

UNIVERSIDAD EMPRESARIAL SIGLO 21  
LICENCIATURA EN COMERCIO INTERNACIONAL  
SEMINARIO FINAL DE GRADUACIÓN

# “NUEVOS MERCADOS PARA EXPORTAR MANI CONFITERIA DE CARISEL S.A”

[pic]

POR

**NATALIA SILVINA LOPEZ**

**Octubre de 2007**

## ÍNDICE

	ÍNDICE	
	Índice de contenido	
	1	
	Índice de gráficos y tablas	
	3	
	INTRODUCCIÓN.....	4
	Problema	
	6	

OBJETIVOS.....	7	
MARCO TEÓRICO		
Diagnostico de exportación.....	8	
Análisis nacional.....	9	
Análisis internacional.....	10	
Análisis FODA.....	11	
Selección de mercados de investigación .....		11
Investigación y análisis de mercados atractivos		
12		
MARCO METODOLÓGICO		
Diagnostico de exportación		
14		
Análisis nacional		
14		
Análisis internacional		
14		
Análisis FODA		
14		
Selección de mercados de investigación		
14		
Investigación de mercados atractivos		
15		
Análisis de mercados atractivos		
15		
DESARROLLO		
Diagnóstico de exportación de la empresa		
Capacidad de producción		
16		
Capacidad financiera		
17		
Competencia organizacional/personal		
18		
Competencia de marketing y logística		
18		
Experiencia internacional		
19		
Evolución de los precios de exportación de la empresa		
19		
Análisis del entorno nacional		
Producción argentina de maní confitería		
21		
Evolución de las exportaciones por volumen/destino		
22		
Evolución de los precios de exportación de de Argentina a diferentes		
mercados	25	
Programas gubernamentales de apoyo a Pymes		
25		
Síntesis análisis de entorno nacional		
26		
Análisis del entorno internacional		
Principales productores mundiales de maní confitería		
26		
Principales exportadores mundiales de maní confitería		
27		
Principales importadores mundiales de maní confitería		
30		

Análisis de consumidores internacionales del producto	
30	
Análisis FODA	
Matriz FODA	
32	
Análisis FODA	
33	
Selección de mercados de investigación	
Análisis preliminar: mercados atractivos	
35	
Selección de mercados de investigación atractivos	
37	
Investigación de mercados atractivos	
Canadá	
38	
Japón	
38	
Rusia	
39	
Sudáfrica	
40	
Análisis de mercados atractivos	
Análisis de estructura del mercado internacional	
41	
Análisis de estructura del mercado internacional	
41	
Análisis comparativo	
42	
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
Conclusiones	
47	
Recomendaciones	
49	
ANEXO TEÓRICO/METODOLÓGICO	
No: 1 Modelo Corinhe Pasco Berho (Diagnóstico de exportación de la empresa)	
51	
No: 2 Modelo Cámara Comercio Internacional (Diagnóstico de exportación de la empresa)	52
No: 3 Modelo Jeannette and Hennesey (Análisis de consumidores internacionales)	53
No: 4 Guía de pautas para entrevista	
53	
No: 5 Planilla de cálculo: precio de exportación	
55	
No: 6 Formato de cuestionario	
57	
No: 7 Modelo de ponderación de matiz de selección de mercados	
58	
ANEXO DESARROLLO	
No: 1 Empresas procesadoras de maní	
59	
No: 2 Sistema de calidad de Carisel S.A	
59	
No: 3 Tabla de datos: evolución de la producción de maní de Carisel S.A	
60	

No: 4	Objetivos y prioridades de la dirección/ organigrama	
		61
No: 5	Precios de exportación y base imponible de Carisel S.A	
		63
No: 6	Tabla de datos: evolución de las exportaciones argentinas de maní	
	año/destino	64
No: 7	Tabla de datos: evolución de los precios de exportaciones argentinas	
	de maní	65
No: 8	Organismos gubernamentales y programas financieros para maní	
		67
No: 9	Tabla de datos: principales productores mundiales de maní confitería	
		68
No: 10	Tabla de datos: principales exportadores mundiales de maní confitería	
		69
No: 11	Tabla de datos: evolución de producción/consumo de maní en China	
		69
No: 12	Listado de Compradores Internacionales de maní a Carisel S.A	
		69
No: 13	Requisitos legales/documentación y calidad	
		71
No: 14	Información complementaria de Canadá	
		72
No: 15	Información complementaria de Japón	
		81
No: 16	Información complementaria de Rusia	
		89
No: 14	Información complementaria de Sudáfrica	
		97
No: 15	Ponderación de matriz de selección de mercados	
		106
	BIBLIOGRAFÍA	
		109

## **ÍNDICE DE GRÁFICOS Y TABLAS**

### **Gráficos**

Gráfico NO 1:	Volumen de producción semilla de maní para confitería de Carisel S.A	16
Gráfico NO 2:	Capacidad de procesamiento de Carisel S.A	17
Gráfico NO 3:	Evolución de precios de exportación de maní confitería de Carisel S.A	19

Gráfico NO 4: Exportaciones argentinas de maní confitería por destino	
22	
Gráfico NO 5: Exportaciones argentinas de maní confitería con destino a	
Holanda	23
Gráfico NO 6: Participación porcentual de Holanda como importador a la	
Argentina	23
Gráfico NO 7: Principales productores mundiales de maní confitería	
(participación %)	26
Gráfico NO 8: Evolución de las Tn. de maní confitería exportadas por	
China/Arg./EEU	27
Gráfico NO 9: Comparación de producción y consumo de maní confitería en	
China	28
Gráfico NO 10: Participación porcentual de principales importadores	
mundiales de maní	30
Gráfico NO 11: Puntuación en la matriz de selección de mercados	
46	

## Tablas

Tabla de datos NO 1: Valoración de tributos para precio de exportación de	
maní de Carisel	20
Tabla de datos NO 2: Evolución de la producción Argentina de maní confitería	
22	
Tabla de datos NO 3: Ranking de precios de exportación de maní de Argentina	
por destino	25
Tabla de datos NO 4: Matriz de selección de mercados atractivos	
43	

Durante la realización de la práctica profesional en Carisel S.A, he detectado que existe una concentración de destinos a los cuales la empresa exporta sus productos. Un porcentaje superior al 70% de las exportaciones de maní se destinan al mercado europeo, principalmente Holanda. El país tiene la ventaja competitiva de poseer el mayor puerto marítimo del mundo, Róterdam, situado de manera ideal para la intermediación y abastecimiento de otros países europeos.

Si bien durante la década del 70' países como Holanda, Italia y España concentraban en promedio más del 90% de las exportaciones argentinas del producto, se ha producido un fenómeno de desconcentración de los mercados de exportación de maní. La Unión Europea ha disminuido la preponderancia como principal destinatario de las exportaciones argentinas. (Cámara Argentina del maní, 2007).

Además de la estabilización de la demanda europea de maní confitería, el entorno internacional ofrece a la Argentina oportunidades para comercializar a nuevos mercados. Lo anterior se debe al incremento de las importaciones del producto a nivel mundial y la disminución de la capacidad de abastecimiento de tradicionales y principales exportadores, como China y Estados Unidos. India, el segundo productor manisero del mundo, se ha sumado a la cartera de clientes de maní argentino (Diario Puntal, 2007).

Argentina, caracterizada como un país exportador del producto, ha mejorado su situación en el ranking de exportadores desde la década del 90, ocupando incluso la primera posición durante 1998, año en que China sufrió severas adversidades. Lo anterior se debe no solo a que Argentina ha mejorado su competitividad como productor y exportador del producto, sino que el déficit de la oferta en el mercado internacional del maní ocasiono que Argentina deba abastecer a tradicionales y principales exportadores mundiales.

Como se ha mencionado, el producto con el cual se pretende penetrar a nuevos mercados es maní confitería, que a pesar de ser reconocido botánicamente como una legumbre, en el marco del comercio internacional esta inscripto en el capítulo de nueces o frutos secos, dentro del grupo de semillas y frutos oleaginosas, cuya posición arancelaria es 1202.20.90.

Se considera al maní un producto elaborado, manufactura de origen agrícola, con un componente de valor agregado que le otorga valor comercial. Por sus características nutricionales, alto contenido en fibras y proteínas, bajo contenido en sal y rico en grasas no saturadas, lo hacen un producto atractivo para mercados de alto poder adquisitivo, cuyos consumidores están cada vez más dedicados al cuidado de la salud.

La política comercial del gobierno de Argentina desalienta la exportación de maní confitería por la modificación permanente de la estructura arancelaria, con un derecho de exportación de 10% y un reintegro de 3.4%. Lo anterior incrementa los costos de comercialización de maní argentino en el exterior y lo posiciona al producto con desventaja competitiva frente a las menores restricciones arancelarias del maní blanchado. (Diario Puntal, 2007).

Empresas competidoras de Carisel S.A han diversificado mercados a los cuales destinan las exportaciones de maní por la adopción de enfoques propuestos por los gurús del marketing, se considera que la expansión de mercado y la diversificación han permitido aprovechar nichos de mercados existentes y desconcentrar la oferta del producto. Este último factor coadyuva a la disminución del poder de negociación del comprador (Porter, 1999).

## **La Empresa**

Carisel S.A es una empresa dedicada a la producción/industrialización de maní, situada en la localidad de General Cabrera, departamento Juárez Celman, provincia de Córdoba. Desde hace décadas, en el centro – sur de la provincia se produce más del 98% de la del cultivo de Argentina. Juárez Celman es el departamento donde se siembran la mayor cantidad de superficie con maní. A excepción de Niza S.A localizada en la provincia de San Luís, la industria de selección y procesamiento de maní confitería,[1] se concentra en la provincia de Córdoba.

Carisel S.A produce maní crudo – blanchado, entero o partido, de acuerdo a los estándares nacionales e internacionales de calidad<sup>[2]</sup>. Intenta transmitir la imagen de una empresa confiable, que comercializa productos de acuerdo a los parámetros de calidad exigidos y a los requisitos de cada cliente.

Utilizando aproximadamente la mitad de su capacidad instalada, la empresa procesa en promedio de 7312.5 tn. de semilla de maní para la obtención de maní confitería (2003-2006). La producción procesada se distribuye de la siguiente manera: 50% se siembra en establecimientos de los socios fundadores, 15-20% es procesamiento para terceros productores y 35-30% es capacidad ociosa.

Solo el 15% de la producción, 1096.875 tn., se comercializa en el interior del país y el 85% restante, 6215.625tn., se exporta. Para la comercialización en el mercado externo, Carisel S.A integra un consorcio de exportación denominado “Arnus”. El mismo esta integrado por cuatro empresas maniseras: Baselica, Cooperativa Arroyo Cabral, Gastaldi Hnos. y Manissur; y presidido por un “trader”, quien además es socio mayoritario del mismo.

Carisel S.A exporta un 4% del total de las exportaciones argentinas de maní, y el grupo Arnus tiene el cuarto lugar como comercializador del producto en el exterior, después de: AGD, Olega (Charras) y Pro-de-Man (General Cabrera). En el interior del consorcio, el principal exportador es Gastaldi Hnos. o Carisel S.A. según el año. La cantidad de maní a comercializar para cada una de las integrantes del consorcio en cada año se fija considerando el volumen comercializado el año anterior.

El intermediario determina los países a los cuales cada una de las firmas dirigen sus exportaciones, establece contactos y realiza el contrato de exportación, siendo la única labor de Carisel S.A la concreción de la operación. Arnus exporta sus productos principalmente al mercado europeo debido a los contactos que el “trader” posee con los compradores internacionales del mercado.

La concentración de destinos a los cuales Carisel S.A exporta permite inferir que la empresa no aprovecha las oportunidades que le ofrece el entorno internacional. Por ello, se pretende diversificar los destinos de exportación a través del consorcio, pero con un contrato de exclusividad con compradores a los cuales la empresa haya establecido el contacto.

## **Problema**

¿A que destinos nuevos puede Carisel re-orientar las exportaciones de maní confitería?

## **Objetivo General**

- Explorar potenciales nuevos mercados como destino de las exportaciones de maní confitería de la empresa Carisel S.A.

### **Objetivos Específicos**

- Realizar un diagnóstico de exportación de la empresa Carisel S.A.
- Analizar el entorno internacional/nacional del producto maní confitería.
- Determinar la situación competitiva de Carisel S.A para exportar a nuevos mercados.
- Seleccionar mercados internacionales atractivos para exportar maní confitería.
- Brindar información de mercados seleccionados

## **DIAGNÓSTICO DE EXPORTACIÓN DE LA EMPRESA**

Pasco Berho (2000) define que el diagnóstico de exportación sirve para definir el potencial estratégico de una empresa. Existen diferentes modelos para definir la capacidad de exportación de una empresa, entre los que se pueden mencionar: Pasco Berho (2000), Aaker (1998), Centro de Comercio Internacional (1995), y Ledesma (1995).

El modelo propuesto por Pasco Berho[3] es muy apropiado porque permite determinar la competitividad de la empresa para abastecer nuevos mercados. El autor plantea un análisis funcional, a través de recursos y funciones de la empresa, y de los mercados externos potenciales. La ventaja radica en que, más allá de los mercados atractivos que surgen de la experiencia internacional, permite determinar si la empresa está en condiciones de ingresar a nuevos mercados.

Por otro lado, Aaker (1998) analiza factores considerados por los autores anteriores, aunque con



otra terminología. La desventaja del modelo surge en que no tiene en cuenta la experiencia internacional de la empresa, ya que se enfoca a la capacidad de comercialización en el mercado interno.

Si bien el Centro de Comercio Internacional UNCT/GATT[4] (1995) tiene en cuenta aspectos considerados por Pasco Berho, el análisis es más simplista porque considera solo dos factores, aunque no por ello menos importante. Los recursos financieros es un aporte interesante, porque determina la solvencia necesaria de la empresa para exportar a nuevos destinos.

Ledesma (1995) hace referencia a la oferta de exportación de la empresa, aspecto importante de considerar, porque permite definir la capacidad de producción que se destina al mercado externo. Si bien los autores mencionados no la explicitan, hacen referencia a la misma cuando mencionan la capacidad de producción de la empresa, y el porcentaje que se destina al mercado interno, para sacar el remanente que se comercializa en el exterior.

Un aspecto que resulta relevante para el análisis es el precio de exportación de Carisel S.A. Para ello se considera Fratolocchi (2002), quien define que el precio FOB (Free on Board) significa que el vendedor cumple con su obligación de entrega cuando la mercadería ha sobrepasado la borda del buque, en el puerto de embarque convenido en el contrato de compraventa. Por lo tanto, el comprador ha de soportar todos los gastos y riesgos de pérdida de la mercadería hasta aquel punto.

Por todo lo expuesto se tomará como base el modelo de Pasco Berho (2000), ya que expone con mayor profundidad y detalle los aspectos a evaluar para diagnosticar la capacidad de exportación de la empresa. Los demás modelos incorporan variables que complementadas con el modelo seleccionado permitirán realizar un análisis más profundo.

## **ANALISIS DEL ENTORNO NACIONAL**

Kotler (2000) define que el análisis del entorno nacional es la evaluación de cada factor de la empresa como una fuerza principal, menor y neutral para determinar habilidades necesarias para alcanzar el éxito con las oportunidades que se ofrecen en el ambiente externo. Para el análisis del entorno nacional se consideraran tres autores: Kotler (2000), Catello(2000) y Fratolocchi (2002). Si bien, cada uno de ellos no presentan un modelo definido, aportan elementos que relevados conjuntamente, permitan enriquecer el análisis.

Kotler (2000) plantea que el análisis se realiza para evaluar las características productivas del producto en el país, considerando importante la variable producción nacional. El aporte del autor permitirá, al confrontar con el análisis internacional, determinar la capacidad de Argentina para aprovechar oportunidades que se ofrece el mercado externo.

Castello (2000) señala que el sistema de promoción de exportaciones argentino está integrado por tres subsistemas: legislación e instrumentos de promoción de exportaciones, preferencias económicas y comerciales para productos argentinos y servicios de apoyo del sector público/privado a las empresas. Los elementos mencionados permiten determinar si las políticas

publicas/privadas alientan o restringen la actividad exportadora del país en relación al producto. Además, el autor menciona el análisis de las exportaciones del país por destino es importante para establecer los países a los que Argentina exporta.

Las variables a tener en cuenta para el análisis nacional, propuestas por los autores mencionados serán: evolución de la producción nacional de mani confitería, exportaciones argentinas por destino/ volumen/ año, precios de las exportaciones argentinas de mani y beneficios y programas nacionales de apoyo a la actividad.

## **ANALISIS DEL ENTORNO INTERNACIONAL**

Cateora (2000) define que el análisis del entorno internacional es un proceso que incluye el análisis de los elementos incontrolables extranjeros, entre los que se incluyen: competencia, restricciones políticas y legales, económicas, culturales y competitivas con el propósito de cumplir los objetivos de marketing. El propósito es evaluar elementos mencionados desde el punto de vista de la empresa con respecto al mercado de exportación.

Robinson (1984) define “la demanda de mercado es el volumen total comprado de un bien o servicio, por un grupo específico de clientes, en un área específica de mercado y durante un período específico de tiempo” y “la demanda por importaciones representa solo la porción de la demanda que no puede ser satisfecha con la producción local”. Lo anterior permite realizar una aproximación de la posición internacional del producto.

Debido a que los autores no hacen referencia al estudio de los compradores internacionales, será importante citar a Jeanet and Hennissey (2001)[5], quien distingue entre diferentes etapas de estudio, para realizar una caracterización general de los mismos. Dado que el modelo presenta diferentes etapas, las mismas pueden ser estudiadas desde diversas perspectivas teóricas.

La identificación del potencial usuario del producto se refiere a la segmentación de los consumidores. Jeanet and Hennissey (2001) divide a los compradores en función de quien toma la decisión de compra (consumidores finales, empresas y gobierno). Lo anterior es un elemento importante para comenzar el análisis.

En coincidencia con Loudon y Della Bitta (1995) y Kinberg (2001), Kotler (2000) añade que en el proceso de decisión de compra influyen diferentes factores que permiten determinar si la empresa cumple con los requisitos para satisfacer la demanda de los compradores.

En lo que respecta a la identificación de criterios de selección de compradores, se tomará en cuenta a Loudon D. y Della Bitta A. (1995), quienes sostienen que los principales factores que inciden en la selección del grupo de compradores son el precio y el volumen de compra de los mismos.

## **ANALISIS FODA**

Kotler (2000) señala que el FODA es el análisis del ambiente externo e interno de la empresa, consecuencia de un análisis previo, a partir del cual pueden extraerse conclusiones y orientar la estrategia concreta. El autor añade que el mismo permite determinar la situación competitiva del sector del producto en un momento determinado del tiempo.

Según Aaker (1998), el análisis del entorno externo se basa en tendencias y acontecimientos con potencial de afectar la estrategia y el análisis interno es una observación detallada de la empresa que determina puntos fuertes y débiles de la organización.

## **SELECCIÓN DE MERCADOS DE INVESTIGACION**

La OMC [6](1995) define la selección de mercados como un proceso de evaluación de los mercados de exportación. En una primera aproximación se debe realizar un examen preliminar de los siguientes factores para determinar el conjunto de países atractivos.

- El crecimiento de los mercados de exportación, considerando el desarrollo económico: Se deben evaluar mercados con desarrollo económico relevante, considerando aquellos con ingresos de importantes volúmenes del producto, con menores riesgos en el cumplimiento de obligaciones comerciales.
- Volúmenes importados por los mercados.
- Mercados de exportación responden a los precios de la formula de comercialización

Además de los criterios expuestos, se considera una limitante impuesta por la empresa investigar países que sean de interés para Carisel S.A, teniendo en cuenta el criterio de la desconcentración geográfica, porque directivos de la empresa consideran diferentes tipologías culturales, económicas y sociales coadyugan a encontrar nuevos mercados para el mani.

Debido a que el presente trabajo se limita a estudiar en mayor profundidad un número limitado de mercados, los países que se indagaran serán aquellos caracterizados por poseer relevancia en los criterios establecidos: desarrollo económico, demanda de importaciones, precios, considerando la desconcentración geográfica y el interés personal de la gerencia de la empresa

## **INVESTIGACIÓN Y ANALIS DE MERCADOS ATRACTIVOS**

Considerando a Robinson (1984) la investigación se realizara utilizando el metodo comparativo para el el analisis del mercado internacional. Lo anterior plantea el analisis de la estructura del mercado internacional por un lado y el estudio del mercado internacional por el otro.

**Robinson (1984) define** “la estructura del mercado internacional es un proceso de analisis de exportaciones, importaciones, balanza comercial relativa y precios” y “el estudio del mercado internacional incluye analisis del tamaño de mercado, la competencia y los diferentes ambientes”.

**Robinson (1984) señala que en el tamaño de mercado se debe relevar los volúmenes del producto importado y la participacion del pais exportador. Respecto a la competencia,** Subash (2002), Porter(1999) y Aaker(1998) plantean el análisis de la competencia a nivel nacional y utilizan variables dificultosas de relevar a nivel internacional. El analisis se realizará tomando en cuenta la subdivisión planteada por Robinson que incluye competencia, distribución, precios y comunicación complementado con los autores mencionados.

En lo que se refiere a los ambientes, se tomarán en cuenta los mejores aportes de cada uno para la elaboración de un marco de referencia a partir del cual sea factible relevarlos. Cateora (2001), plantea un esquema más completo que Subash (2002) para el análisis de entorno político, ya que enumera variables y subvariables a considerar en el mismo.

Por otro lado, Czinkota e Ronkainen (2002) son los únicos autores que enumeran pautas generales para el análisis del entorno financiero, por lo que será utilizado para el mismo. Además, los autores proponen un esquema completo para el análisis del ambiente cultural, ya que, si bien Cateora (2001), Subash (2002) y Malhotra (1997) realizan aportes, los mismos son expuestos más detalladamente por Czinkota e Ronkainen (2002).

Czinkota e Ronkainen (2002) presentan una estructura completa para el análisis del ambiente económico, ya que incluyen a todas las variables que plantea Cateora (2001) y además agrega otras complementando con algunas variables planteadas por Malhotra (1997), quien realiza aportes interesantes al tema.

En lo que respecta al estudio del ambiente legal se utilizará a Subash (2002), considerando el autor más específico y completo en el desarrollo del tema. Por último, es importante mencionar a Malhotra (1997), único autor que plantea el análisis del ambiente informativo y tecnológico, aspecto muy importante a tener en cuenta en una sociedad globalizada como la actual.

## **MATERIALES Y METODOS**

- **Diagnostico de exportación de la empresa:** Se recurrió a información primaria obtenida mediante una entrevista en profundidad [7] realizada a la Ingeniera Química Mariela Actis, jefe de producción de la empresa Carisel S.A y al Sr. Alejandro Riveros, jefe de planta de Carisel S.A. Para la variable precio se utilizó como herramienta la planilla de cálculo de precio de exportación propuesta por Aldo Fratolocchi (2002) [8].
- **Análisis del entorno nacional:** Se utilizó información secundaria a través de la consulta se de

organismos públicos y privados, entre los que se pueden señalar: Ministerio de Relaciones Exteriores de la Nación, Cámara Argentina de Comercio, Ministerio de economía y producción de la Argentina, Fundación Exportar, Cámara Argentina de maní.

- **Análisis del entorno internacional:** Se consultaron los organismos públicos y privados mencionados en el análisis nacional y las bases de datos estadísticos de comoditis de Naciones Unidas y de MERCOSUR. Para el análisis de los consumidores internacionales se utilizó el método propuesto por Jeannette and Hennessey (2001) y la información de cada una de las fases se obtuvo de encuestas a Jorge Kadic, presidente del grupo Arnus[9] y de los organismos mencionados anteriormente.
- **Análisis FODA:** Se ha utilizado el método propuesto por Kotler (2000) y la herramienta fue una matriz de análisis de fortalezas/ debilidades provenientes del análisis interno de Carisel y de oportunidades/amenazas provenientes del entorno externo: nacional e internacional
- **Selección de mercados de investigación:** Considerando los criterios establecidos en el marco teórico y aquellos propuestos por la gerencia de Carisel S.A, los países atractivos para evaluar se obtuvieron mediante un análisis preliminar a través de estadísticas de importación y exportación extraídas de la base de datos de Naciones Unidas y de MERCOSUR. Lo anterior permitió determinar las probabilidades de que un mercado adquiera o un producto y si el mismo se está importando actualmente. Luego de ello, se considero países que tienen indicadores de precios favorables.
- **Investigación de mercados atractivos:** Se realizaron consultas a organismos de cada uno de los países. La herramienta utilizada fue una matriz de selección de mercados (OMC) considerando las variables extraídas del análisis de la estructura y estudio del mercado internacional.
- **Análisis de mercados atractivos:** Se realizó un análisis comparativo de la información obtenida en la investigación y de la ponderación de la matriz de selección de mercados. El país más atractivo se selecciono a través del análisis entre los países seleccionados en el en la etapa preliminar y la ponderación de variables contenidas en el método comparativo. [10]

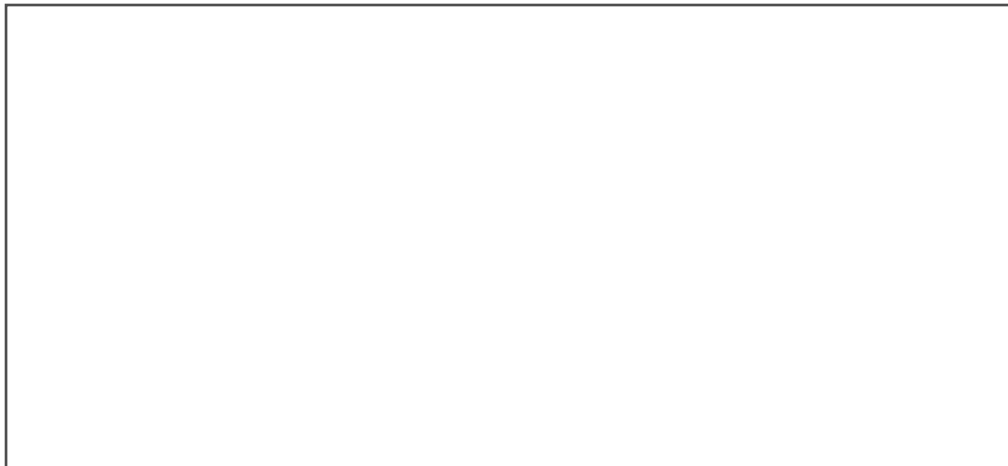
## **DIAGNOSTICO DE EXPORTACIÓN DE LA EMPRESA**

### **Capacidad de Producción[11]**

Carisel S.A. tiene organizado su sistema de producción en dos espacios físicos, distanciados geográficamente. El proceso de blanchado es terciarizado a 2 empresas. Lo anterior dificulta el proceso de industrialización del cultivo e incrementa los costos de producción del cultivo.

