



Investigación de Mercado

Producto: Dulce de Leche

Fecha: NOVIEMBRE 2021

Destino: Estados Unidos

1- Descripción general del destino

Estados Unidos de América (en adelante, EE. UU.) tiene una población de más de 328 millones de habitantes y una superficie total de 9,8 millones de km², ubicándose como el tercer país del mundo en términos de población y superficie. El idioma más hablado es el inglés, seguido por el español, y su moneda oficial es el dólar estadounidense (USD).

En las últimas elecciones de 2020, el candidato demócrata Joe Biden derrotó al presidente republicano Donald Trump para ganar la presidencia. El ex vicepresidente Biden, con décadas de experiencia en el Congreso, hizo campaña en una plataforma para promover la unidad nacional después de la presidencia divisiva de Trump, un empresario de derecha, y volver a comprometerse con la diplomacia internacional (BBC, 2021).

A nivel político, las relaciones bilaterales con EE. UU. están muy influenciadas por la actual negociación de Argentina con el Fondo Monetario Internacional (FMI) en relación a la deuda externa. Bajo este contexto, Biden mantiene una política exterior amigable con Argentina pero ciertamente distante en tanto entiende que aun existen cuestiones sensibles a tratar con nuestro país, como es el tema de las votaciones en la Asamblea General de la Organización de Naciones Unidas sobre conflictos internacionales en Medio Oriente.

Sin embargo, la diplomacia argentina pudo conseguir una resolución favorable en la última cumbre del G20. Los países que integran el G20 le solicitaron al FMI que establezca un nuevo Fondo de Resiliencia y Sostenibilidad para “proporcionar financiación asequible” a largo plazo a los países de ingresos medios y bajos, lo cual podría beneficiar a Argentina en su negociación con el organismo (Ámbito Financiero, 2021). La resolución de esta cuestión podría entonces destrabar la relación con el gobierno estadounidense y potenciar futuros acuerdos políticos y económicos.

EE. UU. es una república federal dividida políticamente en 50 estados. La Oficina del Censo de los Estados Unidos define cuatro regiones con nueve divisiones, dentro de las que se encuentran:

Región Noreste

- División 1: Nueva Inglaterra (Connecticut, Maine, Massachusetts, New Hampshire, Rhode Island y Vermont)
- División 2: Atlántico Medio (Nueva Jersey, Nueva York y Pennsylvania)

Región Medio Oeste

- División 3: Centro Noreste (Illinois, Indiana, Michigan, Ohio y Wisconsin)
- División 4: Centro Noroeste (Iowa, Kansas, Minnesota, Missouri, Nebraska, Dakota del Norte y Dakota del Sur)

Región Sur

- División 5: Atlántico Sur (Delaware, Florida, Georgia, Maryland, Carolina del Norte, Carolina del Sur, Virginia, Distrito de Columbia y Virginia Occidental)
- División 6: Centro Sureste (Alabama, Kentucky, Mississippi y Tennessee)
- División 7: Centro Suroeste (Arkansas, Louisiana, Oklahoma y Texas)

Región Oeste

- División 8: Montaña (Arizona, Colorado, Idaho, Montana, Nevada, Nuevo México, Utah y Wyoming)
- División 9: Pacífico (Alaska, California, Hawaii, Oregon y Washington)

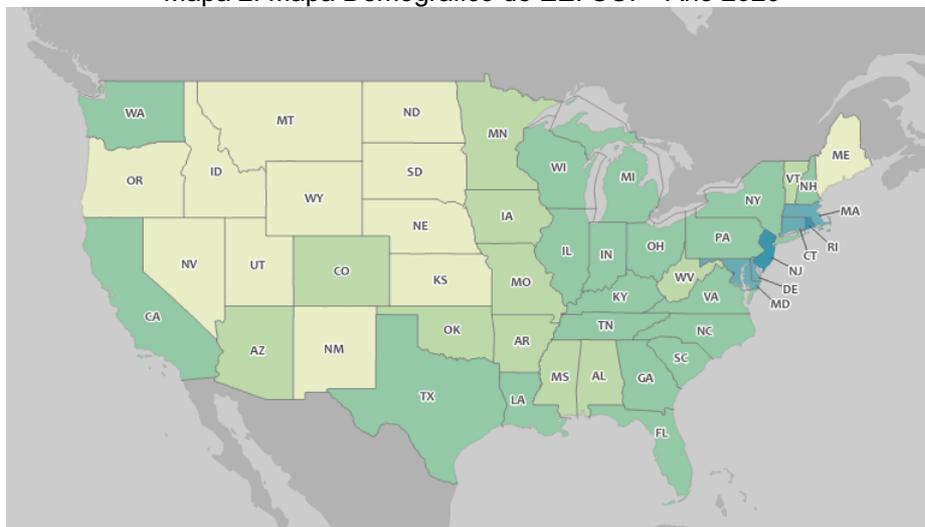
Mapa 1: Mapa Político de Estados Unidos por Región y División



Fuente: Oficina del Censo de los Estados Unidos

A nivel estatal, California, Texas, Florida y Nueva York son los estados que cuentan con mayor población. California cuenta con 39,5 millones de habitantes, Texas con 29,1 millones, Florida con 21,5 millones y Nueva York con 20,2 millones. Si bien estos estados se encuentran distribuidos geográficamente por el territorio estadounidense, es posible decir que existe una mayor densidad de población en la Región Noreste (donde se encuentran ciudades como Nueva Jersey, Nueva York y Pennsylvania) y en la Región del Sur, especialmente en el Atlántico Sur. En función del mapa demográfico de EE. UU., es posible decir entonces que la mayor densidad de población del país se encuentra en la costa este y el sur del territorio estadounidense.

Mapa 2: Mapa Demográfico de EE. UU. – Año 2020



Fuente: Oficina del Censo de los Estados Unidos

Tabla 1: Principales Estados de EE. UU. según Población – Año 2020

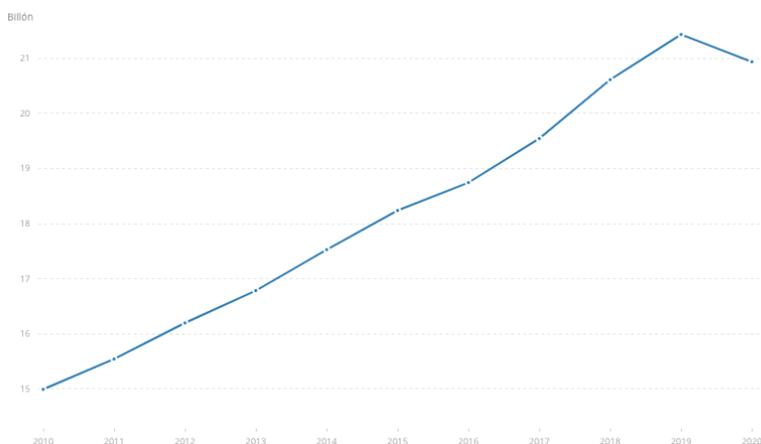
| Estado | Población |
|----------------|--------------------|
| California | 39.538.223 |
| Texas | 29.145.505 |
| Florida | 21.538.187 |
| New York | 20.201.249 |
| Pennsylvania | 13.002.700 |
| Illinois | 12.812.508 |
| Ohio | 11.799.448 |
| Georgia | 10.711.908 |
| North Carolina | 10.439.388 |
| Michigan | 10.077.331 |
| Total | 334.735.155 |

Fuente: Oficina del Censo de los Estados Unidos

2- Aspectos económicos relevantes

La economía estadounidense, primera a nivel mundial, ha mostrado un crecimiento estable en los últimos diez años. En 2010, tenía un PBI de USD 14,9 billones y creció a una tasa de entre el 1% y 3% anual para llegar a los USD 21,4 billones en el año 2019. Ese año, ante la llegada de Covid-19, decreció por primera vez en la última década (3,5%). Sin embargo, EE. UU. aun mantiene su supremacía económica en términos de PBI, muy por encima de China, país que cuenta con un PBI de USD 14,7 billones. Para este año, el FMI pronostica que la economía estadounidense se recupere y crezca un 6%.

Tabla 2: PBI de EE. UU. – Período 2010-2020



Fuente: Banco Mundial

La inflación en EE. UU. ha mostrado ciertos vaivenes en la última década. En el año 2011, presentó un pico del 3,6%, llegó a un punto mínimo de 0,1% en 2015 y finalmente volvió a subir hasta el año 2018. Si bien actualmente la inflación no es tan alta como la de China (2,4%), segunda economía mundial, y tampoco es más baja que la de Japón (-0,01%) o Alemania (0,5%), tercer y cuarta economías mundiales respectivamente.

Tabla 3: Inflación de EE. UU. – Período 2010-2020

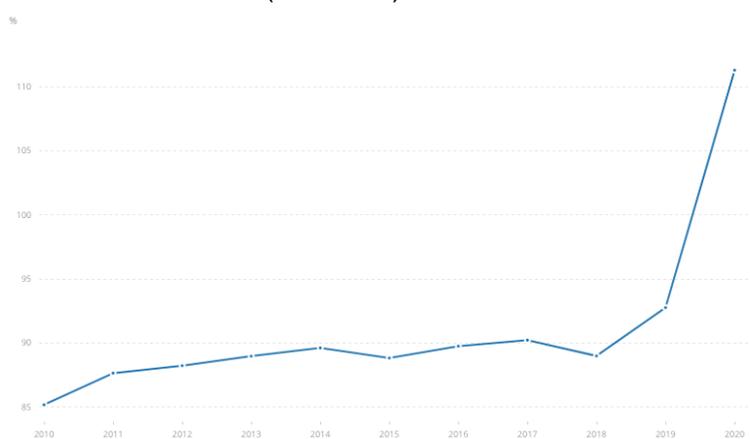


Fuente: Banco Mundial

A la hora de analizar el tipo de cambio de EE. UU., cabe mencionar que no es posible hacerlo de la manera tradicional ya que la moneda oficial estadounidense es justamente el USD, moneda que suspendió su convertibilidad bajo el patrón oro en 1971 mediante los acuerdos de Bretton Woods. Sin embargo, sí es posible analizar la emisión monetaria del gobierno estadounidense.

La masa monetaria en relación al PBI era de 85% en el año 2010 y se mantuvo estable (por debajo del 90%) hasta 2018. Con el advenimiento de Covid-19 y la necesidad de reforzar políticas públicas, dicha masa monetaria creció hasta alcanzar el 111% del PBI. Si bien esta gran emisión monetaria no tuvo influencia sobre las tasas de inflación, esto sí podría repercutir en la economía estadounidense ya que existe la posibilidad de que el aumento de techo de la deuda externa genere una burbuja económica, lo cual tendría efectos imprevisibles para la economía mundial.

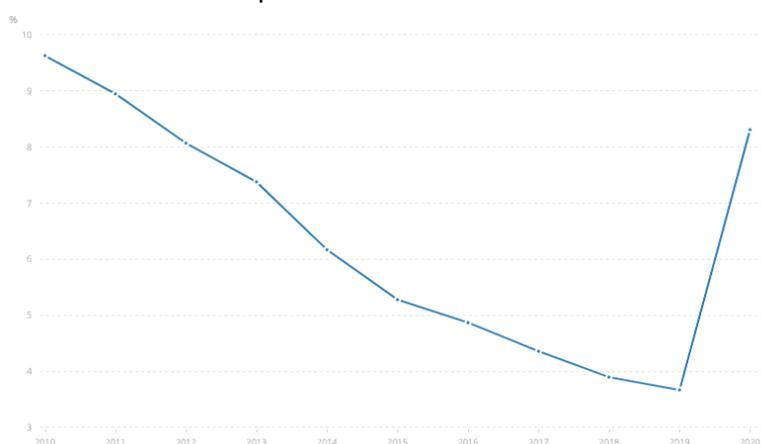
Tabla 4: Masa Monetaria (% del PBI) de EE. UU. – Período 2010-2020



Fuente: Banco Mundial

En cuanto a la tasa de desempleo en EE. UU., esta mostró una disminución estable durante el período hasta llegar el año 2020 cuando subió rápidamente por efecto que tuvo el Covid-19 en la economía estadounidense. Se espera que, a partir de la reactivación económica proyectada para este año y, junto a las fuertes políticas públicas llevadas a cabo por el gobierno estadounidense para incentivar la recuperación, esta tasa vuelva a su normalidad en los próximos años. Sin embargo, esta es sin duda uno de los temas clave en la agenda política y económica del país en la actualidad.

Tabla 5: Desempleo de EE. UU. – Período 2010-2020



Fuente: Banco Mundial

En cuanto a su comercio exterior, EE. UU. mantuvo una balanza comercial deficitaria dentro del período 2010-2019. En 2019, exportó por USD 1,6 billones y importó por USD 2,6 billones, dejando un déficit de USD 923 mil millones (Argentina Trade Net, 2021).

EE. UU. recibe principalmente importaciones de China (18,4%), México (14,1%) y Canadá (12,7%). En cuanto a sus exportaciones, están dirigidas a sus socios del NAFTA (*North America Free Trade Agreement*), a Canadá (17,8%) y México (15,6%), lo cual demuestra una fuerte interdependencia entre las tres economías norteamericanas. Argentina no ocupa un lugar primordial como origen de importaciones o destinos de exportaciones ni a nivel global ni regional, ocupando el octavo lugar como origen de importaciones y el sexto como destino de exportaciones en América Latina.

