

“Identificación de oportunidades de negocios en el mercado internacional europeo.”



Apellido y Nombre: Sereno Dadone Angelo

Legajo: Cin02020

DNI: 41225443

Carrera: Lic. Comercio Internacional

INDICE

Resumen	3
Palabras claves.....	3
Abstract.....	3
Key words.....	4
Introducción.....	4
Análisis de situación.....	7
Descripción del producto	8
Análisis internacional:	8
Tabla numero 1: Países importadores europeos.....	9
Tabla numero 2: Países exportadores.....	9
Tabla numero 3: Países importadores de Países Bajos	10
Tabla número 4: Empresas argentinas exportadoras.....	11
<i>Análisis PESTEL</i>	11
<i>Factor Político</i>	11
<i>Factor social</i>	13
<i>Factor tecnológico</i>	13
<i>Factor legal</i>	14
<i>Matriz FODA</i>	14
<i>Amenazas:</i>	14
<i>Debilidades:</i>	15
<i>Fortalezas:</i>	15
Tabla N° 5: Fortalezas y Debilidades.....	16
Tabla número 6: Oportunidades y amenazas	16
Diagnóstico y discusión.....	17
Marco Teórico	18
Plan de implementación	22
Análisis de los potenciales países europeos	22
Tabla número 7: Filtro Uno.....	22
Tabla número 8: Filtro dos	23
Tabla número 9: Filtro Cuatro.....	24

Tabla 10: Diagrama de Gantt	26
Tabla 11: Costos Logísticos	29
Conclusión	29
Anexo	31
Bibliografía.....	33

Resumen

En el presente trabajo se desarrolló un reporte de caso para la empresa “Don Luis S.H” con el fin de encontrar oportunidades comerciales en el continente europeo para el producto maní producido por la empresa.

A través de un proceso de filtrado de países, se obtuvo a Países Bajos como potencial país de destino. A continuación se detalló a través de un diagrama de Gantt el tiempo y puntos críticos que conlleva la logística. Recolectando información de diferentes empresas se obtuvo las cotizaciones de cada proceso. Bajo el objetivo de “Identificar oportunidades de negocio para el maní producido por la empresa “Don Luis S.H.” en el mercado europeo para la campaña 2021/2022.” se le brinda recomendaciones y propuestas a la empresa estudiada como son, volumen de exportación (dos a tres contenedores en la primera exportación) y formas de comercialización que abarcan desde una manufacturación del producto a una venta directa en el mercado interno, esto varía según la estrategia que desee implementar la empresa.

Palabras claves

Maní; Blanqueado; Países Bajos; Logística; Hernando; Argentina.

Abstract

In this work a case report is developed for the company "Don Luis S.H" in order to find commercial opportunities in the European continent for the peanut product produced by the company.

Through a country filtering process, the Netherlands was obtained as a potential destination country. The time and critical points involved in logistics were detailed through a Gantt chart. Collecting information from different companies obtained the quotes

of each process. Under the objective of "Identifying business opportunities for peanuts produced by the company "Don Luis S.H." in the European market for the 2021/2022 campaign." recommendations and proposals are provided to the company studied such as export volume (two to three containers in the first export) and forms of marketing ranging from a manufacture of the product to a direct sale in the domestic market, this varies depending on the strategy that the company wants to implement.

Key words

Peanuts; Blancheado; Netherlands; Logistics; Hernando; Argentina.

Introducción

Internacionalizar un producto ayuda a aumentar los ingresos de cualquier empresa, crea compras periódicas estables y a través de la competencia ayuda a mejorar el producto debido a que interactúan con nuevos competidores, de los cuales se puede extraer información muy valiosa, También el diversificar ingresos ayuda a tener mayor resistencia frente a una crisis. En algunas ocasiones pueden presentarse como nuevas oportunidades de negocio conservando su mercado de origen.

En la Argentina, comúnmente, los pequeños y medianos productores específicamente de maní comercializan su producción de dos formas distintas, en caja (con cáscara) y en grano (sin cáscara) siendo vendido en su totalidad a empresas de la provincia de Córdoba, que luego de un proceso destinan el producto al mercado externo. Esto deriva en una pérdida de oportunidades por parte de los productores y una dependencia hacia las empresas compradoras de producción que en la mayoría de los casos pagan la mercadería a un precio inferior al comercializado internacionalmente.

Establecimiento "Don Luis SH" es una empresa del rubro agrícola que, desarrolla su actividad en la zona de Hernando (sur de la provincia de Córdoba, Argentina). Cuenta con 552 hectáreas propias para la explotación agropecuaria, alquilando a terceros otra fracción de tierra (dependiendo de la necesidad de la campaña de cultivo) para el mismo objetivo, de las cuales destina entre 70 y 90 hectáreas por campaña a la producción de maní y las fracciones de tierras restantes las divide en los cultivos de maíz, soja y en algunas ocasiones trigo. La empresa no posee experiencia de internacionalización en alguno de sus productos, debido a ciertas desventajas que posee el sector y la compañía, la más relevante es la no

industrialización de los commodities esto lleva a complicaciones a la hora de exportar por falta de volumen de oferta, por la misma situación es que la empresa vende sus productos a traders de su misma localidad que luego exportan a grandes volúmenes, perdiendo de ganar mayor rentabilidad en sus ventas. Otro gran inconveniente es la falta de asesoramiento comercial que conlleva a no aprovechar oportunidades de negocio que se presentan.

Se pretende finalizar este trabajo encontrando una oportunidad de negocio en Europa para uno de los productos producidos por el establecimiento, en este caso se trata de maní de variedad Runner. analizando y seleccionando los mercados europeos potenciales para la comercialización de maní, definiendo los factores logísticos más eficientes en relación tiempo y costo, que abarque desde su cosecha hasta la llegada al país europeo, potencial para realizar la internacionalización del producto. Se le dará mucha importancia en el análisis a los países de Europa con características particulares siendo estos los que mayor exporten mantequilla de maní, los que tengan mayor consumo de mantequilla de maní y el más conveniente para ingresar la mercadería a la Unión Europea en su conjunto. ¿Por qué se le da tanto hincapié a la mantequilla de maní? Esto se debe a que, los productos finales que obtiene la empresa, luego de cada campaña, se denominan commodities agrícolas, es decir, productos sin valor agregado que dependiendo del consumidor final pueden o no tener una manufacturación (transformaciones al producto dándole un valor agregado), según la variedad de maní producida se le da un uso diferente en su proceso industrial. Como se mencionó anteriormente la empresa produce maní runner, el cual tiene características muy particulares. Entre ellas podemos destacar que posee vainas medianas, con dos semillas redondeadas (generalmente rosadas o beige). Los granos se comercializan una vez descascarados. Se utilizan fundamentalmente para consumo directo (tostado o frito) y para manteca de maní. Según el artículo publicado por el INTA “El maní cordobés, el más dulce del mundo”, se determinó que posee un porcentaje mayor de calcio y azúcares respecto a sus competidores, dándole una gran ventaja a la hora de elaborar mantequilla de maní.