Como se puede observar en el gráfico N° 1, el procesamiento de maní destinado a confitería de Carisel S.A mantuvo un comportamiento creciente hasta el año 2005 con disminuciones en el 2006, aunque existen perspectivas de incremento nuevamente para el año 2007. El aumento en el 2005 respecto al año 2003 ha sido superior al 50%. A pesar del decrecimiento en el año 2006, existen perspectivas de incremento de la producción total de la firma. Lo anterior se debe a que Carisel S.A tiene expectativas de incrementar la oferta de su producción frente a una demanda del producto creciente.

**GRAFICO N°1: Evolución del volumen de maní procesados para confitería de Carisel S.A expresado en toneladas en el periodo 2003-2006.**



Fuente: Elaboración en base a gerencia de producción de Carisel S.A

Carisel S.A procesa en promedio 7312.50 toneladas de semilla para la obtención de maní confitería, de las cuales 3290.625 tn. se siembran en establecimientos de la empresa y 4021.875 tn. se compra a productores.

La empresa procesa semilla de maní para terceros productores, que conjuntamente con el procesamiento de maní sembrado en sus establecimientos utilizan un 85% de la capacidad instalada, existiendo una capacidad ociosa del 15% (Gráfico N° 2).

El abastecimiento de semilla de maní de terceros productores y la capacidad de procesamiento ociosa son factores que incrementan los costos y disminuyen la rentabilidad, ocasionando dificultades financieras.

**GRAFICO N°2: Distribución de la capacidad de procesamiento de semilla de maní para la**

## **obtención de maní confitería en las instalaciones de Carisel S.A**



Fuente: Elaboración en base a gerencia de producción de Carisel S.A

### **Capacidad Financiera**

Para financiar el abastecimiento de semilla de maní Carisel S.A utiliza el sistema de warrants, donde el maní producido es una garantía de la obligación contraída, lo que ocasiona el problema que Carisel S.A quede sin disponibilidad de la mercadería, aunque en instalaciones de la misma. La principal consecuencia de lo anterior es la escasa seguridad que proporciona la empresa en la continuidad de suministro.

Carisel S.A tiene serios problemas financieros porque la empresa debe desembolsar una importante cantidad de dinero al momento de comercializar al exterior y los ingresos se perciben a los 45 días desde el desembolso. Carisel S.A recurre a financiación en las tres etapas del proceso de producción (siembra – proceso – comercialización) principalmente arrendamiento de campos, reparaciones, abastecimiento de maní de productores y fletes marítimos.

### **Competencia y Organización Personal**

Carisel S.A tiene un total de 100 empleados entre productores, administrativos, asesores. La forma de organización[12] polifuncional permite que cada una de los empleados obtenga conocimientos de todo el proceso productivo y no se especialice en una función determinada.

Durante la realización de la práctica profesional se ha detectado que resulta difícil que los socios fundadores comprendan las nuevas tendencias de producción y comercialización, por el hecho de estar acostumbrados a mecanismo tradicionales.

Por otro lado, existen en la organización personas con conocimientos modernos y que se capacitan permanentemente, asesoran y realizan acciones innovadoras. Carisel S.A no tiene profesionales ni un área de comercio exterior, pero las personas en las cuales recaen la actividad de comercialización en el exterior se capacitan permanente.

### **Competencias de marketing y logística**

En lo que respecta a la comercialización de sus productos solo el 15% de su producción es

comercializada en el interior del país y el 85% restante se exporta. Por ello del promedio producido, 1096,875 tn. al mercado interno y 6215,625 tn. se destinan al mercado externo.

Si bien precio y calidad son variables relevantes para la estrategia comercial para muchos productos, para maní no sucede lo mismo porque es un commodity. A nivel mundial el precio viene determinado por el mercado internacional y Argentina es un país tomador de precios. La calidad es un parámetro que se supone cumplido para la comercialización del producto.

Carisel S.A se enfoca principalmente al mercado externo y la estrategia es mantener una relación estrecha con clientes y operadores. La firma considera que la comunicación es una herramienta que le permite transmitir la imagen de una empresa comercializadora de productos confiable pero, a pesar de no haber participado en ferias internacionales por el volumen de erogaciones que la inversión requiere, se consideran una acción importante para el impacto en el volumen de ventas.

### **Experiencia Internacional**

Arnus exporta sus productos principalmente a Europa. Los mercados no europeos con los que existe vínculo comercial son Argelia, Australia, Brasil, Chile y Perú. Entre los productos comercializados en el mercado internacional se encuentran maní confitería y maní blanchado, entero ó partido de acuerdo a los requisitos de los consumidores.

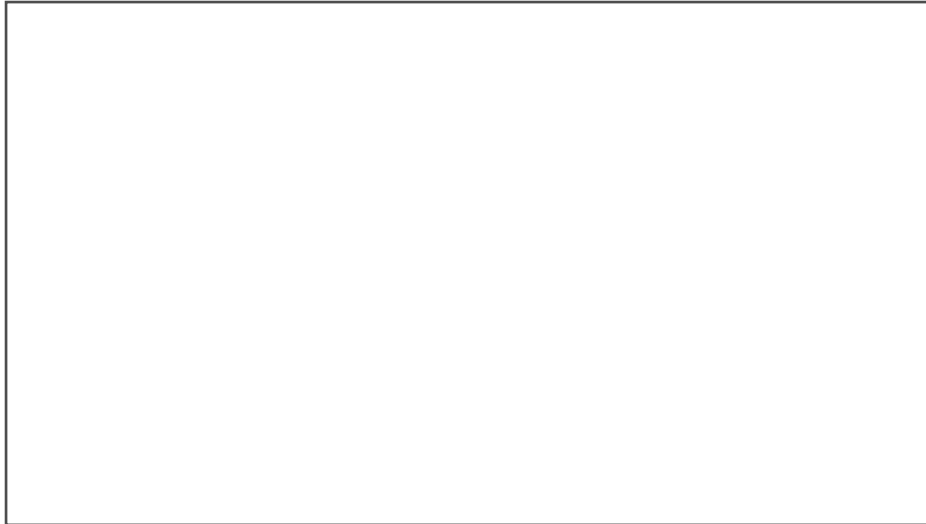
La empresa terceriza por completo el servicio de exportación con un costo del 2 % del total del volumen exportado, siendo labor de Carisel S.A realizar la consolidación de carga de los contenedores y preparar y remitir toda la documentación a Arnus.

### **Evolución de los precios de exportación de Carisel S.A[13]**

Como se observa en el gráfico N° 3, los precios de exportación de maní confitería de Carisel S.A han evolucionado de manera decreciente hasta el año 2005 en que se produce el mínimo y creciente a partir de dicho año, arrojando un promedio de U\$S 817/tn (2003-2007).

**GRAFICO N°3: Precio de exportación expresados en U\$S/Tn. de las exportaciones de maní confitería de Carisel S.A (2003-2007)**





Fuente: Elaboración en base a Gerencia de producción de Carisel S.A

El maní confitería esta sujeto a un precio oficial (Fob) que fija el Estado en conjunto con organismos, cuidando de no desvirtuar el valor real de la mercadería. Es la base única de imposición, es decir, los derechos y estímulos se calcularan sobre esta base. En aquellos casos en que la mercadería a exportar se encuentra sujeta a precio oficial, la determinación de la base imponible se efectuara directamente a partir del mismo. [14]

De la valoración y liquidación de tributos (Tabla de datos N° 1) se puede deducir un precio de exportación de la empresa de U\$S 777,62 /tn, con una cláusula de venta Ex work.

**TABLA DE DATOS N°1: Valoración y liquidación de tributos de exportación de maní confitería de Carisel S.A**

Descripción del producto (Datos extraídos de factura comercial)	
Maní confitería	
19500 Kilos (19.5 tn)	
360 bolsas	
FOB Base: 750 U\$S/ ton	
EXW del producto.....	U\$S
14625 [15]	
Items	
Honorarios de Despachante de aduana (1%): U\$S 146.25	
Comisión por venta (2%):	: U\$S
292.50	
Gastos de certificado de origen.....	:U\$S100
Total FOB factura.....	U\$S
15163.75	
Insumos importados temporalmente (U\$S 10)	
U\$S*360.....	

..U\$360	
Derecho de exportación incluido en FOB factura (10%)	
Reintegro a cobrar (3.4%)	

**PRECIO DE EXPORTACION DE CARISEL= FOB FACTURA/ 19.5 tn.**  
= 15163.75 / 19.5  
= **U\$S 777, 62 /tn**

## **ANALISIS DEL ENTORNO NACIONAL**

### **Producción Argentina de maní confitería**

Argentina no es uno de los principales productores de maní a nivel mundial, ya que la producción se concentra en China, India, Nigeria y Estados Unidos. Argentina produce en promedio 457.4 toneladas en el periodo 2000-2005 (Tabla de datos N° 2). Con una participación en el ranking de los principales productores de 1.75% del total se posesiona en el séptimo lugar como productor de maní a nivel mundial.

La producción de maní confitería se concentra en Córdoba. El centro-sur de la provincia es el sitio donde se destinan la mayor cantidad de hectáreas del cultivo, y donde se concentran industrias seleccionadoras y procesadoras del cultivo.

Por otro lado, la zona de producción tiene dos desventajas principalmente:

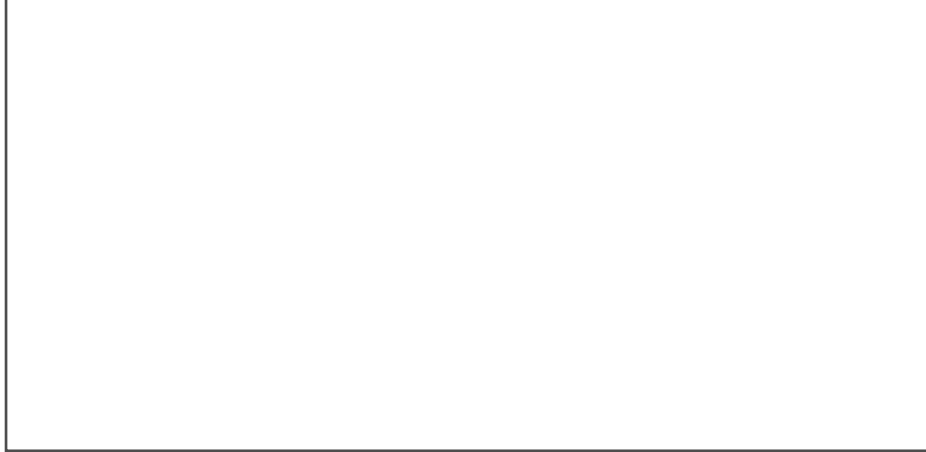
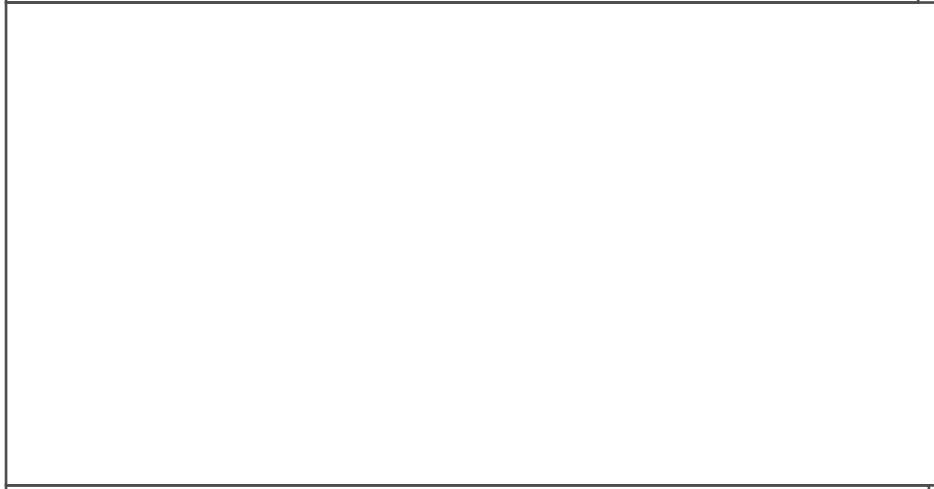
- Es un área marginal desde el punto de vista climático, en la cual cualquier contingencia afecta el ciclo del cultivo, lo que produce inestabilidad en los rendimientos y calidad del producto.
- El maní es un producto que tiene elevados costos de producción, principalmente arrendamiento para la siembra e insumos de producción.

Como se puede observar en la tabla de datos N° 2, la superficie sembrada y los rendimientos/ha del maní han sufrido alteraciones en todo el periodo considerado, por ello los niveles de producción también han sido variables, ya que la producción manisera conlleva riesgos propios de la producción agroalimentaria. En la campaña 97/98 es donde se han registrado los mayores volúmenes de producidos del producto.

**Si se considera el periodo posterior a la crisis económica Argentina, a pesar del decrecimiento en los niveles de producción en los años 2001-2003, por la disminución de la superficie sembrada y menores rendimientos por ha, a partir del 2003 los niveles de producción de semilla de maní para la obtención de maní confitería han evolucionado de manera creciente.**

Lo anterior indica que Argentina tiene perspectivas de incrementar la cantidad de producción de semilla de maní para la obtención de maní confitería, lo que posibilitaría abastecer la demanda creciente en el mercado internacional.

**TABLA DE DATOS N° 2: Evolución de la superficie sembrada expresadas en hectáreas, rendimientos de maní en toneladas/hectáreas y volumen de producción en toneladas de maní confitería de Argentina en el periodo 1997-2006.**







Producción	1997/98
Disminución de la oferta de	Ubicada en el centro de la zona
competidores (China y Estados	productora tradicional.
Unidos).	
Nuevos demandantes de maní en el	Capacidad de aumentar la oferta
mercado internacional.	sin inversión en infraestructura.
Calidad deficiente de maní en	Cumplimiento de estándares de
China/India.	calidad.
Alta exigencia de calidad de	Inversión en capacitación y
importadores.	comunicación.
Tendencia creciente en las	Estructura de organización
exportaciones argentinas de maní.	polifuncional.
Producción argentina en contra	Posición relevante de Carisel S.A
estación de principales	dentro de Arnus.
productores/exportadores.	
Reconocimiento de maní argentino en	
exterior.	
Eliminación de subsidios a la	
producción de EEUU.	
AMENAZAS	DEBILIDADES
Actores preponderantes de origen	Altos costos por división de
Chino y estadounidenses como	infraestructura en dos áreas
competidores.	geográficas.
Restricciones en la política	Estructura financiera deficiente.
comercial del gno. argentino a las	
exportaciones de maní.	
Dependencia del mercado externo.	Dificultad de disponibilidad de la
	mercadería en el momento
	requerido.
Desventaja competitiva de producción	Concentración de toma de
manisera por bajos costos de soja.	decisiones.
Zona de producción marginal desde	Deficiencia en comunicación/
punto de vista climático.	promoción en los mercados
	externos.
Inestabilidad en volumen de	Incertidumbre en el volumen de
producción y calidad.	producción de la empresa.
	Planificación a corto plazo.
	Reconocimiento de Arnus en el
	extranjero

Falta de competitividad en el
precio de exportación.
Falta de un área de comercio
exterior.

### **Análisis FODA**

Luego de diagnosticar la situación que presenta el entorno externo, internacional/nacional, por un lado e interno por el otro se puede decir que:

- La capacidad de incrementar la oferta sin inversiones en infraestructura y el cumplimiento de estándares internacionales son factores que permiten aprovechar la oportunidad que se le presenta a Argentina como exportadora de maní, posibilitando incrementar los volúmenes exportados y abastecer a nuevos demandantes del producto en el mercado internacional.
- Carisel S.A tiene capacidad de procesamiento para abastecer a nuevos mercados: nichos que han perdido China y Estados Unidos por el incremento del consumo interno y disminución de la producción domestica, aquellos a los que China e India no pueden abastecer por problemas sanitarios y a los nuevos importadores que han surgido en el escenario internacional.
- A pesar de lo expuesto anteriormente, la escasa solvencia financiera de la empresa dificulta la entrega de la mercadería en los tiempos convenidos y el cumplimiento contractual de la operación. Esto último sucede principalmente por el volumen de erogaciones necesarias antes de exportar.
- El reconocimiento del maní argentino en el extranjero y de la provincia de Córdoba como productora de maní son factores que posicionan a Carisel S.A con una imagen de prestigio en el escenario internacional. Lo anterior permite contrarrestar la amenaza de China y EEUU, actores preponderantes en el escenario internacional, que tienen capacidad de influir en los precios internacionales por los volúmenes producidos.
- La realización de inversiones en capacitación otorgan a Carisel S.A la posibilidad de participar en organismos nacionales vinculados a la producción del cultivo y obtener beneficios de dicha participación, tal como la utilización de alternativas viables de financiamiento. Lo anterior permitiría contrarrestar algunas debilidades como deficiencias en infraestructura y promoción en el exterior.
- Los impuestos a las exportaciones por parte del gobierno nacional es un factor que dificulta la inserción de la empresa en el mercado extranjero, incrementando los costos de

comercialización.

- La práctica de financiación del stock perjudica la entrega de la mercadería en los tiempos establecidos, siendo esto último un factor importante para los compradores internacionales ocasionado riesgos de pérdida.
- Si bien la empresa utiliza medios de promoción a nivel nacional, la deficiencia en la comunicación y promoción en el exterior ocasiona falta de conocimiento de la firma como exportadora de maní. Se considera que Arnus tiene un posicionamiento relevante como exportador, pero no así Carisel S.A, lo que le genera una dependencia del consorcio para comercializar sus productos y falta de reconocimiento individual de la empresa en el exterior.
- La posición relevante de Carisel S.A dentro de Arnus solo se considera una fortaleza en caso que la empresa adquiera una desvinculación progresiva del consorcio, por la importancia del mismo dentro de los principales exportadores de maní.
- La incertidumbre en los volúmenes de producción y la planificación a corto plazo son factores que podrían manejarse con mayor precisión. Lo anterior, aunado a la inestabilidad en el volumen de producción/calidad por el factor clima dificultan la estimación de la mercadería disponible para la oferta de exportación, siendo la principal consecuencia la falta de cumplimiento en los contratos.
- Concentración en la toma de decisiones y falta de un área de comercio exterior dificultan a la empresa adquirir un conocimiento real en las nuevas tendencias de mercadotecnia y a partir de ahí proyectar una desvinculación progresiva del consorcio.
- La falta de competitividad en el precio de exportación limita a la empresa a los mercados a abastecer porque el único país al que Argentina exporta a un precio superior al de Carisel S.A es Perú. A pesar de ello, del análisis de los consumidores internacionales surgió que no es una variable de relevancia para los mismos.

## **SELECCIÓN DE MERCADOS DE INVESTIGACION**

### **Análisis preliminar: mercados atractivos para investigación**

Considerando el análisis preliminar, de acuerdo a las estadísticas globales, los países que se presentan como potenciales a adquirir el producto son:

**Australia:** País que no se posiciona relevante dentro del ranking de destinos atractivos para las exportaciones argentinas de maní por los escasos volúmenes importados, pero que en el año 2003 ha surgido como importador y actualmente conserva la relación comercial.

**Canadá:** Ha permanecido como el segundo destinatario de las exportaciones de maní de la Argentina después de Holanda y Carisel S.A no tiene relación comercial. A pesar de la tendencia decreciente como importador, en el año 2005 se ha posicionado nuevamente como un destino

atractivo.

China/ Estados Unidos/India: Por diferentes factores, ambos han disminuido la capacidad de abastecimiento de sus mercados internos, debiendo recurrir a la Argentina para satisfacer su creciente demanda interna.

Chile y Perú: El primero se caracteriza por la mayor importancia en volumen importados y el segundo en precios. Ubicados en el sur del continente americano ambos se posicionan como dos destinos atractivos para exportar el producto.

España y Polonia: Si bien los países pertenecen al continente europeo, donde se destinan los mayores volúmenes de las exportaciones argentinas de maní, España y Polonia son países con demanda creciente del producto en la Argentina.

Emiratos Árabes Unidos: Ha surgido como destinatario de las exportaciones argentinas de maní y ha permanecido como un destino preponderante. A partir del año 2002 mantuvo una tendencia creciente como importador argentino. Además, con un promedio de U\$S 752/tn se caracteriza por poseer elevados precios de exportación. Es el puente de salida de las exportaciones a los productos de medio oriente, donde hay países que, se han presentado como importadores de maní a la Argentina (Arabia Saudita) por poseer importantes niveles de precios dentro del mercado.

Japón: A pesar de no tener relevancia en los volúmenes importados de Argentina, tiene un posición importante en el precio de exportación de Argentina al mercado y la tendencia creciente de este, aunado a ello, la importancia como potencia regional del continente asiático y la voluntad de ser potencia a nivel mundial.

Rumania: País europeo que ha surgido como importador de maní argentino, existiendo un nicho de mercado potencial para exportar el producto, además su importancia en precios.

Rusia: Ha evolucionado como un atractivo destino del maní argentino, posicionándose en el 2006 como el tercer importador mas importante del país. Además se considera una potencia de segundo orden dentro del continente europeo.

Sudáfrica: País que ha surgido como destino atractivo de las exportaciones argentinas de maní en el año 2003, y ha incrementado las importaciones de maní a la Argentina. Se Caracteriza por poseer uno de los precios mas altos a los que Argentina comercializa sus productos (U\$S 757/tn promedio) y un crecimiento económico elevado.

Es importante mencionar que mercados que han surgido como importadores de maní a la Argentina no se han considerado debido a la falta de registro de datos sobre los volúmenes importados, tales como: Hungría, Ucrania, Argelia, Surinam, Yugoslavia, Letonia, Noruega, Marruecos, Bulgaria, Ecuador. A pesar de ello, por haber establecido relación comercial con Argentina no dejan de ser mercados potencialmente atractivos para exportar el producto.



## Selección de mercados atractivos de investigación

Considerando los criterios establecidos en el marco teórico, del análisis preliminar descripto anteriormente han surgido como importadores de maní a la Argentina los siguientes países:

- **Canadá:** País localizado en el continente americano, de alto poder adquisitivo y con importancia creciente en las importaciones de maní a la Argentina. A pesar de mantener una trayectoria en la relación comercial con el país, para Carisel S.A no ha sido un destino atractivo como si lo han sido otros mercados del continente americano.
- **Japón:** Se localiza en Asia, de alto poder adquisitivo y atractivo en precios. Si bien China pertenece al mismo continente y tiene evoluciones crecientes en las importaciones a la Argentina, a la gerencia de Carisel S.A le interesa el mercado japonés porque con China actualmente mantiene relaciones comerciales, por lo que no sería para la empresa un nuevo socio comercial.
- **Rusia:** País europeo, de alto poder adquisitivo que ha obtenido progresivamente una posición relevante como importador de maní a la Argentina con el cual Carisel S.A se ha vinculado en muy escasas ocasiones. Si bien Europa es el destino principal de las exportaciones de la empresa, España y Polonia son destinos europeos atractivos pero mantienen relaciones comerciales ocasionales con Carisel S.A. Por otro lado, se considero Rusia en vez de Rumania porque las importaciones rusas han evolucionado con una tendencia creciente, muy superior a lo que lo ha hecho Rumania.
- **Sudáfrica:** Perteneciente al continente africano, de alto poder adquisitivo y atractivo en precios, caracterizado por haber surgido como importador a la Argentina, con el cual Carisel S.A no mantiene relaciones comerciales.

Es importante señalar que Australia y Emiratos Árabes son dos mercados atractivos para exportar maní, pero no se los ha considerado en la matriz de selección porque, en el caso de Australia es uno de los principales destinos de exportación de Carisel S.A. Por otro lado, a la empresa no le interesa Emiratos Árabes debido a las diferencias culturales, lingüísticas y experiencia negativa en relaciones comerciales establecidas en años anteriores.

