

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional



TRABAJO FINAL DE GRADO DE COMERCIO
INTERNACIONAL

**Proyecto de Exportación de Maní Blanqueado
al Mercado de Países Bajos para el año 2020.**

Dalma Ayelén Casapía

Legajo: CIN01375

Córdoba, Argentina

2020

INDICE

1. RESUMEN	3
2. ABSTRACT	4
3. INTRODUCCION.....	5
4. RESEÑA DE LA EMPRESA.....	7
5. ELECCION DEL PRODUCTO	8
6. ANALISIS DEL ENTORNO NACIONAL RELEVANTE PARA LA COMERCIALIZACION INTERNACIONAL.....	9
7. ANALISIS DE SITUACION INTERNA: MATRIZ FODA	14
8. ANALISIS INTERNACIONAL PRELIMINAR	15
9. DIAGNOSTICO DE EXPORTACION	16
10. MARCO TEORICO	18
11. PROPUESTA PROFESIONAL	21
12. MATRIZ MULTICRITERIO.....	22
13. ESTRATEGIA DE PENETRACION DE MERCADO	23
14. CONCLUSION	28
15. BIBLIOGRAFIA.....	30
16. ANEXOS.....	34

1. RESUMEN

En el presente proyecto se planteó la viabilidad de exportación de maní blanchado argentino proveniente de la ciudad de Hernando, provincia de Córdoba con destino final a Países Bajos, ya que es el mayor importador a nivel mundial de este producto. Esto se realizó mediante un plan de negocios que busco satisfacer esta demanda ofreciendo un producto de alta calidad, como lo es el maní, cumpliendo con todos los parámetros del mercado holandés.

El método que se utilizó para la exportación de este producto, sería a través de vía marítima con un acuerdo de negociación FOB. La internalización del producto al mercado de destino, se realizó mediante una exportación directa, en el cual, el maní blanchado sería comercializado por un intermediario independiente que se encargará también de la publicidad en este país.

Para cumplir con los objetivos de la investigación se realizó un estudio de mercado para descubrir los principales importadores de maní a nivel mundial que resultó ser Países Bajos. El cual, se seleccionó a través de una matriz multicriterio analizando todos los aspectos tanto internos como externos de cada uno, al país más relevante para llevar a cabo esta oportunidad de exportación. En el marco teórico se expusieron las herramientas utilizadas para ingresar al país seleccionado y así poder concretar y hacer factible la exportación de maní.

Palabras Claves: Producto - Mercado - Exportación - Maní -Países Bajos

2. ABSTRACT

The following project contemplates the viability of exporting Argentine blanched peanuts from the city of Hernando, province of Córdoba to The Netherlands, since The Netherlands is the largest importer of blanched peanut in the world. This was done through a business plan that sought to satisfy this demand by offering a high-quality product, such as peanuts, meeting all the parameters of the Dutch market.

The method used for the exportation of this product would be by sea with an FOB negotiation agreement. The internalization of the product to the destination market was done through a direct export, in which the blanched peanuts would be marketed by an independent intermediary who will also be in charge of advertising in this country.

In order to meet the objectives of the research, a market study was carried out to discover the main importers of peanuts worldwide, which turned out to be the Netherlands. The most relevant country to carry out this export opportunity was selected through a multi-criteria matrix analyzing all the internal and external aspects of each one. In the theoretical framework, the tools used to enter the selected country were presented in order to make the peanut export feasible.

Keywords: Product - Market - Export - Peanut - Netherlands.

3. INTRODUCCION

En el presente trabajo se desarrolla un reporte de caso sobre la empresa Don Luis S.H.; que pretende identificar oportunidades de negocios para el maní en el mercado mundial. En el cual se comenzará presentando brevemente a la empresa, su actividad y estructura, para luego abordar el análisis del ambiente interno y externo de la empresa y como ésta realizaría los procesos de producción y cosecha de maní, el análisis será tanto teórico como práctico para plantear un primer proceso de exportación.

Actualmente existen en la República Argentina un escenario de inestabilidad política y económica que afecta directamente al sector agrícola y ganadero. Teniendo en cuenta que estos sectores son de suma importancia para el estado y observando cómo le afectan principalmente la crisis sanitaria en torno al Covid-19, las políticas llevadas a cabo en este contexto por el Presidente Alberto Fernández en los primeros meses de gestión que afectaron el normal desarrollo de este sector de producción, así como la volatilidad del tipo de cambio, y la inflación, resulta importante realizar análisis de determinadas variables que permitan reducir la incertidumbre para los grandes y pequeños productores.

La empresa Don Luis S.H. se encuentra inserta entre los principales productores de materia prima a nivel nacional con una larga trayectoria en la elaboración de maíz, maní y soja. Esta empresa cuenta con 552 hectáreas y una red de socios que tercerizan determinados procesos de producción. Considerando que se dedica a la producción de materia prima del sector agrícola de excelente calidad para el mercado interno y externo, se observa la oportunidad de fraccionar sus productos elaborados, en este caso maní a granel, y así cumplir con la demanda requerida por el mercado externo (Canvas Siglo 21, 2019).

El maní es un producto altamente competitivo, actualmente la provincia de Córdoba nuclea el 90% de la producción a nivel nacional (Agrovoz, 2019).

Es por esto, que los principales objetivos de este trabajo de investigación serán:

Objetivo General

-Detectar una oportunidad de negocio para un proyecto de exportación de maní blanchado a granel dentro del mercado mundial para Julio del 2020.

Los objetivos específicos son:

-Determinar un mercado meta para concretar la operación comercial.

-Describir que estrategias de penetración se van a utilizar para ingresar al mercado meta seleccionado.

4. RESEÑA DE LA EMPRESA

La empresa Don Luis S.H. se creó en el año 2004 con el objetivo de realizar la actividad agrícola primaria sobre campos de terceros. Los socios que la conforman son 4 personas. Tres de ellos son hermanos, donde cada uno tiene su actividad particular y viven en la Ciudad de Buenos Aires, y el cuarto socio es contador y realiza parcialmente su actividad laboral en la ciudad de Hernando, Provincia de Córdoba.

La administración de la sociedad está en la ciudad de Hernando, y los campos principales están ubicados entre las ciudades de Hernando y Pampayasta Sud.

La misión que propone la empresa es desarrollar un negocio dentro del rubro agropecuario, concentrado principalmente en la explotación agrícola primaria, pero manteniéndose abierto a la posibilidad de ampliar las actividades dentro del mismo sector con la idea también de la consolidación y expansión a largo plazo de la empresa a través de una asociación de redes de proveedores confiables para la ampliación de los negocios (Canvas Siglo 21, 2019).

La visión de la empresa es buscar un crecimiento permanente dentro del negocio, ampliar la superficie explotada y desarrollar asociaciones con terceros para tener un perfil más fuerte y vertiginoso.

Dicha organización tiene una explotación “base” de 552 hectáreas, siendo estos inmuebles propiedad de los socios. Aunque cada año, la misma, busca alquilar campos a terceros dentro de la zona de influencia que posee para la siembra de sus respectivos productos (Canvas Siglo 21, 2019).

