



TRABAJO FINAL DE GRADO

Licenciatura en Comercio Internacional. Universidad siglo 21.

Oportunidades de negocio para el maní en el mercado europeo para Campo Agrícola.

ALUMNA: Candelaria Hotton

DNI: 41521402

LEGAJO: CIN02227

CARRERA: Licenciatura en Comercio Internacional

Año 2021.

Resumen

En el siguiente trabajo, se analiza el micro y macro entorno de la empresa Campo Agrícola con el fin de posicionar a la empresa en el mercado internacional, identificando sus objetivos, amenazas, debilidades y oportunidades. Para lograr una apertura comercial de parte de la empresa, se reconoce la necesidad de agregar valor a sus productos, por lo cual se busca efectuar una exportación de maní blanchado hacia un país en el mercado europeo.

Para ello, se identifican los principales compradores del producto y se filtran ciertos criterios importantes a analizar, sugiriendo a Polonia como el mercado más atractivo para la exportación. Una vez escogido el país meta, se define penetrar en el mercado a través de la herramienta de marketing mix, donde se evalúan las variables de producto, precio plaza y promoción intervinientes en el proceso de exportación. Dentro de estos, se especifican recomendaciones tales como la inscripción de la empresa como exportadora, la posibilidad de continuar con el proyecto de exportación de la empresa a largo plazo, y las ventajas de comercializar mediante la distribución b2b.

Palabras Claves

Exportación, Maní blanchado, Polonia, Argentina.

Abstract

In the following paper, the micro and macro environment of Campo Agrícola is analyzed in order to place the company in the international market, identifying its objectives, threats, weaknesses and opportunities. In contemplation of opening the commercial borders to the international market, its objectives, threats, weaknesses and opportunities are recognized. In order to export blached peanut to a country in the european market.

To do this, the main buyers of the product are identified and certain important criteria to be analyzed are filtered, suggesting Poland as the most attractive market to export. Once the country has been chosen, the marketing mix is determined, in order to penetrate the Polish market where the variables of product, price and promotion involved in the export process are evaluated. Within these, recommendations are specified such as the registration of the company as an exporter, the possibility of continuing with the

company's export project in the long term, and the advantages of marketing through b2b distribution.

Key Words

Exportation, Blanched peanut, Poland, Argentina.

INDICE

Resumen	2
Palabras Claves	2
Abstract	2
Key Words	3
Introducción	4
Objetivo general:.....	6
Objetivos específicos:	6
Análisis de la situación	6
Matriz FODA.....	8
Análisis PEST.....	8
Diagnóstico y Discusión	14
Marco Teórico	15
Criterios de decisión	16
Pesos:	16
Producto.....	17
Precio	17
Plaza:	18
Promoción.....	18
Plan de implementación	18
Precio.....	24
Producto.....	26
Plaza	26
Promoción.....	27
Diagrama de GANTT	28
Conclusiones y Recomendaciones	29
BIBLIOGRAFIA	30

Introducción

Para el presente trabajo final de grado se propone realizar un reporte de caso para la empresa “Campo Agrícola”; una empresa radicada en el año 2004 en Tercero Arriba, provincia de Córdoba con el fin de explotar campos de terceros para allí realizar actividades agrícolas. Se busca identificar un mercado potencial dentro de la comunidad europea, con la posibilidad de introducir maní cultivado por la empresa. Debido a que la firma aún no ha logrado su inserción en el mercado internacional, este trabajo tiene la finalidad de detectar oportunidades de negocio a través de un plan de exportación de maní blanchado al mercado europeo, atendiendo variables y barreras importantes a la hora de implementarlo.

Como mencionamos anteriormente, Campo Agrícola desarrolla su principal actividad agrícola en campos de la provincia de Córdoba, Argentina, siendo sus fundamentales cultivos el maíz, la soja y el maní y, ocasionalmente el trigo (como cultivo de invierno). Esta firma comenzó luego de que tres hermanos recibieron campos aptos para la explotación como parte de su herencia. Para ese momento, la familia alquilaba sus campos para terceros, pero al pasar los años se vincularon con un cuarto socio quien tomó las riendas de la contabilidad y la administración para poder llevar adelante la nueva empresa y ser ellos quienes la trabajaran. Desde ese momento, cuentan con 552 hectáreas propias que son sembradas sin interrupción y luego comenzaron a arrendar campos de terceros para explotarlos.

Por un lado, la empresa no cuenta con experiencia previa en la internacionalización. Pero, por otro lado, tiene la visión de “desarrollar un negocio dentro del rubro agropecuario, originalmente concentrado en la explotación agrícola primaria, pero manteniéndose abierto a la posibilidad de ampliar las actividades dentro del mismo sector”. Es por eso que, abrirse al mercado europeo es una gran oportunidad de crecimiento sostenido económico y aprendizaje interno (Universidad empresarial siglo 21, s.f).

Campo agrícola cosecha los cultivos netamente primarios, es decir, productos sin ningún valor agregado. Con este volumen de cosecha y de producción, la empresa se ve difícilmente con la posibilidad de exportar. Mientras que, si se incorpora en la transformación y la participación del valor agregado, se podría obtener mayor margen de ganancia y mayor posibilidad de apertura comercial. En el caso del maní, con un proceso de transformación no muy complejo, se puede obtener el maní blanchado (maní

descascarado sin piel), Y de esa forma podría ser más competitivo y aumentar las posibilidades de ser destinado al mercado europeo para su inserción. Es por eso que la elección del producto destinado para comercializar dentro de todas las opciones de cultivos es el maní blanchado, ya que, en los últimos 2 años, Europa ha sido uno de los principales importadores de este.

Como es de público conocimiento, el rubro de la agricultura depende netamente de los fenómenos climáticos y en Argentina además está ligado a factores económicos, ya que gran parte de la agricultura argentina esta dolarizada. Estas realidades provocan gran inestabilidad e incertidumbre a la hora de producir y comercializar bienes agrícolas. Es por eso que se propondrá un proyecto de inserción en el mercado europeo. De esa forma, no dependerá únicamente de factores económicos argentinos, sino que la empresa se podrá abrir a la posibilidad de crecimiento económico e internacionalización.

A sí mismo, a la hora de proponer el plan de internacionalización, existen diversas barreras arancelarias y no arancelarias, exigencias, leyes, incentivos, regulaciones, reintegros y diferentes variables que son indispensables de tener en cuenta. Es por eso que, como se mencionó anteriormente, el presente trabajo tiene el fin de brindar toda la información imprescindible, para poder efectuar una exportación a Europa. De esa forma se espera lograr que Campo Agrícola cumpla su misión de “desarrollar un negocio dentro del rubro agropecuario, originalmente concentrado en la explotación agrícola primaria, pero manteniéndose abierto a la posibilidad de ampliar las actividades dentro del mismo sector” con la menor posibilidad de riesgo (Universidad siglo 21, s.f).

Además, es necesario tener en cuenta que en Argentina existen numerosas empresas enfocadas en la explotación de campos y en la actividad agrícola debido a sus extensas hectáreas de campos y su riqueza de minerales en el suelo. A efectos de tener presente algunos casos de éxito, se mencionan a AGRILEA SUR SA, HESAR HNOS S.A. Y PRODAR S.R.L, principales empresas en el rubro de la agricultura que compiten directamente con Campo Agrícola. Todas y cada una de ellas son empresas radicadas en la provincia de Córdoba y dedicadas a la actividad agrícola, especializadas en la exportación del maní y sus derivados, como lo es el maní blanchado, a mercados europeos y abiertos al resto del mundo (Exportadores de Córdoba, 2021).