## INVESTIGACION DE MERCADOS ATRACTIVOS

### Canadá[27]

La balanza comercial a nivel mundial superhabitaria aunque decreciente indica que la economía del país esta abierta al intercambio comercial mundial. Las perspectivas de incremento del comercio bilateral con Argentina genera expectativas para exportar maní al mercado.

Canadá importa desde Argentina maní que es abastecido en mayor proporción por la provincia de Córdoba donde se localiza la empresa. Las importaciones mundiales de maní de Canadá han mantenido una tendencia creciente en el periodo 2000-2005 importando desde Argentina un 24% en el periodo 2000 – 2005. Además, en Canadá es importante el sector industrial y el maní puede ser utilizado como materia prima en los procesos productivos.

La política exterior de apertura favorece al comercio mundial de Canadá. A pesar de ello, existe

una concentración de países de intercambio comercial con el mercado, de los cuales dos ellos, EEUU y China son importantes de exportadores, aunque con importancia decreciente. El ambiente económico de Canadá es atractivo para las exportaciones, y la estructura financiera sólida y confiable genera perspectivas viables en caso de requerir financiamiento en el país.

Los consumidores canadienses son exigentes en calidad, particularmente interesados en la apariencia y Carisel S.A cumple con los estándares exigidos por el mercado. Por otro lado, ferias y misiones comerciales son los medios más utilizados para que el mercado conozca el producto, sistema de promoción escasamente desarrollado en la empresa.

### **Japón[28]**

La balanza comercial mundial deficitaria es un factor de inestabilidad de país, y además existe una concentración de países con los que Japón se relaciona comercialmente y Argentina no forma parte de ello. Lo anterior genera indicios de que la relación comercial entre los países no es intensa.

Si bien Japón es un país demandante de alimentos, a lo que al maní se refiere la participación Argentina es escasa. Debido a que las importaciones superan a las exportaciones, Japón se abastece de mercados donde el intercambio es fluido, ya que existe una tendencia creciente en relaciones comerciales donde existen factores geográficos o políticos similares.

El escenario económico de Japón es muy atractivo por la gran cantidad de consumidores en el país, el producto bruto interno (PIB) elevado, índice de inflación negativa y sistema de transporte desarrollado. A pesar de los progresos que ha tenido en el aspecto financiero, el país tiene indicadores de deuda pública alto y los riesgos de no pago son elevados. En el aspecto legal se exige la certificación para todos los productos destinados a consumo, debido a que el maní es un insumo para el proceso productivo no se exige dicha certificación.

Los consumidores japoneses son muy exigentes en cuanto a la calidad de los alimentos que consumen y existe una conciencia en la población de consumo de productos orgánicos. Si bien Carisel S.A produce con parámetros de calidad reconocidos mundialmente, no se debe ignorar que las prácticas agrícolas de la Argentina no se utilizan insumos orgánicos, lo que dificulta la penetración en el mercado.

### **Rusia[29]**

La balanza comercial superhábilaria pero muy inestable genera una demanda de productos fluctuante. A pesar de que Rusia se relaciona comercialmente con diversos países no tiene un intercambio fluido países de América Latina. Además no es posible afirmar que existen perspectivas de crecimiento en el comercio entre Argentina y Rusia, ya que la balanza comercial fue muy variable a lo largo de los años.

Por otro lado, las importaciones rusas de maní han sido superior a las exportaciones en todo el periodo considerado y Argentina abastece al mercado en un porcentaje superior al 6%. A pesar de la inestabilidad en la demanda, Rusia es un país que requiere abastecerse del producto y Argentina aunque escasamente es proveedora del mismo.

El país tiene un escenario económico relativamente estable, con perspectivas de crecimiento del PBI, indicadores macroeconómicos favorables, sistema de transporte desarrollado. Existen indicios en las posibilidades de financiación y alternativas de pagos debido a la recuperación que ha tenido el sector financiero. En el ambiente legal existen algunas restricciones arancelarias y no arancelarias que dificultan el ingreso del producto al mercado.

Del aspecto cultural se puede decir que en Rusia conviven características de consumos muy diferentes y clientes con elevado poder adquisitivo. Las ferias comerciales han tenido un gran auge en Rusia sobre todo las de rubro alimenticio, lo que se considera una amenaza para Carisel SA debido a que no han desarrollado como instrumento de promoción en el exterior.

### **Sudáfrica[30]**

La balanza comercial de Sudáfrica es deficitaria y ha sido inestable a lo largo de los años. El déficit se origina porque las importaciones han mantenido una tendencia creciente. Existe perspectivas de aumento de las importaciones sudafricanas a la Argentina. La simetría y complementariedad en los rubros que componen la demanda sudafricana y la oferta Argentina constituye una oportunidad estratégica para Argentina.

Las importaciones Sudafricanas de maní han evolucionado de manera creciente con notables incrementos en los últimos años, por lo que se puede decir que existen perspectivas favorables para destinar el producto al mercado. Debido al potencial de industrialización del país el maní podría ingresar como materia prima al circuito productivo.

A pesar de la inestabilidad financiera, las medidas gubernamentales están orientadas a mantener una estabilidad en los factores macroeconómicos, con un crecimiento notable en los últimos años. A pesar de ello, la obsolescencia en el sistema de transporte dificulta la distribución del producto en el mercado. Si bien la política exterior es de apertura, las relaciones multilaterales se establecen entre países con mayor cercanía geográfica.

Del ambiente cultural se puede decir que existen diferentes grupos étnicos con grandes desigualdades sociales y malas condiciones de vida, por ello resulta dificultoso identificar a los compradores con los que se va a comercializar en el país.

## **ANALISIS DE MERCADOS ATRACTIVOS**

Del análisis comparativo expuesto en la matriz de selección (tabla de datos N° 4) se puede realizar un análisis considerando la estructura del mercado internacional por un lado y el estudio por otro.

### **Estructura del mercado internacional**

Canadá es el país que registra los mayores volúmenes comercializados (exportaciones – importaciones) con una balanza comercial superhabitaría, aunque decreciente. La economía japonesa, a diferencia de Canadá, es más cerrada. Si bien los volúmenes comercializados de Japón son superiores al resto de los países, la importancia del país en el escenario internacional también es mayor. Rusia es el único de los 4 países que tiene balanza comercial a nivel mundial súperhabitaría y creciente. Por el contrario, Sudáfrica es el único que registra niveles deficitarios, decrecientes e inestables en el intercambio comercial mundial.

Ninguno de los países tiene intercambio fluido con Argentina lo que no se considera un factor negativo porque se pretende encontrar nuevos socios comerciales, pero la balanza comercial superhabitaría y creciente de Canadá, Rusia y Sudáfrica con Argentina genera expectativas para comercializar con los mercados. Además, a pesar de los escasos volúmenes importados por Sudáfrica es el mercado de mayor crecimiento.

### **Estudio del mercado internacional**

Si bien Japón es el país que importa mayor volumen de maní de los cuatro países, Argentina exporta al mercado una cantidad insignificante. Lo anterior es otro factor que desalienta la relación comercial con Japón. Canadá y Sudáfrica son los países que demandan el mayor volumen de maní a la Argentina.

Si bien Argentina abastece a Rusia en un 7% del total importado por el país, existen perspectivas de incrementar los volúmenes comercializados ya que la demanda de maní es elevada en términos relativos y la relación comercial se podría intensificar. En el análisis ambiental Canadá y Japón son los países más estables y con mayores posibilidades de crecimiento en los diferentes escenarios.

Por lo expuesto anteriormente y de acuerdo a la ponderación realizada[31] en la estructura del mercado internacional, Canadá y Rusia serían los mercados más atractivos para destinar las exportaciones argentinas de maní. A diferencia de lo anterior, en el estudio del mercado internacional, Canadá y Sudáfrica son mejores posicionados en la matriz de selección.

### **Análisis comparativo**

Como se puede observar en el gráfico N°11, considerando estructura y estudio del mercado internacional en conjunto, Canadá es el país seleccionado para destinar las exportaciones de Carisel S.A. La preponderancia de Argentina como proveedor de maní al mercado y la estabilidad en el escenario económico, financiero, político y legal aunado a las perspectivas de crecimiento del país permitieron obtener mejor posicionamiento en la matriz de selección de mercados, superando en un 7% a Rusia, segundo destino más atractivo para exportar el producto aunque con

una pequeña diferencia (0.4%) con Japón y Sudáfrica.

Japón y Sudáfrica obtuvieron el mismo posicionamiento en la ponderación de la matriz de selección de mercados. A pesar de ello, Sudáfrica es un destino mas atractivo que Japón para exportar maní ya que las relaciones bilaterales con Argentina para el producto son muy fluidas. La baja puntuación de Sudáfrica en la matriz de selección se debe a la inestabilidad del país en las variables económicas, políticas, comerciales y financieras.

Si bien Canadá es el país mejor posicionado para exportar maní confitería de la empresa Carisel S.A, existe mayor incertidumbre entre los restantes países debido la escasa diferencia en la puntuación entre ellos. Lo anterior sucede porque se han considerado mercados con niveles de desarrollo muy diferentes. Por otro lado, el precio de exportación de Carisel S.A es superior al precio que Argentina comercializa maní en los 4 mercados.

**TABLA DE DATOS N° 4: Matriz de mercados atractivos para exportar maní confitería de Carisel S.A**

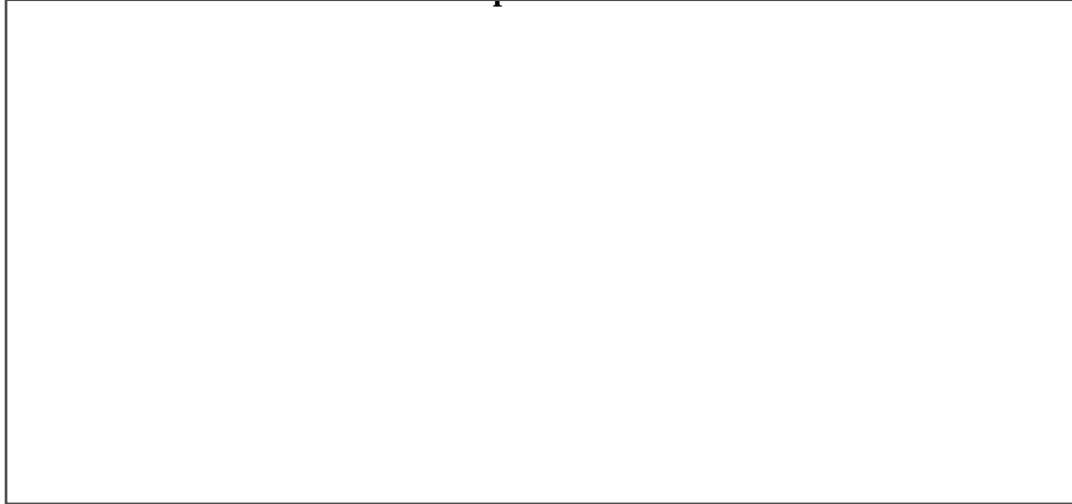
VARIABLES	CANADA	JAPON	RUSIA
ESTRUCTURA MDO. INTERNACIONAL			
Intercambio Mundial			
Export. Tot millones U\$S	435936.8	592000.72	107100
Import. Tot millones U\$S	38074.2	513000.50	42103
Balanza Comercial (U\$S)	397862.6	79000.29	64997
Tendencia B. comercial	Superhabitaria decreciente	Superhabitaria decreciente	Superhab crecien
Intercambio Comercial fluido	EEUU, Japón, China.	EEUU, UE,, China, Corea del Sur, Taiwán, Hong Kong.	Alemani Holanda Bielorr China.
Expo Arg - destino U\$S	66791 mil	327191	357596
Impo Arg - destino U\$S	55044 mil	541941	111785
Balanza Comercial (U\$S)	11747	214750	245811
Tendencia del comercio bilateral	creciente	variable	crecien
Productos importados por el destino a la Argentina	Metales, petróleo crudo, mármol, miel, semillas y frutos oleaginosos.	Productos alimenticios agrícolas	Carne v deshues Manzana membril aceite mosto d blanco.
ESTUDIO DE MDO. INTERNACIONAL			
Tamaño de mercado			
Import. Maní. (Kg).	10337792	63465824	1183483
Balanza Comercial	5267587	- 63365848	-954153
Tendencia B. comercial	decreciente	Inestable decreciente	Inestab
Impo Arg - destino Maní (Kg)	24507761	256.81	739690
Participación Argentina (%)	23.7	0.00045	6.59
Estudio de Competencia Competencia			
Act. Importantes del país	Automóviles y componentes, alimentos, industria papelera, telecomunicaciones, productos quimicos.	Pesca (una de las mayores flotas pesqueras del mundo), y producción energética.	.Petról y gasod minería punta: p siderur
Productos alimenticios	Carnes primera calidad, animales, cereale y oleaginosas.	Te verde, soja, hortalizas, arroz, huevos, trigo y frutas. Demanda de productos	Cereale remolac algodón viñas, c

		orgánicos	
DISTRIBUCION			
Desarrollo del sistema	Muy desarrollados	Excelente Desarrollo	Muy des
PRECIOS			
Cif mundial (\$/Kg.)	1.49	1.20	1.92
Cif Argentina (\$/Kg)	0.92	0.90	0.59
FOB (U\$S/tn)	615.7	743	610
COMUNICACIÓN	-Publicidad y TV son medios tradicionales y accesibles.	- Misiones comerciales con acciones complementarias como tarjetas personales y regalos.	- Feria
(Características pero no se ponderara en la matriz)	-Catálogos, misiones comerciales y ferias son los métodos de promoción mas utilizados.	- Ferias alimentarias (Fodex : productos agrícolas frescos, congelados y desecados)	- Feria
	-		- Feria
			Internac
			*Prodex
			Bebidas
			materia
			mejor a
			aliment
			*World
			Importar
			comprad
			distrib
			importa
Ambientes			
POLITICO			
Riesgo político promedio	1	1	3
Riesgo de guerra	1	1	2
Riesgo apropiación gno.	1	1	2
ECONOMICO			
Población (millones hab)	32.3	128	143.2
Crecim. población (%)	0.9	0.1	-0.5
PBI( U\$S)	1.1 trillon	5 trillones	639.31
Crecimiento PBI (%)	2.1	2.7	6.4
Deuda (% PBI)	30	151.4	5.3
Desempleo (% anual)	6.4	4	8.5
Transporte	Gran desarrollo,.	Muy desarrollado, con puertos, aeropuertos y vías fluviales.	Desarro
			carrete
			ferrocar
			y aerop
% agricultura	7.4	14.4	13.3
CULTURAL			
Lenguaje predominante	Ingles/ Francés	Japonés	Ruso
Religión	Católicos, protestantes	Shintoismo, budismo	Ortodox
			musulma
			protest.
Características de consumo	Exigentes en cuanto a la calidad y apariencia de los alimentos.	Demanda de alimentos frescos, de buena apariencia, bien empacados. Muy sensibles a la calidad y seguridad.	Consumi
		Tendencia creciente en demanda de productos ecológicos.	exigent
			poder a
			un marc
			alimeto
FINANCIERO			
Tasa de financiación (%) anual	3	3-5	

Tasa de inflación (%)	3.2		19.3
anual			
Riesgo Comercial	A	A	C
Riesgo tranf- en	1	1	3
inversiones directas			
LEGAL			
Aranceles	5.7% promedio anual	2.9% promedio, con muchos	Promedi
		productos agrícolas	
		liberalizados.	
Arancel Maní	6%		
SGP	Argentina es beneficiario		
Barrer No arancelaria	-Restricciones No Voluntaria a las exportaciones. -Licencia previa de exportación. -Control de importación. -Cuotas	- Regulación de cobro y pagos en el exterior.	- Proce importa exigenc documen - IVA:1 -Packag -Marcad -Certif Gosstan
Calidad	-Muy exigente, sobre todo en ISO 9000. -BPI (Buenas practicas de importación) -Etiquetado -Declaraciones de cantidad en envases y no irradiación de alimentos	- Ley sanitaria de alimentos - JAS (Normas agrícolas japonesas) -Ley de pesos y medidas.	-Certif segurid consumo (GOST-R -Certif sanitar veterin fitosan
INFORM/TECNOL			
Desarrollo			
Internet (c/ 1000	625.5	587	111.2
habitantes)			
Tel (cant/abit)	977.4	1179.1	241
Export. Bs. Tecnol (%)	13.6	23.7	97.1



**GRAFICO N°11: Puntuación en la ponderación de la matriz de selección de mercados**



**CONCLUSIONES**

Del diagnóstico de exportación se puede decir que Carisel S.A tiene un sistema de producción deficiente debido a la existencia de capacidad de procesamiento ociosa, abastecimiento de semilla de maní de terceros productores e infraestructura productiva dividida en lugares separados geográficamente.

Lo anterior, aunado a la comercialización en el mercado externo a través de un consorcio incrementa los costos de exportación traducidos en un aumento en el precio del producto. A pesar de que el mismo no es un factor relevante para los compradores internacionales, la empresa comercializa a un precio superior al que Argentina exporta a los diferentes mercados.

Los problemas financieros por la que atraviesa Carisel S.A dificultan la actividad de producción/comercialización del producto. Además, el sistema de financiamiento a través de warrants repercute en el tiempo de entrega, factor de importancia para los compradores.

La tendencia creciente en los volúmenes de producción de la empresa y la disponibilidad de infraestructura para continuar con la tendencia indican la posibilidad de incrementar la oferta exportable de Carisel S.A

Del análisis del entorno externo se puede decir que, si bien Argentina no es uno de los principales productores de maní a nivel mundial, se posiciona como uno de los principales exportadores mundiales del producto. El aumento de las toneladas de maní producidas y exportadas por Argentina, y la estabilidad en la demanda europea del producto han revelado una modificación en los destinos de exportación de la Argentina.

Además, el incremento en la demanda mundial de maní y la disminución de la capacidad de abastecimiento de China y EEUU posibilitan a la Argentina incrementar los volúmenes a comercializar.

La actividad exportadora Argentina en el contexto internacional se encuentra en una disyuntiva entre las posibilidades que se ofrecen a nivel mundial y las restricciones que impone el gobierno nacional, aunada a una situación competitiva débil de Carisel S.A debido a las dificultades internas por las que atraviesa la empresa. Lo anterior permite inferir que la desvinculación repentina del Carisel S.A del consorcio de exportación no sería viable.

Holanda continua siendo el principal y preponderante destinatario de las exportaciones argentinas de maní, pero en el periodo considerado se ha modificado la composición de los destinos a los cuales se dirigen de las exportaciones del producto.

Del análisis preliminar surgieron un conjunto de mercados potenciales para destinar las exportaciones de maní de Carisel S.A, entre los que se pueden mencionar: Australia, Canadá, Chile, China, India, Estados Unidos, Perú, España, Polonia, Japón, Emiratos Árabes, Rumania, Rusia, Sudáfrica. Los países se consideraron atractivos por diferentes factores, tales como surgimiento como importador de la Argentina, demanda creciente en las importaciones, elevados niveles de precios y consideraciones de la gerencia de Carisel S.A

Cañada, Japón, Rusia y Sudáfrica han sido los mercados seleccionados para indagar en mayor

profundidad. Canadá y Japón son atractivos comercial y económicamente, ambos caracterizados por poseer indicadores financieros, políticos y legales relativamente estables. A pesar de ello, Japón tiene desventaja competitiva frente al resto de mercados seleccionados, por la falta de fluidez en las relación comercial con Argentina y la cercanía geográfica con China, principal productor a mundial de maní.

Canadá se posiciona con preponderancia ante Japón y los países indagados, no solo porque existen perspectivas favorables en el comercio bilateral Argentina - Canadá, sino también por la demanda creciente del producto en el país, política exterior de apertura que favorece el intercambio comercial, tendencias culturales complementarias a la Argentina y restricciones legales posibles de cumplir por el exportador, entre otras.

Por otro lado, si bien Rusia es el segundo destino mejor posicionado para exportar maní tiene indicadores comerciales/ económicos y financieros variables. Sudáfrica ha sido atractivo por el incremento acelerado de las importaciones de maní a la Argentina y los elevados niveles de precios, pero la inestabilidad política, económica y financiera desalientan la relación comercial y disminuye la puntuación en la matriz de selección.

## **RECOMENDACIONES**

Se considera que Carisel S.A tiene potencial para aprovechar las oportunidades que ofrece el entorno internacional, para ello se deben orientar acciones tendientes a:

- Iniciar conjuntamente con diferentes áreas de la empresa un proceso de planificación a mediano y largo plazo, con el propósito de reestructurar el proceso productivo de Carisel. Para ello sería importante utilizar herramientas estadísticas para proyectar volúmenes de producción y ventas.
- Orientar las inversiones en el aprovechamiento de capacidad ociosa. Lo anterior no solo contribuiría a disminuir costos logísticos si no que permitiría comenzar a corregir aspectos que ocasionan dificultades financieras. Además, el aprovechamiento de capacidad productiva posibilita incrementar el volumen de producción para comenzar a comercializar con nuevos mercados de exportación.
- Aprovechar el potencial de empleados con conocimientos contables para la utilización de alternativas de financiamiento, con el propósito de corregir dificultades en este aspecto y evitar la utilización de “warrants”. Lo anterior permitiría mejorar la posición financiera de la empresa y evitar no tener la mercadería disponible en el momento solicitado, ya que es un factor de importancia para los compradores.
- Planificar e iniciar un proceso de desvinculación progresiva del consorcio de exportación, utilizando contratos de exclusividad con el “trader”.
- Desarrollar un área de comercio exterior orientando investigaciones a la búsqueda y

estrategias de contacto de nuevos compradores. Además, sería necesario organizar sistemas de comunicación y promoción de Carisel S.A en el mercado externo, difundiendo factores claves de éxito, como la calidad de producción.

- Se considera continuar la investigación de mercados indagando países y proyectar tendencias que, mas allá de no ser reconocidos como potencias en el escenario internacional tienen perspectivas favorables como importadores de maní, tales como Rumania, Polonia, Hungría, Ucrania, Angola, Surinam, Yugoslavia, Letonia, Noruega, Marruecos, Argelia, Emiratos Árabes, Uzbequisten, entre otros. Además, se sugiere continuar con evaluación de la demanda de maní del mercado chino
- Considerar que lo importante es encontrar nichos para comenzar a diversificar los destinos de exportación y que las oportunidades existen también en mercados pequeños y con escasos recursos.
- Se sugiere comenzar el proceso de diversificación con mercados que demanden volúmenes de importación a los que la empresa pueda garantizar continuidad en el suministro, de esa forma establecer relaciones comerciales perdurables con los clientes.

## **Anexo N° 1: Modelo Corinhe Pasco Berho: “Diagnostico de Exportación”**

El autor considera que para realizar el diagnóstico se deben realizar dos tipos de análisis:

1-Análisis Funcional.

2-Análisis de la competitividad en los mercados exteriores.

### **Análisis Funcional**

Consiste en evaluar las grandes funciones de la empresa y poner en evidencia sus recursos, para ello se deben evaluar los siguientes aspectos:

- **Capacidad de Producción:** El autor señala que disponer de una capacidad de producción excedente es una condición necesaria de la exportación y es un factor estimulante de la gestión exportadora de la empresa. Pero además la empresa debe:
  - Producir en cantidades suficientes y por un largo período, ya que la exportación de saldos ocasionales no es una política recomendable. La capacidad disponible para la exportación debe ser evaluada teniendo en cuenta las inversiones proyectadas y las perspectivas de desarrollo del mercado nacional.
  - Fabricar un producto adaptable: Lo anterior significa que el producto debe producirse conforme a las normas en vigor o con las exigencias comerciales de los mercados extranjeros.
  - Producir en condiciones acordes a las exigencias del mercado: la capacidad de formar inventarios y de financiar los mismos es un elemento de diagnóstico.
  
- **Capacidad Financiera:** La exportación afecta la capacidad financiera de la empresa a tres niveles:
  - Inversión: inversiones en bienes de capital, inversiones comerciales, inversiones en la red de distribución en el extranjero.
  - Necesidad de capital de trabajo: la exportación necesita de un aumento de stocks, un alargamiento de los créditos a clientes.
  - Riesgo financiero: riesgo de no pago y riesgo cambiario
- **Competencias Organizacionales y personales:** Las tareas vinculadas a la exportación suponen la existencia de un personal formado y competente.  
El diagnóstico deberá verificar la coordinación necesaria para la realización de las tareas, ya que el autor sostiene que en la mayoría de las pymes las operaciones de exportación se realizan a través de prestadores de servicios (despachantes, transportadores, bancos, etc.).
- **Competencias de Marketing y Logística:** Según el autor, los aspectos que deben ser relevados son los siguientes:
  - Posición de la empresa en el mercado nacional e internacional.
  - Situación del producto en los principales competidores
  - Estrategia comercial adoptada
  - Imagen de la empresa
  - Recursos asignados al área de ventas
  - Política de comunicación
  - Características del sistema de información de marketing
  - Sistema de distribución física
  - Habilidad en las operaciones de embalaje, manejo de inventarios y transporte

- **Experiencia Internacional:** El autor considera que los aspectos que se deben evaluar son los siguientes:
  - Mercado de exportación: Se debe considerar país abordado, porción de mercado, competencia y competidores.
  - Productos exportados: Productos adaptables, producción específica, protección de productos y de marcas.
  - Adaptación de la capacidad instalada: Capacidad, costos y plazos.
  - Factores financieros: Participación de la exportación en la utilidad, rentabilidad de la exportación.
  - Organización y costo del servicio de exportación
  - Errores cometidos y enseñanzas recogidas

## Anexo Nº 2: Modelo Cámara de Comercio Internacional: “Diagnostico de Exportación”

**Aptitud Organizativa para la exportación:** Diversos factores internos de la organización determinan la medida en que está dotada la empresa para realizar operaciones de exportación. Los factores son:

- **Capacidad de fabricación:** Debe constarse con planta y equipo necesario para abastecer el mercado interno junto con la capacidad complementaria que permita satisfacer la demanda en el exterior.
- **Gestión y organización:** La exportación insume tiempo del personal directivo, sobre todo en las primeras etapas del desarrollo del mercado.
- **Recursos financieros:** La comercialización en el extranjero requiere un aumento del capital de explotación y capital para actividades de investigación, promoción, adaptación de productos, etc. No sería posible emprender la exportación si la base financiera de la empresa apenas basta para sus operaciones en el país.
- **Conocimientos técnicos:** La empresa que cuenta con personal técnico capaz de desarrollar y adaptar productos, tiene mejores posibilidades que la que carece de él.
- **Conocimientos especializados de comercialización:** Las empresas que cuentan con una experiencia considerable en el mercado interno están en mejores condiciones de adaptarse a las necesidades de las operaciones de exportación.
- **Objetivos y prioridades de la dirección:** Se requiere recursos y esfuerzos del personal directivo que pueden limitar la capacidad de la empresa para desarrollar sus operaciones de exportación.

