



Universidad Empresarial Siglo 21

21

Licenciatura en Comercio
Internacional

Trabajo Final de Grado

*Aceitunas de exportación:
Mejorar la Competitividad
del sector.*

Córdoba, Argentina

Por Marina Montalvo

UNIVERSIDAD EMPRESARIAL SIGLO 21
LICENCIATURA EN COMERCIO INTERNACIONAL
TRABAJO FINAL DE GRADO



*Sector Olivícola de la República Argentina:
potenciar la competitividad de las aceitunas de
mesa*

Por

Marina Montalvo

Tutores

Carlos Rubén Savi

María Sofía Bulacio

Legajo CIN01220

Año 2017

Resumen

El sector olivícola es un motor de crecimiento clave de la región noroeste, generador de puestos de trabajo y de fuerte tradición en el país. Por esto el gobierno nacional puso en marcha el Plan Estratégico Olivícola Argentino 2020 (PEOA) con el cual se persigue potencializar toda la cadena de producción olivar. Luego de un periodo caracterizado por dificultades económicas locales para llegar a los mercados internacionales en condiciones óptimas, surgió la necesidad de reactivar el sector. Además se ha observado una tendencia a la falta de diferenciación de la aceituna y a una reducción en la participación en los mercados internacionales. Ante esta situación se originó la necesidad de agregar valor en origen y buscar nuevos mercados para poder sostener e incrementar la preeminencia y competitividad de la aceituna de mesa argentina. En este contexto, en el presente trabajo se estudiaron las condiciones de competitividad del sector olivícola de aceitunas de mesa con el propósito de identificar factores clave que contribuyan al fortalecimiento de sus potencialidades. En los capítulos 2 y 3 se definió y justificó el tema de investigación y se listaron los objetivos del trabajo. En los capítulos 4 y 5 se desarrolló el marco teórico y el marco metodológico utilizado. A lo largo del capítulo 6 se desarrolló el cuerpo principal del trabajo, donde se inicia con la introducción del sector olivícola en general para luego profundizar en el sector de aceitunas de mesa con su respectivo análisis de competitividad. En el subsiguiente apartado se elaboró la propuesta de aplicación para fortificar la competitividad del sector. Finalmente, en el capítulo 9 se expusieron las conclusiones y recomendaciones.

Palabras clave: Aceitunas de mesa, Valor agregado, Competitividad, Exportación, Argentina

Abstract

The olive industry is a key engine of growth in the northwest region. It is also a key source of employment and it has a strong tradition in the country. After a period of economic difficulty with little success in penetrating international markets, there is a need to reactivate the increasingly important sector. A reduction of international market share for Argentinean olives has been observed highlighting the importance of the issue. (That is why the national government began “The Strategic Plan 2020” to enhance the potential of the industry across its entire production chain. There is a need to add value at the point of origin and to seek new markets in order to increase the competitiveness of the Argentinean olives globally. In this context, the present work investigates the competitiveness of the olives industry, with the aim of identifying key factors that could contribute to the strengthening of the sector. In chapter 2 and 3 the research topic, its justification and the objectives are defined. In Chapters 4 and 5, the theoretical framework and the methodological approach used are explained. Chapter 7 develops the main body of the work, introducing the olives sector, and analyzing its competitiveness. Chapter 8 proposes potential changes which could be applied to the industry to improve its competitiveness. Finally, in chapter 9 the conclusions and recommendations are exhibited.

Key words: Olives, Value Added, Competitiveness, Exports, Argentina

Agradecimientos

A mi familia, amigos, docentes, a toda la comunidad académica y empresarial que colaboró para que este proyecto pueda ser elaborado. A todos ellos, GRACIAS.

Índice

1) Introducción:.....	15
2) Tema de investigación:.....	17
Justificación:	17
3) Objetivos.....	22
Objetivo General:.....	22
Objetivos Específicos:	22
4) Marco Teórico	24
Análisis del Sector	24
Oferta Exportable.....	27
Competitividad.....	28
a) Diamante de Porter.....	29
b) Índice de Ventajas Comparativas Reveladas	30
c) Índice de Competitividad Global – WEF.....	33
Valor agregado.....	36
Análisis de escenarios.....	38
Propuesta de aplicación	39
5) Marco Metodológico	47
1) Caracterización del sector olivícola de aceitunas de mesa Argentinas	52
a) Etapas	52
b) Producción Nacional	53
c) Mercados Internacionales.....	55
Oferta Exportable.....	58
a) Producción.....	58

b)	Consumo.....	59
c)	Oferta Exportable	60
d)	Caracterización.....	60
	Competitividad.....	72
a)	Índice de Competitividad Global – WEF.....	72
b)	Índice de Ventaja Comparativa Revelada	80
c)	Diamante de Porter.....	82
	Procesos de Agregado de Valor.....	98
	Análisis de Rentabilidad.....	106
7)	Propuesta de Aplicación.....	110
	Fundamentación	110
	Objetivos.....	111
	Identificación de productos.....	113
	Selección del mercado meta	123
	Estrategias de marketing mix.....	128
a)	Producto	128
b)	Plaza	133
a)	Precio.....	145
b)	Promoción	152
8)	Conclusiones.....	156
9)	Bibliografía.....	159
11)	Anexos.....	167
	Anexo 1: Plan Estratégico Olivícola 2020.....	167
	Anexo 2: Impuestos Internos Brasil.....	170
	Anexo 3: Productos de la competencia en Brasil	171

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Participación de las exportaciones de aceitunas argentinas en el mercado brasileño 2011-2015	19
Grafico 2 Modelo de Diamante de Porter.....	29
Gráfico 3 Variables del ICG.....	34
Ilustración 4: Cadena de valor agroalimentaria.....	37
Ilustración 5: Variables del marketing mix: las 4Ps.....	40
Gráfico 6: Sectores de Producción	52
Grafico 7: Exportaciones Mundiales de Aceitunas de Mesa.....	55
Grafico 8: Principales destinos de exportaciones argentinas de aceitunas año 2015	56
Grafico 9: Exportaciones de aceitunas por provincia año 2015-2016.....	56
Ilustración 10: Destino de las exportaciones argentinas de aceitunas por provincia año 2015	61
Ilustración 11: Interrelación de los doce pilares.....	79
Ilustración 12: Costos flete terrestre vs marítimo Argentina 2016.....	86
Ilustración 13: Exportaciones de aceitunas Argentinas 2015-2016 según tipo de carga....	110
Ilustración 14: Atributos de compra en las Aceitunas de mesa. Mercado Brasileño	126
Ilustración 15: perfil del consumidor brasileño de aceitunas de mesa	127
Ilustración 16: Sello Alimento Argentino	129
Ilustración 17: Isologotipo Imagen Marca País Argentina.....	129
Ilustración 18: Distribución de cajas en Tarima.....	145
Ilustración 19: Representación Pallet por layers	145
Ilustración 20: Representación Pallets en contenedor	145

Índice de Tablas

Tabla 1 Etapas del Desarrollo.....	35
Tabla 2: Ponderaciones.....	36
Tabla 3: Marco Metodológico	48
Tabla 4: Producción de aceitunas en Toneladas años 2011-2016	53

Tabla 5: Producción mundial de Aceitunas en Miles de toneladas	58
Tabla 6: Consumo mundial de Aceitunas en Miles de toneladas	59
Tabla 7: Destino de las exportaciones argentinas de aceitunas Fob. año 2015-2016.....	62
Tabla 8 Exportación de Aceitunas Argentinas por posiciones año 2015-2016.....	65
Tabla 9: Índice histórico de Competitividad Global Argentina	72
Tabla 10: Índice de Desempeño logístico por país 2016.....	85
Tabla 11: Crecimiento anual exportaciones de aceitunas Chile	89
Tabla 12: crecimiento anual exportaciones de aceitunas de Chile a Brasil.....	89
Tabla 13: Crecimiento anual exportaciones de aceitunas Perú	90
Tabla 14: crecimiento anual exportaciones de aceitunas de Perú a Brasil	90
Tabla 15: crecimiento anual exportaciones de aceitunas argentinas a Brasil.....	91
Tabla 16:Aranceles de importación Brasil aceitunas por país:.....	92
Tabla 17: Foda Sector Olivícola Nacional	93
Tabla 18: Matriz EFI	94
Tabla 19: Matriz EFE	96
Tabla 20: Exportaciones Argentinas de Aceitunas por posición año 2015-2016.....	98
Tabla 21: Precio de las aceitunas por tonelada por posición año 2015-2016.....	102
Tabla 22: Resultados esperados por Escenarios	103
Tabla 23: Escenario Negativo.....	104
Tabla 24: Escenario Positivo	104
Tabla 25: Escenario Base	105
Tabla 26: Tabla resumen análisis de rentabilidad por categoría de aceituna	106
Tabla 27: Crecimiento del mercado gourmet global de aceitunas 2013-2015	111
Tabla 28: Conservas de aceitunas preparadas	113
Tabla 29: Tabla comparativa precios y costos aceitunas rellenas	121
Tabla 30: Tratamiento tributario.....	132
Tabla 31 Listado de importadores de Aceitunas de San Pablo.....	133
Tabla 32: Costo total del contenedor por variedad de relleno	146
Tabla 33: Precio final de venta (PVP) por variedad.....	150
Tabla 34 Matriz Multicriterio- Ferias Comerciales	153
Tabla 35 Costo participación Apas San pablo.....	154

Tabla 36: Impuestos Internos Brasil.....	170
Tabla 37: Productos de la Competencia en Brasil.....	171

CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN

1) Introducción:

El cultivo del olivo se ha venido desarrollando desde la antigüedad hasta nuestros días en muchos de los países del viejo mundo. Con la llegada de los españoles a América, el olivo, comenzó a escribir una nueva historia en un nuevo continente. Actualmente Argentina es la principal productora olivícola del continente americano y una de las más importantes fuera de la cuenca del Mediterráneo.

El sector olivícola cuenta con muchos años de trayectoria en el país, y es generadora de cuantiosos puestos de trabajo e impulsora de economías regionales. Este sector atravesó numerosas etapas en la historia Argentina, algunas más prosperas que otras. Actualmente luego de haber atravesado una crisis la industria se está recuperando y está lista para volver a crecer y ocupar el rol protagónico que siempre tuvo.

En el contexto actual con un aumento constante del consumo mundial de aceitunas surgen oportunidades para las economías que mejor sepan leer el mercado y posicionarse. Además no se puede dejar de mencionar que Brasil, nuestro principal socio comercial, es el segundo importador mundial de aceitunas de mesa luego de Estados Unidos, lo que constituye al menos una posición ventajosa.

Así mismo los mercados y los consumidores se están sofisticando y lo que antes eran cocinas tradicionales de un país comienzan a ser platos globales. De esta manera, surgen nichos de mercado para todo tipo de productos en todas partes del mundo.

En este contexto próspero para el sector, se enmarca el presente trabajo que tiene como fin analizar la competitividad de las aceitunas de mesa argentina y evaluar cómo se puede llegar a los mercados internacionales con productos de mayor valor agregado en origen.

El estudio se centra en el marco temporal 2011-2016.

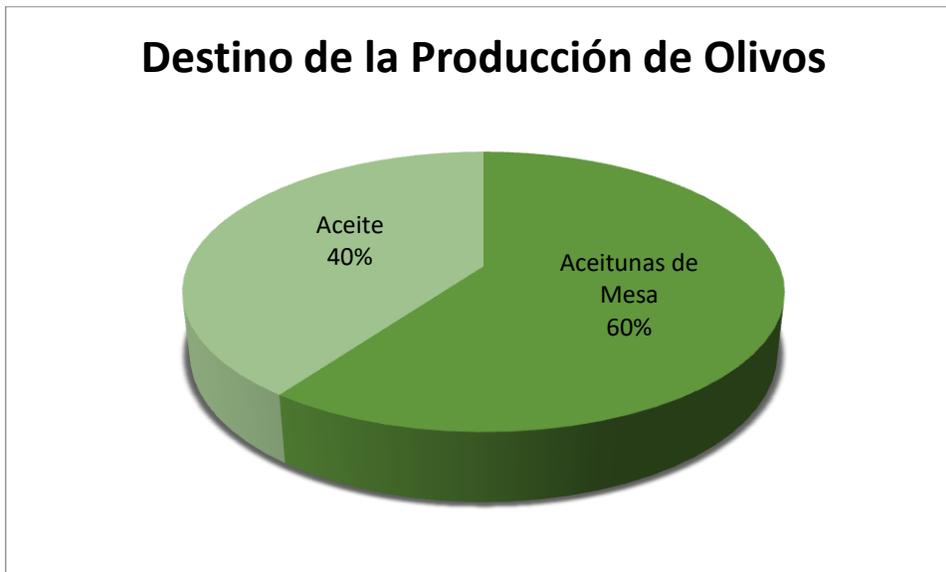
CAPÍTULO 2: TEMA DE INVESTIGACION

2) Tema de investigación:

Análisis de competitividad del sector Olivícola de la República Argentina: potenciar el sector mediante la exportación de aceitunas de mesa por medio de derivados de mayor valor agregado.

Justificación:

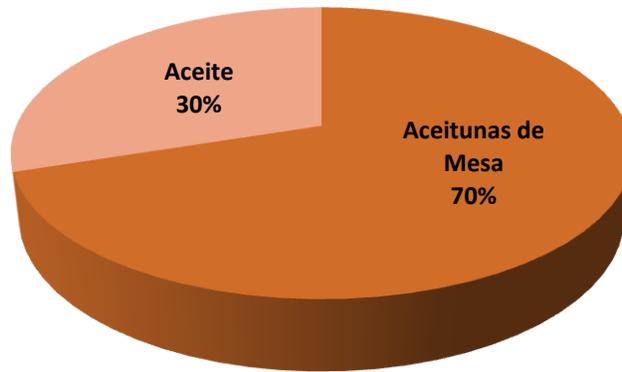
El sector olivícola argentino se divide principalmente en la producción de aceite de oliva y de aceitunas de mesa. El 60% de la producción se dedica a la elaboración de aceite de oliva y el 40% restante a la elaboración de aceitunas de mesa. (Ministerio de Agricultura de la Nación Argentina, s.f.)



Fuente: elaboración propia en base a (Ministerio de Agricultura de la Nación Argentina, s.f.)

El presente trabajo de investigación se enfocará en la producción de aceitunas de mesa debido a que dicho subsector representa casi el 70% de las exportaciones del sector en cantidad y la demanda del mismo ha venido creciendo de manera sostenida. (Day, 2013).

Exportaciones del Sector Olivícola



Fuente: elaboración propia en base a Day (2013)

El sector olivícola argentino es conocido internacionalmente por el Consejo Oleícola internacional (COI) por su tradición exportadora y su volumen de producción de aceitunas, registrando en la campaña 2015-2016 una producción de 120.000 toneladas. (Consejo Oleícola Internacional, 2016)

Del total exportado, en aceitunas de mesa, el 85% tiene como destino Brasil, seguido por una gran diferencia, Estados Unidos (Day, 2013). Argentina es el quinto exportador mundial con un volumen comercializado de 43.000 toneladas de aceitunas en 2015 (Tademap, 2017). La superficie implantada ronda las 110.000 hectáreas y las principales provincias productoras, en orden de superficie plantada, son Catamarca, La Rioja, Mendoza, San Juan, Córdoba y Buenos Aires. (Andrada, 2015)

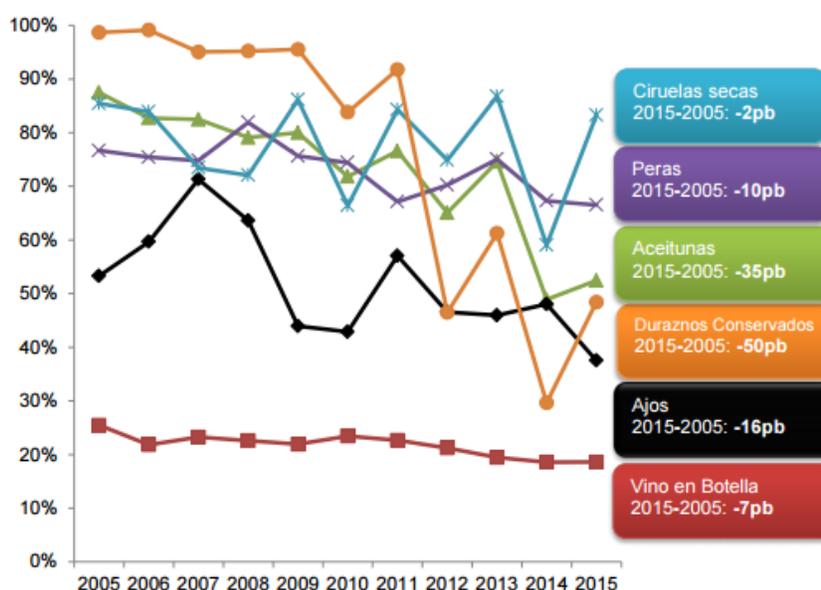
Daniel Gordillo, presidente de la Cámara Olivícola de Córdoba (2016) plantea que del total exportado solo un pequeño porcentaje corresponde a productos fraccionados en envases para consumo directo. El mayor volumen exportado de aceitunas se realiza a granel a Brasil, con un producto de poco valor agregado, envasado en bidones de 180 kg los que posteriormente son fraccionados y comercializados al consumidor final.

Según un informe presentado por Manzano (2016) *“Las aceitunas argentinas llegaron a representar cerca del 90% de las importaciones de Brasil de este producto. Pero esta cuota de mercado ha ido disminuyendo casi ininterrumpidamente en el período 2005-2014, hasta situarse en el 49 %”*. El principal inconveniente radica en que la demanda brasileña se

expandió mucho más que la oferta argentina. Debido a esto otros países absorbieron la creciente demanda como ser Perú y España. Como se mencionó anteriormente, al ser Brasil, un importante comprador mundial, se posiciona como un mercado estratégico a nivel no solo regional sino mundial. Es un mercado muy atractivo que Argentina, por su ubicación geoestratégica, no puede perder.

En el siguiente grafico se visualiza la participación de las exportaciones argentinas en el mercado brasileño discriminadas por producto. Como se puede observar en el año 2011 la participación de aceitunas argentinas rondaba el 80% y en el transcurso de 4 años viene registrando caídas hasta posicionarse en 2015 en un 49%.

Gráfico1.Participación de las exportaciones de aceitunas argentinas en el mercado brasileño 2011-2015



Fuente: Fundación Ideal (2016)

Por todo lo expuesto se visualiza como desafío central la mejora de la competitividad del sector, ya que el estadio actual se caracteriza por dos hechos. El primero es la pérdida de competitividad de las aceitunas argentinas con respecto a la oferta exportable de países competidores y el segundo es la falta de agregado de valor en la oferta argentina.

Existen empresas que elaboran productos tales como aceitunas griegas con especias y en aceite de oliva, en sal gruesa y aceitunas pasas, con un valor agregado mucho mayor. Estos

productos son consumidos mayoritariamente en el mercado interno pero podrían tener un potencial exportador que puede ser incentivado.

Por lo planteado anteriormente el objetivo del presente trabajo es investigar la competitividad de las aceitunas argentinas y procesos tendientes a aumentar el valor agregado en la exportación.

Con ese propósito se propone analizar el estado del sector y la cadena productiva de la aceituna con el objetivo de revelar su situación actual y analizar la inserción en el mercado externo de variedades que permitan mejorar y ampliar la oferta exportable argentina.

CAPÍTULO 3: OBJETIVOS

3) Objetivos

Objetivo General:

Analizar la competitividad de las aceitunas argentinas y su potencial a través de la exportación de productos de mayor valor agregado.

Objetivos Específicos:

1. Caracterizar el sector olivícola de aceitunas de mesa argentinas.
2. Relevar la oferta exportable de aceitunas actual de la República Argentina.
3. Examinar la competitividad de la agroindustria olivícola de aceitunas de mesa argentina.
4. Caracterización de procesos de agregado de valor en el sector olivícola de aceitunas de mesa.
5. Elaborar propuesta para potenciar la competitividad de las aceitunas de mesa argentinas en el mercado internacional.

CAPÍTULO 4: MARCO TEÓRICO

4) Marco Teórico

Análisis del Sector

Una herramienta de amplia utilización para realizar el análisis del sector es el Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter, también conocido como Modelo de Competitividad Ampliada (Porter, 1980). Este modelo permite analizar la industria en la que está inserta la empresa y evaluar cuan rentable y atractiva es la misma. Además permite analizar la competencia dentro de la misma y cuan intensa es su rivalidad.

El autor propone analizar cinco variables:

1 - La amenaza de nuevos ingresantes

El atractivo de ingreso al mercado tiene una correlación directa con el grado de dificultad de superación de las barreras de ingreso. Es decir, mientras más bajas o fáciles de superar sean las barreras, mayor será el atractivo del mismo. Porter (1982) reconoce la existencia de ocho barreras:

1) *Inversión necesaria*: En determinados sectores el requerimiento de capital que se necesita para dar un primer paso es muy alto, y muy pocas empresas pueden confrontarlo.

2) *Economías de escala*: Hay sectores en los que comenzar con una pequeña producción es muy difícil, ya que toda la competencia lo hace en grandes volúmenes, beneficiándose de los costes de escala.

3) *Ventaja de costes independientemente de la escala*: La facilidad de abastecimiento de una materia prima o las economías de aprendizaje de empresas ya existentes en el sector, provocan ventajas en costes, lo que supone un impedimento importante para aquellas empresas que quieren formar parte de ese sector.

4) *Diferenciación del producto*: Los altos niveles de diferenciación, una marca reconocida y clientela leal, obliga a las empresas entrantes a realizar importantísimas inversiones en publicidad. En estos casos los potenciales nuevos ingresantes pueden buscar nichos que aún no han sido ocupados para empezar a penetrar el mercado.

5) *Acceso a canales de distribución:* Los acuerdos que poseen las empresas ya existentes con los canales de distribución son fundamentales, ya que el consumidor final no tendrá posibilidad de adquirir el producto si no lo ve en el punto de venta. Un ejemplo claro de esto ocurre en las cadenas de grandes supermercados, cuyas góndolas son muy difíciles de ocupar para productos nuevos de marcas desconocidas.

6) *Barreras administrativas y legales:* Son las impuestas por los gobiernos y organismos superiores, y se relacionan con la obtención de licencias expedidas por autoridades públicas, patentes, requisitos relacionados con el medio ambiente, la seguridad, etc.

7) *Represalias:* Aquellas respuestas que pudieran tomar las empresas ya existentes en el sector, según interpreten la entrada de la nueva empresa. Si éstas la ven como una amenaza, probablemente implementen agresivas campañas de publicidad o fuertes descuentos difíciles de igualar por una empresa que recién ingresa al sector.

8) *Los costes de rotación:* El coste que los clientes perciben por dejar de utilizar un producto y cambiarlo por otro nuevo, puede representar un obstáculo que impida el éxito de nuevos emprendimientos.

2. Amenaza de productos sustitutos

Hernández Pérez (2011) plantea que los productos sustitutos son aquellos que realizan las mismas funciones del producto en estudio. Constituyen también una fuerza que determina el atractivo de la industria, ya que pueden reemplazar los productos y servicios que se ofrecen o bien representar una alternativa para satisfacer la demanda. Representan una seria amenaza para el sector si cubren las mismas necesidades a un precio menor, con rendimiento y calidad superior.

Los tres aspectos más relevantes a analizar en los sustitutos es el precio relativo, la calidad y el costo de cambio.

3. Poder de negociación de los proveedores

Esta fuerza hace referencia a la capacidad de negociación con que cuentan los proveedores, quienes definen en parte el posicionamiento de una empresa en el mercado, de acuerdo a su poder de negociación con quienes les suministran los insumos para la producción de sus bienes. Por ejemplo, mientras menor cantidad de proveedores existan, mayor será su capacidad de negociación, ya que al no haber tanta oferta de insumos, éstos pueden fácilmente aumentar sus precios.

Además de la cantidad de proveedores que existan, su poder de negociación también podría depender del volumen de compra, la cantidad de materias primas sustitutas que existan, el costo que implica cambiar de materias primas, etc.

4. Poder de negociación de los clientes

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás.

5. Rivalidad entre competidores existentes

La rivalidad entre competidores está en el centro de las fuerzas y es el elemento más determinante del modelo de Porter. Es la fuerza con que las empresas emprenden acciones, de ordinario, para fortalecer su posicionamiento en el mercado y proteger así su posición competitiva a costa de sus rivales en el sector.

La situación actual en la cual se encuentre el mercado al momento del análisis, en cualquiera de los sectores viene marcada por la competencia entre empresas y la influencia de ésta en la generación de beneficios. Si las empresas compiten en precios, no solo ellas generan menos beneficios, sino que el sector se ve perjudicado, de forma que no atrae la entrada de nuevas empresas. En los sectores en los que no se compete en precios se compete

en publicidad, innovación, calidad del producto/servicio. La rivalidad entre los competidores define la rentabilidad de un sector: cuanto menos competido se encuentre un sector, normalmente será más rentable y viceversa.

Oferta Exportable

La oferta exportable (OE) de un producto, en un sentido estrictamente económico, es la cantidad de un producto que se dispone para enviar al exterior. El total de la producción no constituye la oferta exportable ya que al total producido se le debe deducir el consumo interno del producto en el país. Por lo tanto la OE podría definirse de acuerdo a la siguiente ecuación:

$$\textit{Produccion Nacional} - \textit{Consumo Interno} = \textit{Oferta Exportable}$$

Sin embargo el término Oferta Exportable no se agota en la ecuación anterior sino que también abarca otras variables. En la literatura actual la oferta exportable se define según otras características y requisitos que debe cumplir el producto para poder ser considerado como oferta exportable.

Otras instituciones como la Confederación Argentina de la Mediana Empresa (s/f) lo consideran como un paso/ factor crítico en la cadena exportadora. Dentro de esta caracterización hay dos enfoques. El primero plantea que la oferta exportable está constituida por la capacidad ociosa de excedentes y la segunda expone el enfoque de la demanda. Este considera que existe oferta exportable para los productos que haya mercado, es decir, que sean demandados en el exterior.

Ambas clasificaciones ubicarían a la confección de la OE como un paso importante que debe realizar una empresa para exportar. Por lo tanto en este caso la oferta exportable sería la descripción completa del producto que se desea exportar, con todas sus características.

La Oferta Exportable se deberá estimar de manera precisa, detallando el volumen susceptible de exportación, la calidad, estacionalidades (de ser correspondiente), envases (tamaños), etiquetas, precios, contenedores y, en general, toda característica del producto

que se estime necesaria para que el importador pueda conocer de manera integral lo que se le está ofertando.

A manera de síntesis se podría señalar que las dos teorías más aceptadas sobre la oferta exportable responden primeramente a la ecuación por la cual se estima la cantidad total que dispone un país para exportar un producto y en segundo lugar a la caracterización detallada de la oferta (producto) que se le va a enviar al cliente.

Competitividad

La competitividad es un concepto amplio que tiene múltiples acepciones. La definición de competitividad cambia si el objeto de estudio es una empresa, un país o una industria.

Como se ha mencionado anteriormente la competitividad puede ser abordada desde diferentes nociones. Sin embargo como en este trabajo se va a analizar la competitividad de un sector industrial, la definición tomada es la planteada por Haguenuer (1989). La misma reconoce a la competitividad como la capacidad de una industria o empresa para producir bienes con patrones de calidad específicos, utilizando más eficientemente recursos que empresas o industrias semejantes en el resto del mundo durante un cierto período de tiempo. Se ha elegido este concepto debido a que ilustra de manera clara y simple la significación de lo que es la competitividad en una industria.

El concepto planteado anteriormente nos permite entender que es la competitividad y que implica la misma en el ámbito de la industria. A continuación se desarrollarán las herramientas teóricas más relevantes que se utilizan para ayudar a medir dicha competitividad en un sector determinado.

La competitividad es un aspecto clave que se debe evaluar a la hora de desarrollar un producto para ser destinado a la comercialización en el extranjero. Para analizar dicha competitividad existen numerosas herramientas teóricas que permiten su medición. Sin embargo las más relevantes a nuestro estudio y que permiten estudiar la industria de una manera más acabada son las siguientes: Diamante de Porter, Índice de Ventajas Comparativas Reveladas, e Índice de Competitividad Global – WEF.

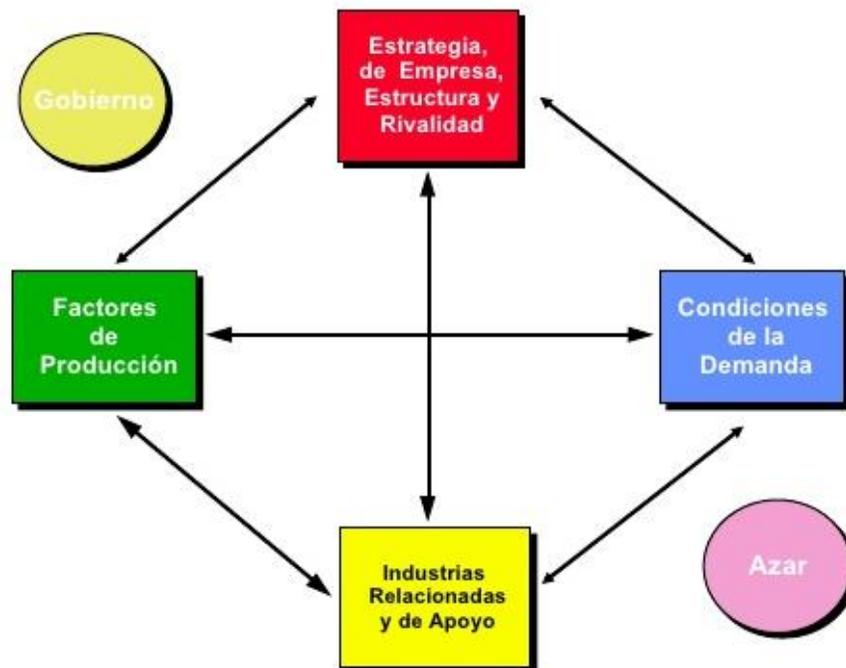
Cabe aclarar que si bien se aplicarán las herramientas de manera separadas, se analizarán sus resultados de manera conjunta para poder obtener un resultado global.

a) Diamante de Porter

El modelo del diamante de Porter permite analizar la competitividad de un país en determinadas industrias. La explicación del éxito de estas industrias y su mayor productividad es atribuida por Porter a la creación de clústeres empresariales.. Un cluster es definido como “un grupo, geográficamente próximo, de empresas interconectadas e industrias asociadas, en un sector particular, vinculadas por características y complejidades comunes.”

Según plantea Warner (2012) el estudio de Porter muestra que empresas competitivas surgen con mayor propensión, donde existen clústeres de compañías relacionadas o competidoras como por ejemplo Silicón Valley o Hollywood y donde las condiciones adicionales estén presentes. Estas condiciones, se pueden visualizar en el siguiente grafico e incluyen:

Grafico 2 Modelo de Diamante de Porter



Fuente: INCAE – CLACDS (2015)

•Condiciones de los factores: presencia de recursos de alta calidad y especializados, es decir, escasos y difíciles de imitar. Dentro de estos recursos se encuentran mano de obra calificada, infraestructura, capital, recursos naturales. Cabe destacar que la escasez relativa de algún recurso no constituye de manera necesaria una desventaja debido a que esto puede fomentar un mayor grado de innovación en las empresas.

•Condiciones de la demanda: abarca clientes locales con alto grado de sofisticación y exigencia, además de segmentos especializados que puedan ser atendidos de manera global. El objetivo radica en anticiparse a las necesidades de los clientes.

•Industrias relacionadas y de apoyo: Incluye la presencia de universidades, institutos de investigación, proveedores locales eficientes y compañías en industrias relacionadas o afines. Además considera el intercambio continuo de información e ideas novedosas por medio de clústeres en vez de industrias aisladas

•Estructura y estrategia de las empresas: se basa en un contexto local que promueva la competencia sustentada en mejoras sostenibles e inversión. De manera consecuente plantea una competencia exhaustiva entre rivales locales.

Es importante aclarar que el diamante de Michael Porter es un sistema mutuamente autorreforzante, ya que el efecto de un determinante depende del estado de los otros. El diamante es un sistema en el que el papel de sus componentes no puede contemplarse por separado, ya que todos sus se encuentran todos interrelacionados entre sí, y la modificación de uno siempre va a repercutir en el resto de manera benéfica o perjudicial alterando el resultado final.

b) Índice de Ventajas Comparativas Reveladas

El indicador de ventajas comparativas reveladas (VCR) intenta estimar el desempeño competitivo. Según Otero (2006) “es una forma de medir las ventajas comparativas en forma ex post, esto es, una vez que el comercio ya se ha producido y registrado (dadas las dificultades existentes para alcanzar una adecuada medición ex ante)”. De acuerdo a Balassa (1965) “las ventajas comparativas son el producto de numerosos factores, algunos

mensurables y otros no, y algunos, incluso, difíciles de identificar. Probablemente, en lugar de enunciar principios generales y tratar de aplicarlos a situaciones reales, sea más conveniente partir del patrón actual de comercio”. Así es como el autor postuló la idea de que las ventajas comparativas pueden ser de alguna manera “reveladas” o expuestas a partir de los patrones actuales de comercio. Cabe aclarar que aunque el más difundido es el de Balassa, existen diversas variantes de este indicador.

El **VCR**, permite conocer la especialización exportadora de un país. Se puede definir como el cociente entre la participación de un producto en las exportaciones de un país y la participación de ese mismo producto en las exportaciones mundiales.

El índice de VCR se calcula como:

$$VCR_a^i = VCE_a^i - VCI_a^i$$

En la ecuación anterior el VCE es el índice de exportaciones y el VCI el índice de importaciones. Los mismos se definen de la siguiente manera:

$$VCE_a^i = \ln [(X_a^i / X_n^i) / (X_a^r / X_n^r)]$$

$$VCI_a^i = \ln [(M_a^i / M_n^i) / (M_a^r / M_n^r)]$$

Referencias:

País “a”

Bien “i”

VCE = ventaja comparativa revelada de las exportaciones

VCI = ventaja comparativa revelada de las importaciones

X = exportaciones

M = importaciones

r = el mundo menos el país en análisis

n = comercio de todas las mercancías menos la mercancía A

El Índice tiene tres diferentes alternativas de resultados:

$VCR > 1, VCR = 1 \text{ ó } VCR < 1$

Cuando $VCR > 1$ significa que el país participa en el mercado del producto, en el país de destino, en proporción superior al promedio de su participación en dicho mercado, o sea que, tiene una ventaja comparativa revelada en el bien en cuestión. De este modo, cuanto más alto es el índice VCR de un producto, más favorable es su posición competitiva en el mercado internacional.

Si $VCR = 1$ significa que el país participa en el mercado del producto, en el país de destino, en proporción similar al promedio de su participación en dicho mercado, o sea que, no tiene ni ventaja ni desventaja revelada en el bien en cuestión

Si $VCR < 1$ significa que el país participa en el mercado del producto, en el país de destino, en proporción inferior al promedio de su participación en dicho mercado, o sea que tiene una desventaja comparativa revelada en el bien en cuestión (García Luna & Maldonado Atencio, 2013).

Estos tres resultados surgen como una combinación de los resultados del Índice de Exportación (VCE) y del índice de importación (VCI)

1. $VCE > 0$, $VCI < 0$; $VCR > 0$. En este caso el VCE mayor a cero muestra una ventaja comparativa en las exportaciones y el VCI menor a cero muestra una desventaja comparativa en las importaciones. Esto, según señala el IICA (2000), puede ocasionarse por cause de dos factores. La primera corresponde a una limitada demanda interna del producto .La segunda, el país tiene ventajas comparativas para atender a su mercado interno ya sea porque el mercado internacional no compite en la comercialización interna de ese producto o porque existen barreras comerciales que no le permiten a ese producto ingresar al mercado doméstico.