Tabla 6: Importaciones y Exportaciones de EE. UU. por País de Origen y Destino – Año 2019

| ORIGEN IMPORTACIONES 2019 | | | DESTINO EXPORTACIONES 2019 | | |
|---|-----------|-----------|---|-----------|-----------|
| 1 | China | 18,4% | 1 | Canadá | 17,8% |
| 2 | Mexico | 14,1% | 2 | Mexico | 15,6% |
| 3 | Canadá | 12,7% | 3 | China | 6,5% |
| 4 | Japón | 5,7% | 4 | Japón | 4,5% |
| 48 | Argentina | 0,2% | 33 | Argentina | 0,5% |
| ORIGENES IMPORTACIONES DESDE A. LATINA 2019 | | | DESTINOS EXPORTACIONES HACIA A. LATINA 2019 | | |
| En millones de US\$ | | | En millones de US\$ | | |
| 1 | Mexico | 361.320,9 | 1 | Mexico | 256.371,1 |
| 2 | Brasil | 32.079,5 | 2 | Brasil | 43.083,2 |
| 3 | Colombia | 14.705,7 | 3 | Chile | 15.776,2 |
| 4 | Chile | 11.150,8 | 4 | Colombia | 14.780,1 |
| 8 | Argentina | 5.120,1 | 6 | Argentina | 8.078,9 |

Fuente: Argentina Trade Net que a su vez utilizó datos de Comtrade

3- Tamaño de mercado para los productos de interés

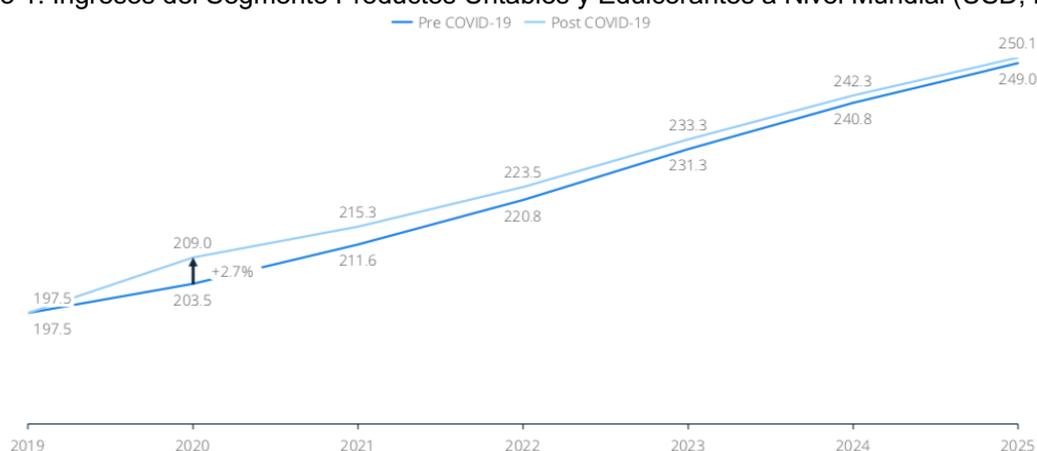
Según Statista, el segmento de productos untables y edulcorantes (*spreads and sweeteners*), que incluye mermeladas, chocolates para untar (*chocolate spreads*), mantequillas de maní, miel, azúcar y edulcorantes artificiales, representó el 3% de los ingresos del mercado de alimentos en 2019 a nivel mundial.

El principal segmento dentro del mercado de alimentos fue el de productos de confitería y bocadillos (*confectionary & snacks*), que representó el 17%. Este segmento incluye productos de confitería en base a chocolate, de confitería de azúcar, galletas dulces y saladas, así como helados, pasteles y bocadillos. No se incluyen los chocolates para untar (*chocolate spreads*) ni mantequillas de maní. El segundo fue el de la carne, representando el 15%, y el tercero, el de productos panificados y cereales, con el 14%.

Los ingresos mundiales de productos untables y edulcorantes fueron de USD 197 mil millones en 2019. De 2012 a 2025, se proyecta que esos productos van a tener una Tasa Compuesta de Crecimiento Anual (en adelante CAGR, por su sigla en inglés) del 2,9%, mientras que el volumen de ventas del mismo segmento va a crecer anualmente un 0,6% en ese período.

Debido a Covid-19, el nuevo pronóstico de 2020 para el segmento de productos untables y edulcorantes es 2.7% más alto que el pronóstico original. Esto se explica principalmente por el subsegmento de los Edulcorantes: en 2019, los Edulcorantes representaron el 71% de los ingresos, mientras que los productos untables representaron el 29%. Para el 2025, se espera una participación similar de cada subsegmento, 72% y 28% respectivamente.

Gráfico 1: Ingresos del Segmento Productos Untables y Edulcorantes a Nivel Mundial (USD, mil millones)



Fuente: Statista

En América, EE. UU. tuvo los ingresos más altos en el segmento de productos untables y edulcorantes. En el año 2019, el país norteamericano generó ingresos por USD 9.800 millones, Brasil por USD 3.700 millones y Canadá por USD 1.800 millones. En cuarto lugar quedó México, habiendo creado ingresos por USD 1.400 millones y superando a Argentina en este segmento.

Tabla 7: Tamaño de Mercado del Segmento Productos Untables y Edulcorantes según Ingresos – Año 2019

| | | |
|---------------|--|-----|
| United States | | 9.8 |
| Brazil | | 3.7 |
| Canada | | 1.8 |
| Mexico | | 1.4 |
| Argentina | | 0.5 |

Fuente: Statista

En cuanto a las empresas de alimentos, Nestlé SA es la empresa líder a nivel mundial habiendo obtenido USD 92.500 millones en ingresos en 2018. Le sigue Archer-Daniels-Midland Co. con USD 64.300 millones mientras que Unilever Plc se encuentra en tercer lugar con USD 56.600 millones en ingresos.

Tabla 8: Principales Empresas de Alimentos a Nivel Mundial – Año 2018

| Rank | Company | Year ¹ | Worldwide company revenue in billion US\$ | No. of employees ² |
|------|------------------------------|-------------------|---|-------------------------------|
| 1 | Nestlé SA | 2018 | 92.5 | 308 |
| 2 | Archer-Daniels-Midland Co. | 2018 | 64.3 | 32 |
| 3 | Unilever Plc | 2018 | 56.6 | 155 |
| 4 | JBS SA | 2018 | 46.6 | 230 |
| 5 | Tyson Foods, Inc. | 2018 | 40.0 | 121 |
| 6 | George Weston Ltd. | 2018 | 36.6 | 197 |
| 7 | Mars, Incorporated | 2018 | 34.2 | 100 |
| 8 | Danone SA | 2018 | 27.7 | 106 |
| 9 | The Kraft Heinz Co. | 2018 | 26.3 | 38 |
| 10 | Mondelez International, Inc. | 2018 | 25.9 | 80 |

Notas: 1) Refleja el año más reciente para el que hubo datos disponibles; 2) En miles

Fuente: Statista

Habiendo hecho un recorrido por el segmento de productos untables y edulcorantes, ahora se analizará el tamaño de mercado del dulce de leche en específico. Si bien el origen del dulce de leche es discutido, sabemos que nuestro país es uno de los países que más consume dulce de leche en la región: los argentinos consumen 3,5 kg per cápita al año, los chilenos 2,3 kg y los uruguayos, 3 kg (ProChile, 2015).

Por otro lado, sabemos que en EE. UU. existe una gran población latina que consume aquellos productos ya que anteriormente los consumía en su país de origen (o nuevas generaciones lo hacen en función a la costumbre familiar). Esta población, categorizada muchas veces como “mercado nostálgico”, es la que conforma el mercado natural para el dulce de leche, ya que, a priori, se entiende que no exigiría grandes adaptaciones del producto en términos de formulación y presentaciones.

En este sentido, el objetivo es medir el tamaño de mercado del dulce de leche teniendo en cuenta el consumo per cápita de la población latina. Debido a que no existen datos acerca del consumo de dulce de leche de la población latina en EE. UU., este se estimará en función del consumo per cápita en Argentina, Chile y Uruguay, países donde sí contamos con datos de consumo.

No obstante, se hará un pequeño ajuste: debido a las diferencias de consumo entre latinos de diferente país de origen y, suponiendo que los patrones de consumo en otro país tienden a cambiar debido a un hábito de vida diferente, se tomará como referencia un consumo per cápita de 1,5 kg per cápita. Un consumo per cápita más bien conservador, nos permitirá saber cuál es el tamaño de mercado mínimo para el dulce de leche en los diferentes estados de EE. UU.

Tabla 9: Tamaño de Mercado del Dulce de Leche en base a Población Latina por Estado – Año 2020

| Estado | Población Total | Población Latina | Población Latina (%) | Dulce de Leche (kg) | Dulce de Leche (USD)* |
|----------------------|------------------------|-------------------------|-----------------------------|----------------------------|------------------------------|
| California | 39,538,223 | 15,579,652 | 39 | 23,369,478 | 91,140,964 |
| Texas | 29,145,505 | 11,441,717 | 39 | 17,162,576 | 66,934,044 |
| Florida | 21,538,187 | 5,697,240 | 26 | 8,545,860 | 33,328,854 |
| Nueva York | 20,201,249 | 3,948,032 | 20 | 5,922,048 | 23,095,987 |
| Puerto Rico | 3,285,874 | 3,249,043 | 99 | 4,873,565 | 19,006,902 |
| Illinois | 12,812,508 | 2,337,410 | 18 | 3,506,115 | 13,673,849 |
| Arizona | 7,151,502 | 2,192,253 | 31 | 3,288,380 | 12,824,680 |
| Nueva Jersey | 9,288,994 | 2,002,575 | 22 | 3,003,863 | 11,715,064 |
| Colorado | 5,773,714 | 1,263,390 | 22 | 1,895,085 | 7,390,832 |
| Georgia | 10,711,908 | 1,123,457 | 10 | 1,685,186 | 6,572,223 |
| Carolina del Norte | 10,439,388 | 1,118,596 | 11 | 1,677,894 | 6,543,787 |
| Washington | 7,705,281 | 1,059,213 | 14 | 1,588,820 | 6,196,396 |
| Pennsylvania | 13,002,700 | 1,049,615 | 8 | 1,574,423 | 6,140,248 |
| Nueva México | 2,117,522 | 1,010,811 | 48 | 1,516,217 | 5,913,244 |
| Virginia | 8,631,393 | 908,749 | 11 | 1,363,124 | 5,316,182 |
| Nevada | 3,104,614 | 890,257 | 29 | 1,335,386 | 5,208,003 |
| Massachusetts | 7,029,917 | 887,685 | 13 | 1,331,528 | 5,192,957 |
| Maryland | 6,177,224 | 729,745 | 12 | 1,094,618 | 4,269,008 |
| Connecticut | 3,605,944 | 623,293 | 17 | 934,940 | 3,646,264 |
| Oregon | 4,237,256 | 588,757 | 14 | 883,136 | 3,444,228 |
| Michigan | 10,077,331 | 564,422 | 6 | 846,633 | 3,301,869 |
| Indiana | 6,785,528 | 554,191 | 8 | 831,287 | 3,242,017 |
| Ohio | 11,799,448 | 521,308 | 4 | 781,962 | 3,049,652 |
| Utah | 3,271,616 | 492,912 | 15 | 739,368 | 2,883,535 |
| Tennessee | 6,910,840 | 479,187 | 7 | 718,781 | 2,803,244 |
| Oklahoma | 3,959,353 | 471,931 | 12 | 707,897 | 2,760,796 |
| Wisconsin | 5,893,718 | 447,290 | 8 | 670,935 | 2,616,647 |
| Kansas | 2,937,880 | 382,603 | 13 | 573,905 | 2,238,228 |
| Carolina del Sur | 5,118,425 | 352,838 | 7 | 529,257 | 2,064,102 |
| Minnesota | 5,706,494 | 345,640 | 6 | 518,460 | 2,021,994 |
| Louisiana | 4,657,757 | 322,549 | 7 | 483,824 | 1,886,912 |
| Missouri | 6,154,913 | 303,068 | 5 | 454,602 | 1,772,948 |
| Alabama | 5,024,279 | 264,047 | 5 | 396,071 | 1,544,675 |
| Arkansas | 3,011,524 | 256,847 | 9 | 385,271 | 1,502,555 |
| Idaho | 1,839,106 | 239,407 | 13 | 359,111 | 1,400,531 |
| Nebraska | 1,961,504 | 234,715 | 12 | 352,073 | 1,373,083 |
| Iowa | 3,190,369 | 215,986 | 7 | 323,979 | 1,263,518 |
| Kentucky | 4,505,836 | 207,854 | 5 | 311,781 | 1,215,946 |
| Rhode Island | 1,097,379 | 182,101 | 17 | 273,152 | 1,065,291 |
| Hawaii | 1,455,271 | 138,923 | 10 | 208,385 | 812,700 |
| Mississippi | 2,961,279 | 105,220 | 4 | 157,830 | 615,537 |
| Delaware | 989,948 | 104,290 | 11 | 156,435 | 610,097 |
| Distrito de Columbia | 689,545 | 77,652 | 11 | 116,478 | 454,264 |
| New Hampshire | 1,377,529 | 59,454 | 4 | 89,181 | 347,806 |
| Wyoming | 576,851 | 59,046 | 10 | 88,569 | 345,419 |
| Alaska | 733,391 | 49,824 | 7 | 74,736 | 291,470 |
| Montana | 1,084,225 | 45,199 | 4 | 67,799 | 264,414 |
| South Dakota | 886,667 | 38,741 | 4 | 58,112 | 226,635 |
| West Virginia | 1,793,716 | 34,827 | 2 | 52,241 | 203,738 |
| North Dakota | 779,094 | 33,412 | 4 | 50,118 | 195,460 |
| Maine | 1,362,359 | 26,609 | 2 | 39,914 | 155,663 |
| Vermont | 643,077 | 15,504 | 2 | 23,256 | 90,698 |
| Total | 334,735,155 | 65,329,087 | - | 97,993,631 | 382,175,159 |

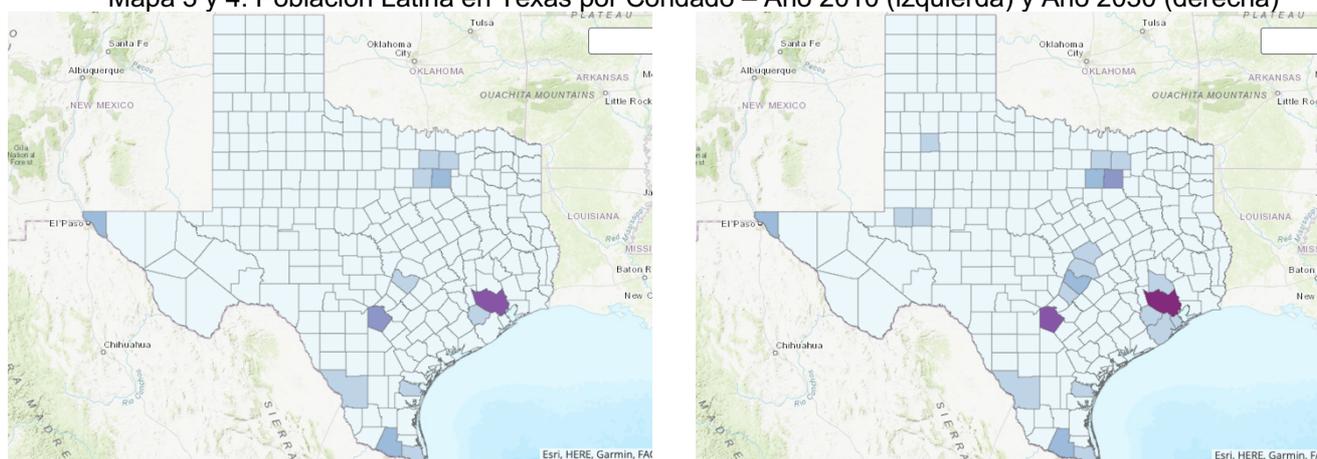
Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Oficina del Censo de Estados Unidos

En base a nuestros cálculos, vemos que los estados donde existe un mayor tamaño de mercado de dulce de leche son California (USD 91 millones), Texas (casi USD 67 millones), Florida (USD 33 millones) y Nueva York (USD 23 millones). Como vimos anteriormente, estos son los mismos estados con mayor población en EE. UU. y, a la vez, conforman centros urbanos con una actividad económica muy importante, por lo cual tiene sentido que el mayor potencial para la venta de dulce de leche también esté allí.