**Aptitud de los productos para la exportación:** Para evaluar la aptitud de los productos es

preciso examinar cada uno de ellos críticamente y determinar los puntos fuertes y débiles de cada uno. El análisis debe efectuarse en relación con los mercados de exportación destinatarios.

### **Anexo Nº 3: Modelo de Jeannette and Hennessey: “Análisis de Consumidores Internacionales”**

**Jeannette and Hennessey (1992)** sostienen que para el análisis de los compradores internacionales se debe tenerse en cuenta la siguiente estructura:

- 1- Identificación del potencial usuario del bien o servicio.
- 2- Estimación del tamaño total del mercado.
- 3- Identificación de los miembros del grupo comprador.
- 4- Determinación y ponderación de los criterios de selección.

La estructura de cada una de las etapas anteriores se enfocará de diversas maneras, entre las que se encuentran:

#### **1- IDENTIFICACIÓN DEL POTENCIAL USUARIO DEL PRODUCTO**

Los consumidores se pueden dividir en función de los siguientes parámetros:

- **Consumidores Finales:** Quienes pueden o no coincidir con los compradores del producto a nivel internacional.
- **Empresas:** Adquieren un insumo a ser utilizado en un proceso productivo.
- **Gobierno:** Aprovechamiento de bienes y servicios mediante licitaciones.

#### **2- IDENTIFICACIÓN DEL TAMAÑO DEL MERCADO**

Se realiza con el objetivo de establecer el tamaño del mercado y el potencial de ventas de la empresa. **Richard D. Robinson (1984)** sugiere un proceso de filtrado para la estimación de las ventas máximas de un producto. Los filtros son: necesidad potencial, necesidad estimada, demanda potencial y demanda efectiva.

#### **3- IDENTIFICAR EL GRUPO DE COMPRADORES**

Se realiza con el propósito de determinar los grupos de compradores susceptibles a adquirir el producto.

#### **4- DETERMINAR Y PONDERAR CRITERIOS DE SELECCIÓN**

Se persigue establecer las diferencias existentes entre las variables que consideran relevantes los consumidores locales y los internacionales al momento de seleccionar el producto a consumir.

### **Anexo Nº 4: Entrevista a Jefe de producción (Mariela Soledad Actis) y Jefe de Planta (Alejandro Riveros). Guía de Pautas.**

A continuación, se presenta la guía de pautas a utilizar para la realización de las entrevistas a las personas seleccionadas, siendo importante resaltar que de la interacción surgirán preguntas que resultarán de interés explorar en profundidad, es por ello que todo lo que se indague se podrá observar una vez realizado el trabajo, en la desgravación de la entrevista.

## **Alejandro Riveros**

- 1- Es de mi interés conocer cuál es el proceso que se le realiza Maní una vez que ingresa a la planta. Si es posible sería de utilidad que realizamos un corrido en la planta por las diferentes etapas por las que atraviesa el Maní hasta quedar en condiciones de comercialización.

### **Tópicos de observación:**

- Procedimiento de descarga y de muestro.
- Sistema de almacenaje.
- Procedimiento de Secado, limpieza y descascarado.
- Sistema de Selección.

- 2- ¿Cuál es el sistema de calidad que se utiliza en el proceso productivo de la empresa?
- 3- ¿Cual es la política que tiene la empresa con respecto con respecto a mantenimiento y reparaciones, entrega, disponibilidad de productos, instalaciones y repuestos?
- 4- ¿Cómo se maneja el sistema de stock de la empresa?

## **Mariela Actis**

- 1- ¿En que año y con que objetivos se formo la Empresa Carisel S.A?
- 2- ¿Cuántos socios tenia en su comienzo? ¿y en la actualidad?
- 3- ¿Cuáles son los objetivos de la dirección?
- 4- Cuantos empleados tiene la empresa actualmente?
- 5- ¿Realizan cursos de capacitación los empleados?
- 6- ¿Posee personal especializado con conocimientos en materia de exportación?
- 7- Podría describir la infraestructura con que cuenta la empresa para la producción del Maní.

### **En lo que respecta a Producción**

- 8- ¿Cuántas Ha. Propias tiene la empresa Carisel S.A?
- 9- ¿Qué cantidad de toneladas de maní compra la empresa a productores?
- 10- Podría decirme aproximadamente cuantas toneladas mensuales de maní se producen en la planta.
- 11- ¿Cuáles son los destinos principales de su producción?
- 12- Cuál es la normativa que se tiene en cuenta para la producción del Maní?
- 13- ¿Cuál es el costo de maní por Ha y rentabilidad obtenida?

### **En relación a las competencias de Marketing y Logística**

- 14- ¿Cuáles son los sistemas de distribución utilizados para que la mercadería llegue a los destinatarios?
- 15- ¿Cuál es el posicionamiento de la empresa en el mercado nacional e internacional?
- 16- ¿Cuál es el sistema de comunicación interna y externa de la empresa?



- 17- ¿Cuál es el posicionamiento de la empresa? ¿Qué imagen pretende comunicar a su mercado objetivo?
- 18- Podría detallar el ciclo financiero de comercialización de maní.
- 19- ¿realiza la empresa inversiones anuales? Si la respuesta es afirmativa, indagar ¿en que sectores invierten con mayor frecuencia?
- 20- ¿Cuáles son los recursos asignados al área de ventas?

### **En relación a la Experiencia Internacional**

- 21- ¿Cuáles son los mercados de exportación tradicional?
- 22- ¿Cuáles son las alternativas de comercialización del Maní?
- 23- ¿Como es la organización del servicio de exportación de la empresa?
- 24- A lo largo de la historia en relación a su experiencia en comercio internacional..¿ Cuales son los errores cometidos y sus enseñanzas?

### **Anexo Nº 5: Planilla de Cálculo del precio FOB**

Rubros	Valores Estimados	Valores Reales
Costo de Producción.		
Materias primas, materiales, etc.		
1.1.1 Nacional o adquirida en plaza.		
1.1.2 Extranjera. Importada por la empresa.		
1.1.2.1 Importada en forma definitiva.		
1.1.2.1.1 Valor CIF.		
1.1.2.1.2 Gastos de importación hasta Depósito.		
1.1.2.2 Admisión temporaria.		
1.1.2.2.1 Valor CIF.		
1.1.2.2.2 Gasto de importación hasta Depósito.		
1.2 Mano de obra y Cargas sociales.		
1.3 Gasto de fabricación.		
1.4 Total del "Costo de Producción".		
Gasto de Exportación.		
2.1 Etiquetas, Manuales, Folletos, etc.		
2.2 Acondicionamientos internos.		
2.3 Envases y Embalajes.		
2.4 Marcas, rótulos, estrancidos, etc.		
2.5 Almacenaje.		
2.6 Seguros internos.		
2.7 Documentación.		
2.8 Trasportes internos.		
2.9 Muestras.		
2.10 Gastos de carga.		
2.11 Verificaciones, etc.		
2.12 Derecho Especifico.		
2.13 Gastos no imponible.		
2.13.1 .....		
2.13.2 .....		
2.13.3 .....		
2.14 Gastos bancarios.		
2.15 Materiales ingresados en Admisión temporaria (puntos 2.1 a 2.3.)		
2.16 Total de "Gastos de Exportación".		

Gastos de Administración, Comercialización y Financieros.		
3.1 Departamento de Exportación.		
3.2 Investigación de mercados.		
3.3 Publicidad en el exterior.		
3.4 Intereses (pre - financiación)		
3.4.1 Créditos externos.		
3.4.2 Créditos de plaza.		
3.5 Avales y garantías.		
3.6 Otros gastos		
3.6.1 .....		
3.6.2 .....		
3.7 Total de "gastos de Administración, Comercialización y Financieros".		
Rubros	Valores	Valores
	Estimados	reales
BENEFICIOS. (base de cálculo no es el FOB)		
4.1 Draw-Back		
4.2 Otros recuperos		
4.4 Total "Beneficios" (a descubrir)		
UTILIDAD E IMPUESTO A LAS GANANCIAS		
5.1 Utilidad: importe fijo		
5.2 Impuesto a las ganancias		
5.3 Total de "Utilidad e Impuestos a las ganancias"		
COSTO TOTAL EN UNIDADES MONETARIAS		
(Rubros 1+2+3+4+5).		
GASTOS DE EXPORTACION (en porcentaje del FOB)		
7.1 Derecho de exportación		
7.2 Comisiones bancarias		
7.3 Comisiones por intermediación		
7.3.1 En el país		
7.3.2 En el exterior		
7.4 Honorarios Despachante de Aduana		
7.5 Seguro de Crédito a la Exportación		
7.6 Garantías		
7.7 Envíos de Partes y Piezas (faltantes)		
7.8 Gastos no imposibles		
7.8.1.....		
7.8.2.....		
7.8.3.....		
7.9 Otros Gastos		
7.10 Total "Gastos de Exportación)		
BENEFICIOS A LA EXPORTACIÓN (En el porcentaje del FOB)		
8.1 Reintegros y Reembolsos		
8.1.1 Reintegros Generales. Decreto 1.011/92		
8.1.2 Área. Aduanera. Especial. Ley 19.640		
8.1.3 Exportación Planta Llave en Mano y Obras de		

Ingeniería			
8.1.4 Puertos Patagónicos. Ley 23.018			
8.1.4.1 Por Seguro y/o Flete			
8.1.4.2 Por Mercadería			
8.2 Total "Beneficios a la Exportación" (a deducir)			
UTILIDADES E IMPUESTO A LAS GANANCIAS			
9.1 Utilidad neta de Impuestos a las Ganancias			
9.1.1 Utilidad en porcentaje del Precio FOB			
9.1.2 Utilidad en porcentaje del Total de Desembolsos			
9.2 Impuestos a las Ganancias			
9.3 Total de "Utilidad e Impuesto a las Ganancias"			
PRECIO FOB A COTIZAR			
SEGURO INTERNACIONAL			
FLETE INTERNACIONAL			
PRECIO C&I; CIF o equivalentes			
FINANCIACION AL COMPRADOR: INTERESES			
14.1 Importe a financiar			
14.2 Plazo			
14.3 Tasa de Interés			
14.4 Intereses a percibir			

## **Anexo Nº 6: Encuesta a Jorge Kadic/Beatriz Ackerman: Cuestionario**

A solicitud de Natalia López, (persona que ha realizado la práctica profesional en la empresa Carisel S.A) se le pide que responda el cuestionario que a continuación se detalla para completar el análisis de consumidores internacionales del maní confitería:

Señale con una cruz la opción correcta:

- 1- ¿Cuáles es el/los principal/es compradores internacional de Maní Confitería? (Si es necesario agregue una nueva opción)

Empresas industrializadoras

Supermercados

Bares y conferías

En función del consumidor seleccionado

- 2- ¿Cuál es el principal aspecto que motiva al consumidor seleccionado a adquirir el producto?

- 3- ¿Quiénes son las personas involucradas en la decisión de compra del consumidor?

4- Señale el factor principal que influye en el proceso de compra del consumidor de maní confitería?

Factores ambientales

Factores organizacionales

Factores intrapersonales

Factores individuales

5- Enumere a su criterio los principales consumidores internacionales de maní confitería (si es posible cite nombre de la empresa).

6- Señala las características principales y distintivas de cada uno de los consumidores internacionales de Maní confitería.

Nombre de Consumidor	Consumidor	Consumidor	Consumidor	Consumidor
Características				
as				

7- Represente mediante un diagrama el proceso que realiza su criterio realiza el consumidor internacional de maní confitería hasta que adquiere el producto.

8- ¿Cuáles son los criterios que Ud. Tiene en cuenta para seleccionar a un consumidor de Maní?

### **Anexo N° 6: Metodología de ponderación de matriz de selección de mercados.**

- Identifico alternativas Son las variables provenientes del estudio/ estructura de mercado internacional A cada una de las variables se le asignara un porcentaje en función de la importancia en términos relativos a las demás variables hasta completar 100%. (La ponderación se realiza debido a que no es lo mismo las importaciones de maní de un país que la cantidad de habitantes).
- Ponderar las variables es términos comparativos entre los países: A cada uno de los países se le asigna una posición dentro de cada una de las variables. La posición se encuentra en el siguiente rango:
  - 1 peor posición
  - 5 mejor posición.Para ponderar las variables cuantitativas la posición se asignara en términos

relativos a los demás países.

Para ponderar las variables cualitativas la posición se asignara de acuerdo al beneficio o perjuicio que ocasionaría a la argentina como exportador de maní, para destinar el producto al mercado en cuestión.

Ejemplo: Intercambio comercial fluido: Si el país tiene intercambio fluido con Argentina ponderación 5; si el país tiene malas relaciones con Argentina 1.

- Aplicar modelo de decisión de Kennedy y Raffa:  $V_i * X_i : P_n[32]$ . Donde se obtiene el Sub - total de la variable (Se multiplica la variable por la posición de cada país) y el total país (se multiplican los subtotales de cada variable para el país en cuestión).
- Establecer ranking de países en función de valores, sumando para cada país el total obtenido: El país seleccionado será aquel que arroje mayor puntaje dentro de la ponderación final, siendo el mínimo: 100 puntos  
máximo: 500 puntos

#### Estructura del Modelo de ponderación

Variablen	Ponderación	País 1	País 2
Ingreso			
Derecho de Importación			

#### Anexo N° 1: Listado de empresas procesadoras de maní en Córdoba.

Empresa	Ubicación
Ángel Rica	Despeñaderos
Cotarro	Gral. Cabrera
Olega	Charras
Maglione	Las Junturas
A.G.D	Gral. Deheza.
Niza .S.A	Va. Mercedes
Lorenzati	Ticino
Industrias M.C	Dalmacio Velez
Baselica	Las Perdices
Manisur	La Carlota
Gastaldi	Gral. Deheza
Georgalos	Rio Segundo
Beherens	Etruria/Va.
	María

Urquia Peretti	Gral DEHEZA	
Interagri	Va. María	
Coop. A.	Arroyo Cabral	
Cabral.		
Carisel	Gral. Cabrera	
Agua Dulce	Ucacha	

**Fuente:** Bolsa de Cereales de Buenos Aires, Cámara Argentina del Maní, Secretaría de Agricultura, Ganadería , Pesca y Alimentos.

## **Anexo N° 2: Sistema de calidad de Carisel S.A**

BMP (Buenas Practicas de Manufacturas): Las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) se implementaron por primera vez en 1969 en los Estados Unidos y recomendadas luego por el Codex Alimentarius, así como también fueron contempladas en el Reglamento Técnico del Mercosur, en la Resolución GMC MERCOSUR N° 80/96. Estas pueden aplicarse en todo tipo de establecimiento en el que se realice alguna de estas actividades: elaboración, faena, fraccionamiento, almacenamiento, transporte de alimentos elaborados o industrializados. El Ministerio de Asuntos Agrarios de Argentina entrega al fabricante y/o productor de alimentos un documento o guía que le permita:

- Reducir al mínimo los riesgos de contaminación
- Establecer procedimientos de saneamiento
- Establecer buenas prácticas de higiene y procedimientos de manufactura de alimentos
- Capacitar y entrenar al personal en BPM
- Introducir al personal en el uso de herramientas de calidad
- Iniciar un camino hacia la competitividad internacional

La guía presenta un programa de BPM adecuado que debería incluir procedimientos relativos a: Estructura edilicia, condiciones higiénico-sanitarias del establecimiento, higiene del personal, control del proceso de elaboración, materias primas, almacenamiento y transporte del producto final y control de plagas

Sistema HACCP Se recomienda que HACCP debe ser implementado conjuntamente con Buenas Practicas de Manufacturas, Programa de limpieza y saneamiento, Programa de Control de Plagas y Capacitación en manipulación e higiene de los alimentos. Los siete principios "HACCP" son:

1. Desarrollar un análisis de riesgo
2. Determinar los puntos críticos de control
3. Establecer límites críticos
4. Implantar procedimientos de vigilancia
5. Establecer un esquema de acción correctiva

## 6. Implantar procedimientos de verificación

## 7. Implantar por procedimientos y evidencia mediante registros

Normas de calidad ISO 9000 Si bien la empresa no certifica calidad, realiza auditorias para demostrar la confiabilidad de la calidad sus productos, puesto que es un requisito exigido a nivel internacional.

Las auditorias se realizan sobre:

- El sistema de calidad de la empresa.
- Calidad del Proceso.
- Calidad del Producto.

Las auditorias de la empresa son realizadas por la empresa SGS, de reconocida trayectoria internacional; quien además realiza la capacitación de los empleados de la misma.

### **Anexo N° 3: Tabla de Datos: Evolución de la producción de Carisel S.A**

Años/ Prod	Propia	Terceros	Total
2003	1890	2310	4200
2004	2835	3465	6300
2005	4882.5	5967.5	10850
2006	3555	4345	7900

\*\* Tn. De maní

Fuente: Gerencia de Carisel S.A.

### **Anexo N° 4: Objetivos y prioridades de la empresa/ organigrama**

#### **Objetivos y Prioridades de la dirección**

**Visión:** Ser reconocidos nacional e internacionalmente como una empresa prestigiosa y confiable en la comercialización de maní confitería.

**Misión:** Producir y comercializar maní confitería de alta calidad.

**Objetivos:** La empresa señala diferentes objetivos en función del grupo al que estén dirigidos, entre los que se pueden observar:

- Para los accionistas:
  - Obtener dividendos razonables.
  - Dar continuidad a la Empresa apostando a su crecimiento.
  - Aumentar permanentemente su prestigio.
  - Trabajar en la captación de nuevos mercados.
  
- Para clientes:
  - Ofrecer productos y servicios de máxima calidad a fin de alcanzar el más alto nivel en el sector.
  - Mantener una actitud dinámica e innovadora, trabajando en equipo con el cliente en la calidad del producto.
  - Lograr la confianza del cliente por el producto que recibe.
  
- Para los proveedores:
  - Mantener una relación comercial basada en la transparencia y la confianza mutua
  - Transmitir inquietudes y necesidades de la empresa en cuanto a calidad, ofreciendo además asesoramiento y respaldo técnico.
  - Beneficiar económicamente al cliente, fijando precios justos y pagando con puntualidad.
  
- Para la gente:
  - Promover los valores humanos en un clima de armonía y confianza.
  - Dar estabilidad en el puesto.
  - Incentivar el crecimiento individual y alertar el trabajo en equipo.
  - Mejorar su ambiente de trabajo.
  - Ofrecerles una remuneración justa.
  
- Para General Cabrera:
  - Preservar el medio ambiente y el equilibrio ecológico, tratando la materia prima adecuadamente.
  - Participar en la solución de los problemas comunitarios.
  - Ser un ejemplo del desarrollo y crecimiento de nuestra ciudad.



## Anexo N° 5: Tabla datos: Precios de exportación de Carisel S.A

Año	Precio (U\$S)
2003	870
2004	835
2005	700
2006	800
2007	880

\*\* U\$S/tn

Fuente: Gerencia de Carisel S.A

## Tabla datos: Base imponible y de reintegro de maní confitería de Carisel

Armado de Base Imponible		Armado de Base de Reintegro	
FOB factura		FOB factura	
	U\$S15163.75		U\$S15163.75
Comisión (2%)		Comisión (2%)	(U\$S 292.5)
FOB casillero		FOB casillero	
	U\$S15163.75		U\$S14871.25
Ajustes		Insumos	(U\$S360)
Insumos importados		importados	
temporalmente	(U\$S360)	temporalmente	
Valor imponible	U\$S 15163.75	Base de Reintegro	U\$S14511.25
Coefficiente	0.95238[33]		
Base Imponible	U\$S/Tn. 14625		
(Precio Oficial)			
Derecho (10%)	U\$S 1516.37	Reintegro (3.4%)	U\$S 497.25

## Anexo N° 6: Tablas de datos: exportaciones argentinas por año/destino.

PAISES	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Holanda	69944,966	42914,03	37199,31	38556,19	126264	190718
		5	2	5		
Canada	46800,165	17123,31	11007,44	7121,108	14714	8520
		1	7			
Italia	8602,462	887,733	2821,486	1592,058	7074	11812
Reino Unido	6318,16	4481,092	6722,526	3198,84	16698	23802
Estados Unidos	4985,758	143,008	668,328	0	2038	
Mexico	3507,075	701,933	3036,275	915,977	11018	8296
Emiratos Arabes	1829,21	1144,791	1567,176	1612,174	2257	3636
Chile	1797,379	1617,913	1866,454	1792,006	8430	11948
Trinidad y Tobago	1263,447	588,212	1303,692	1350,453		
España	1229,216	1084,276	552,728	55,486	3192	6682
Francia	777,248	345,074	7,5	84,905	8610	13850
Venezuela	743,559	389,258	514,807	249,435	1469	
Grecia	458,102	214,375	0	31,755	4124	5790
Uruguay	383,937	250,646	110,509	166,68		
Brasil	321,695	465,763	153,068	0		
Alemania	292,11	465,753	106,434	280,665	6842	4341
Colombia	277,138	128,281	1184,012	948,345		
Polonia	133,838	782,481	1663,692	605,066	4647	15460
Peru	132,901	115,641	0	0		
Belgica	104,39	4,006	28,137	36,868	8951	8582
Dinamarca	76,63	295,105	606,328	156,105	0	0
Suiza	69,4	0	0	0	0	0
Republica Dominicana	50,544	11,304	0	0	0	0
Estonia	25,25	0	0	0	0	0
Israel	21,37	0	0	0	0	0
Hong Kong	12,6	0	0	0	0	0
Libano	11,111	0	0	0	0	0
Suecia	10,18	26,052	32,957	122,751	0	0
Rusia	9,904	100,152	12	313,921	3962	18256
Australia	0	5778,092	5755,432	321,1	1565	10195
Rumania	0	592,194	1319,982	184,925	0	0
Bulgaria	0	152,5	714,181	0	0	0
Japon	0	24,483	57,63	0	0	0
Ecuador	0	20,538	0	0	0	0
Hungria	0	0	410,345	36,556	4634	5343
Ucrania	0	0	221,9	414,987	2899	7320
Angola	0	0	56,7	0	0	0
Sudafrica	0	0	1335,207	14,73	0	12188
Surinam	0	0	99,937	0	0	0
Yugoslavia	0	0	0	21,832	0	0
Letonia	0	0	0	20,209	0	0
Noruega	0	0	0	16,875	0	0
Marruecos	0	0	0	29,7	0	0
Argelia	0	0	0	0	2969	11026
China	0	0	0	0	0	4462
Otros	0	0	0	0	13437	25821
TOTAL	150189,77	80848,00	81136,18	60251,70	255794	408048
	5	2	2	7		

## Anexo N° 7: Tablas de datos: Precios de exportación de Argentina por año/destino.

### NIVELES DE PRECIOS FOB DE LOS DIFERENTES MERCADOS, Y ESTIMACIONES

Países	2000	2001	2002	2003	2004
China	10.600	15.277	14.895	14.472	14.516
India	4.300	7.500	5.200	6.865	6.410
Nigeria	1.320	2.699	2.699	2.683	2.901
EE.UU.	1.450	1.880	1.506	1.940	1.481
Indonesia	780	803	722	990	974
Myanmar	500	700	700	731	640
Argentina	292	600	564	517	314

**Fuente:** Bolsa de Cereales de Buenos Aires, Cámara Argentina del Maní, Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos.

## Anexo N° 10: Tablas de datos principales exportadores mundiales de maní confitería

País/Año	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
China	399970	706000	770000	761000	690000	800000	800000
Argentina	254777	226060	201050	202652	176311	256000	409000
EEUU	253678	158406	252986	148023	184363	170000	177000

## Anexo N° 11: Tablas de datos: producción y consumo de maní de China.

Año/ Prod-Con.	Producción	Consumo
2000	14437	11531
2001	14416	12099
2002	14818	13990
2003	13420	13895
2004	14342	14350
2005	14341	-

\*\* miles de tn.