Ingresar la mercadería a la Unión Europea no se trata solo de la parte logística, por eso mismo, con este trabajo se determinarán todos los requerimientos legales y de calidad que debe cumplir la producción para que pueda ser ingresada adecuadamente y, por último, se registrarán los datos de empresas productoras de mantequilla de maní en el país europeo

con mayor potencial para la inserción de la mercadería, de esta forma se podrá tener una posible cartera de clientes y/o analizar cuál es la oferta mínima viable para una futura exportación. Este estudio de mercado le brindara nuevas oportunidades comerciales para determinar adecuadamente su planificación de campaña. Así podrá determinar si la empresa puede o no hacer frente a una oferta mínima de compra de este producto.

A la hora de analizar mercados internacionales, hay que tener presente información relevante del mercado. Como nombra Costa (2020) en su sitio web, la información relevante del mercado hace referencia a cuestiones propias del sitio en análisis, éstas son cuestiones culturales, geográficas, problema de idioma, PBI per cápita, apoyo financiero, tratados internacionales, datos de comercio exterior, impuestos, certificaciones, aspectos legales y jurídicos que lleven a la facilitación del conocimiento del mercado analizado.

La selección de mercados internacionales tiene que ver con el análisis estratégico que, indudablemente, deben llevar a cabo las empresas que desean internacionalizarse a fin de establecer un escenario óptimo para desarrollar sus actividades, disminuyendo riesgos y maximizando beneficios. Un antecedente que explica algunas de las herramientas que se puede utilizar para la selección de mercados es la maestría de Gaviria (2017) la cual menciona: la matriz Ansoff, herramienta PESTEL, Herramienta cage 12, Modelo 5 fuerzas de porter, análisis conjunto del portafolio de mercado, análisis de las actividades de la cadena de valor, modelo diamante de Porter. Éstas son algunas de las herramientas que plantea la autora para seleccionar un mercado adecuadamente, la cual tomaremos como referencia para llevar a cabo nuestro reporte de caso.

Para establecer la logística, el trabajo se basará en el concepto de “Distribución física internacional”

“El conjunto de operaciones que, para el desplazamiento de la carga desde su lugar de fabricación o producción en el país de origen hasta el local del importador en el país de destino, requieren una ejecución secuencial denominada cadena de distribución internacional, con una duración total que se llama tiempo de tránsito, que implica costos, tiempo y calidad; para el cumplimiento de la orden solicitada.”
(Lamadrid,2017,pag 2)

A su vez se usará como antecedente el informe publicado por la Cámara de Comercio (2016), quien en los primeros 5 capítulos explica los objetivos de la logística, la cadena logística y los costos a tener en cuenta para adecuadamente una exportación. Se considera de vital importancia ya que es una guía práctica de todos los puntos a tener en cuenta para tener eficiencia y eficacia en cualquier tipo de exportación.

A Objetivo General:

Identificar oportunidades de negocio para el maní producido por la empresa “Don Luis S.H” en el mercado europeo para la campaña 2021/2022.

B Objetivo Específicos:

1. Analizar los mercados europeos potenciales para la comercialización internacional de maní runner blanchado.
2. Determinar los factores logísticos más eficientes para llevar maní blanchado al país europeo con mayor potencial para internacionalizar el producto.

Análisis de situación

El establecimiento Don Luis S.H sembró en la campaña del año 2014 y 2015 552 hectáreas propias y 81 hectáreas alquiladas, un total de 633 hectáreas totales aproximadamente. De las cuales destinó 74 hectáreas en la campaña 2014 y 84 hectáreas en la campaña 2015 para la producción de maní. Obteniendo una producción total de 3520-3560 quintales aproximadamente. Cubriendo los gastos de producción y cosecha obtuvo un rinde entre 13 y 20 quintales/hectáreas, un total de 521.400 kilogramos netos promedio (ambas campañas) equivalente a 18/19 contenedores “Hige Cube” de 40 pies (28,6 toneladas por contenedor).

La especie sembrada fue “Runner”, ésta produce un grano excelente para exportar ya que son de tamaño medio y uniformes, se comercializa una vez descaroado y se suele consumir de forma directa (tostado o frito) o se elabora mantequilla de maní. En ambas campañas fue sembrado en el mes de octubre y cosechado en los meses de abril-mayo.

Descripción del producto

La posición arancelaria del grano de maní blanchado según el Sistema Informático Malvina es la siguiente 1202.42.00.310 J

A continuación, se procede a desagregar la posición:

Sección	02	Productos reino vegetal
Capítulo	12	frutos oleaginosos: semillas y frutos diversos, plantas industriales o medicinales paja y forraje
Partida	1202	Maníes (cacahuates) sin tostar ni cocer de otro modo, incluso sin cascara o quebrantados
Subpartida	1202.4	Lo demás
NMC	12024200	Sin cascara, incluso quebrantados
SIM	1202.42.00.310 J	Maní blanchado

Fuente: Elaboración propia en base a Tarifar (s.f)

Maní blanchado: se denomina al maní sin cáscara y separado del tegumento. El procedimiento que se lleva a cabo es, a través de maquinaria altamente especializada y de última generación, se separa el tegumento que recubre al grano de maní. Posteriormente a esto, el maní ya pelado es embolsado y almacenado en los depósitos de la planta de procesos hasta ser comercializado. UNRC (2018)

Análisis internacional:

Los principales países importadores europeos, del producto correspondiente a la posición arancelaria 1202.42. para el año 2019 son:

Tabla numero 1: Países importadores europeos

IMPORTADORES	Valor importado en 2019 (miles de USD)	Saldo comercial 2019 (miles de USD)	Cantidad importada en 2019	Unidad de cantidad	Valor unitario (USD/unidad)	Distancia media de los países proveedores (km)
Mundo	3.440.159	-357.868	0	No medida		7.044
Países Bajos	495.252	-257.114	350.074	Toneladas	1.415	9.322
Alemania	181.089	-159.729	121.877	Toneladas	1.486	8.320
Reino Unido	124.514	-121.418	97.098	Toneladas	1.282	8.008
Polonia	100.023	-97.205	69.180	Toneladas	1.446	10.956
Italia	87.508	-86.416	47.853	Toneladas	1.829	5.649
España	74.881	-70.890	50.259	Toneladas	1.490	8.883
Francia	56.043	-55.443	35.269	Toneladas	1.589	6.755

Fuente: Cálculos del ITC basados en estadísticas. (TradeMap, Trademap, 2019)

Los principales países europeos importadores del producto de la empresa son Países Bajos, Alemania, Reino Unido y Polonia. Los cuales dan indicio a ser países potenciales para la internacionalización de la empresa.

Los cinco principales países exportadores del producto correspondiente a la posición arancelaria 1202.42, para el año 2019 son:

Tabla numero 2: Países exportadores

Exportadores	Valor exportado en 2019 (miles de USD)	Saldo comercial 2019 (miles de USD)	Cantidad exportada en 2019	Unidad de cantidad	Valor unitario (USD/unidad)
Mundo	3.082.291	-357.868	0	No medida	
India	618.957	617.266	585.075	Toneladas	1.058
Estados Unidos de América	474.784	459.803	434.682	Toneladas	1.092
Argentina	432.930	432.649	358.710	Toneladas	1.207
China	263.825	-57.788	191.421	Toneladas	1.378
Países Bajos	238.138	-257.114	147.999	Toneladas	1.609

Fuente: Cálculos del ITC basados en estadísticas de (TradeMap, Trademap, 2019)

Como se puede observar en las tablas, Países Bajos representa el primer lugar de los países europeos importadores de maní con un total de 350.074 toneladas, a su vez ocupa el quinto lugar de países exportadores del producto ya mencionado con un total de 147.999

toneladas. Esto hace referencia a que exporta cerca de la mitad de lo que importa por lo que se puede llegar a decir que Países Bajos es usado como país receptor de la mercadería y luego se distribuye a distintos países europeos.