Siguiendo con el análisis del mercado de dulce de leche, vemos que Texas cuenta con un importante mercado sin explotar. Este estado cuenta con un mercado que es mayor a Florida en un 101% y mayor que Nueva York en un 31%.

Dentro de los condados con mayor población latina, se encuentra Harris (donde la ciudad más grande es Houston), con 1,6 millones de latinos, Bexar (San Antonio) con 1 millón y Dallas (que lleva el nombre de su ciudad más importante) con 905 mil latinos. Cabe mencionar que, ubicados justo al lado de Dallas, se encuentran los condados de Tarrant, Denton y Collin, que juntos cuentan con una importante población de latinos (719 mil). Sumando a la población latina de Dallas, esa área geográfica cuenta con 1,6 millones de habitantes latinos en total. Esto se traduciría a un mercado de dulce de leche de USD 9,4 millones. Por su parte, el condado de Harris, junto al condado de Fort Bend, cuentan con una población latina de 1,8 millones, lo que se traduce en un tamaño de mercado de USD 7,3 millones en dulce de leche.

Mapa 3 y 4: Población Latina en Texas por Condado – Año 2010 (izquierda) y Año 2030 (derecha)



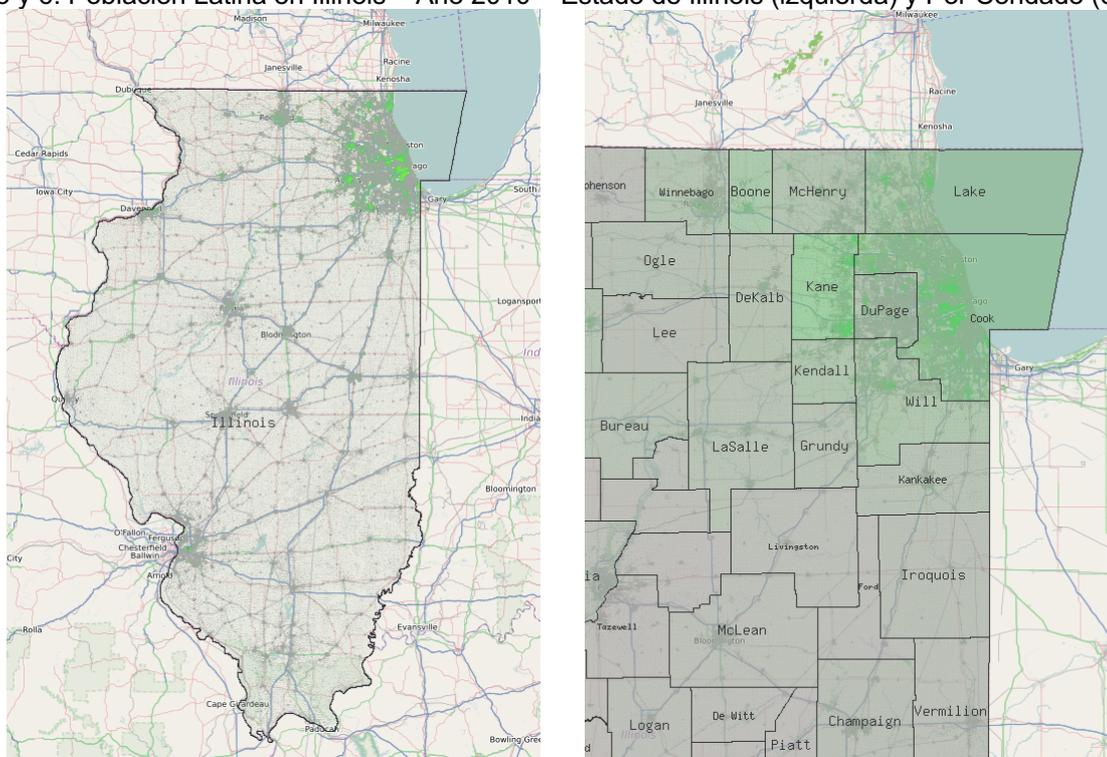
Fuente: Centro Demográfico de Texas

Un dato importante es que el Centro Demográfico de Texas estima que para 2030 su población latina va a crecer exponencialmente. El condado de Dallas, junto a los condados de Tarrant, Denton y Collin, tendrán una población latina de 2,5 millones para el año 2030, lo que conformará un mercado de USD 10,3 millones para el dulce de leche. Por su parte, en el condado de Harris (Houston), junto a los condados de Montgomery, Fort Bend, Brazoria y Galveston (que para entonces contarán con una gran población latina) residirá una población latina de 3,4 millones. Esto se traducirá en un tamaño de mercado de USD 19,8 millones, el equivalente al actual mercado estimado de Puerto Rico.

Continuando con el análisis del mercado de dulce de leche por estado, encontramos que el segundo estado con potencial sería Puerto Rico, país que conforma un Estado independiente de EE. UU. Si bien Puerto Rico presentaría ventajas logísticas, se decidió descartarlo por dos razones: su PBI es de USD 103 mil millones, lo que se considera una economía relativamente pequeña, que lo ubica al mismo nivel de, por ejemplo, Ecuador (USD 98 mil millones); en segundo lugar, el ingreso familiar es tres veces menor al de EE. UU. (USD 20.474 vs USD 65.712 en 2019) (Data USA, 2021).

Finalmente, el tercer estado con potencial de mercado para la venta de dulce de leche es Illinois. En Illinois, el condado con mayor población latina es Cook por una gran diferencia, condado que alberga a la ciudad de Chicago. En el año 2010, Cook tenía una población latina de más de 1 millón de personas. Los demás condados no superaban los 160 mil habitantes latinos, muy por debajo de Cook.

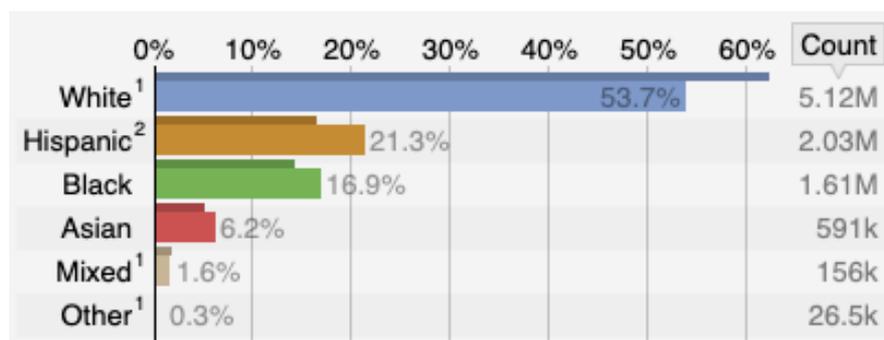
Mapa 5 y 6: Población Latina en Illinois – Año 2010 – Estado de Illinois (izquierda) y Por Condado (derecha)



Fuente: Census Viewer

Si analizamos el Área (Metropolitana) de Chicago, vemos que esta tiene una población total de 9,5 millones (2018). De esta población, encontramos 2,03 millones son latinos, lo que equivale al 21,3% de la población. Es por eso que podemos decir que el Área de Chicago conforma un mercado potencial de dulce de leche de USD 11,8 millones, superando al actual mercado del estado de Nueva Jersey.

Tabla 10: Población del Área de Chicago por Raza y Etnia – Año 2018



Fuente: Statistical Atlas

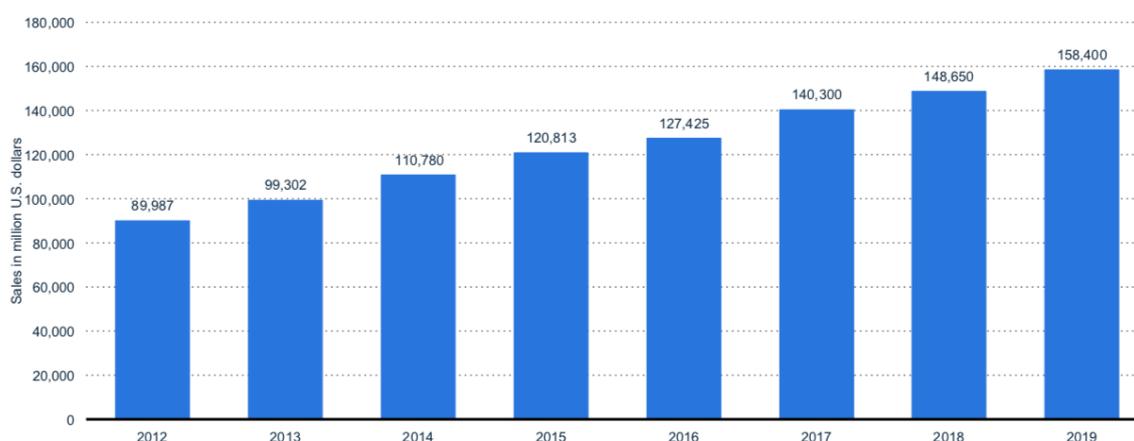
4- Situación general del sector de interés

A la hora de analizar la situación general y tendencias del mercado estadounidense, se tomó como referencia un sector que incluye a productos muy similares al dulce de leche. Statista define a los *specialty foods* como aquellos alimentos que “ofrecen a los consumidores un valor adicional, que puede basarse en características como el origen étnico o cultural, el uso extraordinario de ingredientes o un empaque innovador. Estos productos suelen tener un precio superior” (Statista, 2020). En este sentido, se entiende que este concepto se asemeja mucho a lo que entendemos por “alimentos gourmet” pero en un sentido más étnico, ligado a cuestiones culturales o autóctonas del país de origen de dichos alimentos.

Se tomará este tipo de productos como referencia para analizar la situación general del sector con el objetivo de brindarle a la empresa una perspectiva que le ayude a entender las preferencias de consumo en EE. UU. y, eventualmente, posicionar su dulce de leche en una categoría *premium*, a un precio superior. Es decir, además de buscar incrementar las ventas de dulce de leche a partir de abrir mercados nostálgicos en otros estados, proponemos también posicionar al dulce de leche en una categoría *premium* que puede atraer ventas en los estados donde actualmente se comercializa el dulce de leche o en nuevos.

Dentro del período 2012-2019, las ventas de *specialty foods* en EE. UU. experimentaron un buen crecimiento. En el año 2012, se vendieron *specialty foods* por USD 90 millones mientras que en el año 2019, lo hicieron por USD 158,4 millones. Si tomamos como referencia el año 2012, las ventas incrementaron en un 76%.

Tabla 11: Ventas de *Specialty Foods* en EE. UU. (USD, millones) – Período 2012-2019

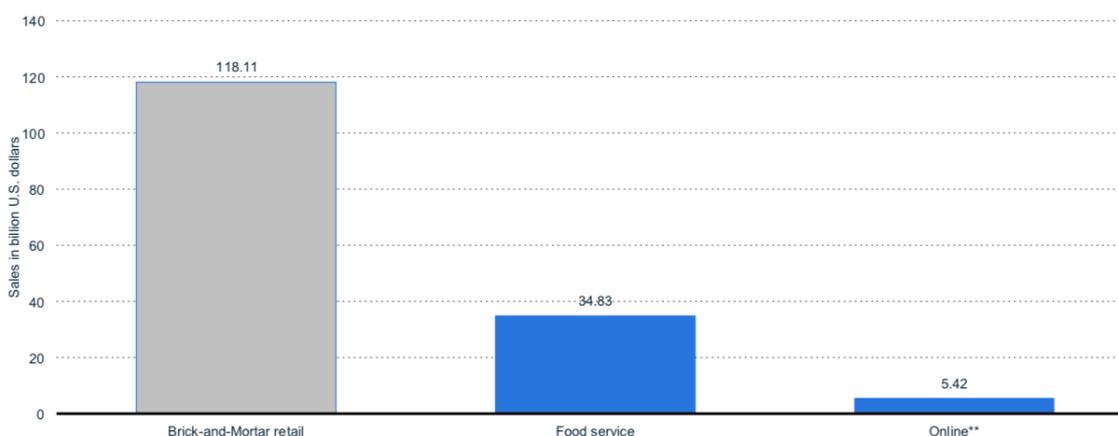


Fuente: Statista

En comparación con los alimentos en general (*all food*), las ventas de *specialty foods* crecieron más entre los años 2018 y 2019. Los *specialty foods* crecieron en un 8,9% mientras que el resto de los alimentos lo hicieron en un 3%.

La mayor parte de las ventas se hicieron en tiendas tipo *Brick & Mortar*, habiendo llegado a USD 118.110 millones en el año 2019. Este tipo de tiendas se definen como aquellos “negocios tradicionales que están en la calle y que ofrecen productos y servicios a sus clientes de forma presencial, en una oficina o tienda que el negocio posee o alquila”. Este tipo de tiendas vienen perdiendo terreno frente a plataformas como Amazon, que pueden operar con menores costos y tienen mayor flexibilidad (Investopedia, 2021). En segundo lugar, quedaron las ventas de *food service* (sector gastronómico) y en tercero, las ventas *online*.

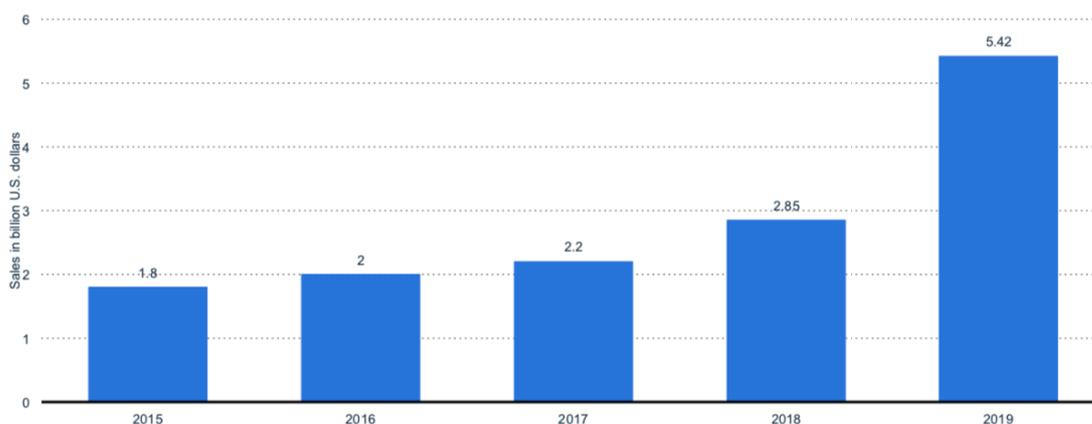
Tabla 12: Ventas de *Specialty Foods* en EE. UU. por Canal de Distribución (USD, mil millones) – 2019



Fuente: Statista

Si bien las ventas *online* son menores en cuanto a los *specialty foods* se refiere, estas venían creciendo a un buen ritmo, aun antes de Covid-19. Tomando como referencia el año 2015, cuando se realizaron ventas por USD 1.800 millones, crecieron en un 201%.

