

## **Conclusiones**

El propósito de este estudio fue investigar, detectar y seleccionar el mercado adecuado para la comercialización de quesos de pasta semidura y dura dentro del continente asiático. Este trabajo tuvo como objetivo principal detectar el mercado más atractivo que le permita a Brookner S.A. obtener mejores condiciones de comercialización y mayores ventas, generando así, una mejor rentabilidad para la misma.

Los productos analizados en el presente trabajo son los quesos de pasta semidura y dura. Dentro de los mismos, se trabajó con el gouda, mozzarella, cheddar (semiduros). Parmesano y reggianito (duros).

Los reintegros otorgados por la República Argentina para esta clase de quesos es del 0%, y los derechos de exportación que se deben abonar son del 10%.

Todos los quesos exportados por Brookner S.A. son envasados en bolsas de nylon al vacío como embalaje primario, y cada horma, es colocada en cajas de cartón corrugado. Cada horma es etiquetada en origen con la marca de la empresa productora o con las propias de los clientes del país de destino.

Las modalidades de pago o cobro que utiliza Brookner S.A. para exportar estas clases de quesos son mediante carta de crédito o a través de una transferencia bancaria en cobranza documentaria.

Los potenciales consumidores de quesos de pasta dura y semidura de los países del continente asiático son los hoteles, los restaurantes, los department stores y los supermercados/hipermercados. A su vez, también se identificó a los principales compradores. Estos son las empresas trading, los distribuidores y productores locales.

Luego de haber analizado los aspectos referentes a la capacidad exportadora de Brookner S.A., así como también, el apoyo a la actividad exportadora que ofrecen las entidades argentinas, se procedió a establecer el precio FOB de exportación para los quesos. El resultado obtenido es de USD 2.250 tonelada.

Una vez estudiados los aspectos anteriormente descriptos, se desarrolló la etapa más importante del trabajo. Consistió en seleccionar el mercado más atractivo para que Brookner S.A. pueda comercializar los quesos analizados, en el posterior estudio del mercado en cuestión y por último, en el planteamiento de la estrategia más adecuada.

Para la selección del mercado potencial para la exportación de quesos de pasta semidura y dura se desarrolló un método filtro. En el mismo se consideraron tres tipos de variables fundamentales. Estas fueron: variables de potencial de mercado, variables legales y políticas y variables económicas.

Dentro del primer filtro, se incluyeron a la mayoría de los países asiáticos. El estudio determinó continuar con Brunei, China, Corea del Sur, Filipinas, Hong Kong y Japón.

El segundo filtro, estableció que se debía seguir con China, Corea del Sur y Japón.

Dentro del último filtro, se estudiaron variables como la variación del PBI, la evolución de la tasa de inflación, el costo de envío para los quesos de Brookner S.A. y las existencia o no de ferias comerciales. Los resultados finales concluyeron que el mercado potencial para la comercialización de quesos de pasta dura y semidura es China. En segundo lugar se ubicó a Japón y tercero, a Corea del Sur.

Estos dos últimos países han sido brevemente estudiados además del principal seleccionado, debido a que Brookner S.A. sabe que China constituyen un país altamente potencial con una amplia proyección sobre el resto del continente. Es decir, se recomienda, que luego de establecerse comercialmente en China, Brookner S.A. debería ingresar a demás mercados asiáticos, principalmente a Japón y Corea del Sur.

El mercado con mayores oportunidades para poder exportar los productos, en este caso quesos, que vende Brookner S.A., como se mencionó, es la Republica Popular de China.

Su población es de 1,300,000,000 habitantes. Sus importaciones totales alcanzan los 39.2 Trillones de USD. El producto Bruto Interno de China (PBI) es de aproximadamente 1.266.052 millones de dólares.

La producción de la industria láctea china fue, en el 2005, de 5.500 millones USD.

Las importaciones de productos lácteos de China en 2005, incluyendo reexportaciones desde Hong Kong, excedieron los 400 millones de USD. Sus principales proveedores son Nueva Zelanda, Australia y Estados Unidos.