En la siguiente tabla se mostrarán los países a los cuales exporta Países Bajos el producto correspondiente a la posición arancelaria 1202.42

Tabla numero 3: Países importadores de Países Bajos

Importadores	Cantidad exportada en 2019	Unidad de medida	Valor unitario (USD/unidad)
Mundo	147.999	Toneladas	1.609
Alemania	71.663	Toneladas	1.671
Polonia	21.307	Toneladas	1.643
Francia	14.819	Toneladas	1.557
Reino Unido	12.854	Toneladas	1.479
Bélgica	5.040	Toneladas	1.400

Fuente: Cálculos del ITC basados en estadísticas de UN COMTRADE e del ITC (TradeMap, Trademap, 2019)

Como se puede observar en la tabla número cinco, los principales países importadores de maní proveniente de Países Bajos corresponden al continente europeo. Esto afirma la teoría de que el país exportador suele usarse como país transitorio de la mercadería.

En la siguiente tabla se mostrarán las empresas argentinas exportadoras del producto correspondiente a la posición arancelaria 120242 (maní sin tostar) en el año 2019:

Tabla número 4: Empresas argentinas exportadoras

<i>Exportador</i>	<i>U\$S-FOB 2019</i>	<i>Cantidad 2019</i>
ACEITERA GENERAL DEHEZA S A	91.231.992	70.447
OLEGA S A C I I A Y F	66.134.071	55.401
GOLDEN PEANUT ARGENTINA SOCIED	49.998.457	43.109
ARG DE GRAAF S A	45.877.577	40.901
PRO DE MAN SOCIEDAD ANONIMA	40.205.496	33.111
LORENZATI RUETSCH Y CIA S A	29.088.924	21.755
COTAGRO COOPERATIVA AGROPECUAR	25.969.352	23.105
MANISEL S A	24.976.847	21.923
PILAGA S.R.L.	20.892.489	18.505

Fuente: elaboración propia en base a (penta-transaction, 2019)

A continuación, se procede a utilizar la herramienta de análisis PESTEL, que se enfoca en el sector político, económico, socio-cultural, tecnológico, ecológico y legal del último año (2019-2020). Esto dará un mejor panorama del macroentorno de la empresa.

Análisis PESTEL

Factor Político

El actual Presidente de la República Argentina es Alberto Fernández y su Vicepresidenta es Cristina Fernández, representantes del partido Frente de Todos, quienes asumieron al poder el día 10 de diciembre del año 2019. A los meses de su ingreso a la Casa Rosada, el pueblo argentino y el mundo se vio afectado por una pandemia, la cual está generando incertidumbre en todos los ámbitos. Como principal medida para evitar la propagación del virus, el gobierno escogió una cuarentena estricta a nivel nacional, Esto produjo que se contraiga la economía, llevando a los comerciantes y ciudadanos argentinos a una situación económica difícil. Una de las respuestas a esto fue reforzar el piso de protección social, asignando un Ingreso Familiar de Emergencia, aunque muchos ciudadanos quedaron exentos de esta medida.

Las políticas impositivas que actualmente están vigentes en la Argentina, llevan a que las empresas deban pagar alrededor de 165 tributos diferentes, entre los nacionales, provinciales y municipales, contando impuestos, contribuciones y tasas. En relación al año 2019, existen dos tributos nuevos. Uno es el Impuesto PAIS que se aplica a la compra de dólares y tasas municipales directamente relacionadas al escenario de pandemia causado por

el Covid-19. Al día de hoy, no se ve ninguna iniciativa por parte del presidente o de su gabinete para bajar o eliminar alguno de estos tributos.

El ministro Martín Guzmán, como forma de incentivo a la exportación ha bajado los derechos de exportación, puntualmente en el maní bajó de un 12% a un 7% favoreciendo al sector manicero que se encontraba casi sin margen de ganancia.

El gobierno argentino pone a disposición Trade Net, una página la cual publica una base de datos de consulta, como estudios de mercado e informes, directorios de importadores y exportadores de nuestro país, oportunidades comerciales y licitaciones internacionales, también se pueden encontrar datos de ferias de diferentes productos.

En nuestro país se encuentra vigente ProArgex, un proyecto de promoción a exportaciones en cooperación con el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca, centrado las empresas agroalimentarias. Sumado a Procordoba una agencia cordobesa de promoción a las exportaciones, la cual brinda asesoramiento en todo el proceso de exportación.

Factor Económico

Con un Producto Interno Bruto (PIB) de aproximadamente US\$450 billones, en 2019, Argentina es una de las economías más grandes de América Latina. Aunque el país tiene una volatilidad e inestabilidad histórica de crecimiento económico, sumado a los obstáculos institucionales que impiden el desarrollo del país, “la pobreza es del 35,5% y la pobreza infantil 52,3%”, esto no le pertenece todo al gobierno actual ya que las turbulencias financieras del 2018 impactaron fuertemente en el país e implicaron la modificación del plan económico del expresidente Mauricio Macri, que llevó a tener que contar con un programa del Fondo Monetario Internacional, el cual desembolsó en el país USD57.000 millones con el fin de estabilizar las cuentas públicas y alcanzar un equilibrio fiscal. Se podría decir que al día de hoy no se ha logrado un equilibrio a largo plazo. El peso argentino ha perdido 68% de su valor desde abril de 2018. La inflación anual es superior al 50% y luego de una caída de 2,5% del PIB en 2018, la economía se contrajo un 2,2% adicional en 2019. Banco Mundial (2020).

Un artículo publicado por el Fondo Monetario Internacional, adelanto que la nueva proyección para la Argentina implica un crecimiento del PBI de 4,5% para 2021 y un crecimiento del 2,7% para el 2022, esto lleva a un pronóstico optimista para nuestro país.

En Argentina hoy existe un cepo al dólar, esto quiere decir que existen restricciones a la divisa, el precio oficial es de \$91. existiendo un mercado paralelo el cual su precio se encuentra en \$144.

Factor social

Actualmente Argentina está atravesando una crisis política, económica y social junto a la inestabilidad producida por una pandemia.

Según los últimos datos publicados por la ONU (2019), Argentina tiene 1.013.414 emigrantes, lo que supone un 2,26% de la población. Los principales destinos de los argentinos para emigrar son España y Estados Unidos.

Factor tecnológico

En la actualidad, es casi obligatorio hacer uso de las nuevas tecnologías para el desarrollo de un país, esto ayuda a ser más eficientes en cuanto a la producción y comunicación entre otras cosas. El Presidente toma un enfoque activo respecto a la tecnología, afirmando que “la ciencia y la tecnología son pilares fundamentales de la Argentina del futuro, porque las sociedades más ricas son las que han invertido en conocimiento”(Talem 2020) respecto a esto el ministro de Ciencia y Tecnología Argentina se encuentra enfocado en impactar en 5 vectores clave para el país como son las exportaciones del agro, el mapa energético, la agenda ambiental, la esperada transformación digital y la salud.

