

# Estudio Canales de Distribución y Logística de Alimentos en el Medio Oeste de EE.UU.

Noviembre 2017

Documento elaborado por la Oficina Comercial de Chile en Chicago - ProChile

**pro|CHILE**  
IMAGINA · CRECE · EXPORTA



# I. Contenido

<b>I. DEFINICIÓN</b> .....	<b>3</b>
<b>1. Características y definiciones relevantes.</b> .....	<b>3</b>
<b>1.1.</b> División regional de Estados Unidos.....	3
<b>1.2.</b> Antecedentes del Medio Oeste .....	3
<b>1.3.</b> Transporte de cargas en Estados Unidos y Medio Oeste .....	6
<b>2. Canales de distribución</b> .....	<b>11</b>
<b>2.1.</b> Diagrama de flujo en el canal de distribución de alimentos importados en EE.UU.....	13
<b>II. ACTORES RELEVANTES</b> .....	<b>14</b>
<b>1. Análisis de los principales actores.</b> .....	<b>14</b>
<b>2. Estrategias y tendencias</b> .....	<b>18</b>
<b>2.1.</b> Escenario actual del retail .....	18
<b>2.2.</b> Market share y precios en retail.....	20
<b>2.3.</b> Escenario actual Foodservice .....	21
<b>III. EL CONSUMIDOR Y TENDENCIAS</b> .....	<b>22</b>
<b>3.1.</b> Dieta estadounidense.....	23
<b>3.2.</b> Tendencias de consumo .....	24
<b>IV. ESTRATEGIA DEL CANAL</b> .....	<b>25</b>
<b>V. REQUERIMIENTOS Y/O EXIGENCIAS</b> .....	<b>26</b>
<b>VI. OPORTUNIDADES PARA SUBSECTORES Y/O PRODUCTOS CHILENOS</b> .....	<b>27</b>
<b>VII. COMENTARIOS Y RECOMENDACIONES DE LA OFICINA COMERCIAL</b> .....	<b>29</b>
<b>VIII. ANEXOS</b> .....	<b>31</b>

# I. DEFINICIÓN

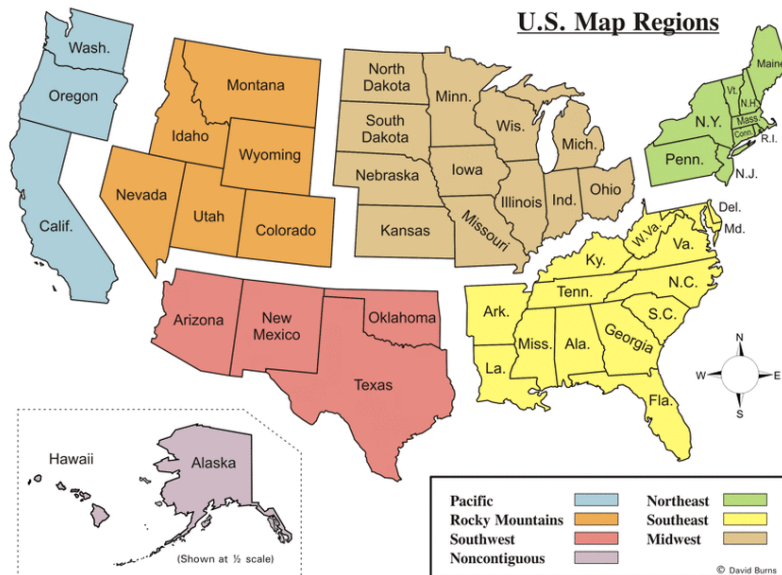
## 1. Características y definiciones relevantes.

### 1.1. División regional de Estados Unidos

La Oficina de Censo de Estados Unidos (The United States Census Bureau<sup>1</sup>) ha definido siete regiones para su uso con fines estadísticos, lo cual ha servido de base importante para el análisis económico.

Para efectos del presente estudio, nos centraremos sólo en la región del Medio Oeste (Midwest) que incluye los siguientes estados: Illinois, Indiana, Michigan, Ohio, Wisconsin, Iowa, Kansas, Minnesota, Missouri, Nebraska, North Dakota y South Dakota.

Lo anterior se puede observar<sup>2</sup> en el siguiente mapa n° 1 (en color café):



### 1.2. Antecedentes del Medio Oeste

Algunas antecedentes sobre la región del Medio Oeste en EE.UU.:

- 1) Chicago (Illinois) es la ciudad más poblada del Medio Oeste y la tercera ciudad más grande de EE.UU. con una población estimada al año 2016 de 2.704.958 millones de habitantes y de 12.801.539 de habitantes en el Estado de Illinois.
- 2) Algunas de las principales ciudades del Medio Oeste incluyen Detroit, St. Paul, Chicago, Milwaukee, Minneapolis y St. Louis.
- 3) La agricultura y la industria financiera son el pilar de la economía del Medio Oeste.

<sup>1</sup> Referencia: <https://www.census.gov>

<sup>2</sup> Fuente: <http://reardonhistory.weebly.com/united-states-regions.html>

- 4) Los principales productos agrícolas producidos son los granos y cultivos de cereales (principalmente maíz, trigo, soja, avena y cebada).
- 5) Los estados del Medio Oeste también lideran en otros productos agrícolas, donde se incluye la carne de cerdo (Iowa), carne de ternera (Nebraska), productos lácteos (Wisconsin) y huevos de gallina (Iowa).
- 6) Chicago es el centro financiero y económico del Medio Oeste y a nivel nacional esta sólo por debajo de Nueva York y Los Ángeles, respectivamente.
- 7) Chicago se ha ido convirtiendo en un polo de tecnología y emprendimiento en el país. Cuenta con un gran número de incubadoras y centros que fomentan los ecosistemas de financiamiento y aceleramiento de empresas.
- 8) Illinois es un importante centro de distribución (acopio y redistribución) al interior de EE.UU. y es un punto de conexión para las líneas de ferrocarril, transporte de camiones y el tráfico aéreo a partes remotas del país, a otros estados del Medio Oeste o para exportación a otros países.
- 9) Illinois cuenta con 8 zonas de libre comercio (Free Trade Zones) y para el año 2016, se posicionaron en conjunto en la 8° posición en el ranking de recepción de cargas (importaciones) y en la 13° posición en términos de envíos (exportaciones).<sup>3</sup>

### Producto Interno Bruto (PIB)

Como se puede observar en el cuadro siguiente, el PIB per capita promedio de los estados que componen el Medio Oeste, es mayor (base año 2016) al de países como Dinamarca, Suecia, Australia, Holanda, Austria, Finlandia, Alemania y Reino Unido, entre otros<sup>4</sup>.

Cuadro n° 1

weighted average	\$55 042 per year per person
median	\$54 749 per year per person
highest	\$68 723 per year per person (North Dakota)
lowest	\$49 076 per year per person (Michigan)

(2016)

Fuente: WolframAlpha<sup>5</sup>

En términos de proporción del PIB procedente de cada área metropolitana de Estados Unidos, podemos determinar que Chicago, California y al área Nororiental (Northeast<sup>6</sup>) del país contribuyen en gran medida a la economía de EE.UU. en comparación con otras áreas.

Las grandes áreas metropolitanas contribuyen con una enorme proporción del PIB total en comparación con otras áreas rurales, particularmente las regiones centrales y montañosas. Lo anterior se puede observar en el mapa n° 2.<sup>7</sup>

<sup>3</sup> Fuente: <https://enforcement.trade.gov/ftzpage/annualreport/ar-2016.pdf>

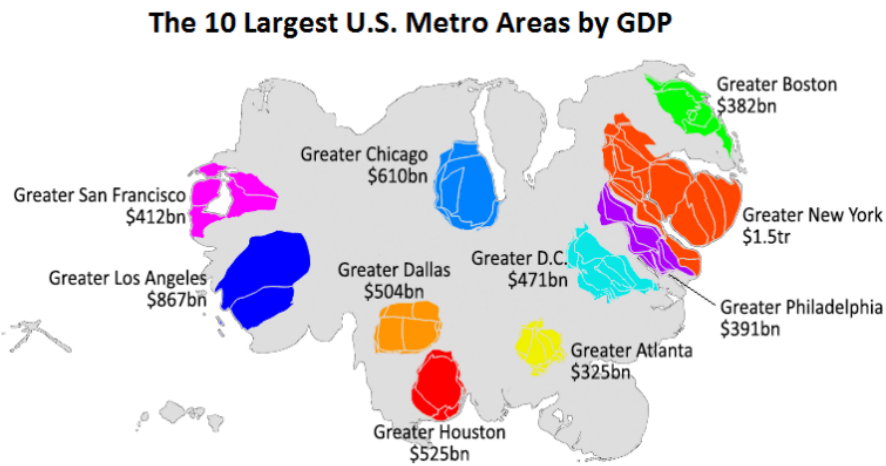
<sup>4</sup> Fuente: [https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.CD?view=map&year\\_high\\_desc=true](https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.CD?view=map&year_high_desc=true)

<sup>5</sup> Referencia: <http://m.wolframalpha.com/input/?i=midwest+states+GDP+per+capita&lk=3>

<sup>6</sup> Esta región está constituida por nueve estados: New York, New Jersey, Vermont, Massachusetts, Rhode Island, Maine, Connecticut, New Hampshire y Pennsylvania.

<sup>7</sup> Fuente: <https://www.weforum.org/agenda/2016/02/this-map-will-change-the-way-you-see-the-us-economy/>

Mapa n° 2: “Las 10 áreas metropolitanas más grandes de EE.UU. según PIB”<sup>8</sup>



En definitiva, los altos niveles de ingreso per capita del Medio Oeste y especialmente en Illinois, constituyen una interesante oportunidad comercial y alternativa a considerar en las estrategias de internacionalización de las empresas chilenas.

Antecedentes específicos de Illinois<sup>9</sup>:

- La composición de población hispana llega a casi 2,2 millones de habitantes que ha ido aumentando progresivamente año a año y superando incluso a la población afroamericana.
- El 23% de los ciudadanos de Illinois hablan un idioma que no es inglés, que es más alto que el promedio nacional del 21,5%. En 2015, el idioma “no inglés” más comunmente hablado en Illinois fue el español donde el 12,4% de la población total de Illinois son hablantes nativos de español, el 1,42% habla polaco y el 0,79% habla chino.
- Existen 4,8 millones de hogares y el ingreso promedio de cada uno de ellos alcanzó los \$59.588 anuales el año 2015 (creciendo en \$2.144 dólares promedio respecto al año 2014).
- La edad promedio de la población es 37,7 años y la proporción en términos de género es similar: 49% de la población es hombre y 51% es mujer.
- En 2016, Illinois tenía un ingreso personal per cápita de \$51.817.- ocupando el puesto 15 en los Estados Unidos y superando en 5% el promedio nacional con \$49.246.-
- En 2006, el ingreso personal per cápita de Illinois fue de \$40.124 y ocupó el lugar 14 en los Estados Unidos. La tasa de crecimiento anual en el periodo 2006-2016 fue del 2,6%.<sup>10</sup>
- Los mayores sectores que contribuyeron al crecimiento del PIB de Illinois son la agricultura, industria forestal y pesca.

<sup>8</sup> Bn = Billion; Tr = Trillion

<sup>9</sup> Fuente: [https://datausa.io/profile/geo/illinois/#category\\_industries](https://datausa.io/profile/geo/illinois/#category_industries)

<sup>10</sup> Fuente: <https://www.bea.gov/regional/bearfacts/pdf.cfm?fips=17000&areatype=STATE&geotype=3>

### 1.3. Transporte de cargas en Estados Unidos y Medio Oeste

Debemos considerar que el año 2016 Estados Unidos se ubicó en el lugar n° 10 en el “Logistics Performance Index” del Banco Mundial, sólo siendo superado consecutivamente por Hong Kong, Reino Unido y Austria, entre otros. Chile está posicionado en el lugar 46 a nivel mundial.<sup>11</sup>

El tránsito de mercancías en Estados Unidos se concentran en cuatro diferentes medios: Puertos y aguas interiores (como ríos y canales), ferrocarril, autopistas o carreteras y aeropuertos.

A continuación analizaremos brevemente los más relevantes para los objetivos del presente estudio.

#### Aeropuertos

Según las estadísticas del “Consejo Internacional de Aeropuertos” (ACI, por sus siglas en inglés), todos los indicadores aéreos del 2016 a nivel mundial han evidenciado un alza en relación al año 2015<sup>12</sup>:

- ✓ Pasajeros totales: + 5,6%
- ✓ Total de pasajeros internacionales: + 6,6%
- ✓ Carga total (incluye correo): + 3,3%
- ✓ Flete internacional total: + 4,3%
- ✓ Movimientos totales de aeronaves: + 2,3%

En este contexto es relevante mencionar la infraestructura aeroportuaria del Medio Oeste de EE.UU., donde destaca por sobre otras opciones el aeropuerto internacional O’Hare.

