



Universidad
Zaragoza

Trabajo Fin de Grado

Exportación de Jamones Joselito en Canadá

Autor/es

Laura Castillo Moncín

Director/es

Marisa Ramírez Alesón

Facultad de Economía y Empresa
Año 2019

INFORMACIÓN Y RESUMEN:

EXPORTACIÓN DE JAMONES JOSELITO EN CANADÁ.

Autor: Laura Castillo Moncín

Directora: Marisa Ramírez Alesón

Titulación: Grado en Administración y Dirección de Empresas

Resumen:

El objetivo de este trabajo es proponer a la empresa Cárnicas Joselito SL un proceso de internacionalización a un nuevo mercado, en este caso el mercado elegido será Canadá. Para ello vamos a analizar la empresa Cárnicas Joselito SL y su cartera de productos, con el objetivo de hacer una elección sobre los productos a exportar a este mercado. Finalmente el producto escogido para la internacionalización en Canadá es el jamón ibérico Joselito en todos sus formatos y en especial, en todas las ediciones especiales y exclusivas que ofrece la empresa, ya que es el punto fuerte de esta.

Dicho mercado geográfico ha sido seleccionado debido a múltiples razones, siendo una de ellas el perfil del consumidor canadiense, su alto poder adquisitivo y al gran consumo de productos gourmet por parte de ellos.

La información presentada a lo largo de este trabajo tiene como objetivo percibir las variables que van a afectar al proceso de internacionalización de la empresa con la visión de poder establecerse a largo plazo en este país, y dependiendo del éxito obtenido llegar a crear una tienda gourmet Joselito allí.

La iniciativa de este estudio proviene de la curiosidad por la implantación de este gran producto nacional a un mercado donde tiene gran presencia el prosciutto y el jamón ibérico todavía se encuentra en un lento proceso de expansión.

EXPORT OF “JOSELITO HAMS” IN CANADA.

Summary:

The goal of this work is to propose to the company “Cárnicas Joselito SL” a internationalization process to a new market, in this case the new market will be Canadá. For this, we are going to analyze the company “Cárnicas Joselito SL” and its product portfolio, with the objective of making a choice about the products to be exported to this market.

Finally, the product chosen for internationalization in Canadá is iberian ham Joselito in all its formats and especially in all the special and exclusive editions that the company offers because it is the company’s strong point.

This geographical market has been selected due to multiple reasons, being one of them the canadian’s consumer profile, their high purchasing power and the large consumption of gourmet products by them.

The information presented throughout this work aims to perceive the variables that will affect to the internationalization process of the company with the goal of being able to stablish long-term in this country, and depending on the process achieved to create a gourmet Joselito store there.

The initiative of this study comes from the curiosity for the implantation of this national product to a market where the prosciutto is very present and the famous iberian ham is in the slow expansion process.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	5
3. CARTERA DE PRODUCTOS	9
4. PRESENCIA EN LOS MERCADOS INTERNACIONALES	11
5. NUEVO MERCADO A EXPORTAR: CANADÁ.....	12
6. BARRERAS COMERCIALES.....	18
7. VENTAJA COMPETITIVA DE CANADÁ.....	18
8. CONCLUSIONES.....	27
9. BIBLIOGRAFÍA	29

1. INTRODUCCIÓN

Hoy en día cada vez más empresas optan por la internacionalización de sus negocios. Diferentes empresas llevan a cabo este proceso debido al consecuente aumento de su cuota de mercado, añadido a que este hecho no les hace depender de un solo mercado geográfico, disminuyendo así el riesgo de la empresa. Además, el proceso de globalización unido a la crisis económica que azotó a España hace unos años, impulsaron a muchas empresas a su internacionalización debido a la caída de las ventas nacionales.

Centrándonos en la globalización alimentaria, España es un país reconocido por su gastronomía, siendo esta una mezcla entre arte y salud. Esta cultura gastronómica que posee España atrae a numerosos turistas extranjeros y raro es el turista que se va de España sin probar el producto estrella de nuestro país, el jamón ibérico. Por ello el interés de exportar este producto nacional a un nuevo mercado internacional.

El objeto del presente trabajo consiste en proponer a la empresa “Cárnicas Joselito SL” continuar con su proceso de internacionalización adentrándose en el mercado canadiense con su producto estrella, el jamón ibérico Joselito.

Los factores que han motivado dicha propuesta han sido principalmente, aumentar la facturación y rentabilidad de la empresa escogida, además de crecer a un nivel mayor internacionalmente como marca.

Durante el presente trabajo analizaremos las ventajas competitivas existentes en el mercado canadiense dentro del sector porcino y más globalmente en el sector cárnico. Se trata de un mercado en el que se encuentra muy arraigado el prosciutto, teniendo en cuenta que un 4,6% de la población canadiense es de origen italiano y dado que los principales exportadores de jamón a este mercado son Italia y Estados Unidos. Esta situación es debida a diversos factores, uno de ellos es la proximidad geográfica y el segundo y fundamental es por la relación comercial entre ambos, la cual ha llegado a la formación de tratados comerciales como el USMCA, por las iniciales de United States, México and Canadá Agreement.

El jamón ibérico es un producto que suscita gran interés en todo el mundo, incluyendo los mercados asiáticos y generalmente, la población extranjera está dispuesta a pagar grandes cantidades económicas por él. En los últimos 10 años se ha exportado jamón a más de 134 países, en el pasado 2018 se exportaron oficialmente desde España 52.305

toneladas, esto supone casi un 14% más respecto al año anterior, según López Ortega, M (2017). También nos indica que alrededor de un 20% de la producción total de jamón en España es destinada a la exportación, concluyendo con que aproximadamente 1 de cada 5 jamones producidos en territorio español son dedicados a la exportación.

La empresa pionera en exportación de jamón al mercado canadiense fue “Embutidos Fermín” en el año 2008, a lo largo del trabajo ampliaremos la información sobre esta empresa, posiblemente principal competidor de Joselito en este mercado geográfico.

En el siguiente estudio se ha valorado la presencia de “Cárnicas Joselito” en los mercados internacionales, la cual ya exporta a unos 56 países, además de las posibles barreras comerciales encontradas a la hora de exportar jamón al país canadiense, las cuales son nulas a partir de la aprobación del acuerdo comercial CETA.

Canadá y España gozan de una estable relación comercial, la cual ha alcanzado una nueva etapa desde la entrada en vigor del acuerdo de libre comercio, CETA. Hidalgo, J.(2017) e ICEX(2018) explican que el CETA es un acuerdo que conlleva una reducción de los aranceles, ofrece un mejor acceso a los contratos públicos canadienses a nivel tanto nacional como regional y local, evita la duplicidad de los trámites aduaneros y se reducen las restricciones de los desplazamientos entre Canadá y la UE para trabajadores que se trasladen de manera temporal. Para dar una definición más resumida podemos decir que permite que las empresas españolas y las de la Unión Europea compitan de igual a igual en Canadá. España ratificó este acuerdo a finales de 2017.

Esto sumado al análisis del modelo que determina que hacen a los países más competitivos y por medio de cual alcanzan el éxito empresarial, pretendemos que sea de utilidad para la empresa, conjuntamente con las conclusiones elaboradas al final del estudio, esperando que sean de ayuda para saber si cuenta con la suficiente capacidad de hacerse frente en este nuevo mercado para la empresa Cárnicas Joselito.