Tabla 13: Ventas *Online* de *Specialty Foods* en EE. UU. (USD, mil millones) – 2019

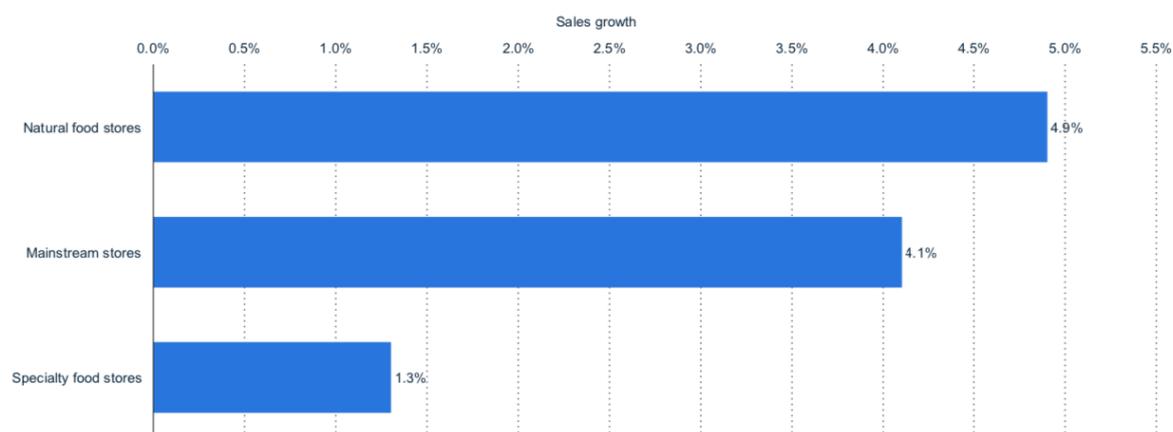


Fuente: Statista

Las ventas de productos orgánicos, por su parte, vienen creciendo a un buen ritmo también. En el año 2020, sobrepasaron los USD 50 mil millones, demostrando un crecimiento del 375% desde el año 2005. El mercado orgánico, si bien no es de nuestro especial interés, tiene importancia ya que es una buena vara para medir las preferencias de consumo en EE. UU.

Si observamos las ventas minoristas (*retail channel*), las tiendas que más vienen creciendo son las tiendas que venden alimentos naturales, habiendo presentado un crecimiento del 4,9% dentro del período 2017-2019. En segundo lugar, vienen las tiendas minoristas en general (*mainstream stores*) con un 4,1% y, en tercer lugar, se ubican las tiendas dedicadas exclusivamente a los *specialty foods*.

Tabla 14: Crecimiento en Ventas de *Specialty Foods* en EE. UU. – Período 2017-2019



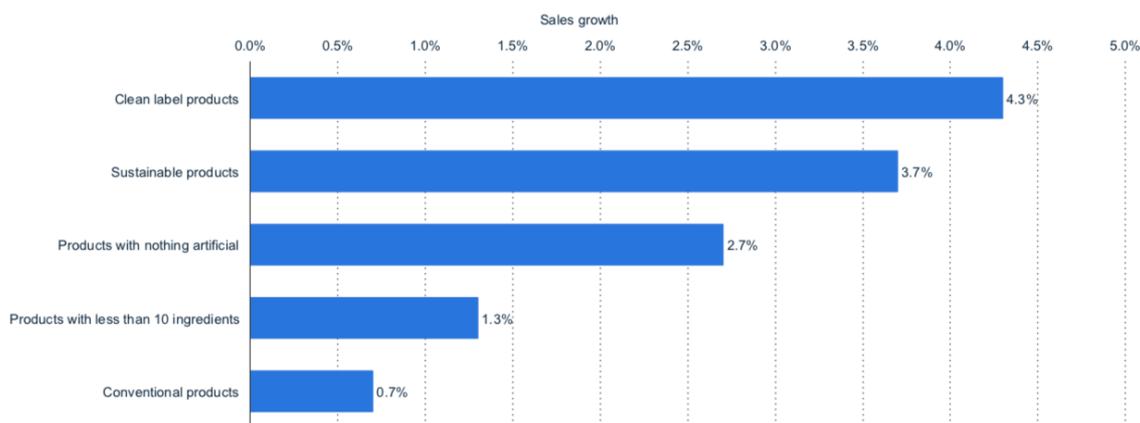
Fuente: Statista

En cuanto al empaquetado o *packaging*, vemos que la tendencia está en los productos de “etiqueta limpia”, habiendo estos alcanzado un crecimiento del 4,3%. Nos referimos a productos de “etiquetas limpias” cuando un producto tiene una etiqueta que “proporciona información clara, limpia, entendible y precisa sobre los ingredientes que componen el producto”. La idea es que la lista de ingredientes debe ser lo más corta posible y sin aditivos químicos. Esta tendencia no solo

ha emergido en EE. UU., sino también en nuestro país ante la búsqueda de una forma de vida más saludable por parte de los consumidores (La Nación, 2018).

En segundo lugar, se ubican los productos sostenibles (3,7%) y, en tercer lugar, los productos sin nada artificial (2,7%). Por su parte, los productos convencionales (es decir, que no han elegido ninguna de estas estrategias comerciales) han demostrado un crecimiento del 0,7%.

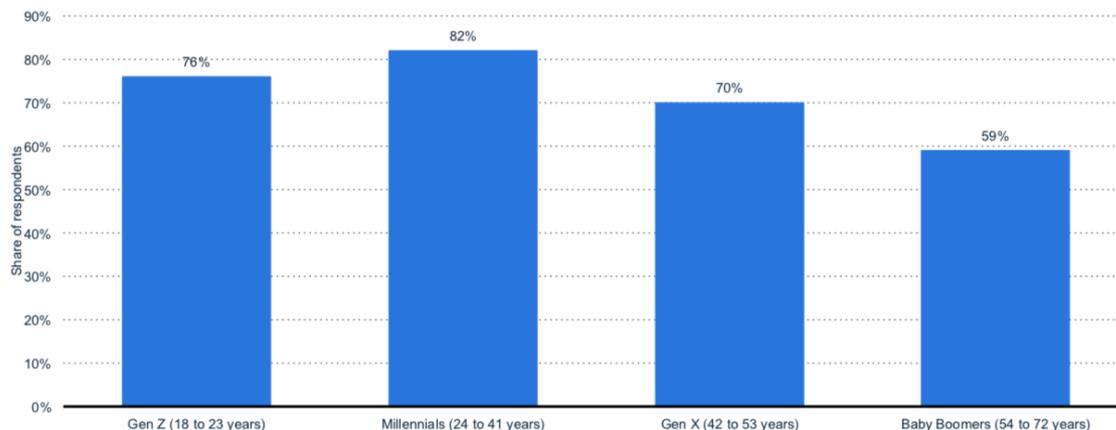
Tabla 15: Crecimiento en Ventas de Alimentos y Bebidas Sostenibles en EE. UU. según Empaquetado – Período 2017-2019



Fuente: Statista

En cuanto al perfil del consumidor estadounidense, vemos que los *millennials* (personas entre 24 y 41 años) conforman la generación que más consume *specialty foods*. En una encuesta llevada a cabo por Progressive Grocer, el 82% de los *millennials* dijeron que probablemente comprarían *specialty foods*. La segunda generación que más interesada demostró estar en estos productos, fue la *generación Z* (personas entre 18 y 23 años), en tanto el 76% de ellos compraría los productos en cuestión.

Tabla 16: Consumidores de *Specialty Foods* en EE. UU. por Generación – Año 2019

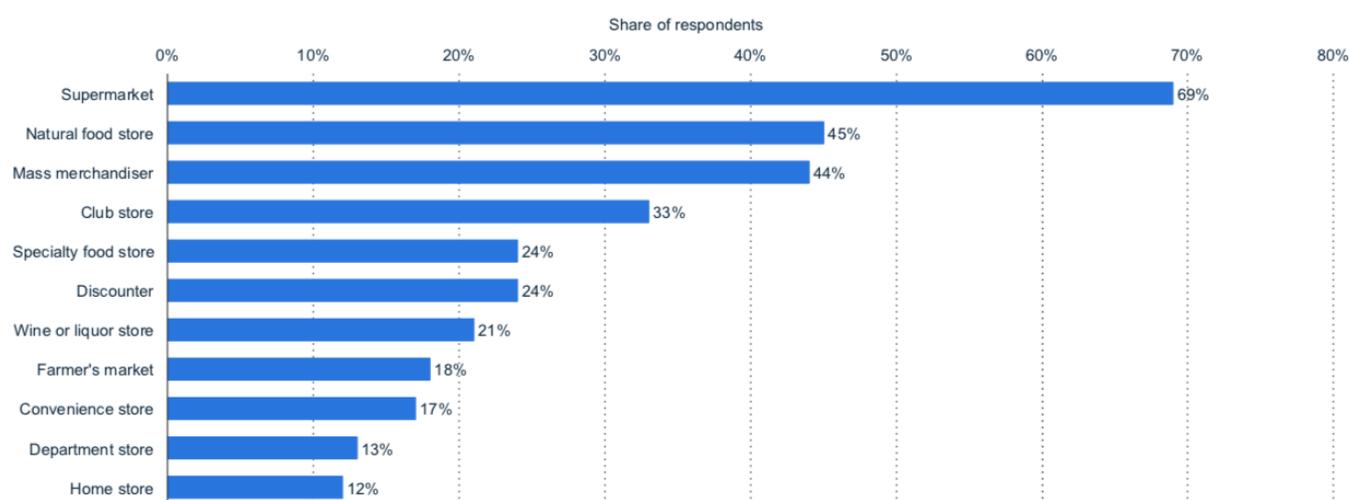


Fuente: Statista

En otra encuesta, llevada a cabo por la Asociación de *Specialty Food*, los consumidores estadounidenses (adultos de 18 años, con acceso a internet) contestaron que donde más recurren

para comprar *specialty foods* son los supermercados (69%). A los supermercados, les siguieron las tiendas de alimentos naturales (45%) y los *mass merchandisers*, que pueden definirse como “supermercados mayoristas de grande superficies”. Este tipo de empresas venden de forma asequible grandes cantidades de productos que atraen a una amplia variedad de consumidores. No no son necesariamente conocidos por vender mercadería duradera de alta calidad o por tener un servicio al cliente excepcional, pero satisfacen los deseos y necesidades de los consumidores a precios razonables (Investopedia, 2021).

Tabla 17: Lugar de Compra de Consumidores de *Specialty Foods* en EE. UU. – Año 2019



Fuente: Statista

5- Requisitos de importación

1. Registro de Instalaciones Alimenticias:

Las instalaciones alimenticias nacionales y extranjeras que fabrican, procesan, envasan o almacenan alimentos para el consumo humano o animal en EE. UU. deben estar registradas en la FDA (*Food and Drug Administration*). Las instalaciones extranjeras deben designar un agente (con domicilio legal en el país) en EE. UU. que cumpla la función de intermediario entre la FDA y el exportador en caso que la FDA necesite contactarse con el mismo. Este proceso es gratuito y se puede realizar en la página de [Registro de Instalaciones Alimentarias y Otras Solicitudes](#) de la FDA. Este registro debe renovarse cada 2 años, durante el período comprendido entre el 1 de octubre y el 31 de diciembre de los años pares.

2. Notificación Previa de Alimentos Importados o Aditivos:

Los exportadores deben enviar una notificación previa a la importación de alimentos notificando a la FDA la fecha de llegada de los alimentos importados, los puertos de entrada y el contenido de los mismos. La notificación previa de alimentos importados deberá ser recibida y confirmada por FDA dentro de los siguientes plazos dependiendo del medio de transporte utilizado:

- Vía terrestre: no más de 5 días antes del embarque y no menos de 2 horas antes del arribo

- Vía aérea y ferroviaria: 4 horas antes del arribo
- Vía marítima: 8 horas antes del arribo
- Vía correo postal: antes de que el producto sea enviado

Los alimentos deben siempre estar acompañados de la confirmación electrónica de recepción de la notificación emitida por FDA y se debe realizar una notificación previa por cada uno de los productos que se van a importar. Las notificaciones se deberán enviar electrónicamente a través de la página de [Aviso Previo de Alimentos Importados](#) de la FDA.

3. Componentes de los Alimentos:

- **Aditivos:** Solamente se pueden utilizar en la elaboración de alimentos aquellas sustancias que son reconocidas como seguras para el consumo humano y se listan en el título 21 parte 182 y 184 del Código de Regulaciones Federales. Si la sustancia no está aprobada aún el interesado puede enviar una petición a la FDA para su revisión. La agencia publica una lista con [el inventario de todas las sustancias GRAS aprobadas](#) y aquellas que se solicitaron para su revisión y están siendo evaluadas.
- **Colorantes:** Existe un grupo de colorantes que requiere certificación para su uso en alimentos y otro grupo que esta exento de dicho certificado. Los que requieren certificación son aquellos sintéticos que provienen del petróleo o carbón como se describe en el título 21 parte 74 subparte A y deben ser testeados previo a su autorización. Los colorantes que no necesitan certificación son los derivados de sustancias naturales como vegetales o minerales que se listan en el título 21 parte 73 subparte A. A su vez, la FDA determina las condiciones bajo las cuales se pueden utilizar los colorantes.
- **Residuos de Pesticidas en Productos Agrícolas:** Los productos agrícolas crudos que contienen residuos de pesticidas se encuentran en prohibidos, salvo que:
 - el pesticida químico haya sido exceptuado del requerimiento de una tolerancia de residuo;
 - se haya establecido una tolerancia para un pesticida en particular sobre un determinado alimento y dicho residuo no excede la tolerancia establecida.
 Las tolerancias de los niveles de pesticidas en alimentos las establece la Agencia de Protección del Medio Ambiente (EPA) (título 40 parte 180) y la FDA se encarga que los mismos se cumplan.
- **Limites de contaminantes:** Para algunos contaminantes la FDA establece niveles de tolerancia. [El manual "Niveles Defectuosos de Tolerancia" \(Defect Action Levels\)](#) contiene niveles máximos de contaminantes permitidos.
- **Envases:** aquellos envases que tiene contacto con los alimentos deben estar elaborados por sustancias aprobadas para su uso. La FDA cuenta con [una base de datos de aditivos indirectos](#) donde se listan las sustancias que pueden tener contacto directo con los alimentos.

