

# UNIVERSIDAD EMPRESARIAL SIGLO 21

Trabajo Final de Grado



Tema: Identificación de oportunidades de negocio en el mercado internacional europeo

Alumno: Alfaro Ledesma, Bárbara Nahir

DNI: 36.813.191

Legajo: CIN1286

Lic. en Comercio Internacional

## Índice

Resumen Ejecutivo .....	2
Introducción .....	3
Análisis de la situación .....	4
Marco Teórico.....	15
Diagnóstico y discusión .....	17
Plan de implementación.....	19
Bibliografía .....	32

## **Resumen Ejecutivo**

La soja es la principal oleaginosa cultivada en Argentina, el país se posiciona como uno de los principales exportadores a nivel mundial. El complejo oleaginoso nacional, y en particular la cadena agroalimentaria de la soja, se ha proyectado como uno de los sectores más dinámicos y pujantes de la economía.

El auge de la soja como producto alimentario se inició en la década de los 90 como una tendencia generalizada a los cambios en las formas de vida y hábitos de consumo más saludables. Los principales importadores del producto son la Unión Europea y China.

Esto implica una oportunidad a aprovechar por los productores de soja, ya que desde esta perspectiva la oleaginosa cuenta con potenciales oportunidades en el mercado europeo.

Por estas razones, con el presente Trabajo Final de Grado se realizó un análisis del mercado más oportuno de Europa, para poder evaluar las condiciones que presenta Campo Agrícola para expandirse al mismo, resultando el más prometedor Países Bajos.

Palabras claves: Soja – Europa – Países Bajos - Campo Agrícola.

## **Abstract**

Soybean is the main oilseed crop grown in Argentina, the country is one of the main exporters worldwide. The national oilseed complex, and in particular the soybean agrifood chain, has been projected as one of the most dynamic and thriving sectors of the economy.

The rise of soy as a food product began in the 1990s as a general trend towards changes in lifestyles and healthier consumption habits. The main importers of the product are the European Union and China.

This implies an opportunity for soybean producers to take advantage of, since from this perspective the oilseed has potential opportunities in the European market.

For these reasons, with this Final Degree Project, an analysis of the most opportune market in Europe was carried out, in order to evaluate the conditions that Campo Agrícola presents to expand to it, resulting in the most promising Netherlands.

Keywords: Soybean - Europe - Netherlands - Agricultural Field.

## Introducción

El presente es un reporte de caso para la empresa Campo Agrícola, está enfocado en potenciar la comercialización de la soja producida por la compañía al mercado europeo, realizando un estudio del mismo, identificando el mercado meta y elaborando una propuesta para conquistarlo.

La soja es originaria de Oriente y la referencia histórica más antigua es del año 2838 AC, es de origen subtropical y procede del sureste asiático. En China se la consideraba uno de los cinco granos sagrados junto al arroz, cebada, mijo y trigo. Tradicionalmente se cultivó en Oriente para consumo del grano. En Occidente su consumo y sus productos (tofu, tempeh y miso) estuvieron unidos al movimiento hippie y al interés por las dietas vegetarianas y naturistas.

En Estados Unidos hacia 1900 se inicia su cultivo principalmente por su capacidad de regeneración del suelo en alternancias con el maíz, pero adquiere real difusión en 1940. Se busca industrializar el grano con el fin de obtener harina con alto contenido de proteínas utilizadas en la elaboración de alimentos y aceite comestible. La soja es el cultivo oleaginoso de mayor importancia mundial.

En Argentina en 1909 comienzan los primeros ensayos. A partir de los años setenta protagonizó una fuerte expansión, que modificó profundamente la estructura de la producción agropecuaria y agroindustrial del país. El complejo oleaginoso nacional y en particular la cadena agroalimentaria de la soja se ha proyectado como uno de los sectores más dinámicos y pujantes de la economía (Asociación de la cadena de la soja Argentina ACSOJA, s.f.)

Su cultivo tuvo una fuerte expansión que estuvo vinculada a la introducción de la semilla transgénica y del herbicida asociado, el glifosato. Estos insumos se complementaron con el empleo de nuevas tecnologías, como la siembra directa que reduce al mínimo las tareas de labranza y el tiempo que recude los ciclos de laboreo e incentiva el doble cultivo sobre la misma tierra en una campaña agrícola. El aumento del área sembrada se dio por la sustitución de otros cultivos o de campos destinados a la ganadería y por el

avance de la soja sobre tierras deforestadas o de menor productividad ampliando de esta manera la frontera de producción.

Es la principal oleaginosa cultivada en Argentina, si se consideran los últimos cinco años de producción de granos, tomando como base el año 2019, ocupa el primer lugar con un total de 53 millones de toneladas anuales. El complejo sojero se organiza con un perfil exportador, a partir de la industrialización de la producción primaria del grano, y constituye la principal cadena exportadora del país superando a la cerealera y automotriz.

El sector involucra muchos productores con una composición heterogénea, de los cuales se destaca un reducido grupo de gran tamaño que explica el 50% de la producción. Éstos ocupan el rol de gerenciadore de los medios de producción de terceros, que consiste en arrendamiento de tierras, alquiler de equipos y maquinarias, uso de nuevas tecnologías de proceso y nuevos insumos en base a semillas genéticamente modificadas, herbicidas asociados y fertilizantes (Ministerio de Hacienda Presidencia de la Nación, 2019).

#### *Objetivo general*

- Identificar las oportunidades para potenciar la comercialización de la soja producida por Campo Agrícola al mercado europeo.

#### *Objetivos específicos*

- Identificar los principales importadores de soja en el mercado europeo.
- Estudiar los mercados identificados y definir el más atractivo.
- Determinar la oferta exportable de la soja de Campo Agrícola.

### **Análisis de la situación**

El desarrollo del presente Trabajo Final de Grado tendrá por objetivo identificar aquellas oportunidades que se podrían presentar en el mercado europeo para lograr aumentar la comercialización de la soja producida por Campo Agrícola.

Se van a identificar a los principales importadores de soja en el continente europeo, estudiar cada uno de ellos y definir el más conveniente, luego se elaborará una oferta exportable que podría llevar a la empresa a ingresar al más oportuno.

Según la información brindada por la Universidad Siglo 21, Campo Agrícola es una empresa ubicada en Tercero Arriba, provincia de Córdoba, que tiene como inicio de sus actividades el año 2004. Está compuesta por cuatro socios, su objetivo es la explotación agrícola primaria sobre campos de terceros buscando obtener mayor rentabilidad económica bajo un escenario de sustentabilidad agronómica con crecimiento permanente.

Los cultivos principales que siembran son maíz, soja, maní y en algunas ocasiones trigo. La empresa cuenta con 552 hectáreas base, que son las que trabajan desde el inicio de sus actividades, además de los campos disponibles que consiguen arrendar dependiendo de la disponibilidad de cada año.

Su organigrama está compuesto por cuatro socios, un encargado de mantenimiento de los campos, un asesor externo que es ingeniero agrónomo y un contratista de siembra, fumigación y cosecha.

Con el fin de obtener mayor sustentabilidad económica y productiva en un mediano y largo plazo, la empresa busca lotes, los selecciona y define que cultivo se va a sembrar en cada uno de ellos manteniendo una política de rotación, especialmente entre la soja y el maíz. Planifican las fechas ideales para la implantación de los cultivos, las variedades de cada semilla y el esquema de fertilización para cada uno. También proyectan las aplicaciones de herbicidas y fungicidas necesarias en cada ciclo.

Para el desarrollo de sus actividades, Campo Agrícola subcontrata los servicios de siembra, pulverización, fertilización y cosecha.