Productos de la Empresa

Los principales productos de la explotación agrícola que hace la empresa son: cultivos de maíz, soja y maní, y como cultivo invernal, que se realiza en determinadas ocasiones, es la siembra de trigo. En el caso de los productos maíz y soja, estos se comercializan tanto en el mercado interno, donde se vende la mayor parte a Rosario para su procesamiento y exportación, como en

el mercado externo. Por último, en el caso del maní, en su totalidad es vendido a empresas de la ciudad de Hernando para su procesamiento y su exportación al mercado externo como destino final.

5. ELECCION DEL PRODUCTO

El producto seleccionado para exportación es el maní blanchado en bruto ya que se considera uno de los cultivos con mayor demanda y consumo en el mercado externo.

La clasificación Arancelaria para el grano de maní blanchado entero es:

Posición Arancelaria: 1202.42.00.310 J

Tratamiento Arancelario

Derecho de Exportación (DE%): 7%

Reintegro (RE%): 0,5. (Tarifar, 2020)

Intervenciones Previas

- SENASA-Vegetales; Principios activos y productos agroquímicos y biológicos-Exportación.
- Flora Silvestre- Conservación de la Biodiversidad (Tarifar, 2019).

Acuerdos Internacionales

A Continuación, se visualizarán los acuerdos que Argentina posee con Países del ALADI y del MERCOSUR.

PAÍS IMPORTADOR	PAÍS EXPORTADOR	POSICIÓN	NALADISA	DESCRIPCIÓN	ACUERDO	PREFERENCIA	OBSERVACIONES
 Bolivia	 Mercosur	1202.20.00	1993	Sin cáscara, incluso(...)	AAP.CE N° 36	100% ** ANEXO 5 **	 
PAÍS IMPORTADOR	PAÍS EXPORTADOR	POSICIÓN	NALADISA	DESCRIPCIÓN	ACUERDO	PREFERENCIA	OBSERVACIONES
 Argentina	 Chile	1202.20.00	1993	Sin cáscara, incluso(...)	AAP.CE N° 35	100% ** ANEXO 1 **	 
 Argentina	 Colombia	1202.20.00	1996	Sin cáscara, incluso(...)	AAP.CE N° 72	100% Sin observaciones	 
 Argentina	 Ecuador	1202.20.00	1996	Sin cáscara, incluso(...)	AAP.CE N° 59	100% Sin observaciones	 
 Argentina	 México	1202.20.00	1993	Sin cáscara, incluso(...)	AAP.CE N° 6	68% Sin observaciones	 

Fuente: Tarifar (2019).

Se deben tener en cuenta los organismos de apoyo para la actividad exportadora que entre otros datos proporcionan información sobre distribución, envase y embalaje, marketing, transporte, subvenciones, créditos, seguros y financiamiento. Entre ellos encontramos: AIERA (Asociación de Importadores y Exportadores de La República Argentina), Cámara Argentina de Comercio, CACEC (Cámara de Comercio Exterior de Córdoba), la agencia Pro Córdoba y Exportar Pymes, entre otras.

6. ANALISIS DEL ENTORNO NACIONAL RELEVANTE PARA LA COMERCIALIZACION INTERNACIONAL

En el marco del entorno nacional es relevante hacer un análisis óptimo y conciso para poder evaluar si todas las variables han sido tomadas de manera correcta a la hora del proceso de exportación. Este análisis se va a realizar a través de la recolección de información sobre ciertos factores que serán de relevancia o de suma importancia, para tener en cuenta aquellos condicionantes del análisis a la hora de insertar nuestro producto en el mercado externo.

Análisis Macroeconómico: Análisis PEST

El método empleado para analizar el entorno general es el análisis PEST, que consiste en examinar el impacto de factores externos que están fuera del control de la empresa, que podrían tener influencia directa sobre su evolución y así afectar su desarrollo futuro (Pedrós y Gutiérrez, 2012).

A continuación, en este caso, se analizarán el entorno político, económico y sociocultural ya que estos solamente se consideran de suma relevancia para Don Luis S.H.

Entorno Político

La situación política en la República Argentina plantea un escenario de incertidumbre elevada para finales del año 2019, ya que los planes impulsados por el gobierno nacional del presidente Mauricio Macri se encuentran inestables en cuanto a la continuidad debido al cambio de partido en el ejecutivo nacional.

En este sentido el país se ha enfrentado a situaciones diferentes que afecta a sectores agrícolas e industriales en el desarrollo de sus actividades. Como ejemplo podemos mencionar medidas que se tomaron actualmente como la restricción parcial de la compra de divisas para particulares de solo \$10.000 dólares por mes, y en términos para personas jurídicas está prohibida la venta para el atesoramiento (La Nación, 2019).

Si bien desde el gobierno se está intentando bajar la percepción de riesgo e incertidumbre, a través de charlas con el sector agropecuario sobre medidas económicas que se podrían tomar, entre las cuales está considerar mejoras en los ajustes de regulaciones impositivas y también mejorando en estructura y transporte para el desarrollo social y de las exportaciones; estas propuestas se ven repercutidas por medidas tomadas a último momento para contener la devaluación de la moneda y el aumento de los precios a los consumidores (El Cronista, 2019).

El 10 de diciembre de 2019 asume el presidente Alberto Fernández, como primer ítem a solucionar en el rubro que nos compete se planteó a nivel institucional superar “la grieta política” que se creó con las elecciones presidenciales. A través de convocar un lockout agrario el 9 de marzo del año 2020 apoyado por La Mesa de Enlace y varios dirigentes del partido Cambiemos (Laguado Duca, 2020).

Sin embargo, con el advenimiento de la cuarentena denominada aislamiento social preventivo obligatorio que inicio el 20 de marzo del 2020 planteada en principio solo hasta el 31 de marzo, que termino extendiéndose hasta el 6 de noviembre del mismo año, el sector agrario que se consideró como sector esencial y continuó trabajando con los protocolos necesarios sufrió diferentes inconvenientes por cuestiones sanitarias (Pagina 12, 2020).

Por ejemplo para el mes de mayo se produjeron dificultades para llevar adelante la cosecha de maní en distintas provincias del país, entre ellas Córdoba y San Luis, por detecciones de casos positivos de Covid-19 se estancó la actividad por 15 días, al mismo tiempo se plantearon problemas de logística y transporte ya que las provincias comenzaron a exigir estrictamente la cuarentena de 14 días a camioneros por ingresar a la provincia de San Luis, lo que extendió aun mas los plazos de entrega de maní en Córdoba (Infocampo, 2020).

A pesar de este escenario de acuerdo a los datos de la bolsa de Cereales de Córdoba los resultados del ciclo 2019/2020 son 16% mejores que el promedio histórico. La provincia continúa siendo la principal productora de este cultivo en Argentina, representando el 90% del total producido (Infocampo, 2020).