2. $VCE > 0$, $VCI > 0$; $VCR > 0 < 0$. En este caso el país muestra ventajas comparativas en la exportación y en la importación del producto bajo análisis. De acuerdo al IICA (2000), esta ventaja en las importaciones puede deberse a alguna/s de la/s siguiente/s posibilidad/: que aunque la nación es exportadora del bien, sus importaciones son relativamente más importantes; que existe triangulación en el comercio de ese producto; o bien que el resto del mundo revela ventajas comparativas al competir con la oferta interna de productos.

3. $VCE < 0$, $VCI > 0$; $VCR < 0$. En esta situación hay una desventaja comparativa en la exportación y una ventaja comparativa en la importación, por lo que el VCR resulta menor a cero. Este valor negativo revela que la nación no compite en los mercados

mundiales y que, asimismo, la producción interna no es suficiente para suplir la demanda interna que finalmente termina siendo atendida por el mercado internacional.

4. $VCE < 0$, $VCI < 0$; $VCR < 0$. Últimamente, este caso indica una desventaja comparativa en la importación y en la exportación del producto que se estudia. De igual manera puede suceder que el VCR resulte positivo, lo que no necesariamente indica una ventaja comparativa sino que sólo refleja que el país no participa sustancialmente del comercio internacional de importaciones y exportaciones. Siguiendo al IICA (2000), esto se puede atribuir a una demanda interna muy reducida o bien a que los productores no tienen competencia a nivel internacional.

El VCR según los autores puede ser un índice bilateral o multilateral, ya que puede utilizarse como un indicador comparativo entre dos economías o uno descriptivo que pueda comparar varias economías. Adicionalmente es un índice desagregado, esto significa que identifica las ventajas comparativas de una economía posibilitando encontrar indicadores individuales para productos o sectores particulares.

c) Índice de Competitividad Global – WEF

El Índice de Competitividad Global (ICG) es un índice elaborado anualmente por el Foro Económico Mundial. El mismo mide la capacidad de los países de brindar altos niveles de prosperidad a sus ciudadanos. Esta capacidad se asocia a la productividad del país en el uso de sus recursos disponibles. Consecuentemente, el índice evalúa un conjunto de instituciones, políticas y factores que definen los niveles de prosperidad económica sostenible hoy y a medio plazo. (Schwab, 2009)

De acuerdo con INCAE (s/f) el índice evalúa la competitividad de 133 países, sustentándose en alrededor de 110 indicadores que abarcan cifras oficiales provenientes de diversas fuentes nacionales e internacionales y la información proveniente de encuestas realizadas a empresarios en todos los países.

Para clasificar los países según su competitividad el IGC analiza 12 variables que señalan prosperidad económica:

- Instituciones
- Infraestructuras

- Entorno macroeconómico
- Salud y educación primaria
- Educación superior y formación
- Eficiencia del mercado de bienes
- Eficiencia del mercado laboral
- Desarrollo del mercado financiero
- Preparación tecnológica
- Tamaño del mercado
- Sofisticación en materia de negocios
- Innovación

Gráfico 3 Variables del ICG



Fuente: INCAE– CLACDS (2015)

Siguiendo al autor (s/f) estos pilares afectan a los países de distinta manera según su en que estadio de desarrollo se encuentran. Se visualiza que la manera de mejorar la competitividad de un país desarrollado no es la misma que la de un país emergente. A

medida que los países se encuentran en un estadio superior de desarrollo, los salarios y la productividad nacional debe aumentar para poder seguir sosteniendo estos altos ingresos. De acuerdo al estadio que se encuentre los países, estos compiten en base a una serie de recursos.

Cuando se encuentran en la primera etapa de nominada Orientación por Factores, se compite basándose en su dotación de recursos naturales y mano de obra no calificada. La competencia es con base en precios, los productos que se venden son poco diferenciados y la baja productividad se refleja en los bajos salarios de la economía. Por lo tanto, mantener la competitividad en esta etapa requiere de instituciones públicas y privadas que operen adecuadamente, infraestructura desarrollada, un marco macroeconómico estable y una fuerza de trabajo saludable y educada, al menos en un nivel primario (s/f).

En el segundo estadio llamado de Orientación por Eficiencia cuando la nación está más avanzada la competencia se centra en procesos productivos más eficientes y productos más diferenciados. En este caso la educación y capacitación son de calidad superior y existe acceso a mercados de bienes, financieros y laborales eficientes además del acceso a mercados domésticos o internacionales. De igual manera existe la posibilidad de tomar ventaja de las tecnologías existentes.

En la última etapa denominada Orientación por Innovación los países son economías caracterizadas por la diferenciación, nivel de calidad y sofisticación en su oferta de productos y servicios. En este caso las empresas compiten con base en sus niveles de innovación y sofisticación de su proceso productivo.

“Es por esto que los pilares asociados a requerimientos básicos, son más importantes en economías orientadas por factores; los pilares asociados con promotores de eficiencia, son clave para economías orientadas por la eficiencia y; los factores de innovación y sofisticación son claves en economías orientadas por la innovación”. (INCAE, s/f)

La transición de los países de una etapa a otra no es llevada a cabo de manera abrupta sino que existen instancias de transición entre etapas. Es así como existen 5 etapas de desarrollo y los países se ubican en estas considerando su nivel de PIB per cápita, como se puede apreciar en la siguiente tabla:

Tabla 1 Etapas del Desarrollo

Etapa de Desarrollo	PIB Per Cápita (US\$)
Etapa 1: Orientación por factores	< 2000
Transición de etapa 1 a etapa 2	2000 – 3000
Etapa 2: Orientación por eficiencia	3000 – 9000
Transición de etapa 2 a 3	9000 – 17000
Etapa 3: Orientación por innovación	> 17000

Fuente: INCAE (2015)

La relevancia de esta tabla radica en que con su ayuda se podrá determinar el peso específico de cada país en cada uno de los pilares, siempre considerando su nivel de desarrollo. En la siguiente grafica se muestran los valores con los que se realiza la ponderación de los factores según el estadio de cada país.

Tabla 2: Ponderaciones

Etapa de Desarrollo	Requerimientos Básicos	Promotores de Eficiencia	Factores de Sofisticación e Innovación
Etapa 1: Orientación por factores	60%	35%	5%
Etapa 2: Orientación por eficiencia	40%	50%	10%
Etapa 3: Orientación por innovación	20%	50%	30%

Fuente: INCAE (2015)

Valor agregado

Seguendo a Saari (2006) en términos estrictamente económicos, el valor agregado es el valor económico adicional que adquieren los bienes y servicios al ser procesados durante

el proceso productivo. Se lo podría considerar como el agregado de valor que obtienen las materias primas que se utilizan en la fabricación, durante cierto proceso productivo.

Cadena de Valor

La cadena de valor es un concepto amplio que tiene numerosas acepciones en el mundo empresarial. Entre el universo de escritos, se destacan los siguientes conceptos.

La cadena de valor se define como el conjunto de tres o más entidades (empresas) que se encuentran directamente involucradas en flujo bidireccional de productos, servicios, recursos financieros e información desde una fuente de suministros hacia un consumidor final. (Fernandez Martinez, s/f).

Otra definición plantea que la cadena de valor es un concepto teórico que describe el modo en que se desarrollan los procesos y actividades de una empresa, sector o industria. Por el mismo concepto de cadena, se pueden hallar distintos pasos o eslabones dentro del proceso productivo desde que la materia prima ingresa hasta que la distribución del producto es finalizada. En cada eslabón, se agrega valor, que, en términos competitivos, se entiende como la cantidad que los consumidores están dispuestos a abonar por un determinado bien o servicio. (Universidad del Valle de México Coyoacán, 2012)

Dentro de la última definición se puede definir a la cadena de valor agroalimenticia como el conjunto de procesos y tareas que se desarrollan en una o varias empresas agroalimentarias con el objetivo de trabajar la materia prima hasta convertirla en producto y que la misma llegue al consumidor final, agregando valor en cada eslabón.

El proceso de valor en una cadena agroalimentaria es el siguiente:

Ilustración 4: Cadena de valor agroalimentaria



Fuente: Universidad del Valle de México Coyoacán, (2012)

El primer eslabón involucra a la producción primaria en donde se trabaja con la producción agrícola/ ganadera acondicionando a la materia prima para que avance al siguiente proceso de producción.

El segundo eslabón abarca todo el proceso industrial, desde que la materia prima ingresa a la planta, hasta que la misma es transformada en producto y es envasada y empaquetada para el siguiente paso.

El tercer eslabón es el de la distribución en donde la mercadería es transportada por los diferentes canales, atravesando distintos puertos hasta llegar al local de venta minorista.

El último eslabón es cuando el consumidor ya sea empresa o persona física adquiere el producto.

Análisis de escenarios

El análisis de escenarios es una herramienta que permite la valoración de proyectos o situaciones futuras considerando que una o más de las variables, no son variables ciertas, sino que pueden tomar varios valores, lo que dará permite la creación de diversos escenarios. Por tanto la utilización de esta técnica permite introducir distintas situaciones finales a una determinada situación inicial. (Martin Lopes, 2016) Esta herramienta no tiene como propósito mostrar una imagen exacta del futuro, por el contrario, presenta varios futuros alternativos sujetos a análisis.

Los escenarios son representaciones construidas de futuro. Pueden incluir una interpretación del presente y una visión de los distintos futuros posibles. Pueden aplicarse a cualquier escala geográfica o temporal, pero tienden a ser más útiles cuando el horizonte temporal tiene un margen de tiempo no tan estrecho. Los mismos pueden abarcar representaciones cualitativas y cuantitativas, y pueden generarse mediante procesos muy participativos como o dirigidos por expertos. (EAI, 2015)

Se pueden definir tantos escenarios como se deseen. Sin embargo, este análisis normalmente contempla la realización de tres escenarios: el escenario base; el escenario optimista; y el escenario pesimista.

- - Escenario más probable o caso base: Es el escenario que se espera que tenga lugar con mayor probabilidad. Suele ser el menos transgresor.
- - Escenario optimista: En este contexto, se considera que algunas, o todas, las variables que han sido utilizadas para la configuración del escenario “base” puedan concretarse a lo largo del horizonte de planificación, tomando valores superiores o que mejoran las previsiones iniciales recogidas en el “escenario más probable” o “caso base”.
- - Escenario pesimista: en este caso las variables que han servido de referencia para la configuración del escenario “más probable” o “caso base” pueden concretarse a lo largo del horizonte de planificación, tomando valores que empeoran las previsiones iniciales. (Martin Lopes, 2016)

Propuesta de aplicación

A continuación se incluye el marco teórico utilizado en el desarrollo del objetivo cinco correspondiente a la propuesta de aplicación.

Producto Gourmet

Siguiendo a la Asociación Nacional para el Comercio de Alimentos Gourmet de los Estados Unidos (2010), la misma define a los alimentos gourmet como aquel alimento o bebidas de consumo humano, con un grado, estilo y/o calidad del mayor nivel en su categoría.

Su grado “de especialidad” se origina de una composición de características, tales como carácter único, origen exótico, diseño de oferta limitada, aplicación o uso atípico, envase o

canal de distribución diferenciado. Por lo tanto se afirma que el universo de productos gourmet es inmensamente amplio y abarca productos de diversas naturaleza como ser confites, chocolates, quesos, aceitunas, café, productos de mar, alimentos étnicos, orgánicos entre otros.

Aceitunas Gourmet

Las aceitunas gourmet, al igual que cualquier otro producto delicatessen, no cuenta con una definición estricta acerca de cuáles son las categorías excluyentes para ser parte del universo gourmet. Sin embargo en el caso particular de las aceitunas gourmet, muchas de ellas comparten características similares. En primer lugar las aceitunas gourmet se encuentran envasadas en presentaciones pequeñas y con marca propia. Estas aceitunas pueden ser enteras, descaroizadas, fileteadas, trozadas o rellenas. En segundo lugar su precio es mucho más alto que las aceitunas envasadas en cantidades mayores. Otra característica es el fruto de mayor calidad. En el rubro de las aceitunas mientras más grande sea su calibre, mejor su calidad. Por último las versiones más Premium de las aceitunas vienen rellenas de numerosas variedades que incluyen desde morrón y queso hasta anchoas y salmón.

Marketing Mix

El marketing mix es una herramienta de Marketing que se utiliza para combinar cuatro elementos claves de la oferta: producto, precio, plaza, y promoción. Las mismas son conocidas como las 4Ps por su origen anglosajón (product, price, place y promotion). Estas variables son las que la empresa utiliza y manipula para cumplir con sus objetivos comerciales. Las mismas deben combinarse con total coherencia y trabajar en conjunto para lograr la estrategia comercial macro propuesta por la empresa (Espinosa, 2014).

Ilustración 5: Variables del marketing mix: las 4Ps



Fuente: Espinosa (2014)

Variables del marketing mix: las 4ps

-Producto

El producto es la variable esencial de la mezcla ya que engloba tanto a los bienes como a los servicios que comercializa una empresa. Es el medio por el cual se satisfacen las necesidades de los consumidores. Por tanto el producto debe centrarse en resolver dichas necesidades. En esta variable se trabajan aspectos como la imagen, la marca, el packaging o los servicios posventa. También se toman decisiones acerca de la cartera de productos, de su estrategia de diferenciación de productos, del ciclo de vida o incluso de lanzamiento de nuevos productos (Espinosa, 2014). En el mercado internacional según afirma Cateora (2010) existen diferentes estrategias para la comercialización de productos.

- Estrategia 1: Extensión del producto y mensaje: se vende exactamente el mismo producto, con la misma publicidad y llamamientos promocionales que se usan en el país de origen. Es decir que el mix de marketing se mantiene constante.
- Estrategia 2: Extensión del producto y adaptación del mensaje: se comercializa el mismo producto pero se utiliza una estrategia de comunicación diferente ya que el producto se utiliza de manera diferente o cubre otra necesidad similar, o es utilizado por otro target de consumidores.

Replanteamiento del producto: el mismo producto físico termina sirviendo para una función o uso diferentes de los que originalmente fueron diseñados o creados.

- Estrategia 3: Adaptación del producto y extensión del mensaje: se extiende la estrategia de comunicación del mercado de origen pero se adapta el producto al uso local o a las condiciones de preferencia
- Estrategia 4: Adaptación del producto y adaptación del mensaje: cuando las condiciones ambientales y de mercado varían mucho con el de origen muchas veces se torna necesario adaptar tanto el producto como el mensaje en sí.
- Estrategia 5: Invención del producto: en vez de adaptar o modificar un producto, se puede tornar necesario diseñar un producto completamente nuevo para dicho mercado. Esto va a traer aparejado que también se deba desarrollar una estrategia de comunicación nueva.

-Precio

El precio es la única variable del marketing mix que no reporta un gasto, sino un ingreso para la empresa. El precio no solo tiene que ser acorde a la estructura de costos de la empresa sino que también debe estar en concordancia con la estrategia de comunicación de la empresa. Ya que los precios comunican más que el valor monetario del producto, comunican además calidad. Antes de fijar los precios se debe hacer un estudio de mercado, costes, competencia, entre otros para poder posicionar de manera correcta el producto.

Estrategias para la fijación del precio de exportación

Kotler (2006) plantea el siguiente proceso para la fijación del precio:

1. Selección de los objetivos del precio.
2. Identificación del Mercado.
3. Determinación de la demanda.
4. Estimación y comprensión de los Costos.
5. Análisis de los costos, precios y ofertas de los competidores.
6. Selección de un método para la fijación de precios.

Etapa 1: Selección de los objetivos del precio.

En primer lugar la empresa debe decidir qué desea realizar con un producto concreto.

La firma puede perseguir seis objetivos fundamentales de fijación de precios que incluyen: supervivencia, máxima utilidad actual, evitar guerra de precios, crecimiento de ventas, descremado de mercado o liderazgo en calidad.

Etapa 2: Identificación del Mercado

En esta etapa se debe definir el segmento o mercado meta de consumidores. De igual manera se deben conocer algunas características de este grupo como poder de compra, su grado de sensibilidad al precio. Ubicación geográfica, entre otras.

Etapa 3: Estimación de la demanda

La empresa debe analizar minuciosamente la demanda para el tipo de producto en cuestión y establecer las relaciones entre el precio y el tipo de demanda correspondiente. La empresa debe tener en cuenta que la demanda constituye el límite máximo de los precios que la empresa puede fijar para su producto. (González Sanchez, 2009)

Etapa 4: Estimación y compresión de los Costos.

Los costos de la compañía representan el tope mínimo para el precio que la compañía puede cargar por su producto.

Los costos totales consisten en la suma de los costos fijos y variables para cualquier nivel de producción. La administración persigue colocar un precio que cubra al menos los costos de producción total en un nivel de producción determinado.

Etapa 5: Análisis de los costos, precios y ofertas de los competidores

En esta etapa la compañía analiza la oferta y precios de la competencia. En nivel de precios de la misma se convierte en el referente intermedio para la fijación de precios de la firma. (González Sanchez, 2009)

Etapa 6: Selección de un método para la fijación de precios.

Ya analizada los costos de producción, demanda y a la competencia, la entidad esta en condiciones de colocar un precio.

El precio de exportación debe cubrir los costos de producción y comercialización. Los costos no deben ser mayores a los precios que predominan en el mercado global para productos de calidad semejantes. Es por esto que, el límite inferior son los costos y el límite superior los precios del mercado para productos análogos. (González Sanchez, 2009)

-Plaza

La plaza corresponde a la distribución. La misma consiste en un conjunto de tareas o actividades necesarias para trasladar el producto acabado hasta los diferentes puntos de venta. Es de suma importancia considerar factores como tiempo y lugar de destino, ya que cuánto tarda en llegar el producto y cuán bien ubicado está el producto en el punto de venta, son factores críticos. No existe una única manera de distribuir los productos, existen numerosos canales que pueden ser uni o multi nivel. En el mercado internacional debido al desconocimiento de los exportadores del mercado local es muy frecuente el uso de distribuidores o de alianzas estratégicas para penetrar el mercado.

-Promoción

La promoción hace referencia a la estrategia de comunicación de la empresa. Gracias a la misma las empresas pueden dar a conocer, como sus productos pueden satisfacer las necesidades de su público objetivo. Existen diferentes herramientas de promoción ya sea en el marketing local como en el internacional. En este último se destacan las ferias comerciales, rondas de negocios y misiones inversas.

Análisis multicriterio,

El análisis multicriterio (AMC), es un instrumento que se utiliza para evaluar diversas posibles alternativas a una determinada situación o problemática, considerando un número cierto de variables que abarcan distintos criterios. Depende el objeto de estudio estas variables pueden ser demográficas, económicas, ambientales, financieras, legales, políticas, comerciales, entre otras. El mismo se utiliza para apoyar la toma de decisiones en la selección de la solución o curso de acción más conveniente. Por el uso de esta herramienta se atribuye cierto “peso” a las variables y se le asigna una puntuación a cada una de las opciones. Luego el resultado es ponderado y se establece un orden de prioridad de las alternativas según su puntuación absoluta, permitiendo identificar las de mejor desempeño (Contreras, 2009)

Ferias Internacionales

Según la Agencia Argentina de Inversiones y comercio internacional (2015) las ferias internacionales son grandes eventos comerciales de exhibición de productos y servicios, organizados con el objetivo de facilitar las transacciones comerciales entre países.

Dicho instrumento brinda una inmejorable oportunidad para desarrollar e incrementar las exportaciones. Constituyen una instancia única para promover productos y/o servicios, realizar contactos de negocios con personas de todas partes del mundo - o al menos de la región económica en que ésta se realiza - además de presentar la imagen de un país, sus ventajas económico-comerciales y sus características culturales.

Los tipos de ferias internacionales se podrían agrupar de acuerdo a los siguientes conceptos:

- Ferias Monográficas o Sectoriales . Son aquellas especializadas en productos y/o servicios de un sector productivo. Ej.: Ferias del vino: Vinexpo, en Francia y London Wine, en Reino Unido; Ferias del libro
- Ferias Generales o Multisectoriales. Son aquellas en las que se presentan productos y/o servicios de diversos sectores productivos. Ej.: Feria Expocruz, en Santa Cruz, Bolivia.
- Exposiciones Universales. Son eventos en los que participan todos los países del mundo para dar a conocer sus características más importantes. Cada una de estas ferias se organiza en torno a una temática central.
- Ferias Gourmet: las mismas son un tipo de feria multisectorial debido a que los alimentos gourmet son de distintas naturalezas y abarcan un universo amplio de productos. Entre los productos que se incluyen en dichas ferias , los mismos cumplen alguna de las siguientes características (ProCordoba, 2012):
 - Alta calidad
 - Distinción
 - Unicidad (carácter único o Premium)
 - Originalidad
 - Novedad
 - Buen gusto
 - Precio más elevado
 - Origen exótico o lejano
 - Packaging de mayor calidad
 - Producción artesanal o cuasi (escasez de agregados químicos)

CAPÍTULO 5: MARCO METODOLÓGICO

5) Marco Metodológico

Para la realización de este proyecto se utilizaron diferentes métodos de recolección y análisis de datos que se adecuaron a las necesidades, alcances y objetivos del trabajo. Para seguir una organización lógica y coherente la investigación se llevó a cabo en pasos preestablecidos y la información resultante fue debidamente registrada para su análisis y clasificación.

A los fines de simplificar la comprensión del lector se realizó un cuadro conceptual en donde se incluyeron cada uno de los instrumentos metodológicos utilizados en cada paso del trabajo.

La tabla incluye los siguientes criterios:

- Tipo de investigación .
- Metodología a implementar.
- Técnica de recolección de datos.
- Fuente de información.
- Tipo y diseño de investigación.
- Instrumentos metodológicos.

Tabla 3: Marco Metodológico

	Etapa	Tipo de investigación	Metodología a implementar	Técnica de recolección de datos	Fuentes de información	Tipo y diseño de investigación	Instrumentos metodológicos
1	Caracterizar el sector olivícola de aceitunas de mesa Argentinas	Descriptiva	Cualitativa y cuantitativa	Análisis bibliográfico. Entrevista en profundidad Análisis Crítico	Fuentes secundarias Nosis, Tarifar, Banco Mundial, cámaras sectoriales e INDEC. Páginas webs de principales empresas, revistas especializadas en la agricultura o el sector olivícola.	La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. (Arias, 2012)	El análisis crítico se realiza en función de estándares que el investigador establece a partir de, en este caso, antecedentes de investigación así como también al propio criterio profesional. (VIEYTES, 2009)
2	Identificar las empresas del sector				Fuentes primarias Expertos en el tema y productores del sector.		
3	Relevar la Oferta exportable de aceitunas	Descriptiva	Cualitativa y Cuantitativa	Análisis de datos secundarios Análisis crítico. Entrevista en profundidad.	Fuentes secundarias International Olive Council, ProCordoba, publicaciones especializadas. Fuentes	Ibídem	Ibídem

					primarias Expertos en el tema y empresarios del sector.		
4	Competitividad del sector olivícola de aceitunas de mesa a través de Diamante de Porter, WEF e Índice de Ventaja Comparativa revelada (Método que estima el desempeño competitivo de un país, por el cual se permite conocer la especialización exportadora del mismo)	Descriptiva	Cualitativa y cuantitativa	Análisis de datos secundarios Análisis crítico.	Fuentes secundarias Nosis, FMI, Trademap Tarifar, Banco Mundial, cámaras sectoriales e INDEC. Páginas webs de principales empresas, revistas especializadas, cámaras olivícolas	Ibídem	Ibídem
5	Diagnóstico de la situación FODA (Método que analiza las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas en las cuales incurre el sector o la empresa para hacer un análisis global de la	Descriptiva	Cualitativa y cuantitativa	Análisis crítico. Entrevista en profundidad.	Fuentes primarias Expertos en el tema y empresarios del sector.	Ibídem	Guía de pautas

	situación)						
6	Análisis de valor Agregado (adaptación análisis de escenarios y análisis de rentabilidad)	Descriptiva	Cualitativa y cuantitativa	Análisis crítico	Fuentes primarias Expertos en el tema y empresarios del sector Fuentes secundarias Nosis y PEOA	Ibídem	Ibídem Vieytes

Fuente: Elaboración propia

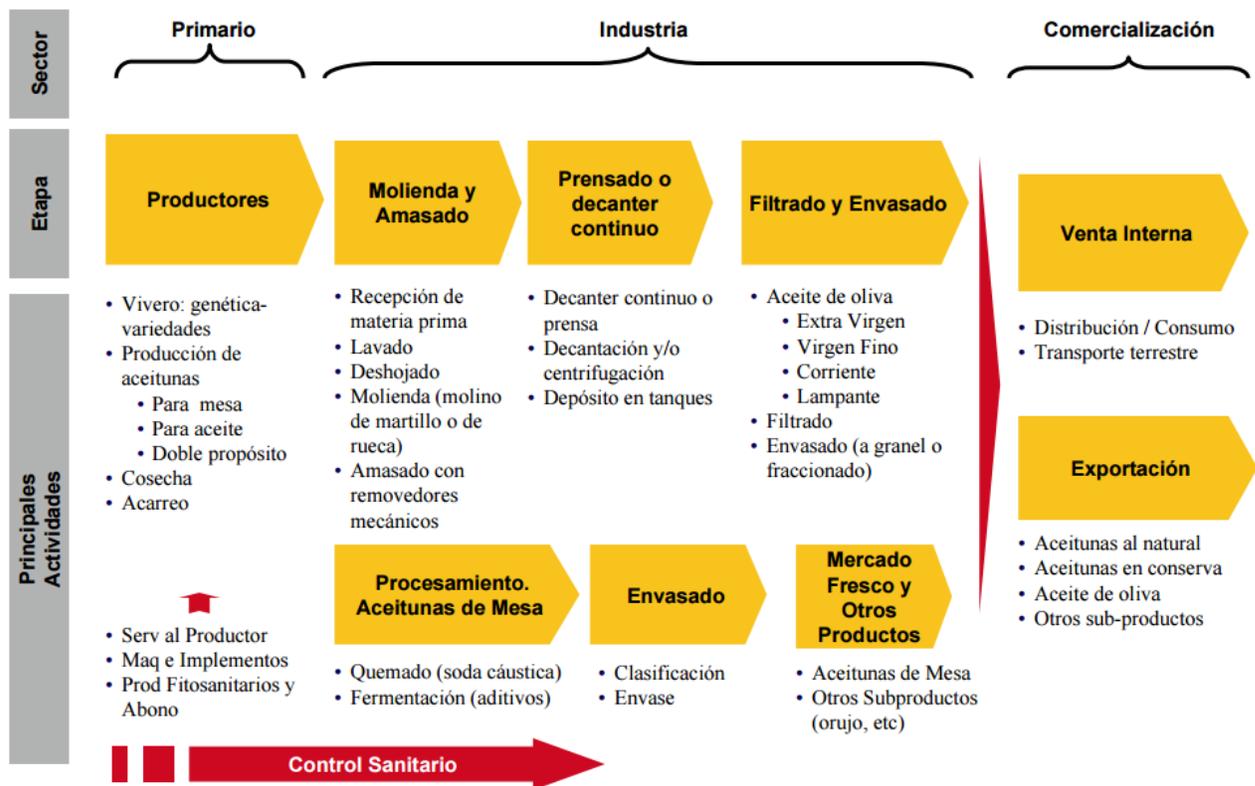
CAPÍTULO 6: DESARROLLO

1) Caracterización del sector olivícola de aceitunas de mesa Argentinas

a) Etapas

El sector olivícola consta de dos etapas bien diferenciadas, la producción primaria y la explotación secundaria. La producción primaria se inicia con las actividades agropecuarias tendientes a la obtención del fruto del olivo, la aceituna y finaliza con el transporte de la materia prima hasta centros industriales, los cuales darán comienzo a la producción secundaria del fruto. Luego en la etapa industrial este producto es procesado para producir principalmente dos productos: aceite de oliva y aceituna de mesa preparada (en conserva).

Gráfico 6: Sectores de Producción



Fuente: Cofecyt

Durante la producción primaria tiene lugar la recolección de aceitunas. La fecha de la misma depende el propósito de la aceituna, es decir, si se destina a conserva o aceite, y de la variedad. La recolección de aceitunas para conserva se produce entre febrero y abril. La variedad Manzanillo entre febrero y marzo y la variedad Arauco entre marzo y abril. De

manera subsiguiente desde abril hasta agosto se produce la recolección de las aceitunas aceiteras.

El proceso de industrialización inicia una vez que el fruto llega a la planta de producción. Su proceso productivo desde que entra la materia prima cruda hasta que la aceituna esta apta para el consumo demora de entre cuatro a seis meses. Las primeras aceitunas de la campaña pueden estar listas entre mayo y junio y las más tardías entre agosto y septiembre. Cuando finaliza el proceso de producción y acondicionamiento, prosigue la comercialización. Como los volúmenes de producción son grandes (las empresas más chicas pueden producir alrededor de 40.000 kg) el proceso de venta demanda varios meses. Dependiendo de la demanda de ese año, el exportador puede quedarse sin producto antes de tener producción de aceitunas nuevamente, o no llegar a vender toda la producción y tener stock. La aceituna en conserva se puede almacenar por hasta dos años (Mirizio, 2016).

b) Producción Nacional

Argentina cuenta con una superficie total de 115.000 ha con olivos (Gómez Riera & Vita, 2013). En nuestro país la olivicultura se desarrolla en la zona centro oeste del país , siendo las principales provincias productoras Catamarca, que lidera la lista de regiones con mayor superficie plantada con olivos, con un 27% del total cultivado del país , seguida por La Rioja (25%), San Juan (22%) , Mendoza (18%) y Córdoba (6%). (Day, 2013) Cabe destacar que la cadena productiva está integrada fuertemente por pequeñas y medianas empresas, sin embargo, se puede observar una fuerte concentración en las etapas finales de la producción. Asimismo si bien Catamarca y San Juan tienen un alto porcentaje de hectáreas cultivadas, en estas provincias no están localizadas la mayor cantidad de empresas industrializadoras de la materia prima. La industrialización de la aceituna y su acondicionamiento para la exportación se produce principalmente en La Rioja y Mendoza.

Tabla 4: Producción de aceitunas en Toneladas años 2011-2016

Año/Volumen	2011/2012	2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016
Argentina	150.000	60.000	140.000	28.000	120.000

Fuente: elaboración propia en base a Consejo Oleícola Internacional (2016)

Entre 2011 y 2016 Argentina tuvo una producción promedio de alrededor de 100.000 toneladas de aceitunas, considerando las campañas de 2012/2013 y 2014/2015 las cuales fueron muy débiles.

Gráfico 1: Regiones Olivícolas Argentinas

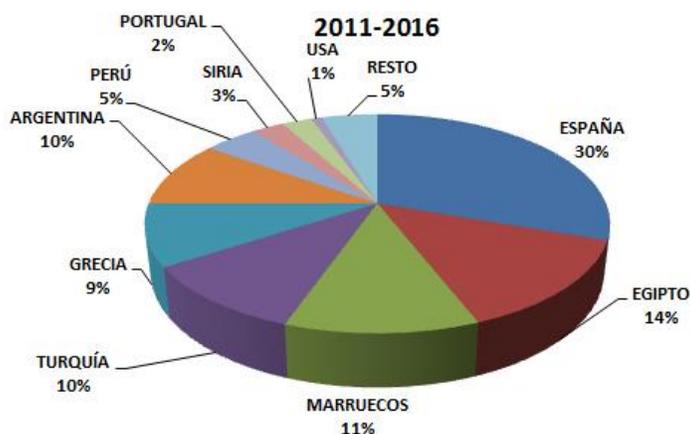


Fuente: Consejo Federal de Inversiones (CFI)

El sector olivícola argentino es un rubro netamente exportador debido al gran volumen de producción nacional y a la escasa demanda interna de sus principales productos. El mercado interno solo consume el 30% de la producción total de aceitunas y el 10% de la producción aceitera, por lo que se exporta el 90% del aceite de oliva y el 70% de las aceitunas (Gómez Riera & Vita, 2013). Del total exportado en dicho sector las aceitunas de mesa son el rubro mayoritario concentrando un 67% seguido por el aceite de oliva virgen con el 29%.

Dentro de las exportaciones mundiales de dicho producto, nuestro país concentra el 10% de las aceitunas de mesa exportadas a nivel mundial. De acuerdo a estos datos publicados por el Consejo Oleícola Internacional (2016) nuestro país ocuparía el quinto lugar en el ranking liderado ampliamente por España, como se puede visualizar en el grafico siguiente.

Grafico 7: Exportaciones Mundiales de Aceitunas de Mesa

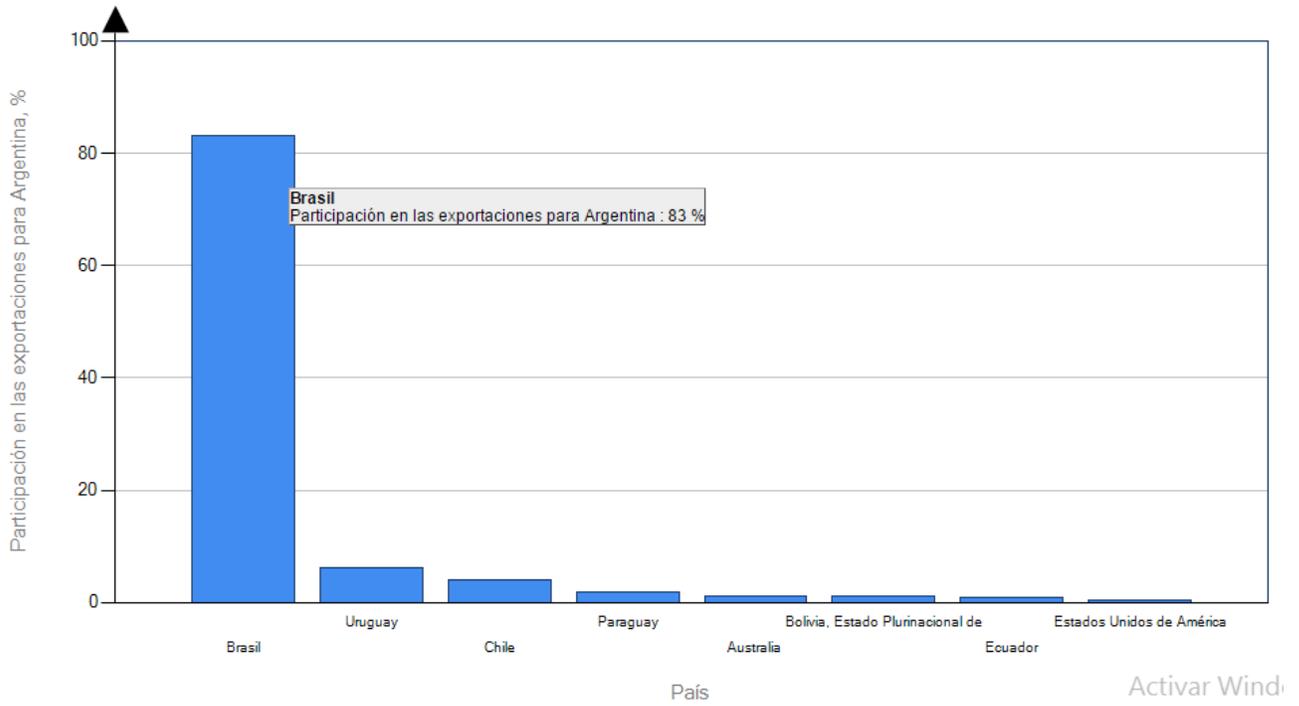


Fuente: Consejo Oleícola Internacional (COI)

c) Mercados Internacionales

El destino de las exportaciones argentinas de aceitunas está muy concentrado en un solo mercado seguido por otros destinos con una escasa participación relativa. Brasil concentra el 83% de las exportaciones argentinas seguido por Uruguay con un 6% y luego por Chile con un 4%. Esta situación es bastante compleja ya que los vaivenes de la economía brasileña influyen fuertemente en el sector olivícola argentino, ya que al ser Brasil su principal comprador, si el mismo reduce la demanda, los productores argentinos se ven perjudicados.