Fuente: Driesens, Herman "Commodity Brother

## Anexo N° 12 Listado de compradores internaciones de Carisel S.A

- **Aldebaran Commodities B.V:** Es una compañía que se localiza en Róterdam, que importa productos desde la argentina y china principalmente, enfocando sus exportaciones a Europa del este y sudeste; teniendo la posibilidad de entregar mercadería directamente a los supermercados. La empresa negocia aproximadamente 25000 toneladas de cacahuetes anuales. Los productos de comercialización que la empresa comercializa en grandes volúmenes son cacahuetes, anacardos, pistachos y almendras; y la actividad principal de la misma se centra en groundnuts (núcleos,

blanqueados, inshell).

- **Atlanta Poland S.A:** Localizada en Polonia, siendo la compañía importadora y comercializadora más grande del país. Su actividad principal se concentra en tuercas comestibles y frutos secos. El maní posee un 56% de su producción. Los principales productos que produce la firma son cacahuets, avellanas, coco, desecados, almendras, semilla de sésamo, seco de pasas, y núcleos cascados de girasol. La firma entrega sus materias y productos a una gran mayoría de fabricantes domésticos de dulces, pero comercializa sus productos por todas partes de Polonia.
- **Bredabest B.V:** Es holandesa y se especializa en tuercas comestibles, frutas secadas y productos del cacao. Tiene un programa específico de calidad para proveer productos de primera bajo cualquier circunstancia de mercado. Bredabest se caracteriza por ofrecer un amplio servicio en la comercialización de su producto, incluyendo acciones locales de almacenamiento, cuidado en el servicio de transporte y organización del mismo, y controla que toda la documentación necesaria esta proporcionada.

- **Business Food Company – Algerine**

- Catz Int'l BV.
- Christoph & Franz Edtmann
- Cranswick Pet Products: Comercializa productos de animal domestico, entre los que se encuentran disponibles: alimentos y accesorios salvajes de pájaro, paloma, para jaula, animal pequeño, perro y gato. La firma se posiciona como una compañía que vende productos de altísima calidad a precios razonables.
- **Cornhouese Ltd.**
- De Graaf B.V.
- Developer S.A.: Localizada en Polska, especializada en la importación de tuercas y frutos secos por todo el mundo; las tuercas son procesadas y las venden a los productores de chocolates o del helado; ya que su principal actividad se radica en la fabricación de productos alimenticios y bebidas.
- **Domat Spolka ZOO**
- **FR Waring (Groundnuts Pty Ltd)**
- **Husenco Ltd.**
- **Industria and Distruziones Incola Dattilo SRL**
- J. M. Palau S.A: Compañía con una extensa trayectoria comercial, fundada en el año 1958, de origen familiar y dedicada al descascarado y manipuleo de frutos secos. Importan productos que se incluyen dentro de las siguientes características: descascarados, calibrados, seleccionados y analizados con un riguroso control. Los principales productos de comercialización de la firma son avellanas, almendras, cacahuets, nueces, piñones, coco y pasa.
- **Kiel Seeds**
- Kingfisher Nuts, Ltd.
- **KitekS SIA:** Dedicada al sector alimenticio, equipo y venta por mayor.
- **Magelhaen & Co BV:** Situada en Róterdam, compañía de tamaño. El surtido de la

firma se subdivide en los segmentos de productos tales como: tuercas, especias, hierbas y vehículos deshidratados. Comercializa sus productos principalmente a almacenes de Róterdam, satisfaciendo la demanda a punto, pudiendo garantizar su entrega en un plazo de 24 hs.

- **Masterfoods Veghel B. V**
- **Nutro INC:** Productora de alimentos de animal domestico, esforzándose por proporcionar ingredientes mejores y una nutrición mejor para una salud mejor, sin importar el coste. Los productos de la firma están disponibles en 12000 almacenes de alimento de animal domestico. Los principales productos ofrecidos son: Ultra Dog Food, Max Cat Gourmet Classics y Natural Choise.
- **OLAM Internacional Ltd**
- Pistachio
- **Quigdao Topsen Imp & Exp CO.**
- **Riege Handelsgesellschaft mbh**
- Rola Firma Produkeyno
- **Shan Trading CO. Ltd:** Es una compañía especializada en especias, tuercas comestibles, deshidratados, productos alimenticios, arroz, habas, salsas y mezclas de sopa; frutos y vehículos en vinagre, salsas, condimentos, preparaciones; tuercas y semillas asadas; preparaciones de alimento varios y venta por mayor de productos de confitería.
- **Shekarchi Ltd:** Localizada en Israel, especialista en productos de pacana, principalmente en cacahuates, garbanzos y semillas de girasol. Comercializa sus productos a todo el mundo, cuyo volumen anual de ventas oscila entre 10 y 50 millones de dólares. Los productos relacionados con otros surtidores son ciruelos macerados, jugo de jalea, alga marina asada, budín de la huerta, galletita de la gamba, tiras fragantes de pollo, chicle, galletitas de arroz, procesador de palomitas y alga marina asada.
- **Stockinvest B.V (Masterfood):** Situada en Irlanda, es una compañía líder mundial en productos de snack, cuidado de mascotas, helados, bebidas y sistemas de pago automático, siendo la misma una de las 10 compañías líderes en el mercado irlandés de productos alimenticios. Concentra su actividad en la comercialización de productos de marca, y realiza inversiones de importancia en publicidad y soportes promocionales.
- **Sun Max LLC**
- **The Nut Company (TNC):** Compañía muy importante a nivel mundial, que tiene sucursales en Alemania, Netherlands, Francia, Polonia, United Kingdon y Rumania. Las subsidiarias de la compañía son: Nuts & Health, Nuts & origin, Nuts & nutrition y Nuts & links.
- **UAB Tickeju Gildija**
- Vispak D.D. Visoko

### **Anexo N° 13: Requisitos legales, de documentación y calidad para exportar.**

- **Requisitos Legales:** Cada comprador se basa en diferentes requisitos para la adquisición del producto, puesto que cada contrato se basa en especificaciones diferentes. Por ejemplo, para la comercialización de maní al comprador TNC (The Nut Company) se deben considerar la especificaciones PN9RA2/ 04-05-04/ Versión 05.

- **Requisitos de Documentación:** Los documentos usuales que se utilizan son: certificado de calidad de la empresa procesadora, certificado fitosanitario (por Senasa), certificado de Fumigación: indicando que se fumigó antes del embarque utilizando fosforo de aluminio, factura comercial, permiso de Embarque, certificado de aflatoxina (en algunos casos el comprador indica la empresa verificadora que debe realizar el análisis), certificado de origen y de peso
- **Requisitos de Calidad:** Para ello también se debe tener en cuenta las especificaciones que soportan al contrato, ya que diferentes legislaciones tiene niveles de tolerancias diferentes a los defectos de calidad del maní. Puesto que no son los mismos niveles tolerados en Europa (Reglamentación Europea) que en América; y dentro de los anteriores, cada uno de los países puede tener su propia legislación. Los aspectos que se deben considerar en la calidad del producto son: aflatoxina; humedad; insectos vivos; cuerpos extraños, granos partidos o quebrados, con puntas rojas, dañados, descoloridos con moho ó con tierra

## **Anexo Nº 14 Información complementaria de Canadá**

### **Intercambio comercial mundial de Canadá**

En el año 2005 Canadá exporto un total de U\$S 435936.8 e importo 380748,2 millones. Dichos datos reflejan una balanza comercial superhabitaria de U\$S 55188.6. A partir del 2003 las exportaciones y las importaciones han mostrado una tendencia creciente. Debido a que el crecimiento de las importaciones ha sido superior al de las exportaciones, el crecimiento de la misma es decreciente.

EEUU es el principal socio comercial del Canadá, ya que al país se destinan y provienen el mayor volumen de las exportaciones e importaciones. La demanda por importaciones tiene mayor diversificación, lo que denota mayores oportunidades para ingresar al mercado. Las exportaciones de Canadá se distribuyen de la siguiente manera: 84% a EEUU, 2% Japón, 2% Reino Unido; 2% China, 10% otros. En el caso de las importaciones, el 57% provienen de EEUU, 8% de China, 4% de Japón; 4% de México, el 27% restante a otros países.

Los principales productos exportados por Canadá son: combustibles (20.2%), automóviles (18%), reactores nucleares (8%) y maquinarias (5%); por el lado de la importaciones, las mismas se distribuyen entre vehículos y automóviles (17%), reactores nucleares (16%), maquinarias y aparatos eléctricos (10%); combustibles y aceites minerales (9%).

## **Intercambio comercial argentino – Canadá**

Por los volúmenes comercializados, Argentina exporta al destino un total de 66791 miles de dólares e importa 55044 miles de dólares. El país no es un socio de importancia para Canadá; ya que las exportaciones Argentinas a Canadá son de 0.70%. Además tanto las importaciones como las exportaciones demuestran un comportamiento variable. Debido a que el decrecimiento de las exportaciones ha sido superior al de las importaciones, la tendencia ha sido decreciente. Pero la Fundación Exportar señala que en los últimos 10 años el incremento del comercio bilateral entre los países ha sido del 54%.

Canadá importa desde Argentina en el siguiente orden metales comunes, petróleo crudo, manufacturas, miel; semillas y frutos oleaginosos, este ultimo con un total de 9900 miles de dólares representando un 14% del total. Lo anterior es un dato de importancia, ya que del total de exportaciones argentinas destinadas a Canadá, el 14% son semillas y frutos oleaginosos, rubro en el cual se encuentra el maní confitería.

Las exportaciones argentinas al destino se distribuyen entre Buenos Aires (42%), Catamarca (14%) y Córdoba (11%). Si bien Córdoba no tiene el principal lugar como exportador a Canadá, en la distribución de exportaciones por producto es la única provincia que entre sus productos principales de exportación se encuentra el maní, abasteciendo a un 62,3% del total de importaciones de maní.

## **Intercambio comercial mundial de maní de Canadá**

Exportaciones: Las cantidades exportadas de maní de Canadá ha evolucionado de manera decreciente, siendo el promedio de las mismas de 15605379 kilos (15605,379 tn.). En el país no ha habido notables variaciones, con tendencia decreciente, pero relativamente estable. Los principales destinos de exportación de Canada han sido EEUU y China, en uno u otro orden, adquiriendo relevancia Arabia Saudita en el año 2003 y Japón en el año 2004.

### Importaciones



Fuente: United Nations Commodity Trade Database.

Las cantidades mundialmente importadas de Canadá han evolucionado de manera creciente, y con

un incremento superior al 100% entre el año 2003- 2005. La tendencia creciente en las importaciones canadienses genera perspectivas favorable para el trabajo en cuestión. La misma indica que el mínimo se ha producido en el año 2000 y el máximo en el 2005, con un promedio de importaciones de 10337792 kilos.

EEUU y China, en el orden mencionado, han permanecido como principales proveedores de maní de Canadá. En el 2003 Argentina se posiciona como tercer principal proveedor del producto a Canadá. Es importante mencionar los egresos (\$) proveniente de dichas importaciones han evolucionado de manera creciente, con un promedio de \$15561489.

EL balance comercial mundial evoluciona de manera positiva hasta el año 2003, año a partir del cual arroja un saldo deficitario. El déficit evoluciona de manera creciente. Lo anterior permite inferir que el país depende cada vez más de las importaciones del producto.

### **Intercambio comercial de maní Argentino – Canadá**

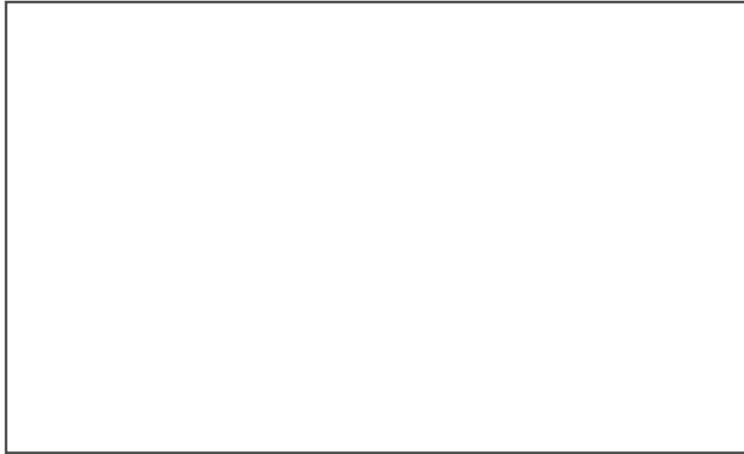


Fuente: United Nations Commodity Trade Database.

Las importaciones de maní han evolucionado creciente hasta el año 2002, en que se registró el máximo volumen importado, más del 80% de las importaciones canadienses de maní provienen de Argentina. A partir de dicho año, se observa una tendencia decreciente hasta 2004, en el que se ha registrado el mínimo. En el 2005 se puede observar una leve recuperación. Actualmente Argentina abastece a Canadá un 4.30% del total de la producción de Maní del país.

### **Precios de importación de maní de Canadá**





Fuente: United Nations Commodity Trade Database

Conjugando las variables cantidades importadas e ingresos, como se aprecia en el grafico, el precio de importación ha mantenido un comportamiento muy inestable hasta el 2003, año a partir del cual ha evolucionado de manera creciente, arrojando un promedio 1.49 \$/Kg.

Si bien, el CIF de importación de maní de Canadá a la Argentina ha mantenido un comportamiento inestable, no ha tendido notables desviaciones, como si lo ha tenido el CIF de importación mundial del producto. En el año 2004 se ha producido el máximo, que luego se ha visto disminuido en el año siguiente.

## **ESTUDIO DE LA COMPETENCIA**

### **• COMPETENCIA**

Tradicionalmente, Canadá se ha distinguido como un país productor de materias primas y recursos naturales. Si bien las industrias pesqueras, de maderas y metales siguen siendo muy importantes en el país, los servicios constituyeron el mayor porcentaje de la economía local, ya que dicho sector abarca más del 60%.

Por los recursos mencionados, las actividades en orden de importancia son automóviles y fabricación de componentes para la automoción, producción de alimentos, industria papelera, telecomunicaciones y electrónica, productos químicos, aeronaves y sus componentes.

En lo que a la producción de alimentos se refiere, se pueden distinguir los procesados y con valor agregado.

### **• DISTRIBUCIÓN**

A pesar del tamaño de importancia de Canadá, las ventas son realizadas a través de canales cortos, teniendo una distribución directa productor /consumidor /usuario. Una característica sobresaliente del mercado es su alta concentración en determinadas ciudades, Toronto es el centro mas importante del país, en donde se concentra gran parte de la importación y distribución, seguido

por Montreal para cubrir la región este y Vancouver para el oeste.

Si bien en el país la estructura puede variar dependiendo del tipo de producto, existen tres tipos de estructuras: distribución propia (Self distributing retailing), a través de centros mayoristas (Wholesaler distribution centers) y distribución directa (Direct to Store Delivery).

El uso de intermediarios en el manejo de bienes de consumo es generalizado, ya que para cubrir dicho mercado se requiere representantes en diversos centros comerciales.

Canales en el sector alimentario: El canal minorista de comercialización por excelencia para productos alimenticios es el negocio de almacenes que incluye a los supermercados, tiendas de alimentos y estaciones de servicio.

Franquicias: Las mismas son cada vez un método atractivo de hacer negocios en el país, ya que actualmente no existen regulaciones federales que específicamente limiten este tipo de actividades, aunque cada provincia tiene su propio régimen.

Ventas por correo: Las mismas son muy utilizadas en Canadá, los consumidores del país adquieren mas productos por correo que los estadounidenses.

Joint -Ventures / Licencias: Para la legislación del país no existe un significado preciso para el termino joint venture, ya que el sistema legal del país es muy flexible e impone muy pocas restricciones en cuanto a la forma que debe tener este tipo de asociación. En lo que a las licencias se refiere, es un mercado atractivo para su otorgamiento puesto que no tiene un esquema regulatorio propiamente dicho.

## • COMUNICACIÓN

Publicidad, televisión y radio: En Canadá se utiliza una gran variedad de medios para hacer publicidad. La televisión tiene el mayor porcentaje de ingresos netos por publicidad, siguiéndole revistas y diarios.

El 97% tienen televisión y el 99% radio; y cientos de empresas publicas o privadas operan por sistemas de televisión por cable y estaciones de radio en áreas metropolitanas.

Las revistas especializadas, enviadas a un público específico contienen abundante publicidad.

Es importante notar que en consideración al bilingüismo, el mercado franco parlante (concentrado en Québec) debería ser considerado en forma separada, puesto que Québec posee una prensa, radio y televisión de habla francesa bien desarrollada.

Promoción de ventas: Dentro de este aspecto, el contacto o consulta con asociaciones del rubro del producto es importante para conocer la industria del país y para estar al tanto de eventos y medios de promoción. Dentro de este se encuentran: envío de catálogos, participación en exhibiciones y ferias especializadas, desarrollo de misiones comerciales.

## ESTUDIO AMBIENTAL

## • POLÍTICO

El país se caracteriza por poseer un tipo de gobierno conocido como democracia parlamentaria, las divisiones administrativas se distribuyen en diez provincias y dos territorios.

Canada ha adquirido la independencia del Reino Unido el 01/07/1867.

El sistema legal esta basado en el sistema ingles Common Law, exepto Québec, donde rige el sistema continental de derecho.

La política exterior del país es heredera por el diplomático Lester B. Pearson, diplomático canadiense de mayor prestigio internacional, quien dirigió el departamento de asuntos exteriores entre 1946 – 1957, y fue primer ministro de 1963 a 1968, quien se posiciono como defensor del multilateralismo y de la vía diplomática para la resolución de conflictos. Pearson deseo que la política del país tuviera un efecto modelador sobre las políticas impulsivas, como el caso de EEUU.

En la política de relación a nivel mundial Canadá es un país defensor del sistema de comercio mundial basado en reglas de derecho internacionales y en la apertura de los mercados internacionales, ya que:

\*Apoya activamente los objetivos de liberalización comercial de la OMC (Organización Mundial de Comercio).

\*Promueve la conclusión de los acuerdos regionales como APEC (Foro de Cooperación económica Asia / Pacifico) y ALCA (Área de libre comercio de América)

\*El país forma parte del NAFTA (tratado de libre comercio de Norteamérica junto con Estados Unidos y México) Gracias a este, los productos y servicios de Canada pueden acceder a un mercado de un gran numero de consumidores.

\*Tiene firmados acuerdos de libre comercio con varios países, entre los que se incluyen Chile, Costa Rica e Israel.

\*En el año 2000 Canadá propuso a la Unión Europea entablar negociaciones con objetivo de alcanza un acuerdo de libre comercio entre las dos partes. En el 2004, se abrieron las negociaciones entre ambos producto de la propuesta, de ello resulto el acuerdo de nueva generación para eliminar los obstáculos al comercio e inversiones, denominado TICA.

\*En lo que respecta a las relaciones bilaterales, la gestión de la relación con EEUU es la principal prioridad del Canadá, ya que el motor de crecimiento de las exportaciones canadienses estuvieron lideradas por las ventas externas a su principal socio comercial en función al importante crecimiento que ha tenido Estados Unidos en los últimos años.

\*El ingreso de Canadá a la OEA (Organización de Estados Americanos) lo ha transformado en un actor continental de importancia, a que el país le concede especial importancia a las políticas hemisféricas.

\*En la dimensión político-cultural, forma parte del Commonwealth y la Francofonia, participando activamente en ambos.

\*Dentro de las organizaciones financieras internacionales forma parte del BID (Banco Interamericano de Desarrollo).

Con respecto a los indicadores políticos se puede decir que, Canadá es un país que no tiene riesgo político, de apropiación del gobierno ni de guerra; ya que los índices que se mencionan son del mínimo nivel (1).

## • ECONOMICO[34]

A inicios de los años noventa, Canadá había comenzado un proceso de recuperación de su economía para afianzar su crecimiento a finales del periodo, pero, a partir del 2001 se evidencia una desaceleración económica por el contagio de la economía mundial y en especial de su principal socio comercial, Estados Unidos.

Canadá tiene una población de 32300000 habitantes (2005), siendo la estimada para el 2050 de 41429579. El crecimiento de la misma es de 0.9%. La superficie es de 10 millones de kilómetros cuadrados, y el 7.4% es el porcentaje destinado a agricultura. El PBI es de 1,1 trillones de dólares, arrojando lo anterior un PBI per capita de U\$S 32,600. El crecimiento del PBI es de 2.1%. El indicador económico se distribuye de la siguiente manera: 64% servicios, 33% industrial y 2.3% agricultura. El dólar canadiense (\$CAD) es la moneda corriente del país.

La fuerza laboral del país es de 13.38 mil personas, y la tasa de paro de 9.5%.

La deuda es un 30% del PBI (la más baja del grupo de los 7), con un desempleo del 6.4%, y los gastos del gobierno se distribuyen: 3% salud, 2% educación, 6% defensa. El país ha creado a partir del año 2002 a millón de empleos. La tasa de inflación es de 3.2%, y la balanza comercial superhabitaria, señalada anteriormente, en crecimiento de manera decreciente.

**Transporte:** La infraestructura de transporte es la más avanzada del mundo, resaltando que caminos, vías ferroviarias, rutas aéreas y puertos proveen acceso a avanzados sistemas de distribución en Canadá. El país tiene el primer vínculo intercontinental que utiliza SDH que forma parte de 900kms de autopista electrónica entre Europa y América.

**Recursos:** La economía del país, una de las más prósperas del mundo, es conocida por su riqueza en materias primas y productos como petróleo, gas, minerales (extraídos y procesados), productos en base a madera y papel, productos agrícolas (trigo, cebada, aceite vegetal, tabaco, frutas, verduras, productos lácteos, madera, pesca); el 50% de los productos exportados corresponden al sector primario (petróleo y gas natural). Debido a la dotación de recursos naturales el país ha desarrollado una industria manufacturera basada en dichos bienes, como por ejemplo la industria papelera.

## • CULTURAL

En lo que respecta al lenguaje, se puede decir que, en el país cohabitan dos grandes comunidades lingüísticas, la inglesa y la francesa; resaltando que, la gran mayoría de los francófonos se concentra en la provincia de Québec; siendo importante notar que, por medio de su legislación, Canadá reconoce la dualidad lingüística del país y otorga el estatuto de idiomas oficiales al inglés y francés. Un 60% practica el inglés, y 23% francés.

Del total de la población, 40% británicos, 27% francés, 20% europeo, 11.5% asiático y 1.5% indígena. La cultura francesa es resultado de la influencia del pasado colonial; a pesar de ello, en los últimos años ha desarrollado una cultura más robusta y propia, distinguiéndose de los EEUU por una política más liberal y más conservadora en lo fiscal.

En lo que a religión se refiere, el 42% son católicos, 40% protestantes, 18% otras. Considerando la esperanza de vida (76.16 años en los hombres) y (83.13 en las mujeres); y el nivel de alfabetización (97% de la población) además del PBI, se puede decir que el país es uno de los que posee mejor nivel de vida e índice de desarrollo humano más alto.

Las personas que desean residir y trabajar de forma permanente en Canadá necesitan adquirir la condición “landed immigrants” (residentes permanentes), dicha solicitud se presenta en la

embajada o consulado canadiense que corresponda.

En lo que a los negocios se refiere, las personas tardan 3 días para comenzar los negocios.

De los consumidores se puede decir que los mismos son exigentes en cuanto a la calidad de los alimentos que demandan, particularmente interesados en la apariencia, y no acostumbran a adquirir productos con defectos.

#### • FINANCIERO

Canadá tiene una industria financiera sólida y progresista en los mercados bursátiles fuertes y dinámicos, se clasifica, según Moodys Investment Services, como un país AAA, grado más alto de confiabilidad de la inversión. Anteriormente, la industria financiera del país estaba dividida en cuatro áreas, de manera tal que, empresas de un área no podían operar con otras. Las áreas o pilares del sistema financiero eran: Bancos, instituciones fiduciarias (Trust Company), aseguradoras, y corredoras de bolsa y bancos de inversión (brokerges and investment banks).

En 1991, luego de la revisión de la ley bancaria, la industria se ha venido liberalizando al punto que ha desaparecido la división precisa de los cuatro pilares; si bien los bancos operan en todas las áreas mencionadas, existen una gran variedad de restricciones, debido al hecho de no poder vender pólizas de seguro dentro de sus sucursales.

Los bancos del país aportando líneas de crédito e instrumentos bancarios para facilitar transacciones internacionales entre empresas canadienses y extranjeras. El monto aproximado de ingresos proveniente del sector es de 184000 millones de dólares. El banco central del país dejó la tasa de interés interbancario en el nivel de una economía estable, con promedio del 3% anual. El Banco de Canadá está operando por encima de su capacidad productiva y mismo mantiene el objetivo de alcanzar una tasa de interés de 4.25%.

Dentro de los activos de los Bancos Canadienses se pueden enumerar los siguientes: Hipotecas residenciales (U\$261531 mil), hipotecas comerciales (15551), instrumentos financieros (80213), créditos personales (37510), tarjetas de crédito (16209) y líneas de créditos personales. Por el lado de los pasivos se pueden enumerar: depósitos (568520), depósitos del gobierno (7547), deuda subordinada (17164) aceptaciones bancarias.

En lo que a los indicadores se refiere, se puede decir que, los índices de riesgo comercial y de transferencia en la inversión directa son mínimos, con un riesgo comercial de nivel A y un riesgo de transferencia de nivel 1.