- ### 4. Requerimientos de Etiquetado:
- La ley establece que todos los productos envasados que entran a Estados Unidos deben llevar una etiqueta general y una etiqueta nutricional. La [Guía de Etiquetado de Alimentos](#) ofrece un detalle los requisitos de ambas etiquetas. La etiqueta de información nutricional de los alimentos envasados [se actualizó en 2016](#) para reflejar información científica actualizada, incluida información sobre el vínculo entre la dieta y las enfermedades crónicas, como la obesidad y las enfermedades cardíacas. La etiqueta actualizada facilita a los consumidores la elección de alimentos mejor informados.

5. Estándares de Alimentos: La FDA establece estándares de identidad o definición para algunos alimentos. [El título 21 Subcapítulo B del Código de Regulaciones Federales](#) describe los estándares generales de alimentos y los estándares específicos por productos.
6. Alimentos de Baja Acidez o Acidificados: la FDA requiere que todas las empresas elaboradoras de alimentos enlatados de "baja acidez" procesados por calor y de alimentos acidificados registren tanto al establecimiento como al método de elaboración previo al embarque de cualquier producto de estas características. Se debe completar [el formulario 2541 para registrar al establecimiento](#) y [el formulario 2541a para registrar el proceso de elaboración](#). El propósito de estas regulaciones es la de asegurar la seguridad del posible efecto nocivo de bacterias y toxinas, especialmente de *Clostridium botulinum* (agente del botulismo). Los alimentos enlatados de baja acidez son los alimentos procesados por calor que poseen una acidez mayor a pH 4,6, una actividad acuosa mayor de 0,85 y que se envasan en contenedores herméticamente cerrados. Los alimentos acidificados son alimentos de baja acidez a los que se les agrega ácido o para reducir el pH a 4,6 o menos y que tienen una actividad acuosa mayor de 0,85. Los pimientos, el alcaucil, algunos postres, y salsas son ejemplos de alimentos acidificados. Para mayor información, se puede acceder a los [Documentos de Orientación e Información Reglamentaria sobre Alimentos Enlatados Acidificados y Bajos en Ácido](#) de la FDA.

6- Productos

6.1. Tipos de productos

El mercado estadounidense tiene una gran variedad de productos que entran en la misma categoría del dulce de leche. A la hora de buscar los tipos de productos disponibles a la venta, se puso énfasis en dos cuestiones: en primer lugar, se le dio mayor importancia a productos que se vendan en Dallas (Texas) y Chicago (Illinois), ya que estos son las ciudades donde mayor población latina reside y, además, son los centros urbanos y económicos más grandes de sus respectivos estados; en segundo lugar, se le otorgó mayor importancia a aquellos productos que estuvieran disponibles para *pick-up* o *delivery* en el día y menor importancia a aquellos productos que podrían enviarse a la casa de sus consumidores en 3 días o más. Para todas las búsquedas, se utilizaron como palabras clave, en primer lugar, "dulce de leche" y, en segundo lugar, "*milk caramel spread*".

En Wal-Mart, los productos que más se venden son las salsas, *caramels*, *syrops* o *toppings* de dulce de leche. Las marcas líderes que se observaron fueron La Lechera (Nestlé), Coronado, Hershey's, n'dulce, Amoretti, Da Vinci, entre otras.

Imagen 1, 2 y 3: Tipos de Productos más Vendidos en Wal-Mart



Fuente: Tienda *online* de Wal-Mart

En Amazon, sí encontramos buenos resultados del dulce de leche para untar, es decir, el dulce de leche tal como lo conocemos. En esta plataforma aparece el dulce de leche de Cachafaz y también se ven marcas como Merienda, San Ignacio, La Serenísima, n'dulce (en su versión untable), Rex, entre otras. Cabe mencionar que Amazon también comercializa muchas salsas que entran dentro de la categoría dulce de leche y algunas de estas son hechas por empresas mexicanas (Mi Tienda HEB, que fabrica sus productos en México, y Coronado) y otras por empresas estadounidenses (Goya y Smucker's).

Imagen 4, 5 y 6: Tipos de Productos más Vendidos en Amazon



Fuente: Amazon

En Kroger, el comercio minorista de *e-commerce* líder en América con ventas netas de USD 3.500 millones según Statista, vemos que los productos untables de dulce de leche vuelven a aparecer. En este caso, vemos que las únicas marcas disponibles son La Lechera, n'dulce y Gaucho Ranch.

Imagen 7, 8 y 9: Tipos de Productos más Vendidos en Kroger



Fuente: Tienda *online* de Kroger

En las tiendas de Target, sucedió lo mismo que en las de Wal-Mart. Los productos más comercializados fueron nuevamente las salsas de dulce de leche. En esta tienda aparece la marca Ghirardelli y Smucker's (que ya la habíamos visto en Amazon) como las más vendidas.

Imagen 10, 11 y 12: Tipos de Productos más Vendidos en Target



Fuente: Tienda *online* de Target

Por su parte, en Publix los productos más vendidos fueron los de Hershey's; en este caso, en diferentes presentaciones, sumando la presentación de pote para *caramel topping*. Smucker's también aparece también con una presentación tipo pote. Y se observó un nuevo producto, el *caramel peanut butter* de la marca nuts n'more; es decir, una mantequilla de maní tipo caramelo en una presentación tipo pote también.

Imagen 13, 14 y 15: Tipos de Productos más Vendidos en Publix



Fuente: Tienda *online* de Publix

Finalmente, se deben tener en cuenta otros tipos de productos que, si bien no entran dentro de la categoría dulce de leche o similar, son muy populares en EE. UU. y tienen una relación de competencia directa con el dulce de leche. Estamos hablando de productos como los *chocolate spreads*, cuya marca líder es Nutella, y la famosa mantequilla de maní (*peanut butter*), la mantequilla para untar en galletas dulces (*cookie butter*) y productos similares.

A estos productos se le agregan los productos untables hechos en base a frutas (*fruit spreads*), que siguen la tendencia de consumir productos naturales, y que se encuentran en tiendas reconocidas nacionalmente como es el caso de Whole Foods Market. Estos últimos productos son muy similares a las típicas mermeladas de fruta, pero con un acento en ingredientes orgánicos y/o naturales.

Tanto los denominados *chocolate spreads*, como aquellos productos untables en base a nueces o frutas, si bien no entran dentro de la categoría dulce de leche, son productos muy consumidos en EE. UU. y deben ser tenidos en cuenta si se quiere posicionar al dulce de leche dentro del segmento *premium*, no tan dirigido a la población latina, sino más bien al consumidor estadounidense de un mayor poder adquisitivo.

Imagen 16, 17 y 18: Tipos de Productos que Compiten con el Dulce de Leche





Fuente: Tiendas *online* en EE. UU.

6.2. Origen

Por orden alfabético, se encontraron productos fabricados en los siguientes países:

- Argentina (La Serenísima, San Ignacio, Verónica, Brandsen, Vacalín, DDL&CO, Chimbote, Doña Magdalena)
- Brasil (Mrs Taste)
- Colombia (Colombina, Alpina)
- España (Mardel, Rex)
- Estados Unidos (Nutella, La Lechera, n'dulce, Gaucho Ranch, Purein, Amoretti, Roland, La Vaquita de San Antonio, Bonne Maman, Monin, Kreche, Fat Toad Farm, Ghirardelli, Smucker's, Hershey's, Torani, Sanders, Goya, Conchita, MaraNatha)
- México (Coronado)
- Uruguay (Los Nietitos, Conaprole)

La mayoría de las empresas que fabrican dulce de leche (o productos similares que compiten con el dulce de leche) son estadounidenses, muchas de ellas fundadas por latinos o que desarrollan sus productos especialmente para el mercado latino en EE. UU. Argentina conforma, en base a nuestra investigación, el país que cuenta con más marcas de dulce de leche por fuera de EE. UU.

6.3. Características y presentaciones

Dependiendo del tipo de producto y el segmento de mercado que se tenga en cuenta, las presentaciones pueden variar. Para el dulce de leche untable orientado al mercado latino, tal cual lo conocemos, la presentación más usual es la de frasco de vidrio o pote de plástico dependiendo de la marca. Las cantidades van desde las 12 a las 17,5 oz. (340 a 496 gr).

Imágenes 19 y 20: Presentaciones en Frascos o Potes de Plástico



Fuente: Tiendas *online* en EE. UU.

Para el segmento de salsas, *toppings* o *syrops*, orientado tanto al consumidor latino como también a consumidores estadounidenses que utilizan estos productos para la preparación de postres (*pancakes*, helados) y bebidas (ya sea frías o calientes) se utilizan botellas tipo *squeeze* o de vidrio, las de vidrio utilizadas especialmente para los *syrops*, que a veces vienen con picos vertedores.

Imágenes 22, 23 y 24: Presentaciones en Botellas



Fuente: Tiendas *online* en EE. UU.

6.4. Elementos de diferenciación

- Versatilidad en el tipo de presentaciones: frascos de vidrio, pote de plástico, botellas de plástico tipo *squeeze*, botellas de vidrio con o sin picos vertedores.

Imágenes 25 y 26: Presentaciones de La Lechera



Fuente: Tiendas *online* en EE. UU.

Imágenes 27, 28 y 29: Presentaciones de Smucker's



Fuente: Tiendas *online* en EE. UU.

- Oferta de productos que favorecen a una mejor alimentación: bajo en calorías, libre de gluten, sin conservantes o aditivos artificiales, con ingredientes naturales, libre de lactosa, libre de nueces (*nut free*), entre otros.

Imagen 30: Producto Libre de Nueces y Gluten – Imagen 31: Producto Libre de Gluten



Fuente: Tiendas *online* en EE. UU.

Imagen 32: Producto Natural – Imagen 33: Producto sin Azúcar Agregada



Fuente: Tiendas *online* en EE. UU.

- Oferta de productos que favorecen a la protección del medio ambiente: orgánicos, *non GMO* (para aquellos que utilizan distintos tipos de nueces), sin aceite de palma, en base a plantas (*plant based*), entre otros.

Imágenes 33 y 34: Productos Orgánicos



Fuente: Tiendas *online* en EE. UU.

- Certificaciones internacionales: Kosher, Halal o certificación orgánica de la USDA

Imágenes 34 y 35: Productos con Certificaciones



Fuente: Tiendas *online* en EE. UU.

- Etiquetado limpio: ante todo, se prioriza poner pocos ingredientes en el etiquetado y mucha información acerca de cómo el producto puede beneficiar a la salud de los consumidores o al medio ambiente.

Imágenes 35 y 36: Etiquetado de Dulces de Leche



Fuente: Tiendas *online* en EE. UU.

- Etiquetado y/o videos de marketing sobre cómo consumir el producto

Imágenes 37 y 38: Etiquetado de Dulces de Leche



Fuente: Tiendas *online* en EE. UU.

A modo de resumen de esta sección, se puede decir que existen algunas estrategias de diferenciación que se pueden llevar en el corto o mediano plazo, mientras que otras se pueden llevar adelante en el largo plazo. Si estamos hablando de producir un dulce de leche totalmente natural, orgánico y/o en base a plantas, el proceso de desarrollo de producto sin dudas llevará una inversión de tiempo y capital considerable. Algo similar ocurre con un tipo de presentación, ya que la posibilidad de tener una botella tipo *squeeze* que le haga más fácil al consumidor estadounidense el trabajo de servir dulce de leche en postres y helados, significaría un mayor volumen de ventas.

Siguiendo el tema de la formulación del producto, un aspecto importante a la hora de comunicar la misma es en el etiquetado. Como se vio anteriormente, los consumidores estadounidenses valoran cada vez más las denominadas “etiquetas limpias” por lo que, cualquier esfuerzo que se pueda realizar en esa línea será bienvenido por el consumidor estadounidense.

6.5. Empresas competidoras

En orden de importancia, se definieron las siguientes empresas competidoras en el mercado estadounidense:

1. Estados Unidos:
 - Dulce de leche
 - Productos untables (*milk caramel spreads*): La Lechera, n’dulce, Purein, Roland, La Vaquita de San Antonio, Kreche, Fat Toad Farm, Smucker’s, Gaucho Ranch.
 - Tipo salsa dulce (*caramel sauces/syrups/toppings*): La Lechera, n’dulce, Amoretti, Monin, Ghirardelli, Smucker’s, Hershey’s, Torani, Sanders, Goya, Conchita.
 - Productos untables de chocolate (*chocolate spreads*): Nutella, Peanut Butter Co., Nutiva, Cadbury, Nocciolata, 365, Lindt, Artisana, Justin’s, etc.
 - Mantequillas de maní (*peanut butter*): Skyppy, Jif, Smucker’s, Peter Pan, MaraNatha, Santa Cruz,
 - Productos untables (*spreads*) de frutas: Bonne Maman
2. México: Coronado (*caramel sauces/syrups/toppings*)
3. Argentina: La Serenísima, San ignacio, Verónica, Vacalín (*milk caramel spreads*)
4. Colombia: Colombina, Alpina (*milk caramel spreads*)
5. Uruguay: Los Nietitos, Conaprole (*milk caramel spreads*)

Como podemos ver en esta pequeña lista de las empresas competidoras en el mercado estadounidense, existe tanta competencia en el segmento de productos untables como en el de salsas dulces. Algunas marcas, como es el caso de La Lechera, n’dulce y Smucker’s, optaron por ofrecer sus productos en ambas presentaciones. Otras, como es el caso de la mayoría de empresas latinoamericanas, optaron por vender sus productos solo en el segmento de salsas dulces (Coronado) o en el de productos untables (casos de marcas argentinas, colombianas y uruguayas).

