

Universidad Abierta Interamericana



Facultad de Ciencias Empresariales

Sede Rosario - Campus Pellegrini

Carrera: Licenciatura en Comercio Internacional

Tesina Título

Las ventajas comparativas de la exportación de mezclas alimenticias para Animales, frente a la exportación de commodities sin procesar.

Caso: Copras S.R.L

Alumno: Maximiliano Abel Avigliano Imhoff maviglianoimhoff@hotmail.com

Domicilio: Salta 3031; Santa Fe de la Vera Cruz

Teléfono: 0342-156-315114

Tutor de Contenidos: Dr. Edgardo Astbury

Tutor Metodológico: Mg. Lic. Ana María Trottini

Noviembre 2012

Índice:

	Página
Introducción.....	3
<u>Capítulo I:</u>	
Mezclas alimenticias y alimentos balanceados.....	5
Conceptualización de mezclas alimenticias y alimentos balanceados.....	5
<u>Capítulo II:</u>	
Las ventajas comparativas de Michael Porter y su aplicación a las mezclas alimenticias y alimentos balanceados y su referido sector.....	7
Condición de los factores:.....	8
Condición de la demanda.....	11
Sectores conexos (industrias de apoyo).....	12
Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa.....	12
El papel del gobierno.....	13
El papel del azar.....	13
FODA del Sector.....	16
Perspectivas para el sector.....	17
<u>Capítulo III:</u>	
Efecto y nicho ventajoso creado por la imposición de aranceles a la exportación.....	18
Aranceles.....	18
Tipos de aranceles.....	19
Impuesto a las exportaciones.....	19
Efectos de los aranceles:.....	19
Cuotas de exportación.....	21

Capítulo IV:

Superposición de nomenclaturas, diferencias sustanciales en los márgenes y precios por diferencias de gravamen.....	22
Tratamiento arancelario del maíz.....	22
Tratamiento arancelario del alimento balanceado.....	23
Comprobación de ventaja a través de los costos derivado en diferencias en el derecho de exportación.....	23

Capitulo V:

Presentación de Copras SRL.....	25
La empresa.....	25
Instalaciones de Copras SRL.....	26

Capítulo VI:

Plan de internacionalización.....	31
Diagrama de plan de internacionalización.....	31
Conclusión.....	40
Anexo.....	42
Diagrama de Producción.....	43
Flujograma operativo de fabrica.....	44
Descripción del proceso productivo desarrollado.....	46
Bibliografía:.....	49

Introducción

La demanda de alimentos a nivel mundial aumenta año a año a grandes cifras. Esta ubica a Argentina en un rol estratégicamente fundamental frente al panorama mundial.

La industria agrícola del país es una de las más avanzadas del mundo, por lo que las proyecciones para los años venideros prevén un aumento en la producción estructurando un escenario posible aun más favorable, ya que una parte verdaderamente importante de los cerdos, vacas peces y pollos criados para consumo humano son alimentados y engordados con productos elaborados con materias primas de origen argentino como maíz sorgo y expeler de soja.

Dichos alimentos producidos con estas materias primas son desde commodities simples, mezclas básicas alimenticias y alimentos balanceados, por lo que vemos una gran versatilidad del mercado para modificar el producto según como se demande o en realidad como sea conveniente.

Esta tesina propone, por medio de la articulación de sus aportes, demostrar los beneficios económicos derivados de una pequeña industrialización y procesamiento que generarían un valor agregado superior y provechoso.

En resumidas cuentas las ventajas comparativas provenientes de la exportación de mezclas alimenticias (o también alimentos balanceados) frente a las de commodities sin procesar como así lo indica el título de este trabajo. Y de forma abstracta intentar responder las siguientes hipótesis:

*La industrialización de commodities genera una creación de valor la cual permite obtener un gran beneficio

*La exportación de mezclas posee ventajas arancelarias que permite aumentar la diferencia de beneficio respecto de los commodities

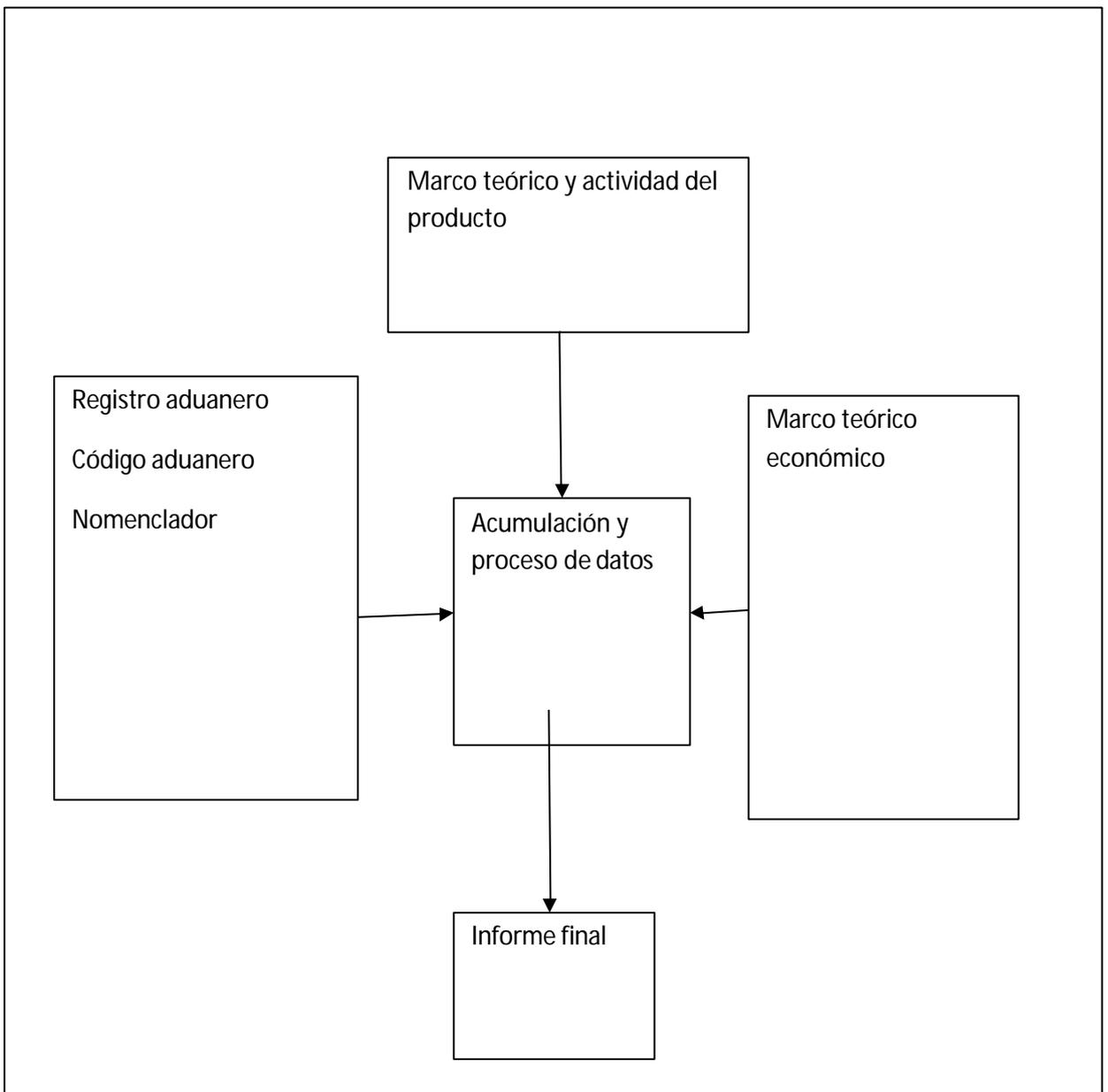
*La diferencia de precio con el mercado mundial de las materias primas utilizadas son una ventaja fundamental, lo que hace provechosa la internacionalización del producto.

Este análisis llevará al lector a lo largo de un recorrido el cual conjuga diversas cantidades de temas de gran variedad y de diversos planos, en los cuales se aplicarán teorías propias del ambiente del marketing mismo, como será el caso de las ventajas comparativas¹, el cual será uno de los temas ejes de este trabajo, como así también un marco teórico propio de macroeconomía para introducir al lector desinformado sobre las diferencias, ventajas y necesidades de exportar.

¹ Porter Michael . La ventaja competitiva de las naciones. The Free Press, 1990

A fin de fortalecer las conclusiones obtenidas en el marco teórico visualizamos una situación posible con la ayuda de una empresa del sector que posee claras ambiciones de insertarse en el mercado internacional con productos como los citados. Dándole a todo el trabajo un punto de vista teórico práctico que permitirá articular con naturaleza una cantidad de temas tan distintos como dinámicos apreciados a simple vista.

A continuación presentamos un cuadro sinóptico de la forma a desarrollarse del trabajo.



Capítulo I

Mezclas alimenticias y alimentos balanceados

Conceptualización de mezclas alimenticias y alimentos balanceados

En el momento de buscar una definición representativa podemos decir que en ambos casos la finalidad de estos productos es conseguir lograr un desempeño superior en el animal que lo consuma.

Al momento de referirnos al desempeño abarcamos situaciones finales como la de engordar a pesos que llevarían demasiado tiempo si se buscarían obtener de una forma natural, dar una determinada cantidad de leche en el caso de las vacas o una estructuración grasa mejor en el caso de los cerdos.

En segundo caso podemos decir que en ambos casos en para la cría para consumo (no animales domestico) se utilizan como principales componentes los siguientes comodieties:

- *Maíz
- *Sorgo
- *Expeller de soja
- *Pellet de cascara de soja
- *Pellet de Trigo
- *Pellet de girasol
- *Semillas de algodón

Los insumos anteriormente nombrados son el componente principal de cualquiera de los dos productos, una vez utilizados, se le agregan determinados aditivos, dependiendo de la necesidad del destino al que se dirigirá el producto. En el caso del alimento balanceado la cantidad de suplementos y aditivos será superior a la que se utilizara en el caso de las mezclas, en este último el agregado será mismo.