En la parte del Agro, según Argentina Estratégica (2020), el ministro se enfoca en dar un salto desde la producción de vegetales a la producción de animales, dando valor a la producción de ganado. También a través de la tecnología busca una disminución de energías no renovables a base de petróleo, usando energías renovables como la eólica y solar, pero también la geotérmica, el hidrógeno y el desarrollo de litio, dándole más peso y protagonismo a los recursos menos explorados.

Factor Ecológico

Argentina tiene abundantes recursos naturales en energía y agricultura. En su territorio de 2,8 millones de kilómetros cuadrados, el país tiene tierras agrícolas extraordinariamente fértiles, cuenta con importantes reservas de gas y litio, y tiene un enorme potencial en energías renovables. Argentina es un país líder en producción de alimentos, con industrias de gran escala en los sectores de agricultura y ganadería vacuna.

Algunos de los principales retos que debe afrontar el gobierno argentino es la deforestación e incendios sin control, el uso de agrotóxicos usados para actividades agrícolas, el fracking y la extracción de litio, controlar las aguas marinas en contra de la pesca ilegal e impulsar el uso de energías renovables.

Factor legal

En lo que respecta a las reglamentaciones para el trabajo agrario, según el Ministro Publico de Defensa (2011) se regula a través de la ley trabajo agrario número 26.727 y la ley 9164 regula el uso de agroquímicos y productos químicos en la provincia de Córdoba y en el territorio argentino.

En general, argentina presenta buenas condiciones para el desarrollo de negocios agropecuarios, con un gran incentivo a la producción de maní debido a una reducción impositiva.

Para analizar el microentorno de la empresa, se procederá a realizar el análisis FODA que ayudará a obtener un análisis de situación de la empresa, basándonos en el objetivo de ofrecer un claro diagnóstico, para tomar decisiones estratégicas que ayudará a mejorar el futuro de la organización.

Matriz FODA

Amenazas:

1. No posee certeza de la calidad de grano a obtener en la campaña.
2. No posee certeza de nivel de producción.
3. Aumento de precios a los insumos importados, a causa del dólar.
4. Inestabilidad política/ trabas en el comercio internacional
5. Exportaciones totales del producto realizadas por pocas empresas.
6. Trabas ambientales para la siembra de maní

Oportunidades:

1. Marca país favorable
2. Tierra apta para la producción
3. Aduana cerca de la planta (50km)
4. Zona productora de maní (empresas, maquinarias, etc.)
5. Alta demanda del producto a nivel internacional.

Debilidades:

1. Baja cantidad de producción para una exportación de commodities
2. No posee plan de comercialización
3. Falta de asesoramiento comercial
4. No posee instalaciones de almacenaje para maní
5. No posee maquinaria para blanchado de maní

Fortalezas:

1. Poder comprar producciones de otros productores (aumentar oferta)
2. Historial de datos de las campañas completo
3. Hectáreas distribuidas
4. Establecer la marca de la empresa en el mercado externo
5. Poder alquilar más hectáreas para la siembra.

A continuación, se buscará calificar y ponderar las fortalezas frente a las debilidades y a las oportunidades frente a las amenazas, de forma cuantitativa. Esto le brindara un peso a cada punto formulado.

Tabla N° 5: Fortalezas y Debilidades

Factor	%	Calificación	Ponderación
Poder comprar producciones de otros productores (aumentar oferta)	20	2	40
Historial de datos de las campañas completo	5	1	5
Hectáreas distribuidas	10	1	10
Establecer la marca de la empresa en el mercado externo	5	2	10
Poder alquilar más hectáreas para la siembra	15	2	30
Baja cantidad de producción para una exportación de commodities	-15	-2	-30
No posee plan de comercialización	-5	-1	-5
Falta de asesoramiento comercial	-5	-1	-5
No posee instalaciones de almacenaje para maní	-10	-2	-20
Resultado	100%	-	15

Fuente: Elaboración propia

Tabla número 6: Oportunidades y amenazas

Factor	%	Calificación	Ponderación
Marca país favorable	15	2	30
Tierra apta para producción	10	2	20
Aduana cerca de planta (50km)	10	1	10
Zona Productora de maní (empresas, maquinarias, etc.)	10	2	20
No posee certeza de la calidad de grano a obtener en la campaña	10	-1	-10
No posee certeza de nivel de producción	10	-1	-10
Aumento de precios a los insumos importados a causa del dólar.	5	-1	-5
Inestabilidad política/trabas en el comercio internacional	5	-1	-5
Exportaciones totales del producto realizadas por pocas empresas	15	-2	-30
Trabas ambientales para la siembra de maní	10	-2	-20
Resultado	100 %	-	0

Fuente: Elaboración propia.

Don Luis S.H es una empresa bien formada, que posee grandes fortalezas, capaz de tener muy buenas producciones y posee un gran panorama de oportunidades. A la hora de querer internacionalizar un producto, cuenta con grandes ventajas que brinda el Estado argentino, estos son los organismos de promoción a la exportación. A pesar de tener aranceles a la exportación, Argentina tiene condiciones favorables a la hora de realizar una exportación.

Diagnóstico y discusión

Luego de haber realizado el análisis situacional se puede afirmar que el rubro agrícola, en la parte del comercio de commodities, es bastante complejo sobre todo en el sector manicero. Se pudo observar también que el comercio exterior está dominado por muy pocas empresas, las cuales, en su mayoría, se encargan de producir y comprar producciones maniceras, someterlas a algún tipo de manufacturación y venderlas en el mercado exterior, siendo su principal destino Europa.

El mayor problema que tienen los pequeños productores, como es el caso del establecimiento estudiado, es depender que estas empresas compren sus producciones y que, forman un “oligopolio” y tienen el poder de determinar el precio de la producción lo que lleva a comercializar su mercadería a un precio inferior al cual podría ser vendido.

Una gran desventaja que posee el productor de maní es que este producto tiene una gran dificultad para ser almacenado y necesita ser vendido con rapidez para que no se vea afectado el producto, por tal motivo, al ser un producto costoso para producir, los pequeños productores corren un riesgo de extinción y para evitar desaparecer deben realizar contratos productivos antes de que comience la campaña con las grandes empresas, para evitar encontrarse el día de la cosecha sin algún comprador, esto les brinda mayor ventaja a estas grandes empresas a la hora de negociar el precio.

Sumado a eso los pequeños productores venden sus producciones a moneda local corriendo el riesgo de perder rentabilidad frente a una devaluación, algo muy común en Argentina.

Existe una gran oportunidad que de ser llevada estratégicamente podría brindarles mayores beneficios a estos productores, la cual, justifica introducir el producto en el exterior ya que les sería de mucha ayuda.

Una vez que las empresas logren exportaciones periódicas, dejarían de depender de los grandes acopiadores locales, ampliando sus oportunidades comerciales, como, por ejemplo, aumentarían sus volúmenes de oferta exportadora, evitarían la incertidumbre económica que actualmente existe en el país ya que tendrían un nuevo mercado en el exterior, sumado a que comercializarían con una moneda diferente al peso permitiendo evitar pérdidas de rentabilidad. Es de vital importancia poder determinar una cadena logística que optimice los recursos, disminuya los tiempos de estadía de la mercadería, tanto en el campo como en la parte de preparación del producto debido a que las empresas habitualmente no poseen espacios para almacenar su producción y alquilar representaría un costo significativo para los establecimientos.