- **Aeropuerto Internacional Chicago O’Hare**

Según el Consejo Internacional de Aeropuertos<sup>13</sup>, Chicago O’Hare fue el año 2015 el 4to aeropuerto con mayor tráfico de pasajeros y 17° por concepto de carga aérea en el mundo.<sup>14</sup> De esta forma el Aeropuerto Internacional O’Hare, se consolida como uno de los puertos de carga aérea más activos del mundo: Más de 1,7 millones de toneladas de flete por un valor de más de \$170 mil millones se procesan por año.

El volumen de carga de O’Hare continúa creciendo, con las importaciones y exportaciones aéreas alcanzando niveles récord en los últimos años. Recientemente se completó un nuevo centro de carga en O’Hare, y podrá manejar un 50% más de tráfico de carga en las próximas décadas. Con este nuevo desarrollo, O’Hare tiene aproximadamente 186 mil metros cuadrados de instalaciones de carga aérea y misma dimensiones para instalaciones de carga terrestres.

El comercio en O’Hare es parte de la larga historia de Chicago como un centro relevante para el comercio nacional debido a su geografía central, infraestructura de transporte, entorno comercial y gran población. En la actualidad, O’Hare atiende a más de 24 transportistas de Asia, Europa y América, siendo también un centro importante de operaciones para las aerolíneas United Airlines y American Airlines. Además, muchas aerolíneas extranjeras ven a Chicago como su principal conexión con los Estados Unidos.<sup>15</sup>

<sup>11</sup> Fuente: <https://lpi.worldbank.org/international/global>

<sup>12</sup> Fuente: <http://www.aci.aero/News/Releases/Most-Recent/2017/04/19/ACI-releases-preliminary-2016-world-airport-traffic-rankingsRobust-gains-in-passenger-traffic-at-hub-airports-serving-transPacific-and-East-Asian-routes>

<sup>13</sup> Fuente: [http://www.aci.aero/media/c65fb904-a79a-4970-9492-f676ded661bb/Envmgw/Statistics%20and%20Data/Infographics/Top\\_20-busiest\\_airports\\_in%20the\\_world\\_2.PDF](http://www.aci.aero/media/c65fb904-a79a-4970-9492-f676ded661bb/Envmgw/Statistics%20and%20Data/Infographics/Top_20-busiest_airports_in%20the_world_2.PDF)

<sup>14</sup> Fuente: <http://www.flychicago.com/SiteCollectionDocuments/Business/FactAndFigures/AirTraffic/1216%20ORD%20SUMMARY.pdf>

<sup>15</sup> Fuente: <http://www.flychicago.com/business/cargo/pages/default.aspx>

En definitiva, O'Hare se presenta en la actualidad como una excelente opción de carga aérea.

### **Puertos y aguas interiores en EE.UU.**

El transporte marítimo es crucial para la economía estadounidense. Según estadísticas del World Shipping Council (año 2015), 5 de los 50 puertos con mayor uso en términos de volumen, se encuentra en este país.<sup>16</sup>

Los principales puertos son<sup>17</sup>:

#### **1) Puerto de Los Angeles con 4,4 millones de TEU<sup>18</sup> por concepto de carga entrante.**

Este puerto se encuentra en la bahía de San Pedro, en el estado de California. También apodado “Puerto de América”, ocupa 7.500 acres de tierra (3.034,5 hectáreas) y manejó casi 4.4 millones de TEUs por carga entrante en 2015 y 8.16 millones de TEUs en total (importaciones y exportaciones). Esto representa el 13.5% de la cuota de mercado de América del Norte. Desde el año 2000, ha ocupado el primer puesto entre los principales puertos de los EE.UU. Actualmente se ubica como el 19º puerto más transitado del mundo en términos de volumen de contenedores.

- Sus principales socios comerciales son: China/Hong Kong, Japón, Corea del Sur, Taiwan y Vietnam.
- Principales productos importados: Muebles, partes de automóviles, indumentaria, electrónica y calzado.<sup>19</sup>

#### **2) Puerto de Long Beach**

Justo al lado del Puerto de Los Ángeles se encuentra su puerto hermano, el Puerto de Long Beach. Manejó más de 4,9 millones de TEUs en 2015 por carga entrante (7,19 millones de TEUs en total), lo que representa el 12,1% de la cuota de mercado de América del Norte. Los puertos de Los Ángeles y Long Beach, son responsables de más de una cuarta parte del comercio total de contenedores en América del Norte. El movimiento anual de comercio en el puerto de Long Beach se valora en \$180 mil millones de dólares anuales, y también se considera como una de las puertas de enlace principales para el comercio con Asia.

- Sus principales socios comerciales son: China/Hong Kong, Japón, Corea del Sur, Taiwan, Vietnam, Iraq, Australia, Ecuador e Indonesia.
- Principales productos importados: Petróleo crudo, electrónica, plásticos, muebles y ropa.

#### **3) Puerto de New York-New Jersey**

En la Costa Este, el puerto de Nueva York y Nueva Jersey es el puerto principal. Es el puerto más grande y más activo de la Costa Este de EE.UU. y el tercero más grande del país. En 2015, movilizó más de 4,5 millones de TEUs por cargas entrantes (6,7 millones en total), lo que contribuyó a más del 11% del comercio total de contenedores en América del Norte. Maneja mercancías tales como petróleo, chatarra, carga general y a granel.

- Sus principales socios comerciales son: China/Hong Kong, India, Alemania, Italia, Holanda, Reino Unido, Brasil, Francia y Corea del Sur.
- Principales productos importados: Muebles, Bebidas, Maquinaria y Vestuario.

<sup>16</sup> Fuente: <http://www.worldshipping.org/about-the-industry/global-trade/top-50-world-container-ports>

<sup>17</sup> Fuente: <https://www.icontainers.com/es/2017/05/17/top-10-puertos-estados-unidos/>

<sup>18</sup> Container port traffic (TEU: Unidades equivalentes de 20 pies)

<sup>19</sup> <http://www.inboundlogistics.com/cms/article/top-10-us-container-ports/>

- Otros puertos:

### 1) Puerto de Philadelphia

Gran cantidad de productos que son comercializados en Illinois y otros estados del Medio Oeste, arriban al Puerto de Philadelphia por su cercanía con el centro del país.

El año 2014 este puerto se ubicaba en el lugar 35° (sobre 50) del ranking de la Oficina de Estadísticas de Transporte de EE.UU.<sup>20</sup>

En la práctica, gran parte de la fruta fresca que viene de América Latina y el Caribe todavía sigue yendo a Filadelfia porque ese puerto puede manejar grandes volúmenes y cuenta con muchos almacenes refrigerados e instalaciones de tratamiento.

#### Nota adicional:

Anteriormente existían ciertas restricciones que se han ido ajustando en relación a límites de paralelos (39° para ser más específicos) para envíos de alimentos (fruta). Debido a estas restricciones muchos de los envíos procedentes desde América del Sur o Central, debían llegar a puertos más hacia el norte (por ser más fríos y con esto evitar plagas) como el de Philadelphia, desde donde después transportaban las cargas vía terrestre hasta, por ejemplo, Miami aumentando de esta forma los costos logísticos, tiempos y precios de venta final. Gracias a ciertos programas pilotos que comenzaron a implementarse a fines del año 2014, ciertas frutas comenzaron a ser tratadas arriba del buque por lo que éstas podían desaduanarse en el Puerto de Miami y en el de Everglades. Lo anterior a contribuido a alargar la vida útil de las frutas, mejorar su calidad y reducir costos.

A las uvas chilenas, por ejemplo, no les hace falta el tratamiento de frío porque el país ha sido declarado libre de la mosca del Mediterráneo.<sup>21</sup>

### 2) Puerto de Miami<sup>22</sup>

El puerto de Miami es un puerto situado en el estado de Florida. Su ubicación estratégica en la encrucijada entre América del Norte y del Sur lo sitúa como uno de los centros principales del mundo para el comercio global y el turismo. De todos los puertos del sudeste de los EE.UU., tiene el canal de navegación más profundo y es el único puerto que está equipado para manejar los buques Neo-Panamax. En 2015, el puerto registró el mayor crecimiento entre los 10 principales puertos de EE.UU., registrando un incremento del 13,4% en TEUs manejados desde 2014, llegando a más de 770 mil TEUs.

- Aguas interiores

Los más de 40.000 km de vías navegables y 239 esclusas de Estados Unidos forman la "autopista del agua" de la red de transporte. Este intrincado sistema, operado y mantenido por el Cuerpo de Ingenieros del Ejército de EE.UU., entrega más de 600 millones de toneladas de carga cada año, alrededor del 14% de toda la carga nacional. La mayoría de las esclusas y presas en el sistema están más allá de su vida útil de diseño de 50 años, y casi la mitad de los buques experimentan retrasos. La inversión en el sistema de vías fluviales se ha incrementado en los últimos años, pero las actualizaciones en el sistema aún demoran décadas en completarse.<sup>23</sup>

<sup>20</sup> Fuente:

[https://www.rita.dot.gov/bts/sites/rita.dot.gov.bts/files/publications/national\\_transportation\\_statistics/html/table\\_01\\_57.html](https://www.rita.dot.gov/bts/sites/rita.dot.gov.bts/files/publications/national_transportation_statistics/html/table_01_57.html)

<sup>21</sup> Fuente: <http://www.elnuevoherald.com/noticias/finanzas/article2037288.html>

<sup>22</sup> Fuente: <https://www.icontainers.com/es/2017/05/17/top-10-puertos-estados-unidos/>

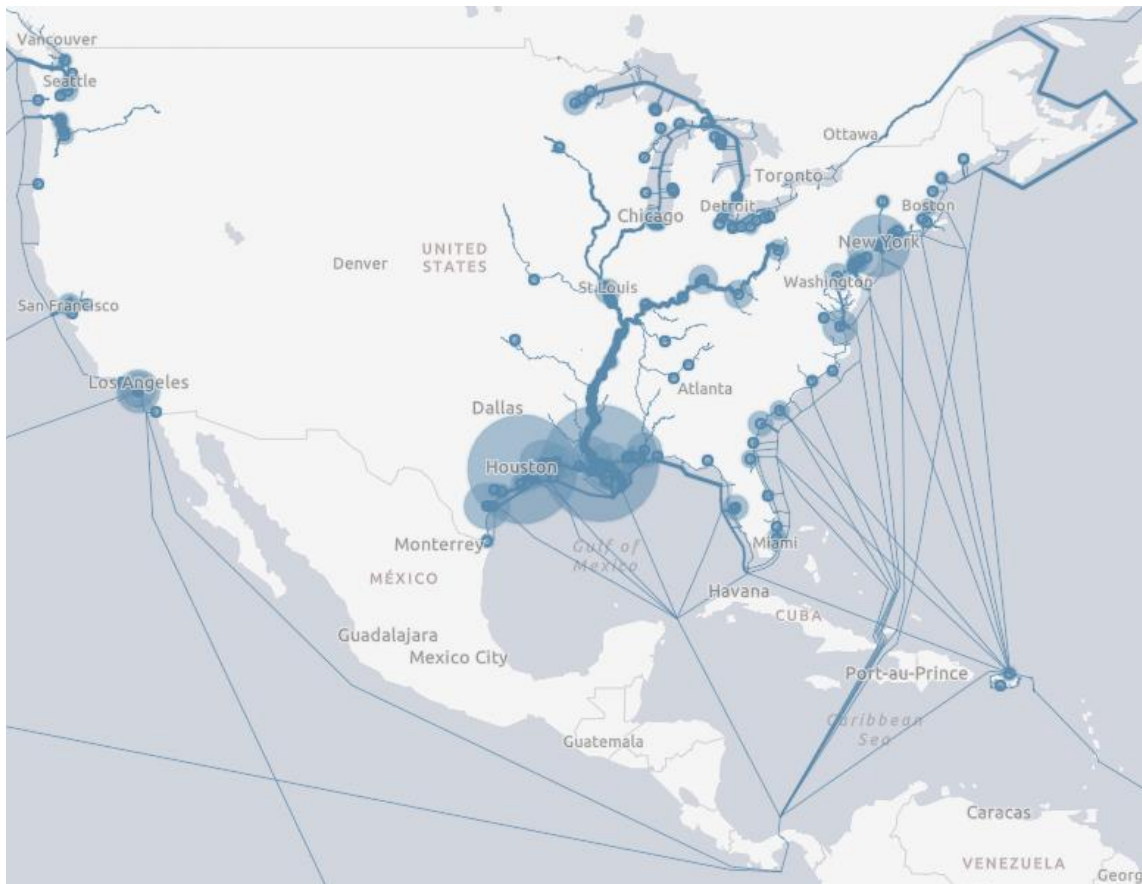
<sup>23</sup> Fuente: <https://www.infrastructurereportcard.org/cat-item/inland-waterways/>



En Illinois destaca el Puerto Internacional de Illinois que mueve más carga general que cualquier otro puerto en los Grandes Lagos (Great Lakes), con un tonelaje total anual (en el agua) de más de 19 millones de toneladas, manteniendo el lugar de Chicago entre los 36 mejores puertos de la nación. Los productos se envían a través de este puerto y se reciben en todos los rincones del mundo. El puerto de Chicago trae los mercados mundiales a la puerta de Chicago para comercializarlos en todo EE.UU. y lleva los productos de Illinois y EE.UU. al mundo.