2. HISTORIA DE CÁRNICAS JOSELITO SL

Joselito es una empresa familiar fundada en Salamanca en 1868 por Eugenio Gómez Hernández, que lleva seis generaciones elaborando el mejor jamón del mundo, tal y como declaran en su página web. “Joselito” comenzó su actividad de secado de jamón y chorizos a finales del siglo XIX en Guijuelo, Salamanca debido a las perfectas condiciones climatológicas para sazonar, veranos secos e inviernos muy fríos (Spain Gourmetour, 2011).

Cárnicas Joselito está clasificada como mediana empresa, teniendo menos de 250 empleados (50 empleados en 2017) y por obtener un importe neto de la cifra de ventas inferior a 50 millones de euros (33.566.357 euros en 2017), (Sabi, 2017).

La compañía cuenta con más de 170.000 hectáreas de las Dehesas en Salamanca, Extremadura, varias provincias andaluzas, así como en Portugal. Además dispone de unos 90.000 cerdos, lo que supone que cada uno de ellos cuenta con una superficie media de dos a cuatro hectáreas. Para la alimentación del ganado porcino es necesario que este realice ejercicio permanente en la búsqueda de agua y comida para dar así una textura especial a las carnes. Durante una parte del año, los animales se alimentan de cereal y hierba de los pastos tradicionales de la dehesa, sin embargo, entre los meses de octubre y marzo se alimentan de una media diaria de 15 kilos de bellota de los alcornoques y las encinas (Maté, V. 2009).

Su planta de producción está ubicada en Guijuelo y dispone de secaderos y bodegas. Sin embargo, no mantiene ningún matadero debido a que solo sacrifica al ganado porcino durante la montanera. La montanera es “la estación de la bellota”, la época de engorde natural de los cerdos ibéricos, la cual comienza en octubre y termina en marzo y únicamente tiene lugar en el Suroeste de la Península Ibérica. Como consecuencia de ello, para una temporada de cuatro meses de producción no tiene sentido instalar un matadero ya que no resultaría rentable, por lo que sacrifican a sus animales en el matadero de Fuentes el Navazo, situado a unos cuatro km de Guijuelo (García, J. 2012).

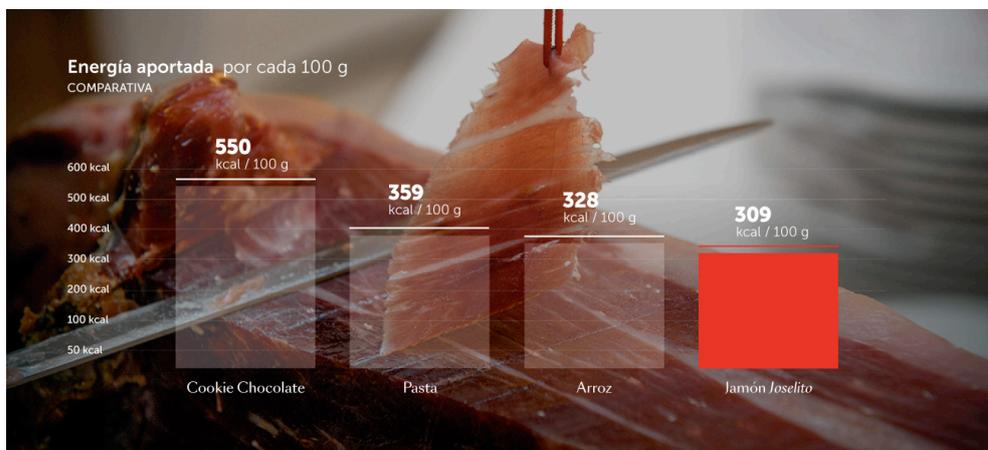
Asimismo, otro de los pilares más importantes para José Gómez, pionero en la internacionalización del jamón, reside en el desarrollo de una maduración de los productos en secaderos y bodegas naturales con una humedad casi permanente de entre el 60% y el 80% y una temperatura media de entre 14 y 18 grados. La maduración

mínima de la curación de una pieza se estima en 24 meses, pero en la mayoría de los casos es de 36 meses.

Su actividad económica es la elaboración de jamones, paletas y embutidos. Los productos Joselito derivados del cerdo son los más caros del mundo, asociándose esta empresa al lujo, el precio por kilo de jamón al consumidor asciende a los 70 euros. A pesar de ello, la empresa produce por debajo de la demanda. Para que un cliente adquiera una pieza de jamón Joselito debe hacer una reserva con un plazo de antelación de dos años (Maté, V. 2009).

Debido a las numerosas investigaciones médicas llevadas a cabo el jamón que se oferta es un producto 100% natural, ya que permite reducir el colesterol y los triglicéridos como consecuencia de su alto contenido de ácido oleico y en antioxidantes, ayudando así a disminuir el riesgo de padecer problemas cardiovasculares, así lo declara en su página web.

Ilustración 2.1: “Comparativa por cada 100g de diferentes alimentos con Jamón Joselito”



Fuente: www.joselito.com

3. CARTERA DE PRODUCTOS

El universo Joselito consta de una gran variedad de productos derivados del cerdo, comenzando por el jamón gran reserva, la paleta gran reserva, embutidos, tales como caña de lomo, salchichón, chorizo, chorizo vela, salchichón vela y coppa disponibles tanto en pieza como loncheado y deshuesado. También cuenta con ciertos elaborados como son la panceta, el lardo y la papada.

Cada uno de estos productos es presentado en su página web mostrando los ingredientes, preparación, conservación y consumo de cada pieza, además de mostrar una descripción y una tabla que informa del valor nutricional en valor medio por 100 gramos de consumo, tal y como se muestra en la tabla inferior.

Tabla 3.1: “Valores nutricionales de Jamón Joselito Gran Reserva”

VALORES NUTRICIONALES* valores medios por 100 g de producto	
Valor energético (Kcal/Kg)	1476 kJ / 355 Kcal
Proteína (g)	29'6 g
Hidratos de carbono <0'8 g. de los cuales	azúcares 0 g
Grasa 26'3 g. de los cuales	Saturadas 8'1 g.
	Mono- insaturadas 15'5 g.
	Poli- insaturadas 2'7 g.
Fibra alimentaria	0 g.
Sal	3'7 g.

Debido a su elaboración artesanal y a la mayor o menor infiltración de grasa que presenten las piezas, pueden detectarse valores con alguna desviación respecto a los descritos.

Fuente: <https://www.joselito.com/es/jamon-gran-reserva/loncheado>

Otro producto de la cartera de Joselito es la carne fresca. El periodo en el que el cerdo ingiere entre 7 y 10 kilos de bellotas y 3 kilos de hierba diarios es conocido como la “montanera”, por lo que sujeto a esta definición Joselito elabora exclusivamente durante los meses de invierno, Enero, Febrero y Marzo, cuando la carne está disponible (Joselito 2017)

La carne fresca que elabora es solomillo, lomo, longaniza, presa, secreto, cabezada, abanico, ventresca, costilla y picadillo. Mediante la selección del producto elegido, en la página web se muestra una pequeña descripción la pieza de carne y el músculo donde se

encuentra, mostrándolo también en una imagen. Asimismo, también dispone en su cartera de productos de ciertos accesorios como son el jamonero, las pinzas y el cuchillo jamonero.