En el caso de Don Luis S.H si la empresa busca internacionalizarse aprovecharía la ventaja que tiene este producto, de ser solicitado a nivel internacional por la marca país favorable que posee. A esta se la reconoce como “Maní de Córdoba” por su alto nivel en proporción de calcio y azúcares, esto le brinda una mejor aceptación en el mercado exterior.

A la hora de exportar el establecimiento y la mayoría de los pequeños productores no cuentan con la maquinaria necesaria para convertir su producción en maní blanchado, la solución a esto, sería la compra de bienes de capital y como segunda opción es someter el producto a través de terceros. La empresa estudiada al estar situada en una zona productora de maní cuenta con proveedores locales para ambas alternativas.

Con lo dicho anteriormente queda determinado que resulta favorable internacionalizar el producto producido por la empresa tomando los recaudos necesarios en la parte comercial y logística.

Marco Teórico

A continuación, se dará lugar a un soporte conceptual de las herramientas empleadas que otorgan sustento a un posterior análisis. El objetivo principal que se busca con el actual estudio, consiste en encontrar una oportunidad de negocio para el producto maní blanchado

en el mercado europeo. Tomando la definición del sitio web Abogados (2018) una oportunidad de negocio hace referencia a todas aquellas demandas de un producto/servicio específico, que nace a partir de una necesidad insatisfecha en un grupo de mercado específico. Para poder llevar a cabo este objetivo general, se plantearon una serie de objetivos entre ellos tenemos “Analizar los mercados europeos potenciales para la comercialización internacional de maní runner blanqueado.” Para efectuarlo, se usará la herramienta “Método de Selección Multicriterio” aplicado a países, basado en la maestría de Pérez & Almudena (2013), esto se hace, presentando un listado de países a los cuales se los pondrá en análisis de forma simultánea, luego se procederá a realizar un filtrado con variables ponderadas, con el objetivo final de que queden los países con mayor potencial para un mercado meta, de los cuales uno presentará mejores condiciones para luego ser elegido por la empresa.

Para la realización de esta herramienta se llevarán a cabo cuatro filtros. El primero busca analizar lo correspondiente a lo macroeconómico, en el que se usan variables políticas, socioculturales, económicas, tecnológicas y algún tipo de variable preliminar elegida por la empresa. También se descartarán aquellos países que no se consideren oportunos o tengan algún inconveniente que implicaría un riesgo importante para la empresa. El segundo filtro es más específico, en el mismo se analiza la estructura de mercado, eso hace referencia a variables que indiquen el tamaño del mercado y características únicas del mismo, como conclusión, se obtienen oportunidades posibles. En el tercer filtro se lleva a cabo un análisis de aspectos legales de cada mercado, pueden ser normativas impositivas, certificaciones internacionales, entre otras cosas. En esta etapa se obtienen oportunidades probables. Por último se aplica el cuarto filtro el cual implica el análisis de variables en relación a la infraestructura de cada mercado, a la logística y distribución del producto. Al finalizar, cada país obtendrá un puntaje, en el cual, el país que obtenga mayor puntaje será considerado como el país con mayor potencial para un mercado meta.

A continuación, se mostrará un cuadro de ejemplo de los filtros:

	País	País	País	País	País
Variable					
Variable					
Ponderación de variables					
Variable			3		
Variable			4		
Calificación de países según variables					
	País	País	País	País	País
Variable	1	2	0	1	1
Variable	2	2	1	3	2
Cálculo final de variables y sumatoria final					
	País	País	País	País	País
Variable	2	3	0	3	3
Variable	6	4	3	4	6
TOTAL	x	x	x	x	x

El análisis multicriterio trabaja con un número generalmente pequeño de variables, las cuales las elige el encargado de realizar el análisis, teniendo en cuenta la empresa y producto estudiado. Una vez definidos los criterios, se deben ponderar estos asignándoles un peso relativo que indica la importancia relativa a los ojos del investigador, se considera, a menudo, una escala de valores entre un rango de 1 a 5, donde 1 representa las peores condiciones y 5 las mejores condiciones. Luego se debe plasmar dentro de la matriz

PAIS	VARIABLE	VARIABLE	VARIABLE
	1	2	3
1	Puntaje	Puntaje	Puntaje
2	Puntaje	Puntaje	Puntaje
3	Puntaje	Puntaje	Puntaje

Fuente: elaboración propia en base a (GRAJALES-QUINTERO & SERRANO-MOYA, 2017)

Con respecto al segundo objetivo específico “Determinar los factores logísticos más eficientes para llevar maní al país europeo con mayor potencial para internacionalizar el producto.” Se empleará una entrevista mixta al Ingeniero Agrónomo Guillermo Baudino, la

cual consta de una realización de preguntas abiertas al candidato entrevistado donde se personaliza y se improvisa teniendo en cuenta una serie de cuestiones predeterminadas con las que se consigue profundizar aspectos relevantes tales como información respecto a la forma de cosecha, requisitos para el almacenamiento, opciones comerciales, entre otras cosas, para determinar la logística interna. En relación a la logística internacional se pedirán cotizaciones y características de envío a agentes de carga se entrevistará a una persona especializada en comercio internacional de maní, pero esta vez la entrevista será libre la cual tiene como característica no seguir con un guion específico y se deja que la improvisación sea la protagonista, teniendo en cuenta, los objetivos específicos.

Para poder determinar los tiempos logísticos de cada proceso, se optó por usar el diagrama de Gantt. El creador de esta herramienta es Henry Laurence Gantt, se basa en un sistema de coordenadas con dos ejes: en el eje vertical se ubican todas las tareas a realizar desde su inicio hasta el final, mientras que en el eje horizontal se ubican los tiempos.

Según la actividad estudiada, los valores que se ubiquen en el eje horizontal, pueden variar de días, semanas, meses o años.

En la etapa posterior, se debe asignar un bloque rectangular que indique el grado del progreso y el tiempo restante para su ejecución. En las actividades críticas se recomienda usar un color distinto para marcar su importancia. (Gantt Henry, 2020).

A continuación, se mostrará un gráfico de forma ejemplificativa:



Fuente: Sitio web Macro-Exel (2019)

De esta forma quedará expuesto el tiempo logístico que se necesita para una exportación a Europa.

Una vez recolectados todos los datos y requerimientos para la exportación, se plasmará un cuadro con los costos que conlleva.

Plan de implementación

En este punto se procede a ejecutar las herramientas mencionadas en el marco teórico con la finalidad de analizar los mercados potenciales europeos y en base a eso determinar la logística más eficiente en relación a tiempo-costo para el traslado de la mercadería.

Análisis de los potenciales países europeos

Para dar comienzo a la matriz multicriterio, se procede a utilizar el primer filtro, donde se analizarán cinco países europeos, estos serán los países con mayor importación mundial de maníes con la posición arancelaria 1202.42.00. Como se mencionó en el análisis de situación estos países son Países Bajos, Reino Unido, Alemania, Polonia e Italia. Se analizarán las variables macroeconómicas población, PBI per cápita y apertura económica.