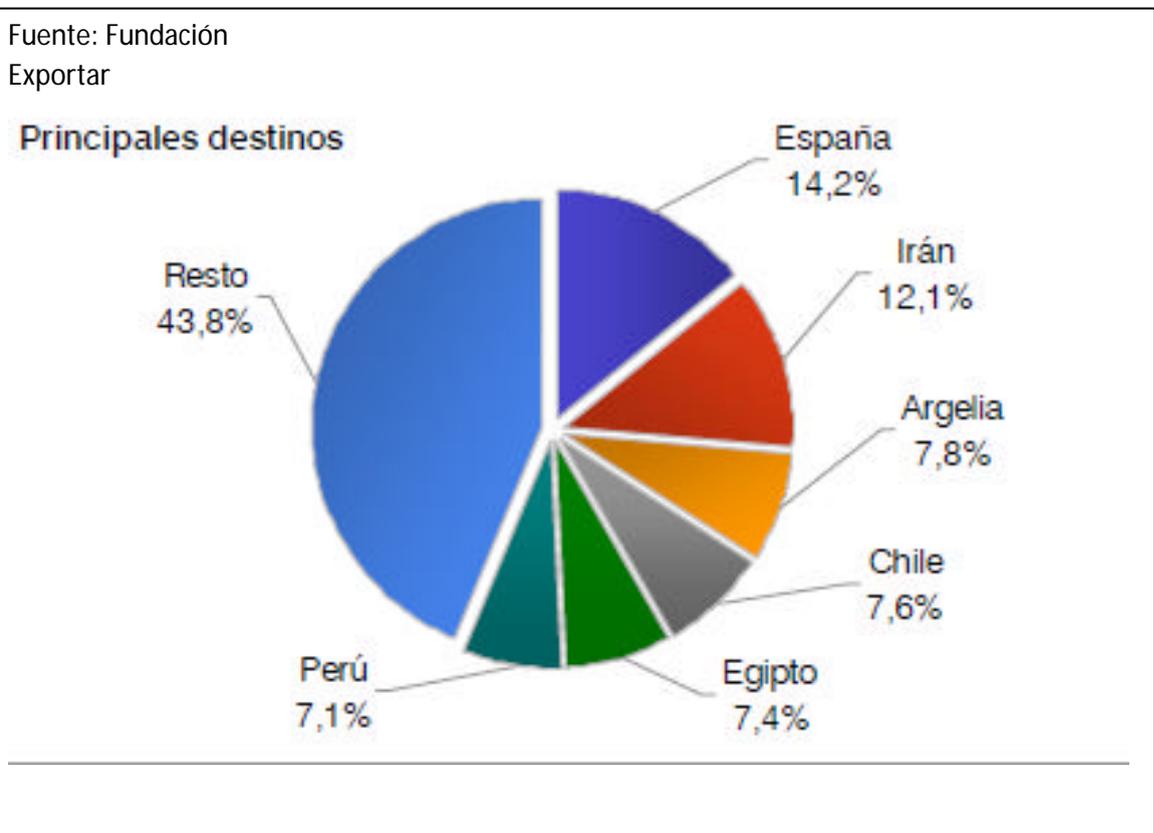
El segundo punto de diferenciación es la manera en la que el producto se encuentra listo para ser consumido, ya que en el caso del alimento balanceado, una vez mezclados los principales componentes con los suplementos y aditivos pasa por un proceso en el que se le da una forma final ya sea de pellet o alguna otra, una vez terminado este proceso el alimento se embolsa o se carga a granel, esta última parte del proceso se adapta a necesidad o gusto del comprador.

En el caso de la mezcla, sólo se agregan los productos y son mezclados con los suplementos y aditivos que se necesiten, una vez hecho esto el producto ya está terminado, solo resta ver su presentación la cual será a granel o embolsado dependiendo de las necesidades y gustos del comprador.

Hoy en día las principales zonas de consumo de estos productos en Argentina se encuentran en aquellos lugares donde se concentran tambos y pollerías como son el caso de la cuenca lechera en la provincia de Santa Fe, y los consumos polleros en la vecina provincia de Entre Ríos

A su vez estos productos poseen una gran demanda de países limítrofes, principalmente Chile, en donde se encuentra muy desarrollada la apicultura así como la cría de salmón rosado, ambas actividades utilizan mezclas y alimentos balanceados y necesitan recurrir al mercado argentino (uno de los principales productores mundiales) ya que no tienen capacidad, sea de calidad de tierras como de extensiones de las mismas, para la siembra de los productos necesarios para llegar a la producción de estos alimentos.

Como podemos apreciarse en el cuadro, una parte importante de la producción de maíz y sus derivados se exporta a Chile.



Capítulo II

Las ventajas comparativas de Michael Porter y su aplicación a las mezclas alimenticias y alimentos balanceados y su referido sector

El concepto de competitividad de una nación no es reciente, sus orígenes se remontan a la época mercantilista y a las teorías del comercio. Pero a pesar de ser un concepto que ya se discutía varios siglos atrás, existió en la literatura un acuerdo de lo que realmente implica.

Algunos autores, como Adam Smith y David Ricardo, intentaron explicar este hecho argumentando, que cada nación posee diferentes ventajas comparativas (recursos naturales y costes de producción), por lo que no tiene sentido el desarrollo de una teoría que explique la riqueza económica de países con un pequeño número de factores genéricos y universalmente aplicables.

Pero el término competitividad representa un factor muy importante en la política económica de una nación, siendo necesario especificar una idea de competitividad de la misma en términos concretos y observables. Michael Porter² argumenta que, además de adoptar cualquier definición propuesta sobre competitividad, es más relevante el desarrollo de una teoría que sea ampliamente aceptada para explicar la competitividad de una nación.

A finales de los años noventa surge el modelo de la ventaja competitiva de las naciones de la mano de Michael Porter, quien pretendió dar respuestas teóricas a una realidad mucho más compleja que la asumida por los teóricos clásicos, puesto que la teoría de la ventaja comparativa ya no explicaba suficientemente la competitividad de las naciones. Además, y a pesar de que el comercio seguía siendo un factor esencial en el éxito competitivo de un país, existían otras cuestiones que iban más allá de la compraventa de productos y las dotaciones naturales de factores.

Los cambios en la naturaleza de la competencia internacional, entre ellos el surgimiento de las multinacionales, que no sólo exportan sino que también compiten en el extranjero por medio de sucursales extranjeras, restaron validez a las explicaciones tradicionales de por qué y dónde exporta una nación

Es aquí donde comienza a tomar partido la figura excluyente producto del trabajo de Porter, mejor conocido como Diamante nacional.

² Op. cit, pag. 3

El modelo del diamante de Michael Porter está basado en un análisis de las características del entorno nacional. Con este modelo se pretendía dar respuesta a

por qué ciertas empresas ubicadas en determinados países eran capaces de innovar y otras no, así como a por qué las empresas de estas naciones persiguen implacablemente mejoras, buscando nuevas fuentes, cada vez más perfeccionadas, de ventajas competitivas, superando las barreras que se oponen al cambio y a la innovación, que con tanta frecuencia acompañan al éxito.

La respuesta a estas preguntas se halla en cuatro grupos de variables que influyen en la habilidad de una empresa para establecer y mantener la ventaja competitiva en los mercados internacionales. Estos factores determinantes interactúan entre sí formando el diamante de la ventaja nacional.

Antes de comenzar a nombrar cada uno de los determinantes del diamante, sería un buen momento para materializar estos conceptos con el tema en cuestión, presentando el entorno de empresas que producen el producto a analizar y compenetrar cada parte del diamante con la realidad

El Sector que se analiza es el agroindustrial, específicamente el subsector de alimentos balanceado para la cría de animales.

El caso de la empresa que a servido de soporte de esta investigación es Copras S.R.L, una empresa que se encuentra geográficamente ubicada en el centro oeste de la provincia de Santa Fe, específicamente las inmediaciones de la ciudad de Rafaela.

La teoría de Porter de la "ventaja competitiva nacional" está basada en un análisis de las características del entorno nacional que identifica cuatro grupos de variables que influyen en la capacidad de las empresas para establecer y mantener una ventaja competitiva en los mercados internacionales: condiciones de los factores, condiciones de la demanda, sectores afines y auxiliares, estrategia, estructura y rivalidad en las empresas.

Existen otros dos factores que, conjuntamente con los anteriores, forman "el diamante nacional" y se corresponden con el azar y el Gobierno. Osea está basada en seis determinantes que operan de forma individual o colectiva, crean el entorno nacional en el que las empresas e industrias nacen y aprenden a competir.

Condición de los factores:

La teoría de la ventaja competitiva de las naciones expone que una nación no hereda, sino que crea sus factores de producción más importantes. Además, la velocidad y eficacia en su creación y despliegue hacia determinados sectores es mucho más importante que la mera existencia de los mismos.

La contribución de Porter a la teoría clásica con respecto a los factores de producción consiste en que hace un análisis más detallado de los mismos. Es decir,

identifica sus características, los procesos sobre los que fueron creados y su relación con la competitividad de las empresas.

- Abundante existencia de materia prima y precios subsidiados.
- Cotización de materia prima cambiante.
- Recursos de capital: Representan la cantidad y el coste de capital disponibles para realizar inversiones en la industria. En este sector existe un desfase financiero derivado de la demora de 60 días en el pago de la empresa a los clientes. Acotado acceso al crédito en general y excesivo pedido de garantías.
- *Recursos físicos:* Constituyen la abundancia, la calidad, la accesibilidad y el coste de la tierra, el agua. Tanto las condiciones climáticas como el tamaño y la localización se incluyen dentro de este grupo de factores. La localización afecta al coste del transporte y a la facilidad en los intercambios culturales y empresariales. Abarca el tipo, la calidad y el coste de uso de la infraestructura disponible que afecta a la competencia, incluyendo el sistema de transportes, el sistema de comunicaciones, el correo, el envío de paquetes postales, los pagos o transferencias de fondos, los servicios sanitarios y otros. En la región geográfica analizada, la logística terrestre, que es clave para el sector, tiene un nivel de desarrollo medio, con carreteras en condiciones cada vez más propicias para el transporte (nueva autovía ruta nacional 19) ,gran digitalización de las comunicaciones que permiten un rápido contacto entre partes, amplia gama de servicios de transporte por carretera interno e internacional.
- *Capital humano:* Representa la cantidad, la capacidad y el coste del personal, teniendo en cuenta las horas estándar de trabajo y la ética del mismo. En lo estrictamente referido a la producción, no se necesita mano de obra extremadamente calificada. Igualmente en el sector las empresas en su mayor parte, cuentan con profesionales del área administrativa, contable, agricultura y ganadería.
- *Factores básicos:* Están más relacionados con el término tradicional e incluyen factores tales como los recursos naturales, el clima, la localización y la demografía que dominan el mercado, ya que el producto a comercializar depende de la calidad de la materia prima y todos los métodos de producción están estandarizados.

Las nuevas tendencias e innovaciones del mercado de alimentos para animales se dan específicamente en el sector de alimentos para animales domésticos y no tanto en el de animales para cría, de todas formas las últimas innovaciones se producen gracias a un método de procesamiento conocido como extrusión.

Ésta consiste básicamente en comprimir los alimentos hasta conseguir una masa semisólida, que después se pasa por una pequeña abertura, que permite obtener una gran variedad de texturas, formas y colores a partir de un ingrediente inicial.

Dicho procedimiento dio lugar a productos con formas y texturas desconocidas hasta ahora. La extrusión puede servir para dar forma y, en ocasiones, cocinar

ingredientes crudos y convertirlos en productos acabados. La máquina extrusora consiste en una fuente de energía, que acciona el tornillo principal, un alimentador para dosificar los ingredientes crudos y una espiga que rodea al tornillo.