7- Canales de distribución

En el proceso de importación, existen tres actores principales en la cadena de distribución del dulce de leche:

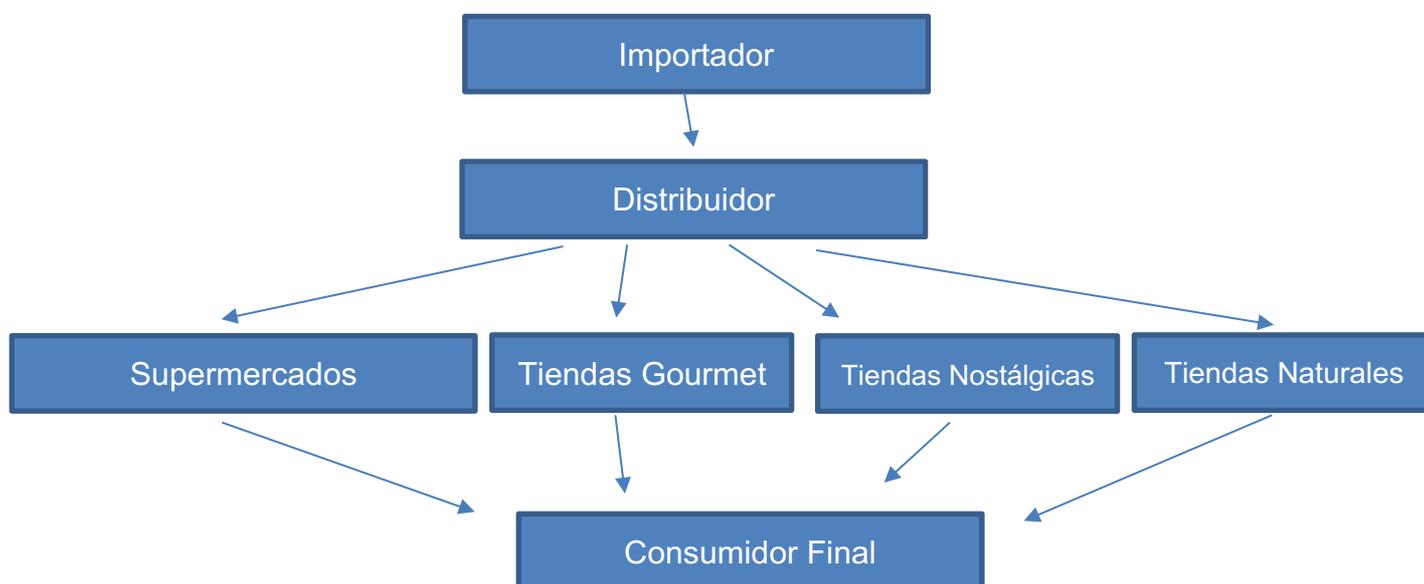
- **Importador:** Ingresan al país grandes volúmenes de producto. Muchas veces el importador tiene también la licencia de distribución, acortando así la cadena a solo dos actores. El ejemplo más claro de este eslabón es Nestlé USA, que es el único importador de La Lechera en EE. UU.
- **Distribuidor:** Son mayoristas, que pueden distribuir variedades de marcas dentro de la misma categoría. Ellos no se ponen en contacto directo con los consumidores o usuarios finales de sus productos, sino que entrega esta tarea a un especialista, que en este caso es el *retailer* o minorista.
- **Retailer o minorista:** Es la empresa comercial que vende productos al consumidor final, el último eslabón del canal de distribución y el que está en contacto con el mercado. En nuestro caso, estos pueden ser supermercados, tiendas gourmet y/o tiendas del tipo nostálgicas.

7.1. Descripción de segmentos de consumo

Para este segmento, no es tan necesario poner énfasis en la formulación del dulce de leche ni en las formas de consumirlo. Sin embargo, en este segmento se torna especialmente necesario diferenciarse de la competencia a través de otras estrategias, como pueden ser las certificaciones internacionales y aquellos elementos naturales del producto que pueden brindar un mejor cuidado de la salud y del medio ambiente.

Por otro lado, tenemos el segmento *premium*, del cual forman parte tanto los latinos como los estadounidenses (que no tienen raíces latinas). En este caso, sí deberemos poner énfasis en desarrollar dentro de lo posible versiones naturales u orgánicas del producto (o en su defecto, dejar en claro el uso de ingredientes naturales), en la formulación del producto (mostrar características como libre de gluten o nueces), en las certificaciones internacionales y en la forma de consumo del producto en sí (esto puede realizarse en el etiquetado o en la estrategia de comunicación y marketing de la empresa).

7.2. Descripción general y gráfica de los canales de venta para los productos de interés y el segmento objetivo



Como vemos en el esquema, los principales compradores de dulce de leche serían, en primer lugar, los importadores y/o distribuidores que atiendan a supermercados, tiendas gourmet, tiendas nostálgicas y las tiendas naturales. Estas últimas, solo podrán formar parte del canal de comercialización si desde la empresa se apoya la estrategia de poner énfasis en los ingredientes naturales del dulce de leche. Esta estrategia, además, servirá para posicionar al dulce de leche en las tiendas gourmet (segmento *premium*) de mejor manera.

7.3. Listado completo de potenciales compradores

Tabla 18: Listado de Potenciales Compradores en EE. UU.

| Empresa | Ubicación |
|-------------------------------------|-------------------|
| Jana Food Services, Inc. | Arlington, TX |
| Masters Distribution | Arlington, TX |
| Díaz Foods | Atlanta, GA |
| Brothers Food Service | Austin, Texas |
| Asahi Imports | Austin, TX |
| La Hispamex Food Products, Inc. | Bedford Park, IL |
| Horizon Food Service & Supply, Ltd. | Boerne, TX |
| DTM Distributors, Inc. | Bowling Green, KY |
| Grocery Supply Company | Brenham, TX |
| Reyes Produce | Bronx, NY |
| Bravo Mexican Products Corp. | Brooklyn, NY |
| Scarmardo Foodservice Inc. | Bryan, TX |
| Alternative Distributors, Inc. | Cedar Hill, TX |
| Best Mexican Foods, Inc. | Chester, NY |
| Mexico Distributor, Inc. | Chicago, IL |

| | |
|---|-------------------|
| Banner Wholesale Grocers | Chicago, IL |
| El Encanto Products, Inc. | Chicago, IL |
| El Condor | Chicago, IL |
| La Bodega, Ltd. | Chicago, IL |
| La Hacienda Brands | Chicago, IL |
| Dearborn Marketplace | Chicago, IL |
| Mari's Candy, Inc. | Chicago, IL |
| J.L. Gonzalez Produce | Chicago, IL |
| V&V Supremo Foods, Inc. | Chicago, IL |
| SPE Trading | Commerce, CA |
| International Distributors | Commerce, CA |
| Best Mexican Foods | Commerce, CA |
| Gourmet Foods International | Conroe, TX |
| Foods International of Dallas, Inc. | Dallas, TX |
| Nogales Produce Inc. | Dallas, TX |
| Johnson Bros. Bakery Supply, Inc. | Dallas, TX |
| The Valdez Corporation | Dallas, TX |
| Intermark Foods/dba El Latino Foods | Doral, FL |
| Novamex | El Paso, TX |
| Economy Wholesale Grocers | El Paso, TX |
| Productos Real | El Paso, TX |
| Frontera Imports, Inc. | Forest Park, GA |
| Ben E. Keith Company | Fort Worth, TX |
| Terrasoul Superfoods, LLC. | Fort Worth, TX |
| Bassham Foods Inc. | Ft. Worth, TX |
| Mr. Fermore | Gaithersburg, MD |
| R&S Mexican Food Products, Inc. | Glendale, AZ |
| City Wide Wholesale Foods | Houston TX |
| Jake's Finer Foods | Houston, Texas |
| Cuz-N-Laws Wholesale Food | Houston, TX |
| Goya Foods, Inc. | Jersey City, NJ |
| Art's Mexican Food Products | Kansas City, KS |
| Calimex Distribution | Los Angeles, CA |
| Mercado Latino, Inc. | Los Angeles, CA |
| LaFortaleza Inc. | Los Angeles, CA |
| Byrne Brothers Foods, Inc | Mansfield, TX |
| LC Food Distributor | Marietta, GA |
| Don Luis Mexican Products Distributing Inc. | Maspeth, New York |
| Souto Foods | Norcross, GA |
| Tolteca Foodservice | Norcross, GA |
| La Fama Foods, Inc. | Ore City, TX |
| Abarrotes Del Sur LLC | Passaic, NJ |
| El Mirasol Inc. | Plant City, FL |
| UAC INTL. | Richardson, TX |
| Importmex | Riviera Beach, FL |
| PITCO Foods | Sacramento, CA |

| | |
|--------------------------------------|---------------------|
| MegaMex Foods | Saginaw, TX |
| MegaMex Foods | Saginaw, TX |
| Phillips Food Service, LLC | San Antonio, TX |
| Vilore Foods Company Inc. | San Antonio, TX |
| Labatt Food Service | San Antonio, TX |
| Texas Wholesale | San Antonio, TX |
| The Chefs' Warehouse West Coast, LLC | San Antonio, TX |
| Bravo Foods | Savannah, GA |
| Latino Food Distributors | Springfield, MA |
| Janco Foods, Inc. | Sugar Land, TX |
| Central Market | TX |
| Fiesta Mart Inc | TX |
| H E Butt Grocery Co. | TX |
| Wal-Mart Corporation | TX |
| Whole Foods Market, Inc | TX |
| Phoenicia World Headquarters | TX |
| Pampa Grill & Market | TX |
| Spec's Food And Wines | TX |
| Landry's Inc. | TX |
| C.D. Hartnett Company | Weatherford, TX |
| Mike's Wholesale | Whitehouse, TX |
| L & G Foods LLC | Wichita, KS |
| La Tortillería, Inc. | Winston-Salem, NC |

Fuente: Elaboración propia a través de búsquedas *online* y datos brindados por el Consulado Argentino en Houston

8- Precios

8.1. Precios de importación para productos idénticos o similares

Tabla 20: Precios de Importación de EE. UU. del Dulce de Leche – Año 2020

| Fecha | Código HTS | País de Origen | Aduana De Ingreso | Peso Neto (Kg) | Precio CIF | Precio CIF Unitario |
|------------|---------------|----------------|-------------------|----------------|------------|---------------------|
| 30/01/2020 | 1901.90.61.00 | Canadá | Ogdensburg Ny | 57 | 3665 | 64.30 |
| 30/01/2020 | 1901.90.61.00 | Chile | Baltimore Md | 7285 | 49618 | 6.81 |
| 30/01/2020 | 1901.90.61.00 | Chile | Houston Tx | 4553 | 30082 | 6.61 |
| 30/01/2020 | 1901.90.62.00 | México | Laredo Tx | 279193 | 4261397 | 15.26 |
| 30/01/2020 | 1901.90.62.00 | Colombia | New York City Ny | 1822 | 8120 | 4.46 |
| 30/01/2020 | 1901.90.62.00 | Colombia | Miami Fl | 4754 | 36773 | 7.74 |
| 30/01/2020 | 1901.90.62.00 | Chile | New York City Ny | 4553 | 29989 | 6.59 |
| 28/02/2020 | 1901.90.61.00 | Chile | New York City Ny | 4553 | 34153 | 7.50 |
| 28/02/2020 | 1901.90.61.00 | Chile | Baltimore Md | 4553 | 35134 | 7.72 |
| 28/02/2020 | 1901.90.61.00 | Chile | Houston Tx | 4553 | 34717 | 7.63 |
| 28/02/2020 | 1901.90.62.00 | México | Laredo Tx | 427809 | 2318187 | 5.42 |
| 28/02/2020 | 1901.90.62.00 | Colombia | New York City Ny | 3075 | 24295 | 7.90 |
| 28/02/2020 | 1901.90.62.00 | Colombia | Miami Fl | 2502 | 24727 | 9.88 |

| | | | | | | |
|------------|---------------|-----------|------------------|--------|---------|---------|
| 28/02/2020 | 1901.90.62.00 | Chile | Baltimore Md | 4097 | 31817 | 7.77 |
| 28/02/2020 | 1901.90.62.00 | Chile | Charleston Sc | 12290 | 97283 | 7.92 |
| 28/02/2020 | 1901.90.62.00 | Chile | Los Angeles Ca | 4553 | 34261 | 7.52 |
| 28/02/2020 | 1901.90.62.00 | Argentina | New York City Ny | 7 | 25042 | 3577.43 |
| 30/03/2020 | 1901.90.62.00 | México | Laredo Tx | 415676 | 3963894 | 9.54 |
| 30/03/2020 | 1901.90.62.00 | Colombia | New York City Ny | 3108 | 9438 | 3.04 |
| 30/03/2020 | 1901.90.62.00 | Colombia | Miami Fl | 6782 | 55802 | 8.23 |
| 30/03/2020 | 1901.90.62.00 | Colombia | Houston Tx | 257 | 3095 | 12.04 |
| 30/03/2020 | 1901.90.62.00 | Chile | New York City Ny | 4553 | 34097 | 7.49 |
| 30/03/2020 | 1901.90.62.00 | Chile | Baltimore Md | 9001 | 69418 | 7.71 |
| 30/03/2020 | 1901.90.62.00 | Chile | Savannah Ga | 12521 | 96694 | 7.72 |
| 30/03/2020 | 1901.90.62.00 | Chile | Los Angeles Ca | 18212 | 136437 | 7.49 |
| 30/03/2020 | 1901.90.62.00 | Chile | Houston Tx | 9106 | 68194 | 7.49 |
| 30/03/2020 | 1901.90.62.00 | Argentina | New York City Ny | 200 | 4346 | 21.73 |
| 30/04/2020 | 1901.90.62.00 | Canadá | Ogdensburg Ny | 29 | 2406 | 82.97 |
| 30/04/2020 | 1901.90.62.00 | México | Laredo Tx | 694187 | 5607883 | 8.08 |
| 30/04/2020 | 1901.90.62.00 | Colombia | New York City Ny | 3798 | 28678 | 7.55 |
| 30/04/2020 | 1901.90.62.00 | Colombia | Miami Fl | 1618 | 11800 | 7.29 |
| 30/04/2020 | 1901.90.62.00 | Colombia | Houston Tx | 295 | 3211 | 10.88 |
| 30/04/2020 | 1901.90.62.00 | Chile | New York City Ny | 4553 | 34167 | 7.50 |
| 30/04/2020 | 1901.90.62.00 | Chile | Baltimore Md | 10017 | 77555 | 7.74 |
| 30/04/2020 | 1901.90.62.00 | Chile | Charleston Sc | 4550 | 35682 | 7.84 |
| 30/04/2020 | 1901.90.62.00 | Chile | Los Angeles Ca | 4553 | 34975 | 7.68 |
| 30/04/2020 | 1901.90.62.00 | Chile | Houston Tx | 4550 | 34698 | 7.63 |
| 30/04/2020 | 1901.90.62.00 | Uruguay | Miami Fl | 451 | 3150 | 6.98 |
| 30/04/2020 | 1901.90.62.00 | Argentina | Miami Fl | 6531 | 30184 | 4.62 |
| 30/05/2020 | 1901.90.62.00 | México | Laredo Tx | 430602 | 3357787 | 7.80 |
| 30/05/2020 | 1901.90.62.00 | Colombia | New York City Ny | 2530 | 14748 | 5.83 |
| 30/05/2020 | 1901.90.62.00 | Colombia | Los Angeles Ca | 1222 | 9003 | 7.37 |
| 30/05/2020 | 1901.90.62.00 | Colombia | Miami Fl | 819 | 2661 | 3.25 |
| 30/05/2020 | 1901.90.62.00 | Chile | Baltimore Md | 4406 | 32858 | 7.46 |
| 30/05/2020 | 1901.90.62.00 | Chile | Charleston Sc | 9106 | 68979 | 7.58 |
| 30/05/2020 | 1901.90.62.00 | Chile | Los Angeles Ca | 13431 | 98770 | 7.35 |
| 30/05/2020 | 1901.90.62.00 | Chile | Houston Tx | 4553 | 32888 | 7.22 |
| 30/05/2020 | 1901.90.62.00 | Argentina | New York City Ny | 87 | 28069 | 322.63 |
| 30/05/2020 | 1901.90.62.00 | Argentina | Miami Fl | 4260 | 17159 | 4.03 |
| 30/06/2020 | 1901.90.62.00 | México | Laredo Tx | 621044 | 5554895 | 8.94 |
| 30/06/2020 | 1901.90.62.00 | Colombia | New York City Ny | 3282 | 14411 | 4.39 |
| 30/06/2020 | 1901.90.62.00 | Colombia | Miami Fl | 5881 | 34191 | 5.81 |
| 30/06/2020 | 1901.90.62.00 | Chile | New York City Ny | 6829 | 50784 | 7.44 |
| 30/06/2020 | 1901.90.62.00 | Chile | Savannah Ga | 4553 | 33890 | 7.44 |
| 30/06/2020 | 1901.90.62.00 | Chile | Los Angeles Ca | 4553 | 32785 | 7.20 |
| 30/06/2020 | 1901.90.62.00 | Chile | Houston Tx | 9106 | 66347 | 7.29 |
| 30/06/2020 | 1901.90.62.00 | Argentina | Miami Fl | 2958 | 17404 | 5.88 |
| 30/07/2020 | 1901.90.62.00 | México | Laredo Tx | 186996 | 1506383 | 8.06 |
| 30/07/2020 | 1901.90.62.00 | México | Laredo Tx | 471041 | 3377219 | 7.17 |

