

**“Acceso al mercado Latinoamericano del Maní de Don Luis
S.H. Campo Agrícola de la Localidad de Hernando”**



Nombre y Apellido: Gabriela Marisa Carrizo

Carrera de Licenciatura en Comercio Internacional

Índice

Resumen.....	1
Abstract.....	2
Introducción.....	2
Objetivo General.....	4
Objetivo Específico.....	4
Análisis de la situación.....	4
Marco teórico.....	14
Diagnóstico.....	17
Plan de Implementación.....	19
Conclusiones y recomendaciones.....	28
Bibliografía.....	29

Índice de tablas

Tabla 1: Filtro uno.....	19
Tabla 2: Estimación de la demanda de Brasil.....	20
Tabla 3: Estimación de la demanda de México.....	20
Tabla 4: Estimación de la demanda de Chile.....	21
Tabla 5: Estimación de la demanda de Colombia.....	21
Tabla 6: Estimación de la demanda de Perú.....	21
Tabla 7: Filtro dos.....	22

Resumen

El objetivo de este Reporte de Caso fue analizar las oportunidades del mercado Latinoamericano para el maní producido por la empresa agrícola Don Luis S.H. Se investigó sobre este producto, su producción local e internacional. Como así también las importaciones y exportaciones mundiales. Se realizó un análisis del macro y micro entorno de la organización. Se hizo un diagnóstico en base a las fortalezas,

oportunidades, debilidades y amenazas de la sociedad para verificar la posibilidad de exportar. Posteriormente, por un procedimiento de filtrado se eligió como mercado óptimo a México a través de una exportación directa. Se efectuó la primera exportación directa estableciendo precio de referencia en condición FOB. Por último, se recomendó la difusión de organismos gubernamentales para consultas, promoción y capacitación como acompañamiento a las empresas en todo el proceso.

Palabras claves: maní; empresa agrícola; exportación directa.

Abstract

The Present Case Report has the intention of analysing opportunities of Latinoamerican markets possibilities for peanuts, produced by Don Luis S.H. an agricultural company. Local and international production was investigated about the product as well as a global import and export. Micro and macro analysis about organization environmental was done. The diagnosis was based on society's strengths opportunities, weaknesses and threats to verify possibility to export. Subsequently, through a procedure of filtration was chosen as the best market to Mexico. It was done first direct exportation, establishing reference Price at FOB condition. Finally, the dissemination of government agencies for consultation, promotion and training as an accompaniment to companies throughout the process was recommended.

Key words: peanuts-agricultural, company-direct, exportation.

Introducción

El presente trabajo constituye un reporte de caso para la empresa Don Luis S.H. dedicada a la actividad agrícola. Se basa en analizar, las oportunidades comerciales en Latinoamérica de uno de sus productos: el maní.

El sector agropecuario de la provincia de Córdoba es vital para la economía de nuestro país. Para lograr su crecimiento es necesaria la internacionalización. El comercio exterior configura la solución para los productos que tienen sobreproducción o el mercado interno está saturado.

La expansión internacional de una empresa surge de una estrategia planeada y un proceso de decisiones adaptables a las cambiantes condiciones de la empresa y del entorno. Los empresarios se enfrentan diariamente a cambios en el entorno económico, político, social y tecnológico. El entorno económico está constituido por la política monetaria, la tasa de interés, la inflación y el tipo de cambio. El político está influido por tratados comerciales, proteccionismo, barreras para-arancelarias y riesgo país. El social está relacionado al nivel de vida, religión, idioma, modas, usos y costumbres. Por último, el tecnológico analiza todo lo relativo al desarrollo de nuevos productos, indicadores de innovación y obsolescencia. La formulación de estrategias contribuye a conseguir las metas propuestas. Se debe considerar la organización, la cultura y los factores humanos en su implementación (Gelmetti, 2011).

En este proceso existen dificultades relativas a organizaciones de menor envergadura que deterioran la competitividad. Entre las principales se detallan:

- las fallas en el mercado crediticio.
- inexistencia de economía de escala.
- fuertes costos de transacción vinculados a la distancia, el embalaje y las tarifas sobre el comercio.
- confiabilidad en los proveedores.
- demanda incierta.
- costo de mantener stocks.
- capacitación del personal.
- escasa planificación y visión de corto plazo.

La problemática detectada en Don Luis S.H. se presenta en muchas pymes del sector. Los productores de alimentos venden sus cultivos a exportadores de la zona. Esta decisión de exportación indirecta minimiza los riesgos, pero las ganancias son menores. La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura y la Asociación Latinoamericana de Integración (2017) fundamenta con su estrategia *contender*, la idea de ser proveedor de productos de un competidor con mayor ventaja. Sin embargo, existen otros mecanismos que pueden proponerse tales como exportación

directa, *clúster*, asociaciones, consorcios y *joint ventures*. Estos serán conceptualizados y evaluados al momento de la propuesta profesional.

Objetivo General

Identificar las oportunidades del maní de Don Luis S.H. para acceder al mercado Latinoamericano y servir de guía para facilitar el ingreso de empresas similares.

Objetivos Específicos

Analizar posibles mercados latinoamericanos para elegir el más ventajoso.

Determinar entre las distintas alternativas: asociaciones, consorcios, joint ventures o exportación directa la más adecuada para acceder al mercado meta.

.

Análisis de la situación

El origen del maní no puede determinarse con certeza, se estima que se remonta a la parte tropical de América del Sur. Es una legumbre que contribuye al desarrollo agrícola e industrial en los países donde se cultiva. Su planta posee una gran adaptación a diversas condiciones de clima y suelo. En la legislación alimentaria internacional es considerada una nuez o un cultivo oleaginoso por su alto contenido de aceite (Camara Argentina de Maní, 2018).

Los variados usos y su sabor agradable han propagado su consumo mundial. Se ha difundido que incluirlo en la alimentación regularmente resulta muy beneficioso para la salud. Es rico en vitamina E, en polifenol, cuyos efectos antioxidantes previenen y retrasan daños celulares. También contienen ácidos grasos omega 9, que mejoran el perfil lipídico en sangre y su circulación. La textura crocante que le otorga el calcio es

ideal para las degustaciones en diferentes presentaciones (Ministerio de Agroindustria, 2018).

Según datos del Departamento de Agricultura de Estados Unidos (año), la producción mundial de maní para la campaña 2017/18 rondó los 45,5 millones de toneladas. El 8% del producido mundialmente se comercializa crudo. Los principales productores son también procesadores y consumidores. Se comercializa como maní sin cáscara, aceite, pellets, maní en conserva o como snacks, pasta de maní, maní con chocolate, y otros productos de confitería. El principal producto comercializado por el sector a nivel mundial es el maní sin cáscara. India, Estados Unidos, Argentina, Brasil y China conforman el 85% del total comercializado a nivel mundial. El 29% de las importaciones mundiales de esta variedad corresponden a la Unión Europea. Argentina es su principal proveedor, cumpliendo con estándares de calidad. Otros países consumidores son México, Rusia, Canadá, Argelia, Tailandia, Sudáfrica, Malasia. El segundo producto en importancia para el sector es el maní elaborado. El principal exportador es Argentina, con 42% del total exportado a nivel mundial. Sus compradores son Estados Unidos, Japón, Corea y, por último, Canadá. Por último, el aceite es exportado por Argentina ascendiendo al 44% el volumen total comercializado a nivel mundial. El 50% del mercado de aceite de maní en bruto lo nuclea China, seguido por la Unión Europea y Estados Unidos (Ministerio de Agroindustria, 2018).