Tabla número 7: Filtro Uno

	Países Bajos	Reino Unido	Alemania	Polonia	Italia
Población	17.407.585	67.025.542	83.166.711	37.958.138	60.244.639
PBI per cápita 2019	11.691 €	12.586 €	9368 €	3.578 €	7.057 €
Apertura comercial (importaciones de bienes y servicios según % PBI 2019)	71,8%	32,7%	41,1%	50,5%	28,5%
Ponderación de variables					
Población	2				
PBI per cápita 2019	3				
Apertura comercial	3				
Calificación de países según variables					
	Países Bajos	Reino Unido	Alemania	Polonia	Italia
Población	1	3	4	2	3
PBI per cápita 2019	3	3	2	1	2
Apertura comercial	4	2	3	3	2
Cálculo final de variables y sumatoria final					
	Países Bajos	Reino Unido	Alemania	Polonia	Italia
Población	2	6	8	4	6
PBI per cápita 2019	9	9	6	3	6
Apertura comercial	12	6	9	9	6
TOTAL	23	21	23	16	18

Fuente: Elaboración propia en base a (Santander, 2020)

Los países que pasaran al filtro número dos son Países Bajos con 23 puntos al igual que Alemania y Reino Unido con 21 puntos. En el siguiente filtro se analizará el mercado de cada país.

Las variables a analizar serán facilidad para hacer negocios, empresas importadoras, riesgo país, salario mínimo y presión fiscal.

Tabla número 8: Filtro dos

	Países Bajos	Alemania	Reino Unido
Facilidad para hacer negocios	76,04	78,90	82,65
Empresas importadoras	20	21	15
Riesgo País	13	-139	85
Salario mínimo	1680	1584	1583
Presión Fiscal	38,8%	41,3%	34,9%
Ponderación de variables			
Facilidad para hacer negocios	4		
Empresas importadoras	4		
Riesgo País	2		
Salario Mínimo	3		
Presión Fiscal	4		
Calificación de países según variables			
	Países Bajos	Alemania	Reino Unido
Facilidad para hacer negocios	4	5	5
Empresas Importadoras	4	4	3
Riesgo país	4	5	4
Salario Mínimo	5	4	4
Presión Fiscal	4	3	4
Cálculo Final de variables y sumatoria final			

Fuente: Elaboración propia en base a (datosmacro.expansion, 2020)

Los países que poseen mejores condiciones macroeconómicas según las variables escogidas, son Países Bajos con 71 puntos y Alemania con 70 puntos.

En el filtro número tres se eligen variables con temática legal para calificar a los países, en este caso no puede ser posible usar este filtro ya que ambos países pertenecen a la Unión Europea, por esta razón, no poseen diferenciación.

En el Filtro número cuatro, se analizarán variables relacionadas a infraestructura y transporte, éstas serán: distancia geográfica, zonas portuarias, índice de desempeño logístico.

Tabla número 9: Filtro Cuatro

	Países Bajos	Alemania
Distancia geográfica	11.384 km (Buenos Aires-Rotterdam)	11.786 km (Buenos Aires-Hamburgo)
Zona Portuarias	Rotterdam puesto 11 (Ranking Mundial)	Hamburgo puesto 19 (Ranking Mundial)
Índice de desempeño logístico	4,21	4,37
Ponderación de variables		
Distancia geográfica	2	
Zona Portuarias	2	
Índice de desempeño logístico	3	
Calificación de países según variables		
	Países Bajos	Alemania
Distancia geográfica	3	2
Zona Portuarias	3	2
Índice de desempeño logístico	3	4
Cálculo final de variables y sumatoria final		
	Países Bajos	Alemania
Distancia geográfica	6	4
Zona Portuarias	6	4
Índice de desempeño logístico	9	12
TOTAL	21	20

Fuente: elaboración propia en base a información recolectada en DatosMacro.expansion.

Si bien ambos países presentan muy buenas condiciones para ser seleccionados como nuevos mercados y poseen una brecha muy pequeña de distinción. Países Bajos es el país

con mejores condiciones, obteniendo una puntuación de 21 puntos, diferenciándose de Alemania que obtuvo 20 puntos.

Para dar respuesta al segundo objetivo específico, se realizó una entrevista al ingeniero agrónomo Guillermo Baudino. A continuación, se detallan las preguntas y respuestas:

-Cómo es la cosecha del maní?

Guillermo. La trilla del maní, se debe efectuar con un porcentaje de humedad en el grano y llevar a almacenar lo más rápido posible.

Se realizó una entrevista al licenciado en comercio internacional Luis Guiñazu encargado de la parte de comercio de la empresa Cotagro. A continuación, se detallan las preguntas y respuestas realizadas.

-Por qué puerto es más conveniente despachar la mercadería? ¿Puerto de Rosario, Buenos Aires? ¿algún puerto de Chile?

Luis. Por las salidas de los buques (semanales) nosotros despachamos por Bs.As. (puerto Exolgan)

- ¿Existe alguna ventaja rentable si se despacha más de un contenedor?

Luis. Cuando cerramos los fletes con la agencia marítima o con algún forwarder, le tiramos la cantidad de contenedores que cargamos, y ellos nos dan una tarifa distinta a cargar solo uno.

- ¿Cómo se prepara el maní para enviar? ¿Granel o empaquetado?

Luis. Se carga siempre en bolsas de 25kg o 50Kg, o en bolsones de 1250Kg, en este caso, sale en bolsones de 1250Kg (van 20 bolsones por contenedor), el tipo de maní puede ser el crudo (entero o partido), que es el con piel, o blanchado (pelado) (entero o partido)

- ¿Qué contenedor se usa?

Luis. El contenedor que se usa es de 40 pies puede ser estándar o “High cube” que para cargar y descargar los bolsones es mucho más cómodo por la altura.

Una vez en la planta se le volverá a hacer un análisis de grano, sumado a clasificación por tamaño y proceso de blanchado (pelado de grano). Pasado este proceso se procede al fraccionamiento en bolsas de 1250kg o 50kg para luego ser cargadas en un contenedor de 40 pies “High cube” se opta por elegir un contenedor de 40’ pies. En ese momento se debe consolidar la mercadería llevando a un agente aduanero a la planta esto puede implicar un costo extra, de lo contrario se debe enviar el contenedor a Buenos Aires donde se consolidará. En la consolidación se detalla:

- Agencia de naviera (ejemplo Mediterranean Shippig Company S.A)
- Tipo de contenedor (ejemplo high cube 40’)
- Fecha de salida y de llegada
- Puerto de salida-llegada (BS. AS. / Rotterdam)
- Precio de flete (en USD)
- Número de viaje
- Días de transito
- Cantidad de contenedores
- Fecha de consolidación
- Características de producto (embalaje, propiedades, análisis de laboratorio)

Terminado este trámite, el/los contenedores deben dirigirse en camión al puerto de Bs. As. terminal “Exolgan” o donde indique el agente de carga, Se elige como puerto de despacho Buenos Aires debido a que posee un costo menor y tiene mayor frecuencia de salidas. El valor del flete al día de la fecha (28/10/20) ronda los \$60000 con la empresa AcW, esto incluye retirada de contenedor vacío en Bs As, consolidación en General Cabrera o zona y envió al puerto.

Una vez en el puerto, los contenedores deben ser cargados en el buque (previamente contratado) donde se dirigirán rumbo al puerto de Rotterdam el valor del flete marítimo es USD 1300/MT. Los gastos de recepción de exportación por contenedor rondan los USD 245 (sin impuestos).