| | | | | | | |
|------------|---------------|-----------|------------------|--------|---------|--------|
| 30/07/2020 | 1901.90.62.00 | Colombia | New York City Ny | 9500 | 51518 | 5.42 |
| 30/07/2020 | 1901.90.62.00 | Colombia | Miami Fl | 8031 | 58290 | 7.26 |
| 30/07/2020 | 1901.90.62.00 | Chile | New York City Ny | 4553 | 34913 | 7.67 |
| 30/07/2020 | 1901.90.62.00 | Chile | Savannah Ga | 4553 | 34922 | 7.67 |
| 30/07/2020 | 1901.90.62.00 | Chile | Los Angeles Ca | 4553 | 32546 | 7.15 |
| 30/07/2020 | 1901.90.62.00 | Argentina | New York City Ny | 354 | 19410 | 54.83 |
| 30/07/2020 | 1901.90.62.00 | Argentina | Miami Fl | 8962 | 35032 | 3.91 |
| 30/08/2020 | 1901.90.62.00 | México | Laredo Tx | 552186 | 3879041 | 7.02 |
| 30/08/2020 | 1901.90.62.00 | Colombia | New York City Ny | 5235 | 16113 | 3.08 |
| 30/08/2020 | 1901.90.62.00 | Colombia | Los Angeles Ca | 1222 | 9435 | 7.72 |
| 30/08/2020 | 1901.90.62.00 | Colombia | Miami Fl | 3495 | 24882 | 7.12 |
| 30/08/2020 | 1901.90.62.00 | Colombia | Houston Tx | 521 | 4509 | 8.65 |
| 30/08/2020 | 1901.90.62.00 | Chile | New York City Ny | 4553 | 32373 | 7.11 |
| 30/08/2020 | 1901.90.62.00 | Chile | Charleston Sc | 4553 | 33750 | 7.41 |
| 30/08/2020 | 1901.90.62.00 | Chile | Savannah Ga | 4553 | 34370 | 7.55 |
| 30/08/2020 | 1901.90.62.00 | Chile | Los Angeles Ca | 10920 | 75033 | 6.87 |
| 30/08/2020 | 1901.90.62.00 | Chile | Houston Tx | 4553 | 32111 | 7.05 |
| 30/08/2020 | 1901.90.62.00 | Argentina | Miami Fl | 617 | 3554 | 5.76 |
| 30/08/2020 | 1901.90.62.00 | Argentina | Miami Fl | 3000 | 12300 | 4.10 |
| 30/09/2020 | 1901.90.62.00 | Canadá | Ogdensburg Ny | 210 | 15056 | 71.70 |
| 30/09/2020 | 1901.90.62.00 | México | Laredo Tx | 37048 | 63928 | 1.73 |
| 30/09/2020 | 1901.90.62.00 | México | Los Angeles Ca | 80145 | 489735 | 6.11 |
| 30/09/2020 | 1901.90.62.00 | Colombia | New York City Ny | 5349 | 25988 | 4.86 |
| 30/09/2020 | 1901.90.62.00 | Colombia | Miami Fl | 7864 | 58948 | 7.50 |
| 30/09/2020 | 1901.90.62.00 | Chile | Los Angeles Ca | 3642 | 25426 | 6.98 |
| 30/09/2020 | 1901.90.62.00 | Uruguay | Miami Fl | 451 | 3662 | 8.12 |
| 30/09/2020 | 1901.90.62.00 | Argentina | New York City Ny | 73 | 25340 | 347.12 |
| 30/09/2020 | 1901.90.62.00 | Argentina | Miami Fl | 13447 | 51943 | 3.86 |
| 30/10/2020 | 1901.90.62.00 | Canadá | Ogdensburg Ny | 135 | 10432 | 77.27 |
| 30/10/2020 | 1901.90.62.00 | México | Laredo Tx | 16120 | 59814 | 3.71 |
| 30/10/2020 | 1901.90.62.00 | Colombia | New York City Ny | 3437 | 24173 | 7.03 |
| 30/10/2020 | 1901.90.62.00 | Colombia | Miami Fl | 1592 | 13867 | 8.71 |
| 30/10/2020 | 1901.90.62.00 | Chile | Los Angeles Ca | 4553 | 31629 | 6.95 |
| 30/10/2020 | 1901.90.62.00 | Brasil | Ogdensburg Ny | 69 | 2856 | 41.39 |
| 30/10/2020 | 1901.90.62.00 | Uruguay | Miami Fl | 902 | 7099 | 7.87 |
| 30/10/2020 | 1901.90.62.00 | Argentina | New York City Ny | 649 | 26176 | 40.33 |
| 30/10/2020 | 1901.90.62.00 | Argentina | New York City Ny | 240 | 6080 | 25.33 |
| 30/10/2020 | 1901.90.62.00 | Argentina | Miami Fl | 3024 | 12864 | 4.25 |
| 30/11/2020 | 1901.90.62.00 | Canadá | Ogdensburg Ny | 108 | 9173 | 84.94 |
| 30/11/2020 | 1901.90.62.00 | México | Laredo Tx | 15806 | 58015 | 3.67 |
| 30/11/2020 | 1901.90.62.00 | Colombia | New York City Ny | 8767 | 40311 | 4.60 |
| 30/11/2020 | 1901.90.62.00 | Colombia | Los Angeles Ca | 1433 | 10938 | 7.63 |
| 30/11/2020 | 1901.90.62.00 | Colombia | Miami Fl | 1657 | 10996 | 6.64 |
| 30/11/2020 | 1901.90.62.00 | Colombia | Houston Tx | 321 | 2613 | 8.14 |
| 30/11/2020 | 1901.90.62.00 | Chile | New York City Ny | 13998 | 101241 | 7.23 |
| 30/11/2020 | 1901.90.62.00 | Chile | Savannah Ga | 9106 | 67763 | 7.44 |

| | | | | | | |
|------------|---------------|-----------|------------------|-------|--------|-------|
| 30/11/2020 | 1901.90.62.00 | Chile | Houston Tx | 6295 | 42364 | 6.73 |
| 30/11/2020 | 1901.90.62.00 | Argentina | New York City Ny | 354 | 19410 | 54.83 |
| 30/11/2020 | 1901.90.62.00 | Argentina | Miami Fl | 4440 | 18409 | 4.15 |
| 30/12/2020 | 1901.90.62.00 | Canadá | Ogdensburg Ny | 29 | 2591 | 89.34 |
| 30/12/2020 | 1901.90.62.00 | México | Laredo Tx | 26143 | 95916 | 3.67 |
| 30/12/2020 | 1901.90.62.00 | Colombia | New York City Ny | 8726 | 27630 | 3.17 |
| 30/12/2020 | 1901.90.62.00 | Colombia | Miami Fl | 2895 | 18893 | 6.53 |
| 30/12/2020 | 1901.90.62.00 | Colombia | Houston Tx | 374 | 3120 | 8.34 |
| 30/12/2020 | 1901.90.62.00 | Chile | New York City Ny | 13333 | 95592 | 7.17 |
| 30/12/2020 | 1901.90.62.00 | Chile | Savannah Ga | 9365 | 64617 | 6.90 |
| 30/12/2020 | 1901.90.62.00 | Chile | Los Angeles Ca | 18424 | 130419 | 7.08 |
| 30/12/2020 | 1901.90.62.00 | Chile | Houston Tx | 4325 | 33047 | 7.64 |
| 30/12/2020 | 1901.90.62.00 | Argentina | New York City Ny | 1601 | 22708 | 14.18 |
| 30/12/2020 | 1901.90.62.00 | Argentina | New York City Ny | 240 | 5958 | 24.83 |
| 30/12/2020 | 1901.90.62.00 | Argentina | Miami Fl | 7794 | 29578 | 3.79 |

Fuente: Softrade

Los precios de importación estimados se tomaron de las partidas arancelarias 1901.90.60.00 y 1901.90.62.00. A partir de estos, se filtraron las importaciones con origen en países productores de dulce de leche y se calculó el precio unitario de importación según las cantidades netas y los precios CIF reflejados en las estadísticas aduaneras. De esta forma, vemos que los precios unitarios estimados van de los USD 3 a USD 8 aproximadamente.

8.2. Precios de mercado interno para productos idénticos o similares

Tabla 21: Precios del Mercado Interno para Productos Idénticos o Similares - Dallas

| Producto | Precio | Tienda |
|--|--------|--------------------|
| Smucker's Caramel Flavored Topping - 12.25oz | 1.99 | Target Dallas |
| Nestle La Lechera Dulce de Leche Milk-Based Caramel 13.4 oz. | 2.57 | Walmart Dallas |
| Smuckers Caramel Sundae Syrup - 20oz | 2.79 | Target Dallas |
| Hershey's Caramel Syrup - 22oz | 2.89 | Target Dallas |
| Nestle La Lechera Authentic Dulce de Leche Milk-Based Caramel 11.5 oz. | 2.98 | Walmart Dallas |
| Nestle La Lechera Dulce de Leche | 2.99 | Kroger |
| Mi Tienda Cajeta Quemada Caramel Spread | 3.61 | Heb |
| Strawberry Fruit Spread, 23.28 oz | 3.79 | Whole Foods Market |
| Strawberry Fruit Spread, 10 oz | 3.99 | Whole Foods Market |
| Ghirardelli Premium Caramel Sauce - 17oz | 4.19 | Target Dallas |
| Torani Sugar Free Carmel Syrup - 12.7oz | 4.49 | Target Dallas |
| Dulce De Leche Caramel Spread | 4.89 | Metro |
| Torani Caramel Sauce - 16.5oz | 4.99 | Target Dallas |
| Milkadamia Butter Salted Spread - 8 Oz | 5.49 | Albertsons Dallas |
| Organic Dark Roasted Creamy Peanut Butter Spread, 16 oz | 6.49 | Whole Foods Market |
| Forager Spread Bttry Peruvian Slt - 10 OZ | 6.99 | Albertsons Dallas |
| Earth Balance Organic Coconut Spread - 10 Oz | 7.29 | Albertsons Dallas |

| | | |
|---|-------|--------------------|
| Classic Peanut Butter Spread, 28 oz | 7.69 | Whole Foods Market |
| Nutella Hazelnut Spread, Perfect Topping, 33.5 oz Jar | 8.47 | Walmart Dallas |
| Organic Hazelnut Cacao Spread, 8 oz | 11.79 | Whole Foods Market |
| Josefa Coffee Cajeta - Salsa de Caramelo de Leche de Cabra Perfectamente Dulce, Rica y Suave. Cajeta Tradicional Elaborado en México. Sin gluten (1 frasco) | 12.99 | Amazon Dallas |
| 1 La Serenisima Dulce De Leche Jar 400g 14oz Milk Caramel Spread Arequipe Cajeta | 14.98 | Walmart Dallas |
| DaVinci Gourmet Sugar Free Syrup, 750 mL Plastic Bottle and Syrup Pump/Spout SF Peanut Butter | 14.99 | Walmart Dallas |
| Nutilight No Sugar Added Keto-friendly Hazelnut Spread and Milk Chocolate 11 Ounces (Pack of 1) | 21.95 | Walmart Dallas |
| Dulce de Leche/ Spread Milk Caramel 10lb | 41.89 | Walmart Dallas |
| Kreche Dulce de Leche Respostero (24 libras) | 66 | Amazon Dallas |
| San Ignacio dulce de leche, 15.87 onzas | 75 | Amazon Dallas |