En el caso de AGRILEA SUR SA. Es una empresa familiar “dedicada a la producción de maní, maíz y poroto mung” (Agríale Sur S.A. 2021) cuyos destinos europeos principales de exportación son España y Países Bajos. Por otro lado, se

encuentra la empresa HESAR HNOS S.A, también una empresa familiar dedicada a “la siembra, producción, acopio y selección de maní” (Hesar Hnos S.A. 2021) cuyos principales destinos europeos de exportación son Alemania, Bosnia Y Herzegovina, Bulgaria, Eslovaquia, España, Grecia, Italia, Lituania, Países Bajos, Polonia, Portugal, Reino Unido, Rusia, Serbia Y Montenegro y Suiza. Y, por último, la empresa PRODAR S.R.L. cuyo principal mercado europeo de exportación es Italia (Exportadores de Córdoba, 2021).

Al finalizar el presente informe, se espera ofrecer a la empresa Campo Agrícola un panorama que brinde toda la información necesaria y pertinente para poder alcanzar los objetivos de la empresa y poder abrirse al mercado europeo. Para esto, se realizará tanto un análisis FODA de la empresa para detectar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en las cuales la empresa está inmersa, como así también un análisis PEST para determinar el ambiente en la que está inserta y un análisis del entorno internacional.

Objetivo general:

- Analizar la viabilidad de exportación de maní por parte de la empresa Campo Agrícola a Europa para el año 2022.

Objetivos específicos:

- Identificar un mercado potencial en Europa para la exportación del maní de la empresa Campo Agrícola.
- Definir una propuesta de exportación del producto al mercado seleccionado por parte de la empresa Campo Agrícola.

Análisis de la situación

El producto finalmente seleccionado es el maní blanqueado. Éste se decide elegir debido a que es un producto con valor agregado, lo cual provoca una ampliación de posibilidades de exportación y de margen de ganancias para la empresa; y, a su vez, los países con mayor demanda de maní blanqueado en términos de cantidad se encuentran en Europa. Ahora bien, a la hora de proyectar una exportación, existen diversos aspectos para considerar y tener en cuenta. Es en esta etapa donde se pretende utilizar la matriz FODA (Albert S. Humphrey) con el fin de brindar la información necesaria para lograr un análisis interno. A su vez, con el fin de identificar los factores del entorno general que

afectan a las empresas, se utilizará la herramienta PEST (Liam Fahey y V.K. Narayanan). De esta forma se podrá direccionar objetivamente el proyecto planeado (TRADEMAP, 2021).

Al analizar las variables para efectuar una exportación, es necesario tener en cuenta las tasas arancelarias, restricciones y reintegros que el producto posee a la hora de comercializarse. En este caso, el maní blanchado, cuya posición arancelaria es 1202.42.00.3 posee derechos de exportación del 7% para su comercio. A su vez, existen distintos trámites de administración pública nacional cuando se quiere exportar. Ejemplo de ella es la “Certificación Fitosanitaria de Exportación”, la cual es una intervención obligatoria para obtener el certificado de exportación. A su vez, si se quiere acceder a otros reintegros aparte del 0,50% que el producto posee, se deberá aplicar el “Reintegro Adicional de Alimentos” y la “Constancia de Productos Orgánicos para Reintegro” (CIVUCE, 2021).

En el caso del producto seleccionado, en el año 2021, se dictó un nuevo decreto N° 1060/20, de reducir los derechos de exportación al maní con el fin de ayudar y potenciar las inversiones, producción y exportaciones del mismo. Según la Cámara Argentina de Maní (CAM) 2021, este nuevo decreto no afectaría al proyecto ya que se implementa únicamente en maní en envases menores a 2kg.

Como mencionamos anteriormente, y con el fin de poseer un análisis doméstico más profundo, se propone analizar la matriz FODA para detectar el contexto interno (fortalezas y debilidades) del microentorno de la empresa. Además, para determinar cómo se encuentra parada frente al mercado a la hora de iniciar el proyecto de exportación, se evaluarán sus oportunidades y amenazas.

Matriz FODA



Imagen N° 1: Fuente: elaboración propia a partir de Universidad Siglo 21, s.f.

Dirigiéndonos al entorno externo de la empresa en la cual ésta se radica, se abordan las variables PEST las cuales deben ser consideradas ya que influyen tanto en la producción de las oleaginosas como en su comercio.

Análisis PEST

En cuanto al aspecto político, Argentina es una República Federal basada en una democracia parlamentaria, cuyo presidente electo es Alberto Fernández, y su vicepresidenta, Cristina Fernández. (Santander TRADE, 2021).

Analizando el ámbito político en el comercio internacional, podemos ver que históricamente, Argentina se destacó más por ser un país proteccionista que liberalista. Durante un periodo amplio, el país se vio afectado debido a su trabas y cierre al comercio internacional. En cuanto el expresidente Mauricio Macri llego al poder, lo primero que decidió hacer fue rever ese aspecto del país y pudo lograr abrir el comercio y firmar ciertos acuerdos bilaterales para fomentar el comercio internacional de Argentina y poder recuperar los años en los que esta realidad no se pudo dar (Santander Trade, 2021).

Estos acuerdos bilaterales, son acuerdos que eliminan o reducen los aranceles a bienes o servicios comercializados con el fin de incrementar su acceso a diferentes

mercados. Si bien algunos son multilaterales y entraron en vigencia hace muchos años atrás, otros se pudieron concretar con el paso del tiempo y con presidencias a favor del libre comercio. Frutos de ello son los acuerdos bilaterales tales como la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI), el Mercado Común del Sur (MERCOSUR), Sistema Económico Latinoamericano (SELA), Unión Aduanera del África Meridional (SACU), MERCOSUR- UNION EUROPEA, MERCOSUR- EFTA y Colombia, Ecuador y Venezuela; y ejemplos de tratados bilaterales son con Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Cuba, Egipto, India, Israel, México, Paraguay, Perú y Uruguay (Gobierno de Argentina, 2021).

Además, el gobierno argentino, creó distintos organismos nacionales, con el fin de “incentivar la internacionalización de todos los sectores productivos”. A continuación, mencionaremos tres agencias importantes de Argentina. Una de las principales empresas es ProCordoba cuyo fin es consolidar el sector exportador cordobés y así poder fomentar la diversificación y un crecimiento en los mercados competitivos internacionalmente (Agencia Para la Promoción de las Exportaciones, s.f).

Otro ejemplo radicado desde el año 2015 es Pro Argentina, el cual está direccionado a ayudar a las Pymes a insertarse en el mercado internacional para así lograr un crecimiento continuo y competitivo en el proceso de la exportación. Por último, se encuentra Agencia Argentina de Inversión y Comercio Internacional, la cual busca acompañar a las empresas en su camino a exportar y poder facilitar los proyectos de inversión, “escortando a las Pymes en su salida al mundo y facilitando proyectos de inversión productiva a lo largo del territorio nacional.” (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, s.f).

Si bien podemos ver que estos acuerdos ayudan y fomentan el comercio internacional, también existen factores que lo desincentivan. Ejemplos de esto es la pandemia, que, debido a la disminución de demanda interna y ventas industriales, ocasionó una baja importante y considerable en las importaciones y exportaciones del país en 2020. Por otro lado, existe una deuda histórica, la cual Argentina lucha por cancelar, pero se ve imposibilitado debido a que no se logra llegar a una estabilidad económica interna (Santander Trade, 2021).