El producto final de la empresa son los denominados commodities agrícolas y su destino son el mercado interno y externo. La política de venta de la compañía es espaciar sus ventas respecto las necesidades de fondos, convirtiendo los granos en su moneda de ahorro. El plan es esperar el mejor momento para vender sus productos en función de los precios de los insumos agrícolas, de las exigencias de pago de arrendamientos y manteniendo constante atención en la evolución de los diferentes mercados, buscando precios de los cultivos en los mercados futuros que aseguren un piso de rentabilidad adecuado para la compañía.

Campo Agrícola discrimina sus costos en tres categorías, la primera son los de estructura, la segunda los de producción y la tercera los gastos de comercialización. El costo de estructura son los empleados, los impuestos y el mantenimiento, los de producción son los arrendamientos, las semillas, las labores en los campos, los agroquímicos utilizados, los fertilizantes y gastos de cosecha, entre otros, y, por último, los gastos de comercialización están compuestos por los costos derivados de los fletes y el porcentaje de ventas.

Las inversiones que tiene la empresa son una planta de silos mecanizada que posee una capacidad de 1500 toneladas, balanza para pesar camiones, galpones para guardar maquinaria, semillas y agroquímicos, tractores, pulverizador, tolvas y herramientas menores.

Partiendo de la descripción de Campo Agrícola, empresa seleccionada para el desarrollo del presente estudio, se procede a realizar un análisis de los factores políticos y económicos para determinar de qué manera estos afectan a la compañía.

#### *Factores políticos*

La política es un factor clave en el sector agropecuario ya que es uno de los más importantes por su aporte a la economía nacional. Las decisiones que el gobierno toma respecto la legislación tributaria influyen de manera directa en los planteos productivos y las decisiones de siembra.

Es posible ver el grado de incertidumbre que enfrenta el sector respecto las políticas que toma el gobierno de acuerdo a los derechos de exportación, la obligación de los exportadores de liquidar, el impuesto al dólar, la limitación de compra de divisas y demás regulaciones, provocando incentivos negativos como la falta de rotación de cultivos dañando la producción en un horizonte temporal más amplio.

Según argumenta el sector, la fuerte disminución de los márgenes por las medidas del gobierno afecta la intención de siembra de los cultivos más desfavorecidos frenando su avance y modernización frente a los competidores del resto del mundo.

El sector colabora notablemente con la recaudación impositiva y la provisión de alimentos en el mercado interno cuyos precios por lo general se encuentran por debajo de los internacionales por el efecto de la aplicación de derechos de exportación (Bolsa de Comercio de Córdoba BCC, 2020).

Un ejemplo de lo mencionado anteriormente lo da el diario El Cronista, que informa que el sector se ve afectado notablemente argumentando que un productor de soja en los Estados Unidos cobra US\$ 507 por tonelada, en Brasil US\$ 495, en Uruguay US\$ 500, en Paraguay US\$ 480 y en Argentina recibe \$29.000,00 que equivale a US\$ 180 (Quesada, 2021).

El gobierno viene trabajando desde el inicio de su mandato con los representantes de los productores primarios en la confección de un proyecto de ley que establezca un nuevo esquema tributario, con incentivos para el agregado de valor y las exportaciones de manufacturas de origen agropecuario, antes que la venta simple de granos. Ese proyecto está atado a la reforma tributaria que el Ministerio de Economía planea enviar en el transcurso del año para su debate en el Congreso de la Nación. El sector tiene las esperanzas puestas en que tenga un rápido tratamiento y aprobación para que este les permita capturar las oportunidades de crecimiento que el mundo les presenta.

El proyecto busca crear un Régimen de Fomento al Desarrollo Agroindustrial que permita establecer políticas para promover la expansión de la producción, de la inversión, el empleo, la productividad y calidad mediante una mayor industrialización (Boyadjian, El Consejo Agroindustrial celebró la inclusión de su agenda en el discurso de Alberto, 2021).

La influencia del sector en la economía nacional se puede observar en la recaudación del mes de enero de 2021 que mostró un fuerte impulso al crecer más de 46% y encadenar su quinta suba interanual por encima de la inflación del período, en gran medida explicado por los ingresos provenientes de los derechos de exportación que aumentaron 231% y representaron el 10,2% de lo que embolsó la Administración Federal de Ingresos Públicos.

Los ingresos por las retenciones pasaron a representar el 21,7% de los recursos impositivos que el Tesoro percibió en enero 2021, este impulso en términos relativos no sólo está explicado por la mejoría de la recaudación por retenciones solamente, luego de un 2020 en el que perdieron 2,7% con una inflación de 36,1%, sino que también influyó el flojo desempeño del impuesto al valor agregado.

El IVA, uno de los tributos más sensibles a la actividad, suele explicar entre el 35% y el 40% de los ingresos tributarios a la administración nacional en cada enero, pero en 2021 solamente explicaron el 29,3% del total. Si bien el IVA total subió 36,4% en enero, el dato estuvo matizado por un desempeño más modesto del componente impositivo, que avanzó

solamente 28,8%. Esta merma relativa se debe a que las transacciones gravadas todavía están en niveles inferiores a los de la etapa pre pandemia.

El impuesto a las ganancias también perdió su preeminencia, aunque en una menor medida, mientras que en 2018 y 2019 representaba el 20% de los ingresos de enero a la Nación, en 2020 significó el 18,4% y en 2021 el 17%. En términos relativos, fue la tercera fuente de tributación más importante.

El impuesto a los débitos y créditos en cuentas corrientes, más conocido como impuesto al cheque, tuvo una dinámica similar al caer al 14,4%, luego de que entre 2018 y 2020 oscilara entre 16% y 19%. Este tributo también está ligado a la evolución de la actividad económica (Agustin, 2021).

El gobierno les muestra a los productores sus intenciones de hacer foco sobre la producción y los precios creando un monitor del comercio granero que es una plataforma digital que apunta a facilitar al público el seguimiento de las principales variables y operaciones del mercado de soja, trigo y maíz.

Allí pueden consultarse desde los precios (FAS teórico) de granos y derivados (aceite), hasta los precios de exportación de porotos, aceites y harinas (valor FOB), los volúmenes destinados a exportación o al mercado interno para la industria, la carga transportada en camiones y vagones, y las Declaraciones Juradas de Ventas al Exterior (DJVE), con una apertura anual, mensual o diaria.

Para el Estado este sistema muestra su compromiso con la transparencia de los mercados y brinda información de calidad porque le permite al productor visualizar cómo está operando el mercado a lo largo de la cadena. Según destacó facilitará el seguimiento de las principales variables de la comercialización granaria, con foco en la venta, el transporte hacia las terminales portuarias, las declaraciones de exportación y la programación de los embarques.

El Monitor de Comercio Granario se nutrirá de la información que el Gobierno recaba a través de SIOGranos en lo que es venta de granos, el informe diario de movimiento de camiones y vagones, y el sistema de Declaraciones Juradas de Venta al Exterior (DJVE) (Boyadjian, 2021).

El impacto de las políticas que decide el gobierno no es menor en ningún sector, pero sobre todo en el agrario, ya que representa ser el mayor determinante de la economía nacional.

### *Factores Económicos*

De acuerdo al orden internacional, en el año 2021 se definieron cuarenta complejos exportadores que representaron el 91,9% de las exportaciones. En particular, los complejos soja, maicero, automotriz, petrolero-petroquímico, triguero, carne y cuero bovinos, oro y plata, pesquero, girasol, y cebada, concentraron el 78,2% del total de las exportaciones.

El de mayor participación fue el complejo soja con un incremento interanual del 55% respecto al año anterior, el complejo maíz (segundo en importancia) creció (12,6%); los restantes fueron: complejo automotriz que aumento (77%); complejo petrolero petroquímico con una suba de (4,1%); complejo triguero con una caída de (-2,5%); complejo carne y cuero bovinos con un incremento interanual de (0,3%); el complejo oro y plata aumento un (17,7%); el complejo pesquero subió un (1,3%); el complejo girasol tuvo un incremento interanual de (81,8%) y por último el complejo cebada un aumento de (46,7%) .