Los canales de distribución en china para los quesos de pasta dura y semidura son las ventas al por mayor, las ventas directas o las ventas al por menor. Al principio de la cadena en China suele situarse un importador distribuidor que luego vende, o bien a un mayorista, o bien a un minorista, o en casos contados, directamente al público consumidor. En ocasiones, las empresas extranjeras han decidido establecer una filial productiva en el país, con lo cual la distribución está de alguna manera más controlada, ya que existe personal de la empresa en el país.

Los potenciales consumidores en China son, por un lado, los hipermercados y supermercados. Estos, presentan la mayor oferta de alimentos importados.

Por otra parte, se encuentran los negocios especializados o department stores.

Por último, se sitúan, los hoteles y restaurantes. El desarrollo de este sector, junto con la influencia de las culturas occidentales en China desde de la apertura del país, ofrece muchas oportunidades para la introducción de alimentos importados.

Por último, una vez analizado en mercado elegido, China, se procedió a plantear la estrategia de penetración.

Para la misma, se desarrolló una previsión de las importaciones de quesos para los años 2006, 2007 y 2008.

China, en el año 2003, importó 1767 toneladas, en el año 2004 unas 2548 toneladas y en el año 2005 arribaron al mercado unas 4335 toneladas.

Para el año 2006 se estiman importaciones de unas 6345 toneladas, para el año 2007 unas 8185 y finalmente para el año 2008 unas 10309 toneladas.

También, se analizaron dos posibilidades de ingreso al mercado chino.

Por un lado, se estudió la posibilidad de exportación directa desde Argentina a China. Para ello, se requiere una inversión inicial de USD 35.000, desagregados en los montos de USD 20.000 para participar en la feria internacional HARBIN MILK INDUSTRY EXHIBITION IN CHINA con el fin de contactar posibles compradores. Los USD 15.000 restantes, se tuvieron en cuenta para las reuniones posteriores a realizar antes de concretar la venta.

Los resultados de esta estrategia arrojaron un valor actual neto de USD 185.305,00 con una tasa de retorno del 41,3%.

Por otra parte, se analizó la posibilidad de establecer una oficina comercial en Beijing, China.

La inversión aquí requerida es de USD 50.000 para instalar una oficina con la compra de muebles, computadoras y los costos legales de instalarse en el país. Se consideraron además, otros gastos corrientes mensuales como el alquiler (USD 6.400), los sueldos (USD 7.000) y los gastos generales (USD 3.000).

Los resultados obtenidos fueron de un valor actual neto de USD 8.470,44 con una tasa de retorno del 18%.

Para poder exportar quesos de pasta dura y semidura al mercado chino, se sugiere como estrategia de penetración la exportación directa previa participación en la feria internacional HARBIN MILK INDUSTRY EXHIBITION IN CHINA que según los análisis financieros anteriormente descritos, permitiría mediante, una inversión de USD 35.000 para tres años, un resultado actual neto de USD 185.305,00 con una tasa de retorno del 41,3%.

También, se propone realizar pequeñas modificaciones al etiquetado del producto y el registro de la marca en China, de modo de adaptarse al mercado, y promocionar el consumo de quesos en los segmentos de supermercados, hoteles y restaurantes, debido a que son los grupos de mayor capacidad y poder de compra.

Por último se destacan las cualidades que debe tener presente la empresa al momento de elegir a los participantes de su canal de distribución, que podría ser el canal largo tradicional a través de tradings o bien un canal corto integrado a distribuidores locales o supermercados chinos.

Aquí, se sugiere utilizar el canal largo tradicional, ya que, a través de este, Brookner S.A. tendría menor riesgo comercial.

Teniendo en cuenta los precios los precios FOB, de USD 2,250 por kg. y CIF, de USD 2,650 por kg. y el margen del mayorista en el orden del 35%, el precio aproximado en el mercado chino de los productos vendidos por Brookner S.A. resultaría muy favorable para los minoristas.

Los márgenes de compra que puede ofrecer Brookner S.A a sus intermediarios son muy atractivos pudiendo ajustar levemente el precio en pos de mejorar utilidades.