Entorno económico

En este análisis vamos a utilizar diferentes indicadores para poder explicar el contexto actual en el que se encuentra nuestro país en materia económica. Los indicadores que se van a utilizar son:

PBI (Producto Bruto Interno)

Estimación preliminar del PIB para el segundo trimestre de 2020 en el segundo trimestre de 2020, muestra una caída de 19,1% con relación al mismo período del año anterior. El PIB desestacionalizado del segundo trimestre de 2020, con respecto al primer trimestre de 2020, arroja una variación de -16,2%, mientras que la tendencia ciclo muestra una variación de -2,0% (INDEC, 2020).

Argentina con una larga historia de inestabilidad política y económica sigue jugando un papel importante en la economía global sobre todo por su producción agrícola. Este sector representa 5,6% del PIB, pero solo emplea a 0,5% de la población. Está basado en la cría de ganado, la producción de cereales (trigo, maíz, soja y maní), entre otros (Santander Trade, 2019).

Inflación

La inflación se ubicó en un 37,2% en octubre, 16,6 puntos por debajo de la observada en diciembre del año 2019. Este proceso de gradual baja en la tasa de inflación fue viable dentro del entorno de volatilidad del tipo de cambio propiciado por el BCRA. El comportamiento de los

precios continuó afectado por las medidas de aislamiento y distanciamiento social en el marco de la pandemia del COVID-19. Al mismo tiempo las subas salariales en proporciones bajas, junto con el congelamiento de las tarifas de servicios públicos regulados y un conjunto de bienes cuya evolución de precios estuvo coordinada por programas gubernamentales, contribuyeron a desacelerar la inflación (BCRA, 2020).

Tipo de Cambio

El tipo de cambio al día 7 de julio del 2020, el banco central cotiza un tipo de cambio referencia \$70,87 por 1 \$US (BCRA, 2020).

Riesgo País

El indicador Riesgo País para el mes de abril del año 2020 cae más de un 14% y se ubica debajo de los 4.000 puntos básicos, el índice que elabora JP Morgan llega a los 3.462 puntos (Rava Bursatil, 2020).

Es importante tener en cuenta que el presidente Alberto Fernández determinó las siguientes medidas económicas durante los primeros siete meses del año 2020: respecto de los derechos de exportación se eliminó el tope de derechos de exportación de \$4 pesos por dólar exportado, quedando en vigencia una alícuota del 12% que llevo al 30% (Infobae, 2020).

También estableció el dólar solidario que es un recargo del 30% a la compra de moneda extranjera por un plazo de cinco años incluyendo gastos de viajes en el exterior. Se mantiene la restricción de límite máximo de compra de 200 dólares mensuales a lo que se suma el impuesto del 30% (Infobae, 2020).

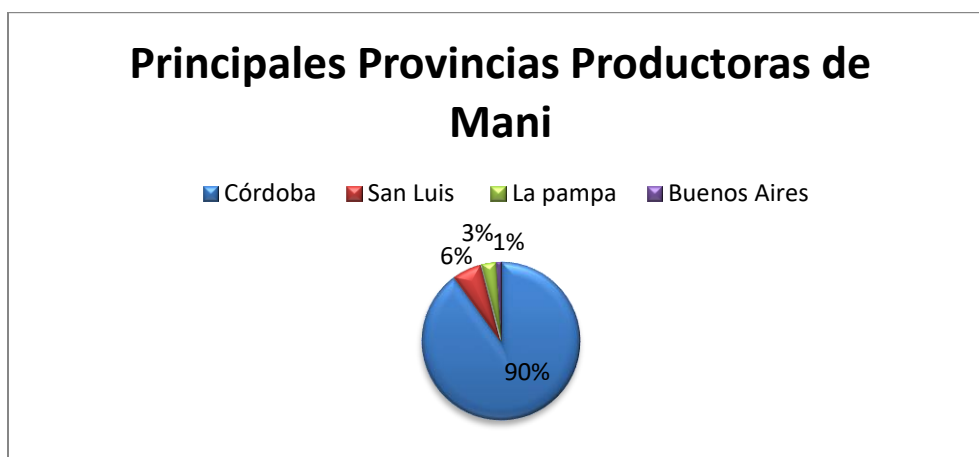
Entorno Sociocultural

En este apartado se analizará el consumo del maní, si existe demanda interna y externa, y cuáles son las percepciones de este producto en el consumidor final.

El maní es un cultivo que hace años es competitivo en el ámbito internacional, al punto de haber llegado a liderar las exportaciones mundiales. La demanda de maní es muy alta en los principales países productores debido a que estos países utilizan el maní como materia prima para elaborar aceite y harina que posteriormente comercializan con el exterior o bien, lo consumen internamente. En Argentina en cuanto a producción, éste se encuentra en constante dinamismo y

crecimiento, tanto que actualmente es considerado uno de los principales países exportadores de maní.

“La Bolsa de Cereales de Córdoba proyectó que la cosecha de maní del último ciclo de recolección 2017/2018 será del 64 por ciento y 78 por ciento. Este cálculo se ha realizado para los lotes sembrados tanto en Córdoba (donde producen el 90% del total nacional), como de la parte de San Luis, La Pampa y Buenos Aires. Con este contexto tienen los productores una alta expectativa de que para la producción 2019/2020 se va a registrar el máximo récord de cosecha con 1,28 millones de toneladas” (Agrovoz, 2019).



Fuente: Elaboración Propia en base a datos de Agrovoz (2019).

En cuanto al consumo interno, en comparación a los principales países productores, es mínimo ya que el consumo local es de 1 kilo per cápita por año. Éste ha tenido un pequeño aumento en el mercado debido a que se están consumiendo productos con valor agregado, como la mantquilla de maní o el aceite, además se observan nuevas tendencias que surgieron como opciones para implementar más proteínas en los diferentes tratamientos alimentarios. Aun así, esto no produce un alto impacto en el consumo de maní y sus derivados en la dieta de los argentinos, dando lugar a la existencia de un elevado saldo exportable del producto de más de 500.000 toneladas de maní aproximadamente en proyección año 2018/2019 (Ministerio de Agro Industria, 2018).

7. ANÁLISIS DE SITUACION INTERNA: MATRIZ FODA

El Análisis FODA, también conocido como Matriz FODA, es una metodología de estudio de la situación de una empresa, en este se tienen en cuenta las características internas, Fortalezas y Debilidades, y la situación externa, Oportunidades y Amenazas (Espinosa, 2019).

Análisis Interno	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> -Terreno fértil para diferentes tratamientos industriales -Reducida distancia para exportar a un país Latinoamericano -Proveedores fijos -Clientela fiel -Bajos costos en mantenimiento de las plantaciones -Costo bajo de materia prima. 	<ul style="list-style-type: none"> -No produce derivados de la materia prima - Carece de maquinaria propia para la siembra y la cosecha -Gastos extraordinarios por arrendamientos de campos -Escasa implementación de tecnología en el proceso productivo -No tiene departamento de comercio exterior
Análisis Externo	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> -Producen productos con alto potencial de exportaciones -Tipo de cambio favorable - Posibilidad de ingreso a nuevos mercados internacionales -Incorporación de tecnología en el proceso productivo -Crecimiento de demanda de maní en países Latinoamericano -Razonables costos logísticos 	<ul style="list-style-type: none"> -Alta competitividad en el sector -Sequías producidas por el cambio climático. -Barreras Arancelarias y Retenciones estatales -Consecuencias económicas de un cambio de gobierno

Fuente: Elaboración Propia.