Figura 1: Exportaciones por complejos exportadores y participación porcentual.

**Exportaciones por complejos exportadores y participación porcentual. Primer semestre de 2021**

Total del primer semestre de 2021 (\*): 35.373 millones de dólares

Complejos exportadores	Millones de dólares	Variación porcentual 2021*/2020*	Participación porcentual
Total de exportaciones	35.373	28,4	100,0
Soja	11.900	55,0	33,6
Maicero	3.744	12,6	10,6
Automotriz	3.038	77,0	8,6
Petrolero-petroquímico	2.092	4,1	5,9
Triguero	1.807	-2,5	5,1
Carne y cuero bovinos	1.622	0,3	4,6
Oro y plata	1.272	17,7	3,6
Pesquero	864	1,3	2,4
Girasol	689	81,8	1,9
Cebada	622	46,7	1,8

Nota: la figura representa las exportaciones en millones de dólares de los complejos exportadores de Argentina, entre el año 2020 y el primer semestre del año 2021. Tomada de (Instituto Nacional de estadística y censos INDEC, 2021)

Las exportaciones del sector oleaginoso totalizaron 13.100 millones de dólares en el primer semestre de 2021 (37,0% de las exportaciones totales), lo que representó una suba interanual en las ventas externas de 52,8%. Del total exportado, el 90,8% correspondió al complejo soja; 5,3%, al complejo girasol; 3,5%, al complejo maní; y 0,5%, al complejo olivícola. Asimismo, entre los principales destinos del sector se pueden mencionar a Unión Europea, ASEAN, India, Medio Oriente, “Magreb y Egipto” y China. (Instituto Nacional de estadística y censos INDEC, 2021)

Según la Bolsa de Comercio de Rosario las proyecciones del mercado de granos para el año 2022 asumen el valor de 35.169 millones de dólares para el mes de enero, con un 7% menos respecto diciembre del año 2021, en éstas están involucrados el maíz, el trigo, la soja y cebada.

Figura 2: Proyección de las exportaciones mensuales para Argentina en el año 2022.

<b>Exportaciones mensuales de Argentina de los principales productos agroindustriales</b>											
en millones de dólares FOB											
Mes	2016	2017	2018	2019	2020	2021		2022		2022 vs. 2021	
						Proyección Diciembre	Oficial INDEC	Proyección Diciembre	Proyección Enero	Var. USD	Var. %
enero	1.793	1.923	1.947	2.086	2.119	2.562	2.562	3.463	3.013	451	18%
febrero	1.891	1.523	1.610	1.629	1.541	2.210	2.210	2.550	2.345	135	6%
marzo	1.953	2.019	2.130	2.074	1.890	2.813	2.813	3.039	2.816	3	0%
abril	2.130	2.380	2.100	2.306	2.330	3.561	3.561	3.532	3.334	-227	-6%
mayo	2.847	2.670	2.213	2.977	2.829	3.598	3.598	3.861	3.653	55	2%
junio	2.769	2.315	1.991	2.171	2.545	3.709	3.708	3.461	3.280	-428	-12%
julio	2.426	2.367	1.931	2.702	2.417	3.826	3.826	3.819	3.507	-319	-8%
agosto	2.868	2.337	1.857	2.254	2.203	3.897	3.897	3.109	3.021	-876	-22%
septiembre	2.083	2.058	1.681	2.473	1.877	3.606	3.606	3.051	2.884	-723	-20%
octubre	1.983	1.978	1.829	2.348	1.781	3.070	3.071	2.976	2.842	-228	-7%
noviembre	1.934	1.677	1.785	2.207	1.650	2.378	2.328	2.442	2.397	69	3%
diciembre	1.843	1.626	2.120	2.016	798	2.276	2.672	2.188	2.077	-595	-22%
<b>Exportaciones</b>	<b>26.521</b>	<b>24.872</b>	<b>23.194</b>	<b>27.244</b>	<b>23.981</b>	<b>37.504</b>	<b>37.852</b>	<b>37.491</b>	<b>35.169</b>	<b>-2.683</b>	<b>-7%</b>

\* trigo, maíz, soja, cebada, girasol, harina/pellets de soja, harina pellets de girasol, harina de trigo, malta, aceite de soja, aceite de girasol y biodiesel.  
@BCRmercados en base a INDEC y estimaciones propias

Nota: representa la proyección de exportaciones de los principales productos agroindustriales que son trigo, maíz, soja y girasol. Tomada de (Bolsa de Comercio de Rosario, 2022)

Las exportaciones de los principales productos del sector agroindustrial en el 2021 alcanzaron US\$ 37.852 millones, US\$ 347 millones más que en la estimación de diciembre y marcando un récord histórico. Considerando que las exportaciones totales de Argentina durante

el último año totalizaron US\$ 77.934 millones, sólo estos productos representaron nada menos que el 49% del total de exportaciones del país.

Las exportaciones del complejo soja para el año que finalizó totalizaron US\$ 23.283 millones, el complejo maíz se apunta con US\$ 9.047 millones mientras que el complejo trigo aportó US\$ 3.311 millones. El complejo girasol y el complejo cebada generaron despachos por US\$ 1.298 y US\$ 912 millones, respectivamente. El complejo soja por sí solo representó el 30% del total de exportaciones nacionales en el 2021 (Bolsa de Comercio de Rosario , 2022).

Figura 3: Principales exportaciones del sector agroindustrial.

<b>Principales exportaciones del sector agroindustrial</b>							
<b>En millones de dólares FOB</b>							
Producto	Año 2019	Año 2020	Año 2021		Año 2022		Var. USD 2022 vs 2021
			Proyección Diciembre	Oficial INDEC	Proyección Diciembre	Proyección Enero	
Poroto de soja <sup>1</sup>	3.440	2.317	2.846	<b>2.780</b>	3.352	<b>2.170</b>	- 611
Harina/Pellets de soja <sup>1</sup>	9.045	7.754	11.687	<b>12.105</b>	9.371	<b>10.432</b>	- 1.672
Aceite de soja <sup>1</sup>	3.493	3.788	7.064	<b>7.101</b>	6.389	<b>6.772</b>	- 329
Biodiesel <sup>1</sup>	775	442	1.371	<b>1.298</b>	1.667	<b>1.154</b>	- 143
Maíz en Grano <sup>2</sup>	5.925	6.023	8.848	<b>9.047</b>	9.533	<b>7.841</b>	- 1.206
Trigo en grano <sup>3</sup>	2.450	2.114	3.283	<b>3.123</b>	4.593	<b>4.182</b>	1.059
Harina de trigo <sup>3</sup>	215	194	185	<b>188</b>	192	<b>192</b>	4
Semilla girasol <sup>4</sup>	70	96	118	<b>119</b>	85	<b>107</b>	- 12
Harina/Pellets de girasol <sup>4</sup>	165	98	200	<b>194</b>	183	<b>183</b>	- 12
Aceite de girasol <sup>4</sup>	686	444	947	<b>984</b>	976	<b>980</b>	- 4
Cebada cervcera <sup>5</sup>	329	281	262	<b>265</b>	345	<b>331</b>	67
Cebada forrajera <sup>5</sup>	370	219	408	<b>364</b>	523	<b>546</b>	182
Malta <sup>5</sup>	284	211	285	<b>284</b>	282	<b>279</b>	- 5
<b>Exportaciones</b>	<b>27.244</b>	<b>23.981</b>	<b>37.504</b>	<b>37.852</b>	<b>37.491</b>	<b>35.169</b>	- 2.683
<b>Importación de soja</b>	<b>1.604</b>	<b>1.978</b>	<b>2.477</b>	<b>2.620</b>	<b>2.400</b>	<b>2.688</b>	68
<b>Exportaciones netas</b>	<b>25.641</b>	<b>22.003</b>	<b>35.027</b>	<b>35.232</b>	<b>35.090</b>	<b>32.480</b>	- 2.751

1: Complejo Soja. 2: Complejo Maíz. 3: Complejo Trigo. 4: Complejo Girasol. 5: Complejo Cebada.