Este último empuja los ingredientes hacia una abertura con una forma determinada, la boquilla, que determinará la forma del producto. La extrusión puede realizarse a elevadas temperaturas y presiones, o simplemente aplicarse para dar forma a los alimentos, sin cocinarlos.

Uno de los beneficios derivados del uso de este procedimiento en la producción está relacionado con la conservación de los mismos. La extrusión permite controlar la cantidad de agua contenida en los ingredientes, de la que dependen la aparición de microbios y la consiguiente putrefacción de los alimentos. Por lo tanto, es una técnica muy útil para producir productos alimentarios con una humedad óptima y duraderos, que cada vez se emplea más para obtener toda una serie de productos que van desde aperitivos, algunos cereales de desayuno, golosinas y hasta alimentos para animales.

Copras S.R.L, la empresa analizada que se dedica a la comercialización de alimentos balanceados, la cual es presentada de forma completa más adelante, nos facilitó una de las últimas fórmulas de alimentos para animales bovinos y avícolas realizadas por el veterinario contratado para tal fin:

- a. Maíz 729kg.
- b. Pellet soja 75kg.
- c. Pellet de trigo 107kg.
- d. Sulfato de cobre 8 ppm de Cobre. Ppm (partes por millón)
- e. Yodato de calcio 0,3 ppm de Iodo.
- f. Selenito de sodio 0,3 ppm de Selenio.
- g. Carbonato de Cobalto 0,15 ppm de Cobalto.
- h. Vitamina A 5000 UI/kg.
- i. Vitamina D3 1000 UI/kg.
- j. Vitamina E 6 mg/kg.

- *Factores avanzados:* Hacen referencia a los factores especializados, como las infraestructuras de comunicaciones, la investigación y las capacidades avanzadas, entre otros. Para Porter, los factores avanzados son los más importantes para la ventaja competitiva, puesto que al ser especializados son más difíciles de imitar y surgen de las diferentes inversiones llevadas a cabo por individuos, empresas y gobiernos.

En el caso del sector estudiado influyen en la baja sustancial de los costos fijos de producción debido a la eficiencia de nuevas maquinarias que ahorren energía o permitiendo incrementar la producción en niveles considerables. Además podemos remarcar que la empresa se compromete con las nuevas herramientas que se utilizan en el mercado para innovar en cuanto a servicios y calidad productiva, partiendo de una lectura de las necesidades de los consumidores (animales) y clientes, para luego realizar I + D (Investigación más Desarrollo) con nutricionistas y veterinarios contratados para aportar información sobre posibles mejoras en el rendimiento del producto.

- *Desventaja selectiva de los factores:* Puede indicarse que en el mercado interno el precio de las materias primas se encuentra regulado, lo que obliga a la empresa a trabajar bajo determinado límite de precio, lo que se transformaría en una ventaja al momento de ir a un mercado internacional ya que los márgenes serían mayores.

Condición de la demanda:

Porter asigna una gran importancia a este segundo vértice del diamante, ya que la demanda interior presiona a las empresas para que innoven y mejoren. En términos generales, las naciones logran ventajas competitivas en aquellos sectores cuya demanda interior informa anticipadamente a las empresas de nuevas necesidades que es necesario cubrir, presionando para que éstas innoven con mayor rapidez y obteniendo así ventajas competitivas y más desarrolladas que las de sus rivales extranjeros

- Podemos decir que la demanda local ya cuenta con un producto que satisface ampliamente las necesidades y que se encuentra altamente estandarizado. El desarrollo del producto ha llegado a un punto en el que es complicado mejorarlo, lo que ha apaciguado las exigencias de los clientes.

Igualmente las empresas consideran que el cliente tiene necesidades comerciales a las que satisfacer y brindarle a través de una política comercial clara, de respeto por el canal, y con un portfolío de productos adecuado para la necesidad de cada uno.

- *Tamaño y crecimiento de la demanda:* la empresa se encuentra en el centro de la cuenca lechera en Argentina, esta zona a su vez se encuentra densamente poblada por tambos y avícolas, esto ha derivado en un gran tamaño de la demanda interna. Pero a su vez el hecho de ser un sector de rendimientos atractivos ha generado el acercamiento de muchos competidores, lo que ha empujado a la oferta a una situación cercana a la saturación, la cual es una de las razones que obliga a la empresa a intentar mirar al exterior.

Sectores conexos (industrias de apoyo):

Consiste en la presencia en la nación de sectores afines, es decir, que ofrecen productos y servicios complementarios, y auxiliares.

La presencia en el lugar sectores afines cuyas empresas coordinan o comparten sus actividades de marketing, distribución, servicios o tecnología en la cadena de valor, o de sectores de productos complementarios, conlleva a menudo la aparición de nuevos sectores competitivos.

Porter argumenta que resulta contraproducente para una empresa o un país crear proveedores “cautivos”, es decir, totalmente dependientes de la industria nacional e imposibilitados para acceder a satisfacer una posible demanda exterior.

- Principales proveedores:

*Fabricas procesadoras de commodities.

*Productores agropecuarios.

*Industrias químicas.

- Al momento de hablar de rivalidad entre proveedores a escala mundial, solo encontramos esta situación en las empresas dueñas de las fabricas procesadoras que compiten entre sí en todo el mundo. Cabe destacar que por la asimetría entre los proveedores y respecto a la empresa, no se aprecian grandes acuerdos de colaboración entre ellos.

Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa:

Predice que las circunstancias nacionales y el contexto originan fuertes tendencias en el modo en que se crean, organizan y gestionan las empresas, así como en la definición de la naturaleza de la competencia interna.

En términos generales, ningún sistema de gestión es universalmente apropiado, sino que la competitividad de un determinado sector es consecuencia de la convergencia de los modos de dirección y de organización prevaleciente en cada país y de las fuentes de ventaja competitiva existentes en cada sector. Así, las estrategias de las empresas deben responder y estar basadas en los intereses de la demanda local o extranjera. Además, los sectores locales que son líderes en el ámbito internacional son los que han de conformar las estrategias de las empresas locales.

- La estrategia utilizada por la empresa y todas las del sector es la de costes bajos.

- Rivalidad del segmento: existe una gran rivalidad en el sector debido a la gran cantidad de oponentes, en general la competencia se da como se mencionó anteriormente por la reducción de costos y así mejorar los precios de venta.

- La estructura de las empresas del sector, salvo un par de empresas de gran tamaño, las demás son empresas familiares y pymes, con una estructura centralizada en muchos casos, aunque también existen empresas con una estructura divisional.

El papel del gobierno:

El papel correcto del Gobierno debe ser el de actuar como catalizador y estimulador, alentando a las empresas a que eleven sus aspiraciones y niveles de competitividad. El Gobierno desempeña un papel parcial e indirecto, aunque fundamental como estimulador de los vértices del diamante. La política que tiene éxito es aquella que crea un marco en el que las empresas puedan lograr ventajas competitivas, y no la que hace intervenir al gobierno directamente en el proceso, con la excepción de naciones que están en el inicio del proceso de desarrollo.

El horizonte competitivo de las empresas y el del Gobierno son diferentes, ya que las empresas buscan una ventaja competitiva a largo plazo, mientras que el Gobierno necesita un mayor período de tiempo, si bien la corta estancia en el poder de un equipo gubernamental motiva la presencia de políticas a corto plazo que retrasan la innovación.

En términos generales, el Gobierno de un país puede influir en la ventaja competitiva de sus industrias directa o indirectamente, a través de leyes, impuestos y ayudas financieras directas, en el caso de Argentina el sector agroindustrial hoy se encuentra ampliamente castigado por los altos derechos de exportación, el cierre de exportaciones de trigo y maíz, y el tope al precio de la carne (factor altamente influyente en nuestra empresa) , esto induce a las empresas a tener que trabajar a un coste verdaderamente bajo, ya que al estar limitado el precio de la carne el alimento deberá mantener una relación concordante. A su vez e increíblemente esto abre un nicho, una ventaja ya que al estar obligados a trabajar a ciertos costos, pero a su vez al tener un precio bajo, el alimento balanceado y las mezclas son altamente competitivos a nivel mundial, donde el mercado es libre y no está regulado

El papel del azar

Los eventos del azar juegan un papel importante en la ventaja competitiva internacional. Estos eventos representan acontecimientos que están fuera del dominio de las empresas o del Gobierno.

El autor los resumía como cambios significativos en los mercados financieros mundiales o en los tipos de cambio, guerras, terrorismo, decisiones políticas de gobiernos extranjeros, incrementos inesperados en precios de determinados y necesarios bienes como el petróleo.

Todos estos eventos crean una discontinuidad y permiten además alteraciones en las posiciones competitivas, pudiendo anular las ventajas de competidores establecidos y crear oportunidades para nuevos competidores.

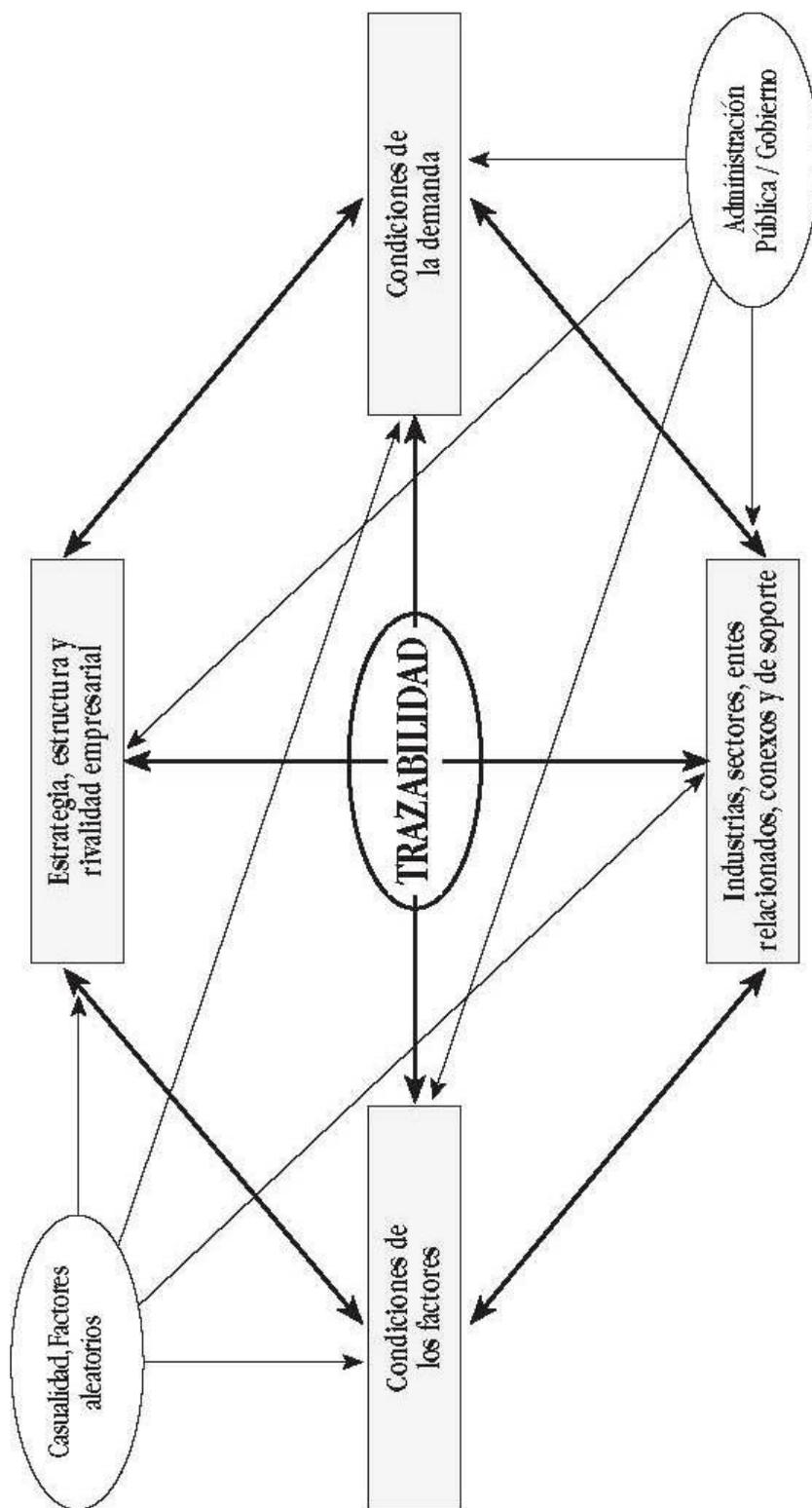
El azar ofrece, entonces, oportunidades que no pueden ser planificadas pero que pueden dar lugar una situación favorable para alcanzar una ventaja competitiva.