Por último, cabe destacar los productos más exclusivos de la marca, Joselito Premium, que se caracterizan por realizarse en colaboración con empresas o personajes de gran prestigio. Joselito Premium nace en 2007 ofreciendo a sus clientes una línea de colecciones únicas y exclusivas de edición limitada. A lo largo del tiempo han ido presentando diferentes colecciones, cada una de ellas relacionada con una temática diferente. Por ejemplo, Joselito Premium Swarovski edition, se trata de una colaboración única entre dos grandes empresas que destacan por la excelencia en sus piezas y por poseer un espíritu innovador continuo. Se trata de un estuche envuelto en cristales de Swarovski, que además, se transforma en joyero y en cuyo interior se encuentra la pieza de jamón Joselito de la añada de 2009.

Por otro lado, relacionado con el maridaje, nos encontramos con Joselito & Dom Pérignon. También se fusiona con la moda lanzando Joselito Premium by Andrés Sardá, una de las firmas de lencería y baño de lujo con una gran proyección internacional, lanzando un estuche para el jamón realizado con cuero, seda y encaje, una gran edición para los amantes de la moda. Otras ediciones limitadas que ha sacado al mercado internacional están relacionadas con el arte; la música, donde protagonizó la edición un gran violinista reconocido a nivel mundial, Ara Malikian; la escultura y arquitectura entre otros (Joselito 2016).

Ilustración 3.1: “Joselito Premium by Ara Milikian y Joselito & Dom Pérignon”



Fuente: <https://www.joselito.com/es/colecciones>

4. PRESENCIA EN LOS MERCADOS INTERNACIONALES

Joselito comenzó a exportar en 1995, ya que en ese año se reconoce a España como un país libre de peste porcina y por tanto comienza la exportación a la Unión Europea. En esa época, la empresa Joselito ya era muy reconocida y existía gran interés por parte de algunos importadores europeos en conseguir sus productos (Arce, M. 2012).

El primer mercado fue el de la UE debido a la cercanía tanto geográfica como cultural. Actualmente exporta un 25% de su facturación anual a esta actividad a 56 países, y además está presente en los restaurantes y tiendas gourmets más prestigiosos del mundo. Como comenta él mismo en numerosas entrevistas, “lanzarse a la exportación fue un infierno, en esa época la imagen de España era de poca seriedad y producto dudoso, a los franceses e italianos les abrían enseguida las puertas pero a nosotros nos tenían hasta 9 meses para una cita” (Calduch, E. 2016).

El primer mercado al que exportó fue Inglaterra, a los famosos almacenes Harrods de Londres. Joselito también se encuentra en el mercado londinense en Fortnum & Mason.

Además de estar presente en los almacenes KaDeWe en Berlín y Hédiard en París. Entre los grandes restaurantes donde se sirve Joselito están Cracco, Peck en Milán, L'Atelier de Joel Robuchon en París, Carme Ruscalleda en Tokio, Akelarre en San Sebastián y La Viña del Ensanche en Bilbao. La entrada a Rusia fue en el año 2000 donde tuvo una gran acogida. (Spain Gourmetour, 2011).

Gran Bretaña es el país más consolidado, seguido de cerca por Alemania, Italia, Francia y Escandinavia, mientras que la importancia de Asia, Australia y Latinoamérica está en claro aumento.

5. NUEVO MERCADO A EXPORTAR: CANADÁ

Con el objetivo de que Joselito continúe con su proceso de expansión internacional vamos a proponer la exportación a un nuevo mercado como Canadá mediante la exportación de jamón Joselito, tanto en pieza, loncheado o deshuesado como en las diferentes ediciones limitadas de las que dispone.

El inicio de la exportación de productos porcinos españoles al país canadiense comenzó en 2003 cuando el Gobierno de Canadá modificó la restricción a las importaciones de estos productos en plantas españolas homologadas por la agencia de inspección alimentaria canadiense (CFIA), a través de un protocolo de homologación negociado entre la CFIA y el Ministerio español de Agricultura, Pesca y Alimentación. Por lo que a partir de 2003, comenzó la exportación de jamón a Canadá siempre que estos hayan sido curados en plantas homologadas por la CFIA y dichos animales hayan sido sacrificados en mataderos que las autoridades canadienses consideren libres de riesgo de fiebre aftosa (Gil Blanco, A. 2013).

(Comisión Europea, 2018) Solo en un año la población canadiense ya está premiando la excelencia de los productos de procedencia española.

A partir de la información encontrada en la ficha país de Canadá, se considera como un país con un alto poder adquisitivo debido a que su PIB per cápita en 2017 fue 45.032 USD (40.146,20 EUR), comparándolo con el PIB per cápita de España que fue 28.156,8 USD (25.101,9 EUR).

A través de la observación de la ficha país de Canadá y el estudio realizado por Mendieta Prado, G. (2018), podemos decir que se trata de un país en el que hay una gran variedad cultural, cuenta con un elevado porcentaje de inmigrantes, quizás por ello se ha adoptado tan bien la comida extranjera en la alimentación canadiense. Asimismo, ha tomado gran importancia la comida extranjera asociada a productos de gran calidad o productos gourmet, por lo que Joselito sería un gran candidato para encajar en el mercado canadiense.

Nos encontramos frente a un consumidor con altos ingresos y solvencia económica, sensibilizado con los problemas del medio ambiente, además de tener gran conciencia sobre el cuidado personal y el bienestar, esto les conduce al consumo masivo de productos gourmet, nutricionales y ecológicos (Hidalgo, J. 2018), por lo que el jamón Joselito sería una buena opción a la hora de exportar.

Los canadienses valoran muy positivamente el producto europeo pero tienen a su vez altas expectativas en cuanto a la calidad de estos. Existe una gran influencia proveniente de Italia en cuanto al jamón, el prosciutto. El precio medio del jamón varía dependiendo de la provincia en la que se adquiera siendo más caro en \$/Kg en Vancouver que en Toronto o Montreal, ya que Vancouver se asocia a productos de mayor calidad como el jamón serrano, llegando a 263,25\$/Kg (233,7€/Kg). Italia es el mayor exportador de jamón a Canadá, seguido de EEUU y posteriormente de España aunque este último lleva una gran diferencia con EEUU, esto es debido a la gran confusión entre el jamón serrano y el prosciutto. La consecuencia de que el principal proveedor sea Italia es por la gran población italiana residente en el país (Mendieta Prado, G. 2018).

La principal diferencia entre el prosciutto y el jamón ibérico se encuentra en la textura donde la del primero es más suave y húmeda, además de su característico color rosado, mientras que la del segundo tiene un sabor más intenso y aromático, tratándose de un producto gourmet. Estas diferencias de sabor además de deberse por la raza del cerdo también es debido al tiempo de curación siendo el del prosciutto un año inferior al tiempo de curación del jamón ibérico (Gutiérrez, P. 2018). Pero la principal diferencia radica en la raza del cerdo, siendo raza ibérica, la del cerdo ibérico exclusiva de España y Portugal, alimentándolos así en la época de la montanera para obtener el sabor y textura característico de nuestro jamón, sin embargo el prosciutto solo se diferencia según su procedencia (Bego 2017).

A continuación mostramos unas fotografías en las que se puede comprobar las grandes diferencias físicas de ambos jamones.