En síntesis, los puertos de aguas profundas permiten a las empresas chilenas ingresar a este importante mercado, mientras que las vías navegables interiores ofrecen una alternativa económica al transporte de mercancías versus camión y ferrocarril.

En el siguiente mapa se puede observar los principales puertos y canales de aguas interiores utilizados en EE.UU. y la importancia logística de Chicago en el Medio Oeste para el transporte de carga fluvial al interior del país (se sugiere revisar la fuente que contiene mapa interactivo):



Fuente: Transportation Infrastructure: Interactive Map Viewer (<http://storymaps.arcgis.com/en/>)

**Transporte por carretera**

La industria del transporte por carretera es fundamental para la economía de los EE.UU.: Cada año, es responsable de transportar más de dos tercios de la carga total de la nación. Pero, como bien sucede en muchas ciudades logísticas del mundo, la industria enfrenta un empeoramiento de la congestión del tráfico, causado en parte por

el deterioro de las carreteras. La congestión le cuesta a la industria del transporte por camión aproximadamente \$50 mil millones cada año.<sup>24</sup>

En el siguiente mapa se puede observar las principales rutas de transporte de carretera, donde queda en evidencia la importancia de Illinois (Chicago) como redistribuidor de la carga para el Medio Oeste.

En este mapa se puede observar (se sugiere revisar la fuente que contiene mapa interactivo):

- Tráfico promedio diario de camiones en el sistema interestatal de los EE. UU. (color violeta)
- Los cuellos de botella en el transporte en 2016 debido al alto flujo de cargas (numerados de mayor a menor)



Fuente: Transportation Infrastructure: Interactive Map Viewer (<http://storymaps.arcgis.com/en/>)

### Ferrocarril

Hay siete empresas de ferrocarriles de Clase I<sup>25</sup> que operan en los Estados Unidos: Cinco empresas estadounidenses y dos canadienses. Estos siete ferrocarriles dominan el sector, representando el 94% de todo el volumen de carga movido por ferrocarril. Debido a que los ferrocarriles estadounidenses son de propiedad y gestión privada, se benefician de la financiación privada. En consecuencia, los ferrocarriles están en mejores condiciones que la mayoría de las otras formas de infraestructura de transporte en los EE.UU.<sup>26</sup>

Durante más de 150 años, la red ferroviaria ha sido un componente crítico del sistema de transporte y la economía de los EE.UU. Actualmente, transporta aproximadamente un tercio de las exportaciones de EE.UU. Y entrega cinco millones de toneladas de carga y aproximadamente 85.000 pasajeros cada día. La industria ferroviaria de carga

<sup>24</sup> Fuente: <http://storymaps.esri.com/stories/2017/transportation/companion/>

<sup>25</sup> Clase I: En América del Norte existe una clasificación de las compañías ferroviarias según su facturación anual, regiones que cubre y longitud del trazado ferroviario que comprende EE.UU., Canadá y México. En este caso, las de clase 1 son las que alcanzan mayores valores en cada uno de sus tres indicadores.

<sup>26</sup> Fuente: <http://storymaps.esri.com/stories/2017/transportation/companion/>



Para comenzar, se sugiere encontrar un importador de calidad, con capacidad de gestión comercial, experiencia, evaluar su tamaño dependiendo del volumen de la oferta exportable y que esté entusiasmado en la venta de su producto.

### **Distribuidor**

Un distribuidor actúa como "vendedor real" y, a menudo puede vender tanto a retail, foodservice o a otros distribuidores dependiendo de su cartera de clientes. A menudo las empresas más grandes no usan distribuidores porque tienen recursos suficientes para invertir en su propia fuerza de ventas. Estas empresas prefieren vender directamente a mayoristas, minoristas, consumidores o alguna combinación de estos. Sin embargo, un buen distribuidor puede ser una excelente forma para que una PyME construya credibilidad y una presencia dentro de los mercados internacionales.

Los distribuidores también pueden ofrecer otros servicios, como la creación de catálogos de productos, la publicidad en puntos de ventas y la representación en ferias internacionales. En algunos casos, los distribuidores representan a los productores de forma exclusiva dentro de su territorio que puede ser uno o más estados.

### **Broker**

Actúan como representantes del producto en el mercado, es un agente de ventas. Obtienen y venden grandes volúmenes de productos, usualmente por carga de contenedor. Cantidad y altos volúmenes son la clave de los comerciantes. Pueden o no tomar dominio de los productos que venden, pero raramente toman posesión física. Los brokers venden productos a distribuidores, mayoristas, supermercados o el canal foodservice. Un broker grande puede tener una variedad de productos adicionales.<sup>28</sup>

### **Retail y foodservice**

La industria foodservice incluye a todas las compañías involucradas en el catering de comidas preparadas y bocadillos destinados para el consumo local o inmediato. El servicio de comidas en la industria alimenticia puede ser comercial (por ejemplo, lugares para beber y comer, alojamiento y/o entretenimiento) o no comercial (establecimientos donde se preparan las comidas como complemento o como servicio de apoyo para el propósito principal del establecimiento, como escuelas, colegios, hospitales o el ejército).

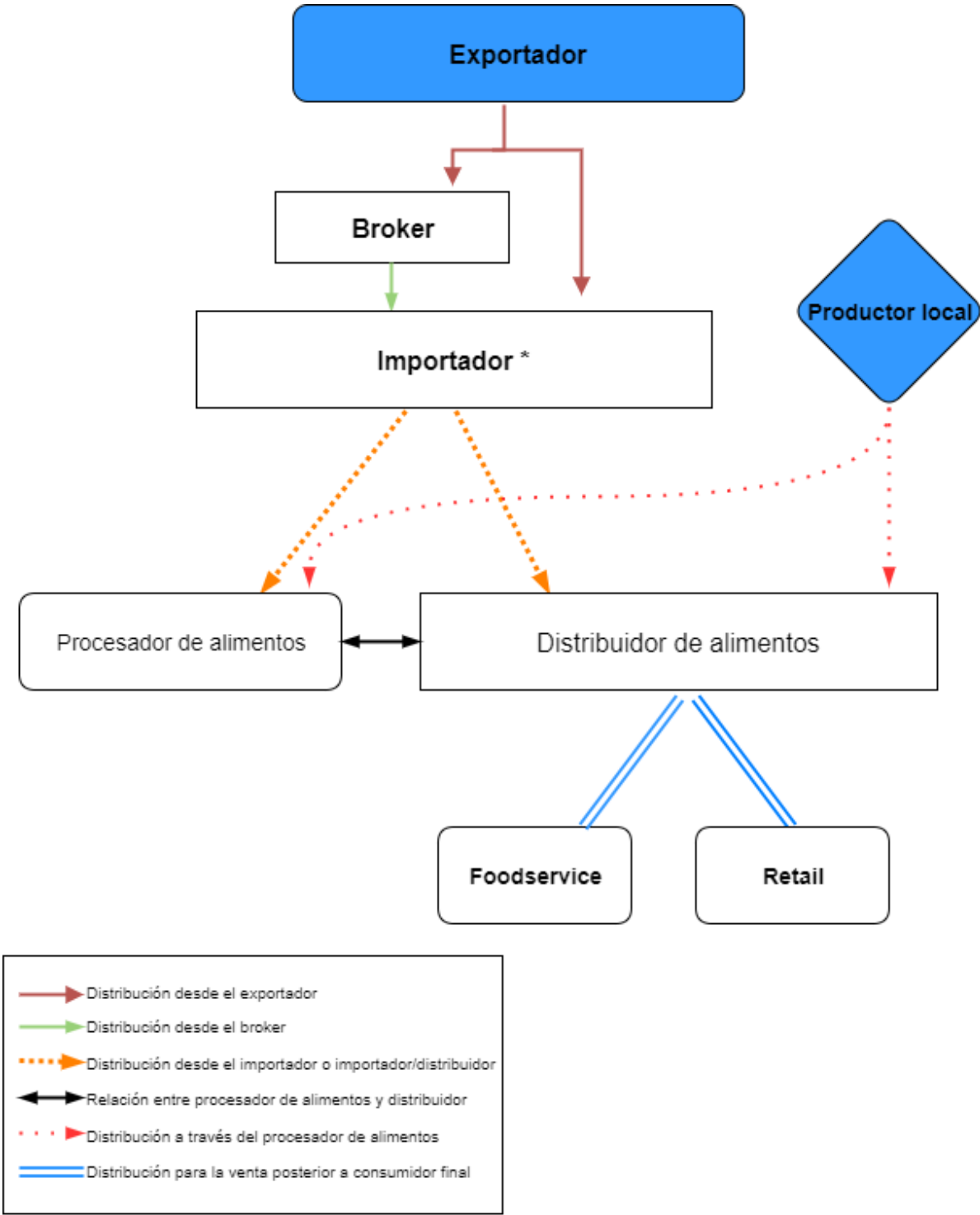
La categoría retail considera lugares donde los alimentos son generalmente adquiridos y preparados posteriormente por el consumidor, por ejemplo:

- Supermercados como Jewel Osco, Treasure Island, Trader Joe's y Whole Foods Market.
- Tiendas de conveniencia (con espacios mucho más reducidos que un supermercado pero con mayor cantidad de tiendas en una misma zona geográfica) como 7-Eleven y que puede incluir también a las farmacias Walgreens y CVS, que además venden productos alimenticios y licores.
- "Supercenters" como -por ejemplo- Walmart, Costco (por membresía) o Target que poseen instalaciones de grandes superficies.
- Ecommerce el cual ha tenido un crecimiento sostenido durante los últimos años gracias al comportamiento de consumo de los llamados "Millennials". Dentro de esta canal con foco en sector alimenticio podemos encontrar a -por ejemplo- Amazon Fresh, Peapod, Instacart, Google Express, Jet, entre otros. Muchas de estas tiendas online poseen sus propios canales de abastecimiento y para relacionarse con sus proveedores como, por ejemplo, la plataforma Range Me ([www.rangeme.com](http://www.rangeme.com)) que también trabaja con retail.

---

<sup>28</sup> Fuente: [http://www.prochile.gob.cl/wp-content/uploads/2017/01/Canal\\_EEUU\\_Foodservice\\_2016.pdf](http://www.prochile.gob.cl/wp-content/uploads/2017/01/Canal_EEUU_Foodservice_2016.pdf)

2.1. Diagrama de flujo en el canal de distribución de alimentos importados en EE.UU.



\* También puede ser distribuidor

## II. ACTORES RELEVANTES

### 1. Análisis de los principales actores.

#### Procesador de alimentos (food manufacturing o food processor)

Cuando la economía es impulsada por los alimentos no sólo se debe pensar en los campos de maíz, los huertos de manzanas y las granjas lecheras. En EE.UU. gran parte de la actividad económica en torno a los alimentos se produce verdaderamente después de la realización de la actividad primaria (por ejemplo, cosecha).

Las empresas de procesamiento de alimentos tienen el objetivo de utilizar productos comestibles y/o ingredientes usualmente en bruto, para fabricar alimentos que pueden ser fácilmente preparados o consumidos posteriormente. Algunas de las ventajas de estos productos son el incremento en la duración de su vida útil (preservación) y permite la facilitación del transporte de alimentos perecibles hacia el foodservice o retail a través del distribuidor local. Puede ser tan simple como congelar o secar alimentos (conservando sus propiedades o la frescura), o tan complejo como elaborar una comida congelada con el equilibrio adecuado de nutrientes e ingredientes.