Mientras que, en el ámbito económico, es importante mencionar que el país lleva consigo un gran historial de desestabilidad y crisis donde aparecen crisis económicas, golpes de estado, deudas millonarias a pagar, entre otras. Sumándole que, con la llegada

de la pandemia del 2020, la economía se vio aún más dañada y afectada debido a que tuvo una de las cuarentenas más prolongadas de todo el mundo. En este contexto, el gobierno se vio obligado a tomar ciertas medidas sanitarias, incrementando el gasto para lograr hacerla frente a la sociedad infectada y la demanda de insumos en los hospitales; financieros para brindar soporte a los sectores más vulnerables y a los trabajadores y para subvencionar los sueldos de los trabajadores; subsidiarias para actividades de la construcción, entre otras. Citando lo que se expresa en Santander Trade (2021) según las estimaciones del gobierno, estas medidas debieran representar 6% del PIB.

No obstante, el FMI revisó sus proyecciones de crecimiento del PIB de Argentina, indicando las cifras de 4,5% en 2021 y 2,7% en 2022 (con una diferencia de -0,4% y +0,2%, respectivamente, en comparación con la proyección de la OMC de octubre de 2020 (Santander Trade, 2021).

Continuando con la variable económica, en Argentina se logra ver mucho la dicotomía de dos mercados distintos los cuales funcionan paralelamente. Existe el sector informal y el formal. Dicha realidad se encuentra tanto para el empleo como para las transacciones de divisas extranjeras. En el caso del empleo, se vivencia una tasa de pobreza y desempleo cada vez mayor y un incremento en la cantidad de mano de obra trabajando en el sector informal. Mientras que, en términos de las transacciones, Argentina se encuentra con una realidad económica poco favorable a la hora de atraer capital extranjero.

Existen 10 distintos tipos de cambio que funcionan paralelamente a distinta cotización. Esto no solamente es un obstáculo para la economía, sino que también lo es para inversores extranjeros, ya que, como dice Lorena Giorgio (2021), economista de la consultora Equilibra “Un inversor que trae fondos a la Argentina sabe a qué tipo de cambio entra, pero no sabe a cuál podrá salir.” Estos distintos tipos de cotización son el dólar oficial, dólar turista, solidario o ahorro, dólar Blue o informal, dólar soja, dólar MEP o Bolsa, dólar CCL o “cable”, dólar CCL a través de acciones (ADR), dólar Senebi, dólar Cedears y dólar Ledes. No obstante, a la hora de analizar las importaciones y exportaciones, se debe tener en cuenta el dólar oficial (La Nación, 2021).

Como mencionamos anteriormente, esta diversidad de tasas cambiarias es muy perjudicial para la economía interna y para el comercio internacional, ya que, a la hora de exportar, se cotiza la transacción al dólar oficial, pero a la hora de abonar los dividendos o de ahorrar, se considera el blue. Lo opuesto pasa a la hora de importar, y no solo crea

incertidumbre y desestabilidad, sino que deja reglas poco claras a la hora de invertir (Lorena Giorgio, 2021).

Otro factor económico importante para analizar es a la inflación, ya que Argentina se encuentra en el tercer puesto, seguido de Venezuela y Líbano, con una inflación interanual del 51,8% y siendo la inflación acumulada un 29,1%. Este factor está altamente vinculado con el desarrollo económico y consiguiente, el desarrollo del comercio internacional. El hecho de que Argentina sea el segundo país latinoamericano con mayor inflación lo pone en un panorama desfavorable frente al resto del mundo ya que esto demuestra una disminución del valor real del peso argentino y por ende un desaliento del ahorro y de la inversión consecuencia de la incertidumbre sobre el valor futuro de la moneda (IPC Argentina, 2021).

Yendo directamente al ámbito social en Argentina, podemos concluir que tiene un alto nivel de relación con el ámbito económico. Esto es consecuencia de la recesión económica histórica en la que Argentina se encuentra inmersa, la cual pone a la sociedad como principal víctima de ello. Por esta razón, y con la llegada de la pandemia mundial en el año 2020, Argentina sufrió una alta tasa de pobreza (42,9 %) y desempleo (11,8 %). Esto generó un aumento en la cantidad de personas afectadas e impactadas negativamente ya que, en su mayoría, la población argentina está inmersa en el trabajo informal, el cual fue el más afectado. Es ahí en donde el Estado ha intervenido para disminuir el daño e impacto causado en las personas menos favorecidas y con mayores inconvenientes económicos (Cronista, 2021).

Para lograr este objetivo, se implementaron diversos planes sociales y ayudas económicas a los sectores más desfavorecidos y a su vez, a empresas con dificultades de seguir adelante luego de la cuarentena nacional. Sin embargo, estas medidas no lograron frenar completamente la pobreza encontrada en el país, más bien lograron reducir la pobreza que hubiese ocurrido sin estas mismas. Según el INDEC, en el primer semestre del año la pobreza alcanzó al 40,9% de la población. Si no se hubiesen implementado estas medidas de ayuda, se estima que se hubiese alcanzado un 43,5% de pobreza en la población (CIPPEC, s.f).

Continuando con las consecuencias de la pandemia, podemos ver avances y cambios en el ambiente tecnológico, ya que luego de la cuarentena estricta dictada por el presidente Alberto Fernández, la cual duró más de 200 días, los colegios, empresas y todos los rubros laborales se vieron frente a la incapacidad de ejercer sus labores de

manera presencial. Esto hizo que la tecnología tomase un primer puesto en la importancia y urgencia en su uso. Fue ahí cuando se vio un aumento del 2,8 % en internet fijo y un 4% en el acceso de fijos residenciales, comparándolo con el primer trimestre del 2020; dejando al país con un 90% de la población con hogares acceso a internet y un 63,8% con acceso a computadoras (INDEC, s.f).

Este crecimiento masivo en el ámbito tecnológico es de gran ayuda a la hora de proyectar un crecimiento económico e internacional del país. Ya que cada vez mayor cantidad de integrantes de la sociedad tienen acceso a nuevas tecnologías y con ello generan mayor eficiencia y movilidad gracias a la posibilidad de aumentar ingresos a través de trabajos con ubicaciones remotas, viabilizar las actividades industriales y emplear nuevas tecnologías.

Tanto el maní crudo como el maní blanchado necesitan de un proceso para lograr su siembra, cosecha e industrialización. Mientras mayor valor se le quiera agregar, mayor inversión en tecnología se necesitará ya que este deberá ser sometido a procesos más complejos y con mayores tecnologías. La materia prima necesita ser sometida a un proceso de prelimpieza y secado. Para esto se utiliza aire caliente para disminuir la humedad, para prevenir hongos y aflatoxinas. Y luego de ese proceso, es necesaria su limpieza, descarado y selección. En el caso del maní blanchado este necesita golpes de temperatura para quitar la piel (Dirección Nacional de Alimentos, s.f).

Positivamente, en Argentina, existe un programa llamado Innovar para Exportar un programa que consiste en apoyar a las empresas argentinas en el logro de mejoras competitivas que faciliten el acceso a los mercados externos, con el fin de hacerlas más competitivas y de ayudarlas en el proceso necesario (con las tecnologías necesarias) para agregar valor a su producto y que sea más competitivo en el mercado internacional (INTI, s.f).