Según Lentini, Gastón. (2020) El valor de precintado por contenedor es de USD 36 y los gastos portuarios rondan los USD 1400 por contenedor e incluyen:

Cargo de manejo de terminales, Declaración de datos de carga, Tarifa de seguridad del operador, Manejo, Tarifa de Logística c / o Principal, Carga marítima, Tarifa de peaje.

Los documentos necesarios para que pueda ser despachada la mercadería son:

Factura comercial: es un documento administrativo de carácter contable que emite el vendedor en el momento de la expedición de la mercancía. Se emite instantáneamente

Carta de porte: es un documento que acompaña la carga que pone de acuerdo al despachador y al transportista. Lo emite el vendedor y debe ser firmada por el transportista. Una vez llegado a destino debe ser firmada por el Consignatario o el receptor de la mercadería. Se emite instantáneamente.

Certificado de origen: el certificado de origen consiste en un documento formal cuya función es determinar el país en el cual ha sido fabricada la mercancía. Lo emite la Cámara Argentina de Comercio,

Certificado fitosanitario: documento oficial que declara el cumplimiento de los requisitos fitosanitarios establecidos por el Organismo Nacional de Protección Fitosanitaria. Lo emite SENASA (organismo autónomo).

Peso y calidad: es un documento emitido por un representante del Exportador o por un organismo pesador oficial. El cual detalla el peso neto y bruto de la mercadería y sus características de calidad.

Certificado Aflatoxina: es un certificado emitido por un laboratorio que indica el porcentaje de Aflatoxina que posee la mercadería detallando lugar y hora de relleno. El mismo debe ser menor a $B1 = 2 \mu\text{g}/\text{kg}$ y el total de aflatoxina $4 \mu\text{g}/\text{kg}$ para poder ser ingresado a la Unión Europea.

Certificado de fumigación: es emitido por una empresa de fumigación para validar un certificado de fumigación el inspector revisará puntos generales en el certificado de fumigación, por ejemplo, ingrediente activo del plaguicida, fecha y duración de la garantía,

áreas fumigadas, nombre del técnico autorizado, número de licencia sanitaria, datos de la empresa fumigadora.

Figura 1: Costos Logísticos

Concepto	Valor en USD por Contenedor	
Flete del Campo a la planta de Blanqueado	\$117	Los costos de estas operaciones se obtuvieron de: Flete del campo a la planta de blanqueado: Las viejas S.A. (transporte de cereales)
Proceso de blanqueado y empaquetado	\$2750 (\$110/Tn)	Proceso de blanqueado y empaquetado: AGD (Aceitera General Deheza)
Flete interno a puerto	\$700	Flete interno a puerto: ACW COMEX Group (Agentes de carga).
Flete internacional	\$1300 M/T	Flete Internacional: ACW COMEX Group (Agentes de carga)
Gastos de recepción	\$245	Gastos de recepción: Cotagro (factura de sus operaciones 28/10/2020)
Precintado del contenedor	\$36	Precintado del contenedor: CotAgro (factura de sus operaciones 28/10/2020)
Gastos portuarios	\$1400	Gastos Portuarios: CotAgro (factura de sus operaciones 28/10/2020)
Senasa	\$55	SENASA: CotAgro (factura de sus operaciones 28/10/2020)

Fuente: Elaboración Propia

Se puede ver las facturas y presupuesto de las actividades en Anexo.

Conclusión

Para finalizar, según el objetivo general planteado en el trabajo, se analizó la oportunidad de negocio del producto maní en el mercado europeo. Esta investigación determinó como mercado potencial los Países Bajos debido a sus condiciones favorables para llevar a cabo la operación. Es el país europeo con mayores importaciones de maní blanqueado, presentó alto grado de estabilidad económica, política y con mejor estructura portuaria de Europa. A lo largo del trabajo se mencionaron las dificultades por las que atraviesa Argentina en materia económica, y política sumado al “oligopolio” de empresas argentinas comercializadoras del producto estudiado, llevando a la empresa a una pérdida de oportunidad vendiendo en el mercado local.

Para poder lograr la exportación hacia Países Bajos, se determinó un plan logístico el cual optimiza los recursos de la empresa. Este plan inicia el día de la cosecha en el mes de

abril (como es habitual la fecha de cosecha de este cultivo) y demora unos 45 días en llegar a destino con un costo operativo de U\$D5303 por contenedor para poder hacer llegar la mercadería a destino, esto abarca desde que el producto está cargado al camión postcosecha hasta que llega al puerto de Rotterdam (Países Bajos).

Se prevé que se desarrolle este plan para la campaña 2021/2022, teniendo en cuenta que en estos momentos el establecimiento debe tener contrato productivo con alguna empresa local. Si la empresa siembra 80 hectáreas como es habitual y teniendo un rinde promedio de 48 qq/ha, obtendría 384 toneladas de maní, equivalentes a 16 contenedores (High Cube 40 pies). Se recomienda para la primera exportación, exportar dos/tres contenedores. De esta forma disminuye riesgos frente a las propiedades de grano exigidas, toxinas presentes o inconvenientes en el cultivo y aseguraría cumplir con el cliente ya que es de vital importancia para una relación a largo plazo. De esta forma, también, ganaría experiencia en la parte de comercio internacional.

Actualmente la empresa para lograr la exportación debe adquirir maquinaria para el proceso de blanchado del maní la cual tiene un valor aproximado de U\$D1.914.842,29

o también puede trabajar con una empresa que le brinde este servicio como AGD o Cotagro ambos radicados a 50km del establecimiento con un costo de U\$D110 por tonelada. También debe contratar a un despachante de aduana que gestione la operación o contratar un agente de carga que también brinde este servicio como es la empresa ACW COMEX. GROUP.

Para que poder llevar a cabo adecuadamente este proceso, es necesario que uno de los socios o un nuevo empleado, se encargue de la parte de contacto con el cliente. Preferentemente esta persona debe saber hablar inglés. La misma persona será responsable de seguir paso a paso la exportación y debe encargarse de cerrar contrato, coordinar con el agente de carga, coordinar con la empresa que ejecute el procesamiento de blanchado y demás actividades.

Se debe tener en cuenta que para poder llevar a cabo con éxito este plan, es de vital importancia que los análisis del producto den por debajo de lo de niveles de aflatoxina

permitidos. También respetar los tiempos estipulados con el agente de carga, siguiendo al pie de la letra el contrato con el cliente.

Se sugiere que, con el excedente de maní, la empresa manufacture el producto. Según las propiedades de la variedad de maní sembrado, es conveniente elaborar mantequilla de maní, maní confitero o algún producto que aproveché las ventajas que posee esta variedad. De esta forma la empresa tendrá mayor tiempo para comercializar el producto, obtendrá una mayor rentabilidad, podrá dirigirse a más de un mercado utilizando la experiencia adquirida en el nuevo mercado y no dependerá de una sola forma de comercializarlo o bien, puede venderlo en el mercado interno con un contrato parcial de producción, de esta forma aseguraría tener rentabilidad en su producción.

Para dar por finalizado el trabajo se llegó a una oportunidad comercial en el mercado europeo, para el producto maní producido por la empresa para la campaña 2021/2022.