Los procesadores de alimentos pueden tener una relación estrecha con sus distribuidores por cuanto éstos o el importador les pueden proveer de los productos necesarios para abastecer sus procesos productivos.

La industria en el Medio Oeste (altamente regulada) se ha preocupado de participar en la elaboración de políticas públicas enfocadas en seguridad alimentaria, inocuidad, regulaciones ambientales, transporte, tarifas (o comisiones), entre otros.

La “Asociación de Productos Alimenticios del Medio Oeste” (MWFPA, por sus siglas en inglés), es una asociación comercial que aboga por las empresas de procesamiento de alimentos y las industrias afiliadas en Illinois, Minnesota y Wisconsin. El papel principal de MWFPA es influir en las políticas públicas y hacer del Medio Oeste un excelente lugar para que los procesadores de alimentos hagan negocios.<sup>29</sup>

El año 2015 en términos de cantidad de establecimientos procesadores, Illinois se encontraba en el 5to lugar dentro de EE.UU. con 1.384 empresas, siendo precedida por Pennsylvania (4°), Texas (3°), Nueva York (2°) y California (1°). Considerando toda la zona del Medio Oeste definida en el punto 1.1 del presente estudio, en total fueron 8.135 establecimientos procesadores de alimentos.<sup>30</sup>

En términos generales, todos los estados poseen muchas plantas locales pequeñas y relativamente pocas plantas grandes. Sin embargo, las plantas grandes representan la mayor parte de los envíos. En 2012, las plantas pequeñas (menos de 20 empleados) representaron el 68% del total de plantas, pero solo el 4,5% del valor total de los envíos. Por otro lado, las plantas grandes (100 o más empleados) representaron el 76% del valor de envío en 2012, pero solo el 12% del total de plantas.<sup>31</sup>

#### Foodservice

Sin perjuicio del foco de estudio en el sector retail, según datos de la NRA<sup>32</sup>, los restaurantes son una fuerza central en la economía de Illinois ya que proporcionan empleos para miles de personas, y desempeñan un papel vital en las comunidades locales de todo el estado. Para el año 2015 en Illinois existían 27.189 lugares para comer y beber, con ventas proyectadas al 2017 por \$25 mil millones de dólares y creando empleos para 561.200 personas el mismo año (9% del empleo total del estado).<sup>33</sup>

<sup>29</sup> Fuente: <http://www.mwfpa.org/>

<sup>30</sup> Fuente: <https://www.ers.usda.gov/topics/food-markets-prices/processing-marketing/manufacturing.aspx>

<sup>31</sup> Fuente: Ídem

<sup>32</sup> La National Restaurant Association (NRA) es la asociación comercial de servicio de alimentos (por membresía) más grande del mundo, con más de 500.000 restaurantes socios.

<sup>33</sup> Fuente: <http://www.restaurant.org>

Los cinco estados del Medio Oeste con mayores ventas anuales en este canal son<sup>34</sup>:

Posición	Estado	Ventas anuales (US\$) año 2017
1	Illinois	25,2 mil millones
2	Ohio	20,9 mil millones
3	Michigan	15,9 mil millones
4	Indiana	11,6 mil millones
5	Missouri	10,5 mil millones

Fuente: Elaboración propia en base a datos de NRA.

En relación a la industria en general, se puede afirmar que el foodservice es un actor fundamental a la economía estadounidense:

- Poseen ventas por \$799 mil millones de dólares representando el 4% del PIB de EE.UU.
- La industria da trabajo a 14,7 millones de personas que representa el 10% de la fuerza de trabajo del país.

A nivel nacional, según ranking elaborado por Food Management (reporte anual top 50), las compañías más relevantes el año 2016 fueron:

**Compass Group USA Inc.:** Esta empresa sirve a restaurantes galardonados, cafés corporativos, hospitales, escuelas, estadios, museos y opciones de autoservicio, entre otros.

La empresa Compass Group North America tiene sede en Charlotte, Carolina del Norte, y atiende a clientes como IBM, United Technologies Corp., SAP, Mount Sinai Hospital NYC, Louisiana State University y Texas A&M University. Además, Compass brinda servicios de catering para eventos especiales como el US Open y los Academy Awards. Compass Group además fue el proveedor oficial de servicios de catering para los Juegos Olímpicos y Paralímpicos de Invierno de 2002 en Salt Lake City.

La empresa matriz, Compass Group PLC, tiene sede en el Reino Unido y opera en 50 países con ingresos por más de 26 mil millones de dólares en el año fiscal que finalizó el 30 de septiembre de 2016.

**Aramark:** La empresa que tiene su cuartel general en Filadelfia (Pennsylvania), es un proveedor global de alimentos, instalaciones y uniformes para la educación, la salud, los negocios y la industria, clientes de deportes, ocio y prisiones. Su mercado principal es América del Norte pero tiene negocios en 19 países incluyendo Chile. El año 2016, la empresa que tiene su cuartel general en Philadelphia (Pennsylvania), tuvo ventas anuales por más de \$14 mil millones de dólares.

El alcance de la empresa es el siguiente: Brindan servicios al 89% de Fortune 500, sirven más de 500 millones de comidas al año a aproximadamente 5 millones de estudiantes en colegios, universidades y escuelas K-12; prestan servicios a más de 2.000 centros de salud y atienden a aproximadamente 100 millones de fanáticos deportivos anualmente con 149 equipos (profesionales y universitarios).

**Sodexo USA:** La división norteamericana Sodexo USA de la multinacional francesa Sodexo Group, generó el 41% de los ingresos de la empresa matriz en el año fiscal 2015. Entre los principales clientes ganados el 2015 se encuentra la Cámara de Representantes de EE.UU. que generará unas 10.000 transacciones diarias, así como el museo de la Academia de Ciencias de California en San Francisco y tres campus de UMass Memorial Medical Center, entre otros. La empresa se comprometió para el 2017, comprar más de 1 billón de dólares en productos y servicios a alrededor de 5.000 pequeñas y medianas empresas de 40 países.

<sup>34</sup> Fuente: <http://www.restaurant.org/News-Research/Research/State-Statistics>

Adicionalmente, la empresa está aliada con el programa “Partnership For A Healthier America”<sup>35</sup> que incluye compromisos en el área de cena saludable, programa de alimentación saludable en vendedores (nueva guía para la selección de alimentos y bebidas), iniciativa de alimentos saludables en los hospitales, programa de almuerzo “inteligente” (saludable) para niños de kindergarden a 12 años, programa de desayuno gratuito para niños de kindergarden hasta 12 años (para el 2018 habrá entregado 17 millones de desayunos) y un programa para proveer de alimentos saludables a niños asistentes a sus locales en museos, zoológicos y acuarios. La empresa posee su cuartel general en el estado de Maryland.

Finalmente, considerando el mismo reporte top 50 de *Food Management*, las siguientes empresas destacan en la región del Medio Oeste:

<b>Empresa</b>	<b>Foco principal</b>	<b>Oficinas centrales</b>	<b>Website</b>
AVI Foodsystems	Negocios, educación, salud y entretenimiento.	Warren, Ohio	www.avifoodsystems.com
Taher Inc.	Colegios, universidades, catering y cenas de negocios, campamentos de verano y máquinas expendedoras.	Minnetonka, Minnesota	www.taher.com
Treat America	Negocios e industria, agencias gubernamentales, escuelas, universidades e instalaciones de atención médica en todo el medio oeste.	Merriam, Kansas	www.treatamerica.com
Continental Services	Amplios sectores incluyendo máquinas expendedoras, restaurantes, mercados locales, cenas corporativas, y catering.	Troy, Michigan	www.continentalserves.com
Creative Dining Services	Universidades, compañías Fortune 100, comunidades para personas mayores, centros de conferencias y escuelas K-12	Zeeland, MI	www.creativedining.com
Lancer Hospitality	Catering, educación, Negocios e Industria, atracciones culturales, expendedoras.	Mendota Heights, Minnesota	www.lancerhospitality.com
The Epicurean Group	Restaurantes corporativos y de campus universitarios, bellas artes y cenas especiales.	Detroit, Michigan	www.epicurean-group.com
Quest Food Management Services	Educación, negocios, consultoría y catering.	Lombard, Illinois	www.questfms.com
Food For Thought	Catering y servicios para cenas, trade shows y eventos de tasting, entre otros.	Oak Brook, Illinois	www.fftchicago.com

Fuente: Elaboración propia en base a datos de Food Management y websites de empresas.

<sup>35</sup> “La Asociación para una América más Saludable” (PHA) se dedica a trabajar con el sector privado para garantizar la salud de la juventud en EE.UU. al resolver la crisis de la obesidad infantil.



## Retail

El auge del comercio electrónico se inició hace 20 años, marcando el comienzo de una nueva era del comercio minorista. A pesar de esto, las ventas basadas en tienda (presencial) todavía sobrepasan a las del comercio electrónico, pero la balanza está cambiando.

Según datos entregados por la National Retail Federation<sup>36</sup> en su estudio del 2017 sobre el “futuro del retail”, en EE.UU. existen más de 1 millón de establecimientos con ventas que han crecido a un ritmo de 4% anual desde el 2010 (recesión económica). Para el año 2016, las ventas de la industria alcanzaron los 3,34 billones de dólares y a pesar del crecimiento del e-commerce, éste aún representa menos del 10% del total de las ventas de los minoristas tradicionales y además muchas de esas ventas son realizadas en los mismos websites de las empresas con tiendas físicas. Se estima que 3 de cada 4 tiendas online de minoristas son operadas por empresas de retail tradicional dentro de las cuáles, para el sector alimentos, encontramos entre otras:



Cabe destacar que Jet.com (portal que incluye delivery de alimentos y electrónica, entre otros) fue adquirida por la cadena Walmart el año 2016. De la misma forma, Amazon adquirió el año 2017 a la cadena estadounidense de supermercados Whole Foods Market y vende sus productos a través de AmazonFresh que es una subsidiaria de Amazon.com

El panorama del retail estadounidense se caracteriza principalmente por el rubro alimentos como Walmart, Costco y Kroger (que opera como Pick 'n Save, Copps, Metro Market and Mariano's en Wisconsin e Illinois). Según la información recopilada por el centro de estadísticas “Statista”, la empresa Walmart (excluyendo Walmart International y Sam's Club) generó ventas netas por valor de 298.38 mil millones de dólares en 2016 y operaba 4.574 tiendas en todo el país.

No obstante lo anterior, existen determinadas tendencias que se han ido profundizando el año 2017. A continuación las más referentes:

<sup>36</sup> Fuente: <https://nrf.com/resources/future-of-retail>

Jewel Osco, la cadena de supermercados tradicionales más grande en el área de Chicago, ha lanzado el año 2017 un servicio de delivery<sup>37</sup>, siendo éste el último minorista tradicional de alimentos que entra al mercado de las ventas online. A diferencia de algunos de sus competidores, como Mariano's (perteneciente a Kroger) y Meijer (con oficinas centrales en el estado de Michigan), que externalizan sus servicios de despacho, Jewel está realizando directamente la administración y ejecución del servicio de delivery, sin perjuicio de que los compradores de Jewel tienen la opción de usar *Instacart* (este servicio se definirá en el apartado de "delivery" en el punto n° 2).

A continuación listamos a las principales empresas de retail de alimentos con oficinas corporativas en el Medio Oeste, según ranking "Top 100 Retailers 2017" elaborado por la revista STORES de la National Retail Federation:

Posición en ranking global	Empresa	Ventas año 2016 (millones de dólares)	Lugar	N° de tiendas (2016)
2	The Kroger Co.	\$110.215.000	Cincinnati, Ohio	3825
6	Walgreens Boots Alliance	\$79.283.000	Deerfield, Illinois	8053
8	Target	\$69.495.000	Minneapolis, Minnesota	1802
12	McDonald's**	\$36.389.000	Oak Brook, Illinois	14155
19	Aldi	\$23.491.000	Batavia, Illinois	2084
23	Sears Holdings*	\$19.200.000	Hoffman Estates, Illinois	1370
26	Meijer	\$16.711.000	Grand Rapids, Michigan	231
40	SUPERVALU (suministro y distribución al por mayor)	\$11.526.000	Eden Prairie, Minnesota	1588
47	Hy-Vee	\$9.239.000	West Des Moines, Iowa	242
50	Wendy's**	\$8.975.000	Dublin, Ohio	5739
76	Domino's Pizza**	\$5.335.000	Ann Arbor, Michigan	5371
78	Panera Bread Company**	\$5.242.000	St. Louis, Missouri	2036
83	Speedway	\$5.007.000	Enon, Ohio	2733

Fuente y más información: <https://stores.org/stores-top-retailers-2017>

\*A la fecha de elaboración del estudio algunas empresas subsidiarias incorporaron alimentos en sus tiendas.