\*Fuente: INDEC y estimaciones propias. @BCRMercados

Nota: representa las exportaciones del sector agroindustrial en el año 2021, comparando lo proyectado con lo oficial. Tomada de (Bolsa de Comercio de Rosario , 2022)

El incremento de las exportaciones FOB de Argentina deviene de una mejora en los precios de los productos agroindustriales que embarca el país y una recuperación paulatina del resto de las ventas a socios comerciales en un nivel similar al resto de América Latina. El incremento proyectado es aproximadamente 10.000 millones de dólares respecto el año 2020.

Barbara Alfaro Ledesma

En un análisis sectorial, las principales exportaciones del sector agroindustrial se dan por el mayor ingreso de dólares del complejo soja, en total tendrán un incremento de 7.359 millones respecto el año 2020. El segundo complejo que aportará un mayor ingreso de divisas es el maíz con un incremento de 1.667 millones de dólares (Bolsa de Comercio de Córdoba BCC, 2020).

Los factores económicos que se presentan en este momento son esperanzadores y resultan claves para el sector, ya que se proyectan ventas ampliamente superadoras a las del año 2020.

Continuando con el análisis de la situación se realiza un estudio FODA de la empresa.

*Fortalezas:*

- La empresa tiene una trayectoria consolidada de 17 años en el sector agrario.
- Logro la expansión a largo plazo.
- Tiene sustentabilidad económica y agronómica.
- Red de proveedores y asesores confiables.
- Sus cultivos principales son la soja, maíz y maní.
- Políticas de rotación de cultivos planificadas y bien definidas.
- Esquemas de fertilización para cada cultivo.
- Planificación de herbicidas y fungicidas.
- La soja y el maíz son sus procesos productivos más rentables.

*Oportunidades:*

• Las proyecciones del mercado de granos para el año 2021 asumen el valor de 64.925 millones de dólares, con un 18% por encima de las del año anterior, en éstas están involucrados el maíz, el trigo y la soja.

- Proyección de políticas nacionales que beneficiarían al sector.
- Las principales exportaciones del sector agroindustrial se dan por el mayor ingreso de dólares del complejo soja, en total tendrán un incremento de 7.359 millones respecto al año 2020. El segundo complejo que aportará un mayor ingreso de divisas es el maíz con un incremento de 1.667 millones de dólares.

*Debilidades:*

Barbara Alfaro Ledesma

- La empresa cuenta con 552 hectáreas propias, por lo que varía la cantidad de campos explotados dependiendo de la cantidad de arrendamientos disponibles.
- No posee maquinaria para el desarrollo de las actividades.
- Contrata los servicios de siembra, pulverización, fertilización y cosecha lo cual hace que la compañía dependa de estos proveedores.
- Comercializan en el mercado externo, pero no lo hacen de manera directa, ya que venden sus productos a exportadores del complejo agroindustrial de Rosario para su procesamiento y venta.
- Campo Agrícola tiene una planta de acopio con una capacidad de 1500 toneladas, por lo que cuando sufre la falta de espacio de almacenamiento debe contratar a empresas en la zona.
- El transporte de insumos (semillas, fertilizantes, agroquímicos) es realizado mediante camiones contratados.
- El presupuesto anual depende de las hectáreas sembradas (disponibilidad de arrendamiento).
- No cuenta con servicios de higiene y seguridad como así tampoco con aseguradora de riesgo de trabajo.
- No posee planta de efluentes líquidos.

*Amenazas:*

- Incertidumbre constante por las legislaciones tributarias que el gobierno pueda implementar.
- Incertidumbre constante por la pandemia y las consecuencias que pueda tener respecto a precios y producción.
- Incertidumbre respecto al régimen de lluvias.
- Precios inestables ya que dependen de mercados internacionales y están cotizados en dólares.

A continuación, se expone el cuadro cruz de la matriz FODA, luego de hacer la ponderación correspondiente:

Tabla 1: Matriz FODA de la empresa Campo Agrícola.  
Barbara Alfaro Ledesma

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Las proyecciones del mercado de granos arrojan un crecimiento de un 18% respecto el año anterior.</li> <li>2. El gobierno anuncio la proyección de establecer políticas nacionales que beneficien al sector.</li> <li>3. Las principales exportaciones del sector provienen del complejo sojero y maicero.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incertidumbre constante por las legislaciones tributarias que el gobierno pueda implementar.</li> <li>2. Incertidumbre constante por la pandemia y las consecuencias que pueda tener respecto precios y producción.</li> <li>3. Precios inestables ya que dependen de mercados internacionales y están cotizados en dólares.</li> </ol>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sus cultivos principales son la soja, maíz y maní.</li> <li>2. La soja y el maíz son sus procesos productivos más rentables.</li> <li>3. Tiene sustentabilidad económica y agronómica.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La empresa cuenta con 552 hectáreas propias, por lo que varía la cantidad de campos explotados dependiendo de la cantidad de arrendamientos disponibles.</li> <li>2. Contrata los servicios de siembra, pulverización, fertilización y cosecha lo cual hace que la compañía dependa de estos proveedores.</li> <li>3. Comercializan en el mercado externo, pero no lo hacen de manera directa, ya que venden sus productos a exportadores del complejo agroindustrial de Rosario para su procesamiento y venta.</li> </ol>
FORTALEZAS	DEBILIDADES

Nota: Elaboración propia en base a informe de Campo Agrícola.

Campo Agrícola presenta fortalezas importantes y puede realizar el aprovechamiento de las oportunidades presentes en este momento. Es una compañía consolidada que tiene ventajas productivas en dos de sus commodities, los cuales indican mayores proyecciones de crecimiento para el mercado granero y resultan ser claves para la economía nacional.

El contexto político es clave para la empresa, si en el transcurso del año 2021 se aprueba la ley que beneficiaría al sector respecto la presión impositiva y las inversiones para

lograr mayor valor agregado a los productos, resultaría una gran oportunidad para la compañía.

Las oportunidades y fortalezas son mejores que las amenazas y debilidades que tiene la empresa, en un 2021 prometedor para el sector, con perspectivas muy buenas, Campo Agrícola puede seguir consolidándose y obtener mayor rentabilidad económica.

## **Marco Teórico**

El presente capítulo está constituido por un conjunto de teorías que son consideradas relevantes para el caso y que sirven de sustento para el reporte que se está desarrollando.

Para lograr identificar cuáles son los principales importadores del producto en el mercado europeo es necesario definir la posición arancelaria de la soja.

La clasificación arancelaria es el primer paso en una operación de comercio exterior y consiste en asignar un código numérico a la mercadería, de modo que todas puedan ser clasificadas en alguna partida arancelaria, con su correspondiente arancel de importación y exportación. Este proceso es fundamental para determinar los requisitos de la clasificación aduanera que deben cumplir las mercancías en las transacciones internacionales y para obtener información de otros mercados (Business School , 2018).

A partir de la posición arancelaria, es posible identificar cuáles son los países del continente europeo que forman parte de la comercialización de la soja

De acuerdo al segundo objetivo del presente reporte, para estudiar los mercados identificados y definir el más atractivo se procede a la selección del mercado meta mediante la utilización del método del filtro.