Estos eventos alteran las condiciones del diamante, ya que producen una discontinuidad que permite innovar y crear nuevos diamantes que sustituyan a los anteriores.

Adicionalmente, los eventos del azar tienen impactos asimétricos en diferentes naciones. Las guerras, por ejemplo, provocan efectos diferentes en los ganadores y en los perdedores. Sin embargo, estos eventos no actúan independientemente y son propensos a su explotación.

Así, aquellas naciones que tienen diamantes favorables estarán más predispuestas a convertir estos eventos de azar en ventajas competitivas. Por tanto, los cambios y las discontinuidades crean ventajas a las naciones que están en disponibilidad de adelantarse en su explotación.

Basándonos en nuestro sector y país el papel del azar podría enfocarse por el lado de sequías o súper cosechas, tanto en Argentina como en el resto del mundo, ya que estas situaciones pueden lograr que el precio suba o baje radicalmente dependiendo de la situación.



FODA del Sector.

<p style="text-align: center;"><u>Debilidades</u></p> <ul style="list-style-type: none"> * Falta de cultura empresarial y de sistemas de gestión adecuados, sin planificación a largo plazo y con una escasa formación de los productores. * Escasa presencia en el mercado nacional e internacional de productos diferenciados y elaborados: ello impide su reconocimiento por parte de los consumidores y la demanda específica de los mismos * Limitada actividad de I+D en todas las fases del proceso productivo. * Falta de poder de negociación frente al estado y sus agencias debido a la atomizada cantidad de pequeñas industrias. 	<p style="text-align: center;"><u>Fortalezas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> * Alta calidad reconocida de las materias primas producidas así como de los productos elaborados a partir de las mismas * Actitud favorable y proactiva de los agentes implicados hacia la producción de calidad diferenciada (SENASA, ONCA). * Disponibilidad de mano de obra joven y barata * Proceso productivo con poca mano de obra productiva * Saldo positivo de la balanza comercial entre exportaciones e importaciones del sector agroalimentario en su conjunto. * Tradición y experiencia en el sector agroalimentario * Tendencia alcista de las inversiones en agroindustria, principalmente en la ampliación de la capacidad productiva.
<p style="text-align: center;"><u>Amenazas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> * Excesivo y abusivo control fiscal y estatal nacional y provincial de las operaciones del sector * Gran cantidad de posibles nuevos competidores debido al crecimiento del sector * Estrategias altamente influidas por la disponibilidad del transporte terrestre * Existencia de posibles sustitutos 	<p style="text-align: center;"><u>Oportunidades</u></p> <ul style="list-style-type: none"> * Gran potencial de expansión nacional e internacional a partir de productos de calidad certificada * Creciente necesidad de alimentos en todo el mundo * Tendencia alcista del precio de los commodities a nivel mundial en los últimos años (a nivel nacional se encuentran regulados) * Ventajas arancelarias e impositivas en el tratamiento de la producción de esta industria.

Perspectivas para el sector

Las perspectivas del mercado y de crecimiento a mediano plazo son favorables.

En primer lugar debe enfocarse la planificación virtual propuesta por el gobierno de multiplicar la producción agropecuaria, esperando lograr un desarrollo más que ambicioso en la industria cárnica como en la agrícola.

Esto generaría una mayor demanda de alimentos para las industrias porcinas, ganaderas y pecuarias, pero a su vez un aumento en la producción de cultivos debería generar la posibilidad de un más fácil aprovisionamiento de los insumos requeridos.

Por otro lado también es necesario marcar un claro contraste, no apreciamos en el mediano plazo la planificación de mejoramiento de infraestructura sobre todo para la logística, ya que las vías transitables se encuentran en muchos casos en condiciones poco deseables para que se logre una eficiente medida en la cadena productiva.

El otro punto importante referido a este tema es el transporte ferroviario el cual es eje en las grandes economías mundiales para lograr excelencia en la eficiencia logística y en Argentina no recibe grandes inversiones desde hace más de 60 años, y en agravio de esto cabe destacar el gran desmantelamiento producido por las privatizaciones en la década de los noventa

En términos macroeconómicos, cabe partir de que si el país sigue creciendo a tasas "exorbitantes" inevitablemente transmitirá este crecimiento a las industrias, además la necesidad creciente de alimentos y energía seguramente impulsaran el precio de los commodities lo que es favorable para la industria.

Capítulo III

Efecto y nicho ventajoso creado por la imposición de aranceles a la exportación.

Para comenzar de forma introductoria, recordamos señalamos que existe una desventaja selectiva de factores derivada de un mercado regulado en la principal de las materias primas (maíz) requeridas para la elaboración del producto analizado (alimento balanceado y mezcla alimenticia)

Iniciaremos un análisis más profundo de las herramientas regulatorias y su incidencia directa en la creación de una ventaja comparativa, dichas herramientas son los aranceles a las exportaciones y las cuotas de exportación.

Aranceles

Según Miltiades Chacholiades en su libro Economía internacional: “Un arancel es un impuesto, o gravamen, que se impone sobre un bien cuando cruza una frontera nacional. El arancel más común es el arancel a las importaciones, es decir, el arancel que se establece sobre un bien importado.

Un arancel menos común es el arancel a las exportaciones, es decir el arancel que se impone sobre un bien exportado. Los impuestos a las exportaciones generalmente se imponen por los países importadores de bienes primarios, bien sea para incrementar los ingresos o bien para crear escasez en los mercados mundiales y de esta manera elevar los precios mundiales”³

En el caso de Argentina basándose tanto en el maíz como en el el general de los commodities esta situación se hace presente con el único e indiscutible fin de generar recursos económicos para las arcas estatales.

³ Chacholiades Miltiades, Economía Internacional, McGraw-Hill Latino-americana, 1989

Tipos de aranceles.

En general los tipos de aranceles ya sean de importación o exportación pueden clasificarse de las siguientes tres formas:

- 1) *Arancel ad valorem*: Este impuesto o gravamen se especifica legalmente como un porcentaje fijo del valor importado o exportado, incluyendo o excluyendo los costos de transporte.
- 2) *Arancel específico*: Este impuesto se especifica legalmente como una cantidad fija de dinero por unidad física exportada o importada
- 3) *Arancel compuesto*: Este es una combinación de un arancel ad valorem y un arancel específico.

En el caso del producto señalado el arancel utilizado es el ad-valorem ya que este es un porcentaje fijo del valor exportado.

Impuesto a las exportaciones

Cuando se aplica un gravamen a la exportación, disminuye el precio a los productores y consumidores domésticos, generando ingreso para el gobierno, con lo cual el ingreso neto de los exportadores disminuye, reduciendo los excedentes del productor y redistribuyendo el ingreso de los productores hacia los consumidores domésticos y el gobierno

Efectos de los aranceles:

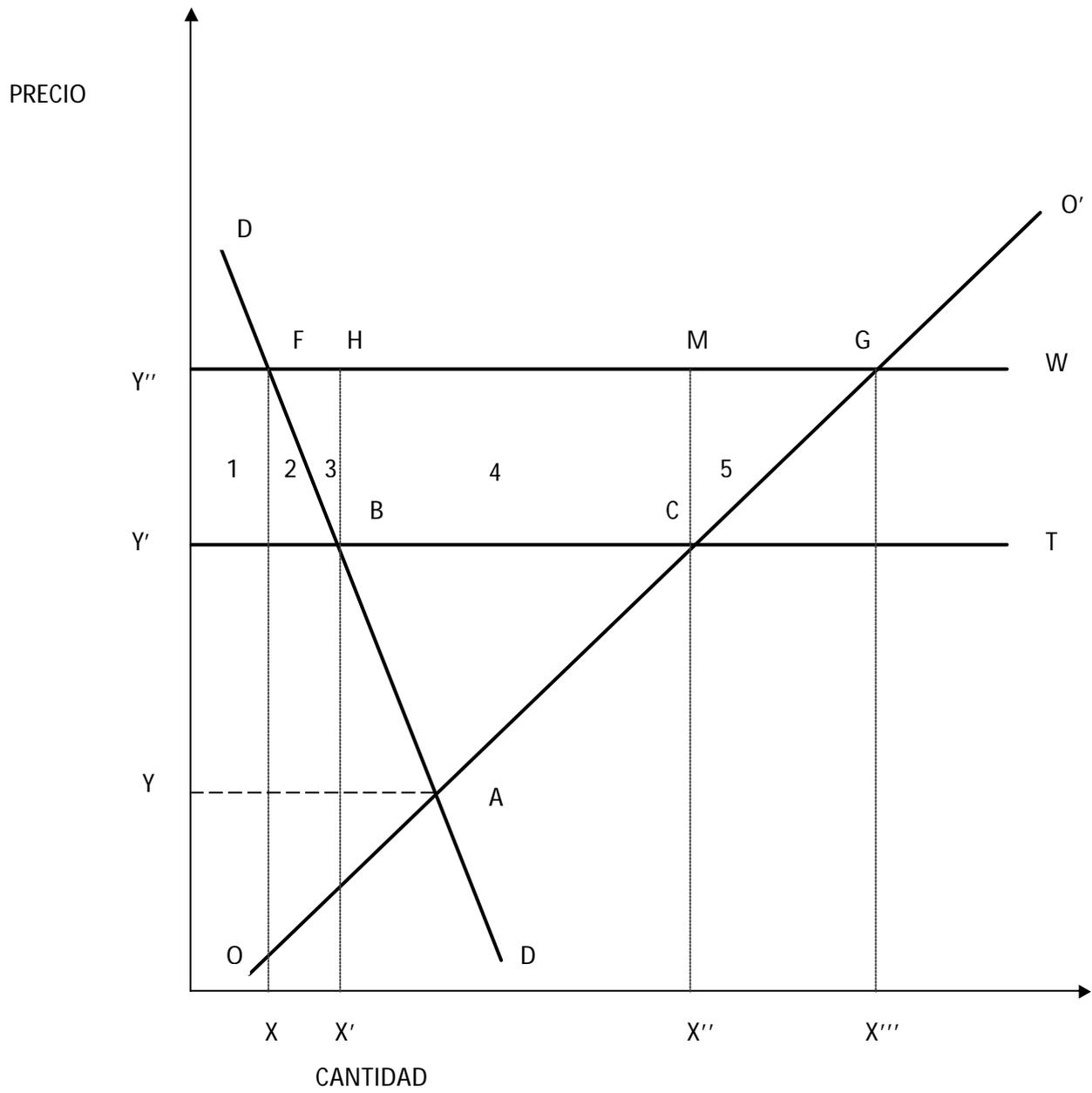
- 1) El efecto fiscal supone un incremento de la recaudación del Estado
- 2) Disminución del precio del producto gravado en el mercado nacional
- 3) Disminución de la producción derivado de la baja en el precio