Grafico 8: Principales destinos de exportaciones argentinas de aceitunas año 2015



Fuente: Trademap

Grafico 9: Exportaciones de aceitunas por provincia año 2015-2016



Fuente: Elaboración propia en base a Nosis

Asimismo estas exportaciones están generadas mayoritariamente por solo dos provincias argentinas, La Rioja y Mendoza. Entre ambas producen el 86% de la oferta exportable argentina de aceitunas, seguidas de lejos por Catamarca y San Juan. Esto significa que la producción está fuertemente concentrada. La Rioja y Mendoza son las principales exportadoras ya que las industrias aquí instaladas están más tecnificadas y están completamente orientadas a la exportación. En contraste en Catamarca y San Juan las producciones son más pequeñas, con técnicas de recolección menos tecnificadas. Estas empresas de menor dimensión venden sus producciones en el mercado local o a exportadoras de mayor tamaño.

Oferta Exportable

En el presente apartado se indagará sobre la producción y el consumo nacional de aceitunas para poder determinar así la oferta exportable del país. Además se analizará la procedencia, destino y principales empresas involucradas para hacer una completa caracterización de la oferta exportable nacional.

a) Producción

La Argentina es un gran productor a nivel regional y mundial debido a factores geográficos favorables al cultivo de olivos. A continuación se analizarán datos elaborados por el Consejo Oleícola Internacional (2016) sobre la producción nacional de aceitunas.

Tabla 5: Producción mundial de Aceitunas en Miles de toneladas

		2009/10	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15 (prov.)	2015/16 (prév.)
		(20)	(21)	(22)	(23)	(24)	(25)	(26)
Albanie	Albania	18.0	28.0	27.0	41.0	28.5	29.0	27.0
Algérie	Algeria	136.0	192.5	145.5	175.0	208.0	233.5	234.0
Argentine	Argentina	220.0	90.0	150.0	60.0	140.0	28.0	120.0
Chypre	Cyprus	1.0	1.5	1.0	1.0			
Croatie	Croatia	409.0	350.0	384.5	453.0	400.0	400.0	470.0
Egypte	Egypt	47.5	47.0	35.0	48.0	67.5	65.5	89.0

Moyenne Average (20) à (25) (20) to (25) Q	%
28.6	1.1%
181.8	7.3%
114.7	4.6%
1.1	0.0%
399.4	16.0%
51.8	2.1%

Fuente: Consejo Oleícola Internacional (2016)

Nota: si bien en Argentina las campañas empiezan y finalizan en el mismo año, la tabla anterior muestra años corridos, ya que el Consejo Oleícola Internacional toma como base para la elaboración de sus estadísticas España, en donde la recolección de la aceituna inicia en octubre y el proceso de venta de esa campaña finaliza el año siguiente.

Como se puede visualizar en la gráfica predecesora la producción de aceitunas de Argentina no ha sido constante, sino que ha tenido considerables fluctuaciones presentando pronunciadas caídas en las campañas 2010/2011, 2012/2013 y 2014/2015 siendo esta última la más estrepitosa registrando una producción de 28 mil toneladas. Esta caída se

debe en medida al impacto de medidas impositivas y cambiarias aplicadas por el gobierno que impactaron de manera negativa en el sector.

La última cosecha registrada durante el periodo 2015/2016 la producción total alcanzó las 120 mil toneladas de aceitunas. Esta cifra según lo informó la COI representa el 4,6% mundial.

b) Consumo

Los países productores de aceitunas se caracterizan por ser fuertes consumidores de las mismas en la mayoría de los casos. Sin embargo, esta peculiaridad parecería no aplicar a la Argentina.

Tabla 6: Consumo mundial de Aceitunas en Miles de toneladas

		2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	Moyenne	
		(22)	(23)	(24)	(prov.)	(prév.)	Average	%
					(25)	(26)	(14) à (19)	
							(14) to (19)	
							Q	
Albanie	Albania	28.0	41.0	29.0	30.0	27.5	13.8	
Algérie	Algeria	166.0	172.0	205.0	231.0	231.5	81.5	4.2%
Argentine	Argentina	35.0	35.0	35.5	35.5	35.5	15.3	0.8%
Chypre	Cyprus							
Croatie	Croatia	2.0	2.0				1.3	0.1%
Egypte	Egypt	300.0	330.0	319.0	350.0	360.0	253.0	13.0%
Iran	Iran	37.5	49.0	63.5	62.5	84.5	28.4	1.5%
Iraq	Iraq	23.5	23.5	23.5	23.5	23.5	0.0	
Israël	Israel	21.0	24.0	19.5	20.0	21.0	21.4	1.1%
Jordanie	Jordan	19.0	23.0	17.5	24.0	25.0	23.2	1.2%
Liban	Lebanon	25.0	25.0	20.0	18.0	18.0	11.1	0.6%
Libye	Libya	14.0	14.0	14.0	14.0	14.0	7.3	0.4%
Maroc	Morocco	32.0	32.0	33.0	33.0	33.0	34.0	1.8%
Montenegro	Montenegro	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.6	0.0%
Syrie	Syria	132.0	104.0	107.0	97.5	125.0	122.0	6.3%
Tunisie	Tunisia	20.0	22.0	21.0	20.0	20.0	17.5	0.9%
Turquie	Turkey	350.0	350.0	355.0	330.0	327.5	183.7	9.5%
UE	EU	664.5	589.0	530.5	590.0	591.0	573.2	29.5%
Uruguay	Uruguay			4.0	4.0	4.0		0.0%
TOTAL A		1,869.5	1,835.5	1,797.0	1,883.0	1,941.0	1,378.0	71.0%

Fuente: Consejo Oleícola Internacional (2016)

El consumo nacional es bajo en comparación con la producción nacional, esto se debe a que el producto en nuestro país se consume como un producto complementario de otros preparados, o como aperitivo y tradicionalmente no ha constituido la dieta básica de los argentinos. Sin embargo en el año 2009 se produce un fuerte aumento del consumo pasando de 14 mil toneladas a 35 mil toneladas al año posterior. A partir de dicho año el consumo se ha mantenido constante como muestra la gráfica posterior. Este volumen solo representa el 0,8% del consumo mundial de aceitunas por lo que el mercado argentino no se encontraría entre uno de los más voluminosos del mundo.

El consumo promedio anual, en nuestro país, es inferior a un kilo por habitante según informa el Consejo Oleícola Internacional (2016). Mientras que otros países productores como ser Albania, que lidera el ranking de consumo, posee una ingesta anual de 10 kg por habitante seguido por Argelia, Turquía, Siria y Líbano con alrededor de 5 kg anuales por habitante. Este bajo consumo interno constituye una ventaja para el sector exportador favoreciendo al incremento de la oferta exportable.

c) Oferta Exportable

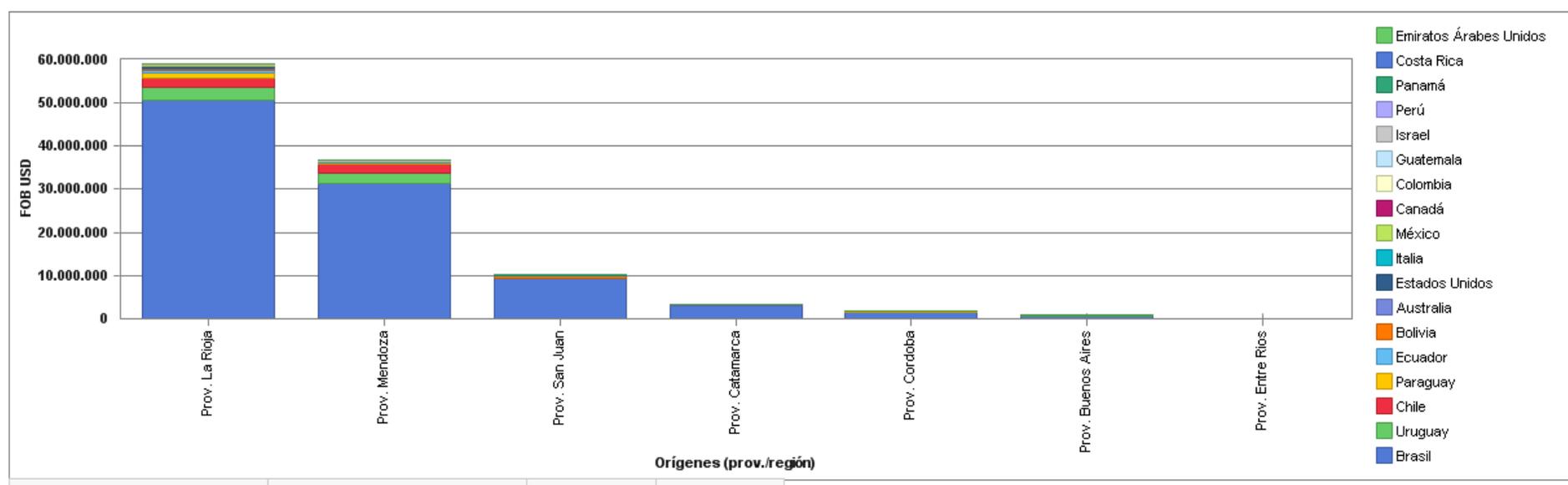
Se puede observar que si a la producción de 120 mil toneladas de aceitunas de mesa producidas en el país se le sustrae el consumo nacional de 35, 5 mil toneladas, la oferta exportable de la campaña 2015/ 2016 rondó los 85 mil toneladas.

d) Caracterización

Para finalizar de caracterizar la oferta exportable se procederá a listar los principales lugares de procedencia de las aceitunas, destinos de exportación, principales empresas intervinientes, valores comercializados en FOB y particularidades de las partidas exportadas.

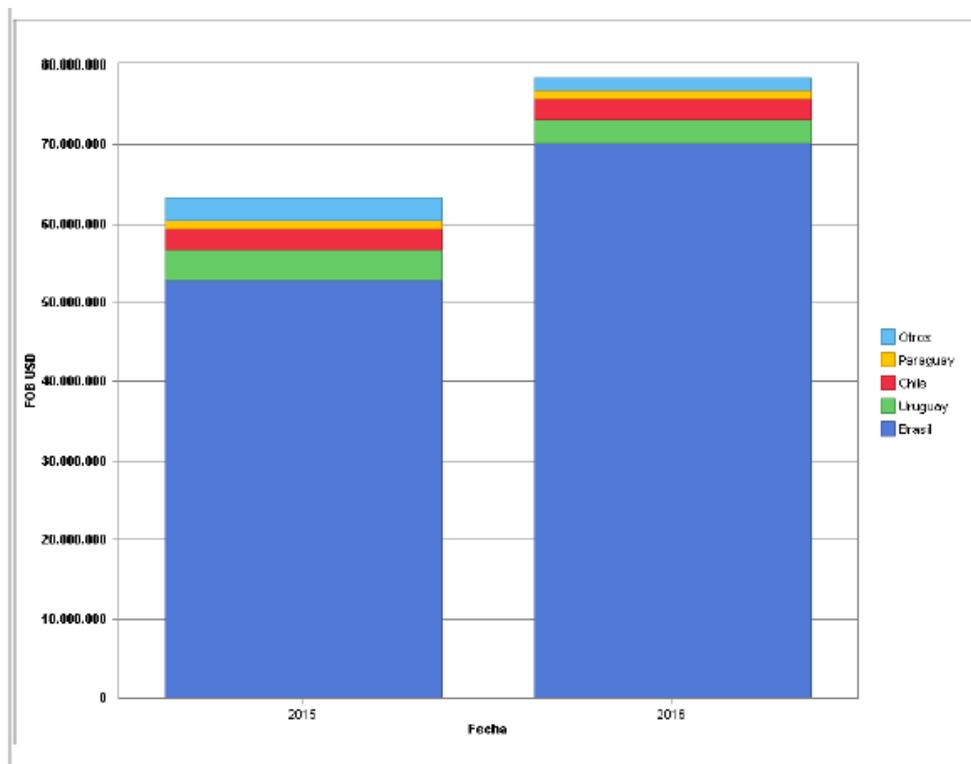
Como se puede observar en el gráfico siguiente, la mayor productora nacional de aceitunas es la provincia de la Rioja generando alrededor de 60 millones de dólares FOB en la última campaña 2015; en segundo lugar le sigue la provincia mendocina con poco menos de 37 millones de dólares FOB. En tercer lugar se encuentra San Juan, alejado de los dos primeros puestos, con poco más de 10 millones de dólares.

Ilustración 10: Destino de las exportaciones argentinas de aceitunas por provincia año 2015



Fuente: Nosis (2016)

Tabla 7: Destino de las exportaciones argentinas de aceitunas Fob. año 2015-2016



Fuente: Nosis (2016)

Todas las provincias y el país en su conjunto tienen como principal destino exportador Brasil, seguido en segundo lugar, de manera muy alejada por Uruguay. De los 141 millones de dólares registrados en FOB en la última campaña 2015/ 2016, Brasil suministró 121 millones de dólares. Esto significa que aproximadamente el 86% de las exportaciones nacionales tienen como destino al país brasileño. Esto denota que el mercado está altamente concentrado.

De manera consecuente se procederá a listar las principales empresas exportadoras de aceitunas, describiendo su ubicación, principales destinos, posiciones e ingresos FOB durante el último periodo 2015.

Empresa	Provincia	Aceitunas exportados en 2015 FOB en Dólares	Destinos	Principales Posiciones
JOSE NUCETE E HIJOS	Prov. Mendoza Prov. San	16.311.954	Brasil, Uruguay, Chile	20.05.70.00.921.R 20.05.70.00.929.J 20.05.70.00.923.W

	Juan			20.05.70.00.919.F
AGRO ACEITUNERA S A	Prov. La Rioja	14.853.320	Brasil, Uruguay, Paraguay	20.05.70.00.929.J – 20.05.70.00.911.N 20.05.70.00.921.R 20.05.70.00.923.W
ZAIT SHEMEN SA	Prov. La Rioja	4.719.808	Brasil, Uruguay, Estados Unidos	20.05.70.00.921.R 20.05.70.00.929.J 20.05.70.00.923.W
AGROPECUARIA RIOJANA S.R.L	Prov. La Rioja	4.428.790	Brasil, Australia, Uruguay	20.05.70.00.929.J 20.05.70.00.921.R 20.05.70.00.923.W 20.05.70.00.922.U
EL ALTO SA	Prov. La Rioja Prov. Catamarca	2.177.256	Brasil, Australia, Ecuador	20.05.70.00.929.J 20.05.70.00.923.W 20.05.70.00.921.R 20.05.70.00.922.U
AGROISME S.A.	Prov. Mendoza	1.976.159	Brasil, Chile	20.05.70.00.911.N 20.05.70.00.929.J 20.05.70.00.921.R 20.05.70.00.919.F
ISOLA ASTI S A	Prov. San Juan	1.674.748	Brasil, Uruguay	20.05.70.00.929.J 20.05.70.00.921.R
ATILIO AVENA E HIJOS S A	Prov. Mendoza	1.457.854	Uruguay, Brasil, México	20.05.70.00.911.N 20.05.70.00.121.Y 20.05.70.00.111.V
NUCLEX LA RIOJA SA	Prov. La Rioja	1.437.999	Brasil, Uruguay	20.05.70.00.911.N 20.05.70.00.921.R 20.05.70.00.929.J
ESTEBAN FABREGAS SAICAFEI	Prov. San Juan	1.211.043	Brasil, Italia	20.05.70.00.911.N 20.05.70.00.929.J
CASTELL S A	Prov. La Rioja Prov. Buenos Aires Prov. Mendoza	1.184.870	Brasil, Uruguay, Paraguay	20.05.70.00.911.N 20.05.70.00.111.V

	Prov. San Juan			
DULCOR S.A	Prov. Córdoba	1.179.707	Brasil, Paraguay, Bolivia	20.05.70.00.119.M 20.05.70.00.121.Y 20.05.70.00.123.C
FALABELLA S A	Prov. La Rioja Prov. Mendoza	992.250	Brasil, Estados Unidos, Paraguay	20.05.70.00.929.J 20.05.70.00.911.N 20.05.70.00.921.R 20.05.70.00.923.W
IGLESIAS GUILLERMO RICARDO	Prov. Mendoza	929.886	Brasil	20.05.70.00.921.R 20.05.70.00.929.J
OLIVICOLA AGROINDUSTRIAL DON SALIM	SRL Prov. La Rioja	810.909	Brasil, Uruguay	20.05.70.00.921.R 20.05.70.00.929.J
PRATS SUSANA V DE	Prov. La Rioja	668.675	Brasil	20.05.70.00.929.J 20.05.70.00.921.R

Fuente: Elaboración propia en base a Nosis (2016)

Las partidas incluidas en la tabla anterior corresponden a :

- 20.05.70.00.911.N: -las demás hortalizas preparadas o conservadas (excepto en vinagre o en ácido acético), sin congelar, excepto los productos de la partida 20.06.--aceitunas---las demás----con carozo-----verdes
- 20.05.70.00.921.R -las demás hortalizas preparadas o conservadas (excepto en vinagre o en ácido acético), sin congelar, excepto los productos de la partida 20.06.--aceitunas---las demás----sin carozo-----sin rellenar, enteras verdes
- 20.05.70.00.929.J las demás hortalizas preparadas o conservadas (excepto en vinagre o en ácido acético), sin congelar, excepto los productos de la partida 20.06.--aceitunas---las demás----sin carozo-----las demás
- 20.05.70.00.923.W -las demás hortalizas preparadas o conservadas (excepto en vinagre o en ácido acético), sin congelar, excepto los productos de la partida 20.06.--aceitunas---las demás----sin carozo-----rellenas
- 20.05.70.00.919.F -las demás hortalizas preparadas o conservadas (excepto en vinagre o en ácido acético), sin congelar, excepto los productos de la partida 20.06.--aceitunas---las demás----con carozo-----las demás

- 20.05.70.00.922.U -las demás hortalizas preparadas o conservadas (excepto en vinagre o en ácido acético), sin congelar, excepto los productos de la partida 20.06.--aceitunas---las demás----sin carozo-----sin rellenar, enteras negras.
- 20.05.70.00.121.Y -las demás hortalizas preparadas o conservadas (excepto en vinagre o en ácido acético), sin congelar, excepto los productos de la partida 20.06.--aceitunas---en envases inmediatos de contenido neto inferior o igual a 6 kg (r.420/99 meyosp)----sin carozo-- ---sin rellenar, enteras verdes.
- 20.05.70.00.111.V -las demás hortalizas preparadas o conservadas (excepto en vinagre o en ácido acético), sin congelar, excepto los productos de la partida 20.06.--aceitunas---en envases inmediatos de contenido neto inferior o igual a 6 kg (r.420/99 meyosp)----con carozo- ----verdes
- 20.05.70.00.119.M -las demás hortalizas preparadas o conservadas (excepto en vinagre o en ácido acético), sin congelar, excepto los productos de la partida 20.06.--aceitunas---en envases inmediatos de contenido neto inferior o igual a 6 kg (r.420/99 meyosp)----con carozo- ----las demás.
- 20.05.70.00.123.C -las demás hortalizas preparadas o conservadas (excepto en vinagre o en ácido acético), sin congelar, excepto los productos de la partida 20.06.--aceitunas---en envases inmediatos de contenido neto inferior o igual a 6 kg (r.420/99 meyosp)----sin carozo-- ---rellenas

A continuación se analizarán las características de las partidas exportadas y el valor FOB total registrado como ingreso para poder estudiar cuáles son y qué características tienen las posiciones que mayores ingresos registran para el país.

Tabla 8 Exportación de Aceitunas Argentinas por posiciones año 2015-2016

Posiciones	Países de destino	FOB USD	Total
20.05.70.00.911.N -las demas hortalizas preparadas o conservadas (excepto en vinagre o en acido acetico), sin congelar, excepto los productos de la partida 20.06.--aceitunas---las demás----con carozo-----verdes	Brasil	53,578,089	56,026,705
	Chile	1,201,069	
	Uruguay	827,181	
	México	126,353	
	Guatemala	92,571	
	Ecuador	84,375	
	Australia	52,162	
	Estados Unidos	26,676	
	Perú	20,880	
	Colombia	17,079	
	Canadá	270	
20.05.70.00.929.J -las demas hortalizas preparadas o conservadas (excepto en vinagre o en acido acetico), sin congelar, excepto los productos de la partida 20.06.--aceitunas---las demás----sin carozo-----las demás	Brasil	30,688,642	33,125,054
	Uruguay	1,606,022	
	Chile	255,502	
	Australia	222,215	
	Ecuador	155,738	
	México	82,420	
	Canadá	45,486	
	Colombia	35,450	
	Estados Unidos	28,013	
	Paraguay	4,860	
	Israel	450	
	Emiratos Árabes Unidos	256	
		Brasil	
Uruguay		2,342,277	
Chile		348,665	
Ecuador		103,700	

<p>20.05.70.00.921.R -las demás hortalizas preparadas o conservadas (excepto en vinagre o en ácido acético), sin congelar, excepto los productos de la partida 20.06 --aceitunas--las demás--sin carozo--sin rellenas, enteras verdes</p>	<table border="1"> <tr><td>Israel</td><td>71,327</td></tr> <tr><td>Colombia</td><td>47,924</td></tr> <tr><td>Australia</td><td>41,998</td></tr> <tr><td>Estados Unidos</td><td>31,080</td></tr> <tr><td>Perú</td><td>19,040</td></tr> <tr><td>México</td><td>14,350</td></tr> <tr><td>Canadá</td><td>917</td></tr> </table>	Israel	71,327	Colombia	47,924	Australia	41,998	Estados Unidos	31,080	Perú	19,040	México	14,350	Canadá	917	<p>26,774,486</p>								
Israel	71,327																							
Colombia	47,924																							
Australia	41,998																							
Estados Unidos	31,080																							
Perú	19,040																							
México	14,350																							
Canadá	917																							
<p>20.05.70.00.923.W -las demás hortalizas preparadas o conservadas (excepto en vinagre o en ácido acético), sin congelar, excepto los productos de la partida 20.06 --aceitunas--las demás--sin carozo--rellenas</p>	<table border="1"> <tr><td>Brasil</td><td>8,014,992</td></tr> <tr><td>Chile</td><td>470,078</td></tr> <tr><td>Ecuador</td><td>438,139</td></tr> <tr><td>Estados Unidos</td><td>177,800</td></tr> <tr><td>Uruguay</td><td>112,110</td></tr> <tr><td>Australia</td><td>108,718</td></tr> <tr><td>México</td><td>99,640</td></tr> <tr><td>Guatemala</td><td>33,118</td></tr> <tr><td>Colombia</td><td>22,818</td></tr> <tr><td>Canadá</td><td>1,094</td></tr> <tr><td>Israel</td><td>548</td></tr> </table>	Brasil	8,014,992	Chile	470,078	Ecuador	438,139	Estados Unidos	177,800	Uruguay	112,110	Australia	108,718	México	99,640	Guatemala	33,118	Colombia	22,818	Canadá	1,094	Israel	548	<p>9,418,851</p>
Brasil	8,014,992																							
Chile	470,078																							
Ecuador	438,139																							
Estados Unidos	177,800																							
Uruguay	112,110																							
Australia	108,718																							
México	99,640																							
Guatemala	33,118																							
Colombia	22,818																							
Canadá	1,094																							
Israel	548																							
<p>20.05.70.00.919.F -las demás hortalizas preparadas o conservadas (excepto en vinagre o en ácido acético), sin congelar, excepto los productos de la partida 20.06 --aceitunas--las demás--con carozo--las demás</p>	<table border="1"> <tr><td>Brasil</td><td>2,579,426</td></tr> <tr><td>Chile</td><td>440,544</td></tr> <tr><td>Italia</td><td>165,488</td></tr> <tr><td>Uruguay</td><td>115,908</td></tr> <tr><td>Australia</td><td>73,329</td></tr> <tr><td>México</td><td>66,053</td></tr> <tr><td>Sudáfrica</td><td>25,600</td></tr> <tr><td>Ecuador</td><td>11,018</td></tr> </table>	Brasil	2,579,426	Chile	440,544	Italia	165,488	Uruguay	115,908	Australia	73,329	México	66,053	Sudáfrica	25,600	Ecuador	11,018	<p>3,477,362</p>						
Brasil	2,579,426																							
Chile	440,544																							
Italia	165,488																							
Uruguay	115,908																							
Australia	73,329																							
México	66,053																							
Sudáfrica	25,600																							
Ecuador	11,018																							
<p>20.05.70.00.922.U -las demás hortalizas preparadas o conservadas (excepto en vinagre o en ácido acético), sin congelar, excepto los productos de la partida 20.06 --aceitunas--las demás--sin carozo--sin rellenas, enteras negras</p>	<table border="1"> <tr><td>Brasil</td><td>1,871,594</td></tr> <tr><td>Australia</td><td>283,858</td></tr> <tr><td>Chile</td><td>181,508</td></tr> <tr><td>Uruguay</td><td>173,437</td></tr> <tr><td>Estados Unidos</td><td>153,440</td></tr> <tr><td>Canadá</td><td>122,707</td></tr> <tr><td>Italia</td><td>94,300</td></tr> <tr><td>Ecuador</td><td>3,043</td></tr> </table>	Brasil	1,871,594	Australia	283,858	Chile	181,508	Uruguay	173,437	Estados Unidos	153,440	Canadá	122,707	Italia	94,300	Ecuador	3,043	<p>2,883,885</p>						
Brasil	1,871,594																							
Australia	283,858																							
Chile	181,508																							
Uruguay	173,437																							
Estados Unidos	153,440																							
Canadá	122,707																							
Italia	94,300																							
Ecuador	3,043																							
<p>20.05.70.00.111.V -las demás hortalizas preparadas o conservadas (excepto en vinagre o en ácido acético), sin congelar, excepto los productos de la partida 20.06 --aceitunas--en envases inmediatos de contenido neto inferior o igual a 6 kg (r.420/99 meyoep)--con carozo--verdes</p>	<table border="1"> <tr><td>Brasil</td><td>1,137,611</td></tr> <tr><td>Bolivia</td><td>678,069</td></tr> <tr><td>Uruguay</td><td>418,228</td></tr> <tr><td>Paraguay</td><td>374,208</td></tr> <tr><td>Chile</td><td>157,898</td></tr> <tr><td>Ecuador</td><td>73,922</td></tr> <tr><td>México</td><td>18,603</td></tr> <tr><td>Panamá</td><td>2,837</td></tr> </table>	Brasil	1,137,611	Bolivia	678,069	Uruguay	418,228	Paraguay	374,208	Chile	157,898	Ecuador	73,922	México	18,603	Panamá	2,837	<p>2,863,123</p>						
Brasil	1,137,611																							
Bolivia	678,069																							
Uruguay	418,228																							
Paraguay	374,208																							
Chile	157,898																							
Ecuador	73,922																							
México	18,603																							
Panamá	2,837																							

	Estados Unidos	1,548	
	Costa Rica	202	
20.05.70.00.121.Y -las demas hortalizas preparadas o conservadas (excepto en vinagre o en acido acetico), sin congelar, excepto los productos de la partida 20.06 --aceitunas--en envases inmediatos de contenido neto inferior o igual a 8 kg (r.420/99 meyoap)---sin carozo---sin rellenar, enteras verdes	Uruguay	843,568	
	Brasil	760,386	
	Paraguay	680,052	
	Chile	351,457	
	Bolivia	137,244	2,844,616
	Ecuador	44,168	
	Panamá	7,304	
	Estados Unidos	1,402	
	Costa Rica	948	
20.05.70.00.129.Q -las demas hortalizas preparadas o conservadas (excepto en vinagre o en acido acetico), sin congelar, excepto los productos de la partida 20.06 --aceitunas--en envases inmediatos de contenido neto inferior o igual a 8 kg (r.420/99 meyoap)---sin carozo---las demás	Chile	808,961	
	Brasil	501,192	
	Paraguay	484,832	
	Uruguay	259,652	
	Ecuador	41,443	2,117,582
	Estados Unidos	11,448	
	México	5,760	
	Bolivia	5,600	
	Panamá	695	
20.05.70.00.123.C -las demas hortalizas preparadas o conservadas (excepto en vinagre o en acido acetico), sin congelar, excepto los productos de la partida 20.06 --aceitunas--en envases inmediatos de contenido neto inferior o igual a 8 kg (r.420/99 meyoap)---sin carozo---rellenas	Chile	590,941	
	Paraguay	501,581	
	Bolivia	170,258	
	Uruguay	119,332	
	Ecuador	99,070	1,542,081
	Brasil	41,744	
	México	9,850	
	Panamá	8,088	
	Costa Rica	1,217	
20.05.70.00.119.M -las demas hortalizas preparadas o conservadas (excepto en vinagre o en acido acetico), sin congelar, excepto los productos de la partida 20.06 --aceitunas--en envases inmediatos de contenido neto inferior o igual a 8 kg (r.420/99 meyoap)---con carozo---las demás	Brasil	238,169	
	Paraguay	100,222	
	Chile	64,313	
	Uruguay	62,428	
	México	10,592	493,304
	Bolivia	9,337	
	Panamá	4,967	
	Estados Unidos	1,935	
	Costa Rica	1,431	
20.05.70.00.122.A -las demas hortalizas preparadas o conservadas (excepto en vinagre o en acido acetico), sin congelar, excepto los productos de la partida 20.06 --aceitunas--en envases inmediatos de contenido neto inferior o igual a 8 kg (r.420/99 meyoap)---sin carozo---sin rellenar, enteras negras	Chile	268,230	
	Uruguay	21,529	304,828
	Paraguay	11,714	

	Bolivia	3,355	
	Brasil	123,174,053	
	Uruguay	6,901,668	
	Chile	5,137,166	
	Paraguay	2,166,468	
	Ecuador	1,054,616	
	Bolivia	1,003,862	
	Australia	782,276	
	Estados Unidos	433,342	
	México	373,620	
	Italia	259,786	141,871,967
	Canadá	170,473	
	Guatemala	125,687	
	Colombia	123,071	
	Israel	72,325	
	Perú	39,920	
	Sudáfrica	25,600	
	Panamá	23,981	
	Costa Rica	3,798	
	Emiratos Árabes Unidos	256	
Total			

Fuente: Nosis (2016)

La tabla anterior permite observar las exportaciones totales de aceitunas discriminadas por partidas y a la vez por país de destino. La primera partida en orden de ingreso registra alrededor de 56 millones de dólares FOB y su principal destino es Brasil. De los 56 millones ingresados 53.5 provienen del país carioca. Esta partida corresponde a “las demás, con carozo, verdes”. Esta posición es muy utilizada para la carga a granel. La mercadería es de casi nulo valor agregado y no se encuentra fraccionada. Se envía sin marca ni etiqueta y luego es envasada y distribuida por el mismo país importador.

La segunda posición en valor registra 33.1 millones de dólares FOB, de los cuales 30.6 tienen origen en Brasil. El segundo lugar lo ocupa, muy distante, Uruguay con 1.6 millones de dólares FOB. Esta partida tiene la particularidad que presenta un mayor grado de valor agregado ya que las aceitunas son “descarozadas”, pero como se puede observar, las ventas son mucho menores que las a granel. Esta partida si bien son descarozadas, suelen ser fileteadas, es decir, seccionadas en rodajas. Los frutos de no tan alta calidad se destinan para estos productos.

La tercera posición registra 26.7 millones de dólares FOB y corresponde a aceitunas “sin carozo, sin rellenar, enteras, verdes”. El principal destino de esta partida fue nuevamente Brasil

proveyendo 23.7 de los 26.7 totales FOB. El segundo destino fue Uruguay ingresando 2.7 millones FOB. Esta partida representa un escalón más de valor agregado ya que si bien el fruto esta descarozado como en la partida anterior, el mismo no está diseccionado, sino que se encuentra entero. Este tipo de producto a la vez es utilizado como materia prima para crear nuevos productos de mayor valor agregado, introduciéndole distintos ingredientes desde almendras hasta anchoas y luego fraccionado y revendido.

La cuarta posición registra en valor 9.4 millones de dólares. Muy alejado de la cima de 56 millones. En esta categoría se encuentran las aceitunas con un alto valor agregado, las aceitunas rellenas. El principal destino es Brasil ingresando 8 millones FOB seguido lejos por Chile. En esta partida las aceitunas se envían en grandes bidones que luego son fraccionados y envasados por las distribuidoras brasileñas.

Las partidas subsiguientes son las que presentan los valores de exportación FOB más bajos pero que a la vez implican los procesos de mayor valor agregado. Todas estas partidas fluctúan entre 3.4 millones de dólares FOB y 304 mil dólares FOB. La característica común que tienen todas estas posiciones es que los productos van en envases en contenido “igual o inferior a 6 kg” es decir que el producto va fraccionado, envasado y etiquetado con marca propia. Estos son los productos de mayor valor agregado de toda la lista. Con respecto a los destinos, en este caso Brasil no es siempre el principal en algunas partidas, encabezan Chile y Uruguay.

Considerando las variedades dentro de las fraccionadas, menores a 6 kg, la que representa mayor ingresos es la variedad verde con carozo, registrando 3.4 millones de dólares FOB, seguida por la entera verde sin carozo, con 2.8 millones de dólares FOB. A continuación le sigue las rellenas con 1.5 millones de dólares FOB, siendo su principal destino Chile. Por último se visualizan un tipo que no había estado presente en la lista y son las negras, sin carozo, enteras, midiendo 493 mil dólares.

Del total exportado de aceitunas el 86% tiene destino a Brasil, lo que demuestra el grado de concentración del mercado. A la vez el top 5 está compuesto por países latinoamericanos, lo que nos da una perspectiva de los principales destinos.

Luego del análisis realizado se puede concluir que la dimensión de la oferta exportable es muy buena debido a que la producción es alta y el consumo local es bajo, pero la composición presenta algunas dificultades. Como se pudo observar en la investigación previa las partidas que más ingresos representan son las que tienen escaso o nulo valor agregado. Es decir los ingresos

sustanciales al país por este rubro se deben a exportación a granel, que luego es fraccionada y envasada en el exterior. A medida que el valor agregado aumenta, la cantidad y el valor exportado disminuyen. Los productos con alto valor agregado tienen una baja participación y no representan ingresos voluminosos al sector. Otra característica de la oferta exportable argentina es que incluye mayoritariamente a la variedad aceituna verde. La aceituna negra, tiene menor protagonismo, y este no es un dato menor, ya que el precio de esta variedad suele ser mayor al de la variedad verde.

Competitividad

En el presente apartado se utilizaran diferentes herramientas de medición para estudiar la competitividad de la industria nacional de aceitunas. El propósito es determinar los factores de mejora de la competitividad del sector aceitero y sus fortalezas. Para ello los índices a aplicar son Diamante de Porter, Índice de Ventaja Comparativa Revelada é Índice de Competitividad Global – WEF

a) Índice de Competitividad Global – WEF

De entre los 140 países estudiados por el Foro Económico Mundial (2015), Argentina se posiciono en el puesto 104 en el ranking 2015-2016, con una puntuación general de 3,79 puntos. Con respecto al informe anterior Argentina empeoro su posición descendiendo dos lugares. Esta tendencia negativa viene incrementándose desde el 2007, en el cual el país se ubicaba en el puesto número 70 del ranking, con una puntuación de 4,02 puntos. De manera progresiva argentina fue disminuyendo su puntuación y ubicándose cada vez más debajo en el ranking. En el 2015 con la posición 104 se posiciona por detrás de Chile (35°), Colombia (61°), Perú (69°), Brasil (75°), Ecuador (76°) y Uruguay (73°), y superando a Bolivia (117°), Paraguay (118°) y Venezuela (132°). Suiza obtuvo la primera posición por séptimo año consecutivo, seguido por Singapur y Estados Unidos.

Tabla 9: Índice histórico de Competitividad Global Argentina

Argentina - Índice de Competitividad Global		
Fecha	Ranking de Competitividad	Índice de Competitividad
2016	106°	3,79
2015	104°	3,79
2014	104°	3,76
2013	94°	3,87
2012	85°	3,99
2011	87°	3,95
2010	85°	3,91
2009	88°	3,87
2008	85°	3,87
2007	70°	4,02

Fuente: Datos macro (2016)

Para medir la competitividad de Argentina, el WEF (2015) consideró 119 variables agrupadas en tres grandes pilares: requerimientos básicos, impulsores de eficiencia, factores de innovación y sofisticación. De los mismos el que presentó valores más bajos fue el de factores de innovación y sofisticación con un puntaje de 3,4, seguido por impulsores de eficiencia con 3,8 y el que alcanzo el puntaje más alto fue el de requerimientos básicos con 4,1. A la vez estas tres grandes categorías engloban 12 pilares que se estudiarán a continuación.