Teniendo en cuenta que el proyecto planteado busca abrirse a mercados internacionales, es necesario analizar y tener en cuenta este entorno. Es por eso que se analiza el mercado internacional, más específicamente el mercado de la agricultura y del maní y las importaciones y exportaciones del producto seleccionado que ya se están efectuando al día de la fecha. De esa forma se podrá tener una visión más amplia y clara de las oportunidades en nuestro mercado meta a la hora de plantear una exportación.

Previo a este análisis, es importante resaltar que, en el año 2020, Argentina sufrió una disminución en la cantidad de exportaciones e importaciones debido a la pandemia mundial, sus protocolos y sus medidas sanitarias. No obstante, este aspecto se está recuperando lentamente y Argentina está incrementando su participación en el mercado internacional.

Yendo directamente al comercio del maní, se puede ver como la demanda internacional del mismo ha aumentado considerablemente luego de la pandemia. Esto puede considerarse un efecto consecuente del encierro a nivel mundial, lo cual aumento el consumo doméstico del maní, al ser un alimento que fácilmente se encuentra en los hogares, también aumento su demanda. No obstante, en Argentina su cultivo se vio negativamente afectado, debido a las grandes sequías sufridas en el verano del 2021. Por más que se aumentaron las cantidades de hectáreas de oleaginosas sembradas, a la hora de la cosecha, se detectó una disminución en la cantidad de cosechas de “66.378 toneladas menos de materia prima y una disminución del 13,59% en el volumen exportable”. (Cámara Argentina de Maní (CAM), 2021).

A continuación, se detallarán los principales consumidores, importadores y exportadores del mundo del producto seleccionado según informes del año 2020.

Tabla N°1: Principales países exportadores de maní en base a valor de USD total exportado.

Países	Valor total exportado	Cantidad exportada (toneladas)
Argentina	860.294 miles de USD	678.860
India	750.371 miles de USD	679.605
Estados Unidos	575.352 miles de USD	608.888
Brasil	318.904 miles de USD	259.041
Sudan	305.468 miles de USD	328.461

Fuente: elaboración propia a partir de TRADEMAPS.

Tabla N° 2: Principales países importadores de maní en base a valor USD total importados.

Países	Valor total importado	Cantidad total importada
China	835.617 miles de USD	1.085.200
Países Bajos	534.921 miles de USD	373.470
Indonesia	336.928 miles de USD	299.812

Alemania	211.875 miles de USD	137.667
Rusia	189.599 miles de USD	149.883

Fuente: elaboración propia a partir de TRADEMAPS.

Tabla N° 3: Principales países clientes de maní argentino en base a valor USD total exportados

Países	Valor total exportado	Cantidad total exportada
Países Bajos	360.011 miles de USD	281.672
Reino Unido	78.425 miles de USD	69.041
Polonia	50.535 miles de USD	39.796
Rusia	30.916 miles de USD	24.323
Australia	30.204 miles de USD	22.851

Fuente: elaboración propia a partir de TRADEMAPS.

Diagnóstico y Discusión

Se busca justificar los esfuerzos de Campo Agrícola para lograr exportar sus productos y convertirse en una empresa exportadora. Se puede detectar que la empresa se enfrenta con un contexto desfavorable a la hora de abrirse al resto del mundo ya que tanto en el entorno político como económico, Argentina se encuentra altamente afectada debido a la prolongada recesión económica, producto de la pandemia; a las fluctuaciones en el tipo de cambio; a la desvalorización de la moneda local; al aumento de la tasa inflacionaria anual y a las barreras arancelarias y no arancelarias impuestas por el gobierno de turno con fines proteccionistas.

No obstante, y a pesar de lo mencionado anteriormente, se considera que la empresa se encuentra en condiciones óptimas para comenzar a abrirse al mercado mundial gracias a que cuenta con múltiples posibilidades de superar sus obstáculos. Exportar el producto brindaría grandes beneficios y lograría ampliar los márgenes de rentabilidad. A su vez, se abriría a la posibilidad de obtener ingresos en una moneda más fuerte que la moneda local, como lo es el dólar y así lograr una independencia frente a la realidad previamente mencionada.

Por otro lado, se puede hacer mención de que más allá de su objetivo principal de expandirse en el mercado mundial, la empresa no cuenta con un departamento de

comercio exterior. Por más que este sea un gran obstáculo para la empresa, se cuenta con los recursos necesarios para abrirlo o en caso de ser necesario tercerizar el servicio. A su vez, Campo Agrícola cuenta con la infraestructura necesaria para aumentar sus niveles de producción y de esa forma lograr producir las cantidades necesarias para exportar por cuenta propia. Gracias a que cuentan con sus campos propios, y, además, arriendan de terceros. Esta infraestructura y servicios necesarios se encuentran en la misma plaza donde realiza su principal actividad, lo que evita costos de logística de traslado y asegura un eficiente trato del maní.

Al mismo tiempo, el hecho de haber seleccionado el maní blanchado, favorece a la empresa ya que, dentro de los derivados del maní, es el producto con mayor cantidad de demanda y Europa contiene sus principales países compradores. Además, el agregado de valor logra aumentar las cantidades y los niveles de producción logrando satisfacer la demanda de mercados que comercializan grandes cantidades del producto.

Ante todo, se recomienda efectuar la primera exportación a países dentro del continente europeo ya que hoy en día estos se encuentran importando una cifra muy elevada de maní blanchado en comparación con el resto del mundo. Esto favorecería a la empresa a causa de que el producto ya está bien posicionado y cuenta con una gran cantidad de demanda de maní argentino.

Marco Teórico

Para lograr lo mencionado anteriormente, se estableció el objetivo de analizar la viabilidad de exportar maní por parte de la empresa Campo Agrícola a Europa para el año 2022. Identificando un mercado potencial en dicho continente para su exportación y definiendo el marketing mix necesario para lograrlo. A fin de alcanzar dichos objetivos, se recopilan herramientas necesarias con sustento teórico a utilizar, para poder interpretar resultados y formular conclusiones propias.

Para identificar un mercado potencial en Europa para la exportación del maní existen múltiples herramientas al alcance para conseguirlo. En este caso se utilizará el Proceso de Análisis Jerárquico (AHP, Analytic Hierarchical Process), también conocido como Matriz Multicriterio, desarrollada por Thomas L. Saaty (1970). Este instrumento se creó con el fin de resolver problemas que posean múltiples criterios, mediante su evaluación, puntuándolos según opiniones subjetivas de interés. Luego de esto, se

manifiestan las preferencias de la persona quien está evaluando los criterios cualitativos y cuantitativos para así jerarquizarlos y lograr una visión panorámica de la importancia y prioridades de las alternativas.

Para lograr esta matriz, lo primero que se debe hacer es determinar los criterios que se evaluarán. Es aquí donde el investigador pondera cada uno con un peso relativo, en una escala del 1 al 5, indicando la importancia que tiene un elemento frente al otro según su propio juicio, siendo 1 el valor de menor importancia y 5 el de mayor (Jeannet y Hennessey, 1997):

Criterios de decisión: estos criterios o alternativas $A = \{A_1, A_2, \dots, A_m\}$ se pueden definir como parámetros útiles para el evaluador con el objetivo de establecer sus preferencias y discriminar todas las alternativas planteadas con el fin de resolver el problema.

Pesos: en este punto, el evaluador le asigna una importancia relativa a cada criterio planteado a través de un vector de pesos $w = [w_1, w_2, \dots, w_n]$ siendo n el número de criterios y w el valor positivo del mismo.