Explicación del cuadro: Al precio mundial la producción doméstica es X'' (punto G), de las cuales se consumen la cantidad establecida en X (punto F) y la diferencia (FG) se exportan.

Un impuesto a las exportaciones disminuye el precio de Y'' a Y' .

La producción doméstica disminuye de X'' a X' (punto C), el consumo doméstico aumenta de X a X' y las exportaciones son el equivalente a la diferencia entre X' y X'' (BC).

El excedente del productor se reduce en la suma de las áreas 1, 2, 3, 4 y 5. El área 4 es el ingreso por impuestos y las sumas de las áreas 1 y 2 es el excedente adicional del consumidor. El área 3 es la pérdida debida al exceso de consumo doméstico y el área 5 es la pérdida debido a la baja producción doméstica.



W es el precio mundial pagado por el producto

T es el precio pagado en el mercado local

La diferencia entre W y T es el gravamen a la exportación

Cuotas de exportación

Un gobierno puede decretar que solamente se puede exportar una cantidad determinada por unidades de tiempo. Para este propósito, el gobierno puede expedir licencias de exportación, las cuales vende a los exportadores del país o simplemente las tramita con base en el principio de que quien llega primero, primero las recibe.

Al igual que un impuesto a las exportaciones hace que el precio del bien restringido disminuya en el mercado doméstico.

El margen entre los precios domésticos y los precios externos puede percibirlo el gobierno del país que impone la restricción en la forma de costos de licencias de exportación, o pueden percibirlo los productores domésticos, los intermediarios, los consumidores del exterior o incluso los funcionarios del gobierno que expiden la licencia.

Una vez analizados los factores desde el punto de vista meramente económico, queda en claro que en el análisis de un producto sobre el cual pesa una restricción económica ya sea un arancel a la exportación o una cuota, en el caso de nuestra materia prima ambas, se genera una brecha de precio entre lo que paga el mercado mundial y lo que está establecido para los consumidores meramente domésticos, a partir de ahí se produce un problema inicial para productores y comercializadores de este producto, pero a su vez se abre una gran oportunidad, como señala Phillip Kotler, para quienes por conocimiento, astucia o suerte, logren colocar el producto en el mercado extranjero haciéndose de una diferencia de ingresos verdaderamente importante dependiendo del gravamen de cada producto.

Capítulo IV

Superposición de nomenclaturas, diferencias sustanciales en los márgenes y precios por diferencias de gravamen.

A continuación, comenzaremos por exponer las nomenclaturas tanto del producto elaborado (alimento balanceado) y su materia prima (Maíz).

Una vez expuesta las nomenclaturas y sus gravámenes correspondiente se pasa a sacar un pequeño análisis de costos en el que mostraremos la diferencia de los márgenes que se darán a partir de un pequeño procesamiento de pocos pasos, a demás incluiremos en el anexo información extra sobre el proceso que se realizara.

Tratamiento arancelario del maíz

Posición	Nomenclatura		
1005.90.10 190 Y	 NCM/SIM		
Descripción			
MAÍZ. -Los demás En grano A granel, con hasta 15 % de embolsado (Ley 21453) Los demás Texto según Dto. PEN N 509/2007			
Unidad Estadística: 01 Kilogramo			
Ramo: 01 - Cereales, alimentos y maderas			
Tratamiento			
Exportación			
DEE %	RE %	DEE %	RE %
20.00	0.00	20.00	0.00
Res. Conj. MP N 26/2006	Dto. PEN N 509/2007	Res. Conj. MP N 26/2006	Dto. PEN N 509/2007

La posición arancelaria 1005.90.10 190 Y recibe un tratamiento arancelario para el caso de las exportaciones de un 20% de derecho de exportación, y ningún reintegro.

Tratamiento arancelario del alimento balanceado

Posición	Nomenclatura		
2309.90.10 900 P	 NCM/SIM		
Descripción			
PREPARACIONES DE LOS TIPOS UTILIZADOS PARA LA ALIMENTACIÓN DE LOS ANIMALES. -Las demás Preparaciones destinadas a proporcionar al animal la totalidad de los elementos nutritivos necesarios para una alimentación diaria, racional y balanceada (piensos compuestos «completos») Los demás (R. 2012/93 ANA)			
Texto según: Dto. PEN N 509/2007	Unidad Estadística: 01 Kilogramo	Ramo: II - Cereales, alimentos y maderas	
Tratamiento			
Exportación			
DEE % +	RE % +	DEI % +	RI % +
5.00	2.05	5.00	2.05
Dto. PEN N 509/2007	Dto. PEN N 509/2007	Dto. PEN N 509/2007	Dto. PEN N 509/2007

La posición arancelaria 2309.90.10 recibe un tratamiento arancelario para el caso de la exportación de un 5% de Derecho de Exportación, con un reintegro del 2,05%.

Comprobación de ventaja a través de los costos derivado en diferencias en el derecho de exportación.

Basándonos pura y exclusivamente en la fórmula que nos ha brindado la empresa, la cual posee 729 kg de maíz por tonelada y la cual se comercializa en alrededor de 950 pesos argentinos, de los cuales el margen de rentabilidad se ubica en 150 dólares por tonelada, un equivalente a 652.5 pesos argentinos, a grandes rasgos nos acercamos a un costo de 800 pesos por tonelada.

De dicha cantidad el costo del maíz por tonelada de alimento balanceado es de 475 pesos argentinos por tonelada, una cifra superior al cincuenta por ciento del costo total.

Ahora bien, el precio por tonelada del maíz en el mercado mundial es de 253.7⁴ dólares estadounidenses⁵ la tonelada, un equivalente a 1103.60 pesos argentinos lo que para una fórmula de alimento similar a la que utiliza nuestra empresa tendría un costo de 804.52 pesos argentinos, o sea 329.52 pesos más que en el mercado local, solo tomando la variable más esencial, lo cual en un mercado extranjero esos 329.52 pesos argentinos de costo por tonelada para cualquier otro

⁴ Precio pagado en el mercado de la bolsa de comercio de Rosario el día viernes 24 de febrero de 2012

⁵ Para dicho cálculo se tomó como referencia un precio dólar de 4,35 pesos argentinos.

productor en el mundo se transformarían en una ganancia neta para el productor argentino.

Si bien el precio mundial de esta variedad de alimento balanceado es superior a 1279.52 pesos por tonelada o 294.14 dólares respectivamente (el precio publicado refiere a la suma de el precio local de 950 pesos argentinos, mas el costo adicional para productores extranjeros de 392.52 pesos argentinos), la finalidad de este trabajo solo es demostrar la ventaja competitiva que se abre a un producto como el alimento balanceado teniendo su principal materia prima una restricción impositiva importante.

Capitulo V

Presentación de Copras SRL.

La empresa

Copras SRL es una empresa la cual divide sus actividades en dos rubros un acopio de cereales y una fábrica de alimento balanceado.

Se ubica en el lote número 87 del parque industrial de la ciudad de Rafaela en el departamento castellanos de la provincia de Santa Fe.

La Empresa toma su nombre en el año 1994 cuando es adquirida por la corredora de cereales Avigliano y Perez Garcia SRL como parte de pago de la deuda de un cliente.

En ese momento se contaba únicamente con una planta de alimento balanceado y una escasa capacidad de almacenaje de setecientas toneladas, la cual era peligrosamente pequeña hasta para abastecer a la planta.

Desde la adquisición de esta, La empresa apoderada apunto sus objetivos a transformarla en un acopiador con posibilidades de convertirse en un fuerte competidor en la zona, habiendo aumentado al año 2002 su capacidad en más de 4500 toneladas de capacidad de almacenaje.

En el año 2003 se produce la finalización del contrato social de Avigliano y Perez Garcia S.R.L y por decisión mutua de los socios fundadores se llega al acuerdo de la no renovación del contrato y la disolución de la empresa, a partir de ese momento Copras SRL es adquirida en su totalidad por Carlos Alberto Avigliano y Raquel Guadalupe Imhoff en un porcentaje minoritario.

Los objetivos de la empresa no cambiaron de rumbo y siguieron apuntándose hacia la competitividad y hacia la estructura de la empresa, así fue que la empresa siguió aumentando su capacidad de almacenamiento hasta llevarla al día de la fecha a más de siete mil toneladas.

Además en este periodo se han construido nuevas oficinas y comprado vehículos para lograr en los empleados administrativos y comerciales una mayor comodidad de trabajo.

A su vez la empresa ha invertido en camiones para generar un servicio más a sus clientes.

Una vez logrado el objetivo de afianzar su faceta acopiadora, la empresa a empezado a girar sus intereses a el mejoramiento y eficiencia en el mercado de alimento balanceado. En 2011 el primer paso hacia ese objetivo fue la compra de un acoplado tolva para que la empresa pueda hacerse cargo de la repartición de del alimento.

Además la empresa empezó a ver con buenos ojos la posibilidad de enfocarse hacia mercados extranjeros los cuales pudiesen ser demandantes de los productos que la empresa elabora, es así como surge la idea de hacer un estudio y un plan de exportación en el cual se evaluaron las factibilidades de una posible exportación.

Instalaciones de Copras SRL

Frente del complejo



Volcadora Hidráulica y silos aéreos para carga de alimento balanceado



Secadora de Cereales



Galpón de fabricación y zona de carga de silos



Perspectiva de silos



Interior de fábrica



Uno de los camiones utilizados para el transporte de mercadería



Muestras de algunos de los productos utilizados



Capítulo VI

Plan de internacionalización

Diagrama de plan de internacionalización.