A) Requerimientos básicos

- 1) *Instituciones públicas y privadas*: dentro de la primera gran categoría, este fue el pilar con el puntaje más bajo (2,9 puntos) ubicando a nuestro país 135 de 140 países. Esto se debe a la falta de desarrollo, eficacia, y credibilidad de las mismas. De entre los dos grupos, las instituciones públicas se ubicaron en peor posición que las privadas. Dentro de los principales problemáticas se encuentran la burocratización, corrupción, falta de control, vulneración de derechos de propiedad y protección intelectual, desconfianza en el sector político, desviación de fondos públicos, sesgada independencia judicial, favoritismo en decisiones de funcionarios oficiales, comportamiento poco ético de las firmas, protección del interés de los inversores minoritarios entre otros. En nuestro sector la desconfianza en el sector político se refleja en los continuos cambios en las políticas aduaneras. Existe mucha inestabilidad en cuanto a aranceles de exportación, reintegros, plazo de ingreso de divisas entre otros. Al no existir una política clara a largo plazo se dificultan las ventas a futuro.
- 2) *Infraestructura general y específica*: dentro de este pilar se evalúa la infraestructura del transporte y la infraestructura eléctrica y telefónica. En éste pilar Argentina obtuvo 3.6 ubicándose en el puesto 87. Dentro del transporte las variables más perjudicadas fueron la calidad de la infraestructura en general y la calidad de los caminos, los cuales ubicaron a nuestro país en los puestos 122 y 108 respectivamente. Estos bajos resultados se debe a precaria situación en la que se encuentran las rutas argentinas, muchas de ellas sin asfaltar, y de las asfaltadas existe un muy pobre mantenimiento. Además nuestro país no cuenta con infraestructura ferrocarril, produciendo que todo el transporte sea llevado a cabo por medio de caminos. Los mismos tienen escaso o nulo control de pesajes durante sus recorridos, favoreciendo a que se haga un uso excesivo de carga, que lo único que contribuye es a seguir destruyendo las rutas. Este aspecto es crucial para nuestro sector ya

que casi la totalidad de la carga de aceitunas se transporta en camiones por rutas argentinas. El mal estado de las rutas se traduce en demoras y cada demora constituye un incumplimiento.

3) *Estabilidad macroeconómica:* en este apartado Argentina obtuvo 4,1 ubicándose en el puesto 114. Esta baja posición es causa del alto riesgo crediticio del país, los elevados índices de inflación, el desequilibrio presupuestario y los bajos niveles de ahorro nacional. Durante varias décadas han coexistido problemas estructurales en la economía argentina que las distintas presidencias no han podido solucionar. A esto se le suma el elevado endeudamiento público que ha llegado a ocasionar la imposibilidad de acceso a los mercados financieros internacionales. En las mediciones del WEF hay dos variables que en nuestro país no han podido ser evaluadas, las mismas son inflación anual y riesgo crediticio. Esto se debe a que en la última administración el principal organismo de estadísticas estatal fue intervenido, dando resultados económicos utilizando nueva metodología y no permitiendo auditorías. Ante este nuevo panorama de resultados de dudosa aceptabilidad muchos organismos internacionales desconocieron los resultados publicados por nuestro país, mientras el organismo público estuvo intervenido. En nuestro sector la inestabilidad macroeconómica afecta principalmente por los niveles de inflación. La aceituna de mesa al ser vendida a granel como commodity tiene un precio internacional fijo por campaña en dólares. La inflación en nuestro país está continuamente incrementándose, no así el precio de venta internacional del producto, reduciéndose los márgenes de rentabilidad del sector. Adicionalmente, la inestabilidad macroeconómica repercute en el sector ya que obstaculiza las inversiones. En la industria olivícola para que el olivo pueda ser explotado de manera rentable la planta necesita una maduración de diez años. Al no existir políticas claras a largo plazo (estabilidad), hay carencia de incentivos para explotar el sector. Esto se agudiza con los bajos niveles de ahorro nacional que puedan destinarse a la inversión.

4) *Salud y educación primaria:* en este rubro Argentina tuvo un buen desempeño en comparación con las categorías anteriores. El puntaje obtenido fue de 5.8 posicionando al país en el puesto 68

La educación primaria obtuvo 4,9 puntos colocándose en el puesto 79. Este índice está fuertemente impulsado a la alza por el acceso a la educación, el cual coloca a nuestro país en el puesto 55. Sin embargo, la calidad de la misma viene en decadencia según las

mediciones del WEF, y nos ubican en el puesto 98. La calidad de la educación de un país es un aspecto esencial más allá de cualquier aspecto económico. Sin embargo, cabe destacar que la escuela instruye futuros consumidores. La industria olivícola comercializa un producto de origen natural con muy buenas prestaciones alimenticias para el organismo. En la actualidad cada vez son más conocidos los beneficios asociados al consumo el olivo. Por lo tanto un alumno bien instruido, puede elegir productos para consumir muchos más sanos y naturales que un snack tradicional. Ahí radica la importancia de la calidad de la educación, principalmente en nutrición y salud, para el sector olivícola.

B) Potenciadores de eficiencia

5) *Educación superior y formación profesional*: este pilar tuvo una puntuación de 4,9 obteniendo el puesto 39 en el ranking. La terna que más puntos sumó fue el acceso a la educación, esto se debe a los altos índices de matriculación de los últimos años. Sin embargo este buen porcentaje de ingresos se ve afectado por la calidad de la educación la cual no deja de descender. Esto en medida se debe a la desactualización de planes educativos, pérdida del respeto al docente, y desarticulación del sistema educativo. En la calidad educativa nos encontramos en el puesto 85. Otro de los ítems que considera el índice en este pilar es la capacitación en el trabajo. La misma obtuvo 4,1 puntos situando al país en el lugar 67. Las principales causas de esto es que las empresas privadas y las instituciones estatales no dedican el debido presupuesto a la capacitación del personal. En los presupuestos empresariales se suelen atender otras cuestiones. En el sector olivícola la implicancia directa es la carencia de personal altamente especializado en la producción olivícola. Esto se ve reflejado a nivel nacional en el bajo índice de ingenieros agrónomos, a diferencia de nuestro competidor, Chile, que cuenta con mejor dotación de profesionales del sector. CITAR FUENTE

6) *Eficiencia del mercado de bienes*: este pilar fue el que obtuvo el penúltimo resultado más bajo de los doce. La Argentina midió 3,1 puntos posicionándose en el puesto 138 de un total de 140 países. Por lo tanto a nivel global solo seríamos más competitivos que Chad (149) y Venezuela (140) y estaríamos superados por los demás países representados en el WEF. En nivel de competitividad nuestro país obtuvo 2,9 colocándose en el penúltimo lugar de la lista. Tanto la competitividad doméstica como la internacional, obtuvieron los mismos bajos resultados. Este resultado se debe a que dentro de la competitividad

doméstica las variables más afectadas fueron la alta presión tributaria doméstica, lo que disminuye el incentivo a la inversión, la falta de eficacia en políticas anti monopolio y el excesivo tiempo requerido para iniciar un negocio. En el sector olivícola la presión tributaria se hace muy presente sobre todo a nivel servicios debido al incremento de la tarifa de la electricidad, lo que aumenta notablemente el costo del riego. En lo que respecta a la competencia internacional también se obtuvo un desempeño muy bajo motivado por excesivas barreras no arancelarias, aranceles comerciales, burocracia de las aduanas, y un bajo porcentaje de importaciones con respecto al PBI. Todo esto tuvo un impacto negativo en la Inversión Extranjera Directa (IED).

Con respecto a las condiciones de la demanda, el país quedó en la posición 121 de la orientación al cliente, esto se evalúa teniendo en cuenta los servicios asociados que son brindados a los clientes. En la variable sofisticación del consumidor, el país se ubicó en el puesto 60, esto corresponde a que la mayoría de los consumidores nacionales utiliza todos los medios a su alcance para informarse sobre precios y productos y realizar la compra más conveniente. El sector olivícola es una industria muy tradicional, que todavía no ha sabido adaptarse a las exigencias de los nuevos consumidores. Son pocas las fincas u empresas que tienen catálogos de productos online y menos aun las que proporcionan el servicio de compras por la web.

- 7) *Eficiencia del mercado laboral*: este pilar obtuvo 3,1 puntos adjudicándose el valor más bajo para nuestro país y el penúltimo puesto mundial 139 de 140 países. En esta terna solo hemos superado a Venezuela. Dentro de las variables a considerar la que ha sido más penalizada ha sido la flexibilidad del mercado laboral. Las principales causas que dilapidan contra este son los efectos de los impuestos en los incentivos laborales, redundancia de costos en los salarios, poco efectivos procesos de contratación, escasa flexibilidad en la determinación del salario y una falta de cooperación en la relación empleado- empleador. Con respecto al uso eficiente de talentos quedamos en puesto número 115. La categoría más damnificada fue la capacidad del país de atraer talento, y la calidad de sueldos y productividad. En el sector olivícola esta incapacidad para retener talento se observa hasta en los escalones inferiores de personal. Existe una escasez de mano de obra para tareas de agricultura y recolección. Según lo informaron los productores en las entrevistas (ver entrevistas en <https://drive.google.com/open?id=0B4Et25WgqS5JTGHZTldxN2RLOHM>) esta faltante

de mano de obra se debe a la mala instrumentación de algunos planes estatales en las cuales el empleado perdería determinados beneficios económicos al trabajar.

- 8) *Desarrollo del mercado financiero*: al igual que en la eficiencia de los dos mercados anteriores la Argentina quedo en una muy baja posición, puesto 132. La eficiencia del mercado se colocó incluso más abajo en la posición 135. Esto se debe a que los servicios financieros en nuestro país no están bien desarrollados. Existe una gran dificultad de acceso a los mismos debido a los requisitos previos, los planes disponibles son muy reducidos y sus costos muy altos, esto hace que su posibilidad de uso sea muy reducido. Además en la categoría acceso a créditos, Argentina se posiciono en el puesto 132 demostrando la dificultad local existente para utilizar el sistema financiero. En el sector olivícola el acceso a la financiación el fundamental ya que como se planteó anteriormente, las inversiones en el sector son a largo plazo, mínimo diez años. Debido a la poca oferta formal de planes de financiación muchas empresas como la olivícola San Nicolás , generan planes de negocios tendientes a atraer inversores o joint ventures para financiar parte de su desarrollo.
- 9) *Entorno tecnológico*: en esta terna Argentina obtuvo 3,9 puntos y se posiciono en el puesto 69. El peor desempeño registrado fue en la adopción de la tecnología quedando en la posición 130. Esto se debe al bajo nivel de inversión extranjera directa y a la transferencia tecnológica. Adicionalmente se presenta un reducido nivel de absorción de tecnología por medio de las empresas y una falta de disponibilidad de las últimas tecnologías. Esto se debe en medida a que durante el pasado periodo las importaciones estuvieron muy restringidas, y el acceso de nuevas tecnologías se hizo dificultoso no solo por los requerimientos legales sino por la presión impositiva. En nuestro país el costo de acceder a tecnología de punta es elevado en comparación a nuestros vecinos fronterizos principalmente por las políticas impositivas. Esta dificultad afecta a todos los sectores y el sector olivícola no queda exento. Las últimas maquinarias normalmente provienen de España, el principal productor, pero debido a los elevados costos y al poco incentivo a la inversión en la industria, según las fuentes entrevistadas, la mayoría de las empresas no estaría invirtiendo en actualización de tecnología.
- 10) *Tamaño del mercado*: este pilar fue el que obtuvo el mayor puntaje colocándose en la posición 27. En el interior de esta categoría la variable mejor puntuada fue tamaño del mercado doméstico. Según cifras oficiales, el PBI en 2015 creció un 2,1% impulsado

principalmente por el sector agrícola y ganadero con el 6,5%, 5% por el sector de la construcción, 3,9% por el de electricidad y un promedio del 3,4% por los sectores de salud y públicos. Considerando el tamaño del mercado internacional, este se posiciono en la posición 47. Sin embargo la variable con puntuación más baja fue la de exportaciones como porcentaje del PBI, la cual posiciono al país en la posición 134. Las exportaciones también se vieron damnificadas en el último periodo, pero con el cambio de administración y las nuevas medidas económicas se espera que esta variable tenga un mejor resultado en la próxima medición. Las exportaciones del sector olivícola también se esperan que mejoren ya que se han aplicado nuevas medidas impositivas como la reducción a cero del arancel de exportación que impacta de manera positiva en la industria.

C) Factores de innovación y sofisticación

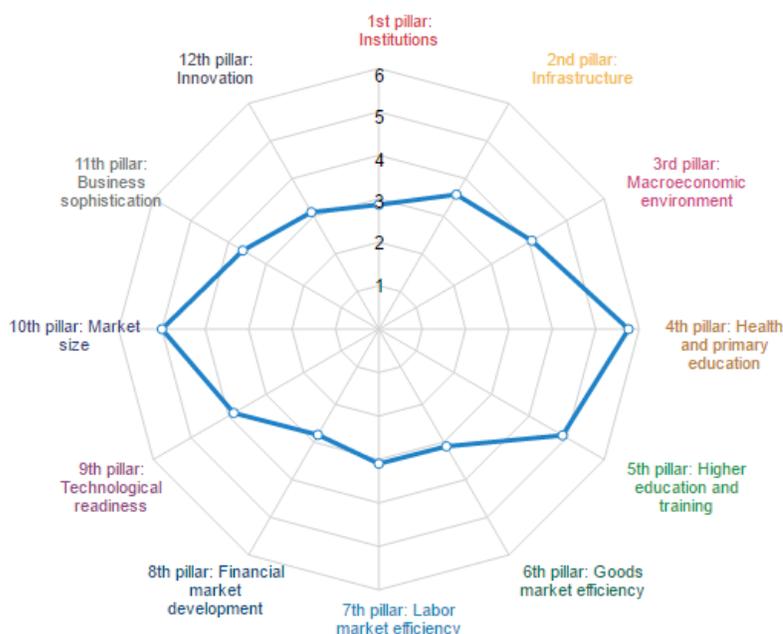
11) *Sofisticación empresarial*: esta categoría obtuvo 3.6 puntos y quedo en la posición 101.

Los principales inconvenientes que presenta el país en dicha terna es que existe una baja disponibilidad y calidad de distribuidores locales. A este inconveniente se le suma un aspecto clave para el desarrollo de cualquier economía que es la existencia y concentración de clústeres empresariales. Este aspecto se ve claramente la implicancia en el sector olivícola. La no existencia de clústeres o agrupaciones empresariales dificulta que surjan servicios o industrias especializadas en atender al sector. Pudiendo así surgir empresas transportistas low cost que atiendan las complejidades de toda una industria agrupada en un clúster. Este tipo de asociaciones son muy beneficiosas para el entorno empresarial en su conjunto y facilita la expansión del mismo.

12) *Innovación*: en esta clasificación Argentina quedo en posición 93. El subíndice mejor puntuado fue la calidad de los institutos de investigación científica. Esta puntuación puede ejemplificarse con el buen desempeño y prestigio a nivel internacional del CONICET o del Instituto Balceiro en sur. Adicionalmente un índice que tuvo un desempeño intermedio fue la colaboración de universidades a empresas en investigación y desarrollo. Esta categoría quedo en 66. Existe muchas universidades de nivel en el país pero a nivel gubernamental no están instrumentados de manera eficaz planes que unan la brecha entre empresas y universidades. Si bien esta categoría no tuvo una mala puntuación, existe mucho en lo que todavía se debe trabajar. En las universidades de la región Cuyo, no existen planes para que los estudiantes de ingenierías agrónomas o de

agronomías realicen prácticas profesionales en industrias olivícolas del sector, según lo planteado por los entrevistados. Estos programas serían muy productivos tanto para alumnos como productores.

Ilustración 11: Interrelación de los doce pilares



Fuente: World Economic Fórum (2016)

En este gráfico se pueden ver de manera resumida la performance del país en los doce pilares. Como se puede apreciar las instituciones es uno de los pilares más débiles del país y es a la vez el número uno, es decir el central. Si el país no logra mejorar sus instituciones, no se sentarán bases para llegar un estadio de desarrollo superior. Las instituciones son las que propician el crecimiento y avance saludable de la sociedad y a la vez incentivan un clima favorable de negocios. Con la nueva administración del país, se está trabajando en el fortalecimiento de las instituciones y en volver a colocarlas en su eje como armonizadoras de la sociedad. Tarea que sin duda llevara mucho tiempo, pero que es más que necesaria para poder avanzar a estadios ulteriores de desarrollo como ser sofisticación empresarial e innovación.

En la industria olivícola los indicadores que mas injerencia tienen debido a sus repercusiones en el sector son *sofisticación empresarial* por las repercusiones de la carencia de clústeres empresariales; *desarrollo del mercado financiero* por el difícil acceso a las líneas de financiamiento, vitales para el sector; *eficiencia del mercado laboral* por la carencia de mano de obra estacional ; *eficiencia del mercado de bienes* debido al efecto de los impuestos

en la competitividad del sector y por último una de las variables de mayor peso: *estabilidad macroeconómica*. El control del crecimiento inflacionario es esencial para todos los sectores, especialmente para el olivícola por no ser formadora de precios. Además la estabilidad económica nacional y los planes claros a largo plazo son la única herramienta viable para atraer inversión y para que los propios productores locales quieran invertir en el sector confiando en percibir beneficios a largo plazo.

b) Índice de Ventaja Comparativa Revelada

Para la construcción del siguiente índice se tomaron en cuenta datos de 2015 de TradeMap. En adelante: “X” representa las exportaciones, “M” representa las importaciones, “i” el país Argentina sujeto de análisis, “a” a las aceitunas preparadas identificadas por la posición 200570, “r” el conjunto de países del mundo menos Argentina, “n” el comercio de todas las mercancías menos las aceitunas, “w” el mundo y “t” el total de mercancías.

Los datos correspondientes a las exportaciones de 2015 fueron (en dólares):

Exportaciones argentinas de aceitunas preparadas, $X_a^i = 62.008.000$

- *Exportaciones mundiales de aceitunas preparadas, $X_a^w = 1.694.847.000$*
- *Exportaciones argentinas totales, $X_t^i = 56.752.410.000$*
- *Exportaciones mundiales totales, $X_t^w = 16.345.389.113.000$*

Los datos correspondientes a las importaciones de 2015 fueron (en dólares):

- *Importaciones argentinas de aceitunas preparadas, $M_a^i = 145.000$*
- *Importaciones mundiales de aceitunas preparadas, $M_a^w = 1.666.802.000$*
- *Importaciones argentinas totales, $M_t^i = 59.786.946.000$*
- *Importaciones mundiales totales, $M_t^w = 16.548.053.814.000$*

Con los datos anteriores se obtienen los valores de las otras variables intermedias necesarias para poder calcular finalmente el índice VCR:

Diferencia entre exportaciones mundiales totales y exportaciones mundiales de aceitunas Preparadas:

$$X_n^w = X_t^w - X_a^w = 16.345.389.113.000 - 1.694.847.000 = 14.650.542.113$$

Diferencia entre exportaciones argentinas totales y exportaciones argentinas de aceitunas preparadas:

$$X_n^i = X_t^i - X_a^i = 56.752.410.000 - 62.008.000 = 56.690.402.000$$

Diferencia entre Exportaciones mundiales de aceitunas preparadas y Exportaciones argentinas de aceitunas preparadas:

$$X_a^r = X_a^w - X_a^i = 1.694.847.000 - 62.008.000 = 1.632.839.000$$

Diferencia entre Exportaciones mundiales totales y Exportaciones argentinas totales:

$$X_t^r = X_t^w - X_t^i = 16.345.389.113.000 - 56.752.410.000 = 16.288.636.703.000$$

Diferencia entre las últimas dos diferencias precedentes:

$$X_n^r = X_t^r - X_a^r = 16.288.636.703.000 - 1.632.839.000 = 16.287.003.864.000$$

Diferencia entre Importaciones mundiales totales e Importaciones mundiales de aceitunas preparadas:

$$M_n^w = M_t^w - M_a^w = 16.548.053.814.000 - 1.666.802.000 = 16.546.387.012.000$$

Diferencia entre Importaciones argentinas totales e Importaciones argentinas de aceitunas preparadas:

$$M_n^i = M_t^i - M_a^i = 59.786.946.000 - 145.000 = 59.786.801.000$$

Diferencia entre Importaciones mundiales de aceitunas preparadas e Importaciones argentinas de aceitunas preparadas:

$$M_a^r = M_a^w - M_a^i = 1.666.802.000 - 145.000 = 1.666.657.000$$

Diferencia entre Importaciones mundiales totales e Importaciones argentinas totales:

$$M_t^r = M_t^w - M_t^i = 16.548.053.814.000 - 59.786.946.000 = 16.488.266.868.000$$

Diferencia entre las últimas dos diferencias precedentes:

$$M_n^r = M_t^r - M_a^r = 16.488.266.868.000 - 1.666.657.000 = 16.486.600.211.000$$

Ahora sí, ya se han reunido todos los valores necesarios para calcular el índice VCR, de la siguiente forma:

Cálculo del índice de exportación:

$$VCE_a^i = \ln [(X_a^i / X_n^i) / (X_a^r / X_n^r)]$$

$$VCE_a^i = \ln [(62.008.000 / 56.690.402.000) / (1.632.839.000 / 16.287.003.864.000)]$$

$$VCE_a^i = \ln [(0.00109380068) / (0.0001002541)]$$

$$\mathbf{VCE_a^i = 2,39}$$

Cálculo del índice de importación:

$$VCI_a^i = \ln [(M_a^i / M_n^i) / (M_a^r / M_n^r)]$$

$$VCI_a^i = \ln [(145.000 / 59.786.801.000) / (1.666.657.000 / 16.486.600.211.000)]$$

$$VCI_a^i = \ln [(0.00000242528) / (0.00010109161)]$$

$$\mathbf{VCI_a^i = -3,73}$$

Cálculo del índice de Ventaja Comparativa Revelada:

$$\begin{aligned}VCR_a^i &= VCE_a^i - VCI_a^i \\VCR_a^i &= 2,39 - (-3,73) \\VCR_a^i &= \mathbf{6,12}\end{aligned}$$

Interpretación del resultado

De estos resultados se concluye que el comercio de aceitunas exhibe ventajas comparativas reveladas positivas de 6,12 en relación con el resto del mundo. De igual manera, el VCE superior a cero muestra una ventaja comparativa en las exportaciones. El VCI inferior a cero muestra una desventaja comparativa en las importaciones en 3,73 puntos. Este valor tan bajo del VCI es ocasionado a que Argentina prácticamente no importa aceitunas porque cuenta con condiciones óptimas de abastecer a su modesto mercado interno que, como se analizó en apartados anteriores, tiene una demanda per cápita muy reducida. En 2015 sólo se importó aceitunas por un valor de 145 mil dólares en contraste a los más de 60 millones de dólares exportados de este mismo producto.

c) Diamante de Porter

Condiciones de los factores

- Mano de Obra: en el sector olivícola los principales puestos se concentran en vigilancia poda y cosecha (Gómez Riera & Vita, 2013). Los de vigilancia suelen ser permanentes, mientras que los de poda y cosecha varían entre estaciones y se incrementan en épocas de cosechas. Podríamos decir, que esta industria se caracteriza por una fuerte mano de obra estacional, de trabajadores muchas veces golondrinas con escasa formación en el rubro. Según informan referentes del sector existe escasez de mano de obra para tareas de recolección y se pierden ventas. El problema radicaría en la distorsión que presentan algunos planes u asignaciones gubernamentales (Gordillo, 2016).
- Recursos Físicos: La Argentina posee una fuerte ventaja competitiva con respecto a su principal factor productivo, la tierra. El mismo cuenta con una extensión superior a la mayoría de los países competitivos de la región y es altamente apto para el cultivo del olivo. Haciendo que la calidad de los frutos sea superior a la de los competidores de la región. De igual manera las aceitunas argentinas siguen estrictas normas de calidad y sanidad formuladas por la FAO a través del Codex para aceitunas de mesa (Codex 66-

1981). En el se establecen todos los lineamientos que deben seguir los productores para la producción de las aceitunas además de especificar las características organolépticas de las que deben presentar las mismas en cada una de sus presentaciones (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2011). En la actualidad (2016) la producción está siendo amenazado por un factor clave en el proceso productivo, el acceso al agua. Durante los últimos meses del año 2016 se han realizados fuertes ajustes en los costos de los servicios públicos incluidos el de la energía, que ha sido uno de los más afectados. Este aumento en la energía encareció estrepitosamente los costos del riego artificial haciendo que muchos productores tuvieran que incluso abandonar las cosechas por imposibilidad de hacer frente a dicho gasto. Con respecto a este problema coyuntural del sector, el gobierno, está analizando instaurar una tarifa energética especial de riego tendiente a rescatar la producción de la industria. El incremento de la energía no es el único factor que hace tener al sector una estructura de costos elevada al sector. A este factor habría que añadir la presión tributaria y fiscal , los altos costos laborales y de logística interna.

- Nivel de Conocimiento: en este apartado un índice importante de analizar es el número de ingenieros per cápita que cuenta el país. En el caso de la industria olivícola la presencia de ingenieros agrónomos es de vital importancia para poder aumentar los rindes de las cosechas, introducir variedades con mejores especificidades y mejorar el uso eficiente de recursos. En Argentina existe un déficit de ingenieros y según catedráticos del ITBA (2013) nuestro país, para cumplir con las necesidades del mercado triplicar el número de profesionales del rubro. Asimismo la institución plantea que países como Brasil, y México superan a nuestro país en dicha terna De Argentina por año se gradúan alrededor de 5500 ingenieros siendo la densidad de 1 ingeniero cada alrededor de ocho mil habitantes. En países desarrollados como Alemania o Francia se gradúa un ingeniero cada 2000 o 2500 habitantes respectivamente. El plan estratégico lanzado por el gobierno anterior (mandato de Cristina Fernández de Kirchner) tiene como objetivo duplicar el número de ingenieros en el país para lograr una densidad per cápita de un ingeniero cada cuatro mil habitantes (Consejo Federal de Decanos de Ingeniería, 2016) .Con respecto al conocimiento de mercado el mismo es asimétrico y desproporcional. Los pequeños productores tienen poca información y herramientas de negociación mientras que grandes productores tienen un vasto conocimiento del mercado. Sin embargo ambos productores

tienen fuertes lazos comerciales con Brasil desde muchos años, los cuales se caracterizan por la tradición y no por la innovación. Es decir muchos medianos productores no están interesados en salir a buscar mejores mercados.

- Capital: el acceso al financiamiento en el sector olivícola cuenta con una característica afín a la mayoría de los sectores: dificultad al acceso de financiación. La misma no solo por los requisitos que se imponen sino por el costo de la misma. En la Argentina la estructura financiera crediticia no está plenamente desarrollada.
- Logística: el primordial destino exportador de la aceituna de mesa es Brasil y las principales provincias exportadoras se encuentran al límite con Chile por lo que el producto tiene que cruzar buena parte del país para llegar a destino. Este proceso se realiza mediante transporte carretero. El mismo se caracteriza en nuestro país por tener un elevado costo, siendo el flete interno el costo fundamental al momento de cotizar la exportación.

Otro índice interesante para analizar en este apartado es el Índice de desempeño logístico. Banco Mundial (2016) elaboró un ranking referido al desempeño logístico de los países considerando seis indicadores: Eficiencia en el proceso de despacho de aduana (Customs), calidad en la infraestructura relacionada al comercio exterior y el transporte (Infrastructure), facilidad para acordar embarques a precios competitivos (International Shipments), calidad de los servicios logísticos (Logistics competence), capacidad de seguir y rastrear los envíos (Tracking & tracing), y frecuencia con la cual los embarques llegan al consignatario en el tiempo programado (Timeliness).

Como se puede observar en la siguiente gráfica Argentina se encuentra en el puesto 66 en el ranking 2016 con un puntaje de 2.96. En esta escala es superado por países de la región como Chile (46) México (54), Brasil (55) e Uruguay (65) y se encuentra por encima de Perú (69) y Ecuador (74). La posición relativa de Argentina podría ser mejor ya que en la última publicación dos años atrás nuestro país se ubicaba en el puesto 44, superando incluso a Uruguay.

Tabla 10: Índice de Desempeño logístico por país 2016

Country	Year	LPI Rank	LPI Score	Customs ?	Infrastructure ?	International shipments ?	Logistics competence ?	Tracking & tracing ?	Timeliness ?
Saudi Arabia	2016	52	3.16	2.69	3.24	3.23	3.00	3.25	3.53
Kuwait	2016	53	3.15	2.83	2.92	3.62	2.79	3.16	3.51
Mexico	2016	54	3.11	2.88	2.89	3.00	3.14	3.40	3.38
Brazil	2016	55	3.09	2.76	3.11	2.90	3.12	3.28	3.39
Malta	2016	56	3.07	2.78	2.94	3.09	2.85	3.12	3.61
Botswana	2016	57	3.05	3.05	2.96	2.91	2.74	2.89	3.72
Uganda	2016	58	3.04	2.97	2.74	2.88	2.93	3.01	3.70
Cyprus	2016	59	3.00	3.11	3.00	2.80	2.72	2.54	3.79
Romania	2016	60	2.99	3.00	2.88	3.06	2.82	2.95	3.22
Tanzania	2016	61	2.99	2.78	2.81	2.98	2.92	2.98	3.44
Rwanda	2016	62	2.99	2.93	2.62	3.05	2.87	3.04	3.35
Indonesia	2016	63	2.98	2.69	2.65	2.90	3.00	3.19	3.46
Vietnam	2016	64	2.98	2.75	2.70	3.12	2.88	2.84	3.50
Uruguay	2016	65	2.97	2.78	2.79	2.91	3.01	2.84	3.47
Argentina	2016	66	2.96	2.63	2.86	2.76	2.83	3.26	3.47
Jordan	2016	67	2.96	2.55	2.77	3.17	2.89	2.96	3.34
Pakistan	2016	68	2.92	2.66	2.70	2.93	2.82	2.91	3.48

Fuente: Banco Mundial (2016)

Si consideramos la puntuación particular en cada uno de los criterios es aspecto que representa más dificultad a nuestro país es la Aduana, que no presenta sistemas eficaces que permitan agilizar trámites. El mejor puntaje obtenido fue en “Timeliness”, demostrando que los embarques estarían llegando en los tiempos programados.

La distancia del lugar de producción hasta destino, los costos de flete interno, sumado a los complejos sistemas vigentes en la aduana tienen un fuerte impacto negativo en la industria olivícola de exportación.

Análisis logístico del sector

Los principales puntos de producción, como ya se ha mencionado en el trabajo anteriormente son las provincias de La Rioja, Mendoza, San Juan, Catamarca y en menor medida Córdoba. Todas estas provincias se encuentran alejadas de la frontera del principal destino exportador, Brasil, y tienen un alto costo de flete interno. Este costo elevado se puede visualizar en la tabla siguiente al ser comparado con otros medios de transporte.

Ilustración 12: Costos flete terrestre vs marítimo Argentina 2016

FLETE MARÍTIMO (por tonelada)		CAMIÓN (por tonelada)	
CHINA	u\$s39	100 km	u\$s20
BRASIL	u\$s8	500 km	u\$s59
HOLANDA	u\$s11	1.000 km	u\$s108

Fuente: IProfesional (2016)

En el transporte carretero por tonelada cada 1000 km cuesta alrededor de USD 108. Por lo que un envío la Rioja – Paso de los Libres, con un contenedor lleno de 20 toneladas estaría saliendo alrededor de USD3.000. Mandar la misma mercadería por vía marítima al puerto de Shanghái costaría USD\$ 780. Otro ejemplo esclarecedor sería que un productor que quiere exportar su mercancía a China por ejemplo desde Mendoza. El trayecto interno Mendoza-Buenos Aires de alrededor de 1040 km le implicaría un desembolso de USD\$ 2160 mientras que el transporte marítimo de alrededor de 19.000 km hasta Shanghái tendría un costo de USD\$ 780. Como se puede visualizar en este ejemplo el costo interno que deben afrontar los productores desde las regiones elaboradoras del producto es muy alto reduciendo la competitividad del mismo.

Con respecto al funcionamiento de las aduanas en la Argentina, el mismo no es el más eficiente. En el último índice publicado por el Banco Mundial (año 2016) a través de Doing Business, nuestro país quedo en posición 116 alejado de nuestro vecino chileno que quedo en posición 57. Particularmente con la aduana, en el estudio se pudo observar que el país andino presenta mejores funcionamientos en su aduana tanto en tiempos como en costos.

Indicadores	Argentina	Chile
Time to export: Documentary compliance (hours)	30	24
Cost to export: Documentary compliance (USD)	60	50

Fuente: elaboración propia en base a Doing Busines (2016)

Como se puede visualizar en la tabla anterior, en Argentina el tiempo medio que se requiere para obtener documentación, prepararla y presentarla es de 30 hs, mientras que en Chile el

mismo proceso puede hacerse en 24 hs. Con respecto al costo promedio que se necesita para obtener la documentación, acondicionarla y enviarla en nuestro país asciende a USD 60 mientras que en Chile el mismo proceso asciende a USD 50.

Sin embargo debido a las complejidades presentadas anteriormente el gobierno está analizando la implementación de la Ventanilla Única de Comercio Exterior" (VUCE) con el objetivo de simplificar la operatoria aduanal tanto de importaciones como de exportaciones (Telam , 2016). La misma se encuentra en etapa de prueba y se espera que agilice de manera considerable las operatorias de comercio exterior. Esta medida de impactará de manera positiva en el sector exportador ya que el ahorro de tiempo y trámites de gestión en la operatoria internacional se traduce en ahorro de costos.

Condiciones de la demanda

La demanda interna de aceitunas de mesas tuvo un fuerte incremento en el año 2009 y a partir de esa fecha se ha mantenido constante en alrededor de 35 mil toneladas anuales. Con respecto a la demanda mundial de aceituna de mesa la misma esta en tendencia expansiva. Según informa el Consejo Oleícola Internacional (COI) (2016) El consumo mundial de aceitunas de mesa se ha multiplicado por 2,8 durante los últimos 25 años, aumentando un 173% durante el periodo 1990/91 a 2015/16. Además se pudo constatar que el mayor incremento del consumo tuvo lugar en los países miembros del COI, que son precisamente los principales productores. De igual manera, cabe destacar que Brasil, nuestro principal socio comercial, es el segundo importador mundial de aceitunas, lo que lo constituye como un gran mercado no solo a atender, sino a mantener. Con respecto a la caracterización de la demanda, en la actualidad existe un auge por el consumo de productos sanos, principalmente de origen natural, surgiendo así snacks vegetales o de cereales frente al clásico palito frito (Industria Alimenticia , 2015) Además se ha evidenciado un incremento del consumo de productos gourmet. Particularmente, en el rubro olivícola, el crecimiento en los dos últimos años (2013-2015) fue del 5,6%. (Specialty Food Association , 2016)

Industrias relacionadas y de apoyo

- Proveedores: en la industria olivícola la materia prima utilizada es poca y la más cuantiosa está constituida por bidones de grandes tamaños (180-220kg), denominados bombonas, destinados al en envase de las aceitunas. Los proveedores de dichos bidones son nacionales ya que cuentan con costos más competitivos.

