

Universidad Abierta Interamericana



Facultad de Ciencias Empresariales.
Sede Rosario - Campus Pellegrini.
Carrera: Licenciatura en Comercio Internacional.

Trabajo de campo:

“Exportación de maquinaria agrícola autopropulsable a Sudáfrica”

Alumno: Agustín Marro – amarro36@gmail.com

Domicilio: Cochabamba 1822 2do “D” – Rosario.

Teléfono: 0341 152121938

Tutor de contenidos: Elsa Marinucci

Tutor metodológico: Magdalena Carrancio

2014 Índice

	Página
<u>Introducción</u>	3

<u>Capítulo I:</u>	
1.1 Descripción de la organización bajo estudio.....	5
1.2 Propósitos de la organización.....	6
1.3Ámbito de actuación: El sector agroindustrial Argentino.....	7
1.4 El sector agroindustrial del sur de Santa Fe.....	8
1.5 Factores críticos internos y externos.....	10
1.6 Crecimiento del sector en el periodo 2000 – 2010.....	12
1.7 Identificación de los determinantes de Michael Porter	13
<u>Capítulo II:</u>	
2.1 Objetivo del trabajo.....	24
2.2 Interrogantes que motivan el trabajo de investigación.....	25
2.3 Condiciones de acceso al mercado.....	27
2.4 Relaciones diplomáticas con Argentina.....	29
2.5 Fundamentos que hacen atractivo el mercado meta.....	30
<u>Capítulo III:</u>	
3 Marco referencial general.....	31
3.1 Condiciones para la exportación de mercaderías en Argentina	31
3.2 ¿Qué implica exportar para una pyme?.....	35
3.3 Tipos de exportaciones a analizar.....	37
<u>Capítulo IV:</u>	
4 Marco referencial específico.....	40
4.1 Logística internacional elegida.....	40
4.2 Destinación aduanera.....	43
4.3 Medio de pago.....	44
4.4 Desarrollo del plan de internacionalización (PROPUESTA).....	48
<u>Conclusión</u>	54
<u>Anexos</u>	55
<u>Bibliografía</u>	62

INTRODUCCIÓN:

En el presente trabajo analizaremos la posibilidad de introducir, a un nuevo mercado del exterior, productos agrícolas de origen argentino; haciendo énfasis en el producto A de la empresa bajo estudio, Caimán S.R.L. de la localidad de Las Parejas, Santa Fe.

En la primer parte de nuestro trabajo introduciremos a la empresa antes mencionada, contando la historia de la misma y los cambios producidos a través de los años, abordaremos el ámbito en el que gestiona sus negocios (a nivel nacional y zonal geográfico); para ello realizaremos un análisis FODA del sector de la agroindustria en la zona seleccionada y determinaremos qué tan competitivo es el sector de la actividad agrícola desarrollada en el sur de la provincia de Santa Fe, la cual es origen (productora) del 21% de producción agrícola a nivel país. En el año 2006, la ciudad de Las Parejas fue declarada "Capital nacional de la pyme agroindustrial" por la Cámara de Diputados de la Nación Argentina; para ello utilizando las herramientas que Michael Porter nos da en su libro La Ventaja Competitiva de las Naciones, conoceremos cómo se desempeñan condicionantes como: dotación de factores humanos, de capital y físicos, infraestructura, demanda y oferta nacional e internacional, sectores conexos y auxiliares en la zona; estos son algunos de los cuales describiremos a fin de conocer si la internacionalización a dicho mercado fue exitosa y si generó amplios beneficios para la organización.

Expondremos la elección del mercado seleccionado (Sudáfrica) determinando factores de riesgo y oportunidades de negocios dentro del mismo, así como también describiremos las distintas alternativas de ingreso al país, trabas que podrían surgir en él y disposiciones y requisitos a tener en cuenta a la hora de exportar.

Para comprendernos y conocer los requisitos, restricciones y mecanismo facilitadores de acceso al mercado utilizaremos fuentes primarias obtenidas de organismos gubernamentales y no gubernamentales como Informes de la Organización Mundial de Comercio, embajada de Argentina en Sudáfrica y

viceversa, Fundación Exportar, Banco Mundial, Ministerio de relaciones exteriores, comercio exterior y culto de la República Argentina, y fuentes secundarias: revistas y artículos especializadas en el comercio internacional, entre otras.

Utilizando fundamentos teóricos dados en las distintas materias a lo largo de la carrera, analizaremos diferentes métodos de exportación, medios de transporte a utilizar, secuencias para una operación exitosa, medios de pago acordes a las dimensiones de la operación; dando respuesta a cada uno de estas alternativas.

Nuestra propuesta será presentada sugiriendo las estrategias de marketing que la empresa debería adoptar para penetrar y permanecer en el mercado sudafricano, se expondrá cuáles son, partiendo de la teoría y las condiciones internas y externas de la empresa, las estrategias de Producto, Promoción, Plaza y Precio (4 P del mix de marketing) que nos permitirán conocer si la introducción de maquinaria agrícola autotransportable al mercado antes mencionado es factible.