8. ANALISIS INTERNACIONAL PRELIMINAR

Para completar nuestro análisis de mercado del micro y macroentorno, se tendrá que tener en cuenta que países son los que tienen más concentración de importación y exportaciones mundiales ya que esto será de gran importancia a la hora de elegir un nuevo mercado para nuestro producto (TradeMap, 2019).

Para ingresar y entender la industria del maní, se debe conocer que entre los principales países exportadores encontramos: la India, con una participación en las exportaciones de maní del 20,7% (447.967 miles de dólares en 2018), en segundo lugar, se encuentra Estados Unidos con un 17,4%, en tercer, cuarto y quinto lugar están China, Países Bajos y Brasil con una participación similar del 11% y en sexto lugar, una posición muy privilegiada, se posiciona Argentina con una participación del 10,6% (TradeMap, 2019).

Además, es muy importante tener en cuenta que los principales países importadores son: Países Bajos que nuclea el 16,8% de las importaciones mundiales de maní (471.234 miles de dólares en 2018), en segundo lugar, Indonesia con una participación del 11,8% y, siguiendo este ranking, se encuentran con el 6% Alemania, Rusia y México (TradeMap, 2019).

9. DIAGNOSTICO DE EXPORTACION

A continuación, expondremos la posición en la que se encuentra actualmente la empresa y si tiene la posibilidad de realizar una exportación.

Con respecto a Don Luis S.H. su actividad principal consiste en la explotación y arrendamientos de campos propios y de terceros para la producción de maní, soja y maíz. Al no contar con la maquinaria necesaria y con los conocimientos para la siembra, la pulverización y la cosecha de productos, se respalda en proveedores que lo ayudan a cumplir con estas tareas, lo que genera una relación de dependencia con ellos.

Otra debilidad que se puede nombrar de la empresa es que actualmente no posee departamento de comercio exterior y esto impide que un equipo capacitado pueda desarrollar y ejecutar un plan de negocios que le traería a la empresa nuevos horizontes para incursionar y generar más ganancias.

Al contar con materia prima de bajo costo, el precio de sus productos es menor en relación a la competencia, gracias a este factor y a la excelente calidad que ofrece Don Luis S.H. ha logrado generar una clientela fiel.

Actualmente la empresa destina el 100% de la producción a proveedores internos que en su gran mayoría generan un producto final para la exportación. Don Luis S. H. también posee en su totalidad 1500 toneladas de acopio de sus productos y derivados como máximo, teniendo como resultado una dificultad a la hora de ingresar a un nuevo mercado ya que no cumple con los volúmenes mínimos de producción para llevar a cabo la exportación de este commodity a granel.

Otro aspecto a tener en cuenta es que a través del exhaustivo análisis externo que se realizó, tanto el contexto económico y político están sufriendo diferentes cambios y fluctuaciones que se podrían considerar una amenaza debido a la creciente incertidumbre que hay en el país y esto genera que sea muy difícil para las empresas realizar proyecciones y planes a largo plazo.

En el ámbito internacional preliminar se pudo analizar que existe una importante variedad de países en los que se puede ingresar con este producto ya que se puede utilizar para consumo directo o como insumo para producir un bien final. Entre estos países se destacan Países Bajos, Indonesia, Alemania, Rusia y México.

Por otro lado, nuestro país cuenta con acuerdos comerciales preexistentes con los países antes mencionados, esto representa una clara ventaja para la empresa a la hora de colocar su producto en el exterior. Por ejemplo, el acuerdo que existe actualmente con México en el marco del ALADI.

Con esta descripción que se presentó, se puede concluir que la compañía por el momento no se encuentra en condiciones para exportar en grandes volúmenes. Sin embargo, se puede considerar una alternativa para la exportación, que es fraccionar el producto para así ingresar al mercado de una manera directa y personalizada a volúmenes considerables, para cumplir en tiempo y forma con nuevos clientes interesados en la calidad del producto.

10. MARCO TEORICO

Selección del Mercado Internacional.

Luego de analizar cada uno de los mercados se debe adoptar una metodología para la selección del país que presente las mejores condiciones para la venta del producto.

Matriz Multicriterio

La herramienta que se adoptará para la selección del país que presente las mejores condiciones para la venta del producto será la Matriz Multicriterio.

La herramienta que se escogió es el proceso de análisis jerárquico (AHP, Analytic Hierarchical Process) o regla de decisión multicriterio desarrollada por Saaty (1980) para facilitar la toma de decisiones y que intenta satisfacer la mayor cantidad de objetivos establecidos (Hurtado y Bruno, s/f).

Se caracteriza por la diversidad de factores que se logran integrar en el proceso de evaluación y su particularidad radica en la forma de transformar las mediciones y percepciones en una escala única, de modo de poder comparar los elementos y establecer ordenes de prioridad (Parada Gutiérrez, 2009).

Esta herramienta se basa en tres principios:

- 1) Descomposición del problema en objetivos, criterios y reglas de decisión en una estructura jerárquica.
- 2) Juicios comparativos por pares del mismo nivel jerárquico entre los objetivos y criterios, con respecto al nivel superior de la jerarquía.
- 3) Síntesis de criterios y objetivos prioritarios (Hurtado y Bruno, s/f).

Según Cabello Harce (2017), el método de la Matriz Multicriterio es el tipo de enfoque que presenta utilidad en contextos decisionales en los que el número de alternativas es reducido, para que así se pueda llegar a un resultado más factible y real para la empresa. Para poder realizar esta matriz se debe:

En primer lugar, destacar las diferentes alternativas del decisor mediante un conjunto de m puntos (E_1, E_2, \dots, E_m). En segundo lugar, se tienen que definir los atributos o criterios que se tendrán en cuenta a la hora de elegir una alternativa u otra, estos se representarán mediante un conjunto de puntos n (A_1, A_2, \dots, A_n). Luego, para finalizar la matriz decisional, el conjunto de alternativas y criterios se deben agrupar en una matriz de $m \times n$ (R_{11}, \dots, R_{mn}) que representará el resultado alcanzado por cada alternativa en relación con cada criterio.

Lo que se utiliza para ponderar los criterios o alternativas, siendo una opción importante para obtener datos más específicos, es asignarles un peso relativo a cada alternativa. Esto se hará a través de una escala de valores entre un rango de 1 a 5, donde 1 representa las peores condiciones y 5 las mejores condiciones, según la importancia relativa que le dé el investigador. (Parada Gutiérrez, 2009).

Modelo de Matriz Multicriterio

		ATRIBUTOS					
		A_1	A_2	.	A_i	.	A_N
ALTERNATIVAS	E_1	R_{11}	R_{12}	.	R_{1i}	.	R_{1n}
	E_2	R_{21}	R_{22}	.	R_{2i}	.	R_{2n}
	E_3	R_{31}	R_{32}	.	R_{3i}	.	R_{3n}

	E_j	R_{j1}	R_{j2}	.	R_{ji}	.	R_{jn}

	E_m	R_{m1}	R_{m2}	.	R_{mi}	.	R_{mn}

Fuente: Cabello Harce (2017).