#### • LEGAL

##### **Tratamiento arancelario y preferencias**

El arancel promedio de importaciones del país es de 5,7% anual, con una tendencia decreciente a lo largo de los años, y según estudios de la OECD entre un 25 y 50% de los productos que ingresan a Canadá no están sujetos a arancel de importación.

En el caso del maní, el arancel promedio es de 6%

Derechos antidumping y compensatorios: CITT (Canadian International Trade Tribunal) es el órgano que determina la aplicación de medidas antidumping, luego de una investigación en donde sea posible la determinación del daño. Uno de los sectores en donde se aplica con mayor frecuencia dichas medidas es el acero y el hierro.

SGP (Sistema Generalizado de Preferencias): Por medio de este sistema, los países incluidos en las listas de beneficiarios del régimen gozan de exención o reducción de los derechos de importación. Argentina es un país beneficiario del Sistema Generalizado de Preferencias de Canadá.

### Preferencias Arancelarias [35]

Acuerdos Multilaterales		
Categoría	Sigla	Aplicación
Nación Más Favorecida	Most Favoured Nation Tariff, MFN	Miembros de la OMC, incluyendo a Argentina
Sistema General de Preferencias	General Preferential Tariff GPT	Lista conformada voluntariamente por Canadá. Este arancel es menor que el del MFN. Incluye a Argentina y a la mayoría de los países de América Latina
Nota: La tarifa aplicable a los productos de origen argentino es la menor entre la MFN y la GPT.		
Países del Caribe miembros del Commonwealth	Commonwealth Caribbean Countries Tariff CCCT	
Países menos Desarrollados	Least Developed Country Tariff, LDCT	Según clasificación de Naciones Unidas
Acuerdos Bilaterales de Libre Comercio		
País	Sigla	
Estados Unidos	United States Tariff, UST	
México	México Tariff, MT	
México-EEUU	México-United States Tariff, MUST. (Productos que no son completamente de origen mexicano o estadounidense).	
Chile	Canada-Chile Tariff, CT	
Costa Rica	Costa Rica Tariff, CRT	
Otros Acuerdos Bilaterales		
Australia	Australia Tariff, AUT	
Nueva Zelanda	New Zealand Tariff, NZT	
Israel	Canada-Israel Agreement Tariff, CIAT	

### Tratamiento No Arancelario

#### Barreras No Arancelarias

Si bien, las barreras no arancelarias son utilizadas con mayor frecuencia en los EEUU y la Unión Europea, en Canadá se pueden enumerar las siguientes restricciones:

- Restricción de exportación voluntaria: Se aplican en textiles y vestimenta. Argentina no esta incluida dentro de la restricción.
- Licencia previa de importación: Se aplica en los mismos sectores que la anterior.
- Productos sujetos a controles de importación: Existe una lista de productos sujetos a controles de importación por una serie de organismos, en importante resaltar que el maní esta excluido de dichos controles.
- Cuotas: Los productos que tienen establecidas cuotas de ingreso mínimo son: carnes, lácteos y derivados, productos avícolas.

## Impuestos Internos

Las importaciones de Canadá están sujetas al impuesto federal provincial de las ventas, los que comercialmente son trasladados al consumidor final, puesto que, son incorporados en el precio del producto. Los impuestos son los siguientes: Impuestos Federal a las Ventas, Impuesto Provincial a las Ventas e Impuesto Armonizado a las Ventas.

## Documentos Requeridos

Toda importación a Canadá requiere presentar los siguientes documentos:

1. Nota de arribo aprobada, llamada “cargo control document” (CCD)” o formulario A8A.
2. La factura comercial o a la factura aduanera canadiense (Canadá Customs Invoice)
3. El formulario oficial de aduanas B-3
4. Certificado de origen.
5. Las licencias, permisos y certificaciones sanitarias u otro tipo de certificaciones que correspondan según los casos específicos.
6. Confirmación de Ventas. (C.O.S)

La nota de arribo o “Cargo Control Document (CCD)” una carpeta técnica de contabilidad llamada “accounting package”, que incluye:

- a. dos copias del cargo control document (CCD)
- b. factura comercial.
- c. Formulario B3 (documento oficial de aduanas)
- d. Certificado de origen, formulario A.
- e. Licencias, permisos de importación, certificados sanitarios o de otra naturaleza. La mayor parte de los productos importados en Canadá no requieren licencia de importación. Los certificados sanitarios y fitosanitarios, estos certificados son revisados en Canadá por la Canadian Food Inspection Agency. En el caso de importaciones de alimentos agrícolas, el gobierno canadiense exige un documento denominado Confirmación de Ventas (C.O.S), emitido por el Canadian Food Inspection Agency. Con ello impiden las operaciones de consignación, consideradas como una fuente de inestabilidad en los precios internos.

## Calidad

Estándares: Canadá y EEUU tienen un acuerdo de reconocimiento mutuo de sus programas de acreditación “ISO 9000”. El organismo que emite los estándares generales es “Canadian General Standards Board”; pero, existen organismos sectoriales que emiten sus propios estándares: “Canadian Standards Association” y “Canadian Gas Association”.

Dentro de este parámetro se pueden mencionar los siguientes aspectos:

- **Buenas Prácticas de Importación:** El cumplimiento con dicho requisito permitiría asegurar la producción en conformidad con los requisitos de seguridad e higiene alimentaria de la legislación canadiense.
  - **Etiquetado:** Canadá exige que en los productos elaborados en el exterior se informe sobre el productor/ importador, y se incluya algunas de las frases “imported by, imported for, imported from, imported from”.
- Todos los productos importados desde Canadá deben cumplir con los siguientes requisitos: nombre del producto, lista de ingredientes, nombre y dirección de la empresa responsable, declaración de la cantidad neta y fecha de consumo

preferente. El valor nutricional es voluntario. Toda la información obligatoria debe figurar en inglés y en francés.

- **Cantidad Neta:** Las declaraciones de la cantidad neta en los envases de productos para el consumo deben ser expresadas en unidades métricas de peso, volumen o unidades.
- **Alergenos:** Los alimentos que se enumeran a continuación o sus derivados pueden causar reacciones adversas a personas hipersensibles, que pueden llegar a ser mortales, es por ello que dichos ingredientes deben ser debidamente identificados en el etiquetado para evitar resultados fatales. Los productos son: Cacahuets (maní), frutos secos, semillas de sésamo, leche, huevos, pescados, crustáceos, soja, trigo y sulfitos.
- **Irradiación de alimentos:** Los mismos están sometidos a requisitos especiales de etiquetado, pero es importante notar que, el maní no se encuentra contemplado en la lista de alimentos enumerados susceptibles a irradiación

#### Importaciones Prohibidas

Canadá prohíbe expresamente la importación de armas, vehículos usados, material bibliográfico impreso originalmente en Canadá con derecho de autor.

#### • INFORMATIVO / TECNOLÓGICO

La sociedad canadiense es una de las más conectadas a Internet, ya que todas las escuelas y bibliotecas tienen acceso a la red. Canadá se sitúa a la cabeza de los países más avanzados en materia de cibergobierno.

Del total de la población, 625.5 usuarios de internet cada 1000 personas tienen acceso al sistema, y 944.9 personas/1000 que poseen teléfono fijo o celular. El país exporta .13.6 % de bienes de alta tecnología.

#### **Anexo Nº 15: Información complementaria de Japón.**

##### **Intercambio comercial mundial de Japón**

Japón exporta (2005) un total de 592,79 millones de U\$S e importa 513,5 millones de U\$S, arrojando un superávit de 79.29 millones de U\$S. Si bien la balanza comercial muestra un saldo positivo, el cual se ha podido observar también en los años anteriores, el mismo evoluciona a un ritmo decreciente, puesto que los saldos registrados superaban los 100 millones de U\$S.

Los principales proveedores del país son China, EEUU, UE, Arabia Saudita, Emiratos Árabes Unidos, Corea del Sur, Australia. Los principales destinatarios de las exportaciones japonesas son EEUU, UE, China, Corea del Sur, Taiwán, Hong Kong, otros. De lo anterior se puede decir que el intercambio comercial de Japón a nivel mundial es fluido. En lo que Argentina se refiere, se encuentra contemplada en otros destinos, por lo cual su importancia como socio comercial de Japón es mínima.

Dentro del intercambio comercial por productos se puede decir que Japón exporta los siguientes



bienes: Maquinarias, equipos aparatos eléctricos (23,6%), equipos de transporte (24.3%), maquinaria no electica (20.2%), metales (6.2%), aparatos de precisión (4%), textiles (1.7%), alimentos (0.5%), otros (11,2%). Entre los bienes importados por Japón se encuentran: maquinarias y equipos (31.5%), combustibles minerales (21%), productos alimenticios (11.5%), textiles (6.4%), materias primas (6%), otros (11%).

### **Intercambio comercial Argentino – Japón**

Argentina exporta Japón un total de U\$S 327191 mil e importa U\$S 541941, lo que permite observar una balanza comercial deficitaria en el intercambio de 214750 mil dólares. Durante la década del 90 la balanza comercial ha sido predominantemente deficitaria y muy variable, debido a que ha marcado una tendencia fluctuante. A partir del año 2002, la balanza comercial ha marcado una tendencia deficitaria de U\$S 257, 606 mil, aunque decreciente.

Entre los productos exportados por Japón a la Argentina del país se encuentran: aluminio en bruto; filete y demás carne de pescado, minerales de cobre, tortas y demás residuos; y vino de uvas frescas. Los alimentos no tienen demasiada relevancia. En Japón se observa una evolución fuertemente positiva y con tendencia creciente en las importaciones de productos agrícolas, observándose incrementos mayores al 90% en el gasto de consumo de alimentos.

### **Intercambio Comercial Mundial de Maní de Japón**

Exportaciones: Las exportaciones de maní de Japón han evolucionado de manera inestable hasta el año 2003, a partir de dicho año, las mismas han seguido un comportamiento decreciente. En el año 2001 se ha registrado el máximo de las exportaciones mundiales de maní de Japón (203821 Kg) y en el 2005 el mínimo (50445 kilos). El promedio de las exportaciones ha sido de 99976 kilos en el periodo considerado.

Importaciones



Fuente: United Nations Commodity Trade Database

Las importaciones de maní de Japón han sido muy inestables en todo el periodo considerado,

pero, a partir del año 2002 la tendencia es decreciente, lo que no genera perspectivas favorables para ingresar al mercado japonés con el producto que ofrece la Carisel S.A.

En el 2001 se ha registrado un máximo de importaciones y en el año 2001 el mínimo. Japón importa en promedio 63465824 kilos (6346,824 toneladas). Los principales proveedores del país son: Nueva Zelanda, United Kindon y Singapur. En el año 2003 ha surgido Korea y en el 2004 Bélgica como proveedores de importancia para Japón.

El intercambio del producto de Japón a nivel mundial ha sido deficitario en el periodo considerado, y a partir del 2001 el déficit evoluciona de manera decreciente. Si bien el comportamiento de las exportaciones y de las importaciones ha sido inestable, las desviaciones de las exportaciones han sido superiores a las importaciones, por lo que el margen del déficit es menor.

### **Intercambio comercia de maní entre Argentina – Japón**

Japón importa desde Argentina una porción ínfima de las importaciones totales de maní a nivel mundial (0.00025%). A pesar de que en año 2000 la cantidad importada fue importante, comparado con el resto de los años, la tendencia es decreciente a un ritmo acelerado, lo que genera expectativas negativas para destinar las exportaciones Argentinas de maní al mercado.

### **Precios de importación de maní de Japón**



Fuente: United Nations Commodity Trade Database

El precio de importación mundial el promedio es de 1.20 \$/Kg. con una evolución inestable a lo largo de los años. A pesar de ello no se han observado notables desviaciones de un año a otro, con un máximo de 1.28\$/ Kg y un mínimo de 1.10 \$/ Kg. A partir del año 2002, en el que se ha registrado el mínimo, el precio el mismo evoluciona de manera creciente.

Japón importa desde Argentina a un valor promedio de 0.90\$/Kg sin considerar el año 2001 en el que no existen registros de importaciones. La evolución decreciente hasta el año 2002, y creciente a partir de dicho año, permite inferir que el costo de abastecimiento de maní de Japón se incrementa año a año.

## **ESTUDIO DE LA COMPETENCIA**

### **• COMPETENCIA**

En lo que a producción se refiere se puede señalar los productos en los que el país es autosuficiente, tales como: te verde, soja, hortalizas, arroz, huevos, trigo y frutas; siendo importante nota que la demanda es muy macada en productos orgánicos. La flota pesquera es una de las mayores del mundo, cubriendo un 15% del total mundial aunque con un escaso consumo nacional. También se encuentra dentro de este sector la producción energética, en donde el país depende casi completamente del exterior para la obtención de combustibles. Además es importante resaltar que la demanda es muy marcada en productos orgánicos.

### **• DISTRIBUCIÓN**

En Japón los canales de distribución y las vías de acceso al cliente final varían sustancialmente de un producto o de una empresa a otra, ya que la cadena distribuidora japonesa es la mas larga que cualquier economía desarrollada, debido a que existen una gran cantidad de importadores especializados, mayoristas y atomización de minoristas. Las empresas de distribución son las mas numerosas, representan el 37.16% del total, aunque emplean el 24.23% de trabajadores.

### **• COMUNICACIÓN**

Misiones Comerciales: Debido a que el país es un de los mercados mas difíciles del mundo ha de tenerse en cuenta que, los negocios en Japón requieren análisis, pruebas, decisiones en consenso, etc. Se debe considerar todas las acciones complementarias, para ello, en la preparación de la misión se deben tener en cuenta los siguientes aspectos: preparación de la agenda, llevar documentos e información sobre el producto, preparar muestras, utilizar lenguaje y vestimenta acorde al país (emplear alguna expresión sencilla en japonés y utilizar traje oscuro con corbata discreta), complementar la misión con tarjetas personales y regalos. Además de lo mencionado anteriormente, se debe tener en cuenta que:

- o El consumidor japonés es muy exigente y la competencia es muy fuerte.
- o Es muy importante las relaciones personales para el establecimiento de relaciones comerciales
- o Indague sobre su empresa
- o Muestre interés, preguntándoles a ellos.
- o Agradezca la atención prestada en la negociación al finalizar la misma.
- o Luego de la negociación envíe una carta o fax de agradecimiento reiterando su ofrecimiento de suministrar información adicional o muestras de sus productos.

En Japón son muy utilizadas las ferias comerciales. En el 2007 se realiza la feria internacional FODEX , en Tokio. En la misma se presentan diferentes categorías de productos, ente los cuales

se encuentran los productos agrícolas frescos, congelados y desecados, granos, lácteos, y productos ganaderos principalmente. El perfil de los visitantes que visitan la feria son: fabricantes, organizaciones de productos agrícolas, ganaderos, marinos, constructores, distribuidores de tiendas, vendedores, oficiales municipales o gubernamentales.

## **ESTUDIO AMBIENTAL**

### **• POLÍTICO**

Japón está constituido como una monarquía parlamentaria de acuerdo a la constitución de 1946, que sentó las bases y el marco político administrativo de Japón. La administración pública está compuesta por el Estado, 47 provincias, 672 ciudades y 2558 pueblos.

Hay más de 790 funcionarios públicos en las administraciones del Estado y más de 3.1 millones en las provincias y municipalidades.

Con respecto a la política de gobierno en el periodo 2000, se puede señalar que el mismo ha adoptado a las reformas estructurales de carácter neoliberal, tales como: privatizaciones, flexibilización del mercado laboral, reforma fiscal, desregulación económica; lo anterior se realiza para alcanzar la reactivación económica. Las propuestas gubernamentales basadas en el reforzamiento de los mecanismos de funcionamiento de mercado.

En lo que a la Política Exterior se refiere se puede decir que a Japón le interesa materializar tratados de libre comercio y acuerdos de asociación económica. Los acuerdos de este tipo los tiene con Singapur (2002) y México (2004) También están en negociación acuerdos con ASEAN, Tailandia, Filipinas, Malasia y Corea.

Con respecto a la Unión Europea, los principales foros de discusión entre el país la unión son: Cumbre anual a nivel presidencial, reuniones entre la comisión el gobierno japonés, y los diálogos sobre desregulación.

El país últimamente ha firmado varios acuerdos bilaterales, rompiendo la postura tradicional de apoyar al multilateralismo.

Con respecto a los indicadores políticos se puede decir que, Japón es un país que no tiene riesgo político, de apropiación del gobierno ni de guerra; ya que los índices que se mencionan son del mínimo nivel (1).

### **• ECONOMICO**

Japón tiene una población de 128 millones de habitantes, con una tasa de natalidad superior a la de mortalidad (natalidad: 9.47 cada 1000 habitantes; mortalidad: 8.95 cada 1000 habitantes). El crecimiento de la población es de 0.1% anual. La superficie del país es de 378 millones de kilómetros cuadrados, un 14.4% de dicha superficie se destina a agricultura.

El PBI de Japón es de 5 trillones de dólares, y el PBI per capita es de U\$S 38.980. La tasa de crecimiento del PBI es de 2.7% y la inflación del -3.3%. El indicador se distribuye de la siguiente manera: servicios (66.3%), industria (32.3%), y agricultura (1.4%). La moneda de uso en el país es el Yen Japonés.

La fuerza laboral se compone por 65.87 millones de personas, con una tasa de paro de 3.1%. La tasa de desempleo es de 4% anual. La deuda pública es de 151.4% PBI y el déficit público es de 6.5% PIB. Respecto al consumo privado del país, se puede señalar que el mismo se ha expandido moderadamente apoyado en condiciones de empleo más favorables.

La estructura de consumo de alimentos se distribuye de la siguiente manera: arroz sin almidón, pan, fideos, pescados y mariscos frescos, carnes frescas, leche, huevos, vegetales frescos, grasas y aceites, y alimentos ingeridos fuera del hogar. En lo que respecta a las carnes, son de interés el vacuno, cerdo, ave, carne molida, jamón, salchicha y tocino.

**Transporte:** Japón tiene 1770 Km. de vías fluviales, entre los puertos y bahías más importantes de pueden señalar: Akita, Amagasaki, Chiba, Hachinone, Hiroshima, Moji, Osaka, Tokio, Tomakomai. El puerto principal de Japón es Kobe. En lo que a aeropuertos se refiere, se puede decir que Japón tiene una cantidad total de 174.

**Recursos:** El sector primario tiene el 4.6 de la fuerza de trabajo; Dentro de este sector se sitúa la agricultura (que junto con la silvicultura y la pesca poseen un 4.3% PBI), donde la superficie total destinada a la misma es de 37790 hectárea, y cada agricultor posee en promedio 1.5 hectárea.

El sector secundario o industrial está concentrado en tecnologías de avanzada, electrónica y tecnologías de información; siendo el principal productor mundial de maquinas y herramientas, siendo el sector automovilístico el principal rubro de exportación.

El sector terciario se distribuye de la siguiente manera, en orden de importancia: distribución mayorista, minorista (17.7%), sanidad, medicina y bienestar (8.7%), hotelería (5.2%), transporte (5%) y educación; cultura (4.5%), entre otros.

#### • CULTURAL

El idioma predominante es el Japonés y con respecto a la religión, se puede decir que el shintoísmo es la religión oficial y mayoritaria, posesionándose en segundo lugar el budismo; aunque es importante resaltar que la religión japonesa ha estado influida por confucianos, toistas, una minoría de católicos y protestantes.

De los grupos étnicos se pueden señalar a los japoneses que son el 99% de la población, y el 1% otras etnias, entre los que se encuentran los coreanos.

Es una sociedad donde impera el machismo y respeto a la familia real y al trabajo, los jóvenes se caracterizan por imitar a jóvenes de la cultura occidental; y las personas ancianas son muy tradicionales y siguen normalmente el código de conducta.

La educación se caracteriza por tener una política muy activa, con un alto porcentaje de titulados superiores, y con recursos humanos de alta calidad debido a la constante formación profesional en el seno de la empresa.

En el país se le da prioridad a la armonía en las relaciones personales y al concepto de grupo, los japoneses suelen ser muy laboriosos y diligentes. Japón posee un modelo laboral no muy arraigado debido a las crisis económicas de los últimos años, en donde el sistema de empleo

vitalicio y la rotación de personal dentro de la misma empresa tienden a forma empleados polivalentes, la estabilidad laboral es un tema muy importante.

La estructura organizacional del trabajo en Japón tiene una forma jerarquía bastante definida y rígida. El centro de organización esta determinado por el cliente, quien tiene derecho a exigir más de lo normal. Otro aspecto que llevan a cabo las compañías japonesas es la idea de “fuera” y “dentro”, refiriéndose ello al grupo de personas con el que uno tiene mas trato. El tiempo requerido para comenzar negocios es de 31 días.

De los consumidores se puede decir que se caracterizan por demandar alimentos frescos, de buena apariencia cuidadosamente empacados. Son muy sensibles a la calidad y seguridad de los alimentos que consumen. Existe una tendencia creciente en la demanda de productos ecológicos.

#### • FINANCIERO

El sector financiero esta viviendo cambios debido a las medidas reformistas adoptadas para enfrentar la crisis por la que ha atravesado la economía, siendo importante resaltar sucesos tales como: privatización del servicio postal japonés, en donde se estima como periodo de liberalización 2007 – 2017. Las reformas estructurales se han desarrollado en sectores tales como: telecomunicaciones, energía, y otros servicios con el objeto de promocionar la inversión extranjera en Japón.

Las oportunidades de inversión en Japón no son fáciles, ya que hay numerosas empresas japonesas competitivas, por lo cual a las empresas extranjeras no les resulta fácil ganar licitaciones concursos, lo anterior se presenta más posible cuando las empresas multinacionales tienen filiales en Japón. Además, es importante resaltar que en el año 2005 en Japón se ha retomado la aplicación del limite sobre los depósitos de garantía lo que ha permitido recuperar la confianza de estabilidad en el sistema financiero, dejando de lado la crisis que había vivido en los años 80, debido que los créditos fallidos se había trasladado a los bancos. A partir del año 2002, la Agencia de Servicios Financieros obligaba a los grandes bancos a reducir a la mitad sus créditos fallidos lo que ha reducido la probabilidad de que los depositantes tomen medidas motivadas por el pánico.

Con respecto a la política fiscal del país, se puede decir que el mismo ha recurrido a la expansión del gasto publico durante muchos años, pero a partir del ejercicio fiscal del año 2006, se ha adoptado medidas de saneamiento fiscal a través de la abolición de rebajas impositivas temporales, y el incremento de algunos impuestos como el impuesto al consumo. En el año 2005 la proporción de prestamos irrecuperables descendió a 2.9%, lo que ha permitido mejorar la situación del sector financiero. Por otro lado, Japón ha venido aplicando la política de interés cero a través de inyección de liquidez en el sistema monetario.

El Banco de Japón mantiene una política progresiva de reducción de reservas bancarias excesivas, y el gobernador del Banco ha afirmado que el mercado de bonos se ha hecho más volátil desde el fin de la política monetaria excesiva, lo que favorece al incremento del tipo de interés a mediano y largo plazo. Los Bancos regionales que financian pequeñas y medianas empresas (PYMES) y no han tenido progresos significativos debido a que la rentabilidad bancaria es baja.

Una fuente de financiación importante de mencionar es la AOD (Ayuda Oficial al Desarrollo), pudiendo acceder a través de ello a proyectos de infraestructura social e industrial en terceros países, donde cuenta con altas tasas de retorno y un fuerte posicionamiento en Asia. Por otro lado, es importante resaltar que aun existen consecuencias debido a que, si bien los bancos han reducido los créditos fallidos, la mayor parte debe una enorme cantidad de fondos al Estado; es por ello, el Banco de Japón sostiene que no existe paz completa,

La tasa de interés de financiación se encuentra entre 3-5%, y la tasa de inflación en el 0.2% anual. Japón es un país que posee indicadores financieros sólidos, con riesgo comercial nivel A, y riesgo de transferencia de inversión de mínimo nivel (1).

#### • LEGAL

### **Tratamiento Arancelario**

En las importaciones prácticamente todos los artículos están liberalizados. A los productos sensibles (donde se incluyen los productos agrícolas) se les han suprimido las restricciones cuantitativas por cuotas arancelarias.

En lo que al sistema arancelario se refiere se puede señalar que el arancel promedio es de 2.9%, uno de los más bajos del mundo; siendo importante notar que existe una gran dispersión entre los diferentes sectores y el sector alimenticio no está exento de ello, ya que para los productos sensibles el nivel de protección arancelario continúa siendo elevado. Los derechos aduaneros sobre alimentos procesados y productos manufactureros permanecen altos, pero se puede observar una tendencia decreciente en los aranceles sobre productos agrícolas a través de los acuerdos de la OMC.

Para la protección de los productos agropecuarios los aranceles de Japón observan un número considerable de derechos específicos (aceites vegetales, alimentos, bebidas alcohólicas y productos petroleros) y derechos ad-valorem que cubren el 90% de artículos imponibles; con respecto a los productos manufacturados el arancel es nulo. El país recauda, además de los aranceles un impuesto del 5% sobre todos los artículos que ingresan a Japón.

### **Tratamiento No Arancelario**

Regulación de cobros y pagos en el exterior

Los principios básicos que se respetan en la regulación de pagos son: abolición de las regulaciones sobre la participación en el mercado de cambios; abolición del sistema de notificación y aprobación previa de transacciones internacionales de capital y establecimiento de un sistema de comunicación posterior.