Comparando Argentina con los principales productores, se observan algunas ventajas comparativas. China está más atrasado en tecnología y calidad aunque es el primer productor en cuanto al rendimiento. Estados Unidos soporta mayores costos de producción pero su gobierno lo subsidia. Además, ambos países consumen los subproductos en cantidades significativas.

En Argentina se siembran anualmente entre 350 y 400 mil hectáreas con maní. El rendimiento promedio oscila entre 3,3 a 3,5 toneladas en vainas por hectárea representando aproximadamente un millón anuales (INTA, 2014).

Las provincias de Córdoba, San Luis, La Pampa y el noroeste de Buenos Aires, Santa Fe, Salta y Jujuy constituyen la zona manisera aunque la mayor concentración está en Córdoba con 88%, San Luis 7% y La Pampa 3%.

Para este año se espera una producción en caja de un millón doscientas cuarenta y seis mil cuatrocientas toneladas. Esto representa un incremento de más del 40% respecto al ciclo pasado. El rendimiento promedio en caja es de 39,0 qq/ha, 71% más que el año pasado (Bolsa de Cereales de Córdoba, 2019).

Nuestra provincia lidera la producción nacional de maní, con destino, casi en su totalidad, a la exportación. Es una economía regional localizada desde su etapa primaria a la industrial en la zona centro/sud-oeste de Córdoba. La agroindustria manisera tiene en el eslabón industrial a un fuerte generador de valor agregado. El Clúster Maní es el único donde los productores primarios están integrados eficazmente a la industria y a la exportación. Los maniseros están asociados en cooperativas, las que a su vez poseen sus propias plantas industriales o mantienen convenios asociativos con estas últimas.

Maní de Córdoba es sinónimo de un fruto seco, libre de contaminantes químicos y biológicos. Su composición química y nutricional es específica de su procedencia geográfica. A través de diversos convenios se monitorea la calidad del nutricional, su composición química, e inocuidad del producto.

Haciendo un análisis preliminar del comercio internacional, las estadísticas destacan como exportadores mundiales en valor de maníes crudos a India 31%, Estados Unidos 27%, Argentina 15%, China 6%, Brasil 5%, Myanmar 4% y Senegal con 4%. Por otra parte, como preparaciones de maní Argentina alcanza al 38%, China 28% y Estados Unidos un 11%.

En cuanto al consumo per cápita a nivel mundial en China es de 10,54 kg/hab, Unión Europea 5 kg/hab, Indonesia 6,23 kg/hab, Canadá 3,71 kg/hab, e India 3,96 kg/hab. Estas cifras superan ampliamente al kilo per cápita por año de nuestro país (Camara Argentina de Maní, 2018).

Por otro lado, el análisis del macro entorno de la organización abarca las variables externas que influyen la actividad, el sector o industria, y los competidores. Los factores que afectan a las organizaciones están relacionados y constituyen el modelo PEST (Jhonson, Whittington, & Scholes, 2011).

El primer factor es el Político. Incluye las políticas fiscales y normativas de comercio internacional entre los principales factores que afectan la rentabilidad de la empresa. Las políticas fiscales constituyen las cargas tributarias a nivel nacional, provincial y municipal. Como impuestos nacionales encontramos los siguientes:

- ✓ Impuesto al Valor Agregado: alcanza a la venta de la producción de granos con una alícuota del 10,5%. Aunque las compras de insumos generan un crédito fiscal del 21% generando un saldo técnico a favor del contribuyente. Este capital inmovilizado genera un problema de liquidez.
- ✓ Impuesto a las Ganancias: dependiendo el tipo de sociedad y la distribución de dividendos la tasa ronda entre 5 al 35%.
- ✓ Bienes personales: para los ejercicios fiscales 2019, el mínimo no imponible pasa a \$ 2.000.000 y la alícuota es progresiva del 0,25 al 0,75%.
- ✓ Débitos y créditos bancarios: se pueden tomar como pago a cuenta del impuesto a las ganancias el 33% de las sumas acreditadas y debitadas.
- ✓ Impuesto al combustible: un 45% de lo abonado por este concepto y utilizado para la maquinaria agrícola de su propiedad se computa como pago a cuenta del impuesto a las ganancias.

Impuestos provinciales:

- ✓ Impuestos a los Ingresos Brutos: exenta en Córdoba
- ✓ Impuesto Inmobiliario Rural
- ✓ Impuesto sobre la patente única de vehículos
- ✓ Impuesto a los sellos de los contratos

Impuestos municipales:

- ✓ Tasas viales para el mantenimiento de caminos
- ✓ Impuesto inmobiliario municipal
- ✓ Tasa retributiva de servicios (Di Paola, 2019).

En cuanto a la normativa de comercio exterior para tener en cuenta al exportar:

- Régimen general de Origen del MERCOSUR: identificación de este requisito en el certificado de origen. Sirve para beneficiarse de un tratamiento preferencial entre los países integrantes.
- Requiere intervenciones previas de Instituto Nacional de Alimentos INAL y Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria, SENASA.
- Derechos de Exportación: existe la alícuota de derecho adicional del 12% que se suma a la vigente antes del 9 de abril de 2018. Sin embargo, el límite superior es pesos tres por cada dólar estadounidense del valor imponible.
- Establece un reintegro del 0,5% adicional para aquellos productos que revistan la condición de orgánicos, certificados por el organismo competente (Todocomex, 2019).
- Obligación de liquidar divisas en plazo establecido por el Banco Central de la República Argentina. El valor facturado debe ingresarse y liquidarse en el mercado de cambios en 180 días corridos del cumplimiento de exportación como plazo máximo. Actualmente hasta el 31/12/19, según Comunicación "A" 6788 del BCRA, deben ingresarse y liquidarse en 5 días hábiles después del cobro. El exportador selecciona la entidad financiera para el seguimiento de las transacciones de bienes. El cumplimiento lo otorga el banco elegido. (BCRA, 2019)

El gobierno para incrementar el intercambio de bienes debe firmar acuerdos con nuestros socios comerciales. Se promueve la celebración de esos acuerdos comerciales internacionales para incrementar la competitividad, diferenciar o agregar valor a nuestros productos. Por otro lado, el sector plantea que las inversiones y proyectos de envergadura a mayores plazos requieren estabilidad en las políticas y reglas con instituciones de respaldo. La política crediticia de los bancos Nación y Bancor soluciona la necesidad de financiamientos para la pequeña y mediana empresa. Ambas instituciones ofrecen distintos tipos de alternativas adaptables a la dinámica del campo, favoreciendo la integración vertical.

En cuanto a los procesos administrativos debería:

- Unificar registros del Sistema de Información Simplificado Agrícola.
- Simplificar normativas.
- Simplificar la estructura arancelaria.
- Incrementar el manejo de documentación online. (Ministerio de Agroindustria, 2018)

El segundo factor es el Económico. Un panorama general se obtiene de la observación de las variables:

- Inflación.
- Nivel de actividad.
- Políticas monetarias.
- Tipo de cambio.