\*\*Restaurantes de comida rápida, catering o panadería.

## 2. Estrategias y tendencias

### 2.1. Escenario actual del retail

La competencia en el mercado minorista de alimentos ha aumentado en los últimos años. El retail tradicional de alimentos se ha visto sometido a una presión cada vez mayor por parte de canales alternativos que incluye a los clubes (por membresía) de almacenes, supercentros ("supercenters"), farmacias, minoristas masivos (medido en base a cantidad de tiendas) y tiendas de conveniencia, así como por los actores del ecommerce y los servicios de entrega de comestibles (como por ejemplo, Instacart).

A medida que los consumidores se distancian del modelo de supermercado tradicional, los minoristas de comestibles intentan seguir siendo competitivos al crear experiencias de compra más íntimas e innovadoras adaptadas a los compradores individuales con énfasis en otorgar opciones de alimentos frescos, orgánicos y

<sup>37</sup> Fuente: <http://www.chicagotribune.com/business/ct-biz-jewel-osco-grocery-delivery-20171031-story.html>

preparados (ready to eat) y además a consolidar o adquirir empresas de distintos nichos (como el specialty/gourmet) para ir adaptando la oferta a las nuevas preferencias de sus consumidores.

Por lo tanto, es posible afirmar que en la actualidad la industria es una combinación híbrida entre tiendas físicas y online, donde la cadena de suministro será una de las claves en el futuro para asegurar la rentabilidad y calidad de los productos. Por lo tanto, no se debe descartar ambas alternativas al momento de ubicar sus productos en el mercado estadounidense.

Según Business Insider<sup>38</sup>, la presión mencionada se está demostrando en que en EE.UU. el espacio retail dedicado al sector alimentos ha alcanzado records históricos, el crecimiento de nuevas tiendas (nuevos competidores) ha superado a la demanda y por lo tanto las tiendas de alimentos están reduciendo los precios para poder competir, y por último, los grandes almacenes –después de años de expansión- están comenzando a cerrar tiendas tradicionales para re-enfocar su estrategia.

Danielle Dolinsky, analista de la consultora minorista Planet Retail RNG, señaló que "en los últimos 10 años, vimos un gran crecimiento de algunos de los jugadores más tradicionales, lo que ha resultado en saturación en los EE.UU. y obligó a los supermercados tradicionales a frenar las aperturas". No obstante, para las tiendas de descuentos el ritmo de crecimiento se está acelerando y están planeando abrir miles de nuevas tiendas en los próximos años.

La competencia está aumentando en un momento en que la cantidad de espacio dedicado a la venta de alimentos en los EE.UU. ya ha alcanzado un récord. Como ya mencionamos, por ejemplo, compañías tecnológicas como Amazon, con su reciente adquisición de Whole Foods, también están entrando en la venta de comestibles.

Según el Wall Street Journal con datos de CoStar Group<sup>39</sup>, EE.UU. tiene casi 39 metros cuadrados aprox. de espacio de comida al por menor por persona, casi 30 veces más que en 1950. No obstante, la demanda no se ha mantenido al mismo ritmo de crecimiento. Las ventas totales de comestibles en Estados Unidos cayeron casi un 2% en el período de 12 semanas que finalizó el 15 de julio de 2017, en comparación con el año pasado, según datos de Nielsen.

Por lo anterior y según la empresa consultora Duff & Phelps, en su estudio "Food Retail Industry Insights – 2016"<sup>40</sup>, existen nuevas estrategias que están utilizando actores en el retail para adaptarse a los nuevos comportamientos de consumo y competencia, a continuación mencionamos algunas:

### **Cambio de canal**

Un formato que ha ganado market share significativo en los últimos años es la variedad limitada de productos o las tiendas de conveniencia de formato pequeño. Desde 2006, el promedio de metros cuadrados de supermercados en los EE.UU. ha disminuido constantemente, de acuerdo con Packaged Facts. Trader Joe's, Aldi, Bfresh en Boston y Green Zebra en Portland son seguidores de la estrategia de tienda de formato pequeño que ofrecen una experiencia de compra más atenta y cuidadosa con un fuerte enfoque en marcas exclusivas y marcas privadas. Esta tendencia utilizada por algunas cadenas, está promoviendo una mayor competencia entre las marcas para contar con los menores espacios en los estantes.

### **Competencia en el ámbito natural/orgánico**

La demanda de productos naturales y orgánicos ha llevado a una mayor competencia dentro del espacio minorista. Los minoristas tradicionales, incluidos Kroger y Walmart, han ingresado al segmento natural y orgánico, lo que ha obstaculizado las posibles trayectorias de crecimiento del retail especializado como Whole Foods Market y Fresh Market.

---

<sup>38</sup> Fuente: <http://www.businessinsider.com/retail-apocalypse-coming-for-grocery-stores-2017-8>

<sup>39</sup> Fuente: <https://www.wsj.com/articles/supermarkets-face-a-growing-problem-too-much-space-1501498802?mod=mktw>

<sup>40</sup> Fuente: <https://www.duffandphelps.com/assets/pdfs/publications/mergers-and-acquisitions/industry-insights/consumer/food-retail-industry-insights-2016.pdf>

Las grandes empresas del retail han aumentado su oferta de productos naturales y orgánicos, con la diferencia de las naturales ventajas competitivas entorno a sus capacidades de abastecimiento y cadena de suministro, por lo tanto ahora los clientes tienen la opción de pagar menos por productos similares.

**Delivery**

La demanda de los consumidores de ofertas de alimentos online ha aumentado en los últimos años, proporcionando un incentivo para que los minoristas tradicionales con tiendas físicas entren en el segmento del ecommerce. Algunos de los más beneficiados del ecommerce de alimentos incluye a FreshDirect, Peapod y Amazon. Además grandes supermercados tradicionales (tiendas físicas) han ido ingresado al canal de venta online: Walmart ha expandido sus plataformas al ecommerce y al “retiro en tienda”.

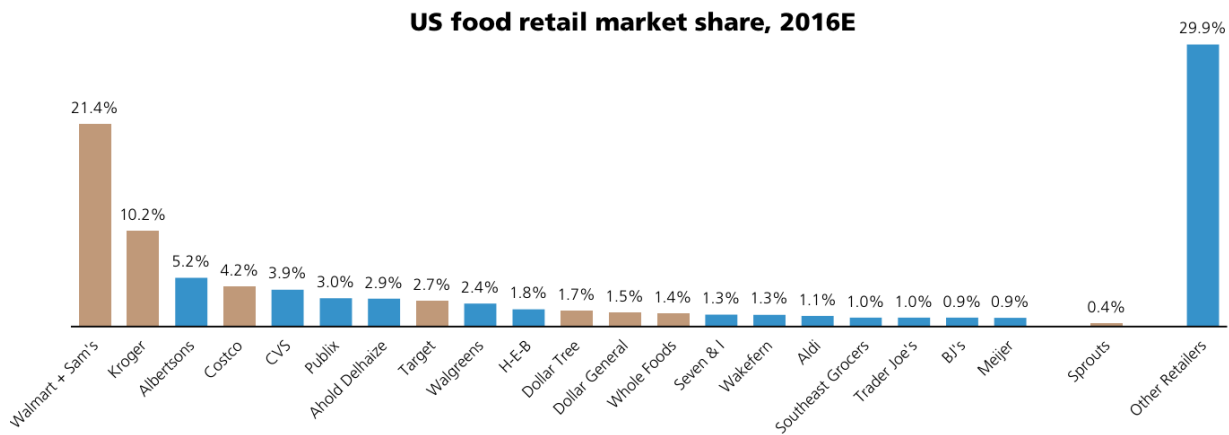
Una de las empresas más destacadas dentro de la industria de los deliveries es Instacart. La empresa con oficinas centrales en San Francisco (CA), es una plataforma de entrega de alimentos a pedido que facilita las compras de éste y otros artículos esenciales en las principales ciudades de los EE.UU. La compañía ofrece un catálogo de más de 300.000 artículos de varias tiendas independientes, incluidas Whole Foods, Safeway y Costco, lo que permite a los clientes hacer pedidos en su tienda favorita directamente en su celular o mezclar artículos de diferentes tiendas. Una vez que el usuario realiza un pedido, un “comprador Instacart” designado por la empresa queda autorizado para adquirir los productos directamente en las tiendas y luego despachar a domicilio los alimentos.

**Ventajas de los grandes operadores**

Grandes cadenas que hemos mencionado continúan creciendo y han ido aprovechando los costos fijos de la infraestructura y han optimizado sus capacidades de almacenamiento o capacidades en góndolas. Por otro lado, ciertos supercenters o supermecados presentan una ventaja sobre su competencia en relación a la fabricación de “marcas privadas o propias” (private label), sumado a su amplia red de distribución y capacidad para ofrecer precios más competitivos dado su poder adquisitivo con los proveedores.

**2.2. Market share y precios en retail**

A continuación, podemos observar el market share de la industria retail de alimentos estadounidense:



El mercado minorista de alimentos de EE.UU. está muy fragmentado. Las tiendas de comestibles han estado reduciendo los precios para impulsar las ventas y competir mejor, lo que está reduciendo las ganancias en un negocio que ya está presionado por márgenes estrechos.

Las ventas en tiendas como Whole Foods han estado cayendo durante los últimos dos años e incluso en las compañías dominantes del mercado (ver gráfico anterior) como Kroger. Esta última tuvo crecimientos trimestrales

durante 13 años pero este rally terminó a principios del 2017. El retailer Kroger atribuye su decrecimiento a la deflación del precio de los alimentos pero también a que se enfrenta a una creciente competencia de precios por parte de Aldi<sup>41</sup>, Dollar General, Lidl y Walmart, entre otros.

### 2.3. Escenario actual Foodservice

La industria del food service (servicios de alimentos) ya es conocida por ser altamente competitiva y de estrechos márgenes. Según un estudio de la consultora Mintel<sup>42</sup>, la clave de la tendencia actual del foodservice es la automatización. Los costos para los operadores de servicios de alimentos son cada vez más importantes, especialmente cuando los restaurantes están en la trinchera en relación al aumento de los salarios mínimos. La mayor complicación de -por ejemplo- los restaurantes, es la disminución del costo de los alimentos para el consumo en el hogar (asociado a lo analizado previamente sobre la industria retail), haciendo que la comida en el hogar sea una opción aún más atractiva y económica. Para reducir los costos y optimizar las operaciones, algunos restaurantes están automatizando el servicio, mientras que al mismo tiempo, han disminuido los costos de mano de obra.

JPMorgan<sup>43</sup> estimó que el mercado de restaurantes pequeños e independientes en los Estados Unidos es una oportunidad de mercado de aproximadamente \$256 mil millones de dólares y representa más de 300 mil puntos de venta. Gran mayoría de estas cadenas independientes y “street business” (por ejemplo, food trucks de alto crecimiento en los últimos años), compran sus insumos en Costco Wholesale o en Sam’s Club.

Los operadores de restaurantes independientes siempre están buscando más opciones de compra porque se dan cuenta de que muchos de los distribuidores de servicios de alimentos cobran precios más altos a los independientes para que puedan pasar los precios más bajos a los clientes más grandes, incluidas las principales cadenas de restaurantes. Es por esta razón que muchas veces prefieren adquirir sus productos en tiendas de club (por membresía).

Sysco y US Foods son los dos principales actores en la industria foodservice (juntos representan una cuarta parte del mercado), aunque hay miles de empresas más pequeñas que compiten por negocios. Calcula que tanto Sysco como US Foods obtienen al menos el 30% de los ingresos que sirven la categoría de restaurante independiente.

Mientras tanto, *Performance Food Group* controla aproximadamente casi el 6% del mercado de distribución del foodservice y sirve a empresas y franquicias de grandes cadenas como Burger King, Subway y Church's, entre otras.