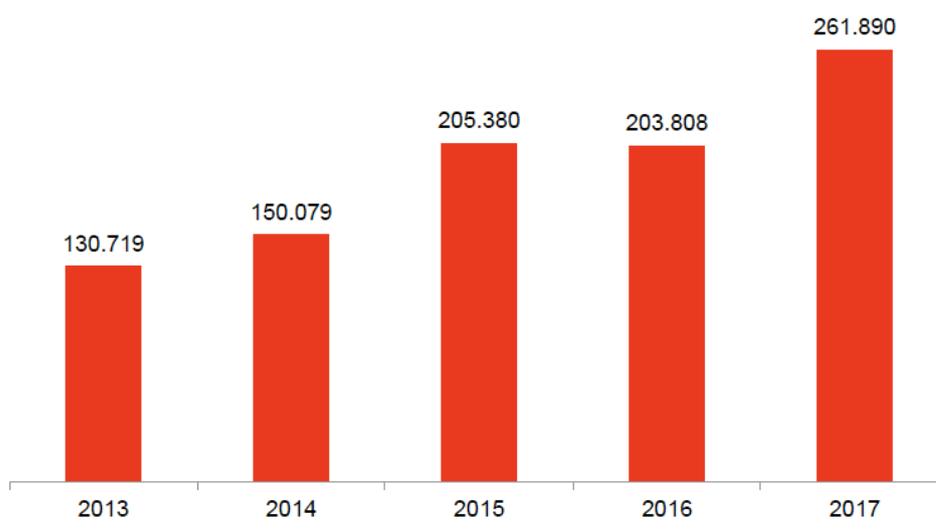
Ilustración 5.1: “Diferencias físicas del prosciutto y el jamón ibérico”.



Fuente: Blog de Enrique Tomás y www.joselito.com

Por otro lado el tipo de consumidor al que nos enfrentamos en Canadá es un consumidor exigente, que valora en alto grado la calidad y se preocupa por el origen y composición de los alimentos que consume (Hidalgo, J. 2018).

Gráfico 5.1: “Evolución de las exportaciones españolas de jamón a Canadá” (miles de dólares canadienses).



Fuente: ICEX, el mercado de embutido, jamón, carne de cerdo en Canadá.

Tabla 5.1: “Principales países que exportan jamón a Canadá” (valores en miles de dólares canadienses).

País	2013	2014	2015	2016	2017
Estados Unidos	34.111.991	35.629.034	49.446.139	50.994.671	54.038.311
España	130.719	150.079	205.380	203.808	261.890
Italia			62.991	23.103	17.360
Portugal		78	3.216	4.466	8.257
Alemania		5.191			
Francia	695				
Total	34.243.405	35.784.382	49.717.726	51.226.048	54.325.818

Fuente: El mercado de embutido, jamón, carne de cerdo en Canadá.

Sin embargo, en cuanto a las paletas y trozos sin deshuesar somos el segundo país exportador a Canadá, teniendo solo la competencia de EEUU que nos lleva una gran ventaja pero si nos fijamos en el resto de países nos situamos por encima de ellos.

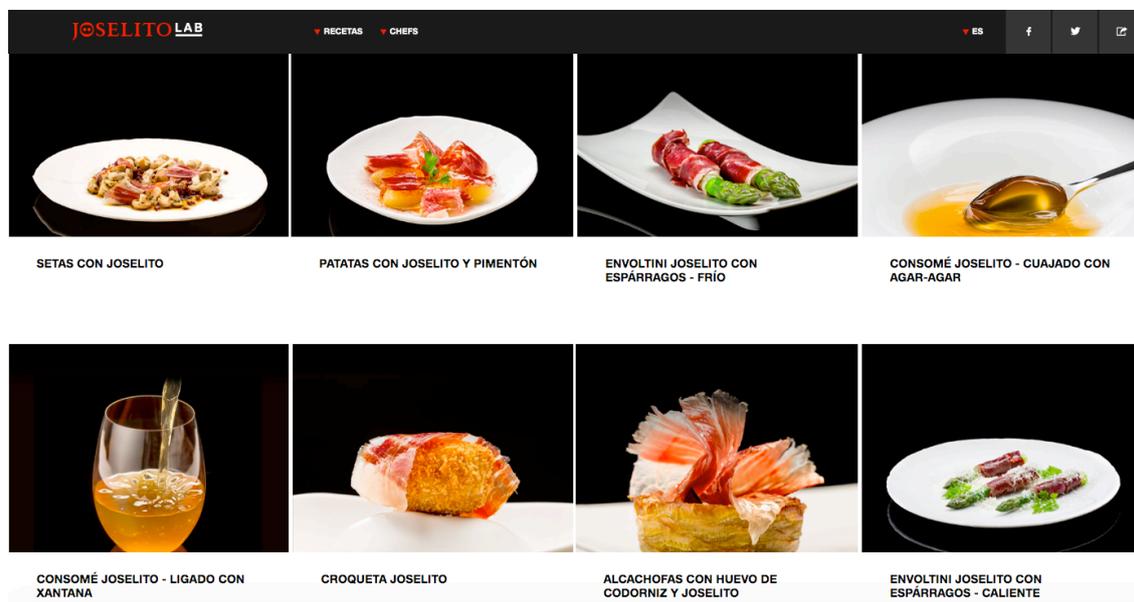
Otro de los motivos por los que sería buena idea la exportación a este país es por la buena percepción que tienen los canadienses sobre nuestros productos, esto ha quedado demostrado en ferias de alimentación que se celebran en el país, de hecho España ha sido nombrado país de honor en la feria de alimentación más importante de allí, SIAL Canadá 2018 (ICEX, 2018). La condición de ser país de honor en esta importante feria es una gran oportunidad para promocionar la calidad de la gastronomía española. Además congrega a mayoristas, minoristas, fabricantes, distribuidores e importadores para conseguir una visión de los productos regionales y gourmet, tendencias tanto actuales como futuras, etc. Esta feria es visitada por alrededor de 15.000 personas siendo así una gran oportunidad para darse a conocer en este nuevo mercado para Joselito.

Aunque la percepción es buena hay que seguir progresando ya que tiende a asociarse el jamón con Italia, (Mendieta Prado, G. 2018), además de que en Canadá existen diversos productores de jamón curado tipo prosciutto elaborados en el país gracias a estímulos gubernamentales (Cámara de Comercio de Aragón, 2009).

Joselito cuenta con JoselitoLab, compuesto por grandes chefs de España, los cuales elaboran un recetario de alta cocina a través de videorecetas. Uno de esos gran chefs es Ferran Adriá, quien cuenta con 3 estrellas Michelin. Ha conseguido gran fama en el país canadiense tras promocionar su libro de cocina (Gil Blanco, A. 2013) por lo que gracias a su fama y a la colaboración en Joselito, podría ser un factor condicionante para la población canadiense en consumir el producto nacional.

Podemos acceder a Joselito Lab a través de su página web, una vez allí tenemos la posibilidad de buscar las recetas por chef o por la clase de cocina (española, japonesa, francesa, alemana, italiana y holandesa) tal y como aparece en la fotografía expuesta.

Ilustración 5.2: “Recetas por Ferran Adrià en JoselitoLab”



Fuente: Página web Joselito Lab.

Una vez hayas seleccionado la receta tienes la opción de ver la video receta en vídeos de no más de dos minutos.

Joselito, como exportador al país canadiense, debería decidir entre exportar directamente a un importador, distribuidor o minorista en Canadá, o de forma indirecta usando intermediarios como distribuidores, corredores y agentes o casas comerciales. Normalmente si se trata de una empresa nueva en el mercado canadiense, esta se establece de forma indirecta, formando una sociedad con intermediarios en su país, España, o en Canadá, ya que estos están familiarizados con el mercado (TFO Canadá, 2015).