Anexo

Figura 2: factura portuaria

				FACTURA N° 0050-00077692	
EXOLGAN S.A. Alberti 1780 (1871) - Avellaneda Buenos Aires - Argentina		Código Nro.:01		Fecha : 07/10/2020 Fecha de Servicio: Número de Página: 1/1	
Iva Responsable Inscripto		C.U.I.T. Nro.		30590578971	
		Ing.Brutos (Conv.Mult.) Nro.		30590578971	
		Impuestos Internos		No responsable	
		Inicio Actividades		01/08/1991	
		DPPJ Pcia BsAs N°		59909	
		DPPJ Ultima Modificación		21/08/2012	
		Código documento SAP		661089123	
Señor(es): 1652		COTAGRO COOPERATIVA AGROPECUARIA LT		Observaciones:	
Domicilio: Av. Circunvalacion Este 3100 - (5809) - Córdoba					
I.V.A.: IVA Responsable inscripto		C.U.I.T.: 30527151453			
Condicion de Pago:		Fecha de Venc: 22/10/2020		Sector: Exportaciones	
		Buque: MMIC 042			
Cant.	Detalle	Pcio.Unitario USD	ARS Importe		
75,260	SERVICIO A LA CARGA DE EXPORTACION	2,00	12.342,64		
3,000	CONTROL PBIP POR CONTENEDOR EXPORTACION	11,00	2.706,00		
3,000	RECEPCIÓN EXPORTACIÓN CTR 40'	245,00	60.270,00		

Figura 4: Factura agente aduanero

 MEDITERRANEAN SHIPPING COMPANY S.A. Chile 801 (esq. Piedras) - (C1098AAQ) - Buenos Aires - Argentina Tel.: 5300-7300 Líneas Rotativas - Fax 5300-7301/7302 www.msccargentina.com IVA RESPONSABLE INSCRIPTO	A Código N° 1	FACTURA "A" N°: 0006 - 00374629
		Fecha: 20/10/2020 C.U.I.T. : 30-69318494-7 N° de inscripción en convenio multilateral: 901-042975-6 Nro. de Agente Perc. Y Ret: 10558-2 Inicio de Actividades: 03/07/1997
Señores: COTAGRO COOPERATIVA AGROPECUARIA LIMITADA		
Domicilio: 9 DE JULIO 918 5809 GRAL CABRERA		
IVA: RESPONSABLE INSCRIPTO C.U.I.T. 30527151453 Cliente: 4292		
CONDICION DE VENTA : 30 DIAS FECHA FACTURA		
Descripción	Importe USD	
*Terminal Handling Charge	720.00	
*Cargo Data Declaration	25.00	
*Carrier Security Fee	33.00	
*Handling	60.00	
*Logistic Fee c/o Principal	60.00	
*Ocean Freight	1950.00	
*River Plate Toll Fee	375.00	
Precinto	36.00	
Bill of Lading Fee	41.32	

Figura 5: Presupuesto para montar planta de blanchado.

Proveedor	TOTAL
Motores Electricos	\$ 153.611,64
Racks y piso	\$ 1.946.218,18
Ingeniería Mecánica	\$ 1.005.727,27
Transportes Vibratorios y Tolvas	\$ 13.220.638,36
Rodamientos	\$ 475.681,82
Electrónica (Bulher Sortex)	\$ 32.850.586,36
Caños/Tubos para rolos	\$ 329.307,73
Bulones	\$ 106.063,45
Perillas blancheadoras	\$ 48.546,73
Detector de metales	\$ 73.554,00
Vinatti Eduardo	\$ 1.495.407,73
Horno Blanched	\$ 160.366.138,40
Poliuretano techo	\$ 524.935,27
Bases Civiles	\$ 505.527,45
Materiales eléctricos	\$ 8.283.441,64
Estructuras Metálica	\$ 1.746.431,82
Aparejo	\$ 1.265.041,82
Pinturas (material + aplicación)	\$ 549.127,09
Automatización	\$ 219.411,64
Grit p/rolos)	\$ 53.004,55
Instrumentación	\$ 55.233,45
Ductos	\$ 2.561.098,09
Nacionaliz., despachante aduana, etc.	\$ 30.693.546,00
Equipos LMC	\$ 12.226.055,64
Equipos de frio	\$ 8.684.590,91
TN split	\$ 1.867.390,91
Caños galv.	\$ 111.445,45
Valvulas p/gas	\$ 43.300,64
Ing. Electrica	\$ 335.342,09
Motorreductores	\$ 1.586.983,27
Fletes	\$ 2.673.766,73
Montaje Filtro Manga	\$ 205.766,36
TOTAL	\$ 266.268.922,49
TOTAL en U\$D	\$ 1.914.842,29

Bibliografía

- Abogados. (2018). *Abogados.com*. Obtenido de <https://bit.ly/30Kqpbk>
- Argentina estrategica. (2020). Obtenido de <https://bit.ly/3kuBzZn>
- Banco Mundial. (2020). *Argentina*.
- BCC Mundo. (2019). *BCC MUNDO*. Obtenido de <https://bbc.in/3kosqBk>
- CAM, C. A. (2020). *CAM*. Obtenido de <https://bit.ly/3jMGg0J>
- Camara de comercio, B. (2016). *logistica y distribucion fisica internacional*. Bogota.
- datosmacro.expansion. (11 de 2020). Obtenido de <https://bit.ly/2JNKacj>
- defensa, m. p. (2011). *MPD*. Obtenido de <https://bit.ly/3hO7odz>
- Fundacion Exportar. (2017). *Manual del exportador*.
- Gantt Henry, L. (2020). *OBS BUSINESS.SCHOOL*. Obtenido de <https://bit.ly/2UFvUEZ>
- Gaviria, M. R. (2017). *HERRAMIENTA PARA LA SELECCIÓN DE*. Medellin.
- GOB, A. (2020). *Argentinagob.com.ar/senasa*. Obtenido de <https://n9.cl/vk9x>
- Google Imagenes. (2020). *Google*. Obtenido de <https://bit.ly/2UtfJdG>
- GRAJALES-QUINTERO, A., & SERRANO-MOYA. (2017). LOS MÉTODOS Y PROCESOS MULTICRITERIO PARA LA. *REVISTA AZUL LUNA* , 39.
- Joaquin Costa. (2020). *EAE business school spain*. Obtenido de <https://bit.ly/33rksSx>
- Lamadrid, N. J. (2017). *Distribucion fisica internacional*.
- Lentini, G. (9 de noviembre de 2020). Agente de Carga AcW. (S. D. Angelo, Entrevistador)
- nuso.org. (2020). Argentina y sus crisis. *NUSO*, pág. 12.
- penta-transaction. (2019). *penta-transaction*. Obtenido de <https://bit.ly/3iGnyX8>
- Pérez, A. C. (2013). *Riunet*. Obtenido de <https://n9.cl/qjn6z>
- Santander, T. (Septiembre de 2020). *Santander Trade*. Obtenido de <https://bit.ly/35jzPvV>
- Tarifar. (s.f.). *TARIFAR*. Obtenido de <http://www.tarifar.com/>
- TradeMap. (2019). *Trademap*. Obtenido de <https://bit.ly/34udFXw>
- TradeMap. (2019). *Trademap*. Obtenido de <https://bit.ly/3ixLpIh>
- UNRC. (2018). El cultivo de mani 2da edicion. En UNRC. Rio Cuarto: facultad de agronomia y veterinaria.