El Banco Central de la República Argentina desde octubre de 2018 controla la inflación en base a una zona de referencia cambiaria. Utiliza este instrumento como procesos de desinflación gradual y no lineal. La tasa de variación anual del Índice de Precios al Consumo en agosto de 2019 llegó a 54,5%, con pronósticos de mantenerse en un 55%. Sin embargo, la política monetaria está expuesta a condiciones financieras globales e incertidumbres electorales. Hasta las elecciones de agosto de 2019, la actividad económica retomó la recuperación de diciembre del año pasado sobre todo por el impacto positivo de la cosecha agrícola record. Se adoptaron planes para mejorar el consumo como Procrear y Ahora12 (BCRA, 2019).

Analizando los datos del PBI se evidencia una caída del 4% anual. Los números reflejan que en la segunda parte del año disminuyen el consumo privado y el público siendo las variables con mayor participación en el PBI total, con más del 80%. Las exportaciones crecen el 4,2%, la inversión y las importaciones descienden el 20%. La disminución de las importaciones, producto de la depreciación de las divisas, la caída de la demanda interna y la recuperación de las exportaciones agrícolas, contribuirán a reducir el desequilibrio de la cuenta corriente

Durante el 2018 los inversionistas extranjeros abandonaron los mercados emergentes, ante lo cual el Banco Central subió con fuerza las tasas de interés. Sin embargo, estas medidas no alientan el ingreso de capitales foráneos ante la inestabilidad política. América Latina está afectada por una etapa proteccionista del resto del mundo. El precio de las materias primas se encuentra en baja, y esto complica el ingreso de divisas necesarias para toda la región. Desde 2001, el peso argentino mantiene su paridad con el dólar mediante un régimen de cambio flotante. El tipo de cambio para el 9 de octubre de 2019: \$ 1= USD 0,0173 o USD 1=\$ 57,84 y \$ 1=EUR 0,0158 o EUR 1= \$ 63,4155. Un ajuste monetario mayor, supresión de barreras a la inversión extranjera y exenciones de impuestos regresivos a la agricultura son claves para mejorar la situación de nuestro país (Santander Trade, 2019).

El tercer factor es el social. Comprende indicadores como la tasa de desempleo, distribución de la riqueza, gastos en infraestructura y educación. La tasa de desempleo en 2018 rondó el 9%, estimándose para este año que se incremente significativamente. La tasa de subocupación también registra un mayor incremento al comparar los años. Por último, la tasa de empleo registra cambios en su composición debido a las bajas de trabajadores asalariados y aumento de los cuentapropistas (INDEC, 2019).

La situación social del país se caracteriza por tensiones frecuentes entre autoridades gubernamentales y movimientos sindicales. Alrededor de un tercio de la población vive bajo la línea de pobreza. Para lograr una mejor calidad de vida se requiere de inversiones para acceso a la electricidad y el agua en zonas rurales.

El maní es valorado en el exterior por ser fuente de proteína. Culturalmente en Argentina, el consumo de proteínas es sobre la base de la carne animal. Actualmente los hábitos alimenticios están cambiando. Se está impulsando el consumo de frutas secas, donde comparando con la almendra y la nuez su precio es más accesible. No obstante, el escaso porcentaje consumido localmente es en la elaboración de snacks o productos de confitería.

La demanda en mercados internacionales creció como consecuencia de consolidarnos como exportador de la Unión Europea y Estados Unidos. Existe una constante inversión en investigación y desarrollo en las áreas de producción, industrialización y comercialización. Esto favorece la diversificación de los destinos a los que se podrá abastecer.

El cuarto factor es la Tecnología. Influye convirtiendo negocios en obsoletos, innovando procesos industriales, pero también en desmedro de labores humanas. Los cambios beneficiosos comienzan desde las nuevas variedades de semillas genéticamente modificadas para incrementar su rendimiento. Esto contribuye a lograr un menor uso de fertilizantes y agroquímicos.

Otras mejoras son la implementación de sistemas de certificación, control de laboratorios y procedimientos para el etiquetado y exportación. Como sistema de certificación existen:

- ✓ Las Buenas Prácticas Agropecuarias: son un conjunto principios, normas y recomendaciones en busca de un desarrollo sostenible.
- ✓ Las Buenas Prácticas de Manufactura: constituyen una serie de procedimientos en el Código Alimentario Argentino.
- ✓ El Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control establece un proceso preventivo para garantizar la inocuidad alimentaria.
- ✓ Normas ISO 9001 para los procesos de acondicionamiento, selección y envase, apto para consumo humano.

Una herramienta en constante evolución es la agricultura de precisión. A través de ella se optimiza la gestión del suelo desde lo agronómico, medioambiental y económico. Consiste en un conjunto de tecnologías como satélites, sensores, imágenes y datos geográficos que brindan la información necesaria al ingeniero agrónomo para entender las variaciones del suelo y los cultivos. Con los resultados obtenidos, el productor decidirá la semilla que plantará, uso de fertilizantes pudiendo estimar costos y hasta el rendimiento que tendrá. El INTA, junto con sectores privados, creó el Proyecto de Agricultura de Precisión que consolidó una red de desarrollo, fabricación y adopción de herramientas y manejo de insumos y cultivos por ambiente (INTA, 2014).

El micro entorno de una organización incluye los factores externos a la empresa que influyen en sus ventas. En función de ello se analizan:

1. poder de negociación de los clientes,
2. el poder de negociación de los proveedores,
3. la amenaza de nuevos entrantes,

4. la amenaza de productos sustitutivos,
5. el nivel de competencia en una industria.

En función a la información brindada por la empresa se observa:

1. No existe un alto poder de negociación con sus clientes ya que la producción se vende en su totalidad a empresas de la localidad de Hernando. Su política de ventas está en función a sus urgencias financieras para cubrir el pago de arrendamientos, insumos y proveedores.

2. No existe un alto poder de negociación con sus proveedores de semillas que son compradas en semilleros. Existen dos semilleros: Manisur en La Carlota y Criadero El Carmen en General Cabrera. En cuanto a sus contratistas de siembra, pulverización y cosecha tienen un plantel estable, lo cual fundamenta el bajo poder de negociación al respecto.

3. La amenaza de nuevos entrantes es alta ya que es un negocio con alta rentabilidad en el mercado externo y con cupos no cubiertos de exportación.

4. Los productos sustitutos cercanos son la nuez y la almendra, pero no son producidos en la zona por lo cual la incidencia es baja.

5. La competencia a través de la innovación es alta con predominio de pequeñas empresas. Existe una estrecha relación entre ellas. Córdoba es un territorio con especialización en el proceso productivo del maní. Se manifiesta un alto grado de confianza entre empleadores y trabajadores. Brindan una prestación de servicios colectivos con una administración pública con redes de colaboración de pequeñas empresas como clústeres (Fenandez & Gayetto, 2017).