El market share de las principales empresas distribuidoras en el foodservice estadounidense es el siguiente<sup>44</sup>:

Ranking	Empresa	Ingresos 2016	Porcentaje market share
1	Sysco	\$50,4 BN	18%
2	US Foodservice	\$23BN	8%
3	Performance Food Group	\$16.1BN	5,8%
4	Gordon Food Service	\$12BN	4,3%
5	Ben E. Keith	\$7.8BN	2,8%
6	Maines Paper & Foodservice	\$3.4BN	1,2%
7	Shamrock Foods	\$2.8BN	1%

<sup>41</sup> Un estudio de precios de 2014 encontró que los precios de Aldi eran aproximadamente un 22% más baratos que los de Kroger y 16% más baratos que Walmart. Fuente: <http://www.businessinsider.com/this-grocery-store-has-the-lowest-prices-2014-3>

<sup>42</sup> Fuente: <http://www.mintel.com/foodservice-trends>

<sup>43</sup> Fuente: <https://www.cnbc.com/2017/06/23/shares-of-foodservice-distributors-fall-amazon-may-enter-space.html>

<sup>44</sup> Fuente: <https://www.applicoinc.com/blog/amazon-business-will-attack-food-service-distribution/>

De estas empresas, las que se encuentran en algún estado del Medio Oeste son: US Foodservices (Illinois) y Gordon Food Service (Michigan).

Por otro lado, según una investigación de la National Restaurant Association utilizando datos de la Oficina del Censo de los EE.UU., las ventas totales de lugares para comer y beber aumentaron un 6% respecto del año anterior hasta julio de 2016. Ajustándose a la inflación, las ventas aumentaron un 3,3% durante los primeros siete meses del año 2016. Esta tasa de crecimiento real está en línea con las ganancias anuales promedio registradas durante los últimos cinco años, lo que sugiere que la expansión de la industria de restaurantes está manteniendo su tendencia alcista posterior a la recesión.<sup>45</sup>

## III. EL CONSUMIDOR Y TENDENCIAS

Los compradores en los Estados Unidos hicieron en promedio 1,6 viajes por semana a tiendas de alimentos en 2016. Alrededor del 65% de esos viajes de compras en EE.UU. se reportan como viajes rápidos, mientras que el 10% de los viajes fueron para compras mensuales. Además, los clientes tienden a hacer sus compras de comestibles principalmente entre las 11:00 a.m. y las 3:00 p.m. lo que serviría de antecedente al momento de elaborar estrategias de promoción directa en puntos de ventas.

Por otro lado, en 2016 el gasto promedio anual en alimentos de retail de los hogares de los EE.UU. ascendió a \$4.049 dólares. En contraposición, según datos del mismo año, el gasto promedio en alimentos fuera del hogar (foodservice) ascendió a alrededor de \$3.154 dólares anuales.

En EE.UU. se cocina en el hogar un promedio de 5,9 horas a la semana, en Canadá 6,4 y en Italia 7,1 horas a la semana, lo que responde a los diferentes estilos de vida predominantes en cada cultura y ha abierto nichos de mercado como, por ejemplo, en los alimentos “ready to eat”. Esto está ligado también al consumo calórico: Del 100% del consumo de calorías en EE.UU., el 68% se realiza en casa y el 32% restante en canales de foodservice (restaurantes y escuelas) y otros.<sup>46</sup>

Según la NFR en su “Consumer View”<sup>47</sup>, el comercio minorista tradicional (físico) sigue siendo un punto de contacto importante para los consumidores aún incluso con el mayor enfoque en canales digitales y móviles.

En general, el 79% de los consumidores compran la mitad o menos de sus productos online y sólo el 21% de los consumidores compran más de la mitad de sus productos online. El 34% de los Millennials<sup>48</sup> y Generación Z<sup>49</sup> compran más de la mitad de sus productos en línea.

El estudio demuestra que los principales productos comprados por los estadounidenses en tiendas son (de mayor a menor): Comestibles, mejoras para el hogar y herramientas, cuidado personal y belleza, artículos de decoración o muebles de hogar. En cambio los productos que son más comprados (no excluyente de ser adquiridos en tiendas) son: Libros, música y videojuegos, y electrónica de consumo. Dentro de estos últimos dos, sólo la compra de libros, música y videojuegos es proporcionalmente mayor en canal de ventas online versus el tradicional.

A pesar de lo anterior, el canal online no deja de ser importante ya que puede ser difícil influir en el comportamiento del consumidor cuando se trata de ventas físicas. Los consumidores más jóvenes muestran que pueden convencerse de visitar las tiendas con más frecuencia cuando se les ofrece la oportunidad de tener una nueva experiencia o

<sup>45</sup> Fuente: <http://www.restaurant.org/News-Research/News/5-reasons-restaurant-growth-will-continue>

<sup>46</sup> Fuente: [https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK305173/figure/fig\\_2-3/?report=objectonly](https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK305173/figure/fig_2-3/?report=objectonly)

<sup>47</sup> Fuente: <https://nrf.com/resources/consumer-research-and-data/consumer-view/the-customer-channel>

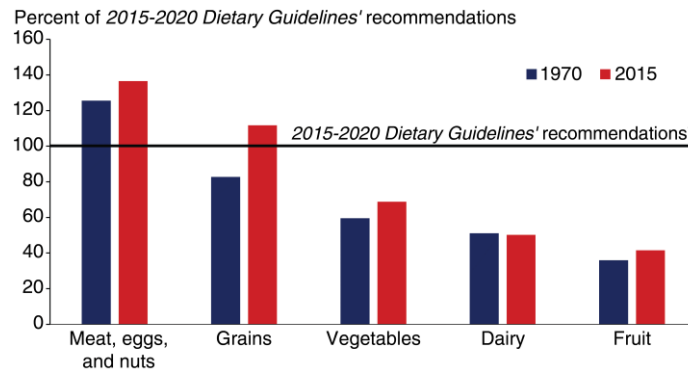
<sup>48</sup> Persona que llegaron a la adultez temprana a principios del siglo XXI. Nacidos entre 1977 y 1994.

<sup>49</sup> Personas que nacieron entre 1995 y 2012.

recoger los artículos que ordenan en línea. La mitad de los encuestados Millennials y Gen Z indicaron en el estudio de la NRF, que están comprando en las tiendas más de lo que lo hacían hace un año. Dentro de las razones de este aumento se encuentra que el 52% lo hace ya que se había abierto una tienda o centro comercial cerca de su hogar, el 49% porque habían en la tienda habían opciones de alimentos o de entretenimiento y el 45% ya que compraba online pero con retiro en tienda.

### 3.1. Dieta estadounidense

Según la USDA <sup>50</sup>, los estadounidenses consumen más vegetales y frutas que en 1970 pero en promedio consumieron más de las cantidades recomendadas (2 mil calorías) de carne, huevos y nueces y granos en 2015.



Fuente: USDA, Economic Research Service.

En relación a las carnes en 2015, 284 kg. de pollo por persona (en forma deshuesada y comestible) estaban disponibles para los estadounidenses, en comparación con 233 kg. de carne de res. El pollo comenzó su ascenso en la década de 1940, superando al cerdo en 1996 como la segunda carne más consumida. Desde 1970, la disponibilidad de pollo en EE.UU. por persona se ha más que duplicado. En 2015, 70 kg. de pescado y mariscos por persona estaban disponibles para el consumo.

Según datos entregados por la organización “The State for Obesity”<sup>51</sup>, las tasas de obesidad adulta actualmente superan el 35% en cinco estados, el 30% en 25 estados y el 25% en 46 estados. Virginia Occidental tiene la tasa más alta de obesidad adulta con 37,7% y Colorado tiene la más baja con 22,3%. La tasa de obesidad adulta disminuyó en Kansas entre 2015 y 2016, aumentó en Colorado, Minnesota, Washington y Virginia Occidental, y se mantuvo estable en el resto de los estados. Esto respalda las tendencias que han demostrado una nivelación general de las tasas de obesidad en los últimos años.

En el Estado de Illinois, la tasa de obesidad (2016) se encuentra en el 31,6% de los adultos y la ubica en la posición 18 según ranking de obesidad por estado. Dentro del Medio Oeste, el ranking lo lideran Indiana y Michigan (ambos en 10ma posición) con un 32,5% de obesidad.

En Illinois, la tasa de obesidad se concentra en el rango etario de 45 a 64 años (37,5% del total) seguido por la población entre los 26 y 44 años (31,4% del total). Según la descomposición por raza (año 2016), la tasa de obesidad la lidera la población de descendencia afroamericana (41,3%) y seguido de la población latina (36,3% del total). La población denominada “blanca” poseen los estilos de vida y alimentación más saludables en comparación con las anteriores, ya que del total de obesos, éstos representan el 29,2%. En términos de género, la composición de población con obesidad en hombres y mujeres es prácticamente idéntica (28% del total en ambos casos).

<sup>50</sup> Fuente: <https://www.ers.usda.gov/data-products/ag-and-food-statistics-charting-the-essentials/food-availability-and-consumption/>

<sup>51</sup> Fuente: <https://stateofobesity.org/adult-obesity/>

La obesidad y estilos de vida se encuentran asociados a distintas enfermedades como la diabetes y la hipertensión. Sólo en Illinois, se proyecta que para el 2030 existirán más de 1.500.000 de diabéticos, más de 3 millones de hipertensos, más de 3.200.000 personas con enfermedades al corazón, más de 2 millones de personas con artritis y cerca de 500 mil personas con algún tipo de cáncer relacionado a la obesidad. Todos estos antecedentes pueden entregar luces sobre tendencias de consumo de alimentos en el futuro: Aumento en el consumo de carnes magras, frutas y verduras.

El consumo de mariscos sigue siendo bajo pero ha presentado crecimientos paulatinos: El año 2015 versus año 2014, el consumo per cápita anual aumentó 4 kg. pasando de 66 kg hasta, como ya mencionamos, 70 kg. anuales.

La Administración Nacional Oceánica y Atmosférica del Departamento de Comercio de EE.UU. (NOAA, por sus siglas en inglés)<sup>52</sup> atribuyó este crecimiento al aumento en el consumo de mariscos frescos y congelados, además del consumo de productos del mar enlatados que también aumentó en 2015. Alrededor del 90% de los mariscos consumidos en los EE.UU. (2015) se importó, aunque el informe reconoce que este número puede sobreestimarse, ya que incluye la captura nacional que se exporta para su procesamiento y regresa a los Estados Unidos como importación procesada. El informe estima que Estados Unidos es ahora el segundo mayor consumidor de productos del mar en el mundo, superando a Japón pero por detrás de China.

Los consumidores estadounidenses gastaron aproximadamente \$96 mil millones de dólares en productos pesqueros en 2015. El total de 2015 incluye \$64,8 mil millones en gastos en foodservice (principalmente restaurantes) y \$31 mil millones en ventas minoristas (retail) para consumo doméstico. A raíz de lo anterior se podría sugerir que el mercado nicho de los productos del mar en EE.UU. se encuentra en el canal de distribución foodservice, ya que este gasto por parte de los consumidores estadounidenses, representan más del doble del gasto que realizan en retail.

### 3.2. Tendencias de consumo

En base a un estudio realizado por la consultora estadounidense “Baum+Whiteman”<sup>53</sup>, las tendencias para el 2018 del sector serán:

- El 31% de los estadounidenses practica los “días libres de carne”, de acuerdo con Mintel (agencia de inteligencia de mercados).
- El 35% de los estadounidenses obtienen la mayoría de sus proteínas de fuentes distintas a la carne roja.
- El 66% de los consumidores que consumen proteínas alternativas creen que son más saludables que carne roja.
- Alrededor del 83% de los consumidores estadounidenses están agregando alimentos a base de plantas a sus dietas para mejorar la salud y la nutrición, mientras que el 62% lo hace para controlar el peso.
- Pero sólo el 6% de los estadounidenses siguen dietas vegetarianas y menos del 3% se identifica como vegano.
- En la última década los consumidores menores de 40 años aumentaron su ingesta de vegetales frescos en un 52% en comparación con la población de más de 60 años que han disminuyó el consumo de vegetales frescos en un 30%.
- El 58% de los adultos beben leche ocasionalmente (no diariamente).
- WalMart está pidiendo a sus proveedores que incrementen el desarrollo de productos en base de plantas.
- Google ve un aumento del 90% en las búsquedas veganas en el último año.

<sup>52</sup> Fuente: <https://www.seafoodsource.com/news/supply-trade/american-seafood-consumption-up-in-2015-landing-volumes-even>

<sup>53</sup> Fuente: [http://www.baumwhiteman.com/2018%20forecast\(1\).pdf](http://www.baumwhiteman.com/2018%20forecast(1).pdf)



# IV. ESTRATEGIA DEL CANAL

Existe una serie de elementos para definir la estrategia de selección del canal de distribución y comercialización:

**Objetivos de la empresa:** La rentabilidad y ventas impulsará la estrategia de la empresa en relación a los volúmenes que pondrá a disposición en el mercado y los márgenes que pueda esperar lograr en distintos canales. En algunos las empresas chilenas podrán comercializar más volúmenes pero con menores márgenes por venta o, al contrario, menores volúmenes por venta pero mayores márgenes en relación a los costos.