A continuación, se ejemplifica la matriz a través de un gráfico:

		Criterios y pesos asociados					
		C_1	C_2	...	C_j	...	C_n
		w_1	w_2	...	w_j	...	w_n
Alternativas	A_1	a_{11}	a_{12}	...	a_{1j}	...	a_{1n}
	A_2	a_{21}	a_{22}	...	a_{2j}	...	a_{2n}
	Valoraciones
	A_i	a_{i1}	a_{i2}	...	a_{ij}	...	a_{in}

	A_m	a_{m1}	a_{m2}	...	a_{mj}	...	a_{mn}

Imagen N° 2: Ejemplo de Matriz de Decisión [Gráfico]. Muñoz B. y Romana G. M. (2016)

Una vez que se le asigna un valor numérico o verbal a cada criterio, se suman todos los valores de cada columna de la matriz. Luego, se divide cada elemento de dicha matriz entre el total de su columna para así obtener un promedio de los elementos comparados en cada renglón de las prioridades relativas.

Llevándolo al caso de campo Agrícola, las alternativas a evaluar serían los diferentes países situados en Europa con posibilidad de exportar mani blanchado. Siendo los criterios todas las variables en el entorno y en el mercado meta que afectan a la empresa a la hora de efectuar el proyecto.

Con el fin de definir una propuesta de exportación de maní blanchado, se utilizará la herramienta de marketing mix, también conocida como las “4Ps”, analizando sus cuatro variables en el contexto internacional. Estas son producto, precio, plaza y promoción.

Producto

Es aquí donde se explica las características del producto, las necesidades que este satisface, los agregados de valor que tiene para su disfrute, etc. Este elemento es esencial ya que es el corazón de la exportación. Como mencionamos anteriormente, el producto que se ofrece debe satisfacer las necesidades de los consumidores meta. De lo contrario, no se podría comercializar. Para lograr esto y para disminuir la posibilidad de fracaso, se deberían contestar preguntas como ¿qué quiere/le interesa al cliente del producto?, ¿cómo se ve el producto?, ¿en qué se diferencia de los productos de los competidores?, ¿estas creando características que el cliente no necesita?, entre otras.

Precio

Esta variable es la única que le otorga ingresos a la empresa, por lo cual es sumamente importante de analizar. Esta no puede fijar el precio del producto por debajo de su costo de producción, dado que le generaría pérdida, ni puede venderlo a un costo más elevado que la competencia en el mercado meta. Cualquiera de ambos casos imposibilitaría a la compañía el permanecer en el negocio.

A la hora de definir precios en mercados externos, Kotler & Keller (2012) incita que la mejor manera de determinarlo es evaluar los niveles de precios de los productos sustitutos y competitivos en el mercado de interés.

A fin de fijar los precios por primera vez, existen dos alternativas. Una de ellas es la penetración de mercado, la cual consiste en ofrecer el producto a un precio bajo con el objetivo de generar un mayor volumen de ventas e insertarse en el mercado. Por lo

contrario, se ofrece el producto a niveles de precios mayores para obtener beneficios en el corto plazo. Este caso se puede aplicar si el producto se considera único y debe haber un mercado que demande el producto a ese precio.

Plaza:

La plaza, mejor conocida como distribución son las fases que el producto atraviesa hasta llegar a su mercado meta, más precisamente al consumidor. Aquí entra la logística del comercio internacional entre la producción hasta el destino final, contemplando las variables como los costos de transporte, la cercanía o lejanía del país a exportar, la infraestructura necesaria para lograrlo, el almacenaje, el transporte, puntos de venta, relación con los intermediarios, etc.

Es importante tener en cuenta los canales de distribución, ya que el volumen de ventas e ingresos, las nuevas oportunidades, los costos de comercializar el producto y los nuevos clientes se ven afectados dependiendo de los distintos canales que se usen.

Agentes: Es una persona que comercializa sin la necesidad de comprar la mercadería. Es decir, toma órdenes de compra, encargándose de presentar los productos, la documentación, los tramites de la compra, pero sin ser tenedor de ella.

Distribuidores: El distribuidor es un comerciante intermediario de la mercadería. Este la comercializa en el país extranjero una vez que la compra en el país de origen.

Minoristas: También conocido como distribución directa. En este caso, es el exportador quien tiene un contacto y venta directa con la empresa o consumidor final, sin la necesidad de un intermediario.

Promoción

Este elemento pretende ser uno de los más importantes del marketing ya que es una estrategia de comunicación en el cual se analizan todos los esfuerzos y la forma en la que la empresa dará a conocer su producto. En el caso de exportadores, estos pueden utilizar páginas web, ferias internacionales, rondas de negocios, muestras, revistas virtuales, etc.

Plan de implementación

A partir del marco teórico planteado anteriormente, se busca ejecutar las herramientas descritas para implementarlas puntualmente en la empresa Campo Agrícola S.A, con el fin de obtener aportes fundamentados en una base teórica y sólida.

Siguiendo los pasos detallados en el marco teórico, y para lograr identificar un mercado potencial en Europa para la exportación del maní, se busca analizar la información relevante para definir un país meta según los criterios considerados cruciales a través de la matriz multicriterio. Para ello, se expresa información de los principales países importadores del producto analizado.

Imagen N° 3: Principales países importadores de maní blandeado

Importadores	Valor importado en 2020 (miles de USD) ▼	Saldo comercial 2020 (miles de USD) ↓	Cantidad importada en 2020	Unidad de cantidad	Valor unitario (USD/unidad) ↓	Tasa de crecimiento anual en valor entre 2016-2020 (%) ↓	Tasa de crecimiento anual en cantidad entre 2016-2020 (%) ↓
Mundo	4.096.501	-2.789	0	No medida		8	9
China ↓	835.617	-630.703	1.085.200	Toneladas	770	29	27
Países Bajos ↓	534.921	-298.375	373.470	Toneladas	1.432	3	3
Indonesia ↓	336.928	-331.834	299.812	Toneladas	1.124	13	11
Alemania ↓	211.875	-180.405	137.667	Toneladas	1.539	1	-1
Rusia, Federación de ↓	189.599	-186.364	149.883	Toneladas	1.265	6	7
Reino Unido ↓	183.456	-178.751	162.085	Toneladas	1.132	10	14
Viet Nam ↓	151.079	-85.166	100.370	Toneladas	1.505	73	71
Canadá ↓	147.891	-147.812	115.304	Toneladas	1.283	3	1
México ↓	136.742	-134.547	0	No medida		-6	
Polonia ↓	101.061	-98.470	68.836	Toneladas	1.468	10	10

Fuente: TRADEMAPS, 2021.

Imagen N° 4: Principales países importadores de maní blandeado proveniente de Argentina

Importadores	Valor exportado en 2020 (miles de USD) ▼	Saldo comercial en 2020 (miles de USD) †	Participación de las exportaciones para Argentina (%) †	Cantidad exportada en 2020	Unidad de medida	Valor unitario (USD/unidad) †	Tasa de crecimiento de los valores exportados entre 2016-2020 (% p.a.) †
Mundo	860.294	859.669	100	678.860	Toneladas	1.267	29
Países Bajos	360.011	360.011	41,8	281.672	Toneladas	1.278	25
Reino Unido	78.425	78.425	9,1	69.041	Toneladas	1.136	61
Polonia	50.535	50.535	5,9	39.796	Toneladas	1.270	107
Zona Nep	39.474	39.474	4,6	30.826	Toneladas	1.281	467
Rusia, Federación de	30.916	30.916	3,6	24.323	Toneladas	1.271	3
Australia	30.204	30.204	3,5	22.851	Toneladas	1.322	132
Italia	26.062	26.062	3	18.825	Toneladas	1.384	268
Alemania	24.212	24.212	2,8	24.206	Toneladas	1.000	60
Francia	21.889	21.889	2,5	15.612	Toneladas	1.402	110
Argelia	21.488	21.488	2,5	17.072	Toneladas	1.259	6

Fuente: TRADEMAPS, 2021.