Internacionalización es el proceso a través del cual la empresa amplía su mercado, pasando a operar fuera de los límites geográficos del país de origen.

Se trata de una concepción amplia, que implica a todos los aspectos de la organización y a todos los mercados. Así, se habla de internacionalización en los mercados de:

- Bienes y servicios
- Capitales
- Factores productivos
- Empresas
- Trabajo

Estos aspectos se interrelacionan y confluyen en la realidad de la organización, siendo todos ellos puntos claves que deben ser objeto de atención por parte del empresario.

En el estudio de la internacionalización empresarial tiene especial importancia el análisis de la competitividad, tanto a nivel nacional como internacional, teniendo en cuenta que para que se dé la segunda es necesaria la presencia de la primera.

Si para que una empresa sea capaz de sobrevivir en el mercado local se precisa el mantenimiento de una ventaja competitiva, más sostenible e importante debe ser su ventaja para que no fracase en un mercado más amplio, en el cual se deberá enfrentarse a una mayor competencia.

Existen diversas estrategias de internacionalización empresarial en función de las cuales se pueden distinguir distintos tipos de empresas:

- Empresa exportadora: la empresa exporta sus productos desde el país de origen a los mercados extranjeros. Las actividades empresariales se encuentran centralizadas en el país desde el cual se lleva a cabo la exportación. En ocasiones se establecen alianzas estratégicas para favorecer la entrada al mercado.

- Empresa multinacional: la empresa está presente en diversos países a través de sus filiales, que constituyen reproducciones similares a la matriz. Las actividades de compras, producción, investigación, etc. se hallan altamente descentralizadas. Se trata de ofrecer productos diferentes para cada país.
- Empresa global: el peso de las operaciones internacionales es muy elevado en el seno de la empresa, si bien las actividades más importantes se encuentran concentradas en el país de origen. La empresa cuenta con un mercado global para sus productos. Se ofrece el mismo producto en todos los países.
- Empresa transnacional: la empresa centraliza y descentraliza operaciones y recursos en el país de origen y en el resto de los mercados en los que actúa, de forma selectiva, estableciendo una red integrada, desarrollando en común los conocimientos y compartiéndolos mundialmente. Se trata de una estrategia resultante de la combinación de las tres anteriores.

En el caso de la empresa analizada, la estrategia que implementa es la de una empresa exportadora, centralizando sus operaciones en el país de origen, y que persigue el objetivo de la ampliación del mercado para los productos de la empresa a través del ingreso a un mercado extranjero.

En cuanto a la aplicación de la internacionalización puede responder a distintos tipos de visión estratégica por parte de la empresa. A continuación se establecen algunas de las más frecuentes:

*Existen sectores cuyo mercado no es extensible dentro de las fronteras del país de origen y que precisan un tamaño mínimo eficiente para poder competir en precio con las empresas que operan en el mismo grupo estratégico.

Esto hace necesario que se busquen nuevos mercados para poder obtener economías de escala y de experiencia en la producción y lograr la competitividad.

*Algunos sectores son muy globales, lo que obliga a las empresas que lo integran a internacionalizarse. Son industrias que se ubican en determinados países y que suministran al resto.

Así por ejemplo, la industria de la aeronáutica es muy específica y todas las empresas que la integran están internacionalizadas totalmente, ya que los clientes tienen carácter mundial, es decir, dirigen su demanda directamente al mercado internacional.

*La empresa que actúa en diversos mercados diversifica el riesgo, de forma que si por cualquier circunstancia existen problemas en uno de ellos, los resultados de la actividad en el resto pueden cubrir, al menos en parte, la caída de los beneficios en el primero. Cuando la empresa actúa en determinados países en los que existen riesgos de tipo político u otros, esto es especialmente importante.

*La internacionalización permite a la empresa estar al tanto de las nuevas tendencias e incrementar su capacidad de adaptación a las necesidades de los clientes, en cuanto a sus productos y servicios.

Al actuar en los mercados internacionales se relaciona de forma directa con todos sus competidores, de forma que se facilita la obtención de información.

*En algunas ocasiones la estrategia de internacionalización se dirige exclusivamente al aprovechamiento de ciertas oportunidades que plantea en cierto momento el entorno. Para ello, la empresa debe mantenerse continuamente informada sobre lo que ocurre en otros mercados y preparada para actuar en cualquier momento.

El proceso de globalización en curso ha terminado por abatir las distancias entre continentes, incrementar la intensidad de los flujos comerciales y financieros entre países y elevar los niveles de interdependencia entre mercados, por encima de las fronteras nacionales.

En este contexto, la internacionalización se ha convertido en un imperativo para toda empresa que pretenda el éxito competitivo. Integrar los mercados exteriores, de una manera estable, en el marco de decisión de la empresa no sólo constituye una tarea obligada para toda estrategia ofensiva, de conquista y desarrollo de nuevos mercados, sino también en componente requerido de una estrategia defensiva, de preservación de las cuotas adquiridas en el mercado doméstico.

La incidencia del entorno internacional llega a todos los ámbitos de la vida económica, lo que obliga a las empresas a considerar su internacionalización como un imperativo.

No obstante, debe formar parte de las decisiones de cada empresa definir el alcance y las formas que adopte ese proceso de internacionalización.

La empresa es quien debe definir su grado de compromiso internacional y la estrategia a seguir para hacerse presente en los mercados exteriores. No obstante, con frecuencia, existen obstáculos de muy diversa naturaleza que dificultan que una empresa en solitario, especialmente si es pequeña o mediana, se enfrente a las tareas y desafíos que impone la penetración y desarrollo de nuevos mercados.

En ocasiones, los obstáculos están en la propia empresa, debido a su falta de información sobre los mercados internacionales, al limitado conocimiento que tiene sobre la operativa exterior o a la percepción sobrevaluada de riesgos que asocia al negocio internacional.

En otras ocasiones, las limitaciones provienen de la demanda, al ser distantes los mercados de destino, tener importantes barreras al comercio, carecer de seguridad jurídica o institucional, o ser ampliamente desconocidos en ellos los productos, marcas o empresas propias.

Finalmente, hay también problemas que radican en el propio país de procedencia de la empresa, sea por carencias en la infraestructura para la exportación, disponer de una Administración poco eficiente o mantener una política económica poco propicia para la actividad internacional.

Diversos factores hacen que elaborar un plan de apoyo a la internacionalización sea hoy una tarea más compleja de lo que lo era hace una década.

Son muchos los cambios acaecidos en los mercados internacionales que condicionan la respuesta en este campo. Entre esos cambios, tres adquieren una relevancia especial:

1. En primer lugar, la emergencia de nuevos competidores. Que acceden a los mercados con las ventajas que les proporcionan sus bajos costes laborales y la dimensión casi continental de sus economías.

2. Las características crecientemente aceleradas del cambio tecnológico, que obligan a una permanente tensión a las empresas para mantener los grados de calidad de sus productos y los niveles de eficiencia de sus procesos productivos.

3. La cada vez más exigente demanda internacional, que reclama elementos de calidad y de distinción en los productos que consume, lo que obliga a las empresas a prácticas más activas de segmentación de la demanda en función de sus respectivas exigencias.

Cabe mencionar también que han cambiado las fronteras entre las diversas formas de internacionalización de la empresa: hoy la exportación aparece, con gran frecuencia, asociada a procesos de inversión, de implantación de la empresa en los mercados de destino, o a operaciones de transferencias de licencias o franquicias a empresas locales.

Ya no hay una delimitación clara entre exportación de productos e inversión de activos (tangibles o intangibles) por parte de la empresa en el exterior. Todo ello obliga a considerar la internacionalización como un proceso multidimensional y complejo, abierto a muchas formas de penetración de mercados.

Esta situación de internacionalización acelerada y versátil, en nuestro país se observa como una aceleración en los negocios internacionales de las empresas potenciadas por los constantes cambios de juego que se realizan desde el estado, y la necesidad de clarificar dichas reglas de juego en cada uno de los sectores en donde las empresas se desenvuelven.

El plan de internacionalización propuesto para COPRAS SRL, apunta a que la empresa obtenga algunos de los siguientes beneficios:

? Incremento de los beneficios empresariales debido a las siguientes causas:

- Reducción del coste fijo medio por la eliminación del exceso de capacidad productiva

- Logro de economías de escala y de experiencia

- Aprovechamiento de las ventajas en costes de la localización en países extranjeros.

? Reducción del riesgo operativo que supone para la empresa la presencia en un mercado local en el cual centra el mayor volumen de sus operaciones.

? Incremento de la posibilidad de aprendizaje.

? Facilidad de acceso a otros mercados de factores productivos, de trabajo, etc.

La decisión de internacionalización debe ser planificada al igual que el resto de las decisiones que conllevan cambios de importancia en el seno de la empresa.

A continuación se desarrolla un proceso de internacionalización simple pero que puede ser viable para la empresa en cuestión.

El plan propuesto contiene las dos primeras fases de todo plan de internacionalización, recordando que la tercera es la ejecución del mismo, por lo que esta última sólo será enunciada conceptualmente.

FASE 1: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Dentro de esta fase de diagnóstico se analiza tanto la situación de la empresa como las circunstancias que atañen al sector.

Etapas 1. Análisis de la situación actual de la empresa.

La empresa debe realizar un análisis de su situación actual y de su posición competitiva en el mercado. Es indispensable hacer un balance de los puntos fuertes y puntos débiles de la entidad, en definitiva de su potencial para competir.

Si la empresa es capaz de producir bienes o servicios de calidad equiparable a la de sus competidores nacionales e internacionales, estableciendo un precio adecuado, será capaz de competir internacionalmente.

Por tanto, la capacidad competitiva en el ámbito internacional se medirá a través de la situación actual en el país de origen así como de las características competitivas de sus rivales en el mercado internacional.

Analizando la actual situación de COPRAS SRL, identificamos lo siguiente:

? Experiencia de más de 15 años en el mercado local, es decir la empresa conoce muy bien el mercado.

? Bajo nivel de tecnología; atomización e informalidad empresarial.

? Marca comercializada activamente en Rafaela, Esperanza, Ramona, Nuevo Torino, Matorrales, María Juana, San Jorge, Clucellas. Situación de escala en el exterior: Fase de investigación del plan de internacionalización, gran interés por parte de la gerencia.

- ? Escaso apoyo político y de otras instituciones para la exportación, en la zona analizada.
- ? Productos estandarizados.
- ? Niveles de investigación y desarrollo básicos.
- ? Mercado externo de interés: Chile, provincia de Santiago, Rancagua, Concepción, Chillan, Talca.

Etapa 2. Análisis de la situación actual del sector.

El conocimiento de la realidad del sector es una cuestión de indiscutible importancia. Para la empresa resulta interesante conocer las tendencias estratégicas del sector para evitar quedar rezagado. Por otra parte, las posibilidades y restricciones del mercado interior serán las bases para la fijación de nuevos objetivos y de las estrategias que permitan su logro.