En este trabajo se identificarán oportunidades de negocios en el mercado Latinoamericano para la empresa Don Luis S.H. que se dedica a la actividad agrícola primaria desde su fundación en el año 2004. La sociedad se compone de tres hermanos y un contador. Los cuatro se encargan de la administración de los campos. La actividad principal es la producción y comercialización de maíz, soja, maní y trigo. Se explotan 552 hectáreas propias más un número variable de arrendadas. Contratan los servicios de siembra, pulverización, fertilización y cosecha. Los productos obtenidos son comercializados en la zona de Hernando o en el complejo agroindustrial de Rosario.

Utilizando el diagnóstico situacional FODA se evalúa la operatividad de la organización para exportar, a partir del análisis de cuatro variables relevantes. Éstas están centradas en factores internos para reconocer fortalezas y debilidades. Por otro lado, los factores externos señalan las oportunidades y amenazas (Rojas, 2012).

Las fortalezas de la empresa son aquellos elementos que generan beneficios presentes. Para este caso son:

- Posee una misión y visión clara y conocida. Consiste en desarrollar un negocio agropecuario en crecimiento permanente.
- Su política empresarial está basada en principios éticos y profesionales, para todos sus integrantes.
- Trayectoria en la actividad agrícola de 15 años.
- Se encuentra en una zona geográfica con clima apropiado por el cultivo.
- El producto tiene una marca reconocida.
- Se manifiesta una buena relación con la industria y el sector exportador debido al clúster manisero.
- Cuenta con una planta de silos mecanizada, balanza de camiones, tractores, pulverizadores y tolvas como sus grandes inversiones.

Las debilidades manifiestan una desventaja ante la competencia que debe subsanarse. Se encontraron las siguientes:

- Gran dependencia de servicios de siembra, pulverización, fertilización y cosecha.
- Tercerización de maquinaria para la producción.
- Bajo desarrollo tecnológico para la producción a gran escala.
- Deben incrementar el volumen de producción.
- No poseen un departamento de comercio exterior o un encargado de esta actividad.
- Inexistente política de comercialización.
- Falta de estrategias de marketing.
- Necesidad de capacitación y asistencia técnica del personal.
- Elaborar un presupuesto de requerimientos financieros.
- Implementar de un plan de exportación.

Las amenazas son factores del entorno adversos que producen incertidumbre e inestabilidad a la empresa. Se detallan:

- La enfermedad del carbón del maní provoca pérdidas en los rindes.
- Competencia de grandes exportadores como China y Estados Unidos.
- Desarrollos de incentivos a la producción local y restricciones comerciales de tipo no arancelario en los países productores y consumidores del maní.
- Acceso limitado al crédito bancario e inversionistas privados.

Las oportunidades son circunstancias del entorno que son favorables para la organización. Se evidencian:

- El consumo del producto está creciendo por la desmitificación de no saludable.
- Es reconocido a nivel mundial como producto de calidad.
- En Córdoba casi toda la producción se exporta a distinto a los productores extranjeros que consumen mucho en su mercado local.
- Oportunidad en nuevos mercados como Medio Oriente y África.
- Cupos tarifarios que otorga Estados Unidos y no se cumplen en su totalidad
- Demanda creciente en la Unión Europea.
- Posibilidad de aumentar el valor agregado.

Marco Teórico

Las empresas deben decidir el lugar que presenta las mejores condiciones para la venta de sus productos. Seguidamente, se debe escoger la forma de entrar a dichos mercados. Posteriormente, deben buscar los medios para contactarse con sus clientes. Por último, es clave determinar el precio de venta para cada exportación.

Indagar un gran número de mercados simultáneamente requiere del uso de una herramienta como el modelo de filtro. Este modelo consiste en la aplicación de cuatro filtros en los que se comparan diferentes variables de acuerdo al grado de importancia relativa que tenga para el sector. Estas características se ponderan, para luego decidir en función de una puntuación. Así, el análisis se concentra en los países atractivos disminuyendo esfuerzos de investigación. A su vez, en la matriz de filtro se analizarán diferentes variables tanto macro económicos como microeconómicos.

Con el segundo filtro se pretende determinar el tamaño potencial del mercado y la aceptación del producto en él. Para ello se evaluarán las variables de producción, volumen de importación en toneladas métricas, volumen de exportación de maní en toneladas desde Argentina hacia los diferentes mercados latinoamericanos, y la previsión de la demanda para el año 2019. Para calcular esta variable se utilizará un método cuantitativo como lo es el modelo de tendencia lineal de mínimos cuadrados considerando un número par o impar de años de acuerdo a las necesidades. Con esta herramienta se proyectarán los valores futuros de una variable basada por completo en las observaciones pasadas y presentes de la misma. Es decir, se podrá realizar una predicción de la demanda de maní a mediano o largo plazo

El tercer filtro abarca el análisis de factores a nivel micro económico. Para ello, se tomarán como variables: arancel de importación, impuestos internos, cupos de importación y el crecimiento de mercado. Esta última registrará los mercados con mayor crecimiento en las últimas campañas.

En el cuarto filtro se estará en condiciones de decidir cuál será el mercado meta en función a los resultados (Hennessey & Gillespie, 2010).

Para acceder al mercado la empresa podrá optar por diferentes opciones:

- a) Joint Ventures: bajo esta modalidad la empresa produce localmente e invita a un socio externo a invertir como copropietario con una empresa del exterior.
- b) Las Alianzas difieren a los Joint Ventures. En la alianza, los socios aportan una habilidad o recurso en particular, los cuales son normalmente

complementarios y, uniendo experiencias, ambos esperan obtener beneficios del aporte del socio.

- c) El consorcio de exportación es un agrupamiento de empresas para unir sinergias y aumentar la competitividad, reduciendo los riesgos y costos de la internacionalización. Las empresas participan en la formación de una nueva organización con la que concretan un acuerdo comercial. Mantienen su individualidad utilizando la infraestructura creada.
- d) Exportación directa: consiste en que una empresa vende productos sin intermediarios a un cliente en un mercado internacional. Independientemente de su tamaño cualquier empresa puede acceder al mercado de esta forma. Sin embargo, no todas cuentan con los conocimientos y el respaldo económico para realizarlo.

Una vez elegida la forma de ingreso al país de destino de nuestro producto se deben localizar los clientes. Para ello, se pueden utilizar las siguientes fuentes:

- Directorios y bases de datos con información de empresas del sector.
- Revistas, periódicos, catálogos impresos o en medios magnéticos que contienen diversos artículos e información relativa a comercio internacional.
- Cámaras y asociaciones empresariales.
- Internet sirve para promoverse, comunicarse, comprar y vender.
- Ferias comerciales desempeñarse como expositores.
- Misiones comerciales y encuentros de negocios.

Antes de determinar el cálculo de costos de exportación, la empresa debe elegir una estrategia de precio del producto adecuada. Debe optar por precios menores, iguales, mayores o diferenciados que los domésticos para el consumidor. La determinación del precio depende de las condiciones de venta. Voluntariamente se usan INCOTERMS para determinar los derechos y obligaciones entre vendedor y comprador. A mayor responsabilidad y riesgos asumidos por el exportador es mayor el precio de la mercadería. Es decir, el costo de exportar incluye todos los gastos que incurre el vendedor hasta el lugar determinado como entrega por el comprador.