Estrategias de Penetración de Mercados

Una vez definido el mercado meta, llegará el momento de introducir el producto al mismo, y para esto será necesaria la implementación de una estrategia de penetración al mercado internacional. Este análisis consiste en que la empresa pueda expandir sus horizontes e ingresar al mercado a nivel internacional, esto sucede muchas veces porque el mercado en el que está actuando en este momento ya no representa el potencial deseado.

Exportación

Estamos aquí ante la primera opción de ingreso a un mercado, se trata de una estrategia a través de la cual la compañía centraliza la producción para muchos mercados con el objetivo de obtención de economías de escala, centro desde el cual prepara la mercadería para, luego, ser enviada al mercado correspondiente. Este tipo de estrategia suele utilizarse en los primeros pasos de internacionalización de una empresa, en la cual no está aún familiarizada con el nuevo mercado o cuando éste no presenta el potencial suficiente para justificar una instalación de producción local. (Jeannet y Hennessey, 2004).

- Exportación Directa: aquí, la empresa toma a cargo las tratativas y la negociación con los potenciales importadores extranjeros, con lo cual se requiere otro nivel de preparación dentro de la estructura de la empresa. Esta modalidad genera un mayor control de la operación, pero también, como mencionábamos, cierta preparación previa de la organización para poder enfrentar la operación (Jeannet y Hennessey, 2004).

El procedimiento que se debe seguir para realizar una exportación directa es:

- . Realizar un análisis exhaustivo sobre el ambiente interno y externo de la empresa ya que se tiene que tener en cuenta si se encuentra en condiciones para exportar.
- . Verificar que organismos intervienen en la certificación del producto que se desea exportar.
- . Examinar que tratamiento arancelario y normativo tiene el producto.
- . Comprobar si existen acuerdos internacionales que lo beneficien.
- . Observar y evaluar cuáles son los métodos de envío, procedimientos y financiación disponibles para el producto de la empresa.
- . Determinar precios de exportación y métodos de pagos.
- . Definir opciones de distribución y promoción (Comercio y Aduanas, 2019).

11. PROPUESTA PROFESIONAL

En el siguiente apartado se desarrollarán las propuestas de implementación para la exportación de maní blanchado que tendrán el fin de concretar la exportación desde el mes de marzo del 2020 hasta el mes de julio del 2020.

Para comenzar con esta propuesta, primero se deberá seleccionar un mercado óptimo para poder realizar la respectiva exportación, y desde allí se podrá presentar la estrategia de penetración más conveniente para dicho mercado, teniendo siempre en cuenta la situación de la empresa.

Selección del mercado

Para realizar la selección del mercado se tomará en consideración los 5 países del mundo más relevantes para la exportación. Estos países pasarán por un filtro de selección para obtener la mejor opción.

Principales Importadores de Maní

Importadores	Valor importado en 2018 (miles de USD) ▼	Saldo comercial 2018 (miles de USD) i	Cantidad importada en 2018
Mundo	2.747.381	-566.230	2.240.600
Países Bajos i	471.234	-233.686	332.841
Indonesia i	331.430	-331.360	312.645
Alemania i	172.026	-145.182	117.197
Rusia, Federación de i	167.169	-164.616	137.096
México i	165.180	-158.911	143.804

Fuente: TradeMap (2019).

Como se puede visualizar los países seleccionados para atravesar este filtro serán: Países Bajos, Indonesia, Alemania, Rusia y México. Estos países se tomarán de la tabla de referencia de TradeMap debido a la cantidad de importaciones que se realizaron en el año 2018 en cada uno. A

continuación, se analizará la posibilidad de exportación a través de una matriz multicriterio en la cual se tendrán en cuenta las siguientes variables que ayudarán a seleccionar el mercado más adecuado para el producto. Las variables destacadas para el siguiente análisis son: importaciones totales del país como del producto, derechos de importación, distancia hacia el país de destino, inflación, crecimiento del PBI, libertad económica, PBI per cápita, Acuerdos Comerciales, Riesgo país y Clima de Negocios.

12. MATRIZ MULTICRITERIO

Criterio	Peso	Importaciones Totales del País	Importaciones Totales del Producto	Derechos de Importación	Inflación (estimado 2019)	Crecimiento del PBI (estimado 2019)	PBI per Cápita (estimado 2019)	Libertad Económica	Distancia hasta el país de destino	Acuerdos Comerciales	Riesgo País	Clima de Negocios	TOTAL
		0,15	0,10	0,10	0,07	0,10	0,05	0,05	0,15	0,10	0,08	0,05	1,00
PAISES BAJOS	Valor	<u>4</u>	<u>5</u>	<u>5</u>	<u>4</u>	<u>3</u>	<u>5</u>	<u>5</u>	<u>2</u>	<u>1</u>	<u>7</u>	<u>7</u>	<u>3,99</u>
	Ponderado	<u>0,6</u>	<u>0,5</u>	<u>0,5</u>	<u>0,28</u>	<u>0,3</u>	<u>0,25</u>	<u>0,25</u>	<u>0,3</u>	<u>0,1</u>	<u>0,56</u>	<u>0,35</u>	
INDONESIA	Valor	1	4	3	2	3	1	2	1	1	4	4	2,41
	Ponderado	0,15	0,4	0,5	0,14	0,3	0,05	0,1	0,15	0,1	0,32	0,2	
ALEMANIA	Valor	5	3	5	4	2	5	4	3	1	6	7	3,86
	Ponderado	0,75	0,3	0,5	0,28	0,2	0,25	0,2	0,45	0,1	0,48	0,35	

RUSIA	<i>Valor</i>	3	2	5	1	2	2	1	2	1	3	3	2,36
	<i>Ponderado</i>	0,45	0,2	0,5	0,07	0,2	0,1	0,05	0,3	0,1	0,24	0,15	
MEXICO	<i>Valor</i>	4	3	5	3	3	2	3	4	2	3	4	3,4
	<i>Ponderado</i>	0,6	0,3	0,5	0,21	0,3	0,1	0,15	0,6	0,2	0,24	0,2	

Fuente: Elaboración Propia.

Luego de haber realizado un análisis exhaustivo de las múltiples variables en la matriz multicriterio se llega a la conclusión de que el mercado internacional de Países Bajos es el ideal para exportar este producto. Esta opción no solo se adecua a los indicadores socioeconómicos expuestos, sino que se considera como una de las más apropiadas elecciones para un nuevo ingreso de la compañía en este mercado, el cual no se había considerado anteriormente.

Algunos de los factores que más resaltan en el análisis son las importaciones totales del país y del producto, los derechos de importación y los acuerdos comerciales.