Analizando la actual situación del sector donde compete la empresa, realizamos las siguientes distinciones:

- ? Tendencia de aumento de la demanda en toda Latinoamérica, ejemplo demanda de Brasil crece un 4,2% en 2011 a 64 millones de toneladas, según estimaciones por el Sindicato Nacional de la Industria de Alimentación Animal de Brasil.
- ? Mayor competencia en las exportaciones.
- ? Mayores requerimientos sanitarios y de calidad en la demanda.
- ? Nuevas normativas, obstáculos al comercio. La tendencia en las reglamentaciones gubernamentales hace que las plantas de alimento estén registradas de acuerdo a las leyes locales que regulan este tipo de operaciones.

Los establecimientos están entonces obligados a controlar sus operaciones de producción, procesamiento, almacenamiento, transporte y distribución de alimentos a las autoridades correspondientes.

Por lo tanto las plantas de alimento terminado tendrán que proveer de la información adecuada de las operaciones de su establecimiento y reportar los cambios y anormalidades.

El objetivo que se busca es higienizar la producción de alimento balanceado para animal y así asegurar que la cadena alimenticia humana está libre de contaminantes tóxicos. Las futuras normativas gubernamentales hacen que las plantas de alimento aseguren la adecuada trazabilidad en todas las etapas de manufactura y distribución de alimentos para animales.

La responsabilidad entonces de la operación de fabricación de alimentos terminados es desarrollar sistemas de control de calidad, buenas prácticas de

manufactura, que garanticen un sistema de alerta rápida para evitar daños a la salud animal y humana, como al medio ambiente.

? Desarrollo de productos para nuevos usos.

? Principales competidores que dominan el mercado: GRANJA TRES ARROYOS SOCIEDAD ANONIMA COMERCIAL AGROPE; ASOCIACION DE COOPERATIVAS ARGENTINAS COOP LTDA; FUGRAN COMERCIAL E INDUSTRIAL SA; AGROSERVICIOS HUMBOLT S.A; CARGIL ARGENTINA S.A.; LOUIS DRAYFUS ARGENTINA S.A.; BUNGE S.A.; entre otras.

FASE 2: DISEÑO DEL PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN

El plan de internacionalización debe ser diseñado de forma que sea adecuado a las características de la empresa y a sus posibilidades. Finalizada la primera fase del proceso la entidad ya tiene el diagnóstico de su potencial de internacionalización.

Es el momento de revisar la decisión de exportar o invertir, perfilando los objetivos.

Asimismo, la empresa debe decidir a qué países dirigirse, aunque convendrá que anteriormente se determine si se va a llevar a cabo una estrategia de concentración o de diversificación de mercados, es decir, el número de países a los que se desea dirigir.

Para cada mercado elegido se precisa la selección del canal a través del cual la empresa va a realizar su introducción. La búsqueda de información será una actividad importante en esta etapa. Con ella se pretenderá tomar decisiones entre las cuales serán de especial importancia la elección de la forma de internacionalización y la elección de los países o mercados objetivos.

Elección de los mercados objetivo.

La elección del mercado o mercados objetivo es una decisión muy importante que requiere una gran atención por parte del empresario.

Existen algunos factores que determinan el grado interés de un mercado. A continuación definimos los factores a tener en cuenta por la empresa para determinar el grado de interés en el mercado chileno.

- Regulación laboral
- Tipos de cambio: 1 USD = 510,05 CLP = 1 AR
- Tipos de interés: 4.753% (31 Dic. 2010) ranking mundial: 138
7.25% (31 Dic. 2009)

- Renta per cápita (USD): \$15,400 (2010) ranking mundial: 72. \$14,800 (2009) \$15,100 (2008)
- Desempleo: 7.1% (2010) ranking mundial: 71. 9.6% (2009)
- Tipos impositivos: 22.5% del PBI (2010) ranking mundial: 135.
- Tasa de crecimiento del PIB: 5.3% (2010) Ranking mundial: 64.
-1.7% (2009) 3.7% (2008)
- Estabilidad económica-financiera: Déficit Fiscal del -0.3% del PBI (2010)
- Inflación: 1.4% (2010) ranking mundial: 41. 1.5% (2009)

Como destacamos en puntos anteriores, una vez más los indicadores determinan que la economía chilena se ha caracterizado en los últimos años por continuar con una estabilidad macroeconómica, lo que ha supuesto una importante atracción de inversiones en el país.

FASE 3: EJECUCIÓN DEL PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN

Para la ejecución del plan de internacionalización será necesario definir y segmentar el mercado o mercados objetivo y poner en marcha la estrategia de marketing que prevea acciones en cuanto a publicidad y promoción, llevando a cabo visitas a ferias, entregando muestras a potenciales clientes del producto para su análisis y realizando charlas informativas encabezadas por nutricionistas para generar un ambiente de confianza y para evacuar las dudas posibles, entre otras cosas.

Segmentar el mercado, refiere a la identificación de subgrupos que tienen características similares o que reaccionan de una manera similar a los esfuerzos del mercado. Esto presenta como beneficios:

Mayor conocimiento de los clientes, sus necesidades y criterios de decisión, mayor aprovechamiento y distribución de los escasos recursos del mercado, reduce la competencia, claro entendimiento de clientes para desarrollar estrategias de mercado, e implementación de planes de acción.

También destacamos la diferencia entre segmentación y nicho de mercado: Segmentación es la división del mercado en subgrupos que tienen características similares o que reaccionan de una manera similar a los esfuerzos del mercado.

Nicho es el tipo de segmentación de mercados especializada para su producto o servicio en donde la entrada, crecimiento y permanencia son limitados.

Asimismo se debe realizar un análisis sobre la rentabilidad y el riesgo de las inversiones previstas. Una vez conocido todo lo concerniente a las posibilidades de

la empresa y los mercados, procederá la ejecución del plan según lo establecido en la fase anterior.

En esta y también en las anteriores etapas, el empresario se puede beneficiar de las acciones institucionales que se están llevando a cabo a nivel comunitario, nacional y autonómico.

Para concluir proponemos una “declaración de la misión de internacionalización” que podría ser el puntapié inicial para ejecutar el plan de internacionalización de COPRAS SRL.

- Nuestra propuesta es simple. En nuestra política de precios no existe la distorsión. A su vez, aseguramos un completo y adecuado portfolio de productos para la recomendación ética del profesional veterinario, productor ganadero y apícola. Es decir, trabajamos día a día en pos de promover la jerarquización de la actividad profesional.

Estamos comprometidos con la calidad, y cumplimos con las más altas exigencias nutricionales. Por otro lado, nuestro principal objetivo es la construcción de vínculos sólidos y duraderos con los animales y sus dueños.

Transparencia, respeto, equidad y reglas claras, son ideas que, a fuerza de ser auténticas y fundamento de nuestra filosofía de vida, guían al proyecto.

Nuestro desafío en el mediano plazo es implementar todas las adecuaciones necesarias que nos permitan satisfacer los requisitos de nuestros clientes externos en un marco de libre comercio con un programa sustentable de negocios que apunte al orden interno y a la buena relación entre el cliente extranjero y esta firma exportadora.

- La empresa basará sus servicios en los siguientes estándares:

- *Escuchar al cliente para conocer sus necesidades.

- *Adaptar nuestros productos a las necesidades del cliente.

- *Aceptar devoluciones.

- *Contestar el e-mail, llamadas y faxes el mismo día que llegan.

- *Ayudar y atender a los clientes cuando vienen a Argentina.

- *Dar seguimiento continuo.

- En cuanto al diseño de una estrategia logística, estableceremos la adecuada que permita ejecutar y controlar efectivamente todas las acciones que se realicen para efectuar el abastecimiento, almacenamiento y movimiento de productos, optimizando tiempos, entre los puntos de producción y consumo. Además de elaborar y proveer la información inherente al proceso, de allí el concepto de logística, al controlar los procesos de entrada, producción y salida de mercaderías de exportación.

Conclusión

Argentina se encuentra a la vanguardia, como en ningún otro caso a nivel mundial en la producción de commodities, haciendo punta en tecnologías y técnicas que hagan posible un aumento en la productividad, siendo que el mundo así lo demanda.

El gobierno como un artista clave en este escenario a través de su política fiscalista impone un tope a los precios de algunos commodities y en algunos casos restricciones cuantitativas como es el caso del maíz.

Esta obra, se ha encargado a lo largo de todo su trabajo en mostrar que derivado de esa presión como de otros factores, como el hecho de ser un país ampliamente productor, abre una enorme ventaja comparativa, siendo en el caso específico de los impuestos a través de una desventaja selectiva como así lo señala Michael Porter.

Ya que si bien se convierte en un problema introducir maíz en el mercado mundial, esta restricción lo convierte en un insumo con precios muchos más bajos a los de todo el mundo lo que permite tener un costo reducido frente a los competidores globales.

Pero a su vez permite obtener un margen de ganancias mucho más holgado, ya sea utilizándolo en mezclas alimenticias como en alimentos balanceados el efecto es el mismo.

Finalmente el trabajo se enfoca en experiencias realizadas en materias durante la cursada, específicamente en la carrera seminario de práctica profesional, dirigido por la profesora Elsa Marinucci.

Allí se desarrolló un plan de negocios presentado en este trabajo, en el que se prueba que con los modos adecuados, cualquier empresa más allá de su tamaño puede hacerse de esta ventaja, sin ser necesariamente un gigante multinacional.

Dicho es el caso de la empresa tomada bajo estudio, Copras SRL, la cual es una pyme argentina como tantas otras que se ubican en la cadena comercial agropecuaria, y la cual está en condiciones de utilizar las ventajas comparativas que en este momento se le presentan y explotarla para lograr internacionalizarse y así pasar a otro plano comercial.