El precio final en el mercado de destino es la suma de:

- Costo del producto.
- Margen de utilidad.
- Derechos y reintegros de exportación.
- Fletes internos.
- Comisiones.
- Gastos de Despachante de Aduana.
- Gastos Bancarios.
- Otros gastos como de almacenaje, embalajes, portuarios, seguros

dependiendo del INCOTERM pactado (Lerma Kirchner & Márquez Castro, 2010).

Diagnóstico

Don Luis S.H. es una empresa productora agropecuaria, con 15 años de experiencia. Su producción se vende en el mercado local, a empresas que exportan sus productos. No posee personal para el manejo de la siembra, fumigación y cosecha. Mantiene una excelente relación con sus proveedores y clientes lo que da un prestigio en la zona. Sus ventas se establecen en función de su necesidad financiera y aprovecha las oportunidades de contratos a plazos que le aseguren un mejor precio de su producto.

Sus costos de infraestructura incluyen los sueldos de empleados, impuestos y mantenimiento. Las inversiones de la empresa son silos para acopio, balanza para pesar camiones, galpones, semillas y agroquímicos.

Con respecto al nivel productivo, la compañía cumple con las condiciones necesarias para satisfacer la demanda local y *stockearse* para lograr mejores precios de venta. Sin embargo, para vender en el extranjero debe incrementar su volumen productivo, arrendar más quintales por hectárea, contratar más personal para las tareas de siembra y cosecha. Posteriormente a esto, necesita mayor cantidad de silos y transporte para el traslado. Este cambio de estrategia requiere una mayor capacidad financiera que debe afrontar con fondos propios o préstamos.

Adecuar los objetivos, metas y mercados a los que apunta requiere de cambios en el organigrama de la empresa. Por lo tanto, esta sociedad para exportar necesita tener un departamento de comercio exterior o, en su defecto, un asesor en comercio internacional. Seguidamente se debe inscribir la empresa como exportador e importador en el Registro de Operadores de Comercio Exterior de la AFIP.

Con el fin de promocionar las ventas se necesita un sitio web, al igual que de otros materiales de promoción, como catálogos y folletos. Esto debe estar adecuado a sus clientes. En la propuesta de venta se detallan las ventajas competitivas, la calidad y confiabilidad de los plazos de entrega.

Para negociar con el extranjero se analiza el mercado internacional. Por ello, es necesario conocer la posición arancelaria del maní. Éste es un código numérico acordado y aceptado por la Organización Mundial de Aduanas que identifica los productos. Con esta clasificación se podrán seleccionar países de destino, conocer la competencia e identificar las barreras arancelarias y no arancelarias, establecer los aranceles, verificar la existencia de acuerdos comerciales y determinar los requisitos de origen para beneficiarse de los acuerdos. Este trabajo está orientado a aprovechar las oportunidades de mercados Latinoamericanos por lo cual se acotan los mercados a evaluar. Con una clara descripción del propósito, el diseño de la investigación se hace más eficiente porque las acciones se enfocan a obtener la información que se necesita.

En base al análisis del entorno internacional se observa que el potencial exportador es alto debido a:

- ✓ Ser un producto de calidad reconocida dentro estándares de los mercados internacionales.
- ✓ Como ventaja comparativa se posee un mayor stock para atender a la demanda externa por el escaso consumo local.
- ✓ Oportunidades de nuevos mercados por mayor comunicación de los beneficios para la salud.

Los precios a nivel internacional para el mercado seleccionado se fijan partiendo de los costos del producto, el margen de utilidad deseado, los precios de la competencia y los diversos gastos en que se incurre en las operaciones comerciales

México	2,443	2	19,88	3	126,19	2	7	2
Chile	0,453	4	25,22	1	18,73	5	10	3
Perú	0,441	5	14,39	6	31,99	4	15	5
Colombia	0,719	3	14,99	5	49,65	3	11	4
Ecuador	0,194	6	11,71	8	17,08	6	20	6
Uruguay	0,075	9	23,53	2	3,45	10	21	7
Brasil	3,314	1	16,07	4	209,47	1	6	1
El Salvador	0,050	10	8,31	9	6,42	9	28	10
Paraguay	0,091	7	13,57	7	6,96	8	22	8
Bolivia	0,087	8	7,86	10	11,35	7	25	9

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Banco Mundial 2018.

Cada indicador se enumeró de mayor a menor. Luego se sumó la posición de los tres indicadores. Por último, el resultado fue ordenado de menor a mayor. Así resultó que en función a los tres indicadores la primera posición la obtuvo Brasil, seguido por México, Chile, Colombia, Perú, Ecuador, Uruguay, Paraguay, Bolivia y El Salvador. De acuerdo a este resultado se analizan para el siguiente filtro los cinco primeros.

Para el segundo filtro se tomó de año base el 2017 para las primeras tres variables. La producción en toneladas surgió de datos publicados por la FAO. En cuanto al volumen importado en toneladas y a los valores exportados desde Argentina surgen de Trademap. Por último, considerando el período 2014 a 2018 y los valores importados se calcula la demanda estimada mediante la aplicación del método de mínimos cuadrados.

Es decir, para los cinco países, se confeccionó una tabla con los valores que asume x_i , comenzando por -2, -1, 0, 1 y 2. Los valores importados mundialmente para cada país en esos cinco años son los que asumen " y_i ." Totalizando estos valores y dividiendo por los 5 períodos se obtuvo la media de los valores, lo que es también, la ordenada al origen de la recta. Posteriormente sumamos las multiplicaciones de cada pareja de " $x_i y_i$ " y a éste lo dividimos por la suma de los cuadrados de " x_i " obtendremos la pendiente de la recta. El valor estimado de la demanda para 2019 surge de la suma de ordenada al origen más la pendiente multiplicada por la cantidad de años analizados. Así se obtuvieron las demandas para cada país:

Tabla 2: Estimación de demanda para Brasil

Año	X_i	Y_i (en miles Tn)	$X_i Y_i$	$(X_i)^2$
2014	-2	0,25	-0,50	4

2015	-1	0,05	-0,05	1
2016	0	0,87	0,00	0
2017	1	0,81	0,81	1
2018	2	1,82	3,64	4
Totales	0	3,80	3,90	10

Fuente: Elaboración propia en base a datos de Trademap, 2019.

En función a la tabla precedente, la pendiente es $(\sum X_i Y_i) / X_i^2 = 3,90/10 = 0,39$ y $(\sum Y_i)/n = 3,80/5 = 0,76$ es la ordenada al origen, es decir la demanda resulta $= 0,76 + 0,39(5) = 2,71$

Tabla 3: Estimación de demanda para México

Año	X_i	Y_i (en miles Tn)	$X_i Y_i$	$(X_i)^2$
2014	-2	121	-242	4
2015	-1	139	-139	1
2016	0	148	0	0
2017	1	165	165	1
2018	2	152	304	4
Totales	0	725	88	10

Fuente: Elaboración propia en base a datos de Trademap, 2019.

En función a la tabla 3, la pendiente es $(\sum X_i Y_i) / X_i^2 = 88/10 = 8,80$ y $(\sum Y_i)/10 = 145$ es la ordenada al origen, es decir la demanda resulta $= 145 + 8,80(5) = 189$

Tabla 4: Estimación de demanda para Chile

Año	X_i	Y_i (en miles Tn)	$X_i Y_i$	$(X_i)^2$
2014	-2	10,10	-20,20	4
2015	-1	11,70	-11,70	1
2016	0	11,80	0	0
2017	1	11,60	11,60	1
2018	2	13,00	26,00	4
Totales	0	58,20	5,70	10

Fuente: Elaboración propia en base a datos de Trademap, 2019.