Estos factores fueron determinantes a la hora de realizar la elección debido a que el sector agrícola de los Países Bajos se encuentra abastecida con un mínimo porcentaje de maní en comparación a otros países. Este país es el mayor consumidor de productos con propiedades de maní en el mundo, dónde cuenta con un consumo de 5kg por habitante, y no puede producir la cantidad necesaria para abastecer a su mercado debido a sus tierras y climas desfavorables. El maní también es muy requerido para ser procesado en diferentes mercados, del respectivo país, para producir aceites, como mantequilla de maní u otros derivados (El Economista, 2018).

-En el Anexo se adjuntará de forma detallada como se llegó a seleccionar al mercado de Países Bajos como el país más apropiado para la exportación del producto.

13. ESTRATEGIA DE PENETRACION DE MERCADO

Para empezar a incursionar en el mercado de Países Bajos son varias las opciones a disposición de la empresa para realizar la elección del modo de ingreso al nuevo mercado

internacional. Analizando el presente proyecto se considera que el canal de distribución apropiado para la organización es la exportación directa ya que entra en contacto con el intermediario en el extranjero y ella misma se hace cargo del proceso exportador. A continuación, se describirá el potencial productivo de la empresa y se desarrollará la estrategia de ingreso al mercado.

Primero se planteará un supuesto de exportación, por un contrato de compra-venta con la empresa Swartberg Levensmiddelen Fabrieken B.V. de la ciudad Rotterdam en Países Bajos. Se tomó la decisión de contactar con esta empresa debido a una búsqueda que se realizó a través de Exportar Pymes en Argentina, en el cual se pudo verificar una lista de importadores que se relacionaban con el país de destino. Luego de un análisis de los importadores, se seleccionó a esta empresa por su calidad, compromiso y la capacidad que posee para utilizar nuestro producto en distintos mercados para su transformación, tanto como para su mercado interno como para nuevos mercados internacionales.

La exportación se realizará a través de 32 contenedores de maní de 40” pies, teniendo en cuenta que Don Luis S.H. posee 552 hectáreas propias, de ellas se utilizaran 200 para la siembra de maní, el promedio de producción de maní por hectárea en la provincia de Córdoba es de 40 quintales por hectárea aproximadamente. Se llegaría a producir un total de 8000 quintales, lo que equivale a 800.000 kilogramos de maní u 800 toneladas, que se ofrecerán en 32 contenedores de 25 toneladas cada uno.

El precio oficial de maní blanchado, al día de la fecha 27 de octubre de 2019, cotiza en USD 1080 por tonelada. Luego de realizar la correspondiente consulta a un despachante, en este caso al Sr. Jorge Falcón de la consultora ITC de Córdoba, los precios aproximados a los que se comercializa el maní blanchado llega a un promedio de USD 1200 por tonelada.

Considerando los precios se pudo obtener también a través de la misma consultora, una cotización del forwarder, el cual cotizó un flete de USD 900 por contenedor desde Córdoba a Rosario, y desde el puerto de Rosario hasta el puerto de Rotterdam, Países Bajos. De esta manera se llegaría a un total de USD 28.800 por todos los contenedores completos.

Los costos detallados a continuación serán expresados tanto para un contenedor como para los 32 contenedores de 40” pies para que la empresa pueda tener en consideración lo que costará realizar el envío ya que Don Luis S.H. deberá tomar la decisión si realmente la propuesta sugerida

podrá ser implementada en tres envíos anuales, como plantea el proyecto, o si se producirá una variación para poder cumplir con el envío de 32 contenedores de maní.

A continuación, se expondrá la planilla de costos y cálculos de valor FOB y CIF y DDP valuada para la exportación del producto:

Costos detallados de la planilla de costos FOB y CIF

	GASTOS	CONTENEDOR DE 40''	GASTOS TOTALES POR 32 CONTENEDORES de 40''
	Moneda	U\$\$	U\$\$
	Materia Prima	10300	329.600
	Gastos de Producción	11.050	353.600
	Gasto de Estructura	868,80	27.801,60
	Ganancia Neta	6000	192.000
	Precio de venta EXW	28.218,80	903.001,60
	Gtos. Flete Interno (Córdoba-Rosario)	1100	35.200
	Certificado de Origen	20	640
	SENASA (Confección de Fitosanitario) \$30 pesos x tonelada+255 por apertura de tramite	16,20	518,40
	Confección DJVE	45	14403

Gtos. Depósito Fiscal ***	600	19.200
Derecho de Exportación (7%)	2100	67.200
Honorarios Despachante	250	8000
Reintegro (0,5%)	161.75	5.240,81
Precio de venta FOB	32.188,25	1.042.922,19
Flete Internacional	900	28.800
Seguro Internacional (0.35% valor merc.)	108,15	3460,80
Precio de venta CIF	33.196,40	1.075.182,99
Arancel Importación 0% (negociado)	0	0
Desconsolidado	200	6400
Gastos bancarios	200	6400
Gravámenes en Destino	250	8000
Precio de venta DDP	650	20.800
Utilidad Bruta	-	273.408 (28,48%)
Utilidad Neta	-	259.200 (27,30%)

Fuente: Elaboración Propia.

-La utilidad fue determinada a través de los datos provistos por la empresa, que se pudieron analizar para obtener en la posible exportación una utilidad Bruta del 28,48% y una Utilidad Neta del 27,30%. Los gastos de Estructura, Materia Prima, Gastos de Producción también fueron elaborados con los datos que nos entregó la empresa.

Luego de obtener estos datos, se procederá a explicar la logística para el envío de los 32 contenedores de 40” pies de maní blanchado: el maní será despachado en 500 bolsas de 50 kilogramos, en tres envíos anuales. Estos serán transportados en camiones que llevarán el contenedor desde Córdoba hasta el puerto de Rosario, y de ahí la mercadería entrará en un depósito fiscal hasta que pase por aduana y pueda ser despachada. Esta exportación tendrá una finalización en el puerto de Rotterdam, en Países Bajos, en aproximadamente 21 días.

14. CONCLUSION

A pesar de las dificultades que atraviesa el mundo y principalmente Argentina tanto en materia política como económica debido a la pandemia, las condiciones para el sector maderero de la Provincia de Córdoba han sido más que favorables superando la media de producción histórica en el año 2020.

Es así que, de acuerdo al objetivo general planteado en el trabajo, se definió que Países Bajos como mercado meta es la mejor oportunidad para la empresa Don Luis S.H., ya que este país se adecuó a los indicadores expuestos en la matriz multicriterio. Además, es un mercado que no ha sido explotado anteriormente por la empresa.

Esta exportación directa se fundamentó principalmente en las importaciones totales del país y del producto, los derechos de importación y los acuerdos comerciales. Hay que tener en cuenta que Países Bajos se encuentra abastecida con un mínimo porcentaje de maní en comparación a otros países y sigue siendo el mayor consumidor de productos con propiedades de maní en el mundo, donde cuenta con un consumo de 5kg por habitante, y no puede producir la cantidad necesaria para abastecer a su mercado debido a sus tierras y climas desfavorables. El maní también es muy requerido para ser procesado en diferentes mercados, del respectivo país, para producir aceites, mantequilla de maní u otros derivados. Por este motivo se decide exportar a granel.