Un importador o distribuidor extranjero es una empresa que compra bienes y servicios utilizándolos para la venta en la cadena de distribución canadiense, normalmente los productos son exportados a través de un importador el cual vende directamente a un minorista o por medio de un corredor. El Gobierno de Canadá en su página web nos proporciona los principales importadores canadienses de jamones, paletillas y cortes, frescos o refrigerados.

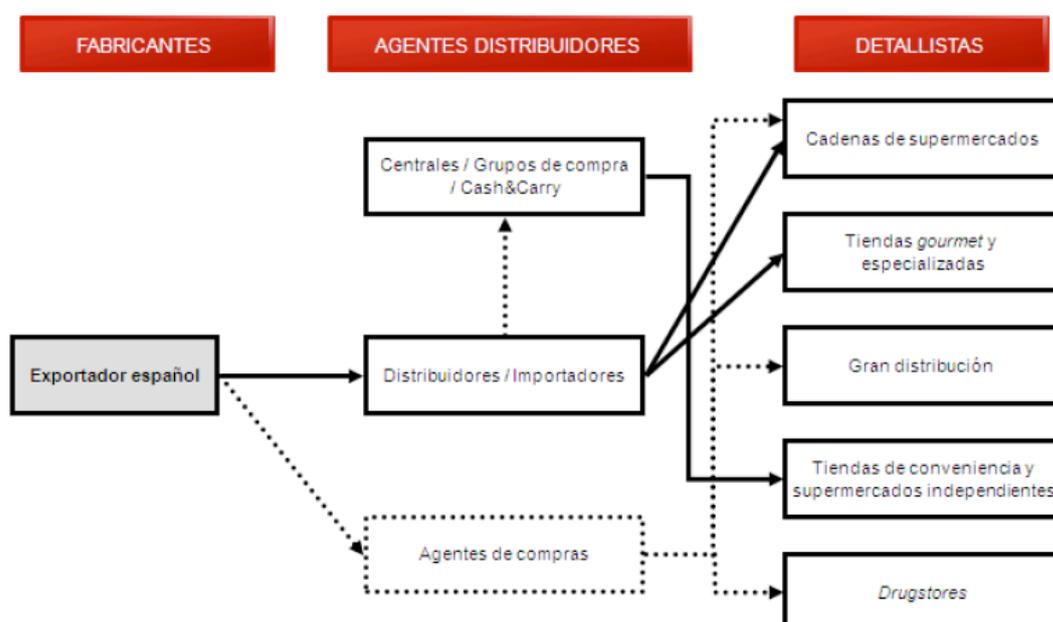
Tabla 5.2: “Principales importadores canadienses de jamón”

Nombre de la empresa (orden alfabético) ↑↓	Ciudad ↑↓	Provincia ↑↓	Código postal 9 ↑↓
CANADIAN AMERICAN BOXED MEATCORP	Mississauga	Ontario	L5T 2Y8
CHOI KEE TRADING LTD.	Richmond	Columbia británica	V6V 2S6
EMPRESA DE PORK SWIFT	Greeley	Colorado	
SURE GOOD FOODS LTD.	Mississauga	Ontario	L5K 1A7

Fuente: Gobierno de Canadá, 2017.

También puede contratar un corredor o agente para que realice acuerdos contractuales y de venta en el país canadiense en representación de la empresa. Estos corredores suelen trabajar en un área específica y por categorías específicas de producto. Lo más habitual en cuanto a lo que el sector alimenticio se refiere, es que estos alimentos lleguen a Canadá por medio de un agente o corredor asumiendo directamente la venta a minoristas.

Ilustración 5.3: “Esquema de distribución de la producción extranjera”



Fuente: El mercado de embutido, jamón y carne de cerdo en Canadá, ICEX.

6. BARRERAS COMERCIALES

Con el objetivo de obtener información sobre las barreras que afectan a Joselito en mercados exteriores a la UE, en este caso Canadá, recurrimos a la página web www.barrerascomerciales.es. Respecto al sector de “Jamón y paleta” y “transformados cárnicos” encontramos una barrera no arancelaria debido a la insuficiente protección de la propiedad intelectual, “el uso de la mención “español” en productos curados de porcino”.

Hace 12 años la mayor cadena de supermercados canadiense vendía bajo su marca productos porcinos curados, concretamente jamón curado y chorizo, señalando que eran de supuesto origen español, cuando en realidad el origen de estos era canadiense.

El etiquetado contenía información falsa o engañosa sobre los productos ofertados debido a la falta de información en su etiqueta sobre la referencia de que estos productos eran promocionados al estilo español. Ante la queja de autoridades españolas, la Canadian Food Inspection Agency (CFIA), encargada de autorizar el etiquetado de los productos cárnicos, comenzó a autorizar un nuevo etiquetado que contuviera la expresión “style” al origen geográfico del producto, en este caso “Spanish style” a pesar de no aportar la información referente a la verdadera procedencia de estos productos.

A pesar de los cambios realizados en las etiquetas, las nuevas siguen pudiendo crear confusión a los consumidores sobre la verdadera procedencia de los productos, principalmente en el jamón curado, ya que aparece el apelativo español. Esto ha influido sobre las exportaciones de productos españoles de tal forma que limita la capacidad de expansión del jamón curado español y además, beneficia a los productores canadienses ya que utilizan la palabra “español” en sus etiquetas.

7. VENTAJA COMPETITIVA DE CANADÁ

Con el objetivo de realizar un análisis sobre el mercado a exportar, emplearemos un modelo que explica los factores que hacen al país más competitivo de acuerdo con cuatro atributos genéricos (condiciones de los factores, condiciones de la demanda, sectores afines y de apoyo, y estrategia, estructura y rivalidad) y dos variables relacionadas (acontecimientos casuales y acción del gobierno), el “Diamante de Porter” presentado en 1990 por Michael Porter en su libro “La ventaja competitiva de las

naciones”. Expone las razones por las que las naciones adquieren unas ventajas competitivas dando lugar a la localización de las empresas en dichos países.

- **Condiciones de los factores:**

Canadá adquiere 79,92 puntos en el Índice de la Competitividad Global 2018, el cual mide los fundamentos tanto microeconómicos como macroeconómicos de la competitividad nacional, es decir, como utiliza un país sus recursos y capacidades para abastecer a la población con un alto nivel de prosperidad. De los 140 países que se analizan el puesto de Canadá el año pasado fue el 12, mejorando respecto al año 2017 en el que se situaba en la posición 14 del ranking.

Recursos humanos: Cabe destacar la baja tasa de desempleo presente en Canadá, un 5,6%. Columbia Británica lidera como provincia con menor tasa de desempleo del país, seguido por Ontario y después por Quebec, siendo la provincia con mayor tasa de desempleo Terranova y Labrador (Estadísticas de Canadá, 2019).

Tabla 7.1: “Tasa de desempleo en Canadá en Enero 2019”

Tasa de desempleo (%)	5,6
Tasa de empleo (%)	61,7
Tasa de participación de la población activa (%)	65,4
Número de desempleados	1 125 100
Número de empleados	18 808 400
Tasa de desempleo en jóvenes (%)	11,1
Tasa de desempleo en hombres de más de 25 años (%)	4,9
Tasa de desempleo en mujeres de más de 25 años (%)	4,6

Fuente: Estadísticas de Canadá.