Respecto a la selección del mercado meta, su definición es que este concepto describe al ámbito, ya sea físico o virtual, en el cual se generan las condiciones necesarias para intercambiar bienes y/o servicios. También puede entenderse como la organización o entidad que les permite a los oferentes (vendedores) y a los demandantes (compradores) establecer un vínculo comercial con el fin de realizar operaciones de diversa índole, acuerdos o intercambios (Merino, 2012).

Para la selección del mercado objetivo se utiliza la herramienta propuesta por los autores Hennessey y Jeannet denominada el modelo de filtro que permite detectar los mercados hacia los cuales se dirigen los esfuerzos comerciales evitando ignorar países potenciales e invertir mucho tiempo analizando países pobres que no cumplen con las expectativas del investigador (Hennessey, 1997).

El modelo consiste en la aplicación de cuatro filtros, en los cuales se comparan diferentes variables que son analizadas de acuerdo al grado de importancia que tienen para el sector. Cada una de ellas recibe una ponderación con la finalidad de decidir en función a una puntuación más certera. Esto permite descartar países que representen pérdida de esfuerzos en la investigación y así concentrarse en los mercados más atractivos.

El primer filtro consiste en analizar variables macroeconómicas y sociales con el fin de detectar oportunidades en aquellos mercados más prometedores. Se estudia el grado de apertura de la economía, el PBI nominal y la existencia de acuerdos comerciales entre Argentina y el mercado objetivo.

El segundo filtro consiste en analizar la estructura de mercado para el producto seleccionado para el reporte, se estudia la tendencia de crecimiento de la demanda de productos similares, tendencia de importaciones precedentes de Argentina y el volumen de las exportaciones de soja en toneladas desde el país a los diferentes mercados.

El tercer filtro consiste en analizar variables microeconómicas como la participación de las importaciones argentinas del producto en el mercado seleccionado y el valor FOB importado de soja de Argentina entre el año 2019 y 2020.

El cuarto y último filtro consiste en decidir cuál o cuáles son los mercados metas a los que se dirigirán los esfuerzos comerciales (Red Global de Exportación, 2010).

El segundo objetivo del presente reporte culmina con la selección del mercado meta para la exportación de la soja de Campo Agrícola.

Por último, el tercer objetivo consiste en determinar la oferta exportable de la soja. A continuación, se desarrolla la teoría que da sustento a éste.

Según el Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego de Perú (2015), la oferta exportable está relacionada con la capacidad de una compañía de asegurar los volúmenes solicitados por un cliente y contar con los productos que satisfagan los requerimientos de los mercados de destino.

Forman parte de la oferta exportable tres componentes claves:

- Capacidad económica y financiera: la compañía debe contar con los recursos necesarios para solventar las exportaciones y ser competitiva en precios. También debe tener capacidad de endeudamiento por si no tiene la posibilidad de solventar el proceso de exportación con recursos propios.
- Capacidad de gestión: la empresa debe tener sus objetivos definidos y pleno conocimiento de sus capacidades y debilidades para desarrollar una cultura exportadora.

## **Diagnóstico y discusión**

La soja y el maíz son los productos más rentables que produce la empresa, es éste el punto de inicio por el cual este reporte está enfocado en la soja y su comercialización directa a Europa.

El objetivo de la compañía es la explotación agrícola sobre campos de terceros buscando mayor rentabilidad económica bajo un escenario de sustentabilidad agronómica. Este objetivo presenta limitaciones ya que la compañía sólo posee 552 hectáreas, por lo que la cantidad de hectáreas sembradas varía de acuerdo a la disponibilidad de campos que pueda alquilar dentro de su zona de influencia.

No sólo representa una dificultad en lo que se refiere a disponibilidad, sino que es posible observar los costos que representan los arrendamientos en la utilidad bruta de la producción.

Respecto la estructura de los costos de la soja, éstos están compuestos por los de producción en un 49.7% y el arrendamiento forma parte de éstos en un 11.4%. También

forman parte de los costos de producción los servicios de siembra y cosecha, los cuales representan un 12.3%, éstos son contratados a empresas de la zona.

Los insumos agrícolas representan un 25.6% de los costos de producción. Los precios de éstos dependen de los mercados internacionales y están cotizados en dólares.

Respecto a los insumos agrícolas, se observa que el precio de los granos aumenta constantemente desde septiembre del año 2020 por lo que la relación insumo/producto explica que se requiere un 27% menos que el año anterior para comprar insumos agrícolas, esto está justificado con la comparativa de que en febrero del año 2020 se necesitaba 13,7 quintales de soja para adquirir 100 litros de glisofato, actualmente se necesitan 10 quintales.

La demanda de los insumos agrícolas se dispara porque las compañías buscan asegurar disponibilidad y precios para la campaña 2021/2022. En enero y febrero del corriente año, las compras de fertilizantes aumentaron en un 236% respecto al año anterior y la de agroquímicos un 41%. Este aumento de demanda se justifica en la inflación de dólares que se observa en el mundo, el Estado estima un aumento del 60% en los productos al mes de abril.

No obstante, es posible asegurar que la relación insumo/producto sigue siendo favorable para los granos porque los primeros aumentaron menos que los segundos.

El sector agropecuario es uno de los más importantes por su aporte a la economía nacional. Éste al igual que cualquier otro se ve afectado por la inflación que atraviesa el país.

La suba de los precios de los commodities también está relacionado con la dinámica que impuso la pandemia, lo que generó el aumento de la demanda de alimentos a nivel mundial.

El aumento de los precios internacionales tiene dos impactos en el sector, el primero es positivo porque hay mayores exportaciones, lo que genera mayor volumen de dólares para las reservas del país, el segundo es negativo porque no se puede gestionar que el sector venda a precios internacionales pero que haya abastecimiento asegurado en el mercado interno de productos que no reflejen la inflación mundial.

Las exportaciones argentinas alcanzaron en mayo de 2021 6.764 millones de dólares, ascendieron un 33.2% respecto el mismo mes del año anterior, esto es debido a un aumento de los precios del 35.9% ya que las cantidades cayeron en 1.9%.

Las exportaciones de los productos primarios sufrieron una baja de 2.1%, lo que representa una caída de 42 millones de dólares respecto el mes de mayo del año anterior.

En mayo de 2021 las exportaciones netas de los principales productos y subproductos derivados del cultivo de la soja (porotos de soja, excluidos para siembra; aceite de soja en bruto; harina y pellets de la extracción del aceite de soja; y biodiésel y sus mezclas) registraron un superávit de 1.975 millones de dólares, 270 millones de dólares superior a mayo de 2020. Esto fue producto de subas de 413 millones de dólares en las exportaciones y de 143 millones de dólares en las importaciones.

Las exportaciones de poroto de soja alcanzaron en mayo de 2021 los 460 millones de dólares y los principales países de destino fueron China, Egipto, Malasia, Indonesia y Vietnam.

En mayo de 2021 las exportaciones netas de los cuatro principales productos derivados del cultivo de la soja y sus subproductos alcanzaron el valor de 1.975 millones de dólares, 15,8% superior a lo registrado en igual mes del año anterior (270 millones de dólares). Las exportaciones sumaron 2.341 millones de dólares y aumentaron 21,4% en términos interanuales (413 millones de dólares). Este resultado fue producto de un aumento en los precios de 51,5%, que compensaron una caída en las cantidades de 19,9%. En cuanto a los precios, aumentaron los de aceite de soja (78,2%); poroto de soja, excluidos para siembra (53,5%); y harina y pellets de la extracción del aceite de soja (35,4%). Respecto a las cantidades, descendieron las de porotos de soja, excluidos para siembra (-59,1%), aceite de soja (-3,0%) y harina y pellets de la extracción del aceite de soja (-5,0%).