Tener en cuenta los principales países demandantes de maní blanchado en el mundo supone una variable importante a considerar a la hora de seleccionar el país meta. Además, la información brindada ayuda a conocer a grandes rasgos el comercio del producto. Es aquí donde se destaca el hecho de que Argentina es el principal país exportador del producto seleccionado en el año 2020, aun siendo uno de los países que se encuentra a mayor distancia de sus países meta.

Acto seguido se seleccionan los primero cinco mercados importadores de maní blanchado argentino y en base a ellos se definen los criterios a utilizar en la matriz. Estos son Países Bajos, Reino Unido, Polonia, Rusia e Italia.

Los criterios a utilizar son los siguientes:

Tabla N° 4: Cantidad de toneladas totales importadas de Argentina del producto (Posición arancelaria 1202.42) en el año 2020.

País	Toneladas	Valor	Rango	Valor	Toneladas
Países Bajos	281.627	5	150.000 ≥ mas	1	0 ≥ 20.000
Reino Unido	69.041	4	65.000 ≥ 150.000	2	20.000 ≥ 35.000
Polonia	39.796	3	35.000 ≥ 65.000	3	35.000 ≥ 65.000
Rusia	24.323	2	20.000 ≥ 35.000	4	65.000 ≥ 150.000
Italia	18.825	1	0 ≥ 20.000	5	150.000 ≥ mas

Fuente: Elaboración propia a partir de TRADEMAPS, 2021.

Tabla N° 5: Tasa de crecimiento PBI (USD) en el año 2020.

País	%	Valor	Rango	Valor	% de crecimiento de PBI
Países Bajos	-3,7	3	1,5 ≥ 3,0	1	-6,0 ≥ mas
Reino Unido	-9,8	1	6,0 ≥ mas	2	-4,5 ≥ -6,0
Polonia	-2,7	4	1,5 ≥ 3,0	3	-3,0 ≥ -4,5
Rusia	-3,0	4	1,5 ≥ 3,0	4	-1,5 ≥ -3,0
Italia	-8,9	1	-6,0 ≥ mas	5	0 ≥ -1,5

Fuente: elaboración propia a partir de Banco Mundial, 2021.

Tabla N° 6: Valor en USD pagado por toneladas para maní blanchado argentino en el año 2020.

País	USD/ TON	Valor	Rango	Valor	USD/TON
Países Bajos	1,278	4	1,25 ≥ 1,3	1	1,1 ≥ 1,15
Reino Unido	1,136	1	1,1 ≥ 1,15	2	1,15 ≥ 1,20
Polonia	1,270	4	1,25 ≥ 1,3	3	1,2 ≥ 1,25
Rusia	1,271	4	1,25 ≥ 1,3	4	1,25 ≥ 1,3
Italia	1,384	5	1,3 ≥ mas	5	1,3 ≥ mas

Fuente: elaboración propia a partir de TRADEMAPS, 2021.

Tabla N° 7: Tasa de crecimiento de valores exportados en USD/tonelada en el periodo 2016-2020.

País	%	Valor	Rango	Valor	% de crecimiento
Paises Bajos	25	1	0 ≥ 30	1	0 ≥ 30
Reino Unido	61	3	60 ≥ 90	2	30 ≥ 60
Polonia	107	4	90 ≥ 120	3	60 ≥ 90
Rusia	3	1	0 ≥ 30	4	90 ≥ 120
Italia	268	5	120 ≥ mas	5	120 ≥ mas

Fuente: elaboración propia a partir de TRADEMAAPS, 2021.

Tabla N° 8: Distancia en KM respecto a Argentina hacia el país de destino.

País	Km.	Valor	Rango	Valor	Km.
Paises Bajos	12.058	3	12.000 ≥ 12.500	1	11.000 ≥ 11.500
Reino Unido	11.874	2	11.500 ≥ 12.000	2	11.500 ≥ 12.000
Polonia	12.819	4	12.500 ≥ 13.000	3	12.000 ≥ 12.500
Rusia	17.324	5	13.000 ≥ mas	4	12.500 ≥ 13.000
Italia	11.778	2	11.500 ≥ 12.000	5	13.000 ≥ mas

Fuente: elaboración propia a partir de Google Maps.

Tabla N° 9: Matrix multicriterio.

Criterio		Importaciones de la PA 1202.42	Tasa de crecimiento del PBI	Cantidad de USD pagado por tonelada	Crecimiento exportado entre 2016-2020	Distancia en km desde Argentina.	Total
País	Peso	0.27	0.15	0.2	0.23	0.15	1
Paises Bajos	Valor	5	3	4	1	3	3.28
	Ponderación	1.35	0.45	0.8	0.23	0.45	
Reino Unido	Valor	4	1	1	3	2	2.37
	Ponderación	1.08	0.15	0.15	0.69	0.30	
Polonia	Valor	3	4	4	4	4	3.73
	Ponderación	0.81	0.6	0.8	0.92	0.60	
Rusia	Valor	2	4	4	1	5	2.94
	Ponderación	0.56	0.6	0.8	0.23	0.75	
Italia	Valor	1	1	5	5	2	2.87
	Ponderación	0.27	0.15	1	1.15	0.3	

Fuente: elaboración propia

Resultado de la matriz multicriterio, podemos detectar que el país más atractivo para efectuar una exportación de maní blanchado para la empresa Campo Agrícola es Polonia. A través de los datos expuestos podemos decir que, si bien Polonia no es la primera opción en algunos criterios, este país goza de un balance en relación a los criterios seleccionados, posicionándolo en primer lugar a la hora de decidir un mercado meta para exportar el producto, con un puntaje final de 3.73.

Se debe destacar que, gracias al Acuerdo de Asociación Estratégica en Bruselas, Bélgica, firmado en el año 2019, Argentina cuenta con múltiples beneficios a la hora de exportar a la Unión Europea. Este acuerdo propone la reducción de derechos de exportación de productos específicos, beneficios aduaneros a la hora de comercializar y procedimientos de seguridad alimentaria más claros y previsibles. Gracias a la nueva firma, muchas PyMes se ven frente a una posibilidad antes inexistente de abrirse a nuevos mercados y penetrar con sus productos. En el caso de Campo Agrícola, cuenta con la ventaja que ya existen empresas exportando productos a países europeos y luego de la nueva firma, muchos procesos aduaneros, normas y reglamentos técnicos fueron simplificados.

Además de ser un país con un alto nivel de demanda del producto seleccionado, Polonia se encuentra en un contexto económico y político estable y seguro, y con una ubicación geográfica estratégica. Una vez que se logre injertarse en el mercado polaco, se tiene fácil acceso al mar Báltico y mercados escandinavos, sin mencionar que gracias a que se localiza en el centro de Europa, posee a sus alrededores numerosos vecinos europeos quienes son posibles futuros mercados metas.