También podemos comprobar el índice utilizado en la medición del progreso de un país, el cual nos muestra el nivel de vida de sus habitantes, el Índice de Desarrollo Humano (IDH). Según este, Canadá es uno de los países en los que mejor calidad de vida tienen los habitantes (Expasión, 2018). El World Economic Forum nos muestra que la población canadiense posee un alto nivel de cualificación situado en el top ten del ranking por la calidad de la educación que reciben. Se trata del país de la OCDE que ofrece mano de obra más

cualificada a las empresas, ya que la mayoría de la población ha cursado estudios postsecundarios (World Economic Forum 2017-18).

Recursos físicos: Este país cuenta con una clara abundancia de recursos naturales lo cual queda reflejado en la economía de Canadá. En referencia a estos recursos las mayores industrias del país son la explotación pesquera, la agricultura, la minería, la industria del petróleo y la silvicultura Canadá es el mayor proveedor de petróleo a EEUU. (“The Observatory of Economix Complexity”, 2017).

Conocimientos científicos, técnicos, de mercado: Según el World Economic Forum, Canadá se encuentra en puestos elevados del ranking en cuanto a innovación (calidad de las instituciones de investigación científica, disponibilidad de científicos e ingenieros, capacidad de innovación, etc). Canadá apoya a la ciencia y a la investigación. El gobierno canadiense ha proporcionado mas de 10 mil millones de dólares desde 2016 tanto para la ciencia e investigación, como para las personas que la promueven, alcanzándose así la mayor inversión en investigación en la historia de este país. (Gobierno de Canadá, 2019). Además de esos fondos, se han destinado 2,8 millones de dólares a la renovación de laboratorios federales y a proporcionar la infraestructura necesaria. Los resultados esperados de la inversión son:

- Crear una ciencia colaborativa invirtiendo en investigaciones, apoyo a universidades, colegios, empresas, etc.
- Mantener a la ciencia en el centro para la toma de decisiones
- Fomentar las generaciones venideras de científicos
- Promover la equidad y diversidad en la investigación, por ejemplo para las mujeres en instituciones y laboratorios.

La innovación del país proporciona mayores puestos de empleo, más oportunidades de negocio y mejores niveles de vida para la población. Por lo que el Gobierno desarrolló el Plan de innovación y habilidades con el objetivo de crecimiento tanto de la economía, como de empleos, y dotar a la población de habilidades necesarias para alcanzar el éxito.

Recursos de capital: El Economic World Forum nombra al país canadiense como el que posee un sector financiero más estable a nivel mundial, además presenta el índice de deuda neta más bajo del G7 (Fondo Monetario Internacional, 2019).

De entre los diez bancos más seguros de América del Norte, Canadá cuenta con seis de ellos (Cunningham, A. 2017).

Durante la crisis financiera cuando esta azotó a todos los bancos del mundo, únicamente los canadienses fueron rentables en ese periodo (El economista, 2009).

Infraestructuras: En las provincias de Quebec, Ontario, Alberta y Columbia Británica se producen las principales inversiones en infraestructuras debido a que poseen un mayor nivel de riqueza y población. En 2017 se hizo notable una fuerte inversión en infraestructuras de transporte y construcción, se espera la prolongación de esta inversión hasta finales de 2017, con un aumento promedio cada año del 1,6%. Además existen nuevos proyectos en los que invertir como la implantación de trenes ligeros urbanos en diversas ciudades canadienses o el desarrollo de la primera línea de alta velocidad en el país en el corredor Toronto-Windsor (Domene Gonzalez, C. 2018).

- Condiciones de la demanda

La demanda de jamón en Canadá lleva un crecimiento constante y sostenido (Mendieta Prado, G. 2018). La demanda actual se ha multiplicado por dos desde el año 2013, por lo que podemos comprobar que el interés por el jamón español va aumentando y cada vez este producto es ofertado en más establecimientos canadienses.

Haciendo referencia una vez más al PIB per cápita consideramos que Canadá se trata de un país con un alto poder adquisitivo y además no cuenta con un mercado excesivamente grande si lo comparamos con EEUU o incluso con España, observando la ficha país de Canadá.

La población canadiense se concentra principalmente en las provincias de Ontario y Quebec, población que proyecta un constante envejecimiento, factor que favorece a su vez la demanda (Mendieta Prado, G. 2018). Debido a lo comentado anteriormente Joselito podría empezar su proceso de

internacionalización en el país comenzando por las provincias de Ontario y Quebec.

Por otro lado aumenta la preocupación y concienciación de los efectos de la dieta sobre el estado de salud, principalmente por la población joven. Esto les conduce a consumir cada vez menos alimentos manipulados industrialmente, buscando alimentos libres de residuos tóxicos y que contengan en menor medida ingredientes químicos y artificiales. A su vez exigen un etiquetado ampliamente detallado con los contenidos nutricionales de cada producto (Gil Blanco, A. 2013).

Para resumir lo que busca el consumidor canadiense son alimentos sanos y nutritivos, de fácil asimilación en su dieta cotidiana, es decir busca el consumo de alimentos orgánicos, cuyo mercado está experimentando un gran desarrollo.

Se han desarrollado diversas campañas gubernamentales a lo largo de estos últimos años con el fin de mejorar la salud alimenticia de la población, especificado en el informe del comité senatorial permanente de asuntos sociales. Una de estas campañas desarrolladas en 2011-12 fue con el objetivo de reducir el consumo de sodio debido a que la Organización Mundial de la Salud (OMS) determinó que consumían más del doble de la cantidad diaria recomendada.

La información proporcionada por la preocupación de la salud de los canadienses ha sido encontrada en diversos estudios de mercado nombrados posteriormente en la bibliografía.

- Sectores afines y de apoyo:

En este caso al ser una empresa de producción jamón no le daríamos importancia a los proveedores del país, si que nos interesan las empresas de distribución. La distribución de alimentos en el país canadiense es compleja a la vez que costosa, esto es debido a que los centros urbanos son relativamente pequeños y distantes entre sí. Además la existencia de pocas empresas que tengan establecidos a lo largo del país centros logísticos tanto para el almacenamiento como la redistribución de mercancías aún lo hace más complejo. Existe dificultad en cuanto al acceso a distintas regiones canadienses.

- Estrategia, estructura y rivalidad:

Para comentar este apartado comenzaremos con una pequeña explicación del tamaño de mercado en Canadá. Tenemos que tener en cuenta de que no se trata de un país muy grande contando con alrededor de unos 37 millones de habitantes comparándolo con la gran extensión que posee el país. En el año 2018 había alrededor de 14 millones de cerdos (Estadísticas de Canadá, 2018) presentados por el gobierno canadiense. Por lo que fijándonos en estos dos datos anteriores podríamos decir que se trata de un mercado autosuficiente respecto a la carne de cerdo aunque cabe destacar que exporta en grandes cantidades.

Con respecto a la producción de jamón en Canadá, solo se puede hablar de cerdo ibérico cuando se ha criado el ganado porcino en territorio español cumpliendo así con una serie de estrictas normas de alimentación y cuidados del cerdo (Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente, 2018). Por otro lado el jamón que se produce en Canadá es el jamón serrano, el cual es procedente del cerdo blanco, que sin tener que cumplir exigentes condiciones se puede criar en cualquier país.

El jamón ibérico es una estrella indiscutible de la gastronomía española, encontrándose entre los cuatro mejores productos gastronómicos entre el foie, el caviar y la trufa. La internacionalización de este producto es cada vez mayor, aunque como hemos comentado anteriormente en Canadá está muy arraigado el consumo del prosciutto, por lo que es una gran oportunidad para Joselito lograr entrar y posicionarse en el mercado canadiense.