Sintetizando en pocas palabras, gracias al material buscado y a los trabajos realizados con anticipación a esta tesina, se ha logrado probar que:

La industrialización de commodities genera una creación de valor la cual permite obtener un gran beneficio

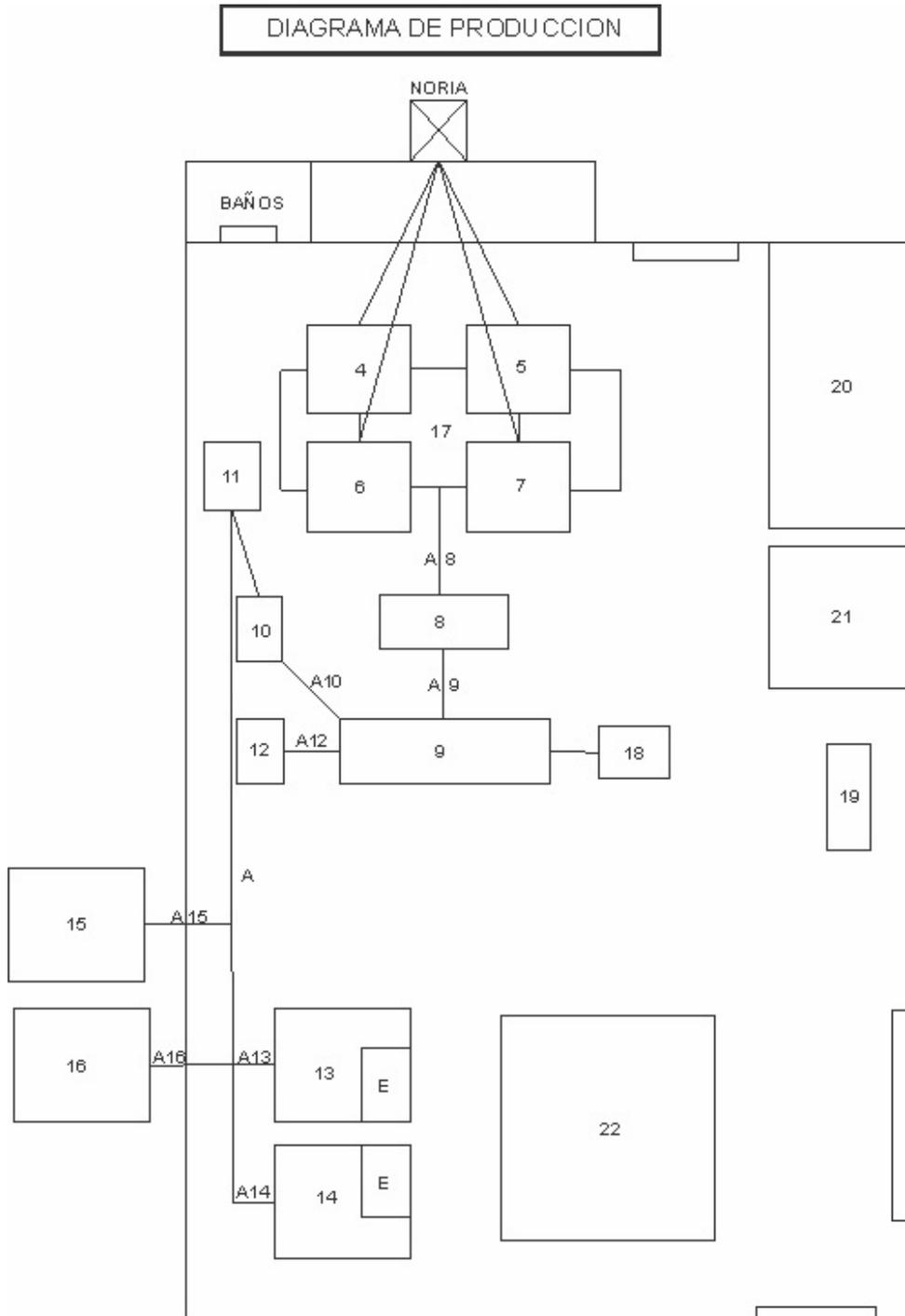
*La exportación de mezclas posee ventajas arancelarias que permite aumentar la diferencia de beneficio respecto de los comodities

*La diferencia de precio con el mercado mundial de las materias primas utilizadas son una ventaja fundamental, lo que hace provechosa la internacionalización del producto.

*Y principalmente que con una buena organización puede ser alcanzado por cualquier empresa.

Anexo

Diagrama de producción



FLUXOGRAMA OPERATIVO DE FÁBRICA:

N: Noria externa para ingresar materias primas.

4-5-6-7: Silos de materias primas a moler.

17: Balanza materias primas sin moler

8: Molino a martillos,

A: Roscas transportadoras.

9: Mezcladora horizontal.

10: Elevador a canjilones.

11: Pelleteadora y torre enfriadora.

12: Elevador a canjilones

13 y 14: Depósito de Alimentos elaborados.

E: Embolsadoras.

15 y 16: Silos externos para despacho a granel de Alimentos elaborados.

18: Bascula para pesar materias primas molidas.

19: Pesaje de micros.

20-21: Zona depósito de materias primas embolsadas.

22: Zona depósito de alimentos elaborados y embolsados.

Por medio de la Noria Externa (N) se ingresan materias primas a los silos (4-5-6-7).

Los silos (4) a (7) (diagrama de producción) son depósitos de materias primas sin moler.

Los silos (4-5-6-7) dosifican por gravedad con válvula manual a la balanza (17).

Las materias primas pesadas pasan de la balanza (17) al molino (8) por medio de rosca alimentadora (A8).

Las materias molidas en el molino (8) pasan a la mezcladora (9) por medio de una rosca (A9) y se las somete al mezclado (9). También ingresan a la mezcladora (9) las materias primas que vienen embolsadas y molidas, previamente pesadas en la báscula (18) y los micro-ingredientes pesados anticipadamente en sector (19).

Completado el pesado del Batch, se procede al mezclado programado en tiempo en (9).

Los alimentos que se despachan como harinosos pasan por (A12) al elevador (12) y desde allí a los depósitos (13-14) para embolsar o externos (15 o 16) para despacho a granel.

Los alimentos a pelletear pasan por rosca (A10) al elevador (10) y van directamente al silo sobre prensa (11), donde son sometidos a prensado y enfriado en (11). Luego, pasan a los silos (13-14) internos a través del elevador (12) para embolsar, o bien, a los silos externos (15-16) para despacho a granel.

ELABORACIÓN DE ALIMENTOS BALANCEADOS.

En la elaboración de los alimentos se utilizan materias primas a granel y embolsadas.

Las materias primas a granel se descargan por noria externa (N) y pasan a los silos internos (4-5-6-7). Las materias primas a granel son cereales, subproductos de molinería, subproductos oleaginosos.

Las materias primas embolsadas son fosfato dicálcico, carbonatos de calcio, cloruro de sodio, bentonitas, núcleos vitamínicos-minerales, aditivos aprobados, antifúngico, antioxidantes.

Las materias primas embolsadas se depositan en el sector (20-21).

Al ingresar, las materias primas son analizadas en laboratorios externos aprobados.

La formulación de las raciones se confecciona por computación sobre requerimientos nutricionales del animal al que está destinado el alimento y por la disponibilidad de nutrientes de las materias primas recibidas y analizadas.

Comienza entonces el proceso de elaboración de los alimentos por el pesado de materias primas (a granel sin moler) conforme a la formulación, dosificando de los silos (4-5-6-7) a la balanza (17) por intermedio de roscas individuales accionadas desde el pupitre del comando eléctrico.

Completada la pesada pasa por rosca (A8) al molino (8) donde se somete a molienda. La fracción de alimento así molido va directamente a la mezcladora (9), donde se adicionan los restantes componentes de la formulación que corresponden a productos embolsados que se pesan en (18) y los micro ingredientes.

Completada la carga en la mezcladora (9) se da el tiempo de mezclado establecido (4 minutos). Al finalizar, se procede al vaciado por compuertas accionadas mecánicamente.

El alimento así elaborado, cuya presentación es harinosa, puede despacharse en estas condiciones. Para ello, el circuito que corresponde es a través de la rosca (A12), elevador a canjilones (12) y, de allí, por las roscas (A12-13-14-15) según el depósito destinado, si va a embolsado en (13-14) o a granel externo (15-16).

El alimento harinoso embolsado es depositado en sector (22) sobre tarimas de madera. El alimento harinoso a granel es depositado en silos aéreos (15-16).

El alimento que se somete a pelleteado, cuando se descarga de la mezcladora (9) va por la rosca (A10) al elevador a canjilones (10) y, de allí, al depósito sobre prensa (11), pasa por la pelleteadora-torre enfriamiento (11) y por rosca al mismo elevador donde circula también el harinoso, dejando las mismas opciones de almacenamiento para embolsado (13-14) o para depósitos a granel externos (15-16).

Para la expedición del producto embolsado se cuenta con un cargador de bolsas por cinta. Para la expedición del producto a granel se cuenta con un camión tolva que se tara y pesa en la báscula del establecimiento.

TIPOS DE ALIMENTOS BALANCEADOS A ELABORAR:

Se producirán alimentos balanceados para vacunos:

Se elaborarán tres tipos de vacunos para lecheras: Lechera – 10%, 13 % y 16 % proteínas.

Se elaborará un tipo de vacuno de carne: engorde de terneros con 16% de proteínas.

ANÁLISIS DE ALIMENTOS BALANCEADOS:

Se controlarán los siguientes componentes, tanto en materias primas como en alimentos elaborados:

Proteína bruta – materias extractivas por solvente – humedad – rancidez de grasas – fósforo total – calcio – residuo mineral – fibra bruta - micro toxinas.

Laboratorios a utilizar (externos):

INTA Rafaela.

Bibliografía:

Libros

Abeledo-Perrot-Código aduanero de la República Argentina: Ley 22.415: coordinado con la exposición de motivos artículo por artículo, decreto reglamentario no. 1.001/82- B.O. 27-5-1982,

Chacholiades Miltiades, Economía Internacional, McGraw-Hill Latinoamericana, 1989

Czinkota Michael, Ronkainen R., Ilkka A. Cengage learning editorie SA 2008

Keegan Warren J., Green Mark C. Márketing Internacional; Prentice Hall, 2009

Kotler Philip, Armstrong Gary; Fundamentos de Marketing, Pearson Educación, 2003

Krugman Paul R., Obstfeld Maurice .- Economía internacional: Teoría y política del comercio internacional, Addison Wesley, 2002

Porter Michael . La ventaja competitiva de las naciones. The Free Press, 1990

Revistas

*Márgenes Agropecuarios- Numero 316; año Buenos Aires; Ocutubre 2011

Informes

*Estudio de mercado de chile – www.prochile.com

*Estudio de mercado de chile del instituto valenciano de la exportación- www.ivex.com

*FAO-Expectativas de la producción de alimentos 2012-2019

* Organización Mundial del Comercio. Informe sobre el comercio mundial 2006-2010.

Citas generales no documentadas

- *Entrevista a Avigliano Carlos, Principal Accionista de Copras S.R.L
- *Entrevista a Escota Sergio, Encargado de Ventas de Copras S.R.L
- *Entrevista a Tshman Maria Cristina, gerente de Copras S.R.L
- *Material bibliográfico sobre métodos de cobro/pago(crédito documentario) del Licenciado en Comercio Internacional Paulo Lanza.

Páginas Web

- *AVIGLIANO Y CIA SRL, www.aviglianoycia.com.ar
- *BOLSA DE COMERCIO DE ROSARIO.- www.bcr.com.ar
- *BOLSA DE COMERCIO DE SANTA FE.- www.bcsf.com.ar
- Prochile.- www.prochile.com
- * OILWORLD, sitio de Internet independiente que presta servicio de estadísticas sobre el mercado de aceites vegetales, <http://www.oilworld.biz/app.php>
- * SAGYP, Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación, página de Internet del Ministerio de Economía de la Nación Argentina, sección Agricultura, <http://www.sagpya.mecon.gov.ar/new/nuevositio/agricultura/expoimpo/aceites.php>
- * TARIFAR SA; www.tarifar.com (Datos Comerciales Privados)