Calidad

Los consumidores del país son muy sensibles a la seguridad y calidad de los alimentos que consumen, y exigen para la producción interna de alimentos certificación orgánica por la ley JAS, establecida en el año 2001. Es importante resaltar que, los productos agropecuarios solo exigen la certificación del producto final no de la materia prima como otros productos.

Existen tres parámetros de calidad que deben respetarse en lo que a los productos de importación se refiere: ley sanitaria de alimentos, normas agrícolas japonesas (JAS), de pesos medidas.

El control sobre la sanidad de los alimentos lo establece y comprueba el ministerio de salud,

trabajo y bienestar social, y junto con el departamento de ambiente son los responsables de establecer y comprobar los límites de residuos, ya que los mismos forman parte de la ley sanitaria de alimentos.

#### • INFORMATIVO Y TECNOLÓGICO

Japón es un país atractivo por su belleza y revolución tecnológica. Es el principal proveedor de software, y es el país natal de compañías de éxito mundial como Nintendo, Square –Enix o Sega.

Cada 1000 personas 587 posee Internet; 1.176,1 teléfono fijo o celular. El país exporta 23.7% de bienes de alta tecnología.

### **Anexo Nº 16: Información complementaria de Rusia**

#### **Intercambio Comercial Mundial de Rusia**

Rusia exporta un total de U\$S 107100 millones e importa U\$S 42103 millones, lo anterior permite observar una balanza comercial superhabitaría de 65007 millones de dólares. Durante la década del noventa, y a partir del año 2000 hasta la actualidad, las exportaciones y las importaciones han mostrado un comportamiento variable. En los años en los que las ambas se han incrementado, la balanza comercial ha mantenido una tendencia creciente, notándose una gran diferencia a partir del año 2000, debido a que la misma se ha duplicado con respecto al año anterior.

Del intercambio por destino se puede señalar que las exportaciones rusas se distribuyen entre los siguientes destinos: Alemania (7%), Italia (7%), Holanda (7%), Ucrania (6%), Bielorrusia (6%). Las importaciones provienen de los siguientes países: Alemania (15%), Bielorrusia (9%), EEUU(6%) China (5%). Alemania, Italia y Bielorrusia son importantes socios comerciales de Rusia, ya que no solo se posicionan como principales destinos, sino también como principales proveedores del país.

Los principales productos exportados por Rusia son: petróleo crudo (26.9%), gas natural (14.9%), derivados de petróleo (10.4%), maquinarias y equipos de transporte (9.35%); metales ferrosos (8.3%). Por el lado de las importaciones, los productos se pueden ordenar de la siguiente manera: Calderas, maquinarias y artefactos mecánicos (16.18%); maquinarias y artefactos eléctricos (9.02%); vehículos y automóviles (5.6%), carnes (3.7%), y productos farmacéuticos (3.35%).

#### **Intercambio comercial Argentino – Ruso**

Argentina exporta a Rusia un total 357596 mil dólares, e importa del país U\$S111785 mil, con



una balanza comercial argentino-rusa de 245811 mil dólares. Durante la década del noventa han mostrado un comportamiento decreciente, y a partir del 2000 la tendencia ha permanecido creciente, con importantes incrementos a partir del año 2003. Las importaciones han tenido una tendencia similar, a pesar de la importante disminución en el año 2002.

La balanza comercial ha sido deficitaria en 1998, y a partir de dicho año no se han registrado saldos positivos en la misma, a pesar de la disminución en el año 2001 porque el incremento de las importaciones fue superior al de las exportaciones.

Argentina exporta hacia Rusia en orden de importancia carne vacuna deshuesada; manzana, peras membrillo y cítricos frescos; aceite de girasol refinado; mosto de uva y vino; tabaco; aceite de soja refinado. Entre los productos que importa la Argentina se encuentran: titanita y manufacturas, turborreactores, caucho sintético, fertilizantes, productos laminados.

### **Intercambio comercial mundial de maní de Rusia**

Exportaciones: Rusia exporta en promedio 354075 kilos de maní, con una tendencia decreciente hasta el año 2002, y creciente hasta el 2005, año en que se produjo el máximo volumen de exportaciones del país. Lo anterior, permite inferir que existe una tendencia creciente en las exportaciones rusas de maní lo que no genera expectativas si se desea destinar el producto a dicho mercado. El promedio correspondiente al ingreso proveniente de las exportaciones ha sido de \$ 571098, con un comportamiento inestable en todo el periodo considerado. Los principales destinos de explotación son: Kayakistan, Ucrania, Moldova; adquiriendo relevancia en el año 2005 Republica Checa y Canadá.

#### Importaciones



Rusia importa en promedio un total de 111834831 kilos de maní, 111834,831 tn., evolucionando de la siguiente manera: creciente hasta el año 2002, en que se ha producido el máximo, fuerte decrecimiento hasta el año en que se produjo el mínimo, 2003, y una tendencia creciente a partir de dicho año.

El egreso proveniente de las importaciones ha mantenido una tendencia creciente en todo el periodo considerado, A pesar de que las cantidades importadas han sido variables, los egresos desembolsados por las importaciones han sido crecientes.

La balanza comercial ha sido deficitaria en todo el periodo considerado. En la primera etapa del periodo el déficit ha evolucionado de manera creciente hasta el año 2002, y decreciente en los años siguientes. Si bien las exportaciones mantienen una tendencia creciente, las importaciones también, y el crecimiento de las últimas es superior, lo que genera expectativas para destinar el producto al mercado.

### **Intercambio comercial de maní Argentina – Rusia**



Fuente: United Nations Commodity Trade Database

Rusia importa en promedio de la Argentina 739690 kilos, con un mínimo en el año 2001, y notables incrementos en los años posteriores, en donde los volúmenes importados han sido muy elevados. Los egresos desembolsados por dichas importaciones también han mantenido un comportamiento similar a las cantidades importadas. En lo que respecta a la participación Argentina en las importaciones rusas, se puede decir que la misma evoluciona de manera creciente, abasteciendo en el año 2004 24.21% del total importado, y disminuyendo en el año siguiente.

### **Precio de importación de maní en Rusia**

Los precios en la economía se forman en las condiciones de un balance fuerte de pago. Si bien existía una tendencia creciente en los mismos, la coordinación de actividades del Banco de Rusia

y del gobierno de la Federación ha permitido disminuir la velocidad de crecimiento de los mismos.



Fuente: United Nations Commodity Trade Database

El precio de importación mundial de maní de Rusia promedio es de 0.71\$/Kg, con una tendencia levemente creciente hasta el año 2004, y en el 2005 el mismo ha mantenido un incremento superior al 90%, en que se ha producido el máximo (0.69\$/Kg.)

El precio de importación promedio de Rusia a la Argentina es de 0.9 \$/tonelada, superior al promedio mundial, con una tendencia decreciente hasta el año 2002. A pesar del incremento y una tendencia decreciente en los años siguientes, el comportamiento es inestable, aunque con pequeñas desviaciones a través de los años.

## **ESTUDIO DE LA COMPETENCIA**

### **• COMPETENCIA**

Con respecto a la producción se puede decir que se cultivan cereales, papa, y remolacha azucarera en las planicies. En la zona central, algodón y frutas; en las zonas subtropicales te, viñas y cítricos.

El país posee amplios recursos minerales en la zona de los ural, Caucaso, Siberia Central. Además, Rusia es competitivo en tecnología de punta (aeroespacial, nuclear y militar, maquinaria pesada y equipos de transporte), petroquímica, siderurgia. Además, es importante resaltar que el país es el principal productor y exportador mundial de petróleo, siendo el pulmón energético de Europa, en virtud de la importante red de oleoductos y gasoductos naturales.

### **• DISTRIBUCIÓN**

Dentro de las formas de organización de negocios en Rusia se pueden mencionar:

\*Franquicias: Las mismas son poco conocidas en el país y no existe una legislación clara sobre la propiedad genera muchas confusiones, lo que desemboca en su escasa utilización.

\*Joint Venture/ Licencias: Ambas formas de alianzas estratégicas demandan una gran responsabilidad del socio extranjero, ya que el mismo tiene un gran control, eficiencia menor riesgo.

En lo que a las Joint Venture se refiere, los casos en los que se han establecido han sido para productos de mercadeo, para manufacturas, y a veces para capturar los bajos costos de operación

local, es decir manejar negocios como si fueran de Rusia. Este forma de asociación tiene la ventaja de adquirir la identidad cultural local, lo que permite penetrar en un mercado donde el extranjero se observa con recelo.

\*Oficinas Acreditadas de Representación. Son entidades independientes legales que no pueden ganar utilidades en el país. Dentro de las funciones principales que deben desarrollar dichas oficinas en el país se pueden mencionar: mercadeo, soportes en contratos de mercadeo, desarrollo de contrato de negocios. Es importante mencionar que las acreditaciones se obtienen en algún ministerio de gobierno, las mismas tienen validez por tres años.

\*Subsidiarias Locales: Las mismas funcionan como intermediarias, existiendo dos formas:

\*Aquellas que se ocupan exclusivamente de actividades de comercio y son captadores de distribuidores para los bienes de la compañía.

\*Administradoras de las operaciones de venta.

#### • COMUNICACIÓN

Las ferias internacionales son un medio de comunicación muy importante para la federación rusa. Argentina ha participado en dos ferias:

\*Podexpo 2004: Realizada en Moscú la más grande e importante feria para la promoción de bebidas, comestibles y materias primas. A la misma concurren especialistas clientes de toda la región, siendo la misma la mejor alternativa para ofrecer productos alimenticios y bebidas.

A la feria han asistido 19 empresas argentinas, las que lograron obtener, no solo más de 500 contactos, sino también acuerdos de exportación por cifras mayores a 2.2 millones de dólares; y a partir de dicho evento se ha comenzado a tener en cuenta a la Federación Rusa como un destino de importancia.

Las empresas argentinas que han concurrido a la feria han sido: Nidera S.A, Aceitera General Deheza, G,N, & N Wertheim S.A, Vergara Y Cia S.A, Jose Maria Lazara S.A, Fundación Promendoza, Ringlades S.A., Alimentos y bebidas Cartellone S.A, SuriaExport productores exportadores de pasas de uvas, frigorífico de aves Soychu S.A., Bodega fAMilia Berbis, Cac S.A, Viña fundación de Mendoza S.A, Fecovita copo. Ltda., Bodega Toso, M y S asociados, Andyson S.A, Consocio Amulen y Bodega Ortega Fournier.

\*World Food Moscú 2003: En dicha feria han participado más de 950 expositores representando a 50 países. A la misma asisten importantes compradores, importadores, distribuidores de la región destacándose por la calidad y cantidad de contactos profesionales que se obtienen. Los productos presentados en el evento fueron: legumbres, frutas desecadas, jugos concentrados, pulpa de fruta, jugos de soja, venos a granel, de mesa y finos, mosto de uva, pescados y productos de mar, cítricos, frutas y vegetales frescos, aceite de oliva y aceitunas.

Las empresas argentinas que participaron en la feria han sido: Vergara y Cia S.A, Fama exportadora S.A, Promendoza S.A, Giorno S.A, R.P.B S.A, Agro aceitunera S.A, Fecovita Coop. Ltda., Consorcio Vitivinícola Amulen, Concentrados Santa Rosa S.A, Natufrut S.R.L, Sanes S.A.

## ESTUDIO AMBIENTAL

#### • POLÍTICO

La Federación Rusa, como su nombre lo indica, tiene una forma de estado federal y su sistema de gobierno se caracteriza por ser una democracia parlamentaria multipartidista en consolidación con

un sistema próximo al presidencialista y asamblea bicameral. La constitución ha surgido a partir del año 1993 y el sufragio universal desde los 18 años. El parlamento bicameral esta integrado por Duma, con 450 diputados electos por sufragio universal directo y el consejo de la federación, designado por los gobernantes y órganos legislativos regionales.

Si bien no hay un partido dominante en el gobierno, el núcleo de apoyo esta formado por Rusia Unida, creado como “partido de poder” por la unión del partido unidad, el partido Patria toda Rusia, la unión de fuerzas de derecha (SPS) y diputados independientes. El único partido que tiene una estructura sólida de ámbito nacional es el comunista, este es el principal partido de la oposición, siendo la misma más formal que real.

Administrativamente se divide en 49 distritos territoriales, 21 republicas autónomas, 10 territorios éticos autónomos, 2 ciudades federales y un distrito territorial autónomo.

Con respecto a los indicadores políticos de Rusia, se puede decir que, el riesgo político promedio es de 2.3, y el riesgo de guerra de 2 (siendo el máximo 3 y el mínimo 1); el riesgo de apropiación del gobierno es de 4 (siendo el máximo 7 y el mínimo 1).

#### • ECONOMICO[36]

La Federación Rusa tiene una población de 143.2 millones de habitantes, con una tasa de crecimiento negativa 0.5%). El 46.7% son hombres y el 53.3% son mujeres. La superficie del país es de 11.1 millones de kilómetros cuadrados. Un 13.3% es el área destinada a agricultura.

El PBI es de 639.31 billones de dólares, y el PBI per capita es de 4.460 dólares, el crecimiento del mismo es de 6.4%. El mismo se distribuye de la siguiente manera: 56.4% servicios, 38% industria, 5.6% agricultura.

El gasto publico en salud es un 3.8% del PIB, en educación un 4.7% del PIB, y en defensa un 3.9% PBI.

La deuda externa es del 5.3% del PBI. El PBI por componentes del gasto se distribuye de la siguiente manera: consumo privado 51%, consumo publico 17%, formación bruta de capital fijo 18%, variación de existencias 3%, exportación La neta de bienes y servicios 11%. La moneda oficial es el rublo ruso, y la inflación de 19.3% anual.

La fuerza laboral es de 85 millones de trabajadores y la tasa de desempleo de 8.5%.

El país se caracteriza por el consumo de alimentos y bebidas. Los consumidores poseen un alto ingreso promedio acompañado de la estabilidad económica del país, el poder adquisitivo de los mismos es creciente.

**Transporte:** El mismo se distribuye de la siguiente manera:

\*carreteras: La red viaria rusa tiene 896000 km. de carreteras, de los cuales un 84% (753000km) están asfaltados con cubierta de hormigón.

\*ferrocarriles: La red consta de 86000 km, de los cuales un 44% están electrificados. Este es el medio con mayor tráfico de pasajeros y mercancías.

\*puertos: Hay 43 puertos marítimos, entre los principales se encuentran: San Petesburgo y Kaliningrado en el mar báltico; Novorissiisk y Sochi en el mar Negro; y Vladivostok, Najodka, Magadan, y Petropavlosk en el océano pacifico. Solo un 2.6% del transporte de mercancías se realiza por este medio.

\*aéreo: Los principales aeropuertos están en Moscú, San Petesburgo, Kazan, Ykutsk y Vladivostok. Durante la década del noventa este medio ha tenido un papel muy importante en el

movimiento de pasajeros, pero debido a la suba de precios ha dejado a gran parte de la población fuera de su alcance. Actualmente representa un 12.7% del transporte total de pasajeros.

**Recursos:** Los recursos naturales que se encuentran en Rusia son petróleo, gas natural, carbón, minerales energéticos y madera.

Los servicios ocupan un 65% de los trabajadores, la industria un 22.7% y la agricultura un 12.3%.

#### • CULTURAL

El país las lenguas oficiales son: Ruso, Tártaro y Ucraniano. Los grupos étnicos se distribuyen de la siguiente manera: Rusos (82%), Tártaros (3.8%), Ucranianos (3%), Chuvashios (12%), Bashkires (0.9%), Bielorusos (0.8%), otros (8.3%). De la religión se puede decir que la predominante es la ortodoxa rusa, aunque existen minorías musulmanas, budistas, protestantes y judías.

Los consumidores son muy exigentes en los productos que demandan, y como se señaló anteriormente, el poder adquisitivo de los mismos es muy alto.

En lo que a negocios se refiere, el tiempo que tarda una persona para comenzar un negocio es 33 días.

#### • FINANCIERO

El sistema bancario ruso se encuentra en dos niveles: Banco Central de Rusia (BCR) que tiene las competencias habituales de un Banco central y la Banca Comercial, dentro de la cual se encuentran bancos estatales, privados y extranjeros.

El Banco Central ha adoptado, luego de la crisis financiera, medidas para reforzar el control sobre los pagos para evitar la fuga de capitales. Los organismos responsables del control monetario son el Banco Central de Rusia y los Bancos importadores que cumplen las instituciones del Banco Central y la Aduana.

El país tiene indicadores financieros inestables, con una tasa de financiación del 30% anual, riesgo comercial nivel C y un riesgo de transferencia de inversiones indirectas nivel 3 (ambos son los peores índices en el rango).

Se deben tener en cuenta las siguientes resoluciones:

\*Resolución del Banco central N 519-U “Sobre EL Orden de la adquisición de divisas por los residentes en el mercado interno con el propósito de efectuar los pagos por los contratos de importación de mercaderías a Rusia”. Para efectuar la importación, la empresa importadora procede a comprar divisas con rublos en el mercado interno de divisas a través de su Banco, emitiendo una orden de compra de divisas. El Banco importador requerirá garantías de que el pago se efectúe contra una operación real de compra y de los productos que efectivamente ingresen en el país.

\*Resolución sobre el control de justificación de pagos por las mercaderías importadas: Donde se establecen pautas de control y se obliga a los bancos a que cumplan la función de agente de control monetario. Para ello se utilizan los siguientes instrumentos:

-Pasaporte de la operación de importación: Otorgado por el Banco importador y “se cierra” una vez cumplida la operación del producto importado contra la presentación de la declaración en aduana.

-Registro de operaciones de importación: Recopilado por el Banco importador para cada pasaporte de operación con todos los documentos que justifiquen el pago efectuado por la mercadería importada.

-Tarjeta de control de mercaderías importadas: Para el control físico del movimiento de las mercaderías.

• **LEGAL**

## **Tratamiento Arancelario**

### Derechos de Importación

Para las importaciones definitivas se aplican aranceles ad valorem (sobre el valor CIF de la mercadería) y específicos (aranceles mínimos fijos sobre la unidad de producto para evitar la falsificación de su valor). Además, los siguientes productos: bebidas alcohólicas, cerveza, alcohol etílico, tabaco, joyería, autos, motos, bencina, combustibles y lubricantes; están sujetos a una tributación adicional al momento de importarse definitivamente.

Para la importación temporaria el plazo depende del tipo de producto y la posibilidad de prorrogarlo según el mismo.

Se puede importar sin derecho de entrada los siguientes artículos, por persona:

\*1000 cigarrillos o 1kilogramo de tabaco.

\*1.5 litros de bebidas espirituosas y 2 litros de vino.

\*cantidad razonable de perfumería para el uso personal.

\*regalos con valor total no mas de US\$ 10000 con peso total no mas de 50Kg.

La materia prima agrícola y los animales de raza, así como aparatos y maquinarias que no se producen en Rusia están gravados con aranceles de 0 a 5%.

### SGP (Sistema Generalizado de Preferencias)

El SGP diferencia las tasas arancelarias de importación según el país de origen de la mercadería importada, entre los que se puede mencionar:

\*Países con menor grado de desarrollo: Exentos de pago de arancel.

\*Países en vía de desarrollo: 75% de la tasa arancelaria base.

\*Países que gozan el régimen de Nación mas favorecida: Tasa arancelaria base.

\*Países que no gozan el régimen de la nación mas favorecida /origen no determinado: Tasa arancelaria base doble.

El Sistema es aplicado a algunos bienes (especialmente primarios y commodities) de países en desarrollo, y supone una disminución del 25% sobre el arancel de importación.

### IVA (Impuesto al Valor Agregado)

El mismo se paga en el momento de la importación. Para los alimentos básicos (carne, pescado, lácteos, aceites animales y vegetales, hortalizas, y azúcar; siendo importante señalar que frutas vegetales no son considerados como básicos.) ropa, calzado, artículos escolares, se le aplica una tasa del 10%.

Los demás alimentos y otros productos tributan un 18%.

El 0% se aplica a la importación de productos de alta tecnología.

### Certificación

Todos los productos agrícolas y alimentos que se importan a Rusia deben contar con un certificado que garantice la seguridad del producto para el consumo humano y su correspondencia con las normas vigentes del país. El certificado de seguridad (compatibilidad) es emitido por un organismo autorizado, de acuerdo al sistema nacional GOST – R.

Otros certificados que deben presentarse, y que coadyugan a la obtención del certificado GOST - R

- Certificado sanitario: emitido por el servicio sanitario-epidemiológico.
- Certificado veterinario o sello original del medico.
- Certificados fitosanitarios.

Lo que se persigue es que cada punto de venta tenga copia de los certificados de todos los productos que comercialice.

### Packaging y etiquetado

A partir de 1998 existe una regulación para el etiquetado de productos no alimenticios, adicionalmente a la reglamentación para los productos alimenticios que existían con anterioridad.

La información en las etiquetas debe estar en idioma ruso, y se debe indicar: productos alimenticios, aditivos, peso, volumen, calorías, materias que afectan a la salud, tiempo de garantía, y servicios técnicos

### Prohibiciones

Esta prohibido exportar a la Federación Rusa armas y municiones, artículos de arte, antigüedades, metales preciosos pieles, no mas de 280g de caviar por persona. Los turistas deben presentar los recibos de compra de todos los artículos de valor alto adquiridos en el territorio de la Federación Rusia.

En lo que respecta a las importaciones, las prohibiciones alcanzan a material de foto y tipográfico utilizado en contra de la Federación, armas, municiones, drogas, frutas verduras.

### • INFORMATIVO Y TECNOLÓGICO

En Rusia cada 1000 personas 111.2 posee Internet; 241 teléfono fijo o celular. El país exporta 91% de bienes de alta tecnología

## **Anexo Nº 17: Información complementaria de Sudáfrica**

### **Intercambio Comercial Mundial de Sudáfrica**

Sudáfrica exporta un total de 36482 e importa 39748 millones de dólares, lo arroja un volumen comercializado de U\$S 79230 millones y una balanza deficitaria en U\$S 3266. A pesar de las disminuciones en los volúmenes exportados en los años 2001 y 2002, en el 2003 se ha observado un notable incremento en los mismos, siendo ellos superior a U\$S 6546 millones.



Las importaciones han mantenido una tendencia creciente a lo largo de los años, con importantes incrementos en los años 2002 – 2003. La balanza comercial ha sido inestable hasta el año 1999. A partir de dicho año ha comenzado a incrementarse hasta el año 2002, en el que se ha notado una disminución. En el 2003 la misma ha sido deficitaria, debido a que el incremento de las importaciones ha sido superior al de las exportaciones.

Los principales países destinatarios de las exportaciones de Sudáfrica son: Estados Unidos (8%), Reino Unido (8%), Alemania (6%) y Japón (5%). Los países proveedores del destino son: Alemania (16%), Estados Unidos (11%), Reino Unido (9%), Japón (7%).

A nivel mundial los principales productos exportados por Sudáfrica son: metales y piedras preciosas (platino, oro y diamantes); materias primas; productos de transformación de hierro y acero; y vehículos de automotor; y los principales productos importados en orden de importancia son: combustibles, aceites, equipos, vehículos, maquinarias y diamantes.

### **Intercambio comercial Argentino –Sudáfrica**

Argentina exporta U\$S 605.2 millones e importa U\$S 76.4 millones, produciendo un volumen de comercio total de 681,6 millones de dólares, y una balanza comercial superhabitaria de 528.8 millones de dólares. Las exportaciones argentinas a Sudáfrica han mantenido una tendencia creciente, notándose en el 2004 un incremento superior al 75% respecto al año anterior. Las importaciones han disminuido notablemente (72%) en el año 2002, y a partir de dicho año se puede observar una recuperación pero a ritmos leves.

La balanza comercial ha mantenido una tendencia creciente a partir del año 2002, y el ritmo del mismo han sido muy importante. Los incrementos producidos en el año 2003 han sido aproximadamente del 80%. Lo anterior se observa debido al incremento de las exportaciones por un lado, y a la disminución de las importaciones por el otro.

Los principales productos exportados por la Argentina a Sudáfrica son: Oro en bruto, tortas y residuos de aceite de soja, cereales (trigo y maíz), aceites (girasol y soja), medicamentos, porotos de soja, papel, jugo de frutas, cueros harinas. Las exportaciones argentinas al destino se distribuyen de la siguiente manera: Santa Fe (37%), Buenos Aires (28%) y Córdoba (16%)., y han constituido un 1.17% de los envíos del país al destino mencionado.

Dentro de los productos exportados por Sudáfrica a la Argentina se pueden mencionar: combustibles, minerales aceites; papel; minerales metalíferos; fundición, hierro acero; caucho y manufacturas; productos químicos; reactores nucleares de calderas; filamentos sintéticos; herramientas útiles.

“Sudáfrica es un país que esta creciendo en importancia para la Argentina, debido a que el año 2006 las exportaciones se incrementado un 89% con respecto al año anterior. Es un gran mercado potencial para la Argentina.”.[37]

En lo que Argentina individualmente se refiere, es favorable la tendencia creciente de los incrementos al destino, porque aumentan las posibilidades de exportar a dicho mercado. Con una participación superior al 1%, Sudáfrica se posiciona como uno de los quince principales compradores de los embarques argentinos, superando a mercados importantes como lo son: Bolivia, Francia y Rusia. Existe una simetría y una marcada complementariedad en los rubros que componen la demanda sudafricana y la oferta Argentina, por ello, el mercado constituye una oportunidad estratégica para la Argentina.