### **Plan de implementación**

El presente capítulo muestra el mercado potencial para la compañía al que debería apuntar para lograr expandirse obteniendo mayor rentabilidad económica en un escenario de

sustentabilidad agronómica que, según los indicadores desarrollados, muestran un crecimiento ascendente respecto al año anterior.

Para comenzar con el desarrollo se va a definir la posición arancelaria de la soja, y en base a la misma se va a identificar cuáles son los principales importadores para el producto en el mercado europeo.

### *Clasificación Arancelaria*

En el sistema arancelario la clasificación de la soja corresponde a la sección 2 de productos del reino vegetal, al capítulo 12 de semillas y frutos oleaginosos, semillas y frutos diversos, plantas industriales o medicinales, paja y forraje; a la partida 1201 que corresponde a habas (porotos, frijoles, frejoles) de soja (soya), incluso quebrantados; y a la subpartida 1201.90 que se refiere a las demás.

Figura 4: Descripción de la posición arancelaria de la soja.

POSICIÓN	NOMENCLATURA	DESCRIPCIÓN
1201.90.00	 NCM / SIM	SEMILLAS Y FRUTOS OLEAGINOSOS; SEMILLAS Y FRUTOS DIVERSOS; PLANTAS INDUSTRIALES O MEDICINALES; PAJA Y FORRAJE HABAS (POROTOS, FRIJOLES, FREJOLES)* DE SOJA (SOYA), INCLUSO QUEBRANTADAS. -Los demás

Fuente: Tarifar 2021.

El tratamiento arancelario que recibe esta clasificación para la importación es el siguiente:

Figura 5: Tratamiento arancelario de la soja para la importación.

Importación			
			
Tratamiento Arancelario			
AEC %	8%	Arancel Externo Común (AEC)	▼
DIE %	8%	Derecho de Importación Extrazona (DIE)	▼
TE %	3%	Tasa de Estadística: Montos máximos y excepciones	▼
DII %	0%	Derecho de Importación Intrazona (DII)	▼
IVA %	21%	Impuesto al Valor Agregado (I.V.A.) - Alícuota General: 21%	▼
IVA Ad. %	20%	I.V.A. Percepción (Adicional): 20% (R.G. 4461/19)	▼
IG %	6%	Anticipo del Impuesto a las Ganancias: 6% - Ver Excepciones	▼
IIBB %	2,5%	Ingresos Brutos: 2,5%	▼

Fuente: Tarifar 2021.

El tratamiento arancelario que recibe esta clasificación para la exportación es el siguiente:

Figura 6: Tratamiento arancelario para la exportación de soja.

Exportación			
			
Tratamiento Arancelario			
DE %	33%	Cronograma para productos y subproductos de soja	▼
RE %	0%	Reintegro	▼
Reintegro aplicable a las exportaciones hacia Intrazona o Extrazona.			
Tratamientos Especiales			
	Reintegro	Reintegro Adicional del 0,5%	▼

Fuente: Tarifar 2021.

Continuando con el desarrollo del presente capítulo, se procede a identificar cuáles son los principales importadores del producto en el mercado europeo.

Barbara Alfaro Ledesma

## Principales importadores de soja en Europa

Figura 7: Importadores de soja en Europa.

**Lista de los importadores para el producto seleccionado**  
**Producto: 120190 Habas de soja, incluso quebrantadas (exc. ??las de siembra para siembra)**  
 El código de producto seleccionado arriba fue creado en la revisión 2012 del SA. [Ver las correspondencias](#)

Unidad: Dólar Americano miles

Tabla Gráfico Mapa Empresas Licitaciones públicas Datos IED Normas voluntarias

Descargar: Período (número de columnas): 5 por página líneas por página: Por defecto (25 por página) 12

SA8	Importadores	Valor importado en 2015	Valor importado en 2016	Valor importado en 2017	Valor importado en 2018	Valor importado en 2019▼
	Mundo	56.735.103	54.541.869	60.744.940	62.845.748	57.994.946
	<a href="#">Unión Europea (UE 28) Agregación</a>	6.728.770	6.561.855	6.249.786	7.118.318	6.402.155
+	<a href="#">Países Bajos</a> <i>i</i>	1.764.135	1.863.035	1.561.944	1.715.475	1.531.636
+	<a href="#">Alemania</a> <i>i</i>	1.599.267	1.279.626	1.232.576	1.481.106	1.401.523
+	<a href="#">España</a> <i>i</i>	1.459.920	1.246.210	1.365.317	1.344.415	1.204.088
+	<a href="#">Italia</a> <i>i</i>	428.194	572.865	592.343	671.466	765.059
+	<a href="#">Portugal</a> <i>i</i>	323.898	296.358	346.534	514.366	426.128
+	<a href="#">Reino Unido</a> <i>i</i>	322.110	300.001	315.681	328.883	250.623
+	<a href="#">Francia</a> <i>i</i>	304.155	451.801	240.007	285.175	237.641
+	<a href="#">Bélgica</a> <i>i</i>	147.603	165.041	161.209	294.318	220.375
+	<a href="#">Grecia</a> <i>i</i>	128.545	127.654	133.949	137.949	112.029
+	<a href="#">Austria</a> <i>i</i>	59.287	52.792	46.901	52.711	59.228
+	<a href="#">Hungria</a> <i>i</i>	24.915	48.738	64.997	48.137	45.010

Fuente: Trademap 2021.

Según la figura incorporada anteriormente se observa que los principales importadores de soja son Países Bajos, Alemania, España, Italia, Portugal, Reino Unido, Francia, Bélgica, Grecia, Austria y Hungría. Están expuestos según la cantidad importada del producto. Se van a tomar los primeros cinco países para proceder al análisis, se consideran que los mismos son los más importantes de acuerdo a la cantidad importada ya que representan el 89% de las cantidades expuestas en de la lista.

Para proceder con la selección del mercado meta se va a exponer a estos cinco mercados a los filtros descriptos en el capítulo del marco teórico.

### *Selección del mercado meta*

La selección del mercado objetivo se va a realizar mediante el método del filtro. A cada variable de los filtros se le asignará un valor entre 1 y 3, determinado como 3 un valor de mucha importancia, 2 un valor de importancia media y 1 un valor de poca importancia. Este valor se encontrará en la columna I de las tablas. Además, a cada variable se le dará una puntuación respecto a la situación concreta de cada país, siendo los puntajes valores entre 1 y 5, siendo el 1 valor que indica la negatividad de la variable y siendo el 5 el mejor puntaje para la variable; el 3 se entiende como nivel medio en las variables, es decir, que no afecta ni positivamente ni negativamente. Este valor se encontrará en la columna P de las tablas.

Luego se multiplicarán los valores de importancia con la puntuación de cada variable (en la columna M) y se sumarán los valores obtenidos de cada variable para obtener el subtotal de cada filtro alcanzado.

Teniendo en cuenta el análisis consta de cuatro filtros, en el primero se van a analizar variables macroeconómicas como el grado de apertura de la economía, el PBI nominal y la existencia de acuerdos comerciales entre Argentina y el mercado objetivo. En el segundo se estudia la tendencia de crecimiento de la demanda de productos similares, tendencia de importaciones precedentes de Argentina y el volumen de las exportaciones de soja en toneladas desde el país a los diferentes mercados. En el tercer filtro se analizan variables microeconómicas como la participación de las importaciones argentinas del producto en el mercado seleccionado y el valor FOB importado de soja de Argentina entre el año 2019 y 2020. El cuarto y último filtro consiste en definir el mercado objetivo respecto la puntuación que arroje el cuadro.

### *Análisis de los cinco primeros importadores de soja en Europa*

Tabla 2: Método del filtro – Principales importadores de soja en Europa.