Como se mencionó anteriormente, si bien el proyecto plantea tres envíos anuales, con un total de 32 contenedores, existen posibilidades que esto pueda cambiar y se pueda ampliar los envíos una vez que la empresa y su producto sean conocidos y requeridos en el país de destino.

Por último, el presente trabajo deja plasmado que la empresa si puede llevar a cabo un proyecto de exportación a este nuevo mercado, y se estableció que se hará a través del fraccionamiento del maní.

Las recomendaciones que se puede dar a la empresa para llevar a cabo el proyecto es crear un departamento de comercio exterior que se encargue de todas las diligencias para relacionarse tanto con el importador seleccionado como con nuevos importadores para abastecer nuevos mercados y poder crecer en mayor escala ya que con una buena gestión de la información y un

seguimiento exhaustivo de los procesos de análisis referidos a la actividad realizada se pueden concretar operaciones exitosas, lo que le permitiría generar rentabilidades deseadas y así expandirse a nuevos horizontes, solo si se da una evolución en las ventas de manera prolongada en el tiempo con el cliente elegido.

15. BIBLIOGRAFIA

-BCRA (2020). Informe de la política monetaria. Noviembre 2020. Recuperado el 20 de febrero del 2021 de: <http://www.bcra.gov.ar/Pdfs/PoliticaMonetaria/IPOM1120.pdf>

-BCRA (2020). Tipos de cambio. Recuperado el 20 de febrero del 2021 de: http://www.bcra.gov.ar/MediosPago/Tipos_de_Cambio_SML.asp

- Campo Agrícola, Hernando, Ciudad de Córdoba. (2019). CANVAS Universidad Siglo 21. Recuperado de: <https://siglo21.instructure.com/courses/5641/pages/reporte-de-caso-modulo-0>.

- Cabello Harce, A. D. (2017). Métodos de decisión multicriterio y sus aplicaciones. Universidad de la Rioja. Recuperado el 20 de octubre de 2019 de: https://biblioteca.unirioja.es/tfe_e/TFE002504.pdf.

- Parada Gutiérrez, O. (2009). Un Enfoque Multicriterio para la Toma de Decisiones en la Gestión de Inventarios. *Cuadernos de Administración (vol.22)*. Pp. 169-187. Recuperado el 26 de septiembre de 2019 de: <https://www.redalyc.org/pdf/205/20511730009.pdf>.

-Agrovoz (21 de agosto del 2019). Tras una buena cosecha, el maní se reúne en una mesa nacional para delinear el futuro. Recuperado el 6 de septiembre del 2019 de: <http://agrovoz.lavoz.com.ar/agricultura/tras-una-buena-cosecha-mani-se-reune-en-una-mesa-nacional-para-delinear-futuro>.

-Cámara Argentina del Maní. (2019). El Maní como Alimento. Recuperado el 7 de septiembre del 2019 de: <http://www.camaradelmani.org.ar/espanol/productos/>.

-Comercio y Aduanas (2019). Exportar. Recuperado el 25 de octubre de 2019 de: <https://www.comercioyaduanas.com.mx/exportar/>.

-Don Luis S.H., 2018. Campo localizado en Hernando. Don Luis S.H., 2

-El Cronista (01 de agosto del 2019). Para reeditar alianza con el agro, Macri promete alivio impositivo. Recuperado el 2 de septiembre del 2019 de: <https://www.cronista.com/economiapolitica/Para-reeditar-alianza-con-el-agro-Macri-promete-alivio-impositivo-20190801-0052.html>.

-Espinosa, R. (2019). La Matriz de Análisis DAFO (FODA). Recuperado el 7 de septiembre del 2019 de: <https://robertoepinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda>.

-Esquivéz González, E. (27 de diciembre de 2011). El cacahuete. *El economista*. Recuperado el 25 de octubre de 2019 de: <https://www.eleconomista.com.mx/opinion/El-cacahuete-20111227-0003.html>.

-Hurtado, B. y Bruno, G. (s/f). El proceso de Análisis Jerárquico (AHP) como Herramienta para la Toma de Decisiones en la Selección de Proveedores. Recuperado el 25 de Septiembre de 2019 de: http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/Tesis/Basic/toskano_hg/cap3.PDF.

-Infobae (2020). Las 30 medidas económicas clave del primer mes de Alberto Fernández como presidente. Recuperado el 20 de febrero del 2021 de: <https://www.infobae.com/economia/2020/01/10/las-30-medidas-economicas-clave-del-primer-mes-de-alberto-fernandez-como-presidente/>

-Infocampo (29 de mayo del 2020). Crecen las quejas por la situación en San Luis: no dejan levantar la cosecha de maní a productores de Córdoba. Recuperado el 20 de febrero del 2021 de: <https://www.infocampo.com.ar/crecen-las-quejas-por-la-situacion-en-san-luis-no-dejan-levantar-la-cosecha-de-mani-a-productores-de-cordoba/>

-Infocampo (21 de julio del 2020). Córdoba: la producción de maní cayó 8% pero aseguran que los datos son positivos. Recuperado el 20 de febrero del 2021: <https://www.infocampo.com.ar/cordoba-la-produccion-de-mani-cayo-8-pero-aseguran-que-los-datos-son-positivos/>

-INDEC (2020). Informe de avance del nivel de actividad. Recuperado el 20 de febrero del 2021 de: https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/pib_09_203A30C37E8E.pdf

-Jeannet y Hennessey (2004). *Global Marketing Strategies*. Londres: Houghton Mifflin.

-La Nación (01 de septiembre del 2019). El Gobierno aplicara restricciones para la compra de dólares. Recuperado el 2 de Septiembre del 2019 de: <https://www.lanacion.com.ar/economia/por-decision-del-gobierno-compra-dolares-requerira-nid2283542>.

-Laguado Duca, A. (2020). La estrategia de apaciguamiento de Alberto Fernández y el rol de la oposición. Recuperado el 20 de febrero de 2021 de: <https://politicaspublicas.flacso.org.ar/2020/07/06/la-estrategia-de-apaciguamiento-de-alberto-fernandez-y-el-rol-de-la-oposicion/>

-Martínez Pedrós, D., Milla Gutiérrez, A. (2012). Análisis del Entorno. Madrid, España: Díaz de Santos.

-Ministerio de Agro Industria (2018). Cadena de Maní-Resumen. Recuperado el 6 de Septiembre del 2019 de: http://www.alimentosargentinos.gov.ar/HomeAlimentos/Cadenas%20de%20Valor%20de%20Alimentos%20y%20Bebidas/informes/Resumen_Cadena_2018_MANI.pdf.

-Pagina 12 (20 de marzo del 2020). Coronavirus: Alberto Fernández anunció la cuarentena total hasta el 31 de marzo Recuperado el 20 de febrero del 2021 de: <https://www.pagina12.com.ar/254047-coronavirus-alberto-fernandez-anuncio-la-cuarentena-total-ha>

-Porter, Michael E. Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. México. Compañía Editorial Continental, 2001.

-Rava Bursatil (2020). Recuperado el 20 de febrero del 2021 de: <http://rava.com/articulocms.php?id=10112>

-Santander Trade (2019). Argentina: Política y Economía. Recuperado el 2 septiembre del 2019 de: <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/argentina/politica-y-economia>.