En función a la tabla 4, la pendiente es $5,70/10 = 0,57$ y la ordenada al origen es $58,20/5 = 11,64$, es decir la demanda resulta $= 11,64 + 0,57(5) = 14,49$.

Tabla 5: Estimación de demanda para Colombia

Año	X_i	Y_i (en miles Tn)	$X_i Y_i$	$(X_i)^2$
-----	-------	---------------------	-----------	-----------

2014	-2	13,30	-26,60	4
2015	-1	11,60	-11,60	1
2016	0	13,5	0,00	0
2017	1	15,80	15,80	1
2018	2	17,00	34,00	4
Totales	0	71,20	11,60	10

Fuente: Elaboración propia en base a datos de Trademap, 2019.

En función a la tabla 5, la pendiente es $11,60/10=1,16$ y la ordenada al origen es $71,20/5=14,24$, es decir la demanda resulta $=14,24+ 1,16 (5) =20,04$

Tabla 6: Estimación de demanda para Perú

Año	Xi	Yi (en miles Tn)	Xi Yi	(Xi) ²
2014	-2	9,50	-19,00	4
2015	-1	10,60	-10,60	1
2016	0	9,60	0	0
2017	1	11,60	11,60	1
2018	2	13,00	26,00	4
Totales	0	54,30	8,00	10

Fuente: Elaboración propia en base a datos de Trademap, 2019.

En función a la tabla 6, la pendiente es $8/10=0,80$ y la ordenada al origen es $54,3/5=10,86$, es decir la demanda resulta $=10,86+ 0,80 (5) =14,86$

Con los valores obtenidos de las últimas cinco tablas fue completada la tabla del segundo filtro. En esta etapa, en base a la suma de las posiciones de los valores de las cuatro variables estudiadas, surgieron como mercados más atractivos para un análisis más exhaustivo en el siguiente filtro México, Colombia y Perú. De la simple lectura de las cifras detalladas se verifica que estos países poseen grandes volúmenes de producción, pero sus importaciones son evidentemente mayores.

Tabla 7: Segundo filtro para detectar mercado meta

Países	Producción en miles Tn	Posición	Volúmen de Importación en	Posición	Volúmen exportado de Argentina en Tn	Posición	Previsión de la demanda 2019	Posición	Suma de Posición	Posición
--------	------------------------	----------	---------------------------	----------	--------------------------------------	----------	------------------------------	----------	------------------	----------

			miles Tn				en mil tn			
Brasil	546	1	0,81	5	0,1	5	2,71	5	16	4
Chile	0	5	10	4	0,5	4	14,49	4	17	5
Co- lombia	3	4	15	2	2,5	1	20,04	2	9	3
Méxi- co	99	2	165	1	0,6	3	189	1	7	1
Perú	5	3	11	3	2,0	2	14,86	3	8	2

Fuente: Elaboración propia en base a datos de FAO y Trademap, 2019.

En el tercer filtro se investigó sobre el arancel de importación, impuestos internos, cupos de importación, requisitos y crecimiento de mercado. Nuestro país como los tres Estados sujetos a análisis son miembros de la Asociación Latinoamericana de Integración, ALADI. Otra similitud es que no existen cupos de importación permitiendo el libre intercambio. El crecimiento del mercado del maní es paulatino en los mismos.

México no posee ningún gravamen de importación vigente para el producto maní, con cáscara o sin cáscara. Al ser un producto de origen vegetal debe contar con un certificado fitosanitario. Argentina cuenta con regulaciones y sistemas de control equivalentes a los existentes en los Estados Unidos Mexicanos. Por tal fin, ante la aduana precisa presentar la certificación orgánica aprobada por la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación. Cuentan con una Ley Federal de Protección al Consumidor exigibles en los productos y sus empaques.

Como recaudaciones internas se aplica un Impuestos a las Ventas Generales con una tasa general del 16% y especiales del 0% para la venta de bienes vegetales y animales no industrializados para nuestro caso.

Colombia aplica el mismo arancel ad valorem del 15% a la importación para los dos tipos de maní con cáscara o sin cáscara incluso quebrados. Sin embargo, mediante un Acuerdo de Complementación Económica 59 y 72 suscrito entre Estados parte del MERCOSUR, Argentina, Brasil, Paraguay, Uruguay y países miembros de la CAN, Venezuela, Ecuador y Colombia, se otorga una preferencia ad valorem del 100%. Esto se aplica a la posición arancelaria “1202.10.90 los demás”. Como impuestos internos aplican un Impuesto General a las Ventas, cuya alícuota es del 16% existiendo bienes exentos y otros con tasas diferencial en el rango del 5% al 35%.

Perú igual que México no se encuentra gravado a la importación del maní con o sin cáscara. Mediante el Acuerdo de Complementación Económica 58 entre los países

integrantes del MERCOSUR y Perú se establecía una preferencia ad valorem del 100%. La importación, tránsito internacional o cualquier régimen aduanero de productos vegetales está sujeta a las disposiciones de SENASA. Se exige un permiso fitosanitario de Importación, emitido en el país de origen con vigencia de 90 días contados desde su emisión y prorrogable por igual plazo. Es obligatorio el uso del Sistema Legal de Unidades de Medida del Perú en todas las actividades.

Según lo especificado precedentemente, se concluyó que México es el país con menor protección de mercados para el maní procedente de Argentina ya que cuenta con el mayor volumen importado y la demanda estimada, seguido Perú que podría considerarse como media, y finalmente Colombia que es el país que mayor protección de mercado. Por lo tanto, el cuarto filtro selecciona a México.

El mercado meta es Estados Unidos Mexicanos. Según datos de Santander Trade, la población se estima de 129.163.276 cuya densidad es de 66 habitantes por km². Su origen étnico es mestizo con un 30% indígena. El idioma oficial es el castellano. Es una república federal basada en una democracia presidencial. Su economía está orientada a las exportaciones, es un mercado emergente. El ingreso per cápita es el más alto de América Latina. Posee un gran manejo de la operatoria internacional, pero es muy dependiente de la economía estadounidense.

La capital de México es el Distrito Federal. Su división política se compone de 32 entidades federativas (Santander Trade, 2019).

Su presidente desde el 1 de diciembre del 2018 es Andrés Manuel López Obrador con mandato por 6 años. La moneda es el "Peso Mexicano". Para el 18 de noviembre de 2019, según el conversor de divisas Oanda, las equivalencias fueron: 1 Dólar norteamericano equivale a 19,1596 pesos mexicanos, 1 Euro equivale a 21,1679 pesos mexicanos y 1 Peso argentino equivale a 0,32147 pesos mexicanos. México es miembro de las siguientes Organizaciones Internacionales más representativas: OMC (Organización Mundial de Comercio) con el fin de incrementar el intercambio internacional, AEC (Asociación de Estados del Caribe) constituida para la cooperación, consulta y el aumento del comercio y de la inversión entre las varias subregiones, OEA (Organización de los Estados Americanos) creada con el objetivo del fortalecimiento de la democracia, la protección de los derechos humanos, la promoción de la paz y la seguridad, el fomento del comercio y la lucha contra los complejos problemas causados

por la pobreza, el narcotráfico y la corrupción, ONU (Organización de las Naciones Unidas) cuyo fin es facilitar la cooperación, seguridad internacional, desarrollo económico y equidad social, ALADI (Asociación Latinoamericana de Integración) basada en asegurar el desarrollo económico, social y el establecimiento de un mercado común, FAO (Organización para las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación) y, además, posee un TLC (Tratado de Libre Comercio) conjuntamente con Canadá y Estados Unidos.