### **Intercambio Comercial Mundial de Maní**

Exportaciones: Con un promedio de 1566467 kilos (15664.67 toneladas), las cantidades exportadas de Sudáfrica han evolucionado de manera creciente hasta el año 2002, y con notables decrecimiento hasta el año 2005, en el que se produce un notable incremento, disminuyendo en el año siguiente nuevamente. Los ingresos provenientes de dichas exportaciones han mantenido un comportamiento diferente, evolucionando de manera decreciente en todo el periodo considerado.

Los principales destinos de exportación también han sido variables a través de los años, pudiendo resaltar como importantes: Emiratos Árabes, Israel y Alemania; adquiriendo relevancia EEUU en el año 2005 como un destino importante.

Importaciones



Fuente: United Nations Commodity Trade Database

Los volúmenes importados de Sudáfrica han evolucionado con escasas alteraciones hasta el año

2003, en el que se puede observar un notable incremento y una tendencia creciente. En el año 2005 se ha producido un incremento superior al 450% respecto al 2002; con un promedio de 363516 kilos. El notable incremento de las importaciones de Sudáfrica genera expectativas para considerar al país como un destino atractivo. Los principales proveedores del país son, en uno u otro orden Estados Unidos y China.

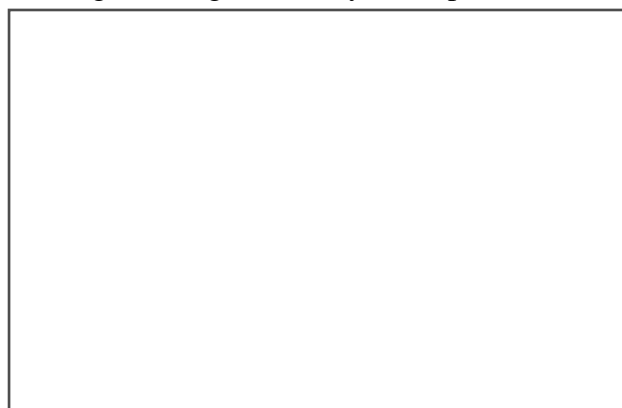
Del balance comercial del producto de Sudáfrica se puede decir que, el mismo ha sido superhabitario en todo el periodo considerado, evolucionando de manera creciente hasta el año 2002, con una disminución superior al 50% en el año 2003-2004, con incrementos en el año 2005. A pesar de que las cantidades importadas generaban expectativas para ingresar el producto al mercado, la balanza comercial superhabitaria indica que las exportaciones han superado a las importaciones, lo que dificulta el ingreso del producto a dicho mercado.

### **Intercambio comercial de maní entre Argentina – Sudáfrica**

El registro de importaciones de maní de Sudáfrica a la Argentina indica un volumen importado de 180140 kilogramos, con un egreso de \$107180. En dicho año Sudáfrica se ha abastecido un 19% de la Argentina..

### **Precios de Importación de Maní de Sudáfrica**

El mercado es muy sensible a los precios, ya que la fortaleza de la moneda local trata de convencer a los exportadores que sus productos son caros, por ello que los precios son una estrategia de negociación, y los exportadores deben hacer valer su producto.



Fuente: United Nations Commodity Trade Database

El precio de importación promedio para maní es de 1.21\$/ Kg. evolucionando inestable en todo el periodo considerado, siendo el máximo en el año 2000; y el mínimo en el año 2004.

En lo que respecta al CIF de las importaciones Sudafricanas a la Argentina del producto en cuestión, se puede decir que el único registro disponible corresponde a 0.59\$/kg; inferior al promedio mundial.

## **ESTUDIO DE LA COMPETENCIA**

### **• COMPETENCIA**

De la producción agraria se puede decir que África tiene escasez de tierras arables (6.2% del total de las tierras del continente), y entre los productos producidos en el país se pueden mencionar los siguientes: cacao, te, tabaco, café y palmeras datileras. África es uno de los principales productores mineros del mundo; con respecto a la industrialización de la producción se puede señalar que el país presenta un gran potencial de desarrollo, a pesar de que la misma es reciente.

El país se caracteriza por poseer una política agropecuaria de “autosuficiencia en la seguridad de los alimentos”, lo que se traduce en acceso para todas las personas de planeta, en todo momento alimentos suficientes para una vida activa saludable.

### **• DISTRIBUCIÓN**

En lo que a los canales de distribución se refiere, se puede decir que la importación sudafricana se realiza a través de agentes importadores especializados en sectores y productos concretos que adquieren los bienes de los exportadores internacionales; y son los importadores los que se encargan directamente de la distribución a nivel nacional y en los países de la zona. Los agentes importadores son quienes se encargan del marketing, distribución, montaje, reparación, servicio post venta, relaciones con los clientes finales, cualquier otra labor que el producto requiera para su idónea implantación en el mercado.

Es importante considerar la necesidad de apoyarse en un agente o representante comercial local debido a la distancia, la geografía de distribución y la especialización sectorial. Los atributos de importancia para tener un socio local son: tamaño apropiado de la empresa, capacidad de distribución a nivel nacional, experiencia e implantación en el sector, ausencia de trato con productores de la competencia, capacidad financiera. Para productos industriales se deben considerar la capacidad técnica de instalación, reparación y mantenimiento, así como la prestación de un servicio post venta.

En el país, se puede observar una concentración de la actividad comercial en pocos agentes comerciales, existiendo un número limitado de empresas que controla cada sector, lo que facilita el conocimiento del mismo y su mecánica. Las empresas multinacionales adquieren relevancia en el mercado, las mismas se caracterizan por estar implantadas de manera sólida y estable. Estas, a veces tienen fabricación propia, pero en muchos casos, en razón a lo reducido del mercado se trata de empresas subsidiarias dedicadas a la distribución de la producción de la empresa matriz.

### **• COMUNICACIÓN**

Misión Comercial Multisectorial: En el año 2007 se lleva a cabo la misión comercial que se inserta dentro del programa de Promoción comercial y desarrollo de mercados externos del gobierno Argentino. En dicha misión se prevé la realización de seminarios económicos y rondas de negociaciones con diferentes partes.

## **ESTUDIO AMBIENTAL**

## • POLÍTICO

El apartheid es el sistema predominante en Sudáfrica, lo que ha determinado una desigualdad en la distribución de la renta, debido a que más del 50% de la población del país vive en condiciones similares a los países del tercer mundo, puesto que no tiene acceso a la electricidad, agua corriente, educación primaria; y un tercio de los niños sufre de malnutrición.

Debido a la crítica situación socio - económica del país en el año 1994, la política del gobierno estuvo enfocada a consolidar los equilibrios macroeconómicos, logrando obtener una moderación de la inflación y del déficit público, permitiendo sentar las bases para el crecimiento sostenido.

En el año 2005 la estrategia del gobierno ha estado orientada a la reducción de la pobreza del desempleo para el año 2014. Las medidas se orientan a resolver problemas estructurales que han actuado como obstáculos al crecimiento

En lo que a las relaciones multilaterales se refiere se puede decir que:

- Sudáfrica es miembro de la OMC desde 1995, fue uno de los estados fundadores del Gatt.
- Forma parte de la Unión Aduanera Meridional, en el cual los estados miembros se conceden derechos especiales sobre las importaciones, antidumping, compensatorios salvaguardia; a pesar de que cada miembro tiene su propia legislación sobre las restricciones cuantitativas a las importaciones.
- SADC: Comunidad del África Meridional para el Desarrollo: Es una Zona de libre comercio.

## • ECONOMICO

Sudáfrica tiene una población de 45.2 millones de habitantes, con un crecimiento negativo del 0.7%. La superficie es de 1.2 millones de kilómetros cuadrados. El 82% es el área dedicada a agricultura. El PBI es de U\$S 244.1 billones, con un crecimiento del 4.9% anual; y un PBI per capita de U\$S 4.960. El PBI se distribuye de la siguiente manera: Servicios (66.1%), Industria (30.85%) Agricultura (3.1%).

La moneda oficial es el Rand., y el índice de inflación del 5% . La deuda 6% PBI.

La fuerza laboral del país es de 14.2 millones, con una tasa de paro del 32.6%. El país se caracteriza por poseer un alto nivel de desempleo. ( ).

A pesar de que existe una imagen de Sudáfrica determinada por un pasado de racismo y sanciones políticas internacionales, con una economía basada en oro y diamantes, la época está históricamente superada, ya que Sudáfrica es un país moderno, con buenas estructuras y muy atractivo.

La estructura de consumo del país ofrece posibilidades en sectores como: confección, joyería-bisutería y calzado, sobre todo en lo que se refiere a productos con un precio razonable, pero dirigido al sector medio – alto de la población

## Transporte

La obsolescencia de las infraestructuras es uno de los principales problemas que plantea la economía sudafricana. A pesar de que la red de transportes está muy desarrollada en comparación al resto del continente, el ritmo de inversión no ha sido adecuado y las infraestructuras como la red ferroviaria, producción y distribución eléctrica, puertos y telecomunicaciones, representan serias restricciones al crecimiento económico.

## Recursos

La composición del PBI se puede decir que: dentro de los servicios, es importante mencionar la importancia de los servicios financieros y del turismo.

En lo que a la industria manufacturera respecta, se puede señalar que. Sudáfrica dispone de una industria diversificada, a pesar de que algunas industrias se han desarrollado durante la época del apartheid en un régimen de protección arancelaria, enfrentada a dificultades importantes en el proceso de liberalización comercial. La industria textil y de confección son las que han sufrido importantes crisis en esta época, la industria del metal y de automoción han resistido mejor la competición.

La producción minera constituye la principal fuente de ingresos por exportación (el oro representa un tercio del valor total de las mismas) y la agricultura continua siendo una de las principales fuente de empleo en Sudáfrica, siendo la misma muy sensible a las condiciones climáticas, por ello, la contribución del sector al PIB es muy variable.

### • CULTURAL

Los idiomas que se practican en Sudáfrica son los siguientes: Afrikáans, ingles, ndebele, sesotho, lebowa, sesotho, swati, xitsonga, setswana, tshivenda, sosa, zulú.

Del total de la población mencionado se puede señalar una composición étnica de la misma de la siguiente manera: 77% negros, 10% blancos, 9% mestizos, 3% indios, y 1% origen étnico diverso. En el interior del continente africano se pueden observar grandes desigualdades sociales, y Sudáfrica no esta exento de ello, caracterizándose por: malas condiciones de vida, inseguridad política, deficitaria condiciones sanitarias, siendo importante resaltar que un gran porcentaje de la población es portadora del virus del SIDA. Con respecto a la tasa de alfabetización, mas del 85% de los adultos saben leer y escribir.

En lo que a la religión se refiere, el cristianismo es la predominante (68%) y el porcentaje restante son cultos tradicionales locales.

Con respecto a las características de consumo del mercado, se puede decir que los sudafricanos acostumbran a adquirir productos con diseño pero a precios razonables; siendo el sector medio-alto de la población los que adquieran cantidades constantes de productos provenientes de otros países, siempre y cuando el exportador suministre atención adecuada y constante, con un contacto regular con los clientes

En lo a que los negocios se refiere, hay que tener en cuenta que las cualidades que lo caracterizan son:

\*perseverancia y paciencia para una penetración en el mercado a mediano y largo plazo.

\*El Sudafricano es cordial y hospitalario, franco y directo, valora sus tiempos y la formalidad en los compromisos.

\*Se debe evitar hablar de política, raza, temas sociales sensibles.

\*Se debe contactar a las personas adecuadas en cada organización, ya que las decisiones se toman casi siempre al máximo nivel.

\*La puntualidad es una norma esencial en los negocios, y luego de una charla informal la conversación se inicia rápidamente.

\*Los sudafricanos tienen un estilo de negociación basado en que ambas partes aprecien faciliten los beneficios que obtiene la otra, buscando relaciones sólidas, fieles y duraderas. Las concesiones se hacen lentamente.

\*El uso de nombres propios es bastante común en el mundo de los negocios, los títulos profesionales se usan escasamente, ya que un pequeño porcentaje de la población tiene título

universitario los horarios de trabajo son bastante estrictos

\*El tiempo que requieren sudafricanos para comenzar un negocio es de 38 días.

#### • FINANCIERO

La estructura financiera de Sudáfrica se califica como excelente, ya que tiene bancos locales con departamentos internacionales eficientes y activos para el procesamiento de documentación necesaria en las transacciones internacionales, cartas de crédito, garantías, transferencias monetarias, etc. Los cuatro principales bancos comerciales son: ABSA, Nedbank, First National Bank y Standard.

La legislación acepta todos los medios de pago normalmente admitidos, notándose reacios al pago en especies o trueques. La normativa relativa a los precios de transferencia[38] es muy estricta, esto se debe a que más de la mitad de las importaciones y buena parte de las exportaciones se realiza entre compañías del mismo grupo, sobre todo en lo que respecta a energía, automoción y minería

En las primeras relaciones comerciales es importante asegurarse del importado sudafricano el cobro de operaciones mediante instrumentos de seguridad, tales como: carta de crédito irrevocable, letras avaladas por un banco nacional importante, entre otros.

El costo de una carta de crédito para importación es del 0.3% del valor de la factura, en las operaciones de pago diferido el 0.6% del valor de la factura, en el caso de garantías bancarias, los costos de las mismas son de 0.3% del valor de la factura. Además, siempre que deba adelantarse una cantidad superior a Rand 100 (aproximadamente 13300 euros) para el pago de una factura, el Banco tramitará una autorización obligatoria al Banco Central Sudafricano.

De la relación financiera mundial del país se puede señalar que la financiación bancaria Sudafricana es alta en comparación a otros continentes, en donde el interés preferencial que otorgan los bancos a sus buenos clientes es de 11% anual aproximadamente. El país no tiene ningún préstamo pendiente con el FMI y tiene solo una operación financiada por el Banco Mundial, quien gestiona seis proyectos con financiación del fondo mundial para medio ambiente (GEF). La Corporación Financiera Internacional (CFI), institución parte del grupo Banco Mundial es la segunda más importante de África, en donde todas las operaciones del Banco Africano de Desarrollo son líneas de crédito extendidas al Banco de Desarrollo Sudafricano (DBSA), la industria de desarrollo Corporativo de Sudáfrica (IDC) y otros fondos especializados en la financiación privada de infraestructuras.

Además, es importante resaltar que el país recibe una financiación de la Unión Europea a través de líneas presupuestarias destinada a la financiación del programa de reconstrucción y desarrollo.

Además de lo mencionado anteriormente, se puede decir que:

- El Banco Mundial y el Banco Africano de Desarrollo (BafD) son los principales bancos que conceden préstamos al sector público para ejecutar proyectos de desarrollo en África, en plazos entre 15 y 20 años. La tasa de interés de los préstamos es del 7%.

\* Dentro de los fondos internacionales, se pueden mencionar como importantes: Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), Fondo Europeo de Desarrollo (FED), y los organismos técnicos especializados de Naciones Unidas, como la FAO, que disponen de fondos propios limitados que ponen a su disposición países y organismos donantes. También, se puede mencionar el Programa Mundial de Alimentos (PMA) que efectúan importantes inversiones en zonas que sufren déficit de alimentos.

## • LEGAL

### Tratamiento Arancelario

La política oficial de Sudáfrica en cuanto a la protección arancelaria para los productos alimenticios es de 9%. Es importante mencionar que el país ha consolidado aranceles sobre productos contenidos en el acuerdo de agricultura que alcanzan un 399.9%.

El proceso de racionalización de aranceles en Sudáfrica ha sido para simplificar racionalizar la estructura de costos por un lado, y por otro lado limitar la distorsión en precios.

Dentro de este aspecto, es importante mencionar los siguientes puntos a tener en cuenta:

#### • Registro de la propiedad Intelectual en Sudáfrica:

Es importante tener en cuenta que, en lo que al aspecto administrativo de refiere, las empresas que no muestran su propiedad intelectual como un bien, no revelan sus bienes más rentables. Por ello, para que el valor de una empresa se refleje correctamente es fundamental indicar el valor razonable en el balance general.

#### • Patentes

Es un derecho exclusivo que tiene validez por veinte años. El Estado patentes a inventores u otra persona que tenga derecho sobre la creación correspondiente, a cambio de realizar una divulgación total del invento público. En el derecho sudafricano, es un bien y se puede vender ( a través de la cesión de bienes) , o conceder licencia de uso a otras personas (a través del contrato de licencia).

#### • Derechos de los agricultores:

La ley sobre derechos de los agricultores de 1976 protege las variedades de plantas que no son patentables; para que se pueda registrar una variedad, la misma debe ser nueva, distinta, uniforme y estable. El derecho del agricultor le permite al titular de dicho derecho evitar que otros propaguen la variedad de la planta propagada por el agricultor y protegida por la ley

#### • Marcas Comerciales .en Sudáfrica: Para obtener la marca comercial se debe presentar una solicitud en la oficina de marcas registradas, con los siguientes datos:

- Datos completos del solicitante.
- Información sobre productos y servicios en los cuales se utilizara la marca.
- Poder general que autorice a proceder.
- Si la solicitud se basa en una solicitud extranjera anterior, se solicitara una copia certificada de los documentos anteriores.

Las marcas comerciales extranjeras están a cargo del Departamento de marcas registradas extranjeras, entidad responsable de presentar, procesar, registrar, autorizar y asignar marcas registradas.

## • INFORMATIVO / TECNOLÓGICO

En Sudáfrica cada 1000 personas 78.4 posee Internet; 302.3teléfono fijo o celular. El país exporta 5.7% de bienes de alta tecnología. Es importante señalar que el comercio exterior de productos de alta tecnología es limitada,y la producción industrial de estos productos es limitada.





- Apolinar E. Garcia; “Administración Comercial y de Ventas”; Chile: Santa Claire; (1998), Pág. 4, 6.
- Apolinar E. Garcia, “Las Organizaciones”; Chile: Santa Claire; (1998) Pág. 2.
- Argentina; Bolsa de Cereales de Buenos Aires.
- Aaker David A; “Análisis del cliente y de la competencia”; (1998).
- Argentina: Cámara de Maní (2007)
- Argentina: Comercio Exterior de Córdoba. (2007).
- Argentina: Fundación Exportar (2007).
- Argentina: Secretaria de Agricultura, Ganaderia, Pesca y alimentos (2007).
- Braidot Néstor P; “Marketing Total”; 4ta edición; Buenos Aires: Macchi:(1994) Pág. 4, 7.
- Catello, H. “Sistema de Promoción de exportaciones en Argentina” Pág.7.
- Cateora, Phillip; Graham, John, “Marketing Internacional”, 10 edición, México:Mc. Graw Hill, (2001), cap11.
- Colaicavo Juan L. “Comercialización Internacional y desarrollo de exportaciones”; Buenos Aires: Macchi; (1996); pág.145-147.
- David L. Loudon; Della Bitta Albert J, “Comportamiento del Consumidor” 4ta edición, México: Mc. Graw Hill, (1995); Pág. 5-7,23-27, 648-653.
- España: Oficina Económica y comercial en Jonhasburgo.
- España: Oficina Económica y comercial de España en Tokio
- Estados Unidos: United States Departamento of Agricultura (USDA)
- Estados Unidos: World Development Indicators Database.
- Fratolocchi, Aldo, “Calculo del costo y del precio internacional”: sexta edición; Buenos Aires: Errepar; (2002); Pág. 2.
- Jeannet, Jean-Pierre; Hennessey, H. David, “Global Marketing Strategies”; 5ta Edición.; Boston: Houghton Mifflin Co; 2001; cap. 8
- Kinberg Alejandro S.; “Nuevo Producto: Creatividad, innovación, y tecnología”, Mc. Graw Hill; (2001); Pág. 11,179-193.
- Kotler Phillip; “Dirección de marketing”; México: Prentice Hall; (2000), capítulo 8.
- Ledesma Carlos A.; Zapata Cristina I.; “Negocios y comercialización Internacional”, Buenos Aires: Macchi; (1995); Pág. 5.
- Malhotra Narres K; “Investigación de Mercado: Un enfoque practico”, Prentice- Hall; (1997), Cap. 23.
- Marzorati, Osvaldo J; “Derecho de los negocios internacionales”; Buenos Aires: Astrea de alfrado y Ricardo Desalma; 1997; Ministerio de Comercio, Industria y Turismo – proexport Colombia.
- Mochon Francisco; Beker Victor; “Economía: Principios y Aplicaciones”; segunda edición; Buenos Aires: Mc Graw Hill; (1998); Pág. 2.
- Moreno Juan María; “Marketing Internacional”; 2da edición, Buenos Aires: Macchi; (1995); Pág. 16, 35-37.
- Manual “Como iniciarse en las exportaciones” de la OMC (1995)[39], Pág. 6-5.
- Pasco Berho Corine “Internacionalización de la empresa” (2000)
- Porter Michael E.; “Estrategia Competitiva”; vigésima sexta edición; México: Continental S; (1999); Pág. 3.
- Robinson Richard (1984).
- Subas C. Jain; “Marketing Internacional”; sexta edición; México: Thomson; (2002)

## Paginas Consultadas

www.aacrea.org.ar  
www.aris.ru  
www.argentina-canada.net  
www.atlasescolar.com  
www.camaradelmani.com.ar  
www.canadaespanol.biz  
www.canadatradenet.com  
www.comtrade.com  
www.dfait-maeci.gc.ca  
www.dti.gov.za  
www.embajadaargentina.org.jp.  
www.exportar.org.ar  
www.exporcentr.ru  
www.mapas.es  
www.mercosuronline.com.  
www.oit.org  
www.prompex.gov  
www.wto.org

- 
- [1] Ver anexo de desarrollo N° 1: Lista de empresas procesadoras de maní confitería.  
[2] Ver anexo de desarrollo N° 2: Sistema de calidad de Carisel S.A  
[3] Ver anexo metodológico N° 1: Modelo de Corinne Pasco Berho  
[4] Ver anexo metodológico N° 2: Modelo de Cámara de Comercio Internacional.
- [5] Ver anexo metodológico N° 3: Modelo propuesto por el autor.  
[6] Organización Mundial de Comercio  
[7] Ver anexo metodológico N° 4: guía de pautas para entrevista.  
[8] Ver anexo metodológico N° 5 planilla de cálculo de precio de exportación.  
[9] Ver anexo metodológico N° 6.: formato de Cuestionario.  
[10] Ver anexo Metodológico N° 7: Explicación de ponderación de matriz de selección.  
[11] Ver anexo de desarrollo N° 3: Tabla de datos: Evolución de la producción de Carisel S.A  
[12] Ver anexo de desarrollo N° 4: Organigrama / objetivos y prioridades de la dirección.
- [13] Ver anexo de desarrollo N° 5: Precios de Exportación de Carisel S.A.  
[14] Ver anexo de desarrollo N° 5: Base de imponible y de reintegro de Carisel S.A  
[15] 14.625: 19.5 tn.\* U\$S 750.  
[16] Ver anexo de desarrollo N° 6: Tabla de datos de importaciones mundiales de maní confitería a la Argentina.
- [17] Ver anexo de desarrollo N° 6: Tabla de datos de importaciones mundiales de maní confitería a la Argentina.  
[18] Ver anexo de desarrollo N° 6: Tabla de datos de importaciones mundiales de maní confitería a la Argentina.  
[19] Ver anexo de desarrollo N° 7: Tabla de datos de precios de exportación

[20] Ver anexo de desarrollo N° 8: Información de organismo y beneficios financieros para la exportación.

[21] Ver anexo de desarrollo N° 9: Tabla de datos: Evolución de la producción de maní confitería de principales productores.

[22] Ver anexo de desarrollo N° 10: Tabla de datos: Evolución de las exportaciones de maní confitería de principales exportadores mundiales.

[23] Ver anexo de desarrollo N° 11: Tabla de datos: Evolución de producción/consumo de maní confitería en China.

[24] Ver anexo de desarrollo N° 9: Tabla de datos: Evolución de la producción de maní confitería de principales productores.

.

[25] Ver anexo de desarrollo N° 12: Lista de compradores internacionales de Carisel S.A

[26] Por ejemplo: The Nut Company (TNC) tiene en cuenta la regulación europea en la determinación de las tolerancias de aflatoxina,. Ver anexo de desarrollo N° 13.

[27] Ver anexo de desarrollo N° 14: Información de Canadá.

[28] Ver anexo de desarrollo N° 15: Información de Japón.

[29] Ver anexo de desarrollo N° 16: Información de Rusia.

[30] Ver anexo de desarrollo N° 17: Información de Sudáfrica

[31] Ver anexo de desarrollo N° 18: Ponderación de matriz de selección de mercados.

[32] :  $V_i$ : **Valores observados (criterio)**

$X_i$ : **Ponderación.**

[33] Coeficiente:  $1 / (1 + D. \text{Exp})$ .

:  $1 / (1 + 0.05)$ : 0.95238

[34] [www.canadaespanol.biz/economia](http://www.canadaespanol.biz/economia)

[35] [www.canadatradenet.com](http://www.canadatradenet.com)

[36] [www.canadaespanol.biz/economia](http://www.canadaespanol.biz/economia)

[37] Fuente: Diario Puntal, 26 de febrero de 2007, pagina 7.

[38] Precios que se cobran entre si compañías pertenecientes al mismo grupo multinacional en las transacciones internacionales.

[39] Organización Mundial de Comercio.