**Capacidad:** La estructura actual de la empresa va a determinar cuan cerca o lejos se encuentre del consumidor. Entre menos capacidades se posean (o por propia decisión de inteligencia comercial de la empresa), más interlocutores se requerirán en la cadena de distribución. Con capacidad nos referimos a los servicios que provea el exportador como, por ejemplo, producción, logística, distribución, ventas y promoción. Al conversar con la cadena de distribución debe tener claro si vende y/o distribuye directamente o utiliza intermediarios y traders.

**Producto:** La estrategia del canal debe apoyar el posicionamiento de su producto. Por ejemplo, un artículo de mercado masivo de bajo costo requerirá un canal de distribución que pueda alcanzar el nivel más alto de consumidores. En contraste, un producto premium de nicho puede necesitar un canal de distribución más selecto que soporte su exclusividad.

**Costos:** El costo de ingresar y hacer negocios en determinados canales determinará si se requiere un aumento significativo de recursos por parte de la empresa. Si surgen estos escenarios es probable que se vea reducido el atractivo de un canal en particular. Importadores o distribuidores mencionan que en términos generales es aconsejable destinar recursos a la promoción (soporte de marketing), por ejemplo, en puntos de venta.

**Control:** Esta variable está directamente relacionada con la Capacidad. Entre más larga la cadena de distribución en razón de las capacidades de la empresa (o por decisión de la empresa), más control se pierde sobre el producto. El impacto de lo anterior debe ser evaluado y considerado por la empresa en Chile para determinar si el canal presenta más beneficios que perjuicios o problemas.

Una vez el exportador determine cuál es su canal o canales donde se reconoce más competitivo, la empresa debe recopilar la mayor cantidad de información (prospección) para desarrollar un plan óptimo. Se debe evaluar el mercado en general, potenciales clientes, nichos de mercado, precios distribuidor y al consumidor, certificaciones utilizadas, posicionamiento de otras marcas y competencia, presentación (packaging), entre otros.

# V. REQUERIMIENTOS Y/O EXIGENCIAS

La “Ley de Seguridad y Salud Pública y Preparación y Respuesta al Bioterrorismo” de 2002 (la Ley de Bioterrorismo) ordena a la Administración de Alimentos y Medicamentos (FDA), como agencia reguladora de alimentos del Departamento de Salud y Servicios Humanos, tomar medidas adicionales para proteger al público de un ataque terrorista real o en peligro sobre el suministro de alimentos de EE.UU. y otras emergencias relacionadas con los alimentos.

Los alimentos importados en los Estados Unidos deben cumplir con las mismas leyes y regulaciones que los alimentos producidos en los Estados Unidos. Deben ser seguros para el consumo y no contener ingredientes prohibidos. Adicionalmente todas las etiquetas y los empaques deben ser informativos y veraces.

Para importar un producto alimenticio a los EE.UU., deberá registrar su planta procesadora de alimentos con la FDA. La instalación de alimentos en Chile que está produciendo el producto y la instalación en los EE.UU. que almacenará el producto deben registrarse obligatoriamente. La FDA no exige que registre su producto, solo las instalaciones.

La FDA no está autorizada por la ley para aprobar, certificar, autorizar o sancionar a los importadores, productos, etiquetas o envíos de alimentos individuales. Los importadores pueden importar alimentos a los Estados Unidos sin una sanción previa por parte de la FDA, siempre que las instalaciones que producen, almacenan o manejan los productos estén registradas en la FDA, y se notifique previamente a los envíos entrantes a la FDA.

Después de recibir su número de registro de instalación de alimentos, el siguiente paso sería revisar la página de “Información sobre Importación” en [www.fda.gov/Food/ResourcesForYou/Industry/ucm366356.htm](http://www.fda.gov/Food/ResourcesForYou/Industry/ucm366356.htm), la descripción general de los requisitos para un negocio de alimentos en [www.fda.gov/Food/ResourcesForYou/Industry/ucm322302.htm](http://www.fda.gov/Food/ResourcesForYou/Industry/ucm322302.htm) y la reglamentación relacionada al empaquetado y etiquetado de su producto alimenticio:

[www.fda.gov/Food/GuidanceRegulation/GuidanceDocumentsRegulatoryInformation/LabelingNutrition/ucm2006828.htm](http://www.fda.gov/Food/GuidanceRegulation/GuidanceDocumentsRegulatoryInformation/LabelingNutrition/ucm2006828.htm)

Cabe mencionar, a modo de precaución, de que la información está en constante revisión por lo que para obtener información actualizada las etiquetas de nutrición, se sugiere dirigirse a:

[www.federalregister.gov/articles/2016/05/27/2016-11867/food-labeling-revision-of-the-nutrition-and-supplement-facts-labels](http://www.federalregister.gov/articles/2016/05/27/2016-11867/food-labeling-revision-of-the-nutrition-and-supplement-facts-labels)

Adicional a lo anterior, también es conveniente revisar el Centro de Recursos de la Industria sobre los cambios en la etiqueta de información nutricional:

[www.fda.gov/Food/GuidanceRegulation/GuidanceDocumentsRegulatoryInformation/LabelingNutrition/ucm513734.htm](http://www.fda.gov/Food/GuidanceRegulation/GuidanceDocumentsRegulatoryInformation/LabelingNutrition/ucm513734.htm)

En relación a regulaciones adicionales sobre ciertos productos o ingredientes, así como actualizaciones a las políticas de la FDA, se sugiere visitar el siguiente link:

[www.fda.gov/Food/GuidanceRegulation/GuidanceDocumentsRegulatoryInformation/default.htm](http://www.fda.gov/Food/GuidanceRegulation/GuidanceDocumentsRegulatoryInformation/default.htm)

Junto con otras disposiciones, la ley exige que la FDA reciba una notificación previa de los alimentos (incluidos los alimentos para animales) que se importen u ofrezcan para su importación a los Estados Unidos. La notificación anticipada de envíos de importación permite a la FDA, con el apoyo de la Aduana y Protección Fronteriza (CBP) de EE.UU., dirigir las inspecciones de importación de manera más efectiva y ayudar a proteger el suministro de alimentos contra actos terroristas y otras emergencias de salud pública.

El formulario correspondiente al “Aviso previo” (Prior notice), lo podrá encontrar en el siguiente link: [www.fda.gov/Food/GuidanceRegulation/ImportsExports/Importing/ucm2006836.htm](http://www.fda.gov/Food/GuidanceRegulation/ImportsExports/Importing/ucm2006836.htm)

# VI. OPORTUNIDADES PARA SUBSECTORES Y/O PRODUCTOS CHILENOS

EE.UU. es principalmente un importador de bienes y servicios. Según datos del U.S. Census, el año 2016 el país exportó \$2,2 billones de dólares e importó \$2,7 billones de dólares consolidándose como el segundo mayor importador después de la Unión Europea. Aún cuando EE.UU. exporta miles de millones de dólares en petróleo, bienes de consumo y productos automotrices sus importaciones son mayores y por lo tanto poseen un déficit en la balanza comercial.

En relación a los alimentos, el 9% de los bienes exportados fueron alimentos y bebidas (\$131 mil millones) de los cuales los tres más relevantes en términos de valor fueron la soja, carne y aves, y maíz. En contraposición se importaron \$130 mil millones por este mismo concepto, donde destacan los pescados y mariscos, frutas (y jugos congelados), vegetales, vinos, bebidas y cervezas.

El año 2016 el intercambio comercial de todos los capítulos arancelarios entre EE.UU. y Chile alcanzó los 21,7 mil millones de dólares, siendo un 10,3% menor en relación al total comercio del año 2015. En relación a las importaciones de EE.UU., nuestro país se ubicó en el lugar 32 como principal proveedor con casi \$8,8 mil millones de dólares y un crecimiento lateralizado en los últimos 3 años (0,4% aprox. de crecimiento entre 2014 y 2016). Chile exportó a EE.UU. principalmente (alimentos no commodities): “Frutas y frutos comestibles/Cítricos”, “pescados y mariscos” y “bebidas y líquidos alcohólicos” (donde destacan los vinos). Pero también se exportaron “carnes y despojos comestibles”, “preparaciones de frutas u hortalizas”, semillas y cereales.

A diciembre de 2016, los estados de Illinois y Missouri se posicionaron en el 11° y 13° lugar respectivamente como principales destinos de las exportaciones chilenas en el Medio Oeste (ver Anexo n° 1 para listado completo de estados). Illinois con más de \$242 millones de dólares importados y Missouri con casi \$110 millones de dólares. Dentro de los productos alimenticios (no commodities) más exportados a Illinois, destacan: Sal incluida la de mesa, frutas y frutos secos, cítricos frescos o secos, damascos, cerezas, duraznos, ciruelas, paltas, uvas y manzanas y principalmente vino. En productos del mar: Filetes y demás carnes de pescados, crustáceos, pescados seco (salado o en salmuera), invertebrados y moluscos. Para más información ver Anexo n° 2.

Dentro de los productos alimenticios (no commodities) más exportados a Missouri, destacan: Maíz (cereal), habas (porotos, frijoles) de soja y “frutas y otros frutos, sin cocer o cocidos en agua o vapor, congelados”. Para más información ver Anexo n° 3.

En Estados Unidos, incluyendo el Medio Oeste, existen dietas muy variadas que responden a la multiculturalidad que hace emerger nichos, por ejemplo, en food service relativos a comidas étnicas (italiana, mexicana y asiática principalmente), se observa también el aumento de la conciencia saludable (no necesariamente excluyente del consumo de otros productos), tendencias de certificaciones alimenticias (por ejemplo, USDA Organic o NON GMO) y la creciente disponibilidad de alimentos (oferta) desde todo el mundo que han aumentado las opciones para consumidor (variedad). Muchos de los ingredientes que componen la alimentación estadounidense son producidos en Chile, abarcando transversalmente los gustos y usos locales y por lo tanto, son potenciales de exportar.

## Oportunidades

**Marcas privadas o store brands:** Durante la participación y asistencia a la PLMA 2017, se observó potencial interés del retail en la comercialización bajo marcas propias del aceite de palta, especias, snacks y alimentos en base a cereales (ej. Quinoa). También siempre es interesante considerar productos que incorporen total o parcialmente berries, frutas, además de jugos y productos del mar (incluyendo el packaging y etiquetado para el retail).

**Vinos:** Es necesario hacer promoción con foco en Cármenere como cepa estandarte de nuestro país (sin perjuicio de otras cepas). En general, existe predilección por los vinos se encuentren certificados o premiados ya que en algunos casos, las botellas son expuestas a la venta al público general con breves reseñas o descripciones. Actualmente (2017) en Illinois el mercado está avocado al Malbec de Argentina como principal competidor en el mercado del “Nuevo Mundo”. El desafío actual es también incorporar vinos premium chilenos en un rango de precio al consumidor sobre los US\$25 dólares la botella, no obstante la promoción es fundamental.

**Productos del mar y carnes magras:** Dentro del sector alimenticio, los productos del mar destacan en crecimiento. En el periodo 2015 a 2016 las importaciones de productos del mar en Illinois desde Chile superaron el 138% alcanzando un total de US\$12.376.192.- En el escenario actual se ve oportuno avanzar (profundizar mercado) en productos refrigerados o congelados pero además se debe diversificar hacia productos enlatados.

Por otro lado, como bien se mencionó, el consumo de carnes magras a superado al de otros tipos de carnes de más alta composición grasa. Cabe mencionar que Chile es uno de los tres países autorizados para exportar carne de ave a Estados Unidos y el país tiene abierto este mercado desde el año 2007<sup>54</sup>, y con arancel cero desde el 1 de enero de 2013. Se recomienda prospectar nichos de mercado en el canal foodservice.

**Servicios:** Chicago se ha posicionado como un centro de innovación tecnológica y no es casualidad de que Google, Microsoft e IBM contraten aquí a miles de personas. Sumado al creciente número de talentos que egresan de grandes universidades de Chicago, existe además un ecosistema de emprendimiento e innovación que se concentra en incubadoras y aceleradoras de negocios (algunas dentro de universidades) que cuentan con Startups financiadas, por ejemplo, por capitales ángeles. Adicionalmente, las industrias más grandes (en términos de aporte al PIB) en Illinois y Missouri son los sectores finanzas, seguros, bienes raíces y arrendamiento (incluyendo viviendas y automotriz) y la 2da mayor industria en ambos estados son los servicios profesionales y de negocios.