- Formación, investigación, desarrollo e innovación: existe un bajo desarrollo de transferencia tecnológica, capacitación y formación al sector productivo, que queda de manifiesto con los bajos rendimientos exhibido sobre todo en productores más pequeños. Además existe una amplia variedad de maquinaria utilizada. Coexisten empresas con tecnología muy actualizada con productores que presentan varias décadas de atraso tecnológico. La innovación en productos no es una característica distintiva del sector. Los productos que se elaboran con aceitunas son muy tradicionales y falta investigación para desarrollar nuevos productos teniendo como materia prima la aceituna.
- Instituciones de apoyo: cada provincia cuenta con una cámara olivícola sectorial. Sin embargo estas cámaras no desarrollan estudios de mercados para sus productos ni hacen análisis estadísticos del sector que serían de mucha utilidad para toda la industria en su conjunto. Las cámaras olivícolas argentinas existentes son:
 - Cámara Olivícola de San Juan
 - Asociación Olivícola de Mendoza (ASOLMEN)
 - Cámara Olivícola Riojana
 - Cámara de Industriales Olivícolas de la Rioja (CIOLAR)
 - Asociación Olivícola de Catamarca (ASOLCAT)
 - Cámara Olivícola del Sur de Buenos Aires
 - Cámara Olivícola de Córdoba

De las mencionadas anteriormente solamente la cámara Olivícola de San Juan cuenta con página web. Sin embargo su última publicación es de 2013. Esta página web sólo cuenta con datos generales como dirección y número de contacto, directivos y demás datos básicos pero no contiene ningún informe o investigación del sector.

El resto de las cámaras que no poseen página web cuentan con un directorio y un establecimiento físico pero de igual manera que la cámara de San Juan tampoco generan ni divulgan información pertinente y necesaria para el sector. Por lo que es poco claro cuáles son las funciones que cumplen o como ayudan al exportador.

Otra problemática radica en que dichas cámaras no se encuentran integradas y el análisis de la poca información existente no es cruzada con otras cámaras imposibilitando ver de manera integral el panorama del sector nacional.

Estrategia, rivalidad y estructura de las empresas

- Estrategia y administración: existe una gran diferencia administrativa entre las grandes empresas exportadoras como lo es “Nucete” y las empresas Pymes. Las grandes empresas presentan una clara gestión administrativa con monitoreo y control de actividades ayudado por software específicos y servicios de auditoría. Además poseen una clara estrategia de comunicación que es visible en sus páginas web. Estas empresas poseen reconocimiento internacional. Por el contrario las pequeñas y medianas empresas no tienen plasmado misión, visión, organigramas ni descripción de cargos. De igual manera muchas de las mismas no poseen páginas web ni promueven estrategias de comunicación, ya que vienen trabajando con los mismos clientes desde hace muchos años. El país en su conjunto tiene buena imagen internacional por la calidad de sus aceitunas y por su tradición exportadora, sin embargo las empresas tienen dificultades para implantar marca propia en su principal mercado, Brasil.
- Rivalidad: la rivalidad es alta, y los grandes exportadores suelen comprar las producciones a pequeños productores del interior que no tienen un volumen o conocimiento suficiente para exportar. Lo que lleva a estos productores a estar presionados por estas grandes empresas comercializadoras. Cabe destacar que en los últimos años ha crecido la producción y rivalidad externa de otros países productores de la región como ser Perú o Chile.

Tabla 11: Crecimiento anual exportaciones de aceitunas Chile

Chile		
Exportaciones (tn)	Crecimiento Anual	
2011	1.989,68	20,10%
2012	2.389,58	-54,14%
2013	1.095,97	101,17%
2014	2.204,79	-28,60%
2015	1.574,20	
Crecimiento Acumulado 2011-2015		38,54%

Fuente: elaboración propia en base a Scavage

Tabla 12: crecimiento anual exportaciones de aceitunas de Chile a Brasil

Chile	
Exportaciones a Brasil (tn)	Crecimiento Anual

2011	360,34	
2012	476,44	32,22%
2013	146,30	-69,29%
2014	905,21	518,72%
2015	93,97	-89,62%

Crecimiento Acumulado 2011-2015

392,03%

Fuente: elaboración propia en base a Scavage

Como se observa en la gráfica anterior Chile en un periodo de cinco años ha incrementado sus exportaciones de aceitunas en un 38,5 %. Chile no solo incremento sus exportaciones sino que casi cuadruplicó su participación en Brasil de aumentado su participación en Brasil en un 392% de manera acumulada entre 2011 y 2015. El aumento de la participación de Chile en Brasil se produce a costas de una reducción de participación de Argentina.

Tabla 13: Crecimiento anual exportaciones de aceitunas Perú

Perú		
Exportaciones (tn)		Crecimiento Anual
2011	12.122,64	
2012	16.151,44	33,23%
2013	10.831,34	-32,94%
2014	20.486,95	89,15%
2015	13.655,98	-33,34%

Crecimiento Acumulado 2011-2015

56,10%

Fuente: elaboración propia en base a Scavage

Tabla 14: crecimiento anual exportaciones de aceitunas de Perú a Brasil

Perú		
Exportaciones a Brasil (tn)		Crecimiento Anual
2011	8.784,17	
2012	13.666,93	55,59%
2013	8.112,00	-40,65%
2014	17.606,58	117,04%
2015	10.573,36	-39,95%

Crecimiento Acumulado 2011-2015

92,04%

Fuente: elaboración propia en base a Scavage

En el caso de Perú, el incremento en el mismo periodo es incluso mayor, de alrededor de un 55% en un periodo de cinco años. Al igual que en Chile la participación de Perú en Brasil también aumento considerablemente casi duplicándose en un periodo acumulado de cinco años.

Tabla 15: crecimiento anual exportaciones de aceitunas argentinas a Brasil

Argentina		Crecimiento Anual	
Exportaciones a Brasil (tn)			
2011	69.694		
2012	57.650	-17,28%	
2013	67.712	17,45%	
2014	40.271	-40,53%	
2015	38.027	-5,57%	

Crecimiento Acumulado 2011-2015

-45,93%

Fuente: elaboración propia en base a Scavage

Durante el mismo periodo la participación de Argentina se redujo en un acumulado de más del 45% , mostrando que mientras Argentina pierde participación en nuestro principal cliente, los principales competidores de la región , Chile y Perú, ganan participación y afianzan el mercado en Brasil.

- Estructura: en relación a la estructura industrial existe un alto grado de concentración de plantas productoras en la provincia de la Rioja en primer lugar, seguido por Mendoza. Entre ambas producen el 85% de la oferta exportable argentina de aceitunas. Por lo que los aglomerados empresariales se encuentran muy concentrados en dicha región. Esto es un aspecto positivo ya que permitiría la creación de clústeres empresariales especializados con instituciones de apoyo como ser universidades, proveedores, intermediarios que sustenten al sector. Además esto alentaría la competencia.

El gobierno

La aceituna es un producto que se encuentran alcanzado con un derecho de exportación del 0%. Esto se debe a que durante la última gestión administrativa se ha tomado la iniciativa de volver a la política de arancel cero de exportación en numerosos productos. Además en

nuestro principal cliente, Brasil, contamos con arancel cero de ingreso al igual que Perú y España percibe una diferencia arancelaria como se visualiza a continuación.

Tabla 16: Aranceles de importación Brasil aceitunas por país:

Producto	Arancel	País
Vino embotellado	0% 27%	Argentina, Chile Italia, Francia, Portugal, España
Aceitunas	0% 14%	Argentina, Perú España
Ajos	0% 17,5%	Argentina China
Ciruelas secas	0%	Argentina, Chile
Duraznos en conserva	0% 18,3% 41,3%	Argentina Chile España

Fuente: Ideal (2016)

Con respecto al ingreso de divisas luego de efectuada la exportación, a partir del año en curso (2016) por medio de la resolución “Res. SC N° 91/16 “el gobierno ha decidido aumentar el plazo de ingreso de divisas de 180 días a 365 días. Esta medida es muy beneficiosa para el sector empresarial ya que les permite brindar un mayor financiamiento al importador.

Azar

Cuando se analizan productos agrícolas, es decir que tienen su origen en la tierra, un factor fundamental a tener en cuenta es el clima. Si bien los pronósticos dan muy buena información, hay determinadas cuestiones meteorológicas que están fuera del alcance del productor. Por lo tanto es de suma importancia al momento de realizar estimaciones y prospectos realizar un buen estudio de escenarios planteando las posibles resoluciones que distintos factores azarosos como el clima pueden darle a la cosecha. Cabe destacar que factores climáticos adversos como sequías o inundaciones también pueden afectar las cosechas en otros países productores como ser España, y esto repercutir en el precio internacional, favoreciendo a la alza y por lo tanto beneficiando a otros países. Caso contrario España puede tener una muy buena producción, generando sobre oferta y tirando los precios a la baja. Es decir, que no solo el clima regional afecta el precio de las aceitunas argentinas. De acuerdo a las condiciones meteorológicas de España y a la cantidad producida en la

campana, dicho país forma el precio internacional, afectando el precio que perciben los productores argentinos por más de haber tenido una excelente campana nacional.

En el análisis anterior se pudo observar en detalle algunos desafíos y particularidades propias del sector. Como se puede visualizar la situación del mismo es compleja y son muchas las variables intervinientes. Algunas dependen netamente del sector empresarial y algunas otras de la coyuntura macroeconómica nacional. Sin embargo todas ellas forman parte del sector y deben ser analizadas para detectar posibles oportunidades y amenazas. A continuación se realizará un análisis FODA, sistematizando la información recabada y arribando a las conclusiones parciales del sector.

Tabla 17: Foda Sector Olivícola Nacional

Amenazas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> -Surgimiento de competidores regionales. -Fenómenos climáticos adversos - Elevado costes energéticos -Inestabilidad de los precios internacionales -Altos costos de logística interna -Déficit de Ingenieros agrónomos - Falta de estructura crediticia 	<ul style="list-style-type: none"> -Aumento moderado pero sostenido de la demanda mundial. -Tendencia a consumir productos sanos. -Nuevos nichos que demandan productos gourmet - Derecho de exportación de 0% - Brasil, segundo importador mundial
Debilidades	Fortalezas
<ul style="list-style-type: none"> - Reducido mercado interno - Dificultad en la obtención de mano de obra - Estructura de costos elevada - Poca innovación y estrategias de marketing mix - Poca actividad de cámaras olivícolas -Inexistencia de clústeres empresariales regionales 	<ul style="list-style-type: none"> -Experiencia en la exportación del producto. - Alta calidad del producto. -Excelentes condiciones agrícolas. - Imagen internacional positiva.

Fuente: elaboración propia

Se proseguirá con la realización de dos matrices EFI y EFE para poder ponderar de manera numérica los datos obtenidos en el FODA.

Tabla 18: Matriz EFI

Factores Internos Claves	Peso	Calificación	Valor ponderado
Fortalezas			
Experiencia en exportación del producto	0,16	4	0,64
Excelentes condiciones agrícolas	0,11	3	0,33
Alta calidad del producto	0,15	4	0,6
Imagen internacional positiva del producto argentino	0,1	4	0,4
Debilidades			
Débil mercado interno*	0,07	2	0,14
Elevada estructura de costos	0,12	1	0,12
Dificultad de obtención de mano de obra temporal	0,06	1	0,06

Poca innovación y estrategias de marketing mix	0,08	1	0,08
Poca actividad de cámaras olivícolas	0,07	2	0,14
Inexistentes clústeres empresariales regionales	0,08	1	0,08
Total	1		2,68

Fuente: elaboración propia

Nota*: el reducido mercado interno se toma como una debilidad ya que si el mercado externo se debilita, la producción no puede ser colocada en el mercado interno debido al bajo consumo

Dado que la ponderación total nos da una cifra superior al 2,5 se puede visualizar que la situación interna es moderadamente buena. Los principales factores desestabilizadores que tiran a la baja son la elevada estructura de costos que a la vez se ve agudizada por el incremento generalizado de tarifas de los servicios públicos y la inexistencia de clústeres empresariales que permitan crear sinergias entre los distintos eslabones de la producción y comercialización. Esta inexistencia de un ecosistema regional en la industria hace que haya escasez de muchos insumos, o que los costos de los mismos no sean los óptimos comparados a los precios internacionales, aportando de esta manera a elevar la estructura de costos del sector. De igual manera al ser una industria muy tradicional con principal cliente a Brasil, la inversión en comunicación y estrategias de marketing mix también es reducida.

Tabla 19: Matriz EFE

Factores externos Claves	Peso	Calificación	Valor Ponderado
Oportunidades			
Aumento moderado pero sostenido de la demanda mundial	0,11	4	0,44
Tendencia a consumir productos sanos	0,09	4	0,36
Nuevos nichos que demandan productos gourmet.	0,11	4	0,44
Derecho de exportación de 0%	0,05	3	0,15
Brasil, segundo importador mundial	0,06	4	0,24
Amenazas			
Surgimiento de competidores regionales.	0,15	1	0,15
Fenómenos climáticos adversos	0,06	2	0,12
Elevado costes energéticos	0,09	1	0,09
Inestabilidad de los precios internacionales	0,08	2	0,16
Altos costos de logística interna	0,08	1	0,08
Déficit de Ingenieros agrónomos	0,05	2	0,10
Falta de estructura crediticia	0,06	2	0,12
Total	1		2,45

Fuente: elaboración propia

El resultado de esta matriz ha dado un valor ligeramente inferior a 2,5 por lo que si bien el resultado no es el deseable, tampoco es completamente negativo. Además en este tipo de matrices en el cual se ponderan factores externos, que son de escaso control para la empresa y el sector, se debe ser muy cauteloso en su evaluación. La principal amenaza de la industria por su peso es el surgimiento y creciente desarrollo de competidores regionales que han podido quitarle participación en el mercado brasileño a Argentina durante los últimos años. Estos competidores son Perú y Chile principalmente. Esto ha sido posible debido a una confluencia de factores: malas cosechas argentinas afectadas por el clima; atraso cambiario nacional; políticas nacionales restrictivas; y una disminución en la performance nacional. Con respecto a las oportunidades, la demanda del producto sigue creciendo a nivel internacional y desde hace un tiempo existe una tendencia por el consumo de productos saludables dentro de los cuales la aceituna está incluida. Además están creciendo numerosos nichos gourmet que cada vez mas están siendo demandados por las cocinas internacionales.

Conclusiones Parciales FODA:

En base a lo expuesto anteriormente se puede sintetizar que la posición competitiva de Argentina si bien no es mala representa algunas dificultades que deben ser mejoradas sino se quiere seguir perdiendo posicionamiento en los mercados externos. Dada la creciente competencia regional, es inminente la necesidad de recuperar la participación en los mercados existentes, innovar con nuevos productos y explorar nuevos segmentos de mercado antes que la competencia se posicione en los mismos.

Procesos de Agregado de Valor

Como se ha planteado a lo largo de todo el trabajo la aceituna de mesa en el sector olivícola de exportación argentino, se comercializa en una gran proporción (93%) de manera granelera sin marca ni distinción, con muy poco valor agregado.

El sector aceitunero posee características intrínsecas al producto que restringen las opciones de agregado de valor. Por lo tanto como plantea Amado (2016) para agregarle valor al producto comoditizado existen dos grandes opciones. La primera es fraccionar el producto en origen, con marca local y exportarlo. La segunda es realizar procesos productivos en el fruto tendientes a generar otros sub productos de mayor valor agregado como ser las aceitunas rellenas, pasta de aceitunas o aceitunas condimentadas.

En el presente apartado se analizarán los beneficios económicos de una combinación de las dos opciones es decir fraccionar el producto en origen con marca nacional y agregarle valor, es decir, exportar sub productos de mayor valor añadido. A continuación se exhibe el desarrollo.

Tabla 20: Exportaciones Argentinas de Aceitunas por posición año 2015-2016

Posición	Descripción	Exportaciones en Toneladas	Exportaciones en Valor FOB	Valor FOB por Tonelada en USD
A GRANEL				
20.05.70.00.911.N	Aceitunas las demás con carozo verdes	48.997,94	56.026.705	1143,45014
20.05.70.00.923.W	Aceitunas las demás sin carozo rellenas	5.545,94	9.418.851	1698,33265
20.05.70.00.929.J	aceitunas las demás sin carozo verdes	21.771,24	33125054	1521,50488
20.05.70.00.921.R	Aceitunas las demás sin carozo sin rellenar, enteras	16078,527	26774486	1665,23252

	verdes			
20.05.70.00.919.F	Aceitunas las demás con carozo las demás	2397,05	3477362	1450,68397
20.05.70.00.922.U	Aceitunas las demás sin carozo sin rellenar, enteras negras	1.359,82	2.883.885,00	2120,77813
Total a granel		96.150,53	131.706.343	
Precio promedio				1599,99705
Porcentaje		95,98%	92,83%	
ENVASADAS				
20.05.70.00.111.V	Aceitunas en envases inmediatos de contenido neto inferior o igual a 6 kg con Carozo las demás	1.487,34	2.863.123,00	1924,99951
20.05.70.00.129.Q	Aceitunas en envases inmediatos de contenido neto inferior o igual a 6 kg sin carozo las demás	910,89	2.117.582,00	2324,73188

20.05.70.00.121.Y	Aceitunas en envases inmediatos de contenido neto inferior o igual a 6 kg sin carozo sin rellenar, enteras verdes	871,95	2.844.616,00	3262,36512
20.05.70.00.123.C	Aceitunas en envases inmediatos de contenido neto inferior o igual a 6 kg sin carozo rellenas	425,842	1.542.081	3621,25154
20.05.70.00.119.M	Aceitunas en envases inmediatos de contenido neto inferior o igual a 6 kg con carozo verdes	215,76	493.394,00	2286,77234
20.05.70.00.122.A	Aceitunas en envases inmediatos de contenido neto inferior o igual a 6 kg sin carozo sin rellenar, enteras negras	116,48	304.828,00	2617,11097
Total Envasadas		4.028,26	10.165.624,00	
Precio promedio				2672,87189

Porcentaje	4,02%	7,17%	
TOTAL- TOTAL	100.178,78	141.871.967,00	
Porcentaje	100%	100%	

Fuente: elaboración propia en base a Nosis (2016)

La tabla predecesora exhibe las partidas de exportacion de aceitunas divididas en dos grandes categorias: a granel y envasadas. El primer grupo representa casi el 96% del total de los envios en cantidad y el 93% en valor. El segundo grupo es muy reducido en contraste con el primero , resultando en un 4% en cantidad y en un 7% en valor. De esta tabla se pueden destacar algunas particularidades de determinadas partidas.

La primera “20.05.70.00.911.N” concentra exportaciones de aceitunas verdes modalidad a granel. Esta posicion es la mas representativa en cantidad ya que totaliza mas de 48 mil toneladas de aceitunas. Sin embargo cuando analizamos el Valor Fob unitario por tonelada el precio es el mas bajo de la tabla USD 1.143,45.

La posicion “20.05.70.00.923.W” integra las exportaciones de aceitunas con un proceso mayor de valor agregado, es decir, rellenas. La modalidad de envio es igual que la partida anterior a granel. Esta posicion es menos cuantiosa en volumen (algo mas de cinco mil toneladas) pero el valor unitario por tonelada es mas elevado USD 1.698,33.

La partida “20.05.70.00.111.V” representa las exportaciones de aceitunas entera en la modalidad envasado en contenedores de hasta 6 kg. El volumen de las mismas es mucho menor , no superando las mil quinientas toneladas, pero con un valor por tonelada mayor de USD 1.924,99.

La posicion “20.05.70.00.123.C” exhibe el estadio mayor de valor agregado ya que la aceituna se encuentra fraccionado en origen y ademas el producto se encuentra descaroado y relleno. Como se puede visualizar las exportaciones de esta partida son muy inferiores con el resto, de tan solo 425 toneladas. No obstante su valor es el mas alto de toda la tabla de USD 3.621,25 , triplicando el valor de la aceituna con carozo a granel.

Tabla 21: Precio de las aceitunas por tonelada por posición año 2015-2016

Posición	Descripción	Valor FCA por Tonelada en USD
20.05.70.00.911.N	Aceitunas las demás con carozo verdes (Granel)	\$1.143,45
20.05.70.00.923.W	Aceitunas las demás sin carozo rellenas (Granel)	\$1.698,33
20.05.70.00.111.V	Aceitunas en envases inmediatos de contenido neto inferior o igual a 6 kg con carozo (Envasadas)	\$1.925,00
20.05.70.00.123.C	Aceitunas en envases inmediatos de contenido neto inferior o igual a 6 kg sin carozo rellenas(Envasadas)	\$3.621,25

Fuente: elaboración propia en base a Nosis (2016)

Por lo tanto se puede observar la gran variabilidad de los precios unitarios por tonelada en el producto dependen no solo el tipo de envío sino el grado de valor añadido del producto. Los precios más bajos se registran en las partidas graneleras y los mas altos en las partidas envasadas. El ingreso total FOB distribuido entre todas las partidas para la campaña 2015-2016 representa USD 141.871.967 . Como se mencionó anteriormente el 93% de los ingresos proviene de partidas a granel y el 7% restante de partidas a envasadas. Si se cambiara el porcentaje de participacion de ambos rubros ,es decir, aumentando la exportacion de las partidas envasadas los ingresos totales serían mucho mayores. Esto es lo que se va a demostrar a continuacion utilizando la tecnica de escenarios adaptada con la colaboracion de un economista a la situacion aquí planteada.

De manera consiguiente se realizará una estimación de la magnitud de los beneficios a la industria olivícola por un cambio de participación en la composición de sus exportaciones de aceitunas. Para esto se utilizará el Análisis de Escenarios en que se plantearán tres escenarios

futuros para el sector: escenario, base, negativo y positivo. Para las proyecciones de este estudio se utilizarán los datos de las partidas analizadas anteriormente.

Tabla 22: Resultados esperados por Escenarios

Variables	Escenario Base	Escenarios Positivo	Escenario Negativo
Cambio de participación en las exportaciones a granel y fraccionado	Cambio de participación (granel a envasado) del 2,5 % anual en un plazo de 4 años.	Cambio de participación (granel a envasado) del 5% anual en un plazo de 4 años.	Cambio de participación (granel a envasado) del 0% anual en un plazo de 4 años.
	Resultado esperado:	Resultado esperado:	Resultado esperado:
	86 % Granel	76 % Granel	96 % Granel
	14 % Envasado	24 % Envasado	4 % Envasado

Fuente: elaboración propia

En esta herramienta de proyección de escenarios se trabajará con el cambio de una variable central: el porcentaje de participación sobre el total exportado, de los dos grandes grupos de exportaciones de aceitunas- a granel y fraccionado. El crecimiento de uno de los grupos se hará en detrimento del otro de manera necesaria debido a que la demanda de la materia prima, las aceitunas es inelástica. Por lo tanto para aumentar la producción de aceitunas, se debería aumentar el cultivo de olivos. Esto es requiere una inversión a largo plazo, ya que para que un olivo sea económicamente productivo requiere una maduración de entre siete y diez años. Por estos motivos en este modelo se trabajará con la producción actual de aceitunas y se cambiará las participaciones de ambos grupos.

Cabe destacar que en esta herramienta es un modelo en el cual se considera que el resto de las variables se mantienen constantes, es decir que la producción, comercialización, consumo, niveles de exportación, costos y precios no se alteran. Por lo tanto el crecimiento del sector sería ocasionado no por aumento de la producción o comercialización sino por el cambio en la participación de su canasta de productos exportables.

A continuación se presenta el primer escenario, el negativo.

Tabla 23: Escenario Negativo

ESCENARIO NEGATIVO						
Periodo	A Granel		Envasado		Total	
	Cantidad	Valor Fob	Cantidad	Valor Fob	Cantidad	Valor Fob
Año 1	96.150,53	153840561	4.028,26	10767012,2	100.178,78	164607573,3
Año 2	96.150,53	153840561	4.028,26	10767012,2	100.178,78	164607573,3
Año 3	96.150,53	153840561	4.028,26	10767012,2	100.178,78	164607573,3
Año 4	96.150,53	153840561	4.028,26	10767012,2	100.178,78	164.607.573 USD

Fuente: elaboración propia en base a Nosis (2016)

Este escenario sería el menos afortunado de los tres y se espera un crecimiento nulo en el plazo de cuatro años. Es decir, que el total de ingresos del año uno es idéntico al total de ingresos del periodo cuatro. Este escenario se espera en el caso de que no se realice ningún esfuerzo conjunto desde el sector con el gobierno estatal para impulsar el agregado de valor nacional.

El siguiente es el escenario positivo.

Tabla 24: Escenario Positivo

ESCENARIO POSITIVO						
Periodo	A Granel		Envasado		Total	
	Cantidad	Valor Fob	Cantidad	Valor Fob	Cantidad	Valor Fob
Año 1	91.141,59	145826273	9.037,20	24155265,1	100.178,78	169981538,2
Año 2	86.132,65	137811985	14.046,13	37543517,9	100.178,78	175355503
Año 3	81.123,71	129797697	19.055,07	50931770,7	100.178,78	180729467,9
Año 4	76.114,77	121783409	24.064,01	64320023,5	100.178,78	186.103.433 USD

Fuente: elaboración propia en base a Nosis (2016)

En este escenario se plantea un crecimiento positivo anual del 5% en un plazo de cuatro años llegando a un acumulado del 20% en el año 2020. Se han seleccionado estos valores en base a las proyecciones del (Plan Estratégico Olivícola 2020) quienes establecen como objetivo tener un crecimiento del 20% en los ingresos por comercialización de aceitunas de mesa en un plazo de cuatro años. Como se puede visualizar los beneficios económicos del éxito de este escenario se traducirían en un incremento de ingresos para el sector de alrededor de 22 millones de dólares en

el cuarto periodo. Este escenario se espera en el caso de que sean utilizadas las herramientas que el gobierno intenta impulsar para posicionar los productos argentinos en el exterior y que se adapten políticas especiales al sector como por ejemplo aumentar el reintegro de las posiciones envasadas y/o aquellas en las cuales el producto presente mayor valor agregado o cualquier otra medida tendiente a impulsar el agregado de valor de producto local.

Cabe destacar que los ingresos proyectados en Valor Fob fueron calculados en base a un precio promedio tanto para granel como para envasado, que fueron exhibidos en la tabla 22. Por lo tanto, si el cambio de composición de exportación resultase de las partidas graneleras sin valor agregado a las envasadas, rellenas (las de mayor valor agregado) este ingreso podría ser incluso aún mayor.

A continuación se prosigue con el escenario base.

Tabla 25: Escenario Base

ESCENARIO BASE						
Periodo	A Granel		Envasado		Total	
	Cantidad	Valor Fob	Cantidad	Valor Fob	Cantidad	Valor Fob
Año 1	93.646,06	149833417	6.532,73	17461138,4	100.178,78	167294555,6
Año 2	91.141,59	145826273	9.037,20	24155264,5	100.178,78	169981537,9
Año 3	88.637,12	141819130	11.541,66	30849390,7	100.178,78	172668520,3
Año 4	86.132,65	137811986	14.046,13	37543516,8	100.178,78	175.355.503 USD

Fuente: elaboración propia en base a Nosis (2016)

Este escenario plantea un crecimiento moderado. Es un intermedio entre los dos escenarios anteriores. El crecimiento es del 2,5 % anual llegando al 10% en un plazo de cuatro años. Plantea un aumento de los ingresos para el sector de alrededor de 11 millones de dólares en el periodo cuatro. Este escenario se espera en el caso de que se implementen con poco éxito las herramientas que el gobierno pone a disposición del sector. Las mismas son expuestas en el apartado producto en la propuesta de aplicación.

Este modelo no nos permite predecir el futuro del sector ni establecer causalidad de variables necesarias para que se haga presente uno u otro escenario pero si nos permite estimar los beneficios económicos de su ejecución. Como se pudo observar el aumento de ingresos al sector

es considerable ya que los precios de las aceitunas envasadas superan ampliamente a las graneleras.

Si bien el aumento de ingresos al sector es positivo y deseable, no es la variable central. Para determinar si existen beneficios económicos de exportar productos con mayor valor agregado se realizará un análisis de rentabilidad de las partidas representativas de cada categoría.

Análisis de Rentabilidad

Para el presente estudio se analizó la rentabilidad de la exportación de un contenedor estándar de 20 pies con destino Brasil para todos los casos. En los envíos a granel la mercadería se comercializa en bombonas de 180 kg neto y 265 kg bruto y en los envíos envasados en frascos de 360 gr. Se tomó como dado el precio FCA promedio por tonelada y teniendo conocimiento de los costos de producción de una industria promedio se calculó la rentabilidad que representa cada uno de los envíos.

A continuación se exhibe un cuadro resumen mostrando la rentabilidad de la exportación de cada tipo de aceituna. Para visualizar el proceso de cálculo para arribar a dichos resultados, consultar el siguiente link: <https://drive.google.com/open?id=0B4Et25WgqS5JdFgxcjhDdGtTZTg>

Tabla 26: Tabla resumen análisis de rentabilidad por categoría de aceituna

Posición	Descripción	Valor FCA por Tonelada en USD	Toneladas	Rentabilidad FCA	Rentabilidad FCA mas reintegro
20.05.70.00.91 1.N	Aceitunas enteras Granel	\$1.143,45	14,4	9,16%	15,16%
20.05.70.00.92 3.W	Aceitunas rellenas Granel	\$1.698,33	14,4	7,75%	13,75%
20.05.70.00.11 9.M	Aceitunas enteras Envasadas	\$2.286,77	8,7	-11,52%	-5,52%

20.05.70.00.12 3.C	Aceitunas rellenas Envasadas	\$3.621,25	8,7	13,94%	19,94%
-----------------------	------------------------------------	------------	-----	--------	--------

Fuente: elaboración propia en base a Nosis (2016)

La categoría que presenta una rentabilidad mayor es la aceituna rellena envasada. La misma es de casi 14% sin considerar el reintegro y alrededor al 20% considerando al reintegro. El porcentaje de rentabilidad es alto ya que esta categoría goza de un muy buen precio de venta internacional. El punto en contra de esta categoría es que la demanda es limitada, al ser un producto relativamente caro, las ventas son mucho menores que su par a granel.

La segunda categoría en rentabilidad es la clásica aceituna entera a granel. Esta presenta una rentabilidad del 9,16% deduciendo el reintegro y de un poco más del 15% con reintegro incluido. La ventaja de esta modalidad es la alta demanda. Anualmente esta es la partida más vendida por los exportadores.

Con respecto a las aceitunas rellenas a granel si bien la rentabilidad no es mucho menor a las enteras a granel, su demanda también es mucho más reducida. Por ejemplo en la campaña 2015-2016 se vendieron cinco mil toneladas de aceitunas rellenas a granel mientras en la misma fecha se comercializaron 49 mil toneladas de aceitunas enteras a granel.

La última categoría es la aceituna entera envasada. Esta reporta una rentabilidad negativa en el estudio demostrando que es la menos rentable de todas las categorías. Si bien se han exportado despachos a estos precios durante el año pasado y la rentabilidad de los aquellos exportadores no debe haber sido negativa en el presente estudio la misma tomó estos valores por los supuestos del estudio. En primer lugar el destino fue Brasil, y posiblemente estos embarques hayan tenido otros destinos por lo que el flete ha sido hasta Buenos Aires teniendo, un costo de flete interno menor al de Paso de los Libres. En segunda instancia en este estudio se trabajó con mercadería paletizada, es decir toda la carga iba distribuida en 11 pallets pesando en total 11.110 kg, es decir ocupando en peso la mitad del contenedor. En las entrevistas muchos de los exportadores reportan que no envían la mercadería paletizada con el objetivo de utilizar al máximo la carga del contenedor. Por lo que en una carga sin paletizar se podría haber mandado el doble de cantidad de producto, reduciendo costos. Estos han sido los supuestos que han aportado a reducir la rentabilidad de esta categoría, sin embargo los mismos supuestos fueron aplicados en todas las categorías.

De igual manera esta partida es la que menos envíos presentan, tan solo 215 toneladas, su par envasada rellena la duplica en cantidad de envíos.

A manera de conclusión se visualiza que las aceitunas envasadas rellenas representan un nicho de oportunidad para los exportadores que incluso pueden incursionar con nuevas variedades con mayor precio de venta. Sin embargo estas ventas de productos más Premium en el corto plazo deben seguir siendo acompañadas por la exportación a granel, ya que es esta la que presenta alta demanda estable y reporta mayores ingresos al exportador por el volumen de la venta.

CAPÍTULO 7: PROPUESTA DE APLICACIÓN

7) Propuesta de Aplicación

Fundamentación

Luego de todo el trabajo de investigación predecesor se pudo observar que un gran volumen exportable de aceituna en conserva se exportaba a granel con poco o nulo valor agregado.

Ilustración 13: Exportaciones de aceitunas Argentinas 2015-2016 según tipo de carga



Fuente: elaboración propia en base a Nosis (2016)

Nuestro país es el principal productor americano de aceitunas, con un producto de muy buena calidad. Sin embargo el sector tiene obstáculos para comercializar sub- productos de mayor valor agregado como se explicitó en el capítulo anterior. No obstante se identificaron numerosas empresas que producen cuantiosas variedades de aceitunas con alto valor agregado que por diversas razones no están pudiendo alcanzar el mercado externo. Algunas de estas razones son elevados costos, producción artesanal y falta de conocimiento de nichos de mercado. Dentro de las empresas de mayor tamaño, que ya tienen tradición exportadora (granelera) y que también producen estos productos delicatessen para el mercado local, el mayor inconveniente para su internacionalización es la falta de una estrategia de mercadotecnia específica para este tipo de productos en el exterior. A la vez estos productos derivados con un tinte mas gourmet tienen muy buena aceptación en los mercados internacionales y su demanda está en franco crecimiento. El mercado de alimentos gourmet global ha crecido un 19,7 % en los últimos dos años (2013-2015) permitiendo la aparición de muchos nuevos productos (Specialty Food Association ,

2016). De igual manera las especialidades y delicatessen en el sector aceitunas han crecido un 5,6% durante el mismo periodo.

Tabla 27: Crecimiento del mercado gourmet global de aceitunas 2013-2015

TOP 5 SPECIALTY FOOD CATEGORIES		
SALES GROWTH	Dollar Sales % Change 2013 - 2015	Unit Sales % Change 2013 - 2015
1 Frozen Juices and Beverages	-45.0	-43.3
2 Shelf-Stable Non-dairy Beverages	-5.4	-8.2
3 Cold Cereals	-5.2	-7.3
4 Shelf-Stable Pasta	3.0	1.8
5 Pickles, Peppers, Olives, Other Vegetables	5.6	3.4

Fuente: Specialty Food Association (2016)

Las cocinas tienden a ser cada vez más globales y los consumidores más exigentes, demandando productos de diversos orígenes e incorporándolos a platos locales.

Estos productos no compiten en costos como si lo hace el producto a granel y tiene un mercado completamente distinto que debe planificarse y atenderse de manera diferenciada. Se considera que la explotación de estos segmentos y nichos en distintos mercados conlleva aparejado numerosos beneficios y oportunidades para el sector. En el apartado de valor agregado se visualizan los beneficios económicos para el sector y la sociedad permitiendo no sólo el aumento de ingresos al sector sino también la generación de nuevos puestos de trabajo.

Además se considera que la potenciación de este segmento, con una buena estrategia integrada de comunicación en conjunto con las iniciativas gubernamentales puede ayudar a fortificar la imagen marca país Argentina en este rubro, como insignia de producto de calidad.

Por estos motivos se plantean los siguientes objetivos de trabajo y su respectiva justificación.

Objetivos

1. Identificar los productos de mayor valor agregado fraccionado en origen.

Como se mencionó anteriormente existen algunas variedades de productos que se elaboran en el mercado interno pero que no llegan al mercado externo, por lo tanto en este apartado se describirán los distintos productos que se pueden elaborar teniendo como materia prima esencial la aceituna. A manera de aclaración, no se consideraran aquellos productos en los cuales se utilice la aceituna para producir preparados con fines no alimenticios como ser cremas, jabones, enjuagues y cualquier otro producto en el cual el fruto pierda sus principales atributos. El fin de este objetivo es identificar la/s

variedad/es que sean más susceptibles de insertar en el mercado externo de manera exitosa.

2. Seleccionar un mercado meta para la exportación del producto seleccionado.

Para lograr una exitosa inserción internacional del producto seleccionado es importante detectar donde se encuentra un nicho de mercado interesante al cual podemos proveer con nuestro producto, por lo tanto se realizará un estudio de mercado que nos permita develar el mejor destino para la inserción del producto.