-Tarifar (2020). Recuperado el 29 de diciembre del 2020 de: <https://app.tarifar.com/web/nomenclatura/results/832371>.

-Tarifar (2019). Recuperado el 01 de septiembre del 2019 de: [http://app.tarifar.com/web/nomenclatura/results/832371?keyword=\\${keyword}](http://app.tarifar.com/web/nomenclatura/results/832371?keyword=${keyword}).

-TradeMap (2019). Recuperado el 24 de octubre de 2019 de: https://www.trademap.org/Country_SelProduct.aspx?nvpm=3%7c%7c%7c%7c%7c120242%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c1%7c1%7c%7c2%7c1%7c1 .

-TradeMap (2019). Recuperado el 7 de septiembre del 2019 de: https://www.trademap.org/Country_SelProduct.aspx?nvpm=3%7c%7c%7c%7c1202%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1.

-El Economista (12 de noviembre de 2018). La cadena del maní, plenamente integrada al mundo. Recuperado el 14 de noviembre de 2019 de: <https://www.eleconomista.com.ar/2018-11-la-cadena-del-mani-plenamente-integrada-al-mundo/>.

16. ANEXOSSelección de MercadoMatriz Multicriterio

Finalizada la investigación del mercado internacional de los 5 potenciales países, se procederá a seleccionar las variables más relevantes para la elección del mercado de exportación.

Importaciones Totales del País (estimado 2018)			
	<i>Millones de USD</i>	<i>Valor</i>	<i>Rango</i>
Países Bajos	453.563	4	450millón=>999mil
Indonesia	176.999	1	0 => 199 mil
Alemania	1.488.776	5	1 millón =>mas
Rusia	325.010	3	300 mil=> 449 mil
México	468.817	4	450millón=>999mil

Valores en Millones	
1	0 => 199 mil
2	200 mil => 299mil
3	300 mil=> 449 mil
4	450 millón =>999mil
5	1 millón =>mas

Fuente: Elaboración Propia

Importaciones Totales del Producto (2018)			
	<i>Miles de dólares</i>	<i>Valor</i>	<i>Rango</i>
Países Bajos	479.428	5	400=> más
Indonesia	345.127	4	250 => 399
Alemania	172.026	3	167=>249
Rusia	165.169	2	100=> 166
México	167.180	3	167=>249

Valores en Miles de Dólares	
1	0 => 99
2	100=> 166
3	167=>249
4	250 => 399
5	400=> más

Fuente: Elaboracion Propia

Derechos de Importación			
	<i>%</i>	<i>Valor</i>	<i>Rango</i>
Países Bajos	0	5	0 => 1,99
Indonesia	4,7	3	4 => 7,99
Alemania	0	5	0 => 1,99

Valores	
5	0 => 1,99
4	2 => 3,99
3	4 => 7,99

Rusia	0	5	0 => 1,99	2	8=> 19,9
México	0	5	0 => 1,99	1	20=> más

Fuente: Elaboracion Propia

Inflación (estimado 2019)					
	%	Valor	Rango	Valores	
Países Bajos	2,4	4	1=> 2,5	5	0 => 0,99
Indonesia	3,8	2	3,7=> 4,9	4	1=> 2,5
Alemania	1,8	4	1=> 2,5	3	2,6=> 3,6
Rusia	5,1	1	5=> más	2	3,7=> 4,9
México	3,6	3	2,6=> 3,6	1	5=> más

Fuente: Elaboracion Propia

Crecimiento del PBI (estimado 2019)					
	%	Valor	Rango	Valores	
Países Bajos	2,2	3	2,1=> 2,5	1	0 => 1,3
Indonesia	5,2	5	5=> más	2	1,4 => 2
Alemania	1,9	2	1,4 => 2	3	2,1=> 2,5
Rusia	1,8	2	1,4 => 2	4	2,6 => 4,9
México	2,5	3	2,1=> 2,5	5	5=> más

Fuente: Elaboración Propia

PBI per Cápita (estimado 2019)					
	USD	Valor	Rango	Valores en Miles de Dólares	
Países Bajos	48.346	5	40.000 => más	1	0 => 5.000
Indonesia	3.684,50	1	0 => 5.000	2	5.001 =>15.000
Alemania	49.692	5	40.000 => más	3	15.001 =>24.999
Rusia	11.461	2	5.001 =>15.000	4	25.000 =>39.999
México	9.866	2	5.001 =>15.000	5	40.000 => más

Fuente: Elaboracion Propia

Libertad Económica			
	<i>Posición</i>	<i>Valor</i>	<i>Rango</i>
Países Bajos	17	5	0 => 20
Indonesia	84	2	67=>95
Alemania	24	4	21=> 40
Rusia	98	1	96=> más
México	66	3	41=> 66

Valores (posición sobre 178 países)	
5	0 => 20
4	21=> 40
3	41=> 66
2	67=>95
1	96=> más

Fuente: Elaboracion Propia

Distancia hasta el país de destino (desde Rosario-Argentina)			
	<i>Kilómetros</i>	<i>Valor</i>	<i>Rango</i>
Países Bajos-Rotterdam	12.001	2	12.001=> 15.000
Indonesia-Jakarta	15.466	1	15.001=> más
Alemania-Hamburgo	11.765	3	10.000=> 12.000
Rusia-San Petesburgo	12.200	2	12.001=> 15.000
México-Guadalajara	7.482	4	5001 =>10.000

Valores (km.)	
5	0 =>5000
4	5001 =>10.000
3	10.001=> 12.000
2	12.001=> 15.000
1	15.001=> más

Fuente: Elaboracion Propia

Riesgo País			
		<i>Valor</i>	<i>Rango</i>
Países Bajos	A1	7	A1
Indonesia	A4	4	A4
Alemania	A2	6	A2
Rusia	B	3	B
México	B	3	B

Valores	
7	A1
6	A2
5	A3
4	A4
3	B
2	C
1	D

Fuente: Elaboración Propia

Clima de Negocios			
		<i>Valor</i>	<i>Rango</i>
Países Bajos	A1	7	A1
Indonesia	A4	4	A2
Alemania	A1	7	A1
Rusia	B	3	A1
México	A4	4	B

Fuente: Elaboración Propia.

Valores	
7	A1
6	A2
5	A3
4	A4
3	B
2	C
1	D

Acuerdos Comerciales			
		<i>Valor</i>	<i>Rango</i>
Países Bajos	<i>No posee Acuerdo</i>	1	<i>No posee Acuerdo</i>
Indonesia-	<i>No posee Acuerdo</i>	1	<i>No posee Acuerdo</i>
Alemania	<i>No posee Acuerdo</i>	1	<i>No posee Acuerdo</i>
Rusia	<i>No posee Acuerdo</i>	1	<i>No posee Acuerdo</i>
México	AR.PAR N.º 4.	2	<i>Si posee Acuerdo</i>

Valores	
1	<i>No posee Acuerdo</i>
2	<i>Si posee Acuerdo</i>