Los servicios de desarrollo de software y soluciones específicas para las industrias, entre otros servicios, es objetivo potencial de negocios para empresas con certificación, para marcas sectoriales de tecnología y amplia cartera de clientes como carta de presentación para resaltar sobre la competencia.

**Frutas, verduras y alimentos procesados:** Chile además de ser reconocido por sus vinos, también es destacado como un proveedor de calidad y confiable en frutas y verduras. La contraestación, nuestra inocuidad, plazos logísticos en el transporte de carga (competitivos en relación a proveedores internacionales y hasta internos), hacen de Chile una alternativa bien considerada en el mercado local. Otros países competidores (por ejemplo, México) han posicionado sus frutas y verduras en el mercado local pero aún podrían existir márgenes de crecimiento en los canales adecuados y nichos (por ejemplo, fruta con o sin certificación orgánica) para competir con estrategias adecuadas de promoción. Se debe avanzar también en el posicionamiento de alimentos procesados principalmente con foco en el mercado latino (se estima que la población latina asciende a 3 millones de habitantes de los cuales el 80% es de origen mexicano). En Illinois, así también como en otros estados, existen supermercados con góndolas especiales para la población mexicana o kosher.

<sup>54</sup> Fuente: [http://www.prochile.gob.cl/wp-content/uploads/2014/05/EEUU\\_Como\\_Hacer\\_Negocios\\_2016.pdf](http://www.prochile.gob.cl/wp-content/uploads/2014/05/EEUU_Como_Hacer_Negocios_2016.pdf)

## VII. COMENTARIOS Y RECOMENDACIONES DE LA OFICINA COMERCIAL

Considerar a Chicago para hacer negocios representa una ventaja no sólo por ser un centro de comercio y tránsito internacional, sino que también porque Chicago tiene una de las economías más grandes y diversificadas del mundo, con más de cuatro millones de empleados y genera un producto regional bruto anual de más de \$609 mil millones de dólares. La ciudad es una potencia económica eficiente y posee oficinas centrales de más de 400 corporaciones, incluyendo a 34 que están presentes en el ranking “Fortune 500”. Entre las economías más diversas de la nación, Chicago es un actor clave en todos los sectores, desde la innovación en la gestión de riesgos hasta la fabricación, la tecnología de la información y los servicios de salud, convirtiéndose de esta forma en una excelente plaza para testear productos en los nichos adecuados.

En relación a los estilos de vida y de negocios, la región del Medio Oeste puede diferir de lo que se observa en las costas de EE.UU. En la práctica y generalmente se muestran como una comunidad empresarial amigable y acogedora, las ciudades cuentan con mejores relaciones de calidad versus costo de vida en el país. La vida suele ser más pausada comparado con los demás mercados y por lo tanto la mayor parte de los negocios no son generalmente concretados rápidamente, sino que son realizados en base a la confianza y recomendación, y utilizando también a brokers (además de distribuidores) para prospectar alternativas. Las empresas utilizan bastante sus redes de contactos por lo que invierten frecuentemente en membresías en Cámaras de Comercio u otras organizaciones empresariales sectoriales para tener mayor acercamiento con todos sus socios.

El foco de mercado que le dé la empresa en conjunto con el importador o distribuidor resultará fundamental para elegir el canal de distribución adecuado y alcanzar la permanencia en el mercado. Por ejemplo, si su producto es de venta a granel, no hay que descartar su comercialización en las tiendas o almacenes mayoristas por membresía presentes en el mercado como, por ejemplo, Sam’s Club (perteneciente a Walmart) y/o Costco. En cambio, si el volumen es bajo, sería mejor considerar el foodservice o a distribuidores pequeños que “crean” en el producto y no lo desplacen para el final en sus gestiones comerciales. Se sugiere mantener un flujo de comunicación continuo con sus contrapartes y considerar presupuesto de promoción para evitar perder canales alcanzados.

En el retail, algunos grandes almacenes están reduciendo el número de tiendas disponibles pero al mismo tiempo aumentando los espacios en góndolas destinados a los alimentos. Lo anterior sumado a la mayor presión del sector debido al incremento de la competitividad (canales alternativos), a la deflación de precios de los comestibles al consumidor que lidera Costco y Aldi, y al hecho de incorporarse al ecommerce (y la consecuente variable de servicios de despacho o entrega en tienda).

En términos de segmentación, el mercado hispano lo constituyen 2,2 millones de habitantes sólo en el estado de Illinois, por lo cual se sugiere no descartar su potencial como un nicho para determinados productos (finales o ingredientes) que pueden ser consumidos o reconocidos como propios de sus culturas.

Al interior de la categoría alimentos, existe una amplia competencia local e internacional considerando la extensa gama de productos disponibles en el mercado. El interés por ciertos productos está fuertemente ligada a la demanda del cliente final lo que hace difícil competir con productos desconocidos por lo que la promoción en el canal adecuado (retail o foodservice, por ejemplo) es fundamental. Dependiendo del canal, se sugiere considerar actividades de tasting y presencia en ferias dirigidas al consumidor final, profesionales de empresas en cargos de decisión y otros actores (por ejemplo, medios de prensa). En definitiva, el primer paso para exportar es obtener la

suficiente información para determinar los requisitos, certificaciones, precios, necesidades y canales más pertinentes para su producto, entre otros elementos. En este sentido, la Biblioteca online de ProChile (<http://www.prochile.gob.cl/documentos>), constituye una vasta e importante fuente de investigación para las empresas chilenas que, sumado a las visitas o participación en ferias internacionales o misiones comerciales de prospección (entre otros), representan la complementación de conocimientos base para el logro del proceso exportador.

También se sugiere considerar las variables logísticas al momento de elegir el mercado. Las decisiones de compra también se basa en privilegiar respuestas eficientes a los requerimientos locales. Chile debe competir en el sector alimentos principalmente con otros países proveedores que poseen acuerdos comerciales con EE.UU. e incluso en algunos casos, mayor cercanía geográfica. Se sugiere tener presencia en el mercado mediante un representante y contar con muestras disponibles para su fácil envío cuando se requiera.

Dentro del Medio Oeste confluyen elementos sumamente importantes en términos logísticos que consolidan a Illinois como uno de los mayores centros intermodales en Estados Unidos. Chicago con la ciudad de East St. Louis, son la puerta de enlace más grande del país desde donde las empresas extienden las mercancías hacia el oeste y las costas orientales, el golfo de México, Canadá y México. Es altamente probable que las mercancías importadas que llegan a las costas de Estados Unidos, sean posteriormente redistribuidas en Illinois a través de las vías férreas (todas se unen en este estado), por carretera, por vías fluviales y/o por medio del aeropuerto internacional O'Hare. Establecer presencia en un mercado de alta competitividad logística, podría facilitar el proceso de extensión hacia otros estados.

# VIII. ANEXOS

## 1) Anexo N°1: Principales destinos de las exportaciones chilenas en el Medio Oeste.

Año calendario: 2014 - 2016							
State	Dólar Estadounidense			% de participación			%Δ 16/15
	2014	2015	2016	2014	2015	2016	
All States	9.479.495.972	8.772.371.940	8.797.002.057	100	100	100	0.28
Illinois	221.510.052	228.207.213	242.100.703	2.34	2.60	2.75	6.09
Missouri	235.261.476	180.030.512	109.919.230	2.48	2.05	1.25	(38.94)
Ohio	85.277.696	58.496.918	71.879.595	0.90	0.67	0.82	22.88
Minnesota	60.518.707	48.027.609	60.692.406	0.64	0.55	0.69	26.37
Iowa	96.598.590	39.953.091	53.125.340	1.02	0.46	0.60	32.97
Michigan	43.362.988	25.026.638	39.413.003	0.46	0.29	0.45	57.48
Indiana	44.439.539	27.159.341	27.695.078	0.47	0.31	0.31	1.97
Kansas	25.318.143	23.697.318	16.224.263	0.27	0.27	0.18	(31.54)
Wisconsin	11.561.668	9.991.763	10.437.906	0.12	0.11	0.12	4.47
North Dakota	3.225.102	5.806.730	10.357.516	0.03	0.07	0.12	78.37
Nebraska	8.885.921	6.737.854	6.799.212	0.09	0.08	0.08	0.91
South Dakota	19.172	28.598	270.213	0.00	0.00	0.00	844.87

## 2) Anexo N° 2: Principales productos alimenticios exportados desde Chile al estado de Illinois.

Año calendario: 2014 - 2016							
Descripción	Dólar Estadounidense			% de participación			%Δ 16/15
	2014	2015	2016	2014	2015	2016	
Todos los Capítulos Arancelarios	221.510.052	228.207.213	242.100.703	100.00	100.00	100.00	6.09
Sal Incluidas La De Mesa Y La Desnaturalizada Y Cloruro De Sodio Puro, Incluso En Disolución Acuosa O Con Adición De Antiaglomerantes O De Agentes Que Garanticen Una Buena Fluidez; Agua De Mar	2.064.856	50.206.989	72.934.423	0.93	22.00	30.13	45.27
Frutas Y Frutos Comestibles; Cortezas De Agrios (Cítricos), Melones O Sandías	18.731.964	12.676.677	15.190.935	8.46	5.55	6.27	19.83
Pescados Y Crustáceos, Moluscos Y Demás Invertebrados Acuáticos	14.592.415	5.182.795	12.376.192	6.59	2.27	5.11	138.79
Vino De Uvas Frescas, Incluso Encabezado; Mosto De Uva (Excepto El De La Partida 2009) y en menor medida: Alcohol Etilico Sin Desnaturalizar Con Grado Alcohólico Volumétrico Inferior A 80 % Vol; Aguardientes, Licores Y Demás Bebidas Espirituosas	6.840.828	6.497.217	7.622.064	3.09	2.85	3.15	17.31
Cereales	2.195.222	2.283.587	3.925.801	0.99	1.00	1.62	71.91
Preparaciones De Hortalizas, De Frutas U Otros Frutos O Demás Partes De Plantas	4.279.836	3.414.057	3.487.828	1.93	1.50	1.44	2.16
Semillas Y Frutos Oleaginosos; Semillas Y Frutos Diversos; Plantas Industriales O Medicinales; Paja Y Forrajes	14.199.791	1.365.059	2.905.006	6.41	0.60	1.20	112.81
Leche Y Productos Lácteos; Huevos De Ave; Miel Natural; Productos Comestibles De Origen Animal No Expresados Ni Comprendidos En Otra Parte	955.378	3.633.453	2.375.008	0.43	1.59	0.98	(34.63)
Preparaciones A Base De Cereales, Harina, Almidón, Fécula O Leche; Productos De Pastelería	1.055.677	1.401.214	2.007.847	0.48	0.61	0.83	43.29

3) Anexo N° 3: Principales productos alimenticios exportados desde Chile al estado de Missouri.

Año calendario: 2014 - 2016							
Descripción	Dólar Estadounidense			% de participación			%Δ 16/15
	2014	2015	2016	2014	2015	2016	
Todos los Capítulos Arancelarios	235.261.476	180.030.512	109.919.230	100.00	100.00	100.00	(38.94)
Cereales	63.917.716	28.992.950	10.518.362	27.17	16.10	9.57	(63.72)
Semillas Y Frutos Oleaginosos; Semillas Y Frutos Diversos; Plantas Industriales O Medicinales; Paja Y Forrajes	622.196	3.247.975	5.296.485	0.26	1.80	4.82	63.07
Frutas Y Frutos Comestibles; Cortezas De Agrios (Cítricos), Melones O Sandías	7.200	0	975.895	0.00	0.00	0.89	n/a
Preparaciones De Hortalizas, De Frutas U Otros Frutos O Demás Partes De Plantas	0	190.479	860.066	0.00	0.11	0.78	351.53
Bebidas, Líquidos Alcohólicos Y Vinagre	986.645	638.735	530.031	0.42	0.35	0.48	(17.02)
Preparaciones Alimenticias Diversas	0	164.131	283.877	0.00	0.09	0.26	72.96
Pescados Y Crustáceos, Moluscos Y Demás Invertebrados Acuáticos	0	1.472.917	0	0.00	0.82	0.00	(100.00)

*El presente documento, de investigación de mercado e informativo, es propiedad de ProChile, organismo dependiente del Ministerio de Relaciones Exteriores de Chile. El acceso a este documento es de carácter público y gratuito. No obstante lo anterior, su reproducción íntegra o parcial sólo podrá ser efectuada citándose expresamente la fuente del mismo, indicándose el título de la publicación, fecha y la oficina o unidad de ProChile que elaboró el documento. Al ser citado en una página Web, deberá estar linkado al sitio de ProChile para su descarga.*