Filtros	I	Países Bajos	P	M	Alemania	P	M	España	P	M	Italia	P	M	Portugal	P	M
Apertura de la economía	2	11%	5	10	6%	4	8	1%	1	2	4%	3	6	0%	1	2
PBI Nominal	1	907.051 miles de millones usd	3	3	3.806.000 mil millones usd	5	5	1.281.000 mil millones usd	3	3	1.886.000 mil millones usd	4	4	231.256 miles millones usd	2	2
Acuerdos comerciales con Argentina	3	Ninguno	1	3	Ninguno	1	3	Ninguno	1	3	Ley 25.399	1	3	Ninguno	1	3
<b>Subtotal primer filtro</b>				16			16			8			13			7
Crecimiento de la demanda de productos similares (2017 - 2020)	2	-92%	1	2	28%	3	6	-6%	1	2	45%	4	8	53%	5	10
Importaciones precedentes de Argentina (2020) en miles de dolares	3	1.563.892	5	15	5.859	1	3	18.558	2	6	976.458	4	12	93.057	3	9
Volumen de exportaciones de soja al mundo (2020) en miles de dolares	1	444.549	5	5	19.910	3	3	2.465	1	1	14.518	1	1	2.571	1	1
<b>Subtotal segundo filtro</b>				22			12			9			21			20
Participación de las importaciones argentinas del producto en el mercado seleccionado (2020) en miles de dolares	3	13.116	4	12	8.859	3	9	18.558	5	15	5.733	2	6	0	1	3
Valor importado de soja de Argentina entre el año 2019 y 2020 en miles de dolares	2	13.116	3	6	17.786	5	10	18.571	5	10	17.392	5	10	0	1	2
<b>Subtotal tercer filtro</b>				18			19			25			16			5
<b>TOTALES</b>				56			47			42			50			32

Fuente: Elaboración propia en base a Banco Mundial y Trademap 2021.

De acuerdo al método del filtro es posible afirmar en base al último filtro de la selección del mercado meta que el país más atractivo es Países Bajos.

Para dar por finalizado el presente capítulo se procede a la elaboración de la oferta exportable de la soja. Este punto forma parte del tercer objetivo del Trabajo Final de Grado.

## Oferta Exportable

A continuación, se presentan el total de exportaciones argentinas de soja en el año 2020 para el producto 1201.90:

Figura 8: Exportaciones argentinas de soja en el año 2020.

2020 - NCM: 12019000 - Porotos de soja excluidos p/siembra - Fuente INDEC

<input type="button" value="TOTAL POR MES"/> <input type="button" value="TOTAL POR PAÍS"/> <input type="button" value="POR PAÍS Y MES"/>		
Mes	Peso Neto (Kg)	Monto FOB en u\$s
Enero	158.045.710,00	55.905.315,96
Febrero	21.332.252,00	7.690.059,25
Marzo	14.697.790,00	5.302.517,09
Abril	689.553.746,00	235.592.179,90
Mayo	2.173.488.286,00	732.892.497,56
Junio	1.329.833.483,00	453.979.336,36
Julio	1.060.795.546,00	359.267.001,83
Agosto	984.558.356,00	334.668.584,30
Septiembre	170.458.406,00	63.984.287,04
Octubre	161.713.035,00	64.144.023,55
Noviembre	18.617.290,00	9.084.224,53
Diciembre	12.640.340,00	5.235.244,36
<b>TOTAL</b>	<b>6.795.734.240,00</b>	<b>2.327.745.271,73</b>

Fuente: Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca.

A continuación, se exponen cuáles son los principales exportadores de soja en Argentina, en base al año 2020 por tonelada:

Barbara Alfaro Ledesma

Figura 9: Principales exportadores de soja en Argentina para el año 2020.

EXPORTADOR	SOJA
COFCO	1.293.288
A.D.M. AGRO	1.229.661
CARGILL	1.016.687
A.C.A.	581.951
CHS ARGENTINA	590.951
AMAGGI	497.267
DIAZ & FORTI	427.760
DREYFUS	402.591
OLEAGINOSA MORENO	265.321
BUNGE	93.889
MIRGOR	59.290
FONDOMONTE SOUTH AME	37804,44
GROBOCOPATEL	30.191
SOVOILAR	0
LARTIRIGOYEN	20.000
GEAR	18.375
PRADERA NATURAL	13.836
PETROAGRO	13.785
CANTABRIA	10.175
LOS GROBO	10.000
SPECIAL GRAINS	9.350
E-GRAIN	0
LA TRANQUERA VERDE	3.570
AGROFERTIL	2.956
ALEA	0
<b>Total general</b>	<b>6.628.698</b>

Fuente: Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca.

En base a las dos figuras expuestas anteriormente es posible observar las cantidades exportadas en Argentina en el año 2020 y cuáles son las principales empresas que forman parte de esa operación.

Se realiza una investigación de las primeras tres empresas que aparecen en el ranking ya que representan el 53% de las toneladas exportadas en el 2020.

Cofco es una compañía que está en el mercado desde el año 1929. Es Argentina, también tiene sucursales en Uruguay y Paraguay. Se dedica al negocio de granos y

Barbara Alfaro Ledesma

oleaginosas, fertilizantes, fitosanitarios, harinas y biodiesel. Posee una extensa red de originación que incluye nueve plantas de acopio propias y tres plantas de molienda (soja y girasol), en donde se generan subproductos de valor agregado para mercados locales y externos y una planta de Biodiesel.

La empresa A.D.M Agro es una compañía internacional que tiene sus inicios en el año 1902 en Chicago. En Argentina se radica desde el año 1999, es importante en el sector por sus volúmenes de exportación de maíz, sorgo y soja. Tiene sucursales también en Brasil, Chile, Paraguay, Perú y Uruguay.

Por último, Cargill es una compañía internacional que tiene sus inicios en 1865, en Estados Unidos. Está presente ininterrumpidamente en Argentina desde 1947 y ha conseguido posicionarse como una de las mayores empresas agroexportadoras del país y una de las líderes en alimentos, productos y servicios para el sector agroindustrial.

Es posible observar que el 53% de las exportaciones de soja, según el producto definido, se concentra en tres grandes compañías, son empresas líderes del sector y tienen capacidad económica y financiera, como así también capacidad de gestión para serlo.

Cada uno de estas compañías en el año 2020 exportó más de un millón de toneladas de soja. Campo Agrícola en la campaña 2015/2016 alcanzó la producción de 360 hectáreas, lo que equivale aproximadamente a 1080 toneladas.

Según la información brindada de cuáles son las principales empresas exportadoras y cuál es la magnitud de las operaciones exigidas por el mercado, es posible asegurar que Campo Agrícola no cuenta con la capacidad estructural suficiente para entrar como exportadora en el sector. La compañía no está en condiciones de poder asegurar volúmenes de producción a un cliente porque no cuenta con las tierras propias necesarias para hacerlo, depende de la disponibilidad de arrendamientos y también presenta problemas de estructura. Desde el año 2012 a 2016 la producción de soja aumento solamente un 6%.

En la campaña 2015/2016 Campo Agrícola trabajó su producción en un total de 746 hectáreas, de las cuales 194 fueron arrendadas. Si la compañía se dedicara solamente a producir soja, en un total de 746 hectáreas, obtendría una producción de 2238 toneladas, éste

total todavía queda por abajo en un 25% menos de la empresa que menos exportó en el año 2020.

Respecto los precios, como se menciona anteriormente, éstos son definidos por el mercado internacional, Campo Agrícola toma como parámetro los precios de la cosecha en Rosario y en Hernando y paga el promedio entre los precios máximos y los mínimos en cada campaña.

Respecto la capacidad económica y financiera de la compañía, según los informes que ha brindado, se puede observar que posee estabilidad financiera y que tiene bien definidos cuales son los productos que le generan mayor utilidad neta a la empresa. Uno de ellos es la soja, en un 41,5 %, el maíz le genera una utilidad de 46,2 % y el maní en un 24,4%.