3. Plantear estrategias de marketing mix para el producto

Para que el posicionamiento del producto sea exitoso, es necesario acompañarlo con estrategias comerciales de producto, precio, plaza y promoción. Con las mismas se pretende lograr un producto adecuado al mercado meta, que cumpla con todas las normas de destino; un precio competitivo de acuerdo a la competencia en destino y que a la vez comunique de acuerdo a la estrategia que se quiera plantear; una estrategia de penetración de mercados acorde a los canales de distribución disponibles en destino y una estrategia de promoción destinada al conocimiento en los posibles consumidores.

Identificación de productos

Entre los productos encontrados en el mercado, los mismos se pueden clasificar en tres grandes grupos:

- Aceitunas preparadas
- Aceitunas rellenas
- Pasta de aceituna

Tabla 28: Conservas de aceitunas preparadas

Producto	Descripción	Fuente	Provincia
Aceitunas Condimentadas			
	<p>Aceitunas negras a la griega</p> <p>Envase: plástico Contenido: 500 gr</p>	Cuenca del Sol	Córdoba
	<p>Aceitunas Condimentadas</p> <p>Envase: vidrio Contenido: 450 gr</p>	Familia Bosque	San Juan

Aceitunas Rellenas

	<p>Aceitunas rellenas con roquefort</p>	<p>Finca Ceballos</p>	<p>Catamarca</p>
	<p>Aceitunas rellenas con nueces</p>	<p>Finca Ceballos</p>	<p>Catamarca</p>
	<p>Aceitunas rellenas con Jamón crudo</p>	<p>Quehuen</p>	<p>Buenos Aires</p>
	<p>Aceitunas rellenas con Panceta</p>	<p>Terruños de Mendoza</p>	<p>Mendoza</p>

	<p>Aceitunas rellenas con Provolone en aceite de oliva</p> <p>Envase: vidrio Contenido: 360 gr</p>	<p>Finca Ceballos</p>	<p>Catamarca</p>
	<p>Aceitunas rellenas con queso a la provenzal</p> <p>Envase: vidrio Contenido: 360 gr</p>	<p>Terruños de Mendoza</p>	<p>Mendoza</p>
	<p>Aceitunas rellenas con queso a la pimienta</p> <p>Envase: vidrio Contenido: 360gr</p>	<p>Terruños de Mendoza</p>	<p>Mendoza</p>
	<p>Aceitunas rellenas con Ají picante</p> <p>Envase: vidrio Contenido: 360 gr</p>	<p>Terruños de Mendoza</p>	<p>Mendoza</p>

	<p>Aceitunas rellenas con Anchoas</p> <p>Envase: vidrio Contenido: 360 gr</p>	<p>Terruños de Mendoza</p>	<p>Mendoza</p>
	<p>Aceitunas rellenas con Champiñón</p> <p>Envase: vidrio Contenido: 330 gr</p>	<p>Huertas del Cuyo</p>	<p>San Juan</p>
	<p>Aceitunas rellenas con Palmitos</p> <p>Envase: plástico Contenido: 250 gr</p>	<p>Huertas del Cuyo</p>	<p>San Juan</p>
	<p>Aceitunas rellenas con Almendras</p> <p>Envase: vidrio Contenido: 330 gr</p>	<p>Huertas del Cuyo</p>	<p>San Juan</p>

	<p>Aceitunas rellenas con Morrón</p> <p>Envase: plástico Contenido: 360 gr</p>	<p>Finca Ceballos</p>	<p>Catamarca</p>
	<p>Aceitunas rellenas con queso de cabra</p> <p>Envase: Vidrio Contenido: 360 gr</p>	<p>Terruños de Mendoza</p>	<p>Mendoza</p>
<p>Pasta de aceitunas</p>			
	<p>Pasta de aceitunas verdes con aceite de oliva</p> <p>Envase: vidrio Contenido: 350 gr</p>	<p>Fincas el Renuevo</p>	<p>La Rioja</p>
	<p>Pasta de aceitunas negras</p> <p>Envase: vidrio Contenido: 230 gr</p>	<p>Terra Viva</p>	<p>Mendoza</p>

	<p>Pasta de Aceitunas verdes con Ajo</p> <p>Envase: vidrio Contenido: 190 gr</p>	<p>Sabor Pampeano</p>	<p>Buenos Aires</p>
	<p>Pasta de Aceitunas negras con Nueces</p> <p>Envase: vidrio Contenido: 170 gr</p>	<p>Finca Lecumberri</p>	<p>Mendoza</p>
	<p>Pasta de aceitunas verdes con Ajo</p> <p>Envase: vidrio Contenido: 80 y 220 gr gr</p>	<p>Finca Lecumberri</p>	<p>Mendoza</p>
	<p>Pasta de aceitunas verdes con Pimiento</p> <p>Envase: vidrio Contenido: 80 y 220 gr</p>	<p>Finca Lecumberri</p>	<p>Mendoza</p>

	<p>Pasta de aceitunas verdes con roquefort</p> <p>Envase: vidrio Contenido: 300 gr</p>	<p>Terra Viva</p>	<p>Mendoza</p>
	<p>Pasta de aceitunas a la mostaza</p> <p>Envase: vidrio Contenido: 190 gr</p>	<p>Sabor Pampeano</p>	<p>Buenos Aires</p>
	<p>Pasta de aceituna con morrón</p> <p>Envase: vidrio Contenido: 300 gr</p>	<p>Terra Viva</p>	<p>Mendoza</p>

Fuente: elaboración propia

En el catálogo predecesor se pueden observar todas las presentaciones encontradas que se comercializan en el mercado interno de las distintas variedades de preparados de aceitunas.

Dentro de la clasificación condimentadas se encontraron dos grandes categorías, las aceitunas tipo griegas y las aceitunas condimentadas. Ambas son aceitunas negras pero que tienen distintos preparados. Las aceitunas negras condimentadas tienen distintos saborizantes incluyendo ajo, tomillo, e hierbas. En cambio las aceitunas griegas tienen un proceso diferente de deshidratación

en el cual la aceituna queda con la contextura de una pasa. Estas aceitunas también se condimentan con ajo y vienen normalmente en aceite.

En la categoría rellenas las variedades son muy numerosas e incluyen aceitunas rellenas con roquefort, nueces, jamón crudo, panceta, calabresa, provolone, provenzal, queso, queso a la pimienta, ají, anchoas, champiñón, palmitos, almendras y morrón.

Con respecto a las pasta de aceitunas se presentan dos grandes grupos pastas de aceitunas negras y pastas de aceitunas verdes, siendo este último el que presenta mayores variedades. Estas pastas también se encuentran combinadas con otros ingredientes como ser ajo, nueces, pimienta, almendras, roquefort, mostaza, y morrón.

Entre las presentaciones más populares se observa el frasco de vidrio, aunque también se identificaron algunos pocos presentados en contenedores plásticos y sache. En cuanto al contenido de los frascos las presentaciones varían ampliamente desde las versiones más gourmet entre los 80 y 360 gr y las presentaciones destinadas a cadenas gastronómicas en contenedores de hasta 2 kg. Sólo se observaron envases más grandes de hasta 5 kg en la variedad más común que es la aceituna rellena con morrón.

A continuación se explicará el proceso de selección del producto a comercializar en el exterior. Luego de investigación de campo y de entrevistas realizadas con referentes del sector en Cruz del Eje, La Rioja y Mendoza se arriba a las siguientes conclusiones. Las aceitunas griegas tienen un proceso de producción con características artesanales. La aceituna se recoge madura ya en la planta, se le aplica un preparado salino y se la deja secar al sol. Esta aceituna requiere que constantemente de manera manual se la este rotando para que el fruto se pueda secar de manera íntegra. Además se necesita que el clima sea el adecuado para el proceso de secado. Estas características hacen que la producción de esta variedad en cantidad sea poco factible por lo tanto limitando la capacidad exportable. Con lo que se produce se cubre el mercado interno y no es posible generar un volumen suficiente para exportar esta variedad de aceituna. Por lo tanto se procede a descartar esta variedad.

La pasta de aceituna es elaborada no con producto de la mejor calidad, sino con producto de menor tamaño y menor calidad que las aceitunas enfrascadas. La razón es que las mismas son molidas por lo que el tamaño no es relevante y el sabor es el mismo del resto de las aceitunas. La problemática con la pasta de aceituna radica en que su consumo es muy bajo. Si bien las industrias están preparadas para elaborar la pasta, la realidad es que al ser su demanda tan baja no es rentable exportarlas. No solo su consumo es bajo en el mercado externo sino también en el

mercado interno, en el cual es poco conocida y consumida haciendo que sus precios sean relativamente bajos. Por lo tanto al ser muy escasa la demanda externa se procederá a descartar este producto.

El tercer grupo es las aceitunas rellenas. Esta clasificación es la que tiene más adeptos y un mercado más grande tanto interno como externo. Además según Gordillo (2016) la mayoría de las plantas productoras de aceitunas cuentan con la maquinaria necesaria para el descaroado de la aceituna.

A continuación para seleccionar las mejores variedades, tendientes a ser comercializadas en el mercado externo, se analizaran los costos de producción y los precios de venta en el mercado externo.

Tabla 29: Tabla comparativa precios y costos aceitunas rellenas

Variedad	Costo Unitario	FCA Unitario	DDP Unitario	Precio Final (USD)	Precio Final (Real)	Precio Prom competencia
Morron	0,8	1,08	1,52	2,57	8,09	9,63
Palmito	1,068255	1,41	1,95	3,29	10,37	No informado
Champignon	1,16888	1,53	2,11	3,56	11,22	No informado
Jamon Crudo	1,435755	1,86	2,53	4,28	13,49	7,97
Roquefort	1,182005	1,55	2,13	3,60	11,34	9,59
Queso	1,0048175	1,33	1,85	3,12	9,83	No informado
Almendras	1,51888	1,96	2,67	4,51	14,20	15,87
Nueces	1,3723175	1,78	2,43	4,11	12,95	No informado

Fuente: elaboración propia

En el cuadro anterior se exhibe el costo de producción por frasco (360 gr) de cada variedad; el precio FCA paso de los Libres; el precio DDP San Pablo y finalmente el precio final de venta incluyendo el mark up del mayorista y del minorista. Asimismo el precio final en dólares se lo tradujo a reales para poder comparar los mismos con los precios locales. La cotización utilizada es de 1USD= R 3, 15 vigente al 02/02/2017 en el Banco Central do Brasil (2017) . Para la elaboración de los precios promedios de la competencia se utilizaron las principales marcas que elaboran dicha variedad. Para conocer los detalles de los cálculos dirigirse a <https://drive.google.com/open?id=0B4Et25WgqS5JeGNTX2RRWWI1a1E>

De manera consiguiente se detallará el proceso de selección de las variedades. En las categorías jamón crudo y roquefort los precios finales a los que llegaría el producto argentino son superiores a los precios que tienen las marcas locales. Por lo tanto al ser el precio final más alto al de la competencia se procederá a descartar estas variedades.

Las variedades palmito, champiñón, queso y nueces no son producidas por las principales marcas instauradas en el mercado brasileño por lo tanto no hay un precio promedio para hacer la comparación. Sin embargo, esto radica un área de oportunidad ya que son nichos que todavía no han sido ocupados por la competencia. De las cuatro variedades en cuestión se considera que por afinidad de producto, la rellena con queso y la rellena con nueces son las mejores dos opciones de inserción. La rellena con queso presentaría una alternativa a la rellena con roquefort, muy popular en Brasil, con precios de venta similares y añadiendo una variedad a los consumidores adeptos de esta categoría. En segundo lugar la aceituna rellena con nuez se considera una excelente opción ya presentaría una opción a la aceituna rellena con almendras a un precio menor y a una excelente calidad. Por afinidad de productos, al ya existir variedades similares en el mercado, las variedades queso y almendras se consideran que serán las de menor dificultad de introducir en el mercado.

Las categorías rellena con morrón y con almendras son las variedades que presentan mejores precios finales que la competencia brasileña por lo tanto esto radica en una muy buena posición de venta. Consiguientemente se procederá a seleccionar estas variedades.

Finalmente las cuatro variedades seleccionadas conforman una excelente cartera de productos ya que abarca variedades económicas como la rellena con morrón, gama intermedia como la rellena con queso y variedades más Premium como la rellena con nueces y almendras.

A continuación se procederá a hacer un análisis multicriterio para determinar cuál es el mejor destino de exportación para colocar el producto elegido.

Selección del mercado meta

Para la selección del mercado de destino se realizó un análisis multicriterio. Se dividieron las variables de estudio bajo tres categorías: factores económicos, demográficos y socio-culturales. Los países a analizar son los principales importadores de aceitunas argentinas en la categoría aceitunas rellenas, en los cuales se ha detectado el consumo del producto seleccionado.

Cabe destacar que los principales mercados que atiende Argentina para este producto son latinoamericanos debido a su cercanía geográfica. Europa no es un mercado penetrable ya que España es el primer productor mundial y abastece a todo Europa a precios que Argentina no puede alcanzar ni mejorar. Con respecto a Asia, el mercado es atendido por los productores del norte de África: Egipto y Marruecos y además por Turquía e Siria, los cuales tienen una mejor posición geoestratégica para comercializar con dichos mercados a mejores precios que la Argentina.

	P%	Brasil	PON	TOT	Chile	PON	TOT	Ecuador	PON	TOT
FACTORES ECONÓMICOS										
Cantidad de importaciones de aceitunas	0,12	86.786 toneladas	4	0,48	3.673 toneladas	2	0,24	686 toneladas	1	0,12
Valor de las importaciones de aceitunas	0,12	96.926.000 de USD	4	0,48	6.772.000 de USD	3	0,36	1.426 de USD	1	0,12
Participación Argentina en las importaciones de aceitunas	0,11	52,4%	4	0,44	39,5%	3	0,33	53,9%	4	0,44
PBI (crecimiento anual)	0,07	-3,8	1	0,07	2,1	4	0,28	0,3	3	0,21
PBI per cápita (en USD)	0,07	8.538,6	3	0,21	13.383,9	4	0,28	6.248,1	2	0,14
Inflación (2015)	0,08	9,0%	1	0,08	4,3%	2	0,16	4,0%	2	0,16
Tipo de	0,07	1 BRL	2	0,14	1,00 CLP =	2	0,14	1,00 USD	2	0,14

cambio		= 4,6806 ARS			0,02 ARS			= 25.000 ECU * 1 USD= 15,70 ARG		
Riesgo país	0,07	318	3	0,21	200	4	0,28	826	2	0,14
Distancia desde Argentina (km) aprox. (Buenos Aires – Primer puerto)	0,11	1300 km	4	0,44	1500 km	3	0,33	4200 km	1	0,11
Índice de Performance Logística al 2014 (Por Ranking)	0,08	3,09	3	0,24	3,25	4	0,32	2,78	1	0,08
Índice de facilidad para hacer negocios	0,1	4.1	4	0,4	4.1	4	0,4	3.7	3	0,3
Sub- Total	1			3,19			3,12			1,96
FACTORES DEMOGRÁFICOS										
Población Segmento ABC1** (2015)	0,75	30.761.434	4	3,00	2.871.702	2	1,50	2.114.911	2	1,50
Crecimiento de la población (% anual)	0,25	0.9	2	0,5	1.0	3	0,75	1.5	4	1,00
Sub- Total	1			3,5			2,25			2,5
FACTORES SOCIO-CULTURALES										
Consumo	0,7	104.000	4	2,8	34.000	3	2,1	9.000	1	0,7

anual de aceituna		toneladas			toneladas			toneladas		
Consumo per cápita anual de aceitunas	0,3	0,6 kg	3	0,9	0,9 kg	4	1,2	0,1 kg	1	0,3
Sub- Total	1			3,7			3,3			1,0
TOTAL				10,39			8,67			5,46

Fuente: producción propia en base a índices de Banco Mundial, Trademap, COI y World Economic Forum.

Nota*: Ecuador si bien posee una moneda nacional, el Sucre Ecuatoriano, la misma no es utilizada ya que su economía está dolarizada. Por lo tanto se expresan ambas conversiones en la matriz. El tipo de cambio es el vigente al 5 de octubre de 2016. Banco Nación

Nota**: El porcentaje de población clase ABC1 en Brasil es del 14,8% (Neri, 2015); en Chile 16% (Valenzuela, 2015) y en Ecuador 13,1% (Reyes, 2014).

Como se puede visualizar en la matriz anterior el país que obtuvo mayor puntuación fue Brasil, obteniendo un acumulado de 10,39 puntos luego de superar a Chile con 8,67 puntos. Los factores que más incidieron en el resultado obtenido fueron el volumen importado de aceitunas, la participación de las aceitunas argentinas en las importaciones, la población perteneciente al segmento meta y el consumo interno de aceitunas.

Brasil es un mercado gigante con alrededor de 207 millones de personas y según informa el Consejo Oleícola Internacional (2015) desde hace siete años se constituye como el segundo importador mundial de aceitunas ubicándose por debajo de Estados Unidos y superando a Rusia. Brasil es un destino ideal para el producto seleccionado no solo por su alto volumen de consumo sino por sus fuertes tradiciones. La cocina brasileña utiliza la aceituna en muchos de sus platos, debido a la fuerte influencia de la culinaria de los países mediterráneos, principalmente portuguesa, española e italiana. Otro factor clave es el conocimiento de mercado. Argentina tiene vasta experiencia en el mercado brasileño y este conocimiento es fundamental para explorar nuevos nichos de mercado.

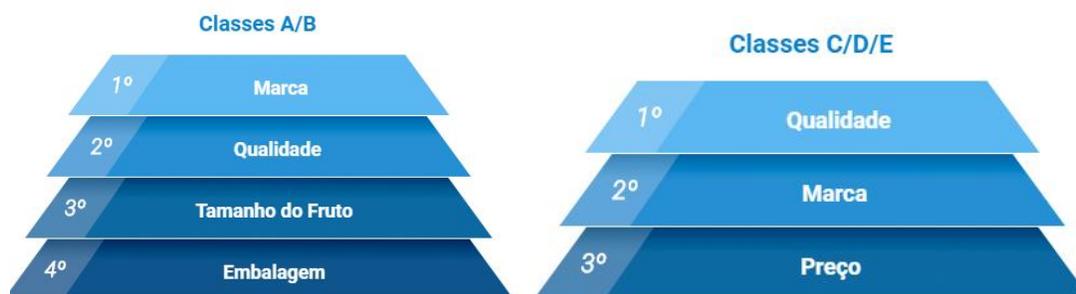
Además según afirman productores locales (2016) las aceitunas están conquistando cada vez más el paladar de los brasileños no solo por su sabor, sino por su creciente preocupación por la salud y los beneficios asociados al consumo de este fruto.

De igual manera se está llevando a cabo una fuerte campaña publicitaria destinada al aumento del consumo tanto de las aceitunas de mesa como del aceite de oliva. Esto se debe a que Brasil está incentivando una pequeña producción nacional de olivos, que es mínima para su mercado, y se está queriendo promocionar el aumento del consumo de este producto. Esta situación radica una oportunidad para las aceitunas argentinas ya que se está promocionando el incremento del consumo de las mismas. Cabe recordar que si bien Brasil es el segundo importador mundial, su consumo per cápita es bajo, en comparación a otros países por lo que el sector tiene todavía mucho margen de crecimiento. Todo esto propicia una situación más que beneficiosa para la introducción del producto elegido en el mercado brasileño en la búsqueda de un consumidor a la vanguardia de la novedad y a la espera de un producto diferenciado y de alta calidad.

Perfil del consumidor brasileño

En el mercado brasileño, específicamente en el sector de aceitunas de mesa, la marca es un atributo esencial de compra tanto en las clases de mayores ingresos (atributo fundamental de compra) como en las clases de menores ingresos (segunda variable de decisión) como se puede visualizar a continuación.

Ilustración 14: Atributos de compra en las Aceitunas de mesa. Mercado Brasileño



Fuente: Supermercado Moderno (2015)

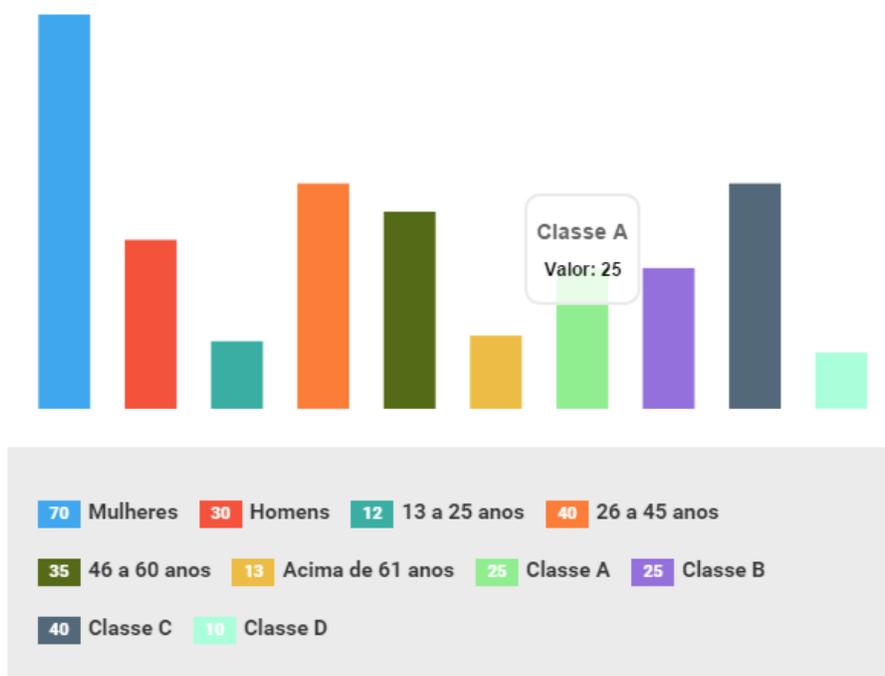
Referencias:

- ✓ A: Clase dirigente de un país. Obtienen los ingresos más altos, existiendo una brecha considerable con las demás categorías. Este segmento suele ser un porcentaje muy chico en comparación con el total de la población.
- ✓ B: Es la clase alta de un país, es un porcentaje un poco mayor que el anterior pero al igual que el anterior suele ser un segmento reducido.
- ✓ C1: Esta categoría representa la clase media alta.
- ✓ C2: Está conformada por la clase media.

- ✓ C3: Esta es la clase media baja. Se caracterizan por satisfacer sus necesidades más básicas pero no pueden acceder a lujos.
- ✓ D: Este grupo representa la clase baja. Esta segmento satisface sus necesidades básicas pero con mucho esfuerzo.
- ✓ E: Grupo conformado por personas pobres o en situación de indigencia. Son personas que no tienen una cantidad fija de ingresos mensuales, y difícilmente pueden satisfacer todas sus necesidades.

Las clases A y B son los grupos de mayor poder adquisitivo y representan un porcentaje minoritario de la población pero en el segmento de aceitunas de mesa entre estas dos categorías representan el 50% de los compradores de la variedad de productos, como se puede observar a continuación.

Ilustración 15: perfil del consumidor brasileño de aceitunas de mesa



Fuente: Supermercado Moderno (2015)

Por otro lado la clase C, correspondiente a la clase media, representa el 40% de los consumidores de este producto y la clase D, la de menores ingresos sólo el 10%, siendo la más reducida. Las clases A, B y C1 (ABC1) representan el 60% de los consumidores de aceitunas de mesa en el mercado brasileño. Se evidencia que las aceitunas de mesa son consumidas en mayor medida por consumidores de mayores ingresos por lo que en el presente trabajo el diseño del producto y los esfuerzos de mercadotecnia tendientes a fijar marca estarán enfocados en este grupo.

Estrategias de marketing mix

a) Producto



La cartera de productos seleccionada incluye aceitunas rellenas con morròn, queso, nuez y almendras. Las mismas serán fraccionadas en frascos de vidrio de 360 que serán rellenos con aceite de oliva en el caso de rellenos de nuez queso y almendras y con salmuera en el relleno de morròn. Muchas de las empresas productoras de aceitunas, también producen aceite o tienen alianzas con otras empresas o cooperativas en las cuales les entregan materia prima y reciben aceite como parte de pago (Cortez, 2016). En esta presentación las empresas no solo estarían comercializando las aceitunas sino su aceite de oliva en el cual se encuentran las aceitunas. Existen muchas presentaciones de aceitunas rellenas en el mercado de destino que vienen en salmuera o en aceite de girasol, solo las versiones más Premium contienen aceite de oliva. De esta manera se estaría ofreciendo un producto de mayor calidad. Estos ingredientes en su conjunto son característicos de nuestro país y gozan de una buena imagen en el exterior, lo que debe ser potenciado para formar la imagen marca de nuestro país como productor de productos de excelente calidad en el rubro olivícola. Ya la argentina goza de renombre en numerosos productos como ser la carne que es beneficiaria de un plus por ser argentina que se traduce en los precios. El objetivo sería por medio de productos de alta calidad elaborados con la mejor materia prima argentina se valla formando el “sello argentino” en éstos productos. Este es el objetivo que persigue en su conjunto el Ministerio de Agroindustria de la Nación, Secretaria de Alimentos y Bebidas a través de su Subsecretaria de Agregado de Valor por medio de su programa “ Sello Alimentos Argentinos” (Ministerio de Agroindustria, 2016). El objetivo de este programa es el diferenciado y agregado de valor para distintos productos del sector agroalimenticio que son

elaborados cumpliendo con exigentes protocolos de calidad, los cuales obtienen el Sello Alimento Argentino. Esta certificación nacional se obtiene de manera gratuita para las empresas que realicen los pasos correspondientes para su acreditación y permite un distintivo adicional de mucho valor en el mercado externo. Además el Ministerio cuenta con el programa “Procal”, el cual asiste de manera integral a las industrias en el agregado de valor. El mismo tiene como objetivos el “diseño de planes, programas y proyectos de alcance global y sectorial, para lograr el fortalecimiento de la competitividad del sistema agroindustrial argentino” (Ministerio de Agroindustria, 2016). Para mayor información de cómo acreditar esta certificación consultar <https://drive.google.com/file/d/0B4Et25WgqS5JYzBPS2x4RktRTkE/view?usp=sharing>.

Ilustración 16: Sello Alimento Argentino



Fuente: Ministerio de Agroindustria

Estos programas trabajan en conjunto con un proyecto más amplio a nivel nacional que es el de Marca País. El gobierno nacional está incentivando a las empresas que adhieran al programa Marca País, para trabajar en acciones en conjunto para difundir en el mercado externo la imagen argentina. Esto beneficia a las empresas ya que generalmente el Estado reserva lugares para empresas argentinas en misiones y ferias comerciales y las empresas participantes quedan amparadas bajo la insignia argentina. Este programa tiene como pilar el comercio internacional y aboga por la innovación y el agregado de valor. (Presidencia de la Nación , 2016)

Ilustración 17: Isologotipo Imagen Marca País Argentina



Fuente: Presidencia de la Nación (2016)

De esta manera se propone que el agregado de valor del producto se trabaje en dos frentes: tangible, en el producto, fraccionado, elaborado con la mejor materia prima y con una buena presentación; Intangible, utilizando el Sello Alimento Argentino, y Marca País, que proporcionan una clara distinción de calidad al producto. Ambos aspectos trabajados de manera conjunta incrementan la oferta de valor que se ofrece al consumidor. Las empresas interesadas en este programa pueden consultar en

<https://drive.google.com/open?id=0B4Et25WgqS5JNkFmRkQwemJuX3M>

Clasificación Arancelaria

La posición arancelaria del producto es la siguiente:

2005.70.00.123C

Correspondiente a:

Sección IV: productos de las industrias alimentarias; bebidas, líquidos alcohólicos y vinagre; tabaco y sucedáneos del tabaco elaborados.

Capítulo 20: preparaciones de hortalizas, frutas u otros frutos o demás partes de plantas.

Partida 2005: las demás hortalizas (incluso silvestres) preparadas o conservadas (excepto en vinagre o en ácido acético), sin congelar, excepto los productos de la partida n° 20.06.

Subpartida S.A 2005.70.00: Aceituna

Sub-partida N.C.M:

2005.70.00.1: En envases inmediatos de contenido neto inferior o igual a 6 kg

2005.70.00.12: Sin Carozo

2005.70.00.123: Rellenas

Posición	Arancelaria	SIM	2005.70.00.123C:	Aceitunas
En envases	inmediatos	de contenido	neto inferior o igual a 6 kg	Sin carozo
Rellenas				

Intervenciones Previas

INAL

Mercadería que requiere la obligatoriedad de efectuar el aviso de exportación en el Instituto Nacional de Alimentos (INAL) para ser presentado ante las autoridades de la Dirección General de Aduanas, trámite que es resuelto en 24 hs, siempre que cumpla con todos los requisitos establecidos en la [Disp. ANMAT N° 4377/01](#).

Es voluntario solicitar, y el INAL solo lo extiende a pedido del exportador, el Certificado de Libre Venta o el Certificado de Apto Consumo.

Si se trata únicamente del **Certificado de Libre Venta**, las exigencias son:

- 1) Nota de presentación indicando país de destino, productos y lotes (de corresponder)
- 2) Fotocopia de RNE
- 3) Fotocopia de RNPA

Si se trata del **Certificado de Libre Venta y Apto para el Consumo**, las exigencias son:

- 1) Nota de presentación indicando país de destino, productos y lotes (de corresponder)
- 2) Fotocopia de RNE
- 3) Fotocopia de RNPA
- 4) Copia de análisis de cada lote firmado por responsable técnico en original. De tener firma del responsable técnico en copia, debe estar refrendado en original por un responsable del Directorio de la empresa exclusivamente, con sello aclaratorio y fecha.

Si el Certificado de Apto Consumo es únicamente para productos registrados para su exportación, debe cumplir los mismos requisitos que para un Certificado de Libre Venta, de igual forma que si solo se solicita dicho Certificado de Apto Consumo para registrar productos en el país de destino (Tarifar, 2016).

El tiempo horario para cualquiera de estos certificados, es desde el momento de la presentación por Mesa de Entradas INAL, de 72 hs hábiles para retirarlo siempre y cuando las presentaciones

se hagan completas. Cuando el trámite es retenido, desde el momento que el interesado responde a lo solicitado, se vuelven a contabilizar las 72hs.

Certificado de origen

Documento que certifica el origen de las mercaderías y se emite para ser presentado por el importador ante las autoridades del país de destino de la mercadería, por ejemplo ante un tratado de preferencia arancelaria. No es obligatorio para exportar pero sí lo es para importar. Se lo asocia a la exportación porque al serle exigido al importador para nacionalizar la mercadería en destino, éste se lo suele exigir al exportador como condición de la compra. Estos certificados se emiten de acuerdo a las normas de origen, las cuales se clasifican en preferenciales y no preferenciales. Las preferenciales son las que establecen los gobiernos para que los importadores gocen de beneficios o preferencias arancelarias con determinados países. En cambio, las normas de origen no preferenciales suelen ser establecidas por el país del importador con fines no arancelarios como por ejemplo, para realizar controles estadísticos de la importación.

En el caso de nuestro producto que tiene como destino Brasil, se necesitará un Certificado de Origen Mercosur para que el producto goce de arancel de importación cero en destino.

Tratamiento Tributario

Derecho de Exportación: 0%

Reintegro: 6%

Tabla 30: Tratamiento tributario

Exportación			
DEE % +	RE % +	DEI % +	RI % +
0.00	6.00	0.00	6.00
Dto. PEN N 509/2007			

Fuente: Tarifar (2016)

Plazo para ingresar divisas en el Mercado de Cambios

Para estas mercaderías los exportadores deberán ingresar al sistema financiero los fondos provenientes de las operaciones de exportación dentro del plazo de mil ochocientos veinticinco (1825) días corridos contados a partir de la fecha en que se haya cumplido el embarque (Tarifar, 2016). Este plazo ha sido actualizado en el último cambio de administración ya que el plazo hasta hace algunos meses era de 180 días.

b) Plaza

Para la introducción del producto al mercado brasileño se considera que la mejor alternativa es una alianza estratégica con un distribuidor debido a numerosas razones. El exportador no conoce en profundidad como es el canal logístico multiniveles de distribución desde que un producto está terminado hasta que llega al consumidor final. En la mayoría de los mercados estos canales tienen sus complejidades y una dificultad de acceso. Por lo tanto puede ser muy costoso o complejo para el exportador tratar de llegar a los supermercados o locales minoristas que atienden de manera directa al consumidor final meta. Un distribuidor cuidadosamente elegido es deseable ya que el mismo es el facilitador que va a permitir que el producto se posicione en estos puntos de consumo.

Como Brasil es un mercado muy grande no solo en población sino en extensión, se sugiere en este proyecto como primer punto de ingreso el mercado de San Pablo, debido a que es un mercado de fácil acceso terrestre desde la Argentina y con un fuerte consumo de aceitunas. Según informa el COI (2015) Rio de Janeiro y el estado de San Pablo concentran el 70% del consumo nacional de aceitunas de mesa. San Pablo es la mayor metrópolis de Latinoamérica y concentra alrededor de 23 millones de personas. Además la ciudad brasileña es el centro financiero del país, concentra las mayores ferias comerciales de la industria alimenticia y cuenta con una extendida red de distribuidores, facilitando la colocación de la mercadería en destino.

A continuación se detalla una lista de los principales distribuidores e importadores de aceitunas en Brasil.