Centrándonos en el análisis de este apartado, comenzaremos a analizar los posibles competidores que pueda encontrar Joselito en la propuesta de exportación. Nos encontramos con la empresa “Embutidos Fermín” potencial empresa competidora tanto en calidad como en precio.

Embutidos Fermín se encuentra en La Alberca, en pleno corazón del parque natural Las Batuecas-Sierra, declarado Reserva de la biosfera por la UNESCO. Esta zona goza de un buen clima tanto para el secado como la maduración de los productos porcinos. La empresa trata con cerdo ibérico “pata negra” y el jamón ibérico de cebo y de bellota cuanto con una duración de tres o cuatro años de curación. Nos cuenta en su página web, que empezó su proceso de internacionalización en los años 90, siendo la primera empresa autorizada en la exportación de productos ibéricos a la población japonesa. Años después fueron

pioneros en Singapur y en Canadá, el desarrollo del proceso de internacionalización en Canadá fue inicialmente dando a conocer su producto en la feria internacional “Secret of Ethnic Cuisine” de Toronto con el objetivo de observar el mercado, no tan semejante al estadounidense con tanta influencia latina. Primer hecho que nos lleva a posicionar a esta empresa como principal competidor de jamón en Canadá. También declaran en su página web que fueron la primera empresa autorizada por el gobierno americano para vender productos ibéricos en Estados Unidos, siendo actualmente la empresa de ibérico más conocida en el país vecino de Canadá. El director general de Fermín afirma que el 80% de facturación de la empresa proviene de los mercados exteriores, llegan con distribuidores comerciales a las tiendas gourmet y mejores restaurantes de entre una veintena de países.

La Asociación Nacional de Comercio de Productos Gourmet de EEUU ha galardonado a los productos Fermín con 5 estatuas de oro Sofi Awards, conocidos como los Oscar de la gastronomía a nivel mundial, premio que solo obtiene esta empresa como productor español de jamón. La empresa también posee dos FABI Awards de la Asociación Nacional de Restauración de Estados Unidos (Blázquez, S. 2016).

La llegada al mercado estadounidense de “Embutidos Fermín” cinco años antes que cualquiera de sus competidores, mantiene a la empresa en la cabeza del ranking de posicionamiento. A su vez, la entrada a este primer mercado les abrió las puertas en cuanto a la exportación a otros países como Canadá, Singapur y Australia, nombrados anteriormente, siendo caracterizando a estos mercados por la existencia de escasa competencia directa en este sector (Blázquez, S. 2016).

- Variables externas:

Acontecimientos casuales: Se trataría de circunstancias que podrían ocurrir en el país canadiense fuera tanto del control de las empresas como también de los gobiernos, dado que estos acontecimientos podrían ocasionar cambios en la ventaja competitiva del sector. Podrían tratarse de elementos fortuitos relacionados con nuevos inventos, cambios en la demanda de los mercados, etc. En cuanto al sector que nos concierne, el del jamón ibérico, podrían ocasionar variables que afectarían a los distribuidores. Un ejemplo sobre variable que

podría afectar, podría ser alguna huelga que realizaran los encargados de la distribución del jamón ibérico por las distintas tiendas gourmet del país, aunque este hecho podríamos decir que no sería muy probable dada la estable situación laboral que se respira en dicho país. Otra variable que preocupa en el sector es la aparición de enfermedades porcinas, como por ejemplo la gran epidemia por fiebre porcina producida en Asia hace menos de un año (Ferrer Morini, T. 2019) o como la peste porcina ocasionada en España al inicio de los años setenta. En los años setenta se produjo en España una epidemia de peste porcina llegando a tener unas pérdidas incalculables debido a la eliminación del ganado porcino y principalmente por pérdida de mercados por causa del cierre de fronteras. Como consecuencia de esta peste porcina los ganaderos españoles soportaron 30 duros años con el cierre de fronteras tanto de animales vivos como carnes y productos derivados del cerdo. Tras un intensivo plan para la erradicación de la peste, en 1995 se declara a España como país libre de la peste porcina. En el marco comunitario se pasó de una situación tan compleja a la entrada en los mercados de los países comunitarios y a su vez en todo el mundo, tanto para jamón cocido como serrano Maté V. (1996).

Otra variable que afecta es la “Seca”, ya que los cerdos ibéricos españoles se encuentran amenazados en la dehesa extremeña por esta enfermedad que afecta a encinas y alcornoques, árboles de cuyo fruto se alimentan estos animales. Esta enfermedad hasta 2016 ha provocado la muerte de un millón de estos árboles (Martín López, E. 2019). La situación de sobreexplotación, contaminación ambiental, aumento de la temperatura, etc, ha favorecido al hongo *Phytophthora cinnamomi* (uno de los hongos más dañinos del mundo según la Unión Internacional para la conservación de la naturaleza). Dado que actualmente no hay una solución disponible para controlarlo, la Universidad de Oviedo lleva varios años investigando una cura con la financiación de Joselito y la Junta de Extremadura. Este hongo se propaga a través de la adhesión de este a las pezuñas del cerdo, y estos lo distribuyen por el terreno a medida que se mueven.

La molécula se encuentra ya en las últimas fases de estudio y está formada por plantas que viven en el propio ecosistema mediterráneo, haciendo que sea menos agresivo para este. Por lo que sería una variable fundamental si no se encuentra

una cura rápida para esta enfermedad arbórea pudiendo llegar a desaparecer el ecosistema de la dehesa (Martín López, E. 2019).

Influencia del Gobierno: Tanto Canadá como España gozan de una gran relación bilateral. Ambos cuentan con estructuras descentralizadas, y coinciden con el respeto por los derechos humanos, la democracia, la lucha contra el cambio climático y el constante trabajo para una mejor gestión del medioambiente (Gobierno de Canadá, 2019). Estos dos países son grandes socios en el ámbito multilateral y cooperan juntos en organismo como la ONU, la OTAN...

Alcanza el puesto 15 de 137 países en el Índice de la Competitividad Global en cuanto a las instituciones, por lo que es un factor que beneficia a la ventaja competitiva del país (World Economic Forum, 2017-2018).

8. CONCLUSIONES

El jamón ibérico está considerado como uno de los productos clave de nuestra gastronomía y de nuestra cultura, además forma parte de un reducido grupo de alimentos “delicatessen” tanto nacional como internacionalmente.

Para finalizar, en este presente trabajo se ha llevado a cabo una propuesta de internacionalización de la empresa Cárnicas Joselito SL al mercado canadiense, tras haber realizado este análisis hemos podido obtener una serie de conclusiones:

En primer lugar, la empresa analizada está presente en más de 56 países y exporta alrededor de un 25% de su facturación anual a esta actividad, además de su presencia tanto en los restaurantes como en las tiendas gourmet más prestigiosas del mundo.

De la gran cartera de productos que posee la compañía, hemos escogido el jamón ibérico, como se ha comentado anteriormente, ya que además de la típica paleta, Joselito presenta múltiples colaboraciones con grandes empresas a nivel mundial creando así un packaging exclusivo para el consumidor más exigente. Además estas ediciones limitadas le otorgarían en el mercado canadiense cierta diferenciación respecto a otras marcas.