Se puede observar que la compañía presenta cuestiones por resolver para luego poder ingresar al mercado externo.

El ciclo de cultivo de Campo Agrícola consta de cinco etapas, la primera es la elección y alquiler de lote para cultivar, este primer paso no depende únicamente de la compañía, sino también de la disponibilidad de las hectáreas por alquilar. La segunda etapa es la siembra, la cual está a cargo de empresas contratadas. La tercera etapa es la aplicación de herbicidas y funguicidas, etapa que también está a cargo de terceras compañías. La cuarta es la cosecha, también tercerizada y por último el almacenamiento, Campo Agrícola posee una planta propia de acopio, pero no es suficiente, en ocasiones debe alquilar espacios para almacenar.

No obstante, se realiza la oferta exportable de la compañía, para que se pueda observar cómo se podría desarrollar en el mercado internacional teniendo en cuenta las recomendaciones que se indicaron anteriormente y comenzar a desarrollar su capacidad de gestión.

La máxima cosecha de soja de la empresa fue de 1.080 toneladas, por lo que su oferta exportable va a ser un 2.3% de esa producción ya que se considera que tiene comprometida el resto a sus clientes habituales.

Se identifico a Países Bajos como el mercado mas atractivo. Se describen las posibles empresas que podrían ser las futuras clientas de la compañía:

- ✓ Rademaker-Grondstoffen
- ✓ A.A. Matze B.V.
- ✓ A.D. Inkoop B.V.
- ✓ Aan- en Verkoopcooperatie De Eendracht UA
- ✓ Aardappelhandel en Sorteerbeidrijf Kranenburg BV
- ✓ Adullam B.V.
- ✓ Agrifirm Plant BV
- ✓ ALU-Light Products B.V.
- ✓ Amalia Blumen Saarland
- ✓ Atlantic Lelies B.V.

Estas son las principales importadoras para el producto que ofrece Campo Agrícola. Todas son grandes compañías de alimentos.

La empresa debe inscribirse como exportadora en el Registro de Exportadores de la Dirección General de Aduanas, en RUCA y SENASA.

Debe determinar el precio de exportación, para eso se calcula el costo FOB que esta determinado por precios oficiales internacionales:

<b>Costos de exportación por 25 Tn</b>	<b>USD</b>
<b>Costos de la mercadería</b>	
Costos de producción + comercialización + estructura	7.750
Flete + seguro interno	1.335
<b>Costos de exportación</b>	
Comisiones (Despachante de aduana)	212.15
Derechos de exportación 33%	5263.76
Gastos portuarios/aduaneros	700
Certificaciones (Senasa, certificado de origen)	150
Gastos bancarios fijos	500

<b>Total costos de exportación</b>	<b>10.910,91</b>
Utilidad Neta 25%	5303.63
Anticipo impuestos a las ganancias	0
Reintegro a cobrar	0
<b>Total Valor FOB</b>	<b>21214.54</b>
<b>FOB UNITARIO</b>	<b>848.58</b>

La utilidad neta de la soja que produce campo agrícola para el mercado local es de un 41%, la utilidad que se maneja en las exportaciones de granos en de un 25%, es por esta razón que se calcula con esa utilidad. Es posible observar que, con esa utilidad, la empresa no ingresa en el rango del precio FOB establecido por el mercado internacional.

### **Conclusiones y recomendaciones**

De acuerdo a lo desarrollado en el presente Trabajo Final de Grado se puede afirmar que existen oportunidades comerciales en Europa para la comercialización de la soja. Se evidencia que el mercado meta seleccionado puede ser considerado una oportunidad comercial.

El análisis del presente trabajo determinó un mercado potencial, como así también la carencia de las condiciones que resalta Campo Agrícola para expandir su producción de soja al mercado oportuno.

Se determinó cuáles son los principales importadores de soja en Europa, cuáles son las condiciones del mercado y cuál es la oferta exportable de la soja, esta información arrojó la falta de estructura económica y financiera que posee Campo Agrícola para poder abastecer el mercado de acuerdo a las condiciones de demanda que presenta.

Se recomienda a la compañía hacer cambios en su ciclo de cultivo para generar mayores beneficios en su estructura y procesos.

Se recomienda, a su vez, la adquisición de mayor cantidad de hectáreas o contratos a largos plazos con los arrendatarios, también la adquisición de maquinaria propia para la

siembra y cosecha, ésta puede ser obtenida mediante la herramienta de leasing, para lograr ampliar la planta de acopio para tener mayor capacidad de almacenamiento.

El presente reporte le arroja a Campo Agrícola un mercado óptimo para lograr expandirse, generando los cambios pertinentes, aprovechando el beneficio de que la soja es uno de sus productos más rentables y las condiciones futuras de crecimiento exponencial de la oleaginosa.

## Bibliografía

Acsoja. (S f). *Asociacion de la cadena de la soja Argentina* . Obtenido de <https://www.acsoja.org.ar/soja/>

Bolsa de comercio de Córdoba. (2020). *Economía Argentina: habla el interior*. Córdoba.

Boyadjian, C. (Marzo de 2021). El Consejo Agroindustrial celebró la inclusión de su agenda en el discurso de Alberto. *El Cronista*.

*Business School* . (31 de Diciembre de 2018). Obtenido de <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/clasificacion-arancelaria-que-es-y-cual-es-su-estructura/>

Carlos, B. (Febrero de 2021). El Gobierno lanza un monitor del comercio de granos y pone la mira sobre los precios. *El Cronista*.

*Conectas software*. (2021). Obtenido de <https://conectassoftware.com/glosario/pest/>

*Creaempresas*. (2021). Obtenido de <https://www.creaempresas.com/proyectosalumnos04/computergreen/entornogenera1.htm>

*Ecured*. (2021). *Ecured*. Obtenido de [https://www.ecured.cu/Variables\\_econ%C3%B3micas#Variables\\_Econ.C3.B3micas](https://www.ecured.cu/Variables_econ%C3%B3micas#Variables_Econ.C3.B3micas)

European Personnel Selection Office. (Diciembre de 2020). *European Personnel Selection Office*. Obtenido de <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/es/sheet/86/1a-politica-monetaria-europea>

Hennessey, H. D. (1997). *Global Marketing Strategies. International Student Edition*. Houghton Mifflin Company.

Ivan Garcia. (Ocho de Enero de 2018). *Emprendepyme*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/que-es-el-mercado-meta.html>

INDEC, Dirección Nacional de Estadísticas del Sector Externo. (2020). *Complejos exportadores*.

Lopez, J. F. (2021). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/variable-economica.html>

Merino, J. P. (2012). Obtenido de <http://definicion.de/mercado/>

Ministerio de Hacienda Presidencia de la Nacion. (Septiembre de 2019). *Ministerio de Hacienda Presidencia de la Nacion*. Obtenido de [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/sspmicro\\_cadenas\\_de\\_valor\\_soja.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/sspmicro_cadenas_de_valor_soja.pdf)

Myriam Quiroa. (2021). *Ecopidemia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/analisis-pestel.html>

*Naciones Unidas*. (s.f.). Obtenido de <http://www.uncitral.org>

Nunes, P. (2016). *Knoow*. Obtenido de <https://knoow.net/es/cieeconcom/economia-es/variable-economica/>

Quesada, R. (Marzo de 2021). Más costos y menos inversión: el campo ya siente la falta de dólares.

Red Global de Exportacion. (2010). *Buenas practicas de comercializacion para pymes*.

Szafranku, A. (Febrero de 2021). Uno de cada cinco pesos recaudados en enero provino de las retenciones. *El Cronista*.