Las mercaderías pueden ingresar por aire, tierra o agua. La red nacional de caminos en 2018 llega a 582.175 km, de los cuales 171 mil son carreteras pavimentadas. También cuenta con líneas ferroviarias concesionadas al sector privado de alrededor de 26 mil km. Aunque es insuficiente el ramal, es utilizado fundamentalmente para aprovechar los bajos costos con algunos de sus países limítrofes. Según datos del sistema aeroportuario, hay aproximadamente 85 aeropuertos, 59 categorizados como internacionales. El único aeropuerto que opera independientemente es el Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México, Benito Juárez. Es considerado el aeropuerto más grande. Cuenta con dos terminales para vuelos nacionales e internacionales, las cuales están conectadas por el Aerotren. En orden de importancia por visitas le siguen el Aeropuerto Internacional de Cancún, de Guadalajara, de Monterrey y Tijuana. Aparte de los aeropuertos existen más de 1300 aeródromos. Con respecto al acceso vía portuaria existen 114 entre puertos de altura y de cabotaje distribuidos entre el Océano Pacífico y el Atlántico. Las aduanas de México son 49 y se encuentran ubicadas no solo en las fronteras, sino también en puertos marítimos, aéreos y zonas interiores del país. Las aduanas de Nuevo Laredo y Tijuana son claves para comercio internacional. (Gobierno de México, 2019)

La *joint venture*, la alianza, el consorcio de exportación y la exportación directa constituyen formas adecuadas para penetrar en México. Dos empresas que se unen para poner en marcha un nuevo proyecto conforman *Joint Venture*. Es favorable para aprovechar las sinergias de las compañías e ingresar más fácil al mercado. Aunque su desventaja es que el capital y riesgo es alto, pudiendo ocasionar conflictos. Las Alianzas presentan como principal ventaja poder ingresar de la mano de una empresa autóctona a un país desconocido. Lo desfavorable es la pérdida del control de algunos procesos y la falta de confianza entre las partes. Los consorcios reúnen pequeñas o medianas empresas independientes para alcanzar un objetivo exportador. El principal mérito es la

reducción de los costos operativos, de producción, comercialización y promoción. Como contrapartida, existen problemas de comunicación, administración y asimetrías entre las empresas. Por último, la exportación directa genera mayores ingresos, ventas y un mayor aprendizaje, aunque requiere mayores inversiones y riesgos.

De todas las formas de vender el producto a los clientes se decidió por la exportación directa debido a las ventajas de mayores ingresos. Para afrontar los gastos que se ocasionan antes del pre embarque, se solicitó una prefinanciación de exportación al Banco Nación Argentina.

Con el fin de comenzar con el proceso de exportación primero se clasificó la mercadería arancelariamente. Esto permitió identificar el tratamiento que recibió el maní, tanto en el país de origen como en el país de destino. La posición arancelaria:

1202.42.00.190Z Semillas y frutos oleaginosos; semillas y frutos diversos; plantas industriales o medicinales; paja y forraje maníes (Cacahuates, Cacahuates). Sin tostar ni cocer de otro modo, incluso sin cáscara o quebrantados.

-Los demás

--Sin cáscara, incluso quebrantados Maní confitería según Resolución 12/99de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación, excepto blanchado.

- Los demás.

Luego de promocionar al producto en ferias y por internet se consiguió un importador denominado Mazapán de la Rosa S.A. de CV de la Ciudad Tlajomulco de Zuñiga, Estado Jalisco, México que solicitó una cotización de 500 bolsas de 50 Kg es decir un contenedor de 40 pies. Como respuesta se emitió una factura proforma con validez de 15 días que contenía los siguientes datos: nombre, dirección, teléfono del exportador e importador, número de factura, lugar y fecha de emisión, cantidad y descripción de la mercadería, precio unitario y total, condiciones y plazo de entrega, plazo y forma de pago, INCOTERM, plazo de validez, embalaje, marcas, puerto de embarque y destino. Para confeccionarla se debió analizar la logística integral del proyecto. Primeramente, se decidió sobre el medio de transporte, los modos dependiendo de la vía aérea, terrestre o marítima y el transportista conveniente en función al tipo de carga, urgencia del cliente, costos y servicios. Por lo tanto, se utilizó un transporte multimodal, combinando la vía carretera con la marítima. La carga en

tránsito viajó en camión desde la localidad de Hernando hasta el puerto de San Antonio en Chile. De allí se dirigió por buque al puerto de Manzanillo que se encuentra ubicado sobre el Pacífico, lo que lo hace ideal para las exportaciones provenientes de América Central y América del Sur. La corta distancia hasta el depósito del importador benefició la elección del traslado nuevamente de la mercadería por carretera. El INCOTERM pactado fue FOB Puerto San Antonio. Se estableció con el fin de determinar las responsabilidades y costos que debe afrontar cada parte en una operación de exportación. Don Luis S.H. cumplió con la obligación de poner a disposición la carga en el puerto convenido debiendo soportar el importador los riesgos y costos desde ese momento. El contrato del seguro cubría la mercadería ante cualquier siniestro desde la salida del contenedor cargado en la planta de elaboración hasta el puerto de origen convenido. El plazo de entrega convenido fue de 30 días corridos luego de la aceptación de la proforma. El medio de pago condiciona el éxito de una exportación. Existen varios: cheque, orden de pago, transferencia internacional, cartas de crédito de exportación y cobranzas de exportación. Cheque, orden de pago y transferencia son usados cuando existe una gran confianza entre los operadores de comercio internacional. Carta de crédito es un documento en el que una entidad bancaria emisora abona una cantidad determinada directamente o a través de un intermediario. Presentando la documentación necesaria y cumpliendo las condiciones acordadas, el beneficiario recibe el pago. En las cobranzas documentarias los bancos son meros intermediarios para el intercambio de documentos de pagos, pero no están obligados a pagar. Esta es la principal distinción con la carta de crédito. Para este caso particular, debido a que fue la primera exportación, se optó por cobranza documentaria.

Antes de determinar el valor de exportación se realizaron algunos supuestos. Primero, los costos y precios de venta se mantienen constantes por el lapso que dura la exportación. Los costos fueron estimados en función a datos de la Bolsa de Comercio de Córdoba. El tipo de cambio se fijó en 59,73, según el Banco Nación para la fecha 20 de noviembre de 2019.

EL costo medido en unidades monetarias se compone de:

- Costo de producción compuesto por materias primas y materiales nacionales e importados temporalmente, mano de obra, cargas sociales y gastos de fabricación.