Tabla N° 10: Potenciales clientes

EMPRESA	CONTACTO	UBICACIÓN
De Graaf Poland SP Z.O O Rajkowy.	degraaf@wp.pl	Pelpli, Polonia.
Chips And Snacks Sebastian Ryczkowski sp. k.	48 22 255 6570	Łódź, Polonia
Importaco Poland SP Z O	www.importaco.com	Bydgoszcz, Polonia
Eco-Man Secundaria Materias Primas Roman Nicpon	biuro@eco-man.pl	Gdansk, Polonia
Ros-Sweet SP Z.O.O UL.	office@ros-sweet.pl	Lancut, Polonia
Loper Poland SP. Z.O	biuro@loper.pl	Sopot, Polonia

Elaboración propia en base a datos brindados por empresa custom service.

Luego de analizar las distintas empresas seleccionadas, es importante destacar el tipo de cliente al que Campo Agrícola debe apuntar su exportación. Es decir, empresas dedicadas a las ventas mayoristas, minoristas o dedicadas a la distribución del producto. En el caso de las alternativas planteadas anteriormente, la mayoría son industrias con presencia en la venta por menor. En el caso de Campo Agrícola, se recomienda la empresa Importaco Poland, ya que ésta opera hace tiempo en el mercado europeo, siendo uno de los principales distribuidores de maní. Además, cuenta con infraestructura necesaria para su almacenamiento, tratamiento y distribución.

Se propone la herramienta de Marketing Mix internacional con el fin de lograr un plan de exportación al país previamente seleccionado, Polonia.

Precio

El precio del producto a la hora de ser exportado puede diferir dependiendo del INCOTERM que se utilice. A continuación, se expresan precios EXW, FCA, CIF y DDP con el fin de orientar a la empresa acerca de sus costos. Dado que no se encuentra la información necesaria para calcular todos los valores, se consultó a un despachante de aduanas los valores de transacciones hechas por empresas exportadoras a Polonia en el año 2021.

Imagen 5: Proceso del cálculo de costo FCA.

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

CT Unitario (costo en puerta + gastos varios) = USD 1330 x 45 toneladas = USD 59.850

IIT (Insumos Importados Temporalmente) = 0%

IID (Insumos Importados de Manera Directa) = 0%

CAgf (Honorarios de agente fijo) = No aplica.

%R (Reintegro) = 0.5 %

%DN = 7%

%CAg (Comisión de agente consultor) = 0% No aplica.

%HonDA (Honorarios despachante de aduanas) = 1% FCA

%O (Gastos operativos, Bancarios, etc., no contemplados anteriormente) = 2,5%

%UIG (Utilidades incluyendo impuestos a las ganancias) = 25%

Imagen 6: Precio FCA de maní blandeado.

$$FCA = \frac{59.850 + [(0+0+0) \times 0,005] - (0 \times 0,07)}{1 + 0,005 - (0 \times 0,005) - 0,07 - 0 - 0,01 - 0,025 - 0,25} = \text{USD } 92.076,92$$

A partir del cálculo obtenido anteriormente, se presentan cotizaciones según distintos INCOTERMs.

Tabla N° 11: Costos FCA, CIP, DDP del proceso exportador.

Concepto	Importe/Porcentaje
EXW	USD 59.850
FCA	USD 92.076,92
+ Seguro, Documentos y Flete Internacional	USD 8,885.00 (Framex, 2021)
CIF	USD 100.961,92
+ Impuestos Internos	USD 9000
+ Arancel de Importación	USD 0
+ Gastos Aduaneros	USD 70
DDP	USD 110.031,92

Fuente: Elaboración propia.

Dichos precios se estiman suponiendo que se toma en cuenta el transporte interno o el que corresponda según el INCOTERM, los gastos de la intervención del SENASA, los costos de producción y procesos de agregado de valor para adquirir el producto final, el envasado, gastos operativos, despachantes de aduanas y los derechos correspondientes de exportación. En el caso del maní blandeado, el 7%.

Una vez comercializada la mercadería, es necesario tener en cuenta las particularidades en cuanto las formas de pago. Existen diversas formas en donde distintos organismos toman responsabilidad. Estas pueden ser cartas de crédito (LC), cuentas abiertas, cobranzas documentarias (D/C), consignación o pago anticipado. Para Campo Agrícola, se recomienda efectuarlo a través de una cobranza documentaria ya que, al ser a través de una entidad bancaria, se garantiza la transferencia de documentos de la mercadería hasta la acreditación de los fondos. No obstante, los documentos precisan de una atención exhaustiva ya que estos pueden ser los causantes de discrepancias, demoras y costos adicionales en la operación.

Producto

Ya que el producto seleccionado es un agro commodity, en el comercio internacional no se encuentran cantidad de alternativas de empaquetado para su transporte y almacenaje. La más conocida y utilizada son los Big Bags cuya capacidad es de 1,25 toneladas cada una. Estos contenedores flexibles cuentan con la característica de ser apilables, posibles de transportar en pallets y se pueden dejar a la intemperie. Además, dentro de un contenedor estándar de 40 pies se pueden transportar 25 toneladas del producto, mientras que, en uno de 20 pies, 18 toneladas.

Así mismo, al ser un producto que se comercializa internacionalmente, se dispone a través de la resolución ANA 2013/93 y AFIP 3972/16 que Argentina tiene como requisito la intervención del SENASA (Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria) para obtener un certificado fitosanitario de exportación. Además, en las ventas internacionales son necesarios los siguientes documentos: Factura Proforma, Factura Comercial, Lista de Empaque, Certificado de Origen, Declaración de Aduana/ Permiso de Embarque y la documentación correspondiente al medio de transporte seleccionado.

Plaza

Debido a que la empresa Campo Agrícola no cuenta con experiencia previa en ventas en el exterior, la venta directa al cliente no sería la primera opción a considerar. Es por eso que se propone realizar una exportación B2B (Business to business) hacia la empresa Importaco Poland SP Z O ya que esta posee experiencia y herramientas en la distribución y venta con otros vendedores y clientes particulares.

Una vez que se logra seleccionar un cliente dentro de nuestro país meta, se debe tener en cuenta el transporte a utilizar para penetrar en el mercado. Existe una amplia variedad de transportes internacionales, tales como el marítimo, aéreo, terrestre, fluvial, pluvial, ferroviario o multimodal. Cada uno posee un contrato de transporte internacional diferente cuyo acuerdo otorga una responsabilidad física y legal acerca de la movilidad y cargamento de la mercadería entre las partes intervinientes.

En este caso, se presentan dos opciones de transporte con el fin compararlas y lograr decidir una de ellas. Uno de ellos es el aéreo, el cual se destaca por su velocidad, agilidad de trámites y seguridad en la gestión. El contrato necesario para dicho transporte es el Air Waybill. No obstante, este medio de transporte suele ser muy costoso y no permite grandes volúmenes de mercadería debido a su peso. Otra opción es el transporte

marítimo, el cual demora más en su arribo, pero permite transportar grandes volúmenes y pesos, y suele ser más económico que el aéreo. En este caso, el contrato correspondiente es el Bill of Lading.

Como mencionamos anteriormente, en el transporte aéreo existen límites de volumen y peso en cuanto a la mercadería a exportar. Es por eso que, si se opta por esa vía, se considera el maní ya empaquetado en bolsas pequeñas, agrupadas en cajas. De lo contrario, el transporte no sería posible debido a sus condiciones de traslado. Esta opción suele suponer un importe mucho más elevado de costos y una menor posibilidad de volumen de comercio. Es por eso que se opta por hacerlo vía marítima, donde se cotiza por medio de la empresa Framex, un traslado desde el puerto de Buenos Aires hacia el puerto de Bydgoszcz, donde se encuentra la empresa previamente escogida, por un valor FOB total de USD 8815 correspondientes a 45 toneladas del producto.