Tabla 31 Listado de importadores de Aceitunas de San Pablo

Empresa	Web/ Descripción	Contacto
São Paulo (SP)		
SIERRA BRASIL	www.sierrabrasil.com.br	R. Coronel Francisco Amaro, 287 - Brás, SP Tel: (11) 3311-6327
AURORA BEBIDAS E ALIMENTOS.		Rod. Anhangüera, km15 Tel. (55) 11 - 3623-2288 Contacto: Sra. Deborah Navarro – Compra de aceites y otros alimentos E-mail: deborah.navarro@aurora.com.br

CALIMP IMPORTADOR A	www.calimp.com.br	Al. Oceania, 85 - Polo Empresarial Tamboré, Santana do Parnaíba – SP Tel: 4152.4588 / 4152-6161 Contacto: Sra. Jackeline – importação e exportação
CAMIL ALIMENTOS S.A.	www.camil.com.br	Rua Fortunato Ferraz 1001/1141, São Paulo- SP. Tel. (55 11) 3649-1000 Contacto: José Rubens - Director de suprimentos E-mail: jrubens@camil.com.br
CARGILL AGRÍCOLA		Av. Morumbi 8234 – Brooklin, São Paulo Tel. (11) 5099-3888 Contacto: Gabriela Aily – Importación aceites E-mail: gabriela_aily@cargill.com
MAKRO	www.makro.com.br	Rua Carlos Lisdegno Carlucci, 519 - Butantã 05536-900 – São Paulo – SP Tel.: (55 11) 3779-1500 Fax: (55 11) 3779-1500 (interno 280) Contacto: Marina Honda - Importaciones Tel. Dir.: (55 11) 3745-2662 E-mail: mhonda@makrosouthamerica.com Contacto: José Luiz Luciano – Responsable por Desarrollo de Marcas Propias Tel. Dir.: (55 11) 3745-2991 E-mail: jluciano@makro.com.br Nota: Poseen 56 tiendas, de las cuales 19 están en el Estado de San Pablo.
CME		Rua Tangará, 170 Vila Mariana – São Paulo - SP Tel: (11) 5081-6267 Contacto: Amanda Fernandes de Almeida /

		<p>Daniela E-mail: amanda@cmebr.com.br, daniela@avibr.com.br</p>
<p>REQUENA COMERCIAL Y IMPORTADOR A LTDA</p>		<p>Rua Capitão Faustino de Lima, 292/312 - Brás 03040-030 – São Paulo - SP Tel./Fax: (55 11) 3488-5999 Contacto: Débora Carnevale - Depto de Importación/Compras E-mail: importacao@produtosrequena.com.br Contacto: Enedina Robles - Directora E-mail: enedina@produtosrequena.com.br</p>
<p>SOCIEDADE BRASILEIRA DE DISTRIBUIÇÃO – PÃO DE AÇUCAR/EXTR A</p>	<p>www.paodeacucar.com.br</p>	<p>Gran Cadena de Supermercados Avenida Brigadeiro Luis Antônio, 3172. 01402-901 – São Paulo – SP Tel/Fax: 0055 11 3886-0533 Contacto: Lily Hewett– Gerente de Importación de Alimentos no percederos E-mail: lily.hewett@grupopaodeacucar.com.br Tel. Dir.: (0055 11) 3886-0989 Contacto: Vilma Soares – Importación/Gerente Marcas Propias E-mail: vilma.soares@grupopaodeacucar.com.br Tel: 3886-3933 Contacto: Manuel Filho – Gerente de Importación de Alimentos percederos E-mail: manuel.filho@grupopaodeacucar.com.br Contacto: Patrícia Lordelo Azevedo – Compras Viños y Aceite</p>

		E-mail: patricia.azevedo@grupopaodeacucar.com.br
ALLFOOD/ VITAL GOURMET IMP. EXP. LTDA	www.allfood.com.br	Rua da Mooca, 1736 - Mooca CEP: 03104-002 – São Paulo - SP Tel: (005511) 2799-0422 Fax: (005511) 2799-0426 Contacto: Sra. Salete de Lima – Importaciones E-mail: salete@allfood.com.br Sra. Magaly Dias - Asistente de la Directoria Tel. Dir.: (005511) 2799-0424 E-mail: diretoria@allfood.com.br / magaly.dias@allfood.com.br
ASSAI COMERCIAL IMPORTADOR A LTDA – ATACADISTA DE ALIMENTOS	www.assaiatacadista.com.br	Rua Manilha, 42 CEP. 03445-050 – Vila Carrão – SP Tel: (005511) 3411-5000 Fax: (005511) 3411-5003 Contacto: Sr. Vlamir dos Anjos – Director Comercial E-Mail: vlamir.anjos@assai.com.br Sr. Gilberto Palm – Director de Importaciones E-mail: gilberto.palm@assai.com.br Contacto: Leila Brandão – Importación E-mail: leila.brandao@assai.com.br
CASA FLORA LTDA	www.casaflora.com.br	Rua Sampaio Moreira, 139 – Brás Cep: 03008-010 – São Paulo - SP Tel: (005511) 3327-5199 (PABX) Fax: (005511) 3327-5199 E-mail: flora@casaflora.com.br Contacto: Sr. Fernando Carvalhal – Gerente de Importación E-mail: fernando@casaflora.com.br

		<p>Contacto: Sra. Maurilene – Importación E-mail: maurilene@casaflora.com.br Tel. Dir.: (005511) 3327-5135</p>
<p>COSTAZZURRA IMPORTAÇÃO EXPORTAÇÃO LTDA</p>	<p>www.costazzurra.com.br</p>	<p>Rua Coriolano, 655 – Lapa – São Paulo – SP Tel: (005511) (11) 3663-1837 / Cel: (11) 8147-4050 Contacto: Afonso Almeida Júnior – Propietario E-mail: junior@costazzurra.com.br</p>
<p>LA PASTINA/ WORLD WINE</p>		<p>Rua da Alfândega, 146/154 São Paulo - SP - CEP: 03006-030 Tel.: (005511) (11) 3383-9300 Contacto: Ricardo Veiga – Gerente de Importación E-mail: ricardo.veiga@lapastina.com Contacto: Gabriela Chibata– Área de importación E-mail: importa@lapastina.com</p>
<p>SANTAR</p>	<p>www.santar.com.br</p>	<p>Rua Benjamim de Oliveira, 389 – Brás Cep: 0306-020 – São Paulo - SP Tel: (005511) 3227-7355 / 3227-7764 Fax: (005511) 227-2817 / 228-3664 E-mail: santar@santar.com.br Contacto: Sr. Emerson Saes – Gerente de importaciones y exportaciones E-mail: emerson@santar.com.br</p>
<p>QUALITY IMPORT</p>	<p>www.qualityimport.com.br</p>	<p>Rua: Dona Ana Pimentel - nº 225 Perdizes - São Paulo - SP Cep : 05002-040 - Brasil Fone: (5511) 3966-4566 Contato: Sr. Carlos Pavanello - Diretor Email: carlos@qualityimport.com.br</p>

		<p>Contacto: Sr. Herminio Pavanello Filho – Gerente Comercial</p> <p>E-mail: herminio@qualityimport.com.br</p> <p>Productos: vinos, y canastas de Navidad.</p>
EMPORIO CHIAPETTA	www.chiappetta.com.br	<p>Rua Antônio dos Santos Neto, 135</p> <p>02028-020 São Paulo – SP</p> <p>Tel: (005511) 2801-0020</p> <p>Contacto: Adriano Chiappetta - Propietario</p> <p>E-mail: adriano@chiappetta.com.br</p> <p>Productos: alimentos en general.</p>
OLIMA INDÚSTRIA DE ALIMENTOS	<p>www.olima.com.br</p> <p>Productos argentinos: aceites y aceitunas</p>	<p>R Flor de Maio, 656 – Quinta da Boa Vista</p> <p>08597-610 Itaquaquecetuba – SP</p> <p>Tel.: (0055 11) 4646-7600</p> <p>Fax: (005511) 4646-7600</p> <p>Contacto: Antonio Tedim – Importación / Joaquim de Oliveira – Propietario</p> <p>E-mail: antonio.tedim@yahoo.com.br</p>
ÉPICE	www.epice.com.br	<p>Rua Mafalda, 547 – Vila Formosa CEP 03377-010 – São Paulo - SP</p> <p>E-mail: epice@epice.com.br</p> <p>Tel (005511) 2910-4662</p> <p>Fax: (005511)2916-8157</p> <p>Contacto: Nivaldo D. E. Oliveira – Diretor</p> <p>E-mail: nivaldo@epice.com.br</p> <p>Contacto: Thiago Silva – Importación</p> <p>E-mail: thiago.silva@epice.com.br</p>
INTERFOOD	www.interfood.com.br	<p>Rua Borges Figueiredo, 1133 - Moóca</p> <p>CEP: 03110-010 – São Paulo - SP</p> <p>Tel: (005511) 2602-7255</p> <p>Fax: (005511) 2607-5131</p> <p>Contacto: Sr. Gabriel Cury – Director</p> <p>E-mail: diretoria@interfood.com.br</p>

		<p>Contacto: Sra. Rose - Importación E-mail: rose@interfood.com.br</p>
SPECTRUS IMP. EXP. LTDA		<p>Rua Manoel Cheren, 299. 04360-030 São Paulo – SP Tel: (5511) 5031-2430 Contacto: Marcelo Aebi – Gerente Importaciones E-mail: marcelo@specialfood.com.br</p>
PRIMA LÍNEA	www.adegavirtual.com.br	<p>Rod. Raposo Tavares 22,4 km CEP: 06700-000-Granja Viana Tel: (15) 3241-5160 E-mail: primalinea@adegavirtual.com.br Contacto: Sra. Vera Maniaci – Director E-mail: veramaniaci@terra.com.br, veramaniaci@gmail.com, primalinea@adegavirtual.com.br</p>
METAPUNTO	<p>www.metapunto.com.br Productos: vinos y bebidas en general, frutas secas, jaleas, galletitas, chocolate, salsa, queso, tés, dulces, mermeladas, aceitunas, aceites.</p>	<p>CEP.: 01024-100 – São Paulo - SP Tel.: (005511) 3328-8200/1/2/3 FAX: (005511) 3328-8235 Contacto: Sr. Paulo Loschiavo – Director E-mail: paulo@metapunto.com.br E-mail: comercial@metapunto.com.br; metapunto@metapunto.com.br</p>
RODIN IMPORTAÇÃO	<p>Nota: Hay interés en toda la oferta exportable de alimentos delicatessen</p>	<p>R. Jesuino Pascoal 103 CEP: 01224-050 - Santa Cecilia Tel./Fax: (5511) 3361-3606 Contacto: Sra. Rose Kviktak – Propietária E-mail: rodinimport@gmail.com Contacto: Sra. Dina Magid – Proprietária E-mail: rodinexp@terra.com.br</p>

<p>NAPOLITANO COMERCIAL IMPORTADOR A DE LATICÍNIOS</p>	<p>www.napolitano.com.br Productos: quesos y lácteos en general; aceite de oliva; aceitunas; mermeladas, dulces, alfajores conservas de frutas y pescados; frutas secas.</p>	<p>Rua Antônio de Andrade, 366 CEP 09540-240 – São Caetano do Sul / SP Tel. (005511) 4233-3300 Fax (005511) 4231-3221 Contacto: Sr. Marcelo Di Gennaro Costa – Proprietário / Silrei - Importaciones E-mail: napolitano@napolitano.com.br, napolitanoabc@globo.com</p>
<p>LE PAUL ALIMENTOS IMPORTADOS</p>	<p>www.lepaul.com.br Productos: alimentos en general. Hay interés en la oferta exportable de alimentos gourmet y vinos</p>	<p>Rua Sergipe, 475 – cj. 603 CEP: 01243-912 – São Paulo – SP Tel: (005511) 3666-9026 Fax: (005511) 3666-9026 E-mail: lepaul@uol.com.br Contacto: Sra. Halina Lukower – Directora E-mail: halina@lepaul.com.br Contacto: Sr. Mendel Nucover – Responsable por Importación E-mail: mendel@lepaul.com.br Contacto: Andrea Justino – Gerente de compras E-mail: andrea@lepaul.com.br</p>
<p>CARREFOUR COM. IND. LTDA.</p>	<p>www.carrefour.com.br Nota: 399 tiendas. Trabajan con productos argentinos y los importa directamente. Tienen marca propia, incluso de productos de origen argentino.</p>	<p>Rua George Eastman, 213. 05690-000 – São Paulo – SP Tel/Fax: 0055 11 3779-6300 Contacto: Pablo Rego – Gerente de Importación Tel.: 0055 11 3779-6411 E-mail: pablo_Rego@carrefour.com Contacto: Eduardo Gomes Amorim - Aceite y aceitunas E-mail:</p>

		<p>eduardo_gomes_amorim_junior@carrefour.com</p> <p>Contacto: Norberto Pacchini – Importación</p> <p>E-mail: norberto_pacchini@carrefour.com</p>
WAL-MART	<p>www.wal-mart.com.br</p> <p>Nota: 295 tiendas.</p> <p>Trabajan con productos argentinos y los importa directamente.</p> <p>Tienen marca propia, incluso de productos de origen argentino</p>	<p>Avenida Tucunaré, 125 – Alphaville</p> <p>06460-020 – Barueri – SP</p> <p>Tel/Fax: 0055 11 3468-1581</p> <p>Contacto: Nelson Aprigio de Lima - Gerente Global Sourcing</p>
RICEX IMPORTAÇÃO E EXPORTAÇÃO		<p>Av. Tamboré, 1287 - Alphaville - 06460-000</p> <p>São Paulo - SP - Brasil</p> <p>Tel: 0055 11 2181-0252</p> <p>Contacto: Ricardo Caruso – gerente de importación</p> <p>E-MAIL: ricardo@ricex.com.br, ricex.importacao@terra.com.br</p>
CONDIBRÁS	<p>www.condibras.com.br</p>	<p>Rua Francisco Fazio, 231</p> <p>Jd. Piratininga – Osasco – SP 06233-100</p> <p>Tel: 005511 3696-5199</p> <p>Contacto: Toninho – área Compras</p> <p>E-mail: toninho@condibras.com.br</p> <p>Contacto: Bruna – Importación</p> <p>E-mail: bruna@condibras.com.br</p>
CASA GODINHO	<p>www.casagodinho.com.br</p> <p>Nota: Importadora tradicional en San Pablo.</p> <p>Hay interés en conocer la oferta exportable de vinos, quesos, aceitunas, aceites,</p>	<p>Rua Libero Badaró, 340 – Centro</p> <p>São Paulo – SP 01008-000</p> <p>Tel: 005511 3104-1520</p> <p>Contacto: Jose Roberto</p> <p>E-mail: casagodinho@casagodinho.com.br</p>

	frutas secas.	
GREEN LAKES		Avenida Paulista, 1765 - 17º andar, Cj. 171. Cerqueira Cesar - São Paulo – SP 01311-930. Contacto: Daniela Borges Macedo – Gerente Administrativa E-mail: adm@greenlakes.com.br Tel.: 005511 3266-2400 Fax: 005511 3285-4637
ESPABRA GÊNEROS ALIMENTÍCIOS LTDA	www.espabra.com.br	Av. Presidente Kennedy, 2333 Vila São José - Osasco – SP - 06298-190 Contacto: Isabel - Directoria E-mail: isabel@espabra.com.br Contacto: Carlos Henrique – Compras E-mail: carlosenrique@espabra.com.br Telephone: 005511 3604-9922 Fax: 005511 3604-9910
LA RIOJA	www.larioja.com.br Productos: Frutas secas, aceitunas , aceite a granel.	Rua Cantareira, 709 / 719 - Luz Cep:01024-100 - São Paulo - SP Tel: (005511) 3228-6400 Fax: (005511) 3228-8852 E-mail: larioja@uol.com.br Contacto: Sr. Rodrigo Simonini Gonzalez - Proprietário E-mail: rodrigo@larioja.com.br Contacto: Sr. Salvador Simonini Gonzalez - Proprietário E-mail: salvador@larioja.com.br Danilo Plácido – Gerente de Importación E-mail: danilo@larioja.com.br
GOURMAND ALIMENTOS	: www.gourmand.com.br	Rua Frunchal 538 – 3º Piso - Cjs. 31 – Vila Olímpia

		CEP.: 04551-060 – São Paulo – SP Tel.: (005511) 3842-5050 Fax.: (005511) 3849-5750 E-Mail: gourmand@totalwork.com.br Contato: Sr. Sidney Bratt – Director Secretária: Débora E-mail da secr.: debora@gourmand.com.br
COMERCIAL IMP. EXP. SANTA LUZIA	www.santaluzia.com.br Nota: Tienda. Trabajan con productos argentinos; los importan directamente (depende del producto). Tienen marca propia	Alameda Lorena, 1471 CEP 01424-001 São Paulo – SP Tel.: 0055 11 3897-5000 Contacto: Adérito Nunes da Conceição (Compras) E-mail: import@santaluzia.com.br Contacto: Jorge Lopes diretoria@santaluzia.com.br, secretária Roseli

Fuente: elaboración propia en base a Embajada de la Republica Argentina en Brasil (2015)

En la tabla anterior se encuentran resaltadas tres empresas debido a que se considera que tienen un mayor potencial de compra.

La primera es SIERRA BRASIL, esta es una importante importadora y distribuidora. Se especializa en alimentos de calidad y ya trabaja con aceitunas argentinas y chilenas. Tiene aceitunas rellenas pero solamente de morrón y en presentaciones más grandes. Esta empresa se caracteriza por importar productos alimenticios novedosos de excelente calidad.

La segunda empresa es la SOCIEDADE BRASILEIRA DE DISTRIBUIÇÃO – PÃO DE AÇUCAR. Esta empresa es la cadena de supermercados más grandes de Brasil. Tiene 556 tiendas en todo el país. Posee aceitunas rellenas pero no las variedades queso y nueces. Esta empresa trabaja con productos argentinos y los importan directamente.

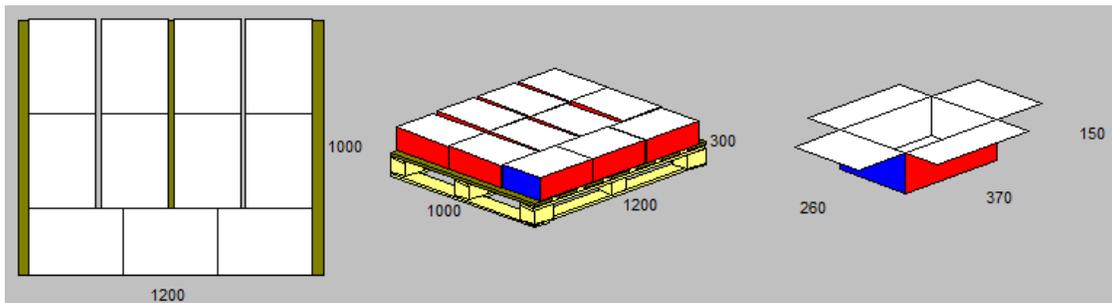
La tercera empresa es OLIMA INDÚSTRIA DE ALIMENTOS. Una importante aérea de la empresa se especializa en aceites y aceitunas. Trabajan con una marca brasileña elaborada con

aceitunas argentinas y chilenas. Poseen aceitunas gourmet rellenas pero no de las variedades nuez, almendras y queso.

a) Precio

La operatoria será el despacho de un contenedor de 20 pies estándar. El producto se enfrasca en envases 360 gr. Los frascos se enviarán en cajas de 24 unidades. Cada caja pesa 9 kg. La carga será paletizada y consistirá de 11 pallets con 110 cajas por tarima. Cada pallet pesa 1010 kg. El contenedor contendrá un total de 1210 cajas con un peso total de 11.110 kg. Para esta operatoria se calculará el precio por contenedor de cada una de las variedades seleccionadas: morrón, queso, nuez y almendras.

Ilustración 18: Distribución de cajas en Tarima

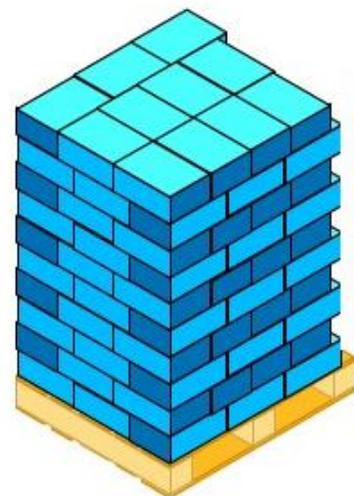


Fuente: Master pallet Load

Como se puede visualizar en la imagen anterior las cajas tienen una dimensión de 26x 37x15 cm y se ubican de con una disposición tal que permite distribuir once cajas por base o nivel.

Ilustración 19: Representación Pallet por layers

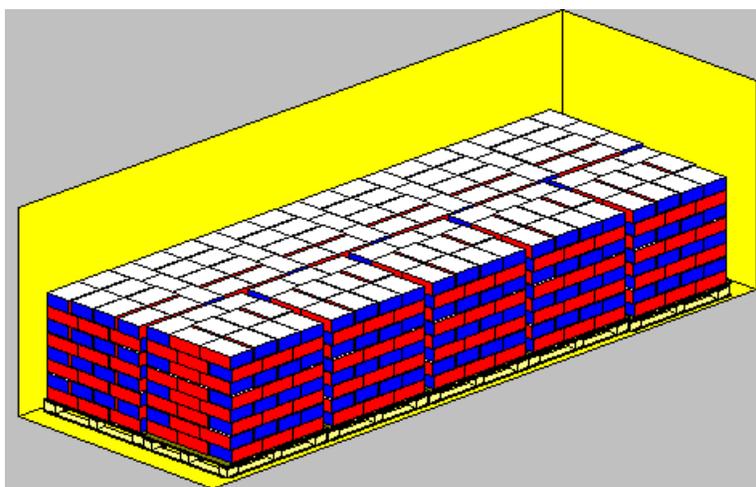
Stacking parameters	
Stacking option:	Mixed №2
Total boxes:	110 pc
Total layers:	10 pc
Boxes in a single layer:	11.00 pc
Stacking height:	1500 mm
% of Volume is filled:	88.18%
Pallet mass:	1010.00 kg



Fuente: Packer (2016)

Cada pallet tendrá 120 cajas distribuidas en 10 niveles o layers. El alto de la mercadería con su respectiva tarima es de un metro y medio pesando en total 1010 kg.

Ilustración 20: Representación Pallets en contenedor



Fuente: Master pallet Load

La carga se enviará en un contenedor de 20 pies. La figura amarilla representa el tamaño del contenedor seleccionado y como se puede observar se colocan once pallets en su interior totalizando un peso de 11.110 kg.

A continuación se procederá a calcular el precio FCA Paso de los Libres para dicha carga, considerando que los mismos son de carácter estimativo y están sujetos a cambios en el mercado y en las regulaciones nacionales.

El precio FCA Paso de los Libres de la mercadería se calculará utilizando la siguiente fórmula:

Precio FCA

$$= \frac{CT + [(IIT + IID) \times \%R] - (IIT \times \%DN)}{1 + \%R - (\%CAg \times \%R) - \%DN - \%CAg - \%HonDA - \%O - \%UIG}$$

Al no contar con insumos importados de manera temporal (IIT) ni de manera directa (IID), el numerador va a ser igual al Costo Total de la Mercadería. Al mismo se arriba de la siguiente manera:

Tabla 32: Costo total del contenedor por variedad de relleno

		USD			
		Morrón	Queso	Nuez	Almendra
Costo de producción por Frasco		0,8	1,0048175	1,3723175	1,51888

Costo de Producción por Caja (24 frascos)	24	19,2	24,11562	32,93562	36,45312
Costo de Producción Contenedor	1210	23.232	29.180	39.852	44.108
(1210 cajas)					
Flete hasta lugar de carga (Mendoza-Paso de los Libres)		2.100	2.100	2.100	2.100
Gastos Aduanales*		292	292	292	292
Intervenciones Previas**		227	227	227	227
Costo Total del contenedor		25.851	31.799	42.471	46.727

Fuente: costos de producción por ASOLMEN- Cámara Olivícola Mendoza- (2016) y costos aduanales por Esimex Comex (2016)

Nota: tipo de cambio 1ARG= 16USD vigente al 2 de Febrero de 2017. (Banco Nacion, 2017)

Nota *: Los gastos aduanales corresponden al pago de los funcionarios de aduana destinados al control de la mercadería. La hora del mismo es de \$460 si es canal verde y \$ 800 si es canal rojo. Se estima un pago promedio de 10 hs por contenedor. En el ejemplo se tomaran valores para canal verde.

Nota**: Las intervenciones previas corresponden al INAL. El certificado de Libre Venta tiene un costo aproximado de ARG \$2000 Y el Certificado Apto para todo Consumo ARG \$ 1600.

Ahora procederemos a reemplazar cada término basándonos en los valores de cada uno de los factores:

CT =
IIT = 0
IID = 0
%R = 6%
%CAg = 1%
HonDA = 1%
%O = 0,05%
*%UIG = 22,9%

*Nota: el porcentaje de utilidad corresponde a la utilidad promedio percibida por los productos exportados en esta partida correspondiente a aceitunas rellenas. Ver anexo en <https://drive.google.com/open?id=0B4Et25WgqS5JdFgxcjhDdGtTZTg>

Fórmula FCA reemplazada:

$$= \frac{CT + [(IIT + IID) \times \%R] - (IIT \times \%DN)}{1 + \%R - (\%CAg \times \%R) - \%DN - \%CAg - \%HonDA - \%O - \%UIG}$$

Aceituna con morrón:

Aceituna con queso:

\$25.851,00
1 +0,06 -0,006-0,01 -0,01 -0,005-0,1634
\$25.851,00
0,82059633

FCA= USD \$31.502,70

\$31.798,90
1 +0,06 -0,006-0,01 -0,01 -0,005-0,1634
\$31.798,90
0,82059633

FCA= USD \$38.749,14

Aceituna con nuez:

\$42.471,10
1 +0,06 -0,006-0,01 -0,01 -0,005-0,1634
\$42.471,10
0,82059633
FCA= USD \$51.753,95

Aceituna con almendras:

\$46.727,28
1 +0,06 -0,006-0,01 -0,01 -0,005-0,1634
\$46.727,28
0,82059633
FCA= USD \$56.940,39

Calculo del **Reintegro de Exportación:**

$$Reintegro = \%R \times [FCA - IIT - IID - (\%CAg \times FCA)]$$

Morrón

Reintegro 0,06 x FCA USD \$1.890,16

Queso

Reintegro 0,06 x FCA USD \$2.324,95

Nuez

Reintegro 0,06 x FCA USD \$3.105,24

Almendras

Reintegro 0,06 x FCA USD \$3.416,42

Una vez cotizado el FCA se procederá a calcular el precio CIP y DDP al lugar de destino, San Pablo, Brasil.

	Morrón	Queso	Nuez	Almendra
FCA (USD)	31.502,70	38.749,14	51.753,95	56.940,39
+ Flete internacional	2000	2000	2000	2000
+Seguro Internacional	315,027	387,4913 96	517,5394 69	569,40387 9
CIP San Pablo (USD)	33.817,73	41.136,63	54.271,49	59.509,79
+ Transporte Local	245	245	245	245

*Impuesto a productos industrializados (I.P.I) 0%	0	0	0	0
*Contribución para el financiamiento de la seguridad social (C.O.F.I.N.S) 9,65%	3.263,41	3.969,68	5.237,20	5.742,69
*Programa de integración social (P.I.S) 2,10%	710,17	863,87	1.139,70	1.249,71
*Impuesto a la circulación de mercaderías y servicios (ICMS) Sao Paulo 18%	6.087,19	7.404,59	9.768,87	10.711,76
+ Derechos de Importación	0,00	0,00	0,00	0,00
Total DDP (USD)	44.123,50	53.619,78	70.662,25	77.458,95

Fuente: elaboración propia en base a Esimex Comex (2016) y Secretaria da Receita Federal do Brasil (2017)

*Nota: para ver en detalle las características de cada impuesto de importación, recurrir al anexo 2.

El precio DDP se calcula para obtener el costo total de la carga colocada en el lugar de destino designado por el cliente. Se realizara su cálculo para ver cuán competitivo es el producto en relación a sus competidores.

A continuación se establece un margen de rentabilidad promedio del 30 % para cada eslabón de la cadena de distribución por lo que el precio de venta al público (PVP) de cada variedad se exhibe en la siguiente tabla.

Tabla 33: Precio final de venta (PVP) por variedad

Variedad	FCA Unitario	CIP Unitario	DDP Unitario	Precio Final (USD)	Precio Final (Real)	Precio promedio competencia
Morrón	1,08	1,16	1,52	2,57	8,09	9,63
Queso	1,33	1,42	1,85	3,12	9,83	No informado
Almendras	1,96	2,05	2,67	4,51	14,20	15,87
Nueces	1,78	1,87	2,43	4,11	12,95	No informado

Fuente: elaboración propia

La cotización Dólar – Real vigente es 1USD=3,15R. Fecha: 2 de Febrero de 2017. Fuente: Banco Central do Brasil (2017)

Nota: si bien los márgenes de rentabilidad pueden ser inferiores o superiores se toma un valor promedio del 30% informado por Worldwide Brands (2016).

Por lo tanto el Precio de venta al público estimado del producto sería de R 8,09 para las aceitunas rellenas de morrón siendo el precio promedio de la competencia superior (R 9,63); R 9,83 para las aceitunas rellenas con queso; R 14,20 para las rellenas de almendras, siendo el precio promedio de la competencia superior (R 15,87) y R 12,95 para las rellenas con nuez.

Para observar el detalle de los productos de la competencia con sus respectivos datos técnicos referirse al anexo 3.

b) Promoción

La promoción del producto es esencial para dar conocimiento del mismo, publicitarlo y contactar a la persona o empresa indicada. Se considera que en el ámbito internacional las ferias comerciales son el lugar indicado para este fin. Aquí no solo se puede publicitar o exponer el producto sino también conocer más el mercado, ver las últimas tendencias, conocer gente del rubro y establecer nuevos lazos comerciales. Es por esto que las mejores ferias a nivel global cuentan con sus propias rondas de negocios para que los empresarios puedan relacionarse, conocerse y hacer negocios.

A continuación se plasmará una matriz multicriterio con las principales ferias comerciales alimenticias, relevantes a nuestro producto, a desarrollarse en Brasil el próximo año y se seleccionará la de mayor puntuación

Tabla 34 Matriz Multicriterio- Ferias Comerciales

CRITERIO		SUPER RIO			APAS			EXPO ACEITE		
										
Sector	0,25	Alimentos, supermercados, franchising,	4	1,0	Alimentos, supermercados,	4	1,0	Alimentos, Aceites	3	0,75
Lugar	0,05	Rio de Janeiro, Brasil	3	0,15	San Pablo, Brasil	4	0,2	San Pablo, Brasil	4	0,2
Fecha	0,05	21 a 23 de Marzo 2017	2	0,1	2 al 5 de Mayo	2	0,1	10 y 11 de Julio	2	0,1
Nº de edición	0,05	29	2	0,1	33	2	0,1	8	1	0,05
Superficie	0,05	24.000 m2	3	0,15	36.000 m2	4	0,2	10.000	2	0,1
Expositores última edición	0,15	415	3	0,45	686 locales y 138 internacionales	4	0,6	180	2	0,3
Visitantes última edición	0,15	40.000	3	0,45	71.545	4	0,6	12.000	2	0,3
TOTAL		2,40			2,70			1,80		

Fuente: Elaboración propia en base a Portal Ferias (2016)



La feria Apas es uno de los eventos más grandes del sector de Brasil, tiene injerencia internacional y según informa la organización en su última edición genero un volumen superior a los 50 millones de dólares en un año (Apas, 2016).

A continuación se elaborará un presupuesto estimativo de participación en dicha feria.

Tabla 35 Costo participación Apas San pablo

COSTO DE PARTICIPACIÓN	
<p>Stand Expositor (Este incluye registro, stand de 9 m2 y decoraciones básicas)</p> 	<p>R\$9.450 ó USD 3000</p>
<p>Vuelo+ Hotel para 2 personas (Vuelo en clase económica por Latam Airlines + 5 noches de alojamiento en habitación base doble en hotel 3 estrellas)</p>	<p>USD 1.080</p>
<p>Gastos diarios (Gasto promedio estimado USD 100 por día)</p>	<p>USD 500</p>
<p>TOTAL</p>	<p>USD 4.580</p>

Fuente: Elaboración propia en base a Apas (2016) y Despegar (2016)

Nota: Tipo de cambio 1 ARG = USD 16 al día de la fecha: 2 de Febrero de 2017. Banco Nación (2017)

CAPÍTULO 8: CONCLUSIONES

8) Conclusiones

Ante la evidencia reflejada en este Trabajo Final de Graduación, se ha demostrado que el sector de exportación de la aceituna de mesa argentina se encuentra ante la necesidad de reimpulsarse si no desea perder completamente el liderazgo en su mercado más fuerte Brasil.

Uno de los problemas centrales de este sector y de mucho de los sectores agrícolas de nuestro país está íntegramente ligado a la política económica Argentina. Nuestro país durante mucho tiempo basó su nivel de competitividad en un tipo de cambio alto, impulsando las exportaciones. Sin embargo con los altos niveles de inflación de dos cifras que comenzaron a acelerarse a partir de 2009/2010, la competitividad cambiaria comenzó a esfumarse.

A este panorama hay que sumarle que Argentina no es formadora de precios en este sector como si lo es España, que maneja volúmenes de producción mucho mayores, por lo tanto, los productores que exportan la aceituna a granel, que constituyen el grueso de las exportaciones, deben adecuarse al precio internacional vigente. Un precio en dólares muchas veces estancado o declinante y un costo en pesos creciente debido al elevado índice de inflación. Todos estos factores ilustran las complejidades económicas de este sector.

Por otro lado, un área de oportunidad en la industria está relacionada con la información. Las cámaras olivícolas provinciales son fuentes muy escasas generadoras de información y en algunos casos como ser la Cámara Olivícola de Córdoba la misma se encuentra en estado casi inactivo. Debido a la poca participación y aporte de las cámaras sectoriales existe falta de información relativa al sector. La información es poder, y si hubiese organismos que brindasen investigaciones de mercado actuales, muchas empresas podrían acceder a oportunidades de negocios que de otra manera son poco visibles. Además sería muy beneficioso el establecimiento de una organización que nucleee al sector como lo es ASEMESA en España, que no solo informe, capacite y asesore a sus integrantes, sino que representa al sector y defiende sus intereses; trabajando en problemáticas comunes, fortaleciendo y abriendo nuevos mercados.

Otra área de mejora son los clústeres empresariales. A nivel provincial no están extendidos clústeres empresariales que fomenten la creación de sinergias entre los distintos eslabones de la cadena productiva. Estas asociaciones empresariales permitirían la cooperación entre distintos grupos, la convergencia de intereses y el apoyo a iniciativas comunes. Permitiendo no solo fomentar la cooperación sino la competencia y mejorar la competitividad de la región. A la vez desde un clúster olivícola articulado y armónico en las diferentes regiones, se podría abogar por

la tan necesaria Denominación de Origen ya presente en numerosos productos nacionales como el salame de Tandil. Además se podría trabajar de manera conjunta con el gobierno en medidas para contrarrestar la competencia de otros países productores fuertemente subsidiados como lo es España.

Todas las problemáticas nombradas anteriormente tienen su raíz en una situación ya informada por el WEF en su índice anual sobre competitividad. El informe mostró que el pilar más débil que tenía nuestro país era el de las instituciones. Esto se debe a la falta de desarrollo, eficacia, y credibilidad de las mismas. Un país con problemas estructurales en sus instituciones no genera confianza empresarial, necesaria para cultivar un clima de negocios y atraer inversiones. A esto se le adiciona la falta de desarrollo en los mercados financieros, haciendo que el acceso al financiamiento sea muy costoso y restrictivo para muchas empresas. Esta falencia en las instituciones se ve reflejado en el mal funcionamiento de las cámaras olivícolas sectoriales, en la ausencia de un organismo que nucleee las empresas del sector, en la inexistencia de clústeres empresariales y en la inactividad del estado para tomar medidas tendientes a paliar la pérdida de competitividad constante del sector.

No obstante todas las dificultades y áreas de mejora del sector, existen otras posibilidades que el productor olivícola puede explorar. Una de ellas es el mercado gourmet. En este mercado la competencia central no está radicada en precio sino en la calidad, servicio e innovación. Las cocinas están siendo cada vez más globales y los consumidores más sofisticados. Esto abre puertas para numerosos nichos de mercados de consumidores que están dispuestos a pagar un precio mayor por un producto de mejor calidad. Dentro de este nicho las aceitunas rellenas son las que presentan mejores beneficios económicos y mayores posibilidades de internacionalización. Se identificaron numerosas variedades susceptibles de ser insertadas a precios muy competitivos e incluso se observan variedades asequibles de ser exportadas en las cuales la competencia todavía no se ha posicionado. Si bien este mercado es altamente rentable, todavía maneja volúmenes pequeños, por lo tanto la comercialización a granel debe seguir presente conjuntamente con el envío envasado. Asimismo se considera que el Estado debe apoyar la iniciativa de exportación envasada por medio de beneficios en los reintegros de dichas partidas o por medio de cualquier otro instrumento que fomente dicha práctica. La olivicultura constituye una economía regional y el valor agregado se traduce no solo en mayores ganancias para sector sino también en más puestos de trabajo en zonas desfavorecidas.

El productor argentino en el sector olivícola se caracteriza por ser tradicionalista, adverso a los riesgos y con resistencia al cambio en cuanto al modelo de negocio. Pero como se evidenció anteriormente con todas las complejidades del sector, si el negocio no se reinventa o es impulsado por el Estado las perspectivas a futuro no son las mejores. Por lo tanto si la competitividad cambiaria no es algo que puedan manipular las empresas se debe buscar la forma de ser más completos a través del agregado de valor en origen. El agregado de valor no solo implicaría fraccionar el producto en planta sino crear y desarrollar nuevos productos que se adapten a las necesidades y demandas de los nuevos consumidores.

En este proceso de agregado de valor del producto, de apertura de nuevos mercados y de innovación el estado tiene un rol central, ya que el por medio de planes y políticas regionales puede incentivar distintos sectores para que puedan alcanzar nuevos mercados y competir.

A manera de cierre se considera que se debe superar el estadio de exportación cien por ciento granelera ya que el agregado de valor se realiza en los países de destino. La forma de lograr esto es un esfuerzo en conjunto Sector–Estado. Se debe trabajar en varios frentes uno central es crear Imagen Marca País Argentina de los productos olivícolas en nuestro principal mercado, Brasil. Es decir lograr un posicionamiento de imagen nacional tal, que los productos argentinos gocen de reconocimiento por calidad y que esto sea trasladado a un plus en los precios. Esto es lo que está incentivando de manera multi-rubro el Estado con sus programas marca País y Sello Alimento Argentino.