En segundo lugar el consumidor canadiense se caracteriza por obtener elevados ingresos, por su preocupación con el medio ambiente y sobretodo por su preocupación con el bienestar, lo que le conduce a consumir productos ecológicos, saludables y también productos gourmet. Además, por comentar algunas características del país canadiense tiene un elevado PIB per cápita, suficiente para concluir que cuentan con la capacidad económica suficiente para la adquisición de jamón Joselito, y la demanda de jamón ibérico es creciente, aumentando el interés por el producto español progresivamente. La población se concentra principalmente en las provincias de Ontario y Quebec, siendo también las que mayor envejecimiento sufren y a su vez las que más demandan estos productos exclusivos. A través de esta información la propuesta de internacionalización de la empresa podría comenzar su expansión por las provincias comentadas anteriormente.

En tercer lugar podría comenzar el proceso de internacionalización dándose a conocer a la población canadiense en las diversas ferias de alimentación que se organizan en el país, como SIAL Canadá.

En cuarto lugar, respecto a la posible rivalidad existente en este mercado geográfico, encontramos la compañía “Embutidos Fermín”, la cual fue pionera en exportación de jamón ibérico a Canadá, también se trata de una empresa salmantina y los precios son similares. Joselito entraría en el mercado canadiense con una clara estrategia de diferenciación, cabe destacar que “Embutidos Fermín” no cuenta con las colaboraciones exclusivas que diferencian a Joselito, aportándole a la marca más exclusividad y lujo.

Para concluir no se ha realizado una valoración económica de este proceso de internacionalización debido a que esta dependerá tanto de los canales de distribución escogidos, como de los costes de transporte. Pero podemos confirmar que no existen barreras comerciales entre la Unión Europea, en nuestro caso España, y Canadá fruto de la implantación del CETA, el cual favorece la exportación a este país.

Finalmente, la introducción del jamón ibérico en Canadá permitirá a la empresa Joselito a ampliar sus fronteras de internacionalización, acudiendo a un mercado con un claro interés por la calidad y por la alimentación. Con la estrategia de diferenciación con la que se abre camino en este nuevo mercado, se espera que Joselito aumente significativamente sus ingresos, su cuota de mercado y a su vez su prestigio a nivel mundial.

9. BIBLIOGRAFÍA

DOMENE GONZÁLEZ, C. (2018). *El mercado de las infraestructuras de transporte en Canadá*. 11 Mayo 2018.

Expertos en comercio al servicio de los países en desarrollo. *Bienvenido al mercado canadiense: un manual para exportar a Canadá*. TFO Canadá 2015.

GIL BLANCO, A. *El mercado de la alimentación en Canadá*. Estudios de mercado, ICEX. Diciembre 2013.

GONZÁLEZ, M. GORDO, E. Y MANRIQUE, M. *Los acuerdos comerciales de nueva generación de la UE: el tratado CETA*. Banco de España, boletín económico 3/2017.

ICEX (2018) *Acuerdo económico y comercial global entre la Unión Europea y Canadá (CETA), una oportunidad para la empresa española*. ICEX, Gobierno de España, Ministerio de Economía, industria y competitividad 2018.

MENDIETA PRADO, G. (2018). *El mercado de embutido, jamón y carne de cerdo en Canadá*” 20 agosto 2018, ICEX.

RAMÍREZ ALESÓN, M. (2018-2019) *Dirección de la empresa internacional*

RODRÍGUEZ MARÍN, P. (2018): “La exportación de jamón curado en España” Volumen 2.

ANÓNIMO. Bodegas y secaderos naturales [Página web] Joselito.

ANÓNIMO. Perfil José Gómez & Joselito [Página web] Joselito.

ANÓNIMO. Joselito, un aliado de la salud [Página web] Joselito.

BASE DE DATOS SABI. [Página web] Actualización 2017.

BEGO. Diferencia entre el prosciutto y el jamón [Blog] Navarretinto. 15 marzo de 2017.

CÁRNICAS JOSELITO [Página web] Actualización 2019.

COMISIÓN EUROPEA. “El acuerdo comercial con Canadá cumple su primer año” [Página web] 6 junio 2019.

FERMÍN. Fermín, pionero en el mundo. [Página web] Actualización 2019.

GÓMEZ, J. (2017): “La montanera Joselito” [Blog] 1 de febrero de 2017.

GOVERNMENT OF CANADA. “Hams, shoulders and cuts thereof, of swine bone in, fresh or chilled- Canadian Importers Database” [Página web] 18 de octubre de 2017.

GOVERNMENT OF CANADA. Informes de inventarios de carnes rojas y ganado. [Página web] 4 de abril de 2019.

HIDALGO, J. (2017): “En Canadá, la presentación del producto es clave pero el consumidor también se fija mucho en la etiqueta” [Página web], Gobierno de Aragón, Departamento de economía, industria y empleo. 14 marzo 2018.

JOSELITO LAB [Página web].

LÓPEZ ORTEGA, M. (2017): “El sector porcino cerrará un ejercicio histórico en exportaciones en 2016” [Página web] Jamonlovers, 31 de Enero de 2017.

MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES. Ficha país Canadá [Página web] marzo de 2018.

MISSION ÉCONOMIQUE DE LA EMBAJADA DE FRANCIA EN CANADA. Oportunidad de negocio en el mercado de la alimentación gourmet en Canadá”[Página web].

OFICINA ECONÓMICA Y COMERCIAL DE TORONTO. El sector de la alimentación en Canadá [Página web] Marzo de 2003.

STATISTICS CANADA. Estadísticas de cerdos, número de cerdos en fincas al final del periodo semestral. [Página web] 17 de junio de 2019.

THE OBSERVATORY OF ECONOMIC COMPLEXITY. Canadá [Página Web]Actualización 2017. Government of Canada. Agricultura y agroalimentaria de Canadá [Página web] 6 de noviembre de 2018.

WORLD ECONOMIC FORUM. “Índice de la competitividad global” [Página web] edición 2017-2018.

ÁLVAREZ, P. (2018): “José Gómez: Somos el Louis Vuitton del jamón” *Cinco días*, 8 de octubre de 2018.

ARCE, M. (2012): “Joselito. Siempre natural” *El exportador*, ICEX. 1 de marzo de 2012.

BAIRD, C. (2011): “Una cuestión de prestigio” *Spain Gourmetour*. Septiembre-Diciembre 2011.

BLÁZQUEZ, S. (2016) : “Un jamón para las estrellas” *El país*, 17 de julio de 2016.

CALDUCH, E. (2016): “El emperador del jamón ibérico” *Expansión, fuera de serie*. 2016.

CUNNINGHAM, A. (2017): “World’s Safest Banks 2017/ a measure of safety”. *Global Finance Magazine*, 11 de septiembre de 2017.

FERNÁNDEZ GUADAÑO, M. (2019): “Joselito, el primer jamón internacional de marca española”. *Expansión, fuera de serie*. 28 de enero de 2019.

FERRER MORINI, T. (2019): “La epidemia de peste porcina se expande en China y dispara la cotización global del cerdo”. *El País*, 22 de abril de 2019.

MATÉ, V. (2009): “Joselito, la leyenda de la dehesa” *El país*, 8 de noviembre de 2009.

MATÉ V. (1996) : “España tuvo cerradas las fronteras durante treinta años por la peste porcina” *El país*, 26 de marzo de 1996.

MARTÍN LÓPEZ, E. (2019): “En busca de una cura para la dehesa que salve al jamón ibérico”. *Hoy*, 23 de junio de 2019.

MOCHOLÍ, P. (2013): “Joselito-Lab: un binomio en busca de la calidad” *Las provincias*. 4 de octubre de 2013.

VARONA, R. (2012): “De lo bueno, lo mejor” *Business class*. Diciembre 2012.