- Gastos de exportación que incluyen etiquetas, envases y embalajes, almacenaje, seguros, documentación, gastos de carga, derechos específicos, gastos bancarios y del despachante de aduana.

- Gastos de Administración, Comercialización y Financieros son los del departamento de exportación, publicidad, viajes y estadías, intereses por prefinanciaciones, avales y garantías.

- Estímulos tales como drawback.
- Utilidad e Impuesto a las Ganancias

A los fines del cálculo de Precio FOB/FCA se aplica la siguiente fórmula:

$$\text{Precio FOB/FCA} = \frac{\text{CT} * [(\text{IIT} + \text{IID} + \text{CAg F}) * \%R] - (\text{IIT} * \%DN)}{1 + \%R - (\%CAg * \%R) - \%DN - \%CAg - \%HonDA - \%O - \%UIG}$$

Costo Total unitario= Costo de producción + Gastos de exportación + Gastos administrativos + Utilidad =350+65+35+150=600 por tonelada.

IIT = insumos importados en Admisión Temporal para perfeccionamiento industrial =0%

IID= insumos importados en forma directa, con pago de derechos de importación =0%

CAgF = comisión de agente expresada en unidades monetarias=No aplica

%R = % de Reintegros a la Exportación establecido por el tratamiento tributario =1%

%DN = % Derechos a la Exportación calculado de la siguiente forma:

$$\%DN = \frac{\%D}{1 + \%D}$$

%D = % de Derechos de Exportación obtenida del tratamiento arancelario=0% exento aplica el beneficio de desgravación.

%CAg = % de Comisión de Agente=1%

%HonDA = % de Honorarios del Despachante de Aduana= 2,5%

%O = % de Otros Gastos que se coticen como porcentaje del Valor FOB =1,5%

%UIG = % de Utilidad más Impuesto a las Ganancias en proporción del FOB=35%

Reemplazando:

$$600+[(0+0+0)*0,01-(0*0)]$$

$$1+0,01-(0,01*0,01)-0-0,01-0,025-0,015-0,35$$

Precio FOB=600/0,6099=984 siendo este el precio ofrecido por tonelada, es decir el valor fob total sería de USD 24.600,00.correspondiente a 500 bolsas de 50 kgr.

A los fines de ampliar las posibilidades de esta operación se le sumó los costos para llegar a un precio CIF:

$$\begin{aligned} &\text{Precio FOB} + \text{Costo Total del Transporte Principal} + \text{Costo del Seguro} \\ &24.600 + 1.900 + 800 = 27.300 \end{aligned}$$

Y para conformar un Precio DDP= Precio CIF + THC destino (descarga del buque y posicionamiento en explanada de muelle) + Impuestos locales del puerto de destino + Gastos de estadía del contenedor en el muelle + Gastos de descarga a terminal terrestre + Seguro adicional + Transporte interior desde terminal al depósito del importador + Trámites de despacho de aduana + % Arancel + Tasas a la Importación + Gastos bancarios y financieros + IVA de Importación

$$27300 + 300 + 150 + 300 + 250 + 500 + 500 + 100 + 0 + 0 + 50 + 0 = 29.450$$

Conclusiones y Recomendaciones

En este Reporte de Caso se analizaron las oportunidades de negocios del maní argentino en el mercado Latinoamericano para una empresa de la localidad de Hernando. Como la mayoría de las pequeñas y medianas empresas, no contaba con los conocimientos, ni los recursos financieros para realizar su primera exportación. En el plan de implementación se le brindaron algunas herramientas para que puedan detectar mercados meta. Posteriormente se analizó las ventajas y desventajas de las diversas variantes para ingresar en México. La exportación directa, resultó el método elegido

para este caso, como para la mayoría de las empresas agrícolas, debido a las regulaciones y costumbres similares a nuestro país. Fue importante realizar una correcta clasificación arancelaria, para determinar los requisitos de exportación y los impuestos a que estará sometido el producto. Se desarrolló un precio de venta en condición FOB, CIF y DDP. Se enumeró en cada caso los costos que incluyen. Se aconseja tener en cuenta los riesgos y responsabilidades asociados a cada incoterm a fin de evitar errores que representarán pérdidas comerciales. Se concluyó que Don Luis S.H. está en condiciones de exportar a Latinoamérica, siguiendo las premisas desarrolladas anteriormente.

Por último, se recomienda la capacitación constante brindada por organismos tales como agencia ProCórdoba, la Bolsa de Cereales de Córdoba y la Cámara Argentina de Maní.

Bibliografía

- BCRA. (05 de 09 de 2019). *Banco Central de la República Argentina*. Obtenido de Banco Central de la República Argentina: http://www.bcra.gov.ar/SistemasFinancierosYdePagos/Buscador_de_comunicaciones.asp
- BCRA. (2019). *Informe de Política Monetaria*. Buenos Aires: Subgerencia General de Investigaciones Económicas.
- Bolsa de Cereales de Córdoba. (2019). *Informe Cosecha 2019 Estimación*. Córdoba: Bolsa de Cereales de Córdoba.
- Camara Argentina de Maní. (2018). *Informe Técnico*. Córdoba: Camara Argentina de Maní.
- Di Paola, M. M. (2019). *Facultad de Agronomía Universidad de Buenos Aires*. Recuperado el 21 de 09 de 2019, de Universidad de Buenos Aires: https://www.agro.uba.ar/apuntes/no_3/impuesto.htm
- Fenandez, E., & Gayetto, O. (2017). *El cultivo del maní en Córdoba*. Río Cuarto: Universidad Nacional de Río Cuarto.
- Gelmetti, C. J. (2011). *Pymes Globales*. Argentina: Ugerman.
- Gobierno de México. (19 de 11 de 2019). Obtenido de Gobierno de México: <https://www.gob.mx>
- Hennessey, H. D., & Gillespie, K. (2010). *Global Marketing*. Boston: South-Western.
- INDEC. (2019). *Mercado de trabajo. Tasas*. Buenos Aires: INDEC.

- INTA. (2014). *Maní: Guía práctica para su cultivo*. Manfredi, Córdoba: INTA.
- Jhonson, G., Whittington, R., & Scholes, K. (2011). *Exploring Strategy*. EE.UU.: Pearson.
- Lerma Kirchner, A. E., & Márquez Castro, E. (2010). *Comercio y Marketing Internacional*. Mexico: Cengage Learning .
- Ministerio de Agroindustria, P. d. (2018). *Ministerio de Agroindustria*. Recuperado el 01 de 09 de 2019, de Ministerio de Agroindustria: www.agroindustria.gov.ar/sitio/areas/ss_mercados_agropecuarios
- Oanda*. (18 de 11 de 2019). Obtenido de Oanda: <https://www1.oanda.com>
- Rojas, J. L. (12 de 2012). *Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas*. Recuperado el 09 de 10 de 2019, de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/herramienta2009-2.pdf>
- Santander Trade. (05 de 2019). *Santander Trade*. Recuperado el 22 de 09 de 2019, de Santander Trade: <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/argentina/politica-y-economia>
- Todocomex*. (2019). Recuperado el 21 de 09 de 2019, de Todocomex: <http://todocomex.com>
- TradeMap. (22 de 10 de 2019). *Trade Map*. Obtenido de Trade Map: <https://www.trademap.org>