Asimismo no se debe olvidar que para hacer nuestras economías regionales más competitivas se debe potencializar la innovación, creación de clústeres, cámaras olivícolas activas interrelacionadas. Además debe haber un estado más activo que propicie y apoye el agregado de valor en origen por medio de políticas específicas para el sector sin olvidar la estabilidad macroeconómica y el respeto por las instituciones como pilares esenciales de crecimiento.

Como conclusión final se quiere plasmar que lo investigado y desarrollado en este trabajo, se espera que sea utilizado como base para la generación de nuevo material o de estudios de mercado que permitan colocar a las aceitunas argentinas gourmet en los mejores mercados del mundo.

9) Bibliografía

(s.f.).

Consejo Federal de Decanos de Ingeniería. (30 de Junio de 2016). *Por cada 100 abogados que se reciben en la Argentina, egresan solo 31 ingenieros*. Recuperado el 25 de Enero de 2017, de IpProfesional: <http://www.iprofesional.com/notas/234711-Por-cada-100-abogados-que-se-reciben-en-la-Argentina-egresan-solo-31-ingenieros>

NASFT, National Association for the Specialty Food Trade . (2010). *Que es un Producto Gourmet*. Recuperado el 30 de Noviembre de 2016, de Mundo Gourmet: <http://www.mundogourmet.cl/que-es-gourmet.html>

Abel, A., & Bernanke, B. (2005). *Macroeconomics*. Washington, DC: Pearson.

Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Internacional . (2015). *Ferias Comerciales* . Recuperado el 1 de Diciembre de 2016, de Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Internacional : http://www.investandtrade.org.ar/servicio_promocion_exportaciones.php

Amado, E. (20 de Octubre de 2016). Cotizacion costos aduanales . (M. Montalvo, Entrevistador)

Amado, E. (2 de Agosto de 2016). El sector Olivícola Argentino. (M. Marina, Entrevistador)

Andrada, J. (2015). *El desarrollo olivícola argentino*. Recuperado el 4 de Abril de 2016, de Camara Olivícola Riojana : <http://www.camaraolivicola.org.ar/>

Apas. (2016). *Perspectivas y oportunidades*. Recuperado el 7 de Octubre de 2016, de Apas: <http://feiraapas.com.br/wp-content/uploads/2016/07/Cotas.pdf>

Arias, F. G. (2012). *El Proyecto de Investigacion* . Caracas: Episteme .

Balassa, B. .. (1965). *Trade Liberalization and “Revealed” Comparative Advantage*. Manchester: The Manchester School.

Banco Central do Brasil . (2 de Febrero de 2017). *Câmbio*. Recuperado el 2 de Febrero de 2017, de Banco Central do Brasil : <http://www.bcb.gov.br/pt-br/#!/home>

Banco Nacion. (2 de Febrero de 2017). *Cotizacion Divisas*. Recuperado el 2 de Febrero de 2017, de Banco Nacion: <http://www.bna.com.ar/>

Bank, W. (19 de Agosto de 2016). INTERNATIONAL LPI GLOBAL RANKING. Washington, DC, DC, Estados Unidos.

Cateora, P. e. (2010). *Marketing internacional*. D.F.: The McGraw-Hill Companies.

Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible - CLACDS. (2015). *Diamante de Porter*. Recuperado el 29 de Septiembre de 2016, de Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible - CLACDS: <http://www.incae.edu/es/clacds/>

COFECYT. (2008). *Provincias PDF*. Recuperado el 1 de Julio de 2016, de Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva, Presidencia de la Nación.: http://www.cofecyt.mincyt.gov.ar/pcias_pdfs/cordoba/UIA_olivicola_08.pdf

COI. (Noviembre de 2015). *Cifras Aceitunas de Mesa*. Recuperado el 6 de Octubre de 2016, de Consejo Oleícola Internacional: http://www.internationaloliveoil.org/estaticos/view/132-world-table-olive-figures?lang=es_ES

Collins. (2006). *Purchasing power*. Londres: Collins Dictionary .

Consejo Federal de Inversiones . (Abril de 2011). *Plan Estratégico Olivícola 2020* . Recuperado el 8 de Diciembre de 2016, de Consejo Federal de Inversiones : <http://biblioteca.cfi.org.ar/wp-content/uploads/sites/2/2015/12/plan-olivicola.pdf>

Consejo Federal de Inversiones. (Abril de 2011). *Plan Estratégico Argentino Olivícola 2020*. Recuperado el 9 de Noviembre de 2016, de Consejo Federal de Inversiones: <http://biblioteca.cfi.org.ar/wp-content/uploads/sites/2/2015/12/plan-olivicola.pdf>

Consejo Oleícola Internacional. (2016). *Producción Mundial de Aceitunas*. Recuperado el 3 de Octubre de 2016, de Consejo Oleícola Internacional (COI): file:///D:/Users/Mari/Downloads/PRODUCTION3_ANG.pdf

Contreras, E. (Abril de 2009). *Evaluación Multicriterio*. Recuperado el 1 de Diciembre de 2016, de Cepal: http://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/7/35117/ev_social_ilpes_2009_4_multicriterio.pdf

Cortez, R. (2 de Septiembre de 2016). *Funcionamiento de Cooperativas en el Sector Olivícola Nacional* . (M. Montalvo, Entrevistador)

Day, J. A. (10 de Diciembre de 2013). *Actualidades y desafíos en la cadena olivícola de Argentina*. Obtenido de Ieral Fundación Mediterránea: http://www.ieral.org/images_db/noticias_archivos/2757-Cadena%20oliv%C3%ADcola.pdf

Despegar Argentina. (2016). *Paquetes*. Recuperado el 7 de Octubre de 2016, de Despegar Argentina: <https://www.despegar.com.ar>

EAI. (2015). *Manual de capacitación para evaluación ambiental integral y realización de informes*. Recuperado el 29 de Noviembre de 2016, de Proyesc:

<http://www.proyescu.com/desarrollo/M%C3%93DULO%206%20An%C3%A1lisis%20escenarios.pdf>

Embajada de la Republica Argentina en Brasil. (Mayo de 2015). *Argentina Tradenet* . Recuperado el 7 de Octubre de 2016, de Perfil de mercado - Los Alamos- Aceitunas: <http://www.argentinatradenet.gov.ar/sitio/datos/docu/Perfil%20de%20mercado%20aceitunas.pdf>

EMPRESA, C. A. (s/f). *Factores a considerar para exportar*. Recuperado el 27 de Mayo de 2016, de CAME: <http://redcame.org.ar/comex/factores.php3>

Espinosa Mena, J. R., García Celis, M. A., & Godoy Cataño, B. I. (MAYO de 2013). *Proyecto de Grado II*. Recuperado el 29 de MAYO de 2016, de Biblioteca Digital Icesi.: https://bibliotecadigital.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/76278/1/indicadores_venta_comparativa.pdf

Espinosa, R. (6 de Mayo de 2014). *Marketing Mix*. Recuperado el 1 de Diciembre de 2016, de Roberto Espinosa: <http://robertoepinosa.es/2014/05/06/marketing-mix-las-4ps-2/>

Fernandez Martinez, M. C. (s/f). *La confianza como instrumento de analisis de las cadenas de valor agroalimentarias*. Recuperado el 3 de Febrero de 2017, de Universidad Politecnica de Madrid: http://oa.upm.es/21275/2/MARIA_CRISTINA_FERNANDEZ_MARTINEZ.pdf

Fundacion IDEAL. (9 de Julio de 2015). *Vinos y Olivicultura, la Rioja pierde mercados en Brasil*. Recuperado el 2016 de Octubre de 9, de Rioja Politica: <https://riojapolitica.com/2015/07/09/vinos-y-oliviculturalla-rioja-pierde-mercado-en-brasil/>

García Luna, R., & Maldonado Atencio, A. (2013). COMPETITIVIDAD DEL CALZADO DE CUERO COLOMBIANO: PERSPECTIVA de la Ventaja comparativa Revelada (1980-2008). *Dimensión Empresarial*, vol. 11, Núm. 1 , 77-91.

Gómez Riera, P., & Vita, F. (2013). *VISIÓN PROSPECTIVA DE LA CADENA DEL OLIVO AL 2030*. Buenos Aires : Presidencia de la Nacion .

González Sanchez, F. (2009). Fijación de Precios de Exportación. *Revista de Comercio Exterior* , 7-11.

Gordillo, D. (29 de Abril de 2016). El sector olivicola nacional . (M. Montalvo, Entrevistador)

Haguenauer, L. (1989). "*Competitividade, Conceitos e Medidas. uma Resenha da Bibliografia Recente com Ênfase no Caso Brasileiro*". . IEI/UFRJ, TPD N° 208.

Hummel, C. (2016). *El margen de ganancia medio por venta al por mayor*. Recuperado el 4 de Diciembre de 2016, de La voz de Houston : <http://pyme.lavoztx.com/el-margen-de-ganancia-medio-por-venta-al-por-mayor-5262.html>

Ibañez, D. (2012). *Economics*. Penguin.

Ideal. (Febrero de 2016). *Exportaciones agroindustriales a Brasil: ¿Qué sucedió con nuestra participación de mercado?* Recuperado el 3 de Febrero de 2017, de Ideal: <http://www.ideal.org.ar/pdf/Expo%20Agroindustriales.pdf>

IICA. (2000). *Evolución y desempeño del comercio internacional agroalimentario de las Américas. Tomo III: América del Sur*. Costa Rica: IICA.

INCAE. (s/f). *¿Qué se mide?* Recuperado el 29 de Mayo de 2016, de INCAE.

INDEC. (2016). *Intercambio Comercial Argentino*. Buenos Aires : Ministerio de Hacienda y Finanzas Publicas.

INDEC. (2016). *Resultados del Balance de Pagos del cuarto trimestre de 2015*. Buenos Aires: Ministerio de Hacienda y Finanzas Publicas .

Industria Alimenticia . (2015). *10 principales tendencias alimentarias para el 2015*. Recuperado el 14 de Diciembre de 2016, de Industria Alimenticia : <http://www.industriaalimenticia.com/articulos/87614-principales-tendencias-alimentarias-para-el-2015>

INTI. (2016). *Certificación Sello Alimentos Argentinos de la SAGPyA*. Recuperado el 6 de Octubre de 2016, de INTI: <https://www.inti.gob.ar/certificaciones/c-selloAlimentosArgentinos.htm>

Jauregui, A. (20 de Marzo de 2001). *Producto Interno Bruto PIB y Producto Nacional Bruto PNB*. Recuperado el 27 de Mayo de 2016, de Gestiopolis: <http://www.gestiopolis.com/producto-interno-bruto-pib-producto-nacional-bruto-pnb/>

Jueguen, F. (20 de Octubre de 2014). La Argentina es el país que menos crece en la región desde 2012. *La Nacion* .

Kanenguiser, M. (6 de Junio de 2016). La inflación superó el 40% en el último año. *La Nacion* .

Kotler, P. (2006). *Dirección de Marketing*. Edición del milenio.

López Domínguez, I. (s.f.). *TIPO DE CAMBIO*. Recuperado el 27 de Mayo de 2016, de Expansion : <http://www.expansion.com/diccionario-economico/tipo-de-cambio.html>

Mankiw, N. G. (s/f). *Principios de Economía*. Mc Graw Hill.

Manzano, R. (28 de Marzo de 2016). *Exportaciones Agroindustriales a Brasil: Últimos 10 Años*. Obtenido de Aceitunas Argentinas Blogspot: <http://aceitunasargentinas.blogspot.com.ar/2016/03/exportaciones-agroindustriales-brasil.html>

Marginet Campos, J. L. (s.f.). *Aceitunas de mesa. Analisis de la Cadena Alimenticia*. Obtenido de Ministerio de Agorindustria de la Nacion Argentina.

Martin Lopes, S. (2016). *Analisis de escenarios*. Recuperado el 29 de Noviembre de 2016, de Expansion : <http://www.expansion.com/diccionario-economico/analisis-de-escenarios-en-valoracion-de-inversiones.html>

Mathus Ruiz, R. (12 de Abril de 2016). La economía argentina se recuperará y crecerá un 2,8% en 2017, según el FMI. *La Nacion* .

Maxiconsumo. (2 de Febrero de 2017). *Comestibles*. Recuperado el 2 de Febrero de 2017, de Maxiconsumo: http://www.maxiconsumo.com/sucursal_capital/fiambreria/quesos/quesos-blandos.html

Ministerio de Agricultura de la Nacion Argentina. (s.f.). *Produccion Olivicola*. Obtenido de Ministerio de Agroindustria -Presidencia de la Nacion: http://www.minagri.gob.ar/site/desarrollo_rural/producciones_regionales/01_origen_vegetal/06_olivo/_cadenas/produccion_olivicola_07_08.htm

Ministerio de Agroindustria. (2016). *¿Qué es el Sello Alimentos Argentinos una Elección Natural?* Recuperado el 6 de Octubre de 2016, de Alimentos Argentinos: <http://www.alimentosargentinos.gob.ar/HomeAlimentos/Sello/index.php>

Ministerio de Agroindustria. (2016). *Procal*. Recuperado el 6 de Octubre de 2016, de Alimentos Argentinos : <http://www.alimentosargentinos.gob.ar/HomeAlimentos/ProcalIII/>

Ministerio de Comercio Exterior Peru. (2 de Febrero de 2017). *Aranceles y otros impuestos a las importaciones en Brasil*. Recuperado el 2 de Febrero de 2017, de Ministerio de Comercio Exterior Peru: http://www.mercadobrasilero.com.pe/articulo_788_aranceles-y-otros-impuestos-a-las-importaciones-en-brasil_6.html

Mirizio, V. (28 de Septiembre de 2016). Costos de Produccion. (M. Montalvo, Entrevistador)

Mundial, B. (05 de Junio de 2014). *Midiendo la riqueza para seguirle la trayectoria a la sostenibilidad*. Recuperado el 27 de Mayo de 2016, de Banco Mundial: <http://www.bancomundial.org/es/news/feature/2014/06/05/measuring-wealth-to-track-sustainability>

Neri, M. (2015). *Brasil's new middle classes: The bright side of the poor*. Recuperado el 3 de Febrero de 2017, de Ipea - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada: http://www.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/140319_neri_ncm_brics.pdf

Nosis. (25 de Noviembre de 2016). *Exportaciones Argentinas de aceitunas por posiciones año 2015-2016*. Recuperado el 25 de Noviembre de 2016, de Nosis: <http://www.explorer.nosis.com/es/Analisis/Principal/2?esContraparte=False&esWizard=False#menu-toggle>

Organizacion de las Naciones Unidas para la Alimentacion y la Agricultura. (2011). *Normas de Codex para las Aceitunas de Mesa*. Recuperado el 25 de Enero de 2017, de FAO: www.fao.org/input/download/standards/243/CXS_066s.pdf

Otero, G. A., Salim, L., & Carabajal, R. (Junio de 2006). *Competitividad: marco conceptual y análisis sectorial para la provincia de Buenos Aires*. Recuperado el 29 de Mayo de 2016, de Ministerio de Economía de la Ciudad de Buenos Aires: <http://www.ec.gba.gov.ar/prensa/Archivos/Cuaderno74.pdf>

Packer. (2016). *Palletizing Calculator*. Recuperado el 4 de Diciembre de 2016, de Packer 3d: <http://www.packer3d.com/online/pal-by-box>

Peru, M. d. (27 de Diciembre de 2008). *UE-Peru/PENX*. Recuperado el 27 de Mayo de 2016, de COMPONENTE 1: DESARROLLO DE LA OFERTA EXPORTABLE: <http://www.mincetur.gob.pe/comercio/ueperu/pog/pog1.aspx>

Piñeiro, M., & Jaffé, W. &. (1993). *Innovation, competitiveness and agroindustrial development*. Paris.

Portal Ferias. (2016). *Inicio - Ferias*. Recuperado el 7 de Octubre de 2016, de Portal Ferias: <http://www.portalferias.com/>

Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.

Presidencia de la Nacion . (2016). *Marca Pais*. Recuperado el 13 de Diciembre de 2016, de Presidencia de la Nacion : <http://www.turismo.gov.ar/marca-pais>

ProCordoba. (16 de Octubre de 2012). *Exportacion de alimetros Gourmet*. Recuperado el 5 de Febrero de 2017, de ProCordoba: http://www.procordoba.org/images_db/noticias_archivos/1440-Presentaci%C3%B3n%20del%20seminario.pdf

Produtos Finos. (24 de Febrero de 2016). *A expansão das azeitonas brasileiras*. Recuperado el 6 de Octubre de 2016, de Produtos Finos: <http://www.produtosfinos.com.br/azeites-e-azeitonas/a-expansao-das-azeitonas-brasileiras/>

Reyes, C. (2 de Junio de 2014). *Clases Sociales en el Ecuador*. Recuperado el 3 de Febrero de 2017, de Prezi: <https://prezi.com/kawvmsxkadig/clases-sociales-en-el-ecuador/>

s/d. (7 de Abril de 2016). El consumo mundial de aceitunas de mesa se multiplica por 2,8 en los últimos 25 años. *Agronegocios* .

s/d. (28 de Junio de 2013). Ingenieros: las empresas pagan sueldos muy altos, pero es una "misión imposible" encontrarlos. Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina.

Saari, S. (2006). *Productivity. Theory and Measurement in Business*. Helsinki: European Productivity.

Schwab, K. (2009). *The Competitiveness Report 2009-2010*. Recuperado el 29 de Mayo de 2016, de World Economic Forum, Geneva, Switzerland: <https://www.weforum.org/pdf/GCR09/GCR20092010fullreport.pdf>

Secretaria da Receita Federal do Brasil. (2 de Febrero de 2017). *Tributos*. Recuperado el 2 de Febrero de 2017, de Secretaria da Receita Federal do Brasil: <http://idg.receita.fazenda.gov.br/acesso-rapido/tributos/imposto-importacao>

Serra, L. (13 de Julio de 2016). El IPC Congreso subió 2,9% en junio. *La Nación* .

Specialty Food Association . (2016). *The State of the Specialty Food Industry 2016*. Recuperado el 12 de Diciembre de 2016, de Specialty Food: https://www.specialtyfood.com/media/filer_public/c8/f7/c8f79048-0861-4175-8939-0aeb7b55a015/2016_soi_8pg.pdf

Supermercado Moderno. (2015). *Mercearia de Alto Giro / Azeitona em Conserva*. Recuperado el 11 de Diciembre de 2016, de Supermercado Moderno: <http://www.sm.com.br/resultado-de-busca-gps/mercearia-de-alto-giro/azeitona-em-conserva>

Tademap. (6 de Febrero de 2017). *Lista de los mercados importadores para un producto exportado por Argentina en 2015*. Recuperado el 6 de Febrero de 2017, de Tademap: http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=3|032|||200570||6|1|1|2|1|2||

Taggart, J. H., & McDermott, M. C. (1993). *La Escencia de los Negocios Internacionales*. Prentice Hall Latinoamericana S.A.

Tanus, A. (20 de Noviembre de 2015). *Regiones Olivícolas Argentinas*. Obtenido de Mondoliva: <http://www.mondoliva.com/blog/regiones-olivícolas-argentinas.html>

Tarifar. (Octubre de 2016). *Nomenclador*. Recuperado el 9 de Octubre de 2016, de Tarifar: <http://www.tarifar.com/tarifar/biblioteca/nomenclador/showTratamiento.jsp?idPA=10137>

Telam . (11 de Agosto de 2016). *Abad anunció para el comercio exterior el sistema de "ventanilla única"*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2016, de Telam : <http://www.telam.com.ar/notas/201608/158731-alberto-abad-implementacion-ventanilla-unica-comercio-exterior-importacion-exportacion.html>

Universidad del Valle de México Coyoacán. (2012). *Cadenas de Valor*. Recuperado el 30 de Noviembre de 2016, de Apuntes Cientificos: <http://apuntescientificos.org/factores-afectan.html>

Valenzuela, C. (3 de Diciembre de 2015). Clase media es mayoría en Chile y alcanza el 47% de la población. Santiago, Chile.

VIEYTES, R. (2009). *Campos de aplicación y decisiones de diseño en la Investigación Cualitativa en En Aldo Merlino (Coord.) "Investigación cualitativa en Ciencias*. Buenos Aires: Cengage Learning.

Vignatti, O. M. (18 de Marzo de 2016). En 2015 se duplicó déficit en balanza de pago: alcanzó los u\$s 15.934 M. *Ambito* .

Villarreal, R. (2002). *México Competitivo 2020 el Modelo de Competitividad Sistémica para el Desarrollo*. Recuperado el 29 de Mayo de 2016, de World Bank : www.worldbank.org/wbi/knowledgefordevelopment/

Warner, A. (2012). *Competitividad: Definición y Medidas Nota sobre Medidas Por: Andrew Warner, Harvard University. Promoción de la Competitividad-Informe* . Recuperado el 29 de Mayo de 2016, de Slide Player: <http://slideplayer.es/slide/1858635/#>

Wasilevsky, J. D. (12 de Abril de 2016). *Difícil competir: mover una carga en Argentina cuesta casi siete veces más que traerla de China*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2016, de Iprofesional: <http://www.iprofesional.com/notas/20893-Difcil-competir-mover-una-carga-en-Argentina-cuesta-casi-siete-veces-ms-que-traerla-de-China->

World Bank. (Julio de 2016). *Doing Business*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2016, de World Bank: <http://www.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/argentina/#trading-across-borders>

World Economic Forum. (2015). *The Global Competitiveness Report 2015-2016*. Recuperado el 10 de octubre de 2015, de http://www.incae.edu/images/descargables/CLACDS/wef2015/global_competitiveness_report_2015-2016.pdf

11) Anexos

Anexo 1: Plan Estratégico Olivícola 2020

Principales aspectos del Plan Estratégico Olivícola Argentino 2020

“La visión estratégica del Plan es lograr que en el 2020, con éxito sustentable, las olivas argentinas y sus productos tengan presencia y prestigio por su elevada calidad, en nuestras góndolas y en las del mundo. Con esta premisa el Plan se conformó con cuatro Ejes Estratégicos: Producción primaria, Desarrollo Industrial, Recursos Humanos y Mercados Internos y Externos. En cada uno de ellos se trabajó sobre la elaboración de acciones, programas y proyectos basados en esa visión del sector, y la caracterización de los mercados externos e internos para determinar sobre hacia dónde va el negocio, y donde se posicionará el Sector Olivícola de Argentina en el mediano y largo plazo. Sus contenidos tienen como finalidad orientar expansiva y organizadamente las actividades sectoriales, lograr el incremento del valor agregado de los productos olivícolas argentinos a través de la organización e integración de los actores de esta cadena de valor, la continuidad y diversificación de los productos obtenidos, el incremento en su calidad y consistencia y el desarrollo del mercado nacional e internacional.

La elaboración final apunta a defender la biodiversidad en las regiones productoras, propender a que el pequeño productor ingrese al sistema económico formal de producción, favorecer los programas que promuevan denominaciones de origen geográfico, certificaciones y trazabilidad, el fomento de la investigación, la transferencia tecnológica y la interacción entre los distintos entes relacionados. El gran desafío que surge naturalmente en el futuro inmediato es llegar a determinar cómo se articulará su implementación entre el sector gubernamental nacional y provincial y los actores de esta cadena de valor, para que todo este proceso de elaboración realizado con importantes esfuerzos personales y tiempo de dedicación, pueda cristalizarse, y su continuidad, seguimiento, ajustes y sustentabilidad queden asegurados. La planificación estratégica es un modo de orientar los programas y acciones de un cluster o cadena de valor, que tiene en cuenta el modelo político vigente y el comportamiento de los diferentes actores activos y pasivos que intervienen en él. El Plan Estratégico Olivícola Argentino 2020 está orientado hacia aquellos proyectos y programas que se insertan en un desarrollo colectivo planificado.

Desarrollo de los talleres de trabajo

Se acordó con los participantes en el primer Taller en Mendoza, un concepto compartido sobre lo que para ellos es un Plan Estratégico. El resultado fue el siguiente:

Un plan estratégico es:

- *Dónde estamos y hacia dónde vamos*
- *Compartir visión de una olivicultura nacional*
- *Integración de todos los sectores involucrados (por ejemplo: sector gremial, universidades, sectores afines en la cadena olivícola)*
- *Camino a recorrer para fortalecer al sector teniendo en cuenta la coordinación entre distintos empresarios, entidades, sector público, etc*
- *Lineamientos de trabajo (visión, estrategias, acciones y estructura*
- *Compromisos que asumimos todos*

¿Para qué un plan estratégico sectorial?

- *Sector olivícola integrado – desarrollado con crecimiento económico -*
- *Coordinar desarrollo sectorial con desarrollo local (derrame en las regiones).*
- *Organizar acciones*
- *Trabajar en conjunto hacia un mismo objetivo*
- *Tener una identidad nacional*
- *Incrementar la actual competitividad del sector.*

La metodología de trabajo participativa en base a la competitividad sistémica, permitió desarrollar un esquema de fases para dar forma al proceso de planificación estratégica colectiva, diseñado de tal manera que se logre un desarrollo coordinado y evolutivo del plan estratégico. La fase preliminar fue desarrollar los desafíos locales, en cada región productiva. Este punto de partida, permitió la fase siguiente sobre la VISIÓN del negocio mundial y hacia dónde el sector nacional considera que debe posicionarse. La fase posterior fue diseñar las ESTRATEGIAS que permitirían alcanzar la visión, y de esa forma, en una fase final del trabajo, se han enmarcado las acciones concretas derivadas de la situación y perspectiva sectorial, así como del posicionamiento estratégico de la cadena de valor. A su vez, se han identificado los objetivos concretos y los lineamientos básicos de actuación, a través de los proyectos presentados. Esto último, implica la necesidad de una política activa del Estado a corto plazo (recursos y acciones), para permitir la mejora de competitividad, principalmente de los micro, pequeños y medianos productores. Por último, el equipo de facilitadores sugiere para la gestión del plan su posible estructura. La principal fuente documental en los “talleres” ha sido el

Consejo Oleícola Internacional y las Aduanas de Estados Unidos, Brasil, Argentina y Europa. También se utilizó datos del SENASA (Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria) y SAGPYA (Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos).

Marco general del Plan

Se acordó con los participantes en los talleres y con la Federación Olivícola Argentina (FOA), un concepto compartido sobre qué es un Plan Estratégico sectorial. El resultado fue el siguiente:

Un plan estratégico es:

- *-Dónde estamos y hacia dónde vamos*
- *-Camino a recorrer para fortalecer al sector, articulando sector público y privado.*
- *-Compartir una visión olivícola nacional*
- *-Metodología de trabajo sistémica*
- *-Compromisos que asumimos todos*

¿Para qué un plan estratégico?..

- *-Trabajar en conjunto hacia un mismo objetivo*
- *-Tener una identidad nacional*
- *-Incrementar la actual competitividad del sector*
- *-Sector olivícola integrado - desarrollado con crecimiento económico*
- *-Coordinar desarrollo sectorial con desarrollo local (derrame en las regiones).*
- *-Organizar acciones, tendientes a generar mayor valor agregado”(Consejo Federal de Inversiones,*

2011)

Anexo 2: Impuestos Internos Brasil

Tabla 36: Impuestos Internos Brasil

IMPUESTO	%	DETALLE
Impuesto a Productos Industrializados (I.P.I.).	0%	<p>Impuesto Federal no acumulativo, tributable en la operación de compra de un producto industrializado. Varía su porcentaje de acuerdo a la importancia relativa del producto para la sociedad.</p> <p>Utiliza el valor declarado en Aduana correspondiente al CIF como Base Imponible.</p>
Impuesto a la Circulación de Mercaderías y Servicios (ICMS).	Sao Paulo 18%	<p>Impuesto Provincial (Estadual), tributable en cada operación relativa a la circulación de mercaderías entre las empresas, equivalente a lo que en Argentina sería una operación de compra – venta.</p> <p>El valor de la tasa impositiva del I.C.M.S. varía de acuerdo al Estado y es abonado ante la Secretaria da Fazenda, en el momento previo a la liberación de la mercadería.</p> <p>Se paga en el momento de nacionalización de la mercancía, inmediatamente después de la aplicación del IPI.</p>
Programa de Integración Social (PIS) y Contribución para el Financiamiento de la Seguridad Social (COFINS).	2,10% y 9,65%	<p>Ambos son impuestos federales y sus cálculos se realizan en base al valor aduanero de las mercancías importadas (CIF) sumado el Impuesto sobre Circulación de Mercancías y Prestaciones de Servicios (ICMS) aplicado a la importación.</p>

Fuente: elaboración propia en base a Ministerio de Comercio Exterior Perú (2017)

Anexo 3: Productos de la competencia en Brasil

Tabla 37: Productos de la Competencia en Brasil

Producto	Descripción	Precio	Fuente
	<p>Marca: Hemmer</p> <p>Envase: Vidrio</p> <p>Tamaño: 130 gr neto 220 gr bruto</p> <p>Relleno: Queso Azul</p> <p>Origen: Brasil</p>	R: 11, 89	www.emporiohemmer.com.br
	<p>Marca: Valle Fértil</p> <p>Envase: Vidrio</p> <p>Tamaño: 130 gr neto 220 gr bruto</p> <p>Relleno: Queso Azul</p> <p>Origen: Brasil</p>	R: 8, 98	vipsupermercados.com.br
	<p>Marca: Mastroiani</p> <p>Envase: Vidrio</p> <p>Tamaño: 130 gr neto 230 gr bruto</p> <p>Relleno: Queso</p> <p>Origen: Brasil</p>	R 7,90	La Violetera

	<p>Marca: Mastroiani Envase: Vidrio Tamaño: 130 gr Relleno: Cebolla Origen: Brasil</p>	<p>R: 4,90</p>	<p>La Violetera</p>
	<p>Marca: Mastroiani Envase: Vidrio Tamaño: 130 gr Relleno: Ajo Origen: Brasil</p>	<p>R: 4,90</p>	<p>La Violetera</p>
	<p>Marca: Ybarra Envase: Vidrio Tamaño: 130 gr neto 135 gr bruto Relleno: Almendras Origen: España</p>	<p>R: 18,90</p>	<p>www.emporiopatanegra.com.br</p>
	<p>Marca: Ybarra Envase: Vidrio Tamaño: 130 gr neto 135 gr bruto Relleno: Salmon Origen: España</p>	<p>R: 18,90</p>	<p>www.emporiopatanegra.com.br</p>

	<p>Marca: Rivoli Envase: Vidrio Tamaño: 130 gr neto 230 gr bruto Relleno: Limón Origen: Chile</p>	<p>R: 7,95</p>	<p>www.mambo.com.br</p>
	<p>Marca: Rivoli Envase: Vidrio Tamaño: 130 gr neto 230 gr bruto Relleno: Anchoas Origen: Chile</p>	<p>R: 7,95</p>	<p>www.mambo.com.br</p>
	<p>Marca: Raiola Envase: Vidrio Tamaño: 130 gr neto 135 gr bruto Relleno: Anchoas Origen: España</p>	<p>R: 12, 80</p>	<p>www.mambo.com.br</p>
	<p>Marca: Hemmer Envase: Vidrio Tamaño: 130 gr neto 330 gr bruto Relleno: Morrón Origen: Brasil</p>	<p>R:10, 95</p>	

	<p>Marca: Raiola Envase: Vidrio Tamaño: 195 gr neto 325 gr bruto Relleno: pimentón Origen: España</p>	<p>R: 8,58</p>	<p>www.mambo.com.br</p>
	<p>Marca: Valle Fértil Envase: Vidrio Tamaño: 200 gr neto 320 gr bruto Relleno: morrón Origen: Brasil</p>	<p>R: 9,35</p>	<p>www.deliveryextra.com.br</p>
	<p>Marca: Fragata Envase: Vidrio Tamaño: 142 gr neto Relleno: Almendras Origen: España</p>	<p>R: 15, 25</p>	<p>www.mambo.com.br</p>
	<p>Marca: Rivoli Envase: Vidrio Tamaño: 130 gr neto 230 gr bruto Relleno: Jamón crudo Origen: Chile</p>	<p>R: 7,95</p>	<p>www.mambo.com.br</p>
	<p>Marca: Valle Fértil Envase: Vidrio Tamaño: 130 gr neto 220 gr bruto Relleno: Jamón crudo Origen: Brasil</p>	<p>R:7,99</p>	<p>www.decisaoentrega.com.br</p>

	<p>Marca: Mastroiani Envase: Vidrio Tamaño: 130 gr neto 230 gr bruto Relleno: Roquefort Origen: Brasil</p>		
	<p>Marca: Hemmer Envase: Vidrio Tamaño: 142 gr neto 235 gr bruto Relleno: Almendra Origen: Brasil</p>	R: 13,45	www.mambo.com.br
	<p>Marca: La Rioja Envase: Vidrio Tamaño: 195 gr neto 340 gr bruto Relleno: Morrón Origen: Argentina</p>	R: 9,95	www.larioja.com.br
	<p>Marca: Nucete Envase: Vidrio Tamaño: 350 gr neto 660 gr bruto Relleno: Morrón Origen: Argentina</p>	R: 26,10	www.santaemilia.net.br
	<p>Marca: Sol Creta Envase: Vidrio Tamaño: 215 gr Relleno: Almendra y Jalapeño Origen: España</p>	R: 32, 85	www.mambo.com.br

Fuente: elaboración propia en base a las respectivas fuentes expresadas en la tabla.

ANEXO E – FORMULARIO DESCRIPTIVO DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN

AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR Y DIFUNDIR TESIS DE POSGRADO O GRADO A LA UNIVERIDAD SIGLO 21

Por la presente, autorizo a la Universidad Siglo21 a difundir en su página web o bien a través de su campus virtual mi trabajo de Tesis según los datos que detallo a continuación, a los fines que la misma pueda ser leída por los visitantes de dicha página web y/o el cuerpo docente y/o alumnos de la Institución:

Autor-tesista <i>(apellido/s y nombre/s completos)</i>	Montalvo Marina Belén
DNI <i>(del autor-tesista)</i>	38182091
Título y subtítulo <i>(completos de la Tesis)</i>	Aceitunas de Exportación: potenciar la competitividad del Sector Sector Olivícola de la República Argentina: potenciar la competitividad de las aceitunas de mesa
Correo electrónico <i>(del autor-tesista)</i>	marimontalvo@live.com
Unidad Académica <i>(donde se presentó la obra)</i>	Universidad Empresarial Siglo 21
Datos de edición: <i>Lugar, editor, fecha e ISBN (para el</i>	Córdoba, Argentina, 1 de Marzo de 2017

<i>caso de tesis ya publicadas), depósito en el Registro Nacional de Propiedad Intelectual y autorización de la Editorial (en el caso que corresponda).</i>	
---	--

Otorgo expreso consentimiento para que la copia electrónica de mi Tesis sea publicada en la página web y/o el campus virtual de la Universidad Siglo 21 según el siguiente detalle:

Texto completo de la Tesis <i>(Marcar SI/NO)^[1]</i>	SI
Publicación parcial <i>(Informar que capítulos se publicarán)</i>	

Otorgo expreso consentimiento para que la versión electrónica de este libro sea publicada en la en la página web y/o el campus virtual de la Universidad Siglo 21.

Lugar y fecha: Córdoba, Argentina, 1 de Marzo de 2017

Firma autor-tesista

Marina Montalvo

Aclaración autor-tesista

Esta Secretaría/Departamento de Grado/Posgrado de la Unidad Académica:
_____certifica que la tesis
adjunta es la aprobada y registrada en esta dependencia.

Firma Autoridad

Aclaración Autoridad

Sello de la Secretaría/Departamento de Posgrado

^[1] Advertencia: Se informa al autor/tesista que es conveniente publicar en la Biblioteca Digital las obras intelectuales editadas e inscriptas en el INPI para asegurar la plena protección de sus derechos intelectuales (Ley 11.723) y propiedad industrial (Ley 22.362 y Dec. 6673/63. Se recomienda la NO publicación de aquellas tesis que desarrollan un invento patentable, modelo de utilidad y diseño industrial que no ha sido registrado en el INPI, a los fines de preservar la novedad de la creación.