Fuente: Elaboración propia a través de búsquedas *online*

Tabla 22: Precios del Mercado Interno para Productos Idénticos o Similares - Chicago

| Producto | Precio | Tienda |
|--|--------|----------------------------|
| Hershey's, Caramel Syrup, 22 Oz. | 2.48 | Walmart Chicago |
| Hershey's, Caramel Syrup, 22 oz | 2.79 | Amazon Chicago |
| Nestle La Lechera Authentic Dulce de Leche Milk-Based Caramel 11.5 oz. | 2.98 | Walmart Chicago |
| LA LECHERA Dulce de Leche 11.5 oz. Bottle (Squeeze bottle) | 3.29 | Amazon Chicago |
| La Lechera Dulce de Leche Caramel Can - 13.4 Oz | 3.49 | Jewelisco Chicago |
| Apple Butter Spread, 17 oz | 3.77 | Whole Foods Market Chicago |
| Lotus Biscoff Creamy Cookie Butter, 14.1 Oz | 3.97 | Walmart Chicago |
| French Grape Fruit Spread | 3.99 | Whole Foods Market Chicago |
| Intense Red Fruits Fruit Spread, 8.2 oz | 3.99 | Whole Foods Market Chicago |
| Intense Cherry Fruit Spread, 8.2 oz | 4.29 | Whole Foods Market Chicago |
| La Lechera Dulce de Leche - 11.5 Oz | 4.99 | Jewelisco Chicago |
| Merienda Dulce de Leche with Chocolate | 5.99 | Walmart Chicago |
| MaraNatha No Stir Crunchy Almond Butter, 12 Oz Jar | 7.47 | Walmart Chicago |
| MaraNatha Creamy No-Stir Coconut Almond Butter Jar, 12 Oz | 7.47 | Walmart Chicago |
| Chocolate Sesame Spread, 12 oz | 7.99 | Whole Foods Market Chicago |
| SAN Ignacio Dulce de Leche Clasico 2 Jars 13.25 Lb Argentina Milk Caramel Spread | 9.68 | Amazon Chicago |
| Nutella Chocolate Hazelnut Spread, Perfect Topping for Halloween Treats, 35.2 Oz Jar | 9.99 | Amazon Chicago |
| CORONADO Dulce de Leche Caramel Topping – Sweet Cajeta Sauce/Spread with Real Goat Milk – Squeezable Bottle, 13 Oz (Caramel) | 10.26 | Amazon Chicago |
| Peanut Butter & Co.® Milk Chocolatey Hazelnut Spread 13 oz. Jar | 10.66 | Walmart Chicago |
| San Ignacio dulce de leche Milk Caramel Spread, 15.87 ounce | 10.75 | Amazon Chicago |
| Justin's Chocolate Hazelnut and Almond Butter, Organic Cocoa, No Stir, Gluten-free, Responsibly Sourced, Packaging May Vary, 16oz Jar | 10.99 | Amazon Chicago |
| Organic Hazelnut Cacao Spread, 8 oz | 10.99 | Whole Foods Market Chicago |
| Merienda Dulce de Leche Argentino Milk Caramel Spread - Original Argentinean Recipe - Creamy and Smooth Caramel Sauce - Gluten-Free, No Palm Oil, No Artificial Colors (15 Oz, Original) | 11.99 | Amazon Chicago |
| Pecan Butter Spread Nuttin' But Pecans, 10 ounce | 11.99 | Whole Foods Market Chicago |
| Organic Hazelnut Crunch Spread | 12.49 | Whole Foods Market Chicago |
| N'Dulce Dulce De Leche Milk Caramel Spread | 14.99 | Amazon Chicago |

| | | |
|--|-------|-----------------|
| CORONADO Dulce de Leche Cinnamon Topping Bottle of 23.3 ounces | 15 | Walmart Chicago |
| AllTopBargains 2 Jars SAN Ignacio Dulce de Leche Clasico 14.11 oz | 18.5 | Amazon Chicago |
| Argentina Milk Caramel Spread Brown Variable | | |
| Cadbury Caramel Chocolate Spread 400G | 21.23 | Walmart Chicago |
| 3 La Serenisima Dulce De Leche Jar 400g 14oz Milk Caramel Spread | 23.5 | Amazon Chicago |
| Arequipe Cajeta | | |
| San Ignacio Dulce de Leche Milk Caramel Spread 35.3oz Argentina | 23.97 | Amazon Chicago |
| Dessert Filling | | |
| San Ignacio Dulce de Leche Milk Caramel Spread 35.3oz Argentina | 27.24 | Walmart Chicago |
| Dessert Filling | | |
| Amoretti Premium Dulce de Leche Syrup (750mL) | 30.33 | Walmart Chicago |
| 4 Jars Dulce De Leche Argentina Milk Caramel Spread Kosher Arequipe | 39.94 | Walmart Chicago |
| Brandsen Lot | | |
| Dulce de Leche/ Spread Milk Caramel 10lb | 41.89 | Walmart Chicago |
| Rigoni Di Asiago Organic Nocciolata Hazelnut Spread With Cocoa & Milk, 9.52 oz (Pack of 6) | 42.31 | Walmart Chicago |

Si analizamos los precios del mercado doméstico, vemos que los productos de menor precio son los *caramel sauces* y los productos de La Lechera, sin importar su presentación. Luego vienen las salsas de dulce de leche o los *syrops* de una mayor diferenciación, como es el caso de Coronado o Da Vinci. Por último, se ubican los dulce de leche para *food service*.

9- Formas de promoción

9.1. Formas de promoción usual del sector, dirigida a compradores internacionales

La participación en ferias comerciales otorgan las mejores oportunidades comerciales a la hora de dar a conocer los productos de las empresas extranjeras. Este mecanismo permite entrar en contacto con importadores y distribuidores locales. En general, los otros tipos de contactos comerciales (emails, misiones virtuales, misiones comerciales presenciales) no resultan ser tan efectivas como la participación en ferias, desde un punto de vista comercial.

Los supermercados y tiendas de venta de productos especiales o gourmet no suelen involucrarse en actividades de comercio internacional, por lo que se deberá procurar -en una primera instancia- obtener un importador para los productos (a través de la participación en ferias comerciales), o bien actuar como importador propio a través del establecimiento de una compañía importadora en EE. UU.

En este sentido, la participación de la empresa en la feria Fancy Food Show (evento que tiene lugar en el Centro de Convenciones de la Ciudad de Nueva York) es una buena oportunidad para entrar en contacto con importadores de productos premium. Sin embargo, las siguientes ferias o *trade shows* son también interesantes para promocionar el dulce de leche.

The Winter Fancy Food Show
Las Vegas, 6-8 de febrero, 2022

The Winter Fancy Food Show ha sido tradicionalmente el evento más grande de la Costa Oeste enfocado únicamente en la industria de specialty food. Los asistentes serán precalificados ya que a los organizadores les importa que tengan relevancia en el mercado. Los compradores minoristas y de servicios de alimentos, los distribuidores y *brokers*, los proveedores de servicios comerciales y los miembros de los medios de comunicación que cubren la industria pueden para asistir.

Web: <https://www.specialtyfood.com/shows-events/winter-fancy-food-show/>

Kosher Fest

New Jersey, 9-10 de noviembre, 2021

Es la feria que se dedica exclusivamente al sector de productos (alimentos y bebidas) con certificación Kosher. Este evento tiene lugar en el Meadowlands Exposition Center de la ciudad de Secaucus del Estado de New Jersey. Generalmente, se desarrolla en el mes de noviembre.

Web: <https://www.kosherfest.com/>

Natural Products Expo East

Philadelphia, 28 de septiembre– 1 de octubre, 2022

Natural Products Expo West

Anaheim, 8-12 de marzo, 2022

Estas ferias, son eventos itinerantes que suelen tener lugar en los Estados de California (Anaheim) y en Pensilvania (Filadelfia) o Maryland (Baltimore). Son las ferias más relevantes para la promoción de productos con certificación orgánica y naturales.

Webs:

- <https://www.expoeast.com/en/home.html>

- <https://www.expowest.com/en/home.html>

IFDA SMart Conference 2021 - International Foodservice Distributors Association

Austin Marriott Downtown, Austin, Texas

19-20 de julio, 2021

IFDA Distribution Solutions Conference 2021: International Foodservice Distributors Association

Fort Worth Convention Center, Fort Worth, Texas

12-15 de septiembre, 2021

IFDA conforma una comunidad de distribuidores para *food service* y es la principal asociación comercial de la industria. Abarca toda la industria para incluir distribuidores de *food service* de línea ancha, sistemas, tiendas de conveniencia y de *specialty food* que proveen alimentos y productos relacionados a restaurantes, escuelas, colegios y universidades, hospitales e instalaciones de atención, hoteles y complejos turísticos, y otras operaciones de *food service*.

Web: <https://www.ifdaonline.org/>

U.S. Private Label Trade Show

Chicago, 30 de enero - 1 de febrero, 2022

Para ayudar a los miembros a conocer minoristas de EE. UU. y Canadá, PLMA organiza la *U.S. Private Label Trade Show* en Chicago cada noviembre. Participan compradores de los principales supermercados, supercentros, cadenas de medicamentos, comerciantes masivos,

tiendas de conveniencia, minoristas en línea, importadores, exportadores, mayoristas, tiendas de descuento e incluso intercambios militares.

En la feria, más de 1.000 empresas de más de 40 países exhibirán sus productos, incluidos 25 pabellones internacionales. Durante más de 40 años, la *U.S. Private Label Trade Show* ha sido el evento de la industria del año que brinda acceso al creciente mercado de marcas privadas en EE. UU. y Canadá, donde los minoristas y mayoristas obtienen sus programas de marcas privadas. Desde alimentos, snacks y bebidas hasta productos para el hogar y la cocina, desde salud y belleza hasta mercadería en general. Los expositores van desde pequeñas y medianas empresas hasta reconocidos fabricantes de marcas nacionales que también suministran marcas de tiendas.

Web: <https://www.plmainternational.com/>

9.2. Formas de promoción para el último eslabón en la cadena de compra

Para el último eslabón de la cadena de compra, es decir, los supermercados o las tiendas especializadas, se pueden realizar diferentes actividades de promoción *online*. En primer lugar, sería muy útil contactar a las cámaras de comercio de los estados donde se sostiene que existe un buen tamaño de mercado con el objetivo de generar una relación a largo plazo. Esto se puede realizar por llamadas telefónicas, video llamada o vía correo electrónico.

En segundo lugar, y relacionado con el primer punto, es importante que la empresa mantenga sus relaciones comerciales a partir de una constante comunicación con importadores y distribuidores. Esto se puede lograr a partir de *newsletters* (correos electrónicos con noticias de la empresa, nuevos lanzamientos o promociones), publicaciones en redes sociales (Facebook, Instagram y LinkedIn) y/o videos diseñados para brindar información acerca de cómo utilizar el dulce de leche en recetas y postres o sobre tendencias del sector en general.

Sería muy importante tener una buena presencia *online* en EE. UU. Por eso, realizar publicaciones *online* constantes con el objetivo de ayudar a la optimización de buscadores *online* como Google sería muy útil a los fines de generar una mejor percepción de la marca.

Una buena forma de optimizar los resultados en este tipo de buscadores es utilizar Google AdWorks para crear anuncios personalizados según la población objetivo. No estamos hablando de realizar anuncios a nivel masivo y nacional ya que estos pueden resultar costosos, sino de dirigir aquellos anuncios a, por ejemplo, las personas adultas (latinas o no) ubicadas en los principales centros económicos de Texas, Illinois o el centro urbano que se considere conveniente. El objetivo de esa campaña sería el de dirigir el tráfico hacia la página web, donde los importadores/distribuidores, supermercados y consumidores finales tendrán acceso a toda la información de los productos, así como a las formas de contacto de la empresa.

Conclusiones

En primer lugar, hicimos un recorrido por la actualidad política y económica de EE. UU. así como la relación bilateral que mantiene con Argentina. Además, se vio la división política y geográfica de EE. UU. y su relación con la cuestión poblacional. Se puso énfasis en este punto, ya que la población latina conforma una variable importante en el presente informe.

En segundo lugar, se analizó la actualidad y las tendencias del segmento de los productos untables y edulcorantes. Allí se evidenció que se proyecta que estos productos crezcan a un CAGR del 2,9% anual y que el segmento creció más de lo esperado el año 2020. También se observó que EE. UU. es el mercado más grande de América en este segmento y se dio un panorama general de las principales empresas de dicho país.

Al hacer un análisis del tamaño de mercado del dulce de leche en específico, se tomó la población latina en EE. UU. como principal eje de investigación. De esta forma, se concluyó que las ciudades de Dallas y Houston en Texas y la de Chicago en Illinois son centros urbanos que configuran un mercado potencial importante en el presente y en el futuro próximo también.

En cuarto lugar, se vieron las principales tendencias en el segmento de *specialty foods*. En esta sección vimos que las ventas *specialty foods* crecieron en un 8,9% en los últimos años y que su principal canal de distribución son las tiendas tipo *Brick & Mortar*. Las ventas *online* crecieron un 201%. En cuanto al tipo de tiendas donde se comercializan, las tiendas de alimentos naturales son las que más han crecido con un 4,9%. Además, las etiquetas limpias son las que más éxito han tenido en los últimos años también. Sin embargo, los supermercados aun son los lugares de compra más elegidos por los consumidores estadounidenses.

En lo que respecta a los tipos de productos, se hizo un recorrido por las diferentes tiendas *online* y los productos que más se venden en las mismas. Los principales productos que se encontraron fueron dulce de leche (en frasco y botellas), productos untables de chocolate (*chocolate spreads*), mantequillas de maní (*peanut butter*) y hasta productos untables de frutas (*fruit spreads*) con acento en ingredientes naturales y/o orgánicos.

Encontramos también que la mayoría de las empresas que fabrican dulce de leche (o productos similares que compiten con el dulce de leche) son estadounidenses, muchas de ellas fundadas por latinos o que desarrollan sus productos especialmente para el mercado latino en EE. UU. Argentina conforma, en base a nuestra investigación, el país que cuenta con más marcas de dulce de leche por fuera de EE. UU.

En cuanto a las estrategias de diferenciación, se mostraron varias estrategias que las empresas están utilizando en el mercado estadounidense. En base a estas opciones, se hicieron recomendaciones a seguir para, en primer lugar, posicionar de mejor manera el dulce de leche. Dentro de estas recomendaciones, podemos mencionar la de desarrollar productos naturales, orgánicos y/o en base a plantas, brindar facilidades de uso al consumidor a través de una botella tipo *squeeze*, poner énfasis en los ingredientes naturales del actual dulce de leche y en aquellas ventajas de su formulación, así como también en sus certificaciones internacionales.

Se vieron cuestiones estructurales de los canales de distribución y se dio un listado de potenciales compradores del dulce de leche, poniendo énfasis en los estados de Texas e Illinois pero aun buscando buenas oportunidades de negocio a lo largo de EE. UU.

Finalmente, se dieron a conocer posibles ferias relacionadas con el segmento de *specialty foods*, productos *Kosher*, productos naturales y una feria de *private labels*. A la vez, se dieron recomendaciones acerca de actividades de marketing *online* que se pueden llevar a cabo para generar una relación más cercana con el consumidor estadounidense. Algunas de ellas fueron: programar un *newsletter* promocional periódico, publicaciones en redes sociales y videos que ayuden a educar al consumidor acerca de los productos que ofrece la empresa. Además, se propuso la posibilidad de realizar campañas de anuncios virtuales para atraer a nuevos compradores y consumidores finales al sitio web oficial de la empresa.

A modo de conclusión, se sostiene que, si bien EE. UU. conforma un mercado desarrollado y demandante, existen formas para que la empresa argentina pueda crecer en sus exportaciones hacia allí. La primera, y la más natural, es ir atrás de aquella población latina en estados donde aun no se han puesto como prioridad, haciéndolo con algunos ajustes en lo que marketing se refiere. La segunda, se trata de orientar parte de los esfuerzos a posicionar el dulce de leche en un segmento *premium* a través de adaptaciones del producto más direccionadas al típico consumidor estadounidense de grandes centros urbanos. Finalmente, ambas formas tendrán mucho más éxito si es posible incrementar los elementos de diferenciación que el dulce de leche argentino posee, lo cual está firmemente ligado a las tendencias actuales de la industria así como a cuestiones de marketing explicadas en el presente informe.