Promoción

A la hora de enfocarse en la promoción del producto, primero es necesario tener en cuenta distintos aspectos obligatorios para lograr una exportación. Primordialmente, Campo Agrícola debe encontrarse inscripto como exportador en la página nacional de AFIP (Administración Federal de Ingresos Públicos) y en instituciones públicas y privadas dedicadas a la agricultura, más precisamente al maní.

Con el fin de obtener todos los beneficios ofrecidos por el Gobierno Argentino, la empresa se debe registrar en todas las entidades gubernamentales tales como Agencia Pro Córdoba, Cámara Argentina del Maní (CAM), Directorio Nacional de Exportadores, el grupo Exportadores de Córdoba y la Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Internacional. Esta última brindaría a la empresa nexos con distintas embajadas argentinas en el mundo y podría otorgarle una gran ventaja a la empresa a la hora de buscar ofertas, rubros comerciales del producto y nuevos negocios en el exterior.

En segundo lugar, se recomienda que Campo Agrícola cuente con su propia identidad de la empresa para lograr impactar en el mercado meta y además ser distinguido y reconocido de sus competidores. Para esto, pueden ser de utilidad folletos de promoción con un logotipo o una página web bilingüe en donde se encuentren los productos ofrecidos.

Además, debido a que se recomienda trabajar con una empresa distribuidora, la promoción preferente es a través del contacto personalizado de la empresa con Importaco

Por otro lado, se propone la exportación de maní blanchado ya que el volumen de producción de la empresa es pequeño en comparación a la competencia, y, por consiguiente, un valor agregado es necesario para lograr exportar cantidades competitivas y significativas. Además, dicho tipo de maní es el subtipo más demandado dentro de la oferta total de exportaciones de todas sus variantes.

En cuanto a posibles recomendaciones, se plantea como primer punto, que Campo Agrícola logre abrir un departamento de comercio internacional dentro de la empresa para luego inscribirse como exportador con el fin de lograr la apertura comercial constante a futuro. Además, se recomienda la inscripción en entidades tales como la Agencia Pro Córdoba, Cámara Argentina del Maní (CAM), Directorio Nacional de Exportadores, el grupo Exportadores de Córdoba y la Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Internacional.

Por último, ya que este no cuenta con volúmenes de producción necesarios para enfrentar una exportación por sí solo, se recomienda una distribución de b2b, creando una relación con un agente o distribuidor consolidado dentro del mercado seleccionado, el cual posea canales minoristas o mayoristas de venta. De esa forma, Campo Agrícola garantiza una venta segura y en grandes volúmenes. Anteriormente, se nombra un listado con potenciales clientes polacos con el fin de brindar información pertinente y se decide por la exportación hacia Importaco. No obstante, esta decisión puede variar según distintos intereses.

BIBLIOGRAFIA

Agencia ProCordoba, Exportadores de Córdoba. (2 de septiembre de 2021). Obtenido de

<https://www.exportadoresdecordoba.com/listado-productos.asp?desc=mani%20planchado&posar=&sec=>

Agencia Argentina de Inversión y Comercio Internacional. Obtenido de

<https://www.inversionycomercio.ar/quienes-somos>

AGRILEA SUR SA (2021). Obtenido de

<https://www.exportadoresdecordoba.com/empresas/agrilea-sur-sa-4137.html>

Argentina Gobierno 2021. Obtenido de <https://www.argentina.gob.ar/produccion/acuerdos-internacionales/conoce/tlc>

Banco mundial en Argentina. Obtenido de

<https://www.bancomundial.org/es/country/argentina/overview>

Banco Mundial, 2021. Obtenido de

<https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?locations=AU>

Cámara argentina del maní (CAM). Obtenido de <http://www.camaradelmani.org.ar/espanol/>

Canvas Universidad Siglo 21. (2021). Campo Agrícola. Córdoba.

Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC).

Obtenido de <https://www.cippec.org/nosotros/>

CIVUCE. 2021. Obtenido de

<https://ci.vuce.gob.ar/posicion/preferencias?posicion=1202.42.00.310J&operacion=exportacion>

Cronista Economía y Política. 2021. Obtenido de <https://www.cronista.com/economia-politica/pbi-inflacion-pobreza-desempleo-argentina-comparacion-paises-region-sudamerica/>

[sudamerica/](https://www.cronista.com/economia-politica/pbi-inflacion-pobreza-desempleo-argentina-comparacion-paises-region-sudamerica/)

Dirección nacional de alimentos. Obtenido de

http://www.alimentosargentinos.gob.ar/contenido/revista/html/37/37_10_Mani_mejoras_ejemplo.htm

Directorio Nacional de Exportadores (Cancillería Argentina), 2021. Obtenido de

<https://www.cancilleria.gob.ar/es/representaciones>

Exportadores de Córdoba, 2021. Obtenido de <https://www.exportadoresdecordoba.com/el-proyecto.asp>

[proyecto.asp](https://www.exportadoresdecordoba.com/el-proyecto.asp)

HESAR HNOS S.A. Obtenido de <https://www.exportadoresdecordoba.com/empresas/hesar-hermanos-sa-3713.html>

[hermanos-sa-3713.html](https://www.exportadoresdecordoba.com/empresas/hesar-hermanos-sa-3713.html)

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC). Septiembre 2021. Obtenido de

<https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel3-Tema-4-26>

Instituto Nacional de Tecnología industrial (INTI), 2021. Obtenido de

<https://www.argentina.gob.ar/inti>

IPC Argentina, Datos Macro. Julio 2021. Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/argentina>

[paises/argentina](https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/argentina)

Jeannet y Hennessey (1997).

La Nacion, 2021. Obtenido de

<https://www.tycsports.com/interes-general/dolar-argentina-cuantos-tipos-hay-id354794.html>

Lorena Giorgio, diario La Nación. Julio 2021. Obtenido de

<https://www.lanacion.com.ar/economia/dolar-cuales-son-los-distintos-tipos-de-cambio-que-hay-en-la-argentina-nid19072021/>

Muñoz B. y Romana G. M. (2016) “Aplicación de métodos de decisión multicriterio discretos al análisis de alternativas en estudios informativos de infraestructuras de transporte” (consultado el 28 de sep. de 21).

Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5998856.pdf>

Pro Cordoba, 2021. Obtenido de <https://www.procordoba.org/exportadores-cordoba-directorio-oferta-exportable-provincia-4295.html>

Prodar S.R.L. Obtenido de <https://www.exportadoresdecordoba.com/empresas/prodar-3705.html>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Obtenido de

<https://www.ar.undp.org/content/argentina/es/home/projects/proargentina--promocion-del-comercio-internacional.html>

Saaty, T. L. (1980). The Analytic Hierarchy Process. New York: Mc Graw Hill.

Santander Trade Markets. 2021. Obtenido de <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/argentina/politica-y-economia>

Tarifar. Obtenido de

<https://app.tarifar.com/web/nomenclatura/results?nomenclatura=%221%22&posicion=%221202.42.00%22>

Trade statistics for international business development, TRADEMAP. Obtenido de

https://www.trademap.org/Country_SelProduct.aspx?nvpm=1%7c%7c%7c%7c%7c1202%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1