También utilizamos fuentes primarias como entrevistas a personal de la empresa Caimán S.R.L., Fundación CIDETER: que es el ente encargado de la promoción y desarrollo del distrito de la maquinaria agrícola, tratando de elevar los niveles de calidad, competitividad y rentabilidad; también tuvimos la oportunidad de recabar información de empresas como Apache S.A. en Las Parejas (exportador de maquinaria agrícola al país de destino desde 2012) y PLA S.A. de la ciudad de Las Rosas, líder nacional en ventas de pulverizadores y sus partes.

CAPITULO 1:

En el presente capítulo nos referiremos a la organización con la cual nos contactamos para realizar nuestro trabajo de campo, a la cual será destinada nuestra propuesta final; nos referiremos al contexto en que actúa la misma al hablar sobre la performance del sector agroindustrial nacional de los últimos años; describiremos y analizaremos el área geográfica en donde se desenvuelve la organización bajo estudio; y definiremos los factores críticos externos que hacen que el sector elegido sea competitivo, identificándolos mediante la teoría de Michael Porter sobre Las Ventajas Competitivas de las Naciones.

1.1 DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN BAJO ESTUDIO

Caimán es una empresa radicada en la ciudad de Las Parejas, Santa Fe, está ubicada sobre la Ruta Nacional 178 en dicha ciudad, punto estratégico para la actividad agro-industrial, dedicada a la fabricación y comercialización de pulverizadores, tanto de arrastre como aquellos autopropulsables; tomaremos como ejemplo para nuestro trabajo este último, el cual consideramos el producto A de la compañía.

La planta actual industrial cuenta con 6000 mts. cuadrados cubiertos y está dedicada exclusivamente a la comercialización, producción y diseño de pulverizadores y afines.

Dicha organización es fuerte en lo que respecta a Investigación y desarrollo, utilizan las últimas técnicas de diseño. Posee asignado más del 10 % de su personal solo a I+D, adhiriendo también un área de diseño industrial, comercio internacional, finanzas y administración.

Con sus inicios de actividades el 01/06/2001, desde sus comienzos, Caimán, ha sido una empresa familiar ubicada en el centro de la ciudad de Las Parejas, la cual contaba con un taller con poco personal (tanto operarios como administrativos) y bienes de capital, que era el adecuado, en ese momento, para acaparar la porción de mercado nacional que poseía.

Debido a la gran demanda y crecimiento del sector agrícola en la región de la última década, en Octubre del año 2010 se vio obligada a mudarse al parque industrial de la ciudad, en donde hoy en día cuenta con 65 empleados distribuidos en sectores bien diferenciados, de los cuales podemos destacar: En fabrica:

sector pintura, armado, arrastre, motriz, deposito; en administración: Dpto. ventas, compras, pagos/cobros, recepción, facturación, comercio internacional, ingeniería, dibujo y alta gerencia(proprietarios de la firma).

A mediados de su actividad la empresa solo comerciaba con clientes nacionales y muy esporádicamente con países que pertenecían al Mercosur; en la actualidad la empresa bajo estudio ha crecido mucho en el ámbito del desarrollo de mercados externos exportando a países como: Uruguay, Chile, Paraguay, Bolivia, Venezuela, Colombia, México, Rusia, Kazajstán, Ucrania, Etiopia y Australia. Siendo Rusia su mayor socio comercial internacional por el momento. También vale la pena destacar, que la tarea del área de comercio exterior en la industria también hace énfasis en la adquisición de productos transfronterizos, ya que la producción se lleva a cabo con insumos nacionales y también importados, desde USA, Japón, Brasil, China, India y Europa (mayormente de Italia).

1.2 PROPOSITOS DE LA ORGANIZACIÓN:

Según una entrevista realizada al socio mayoritario de la empresa bajo estudio, Alejandro Flotron, pudimos recabar objetivos que la misma tiene para lo que queda del año 2014 y a donde se espera para este 2015:

- Ampliar la cartera de clientes nacionales y extranjeros.
- Mejorar los tiempos de producción, haciendo énfasis en acortar los plazos de entrega para mercadería a exportar.
- Abaratar costos fijos aprovechando economías de escala.
- Mantener y, en lo que fuere posible, mejorar el balance final de cada año.
- Intentar abastecerse de insumos nacionales para producir, tratando de que estos tengan una calidad similar o sean aptos para que el producto terminado salga a la venta con las mismas condiciones que si fuera producido con materia prima internacional.
- Seguir invirtiendo en investigación y desarrollo para mejorar la maquinaria comercializada.

- Crear un departamento dedicado a la post venta de la mercadería, ya que hoy en día no posee una persona encargada bien definida para esta tarea.

1.3 AMBITO DE ACTUACIÓN:EL SECTOR AGROINDUSTRIAL ARGENTINO.

En Argentina, el sector de maquinaria agrícola se desarrolló tras la crisis del 29 en la etapa de industrialización sustitutiva de las importaciones, configurado con filiales de empresas transnacionales y empresas de capital nacional, ambas orientadas al mercado interno del que fueron proveedoras exclusivas hasta fines de los años 1970. En las últimas tres décadas, las presiones competitivas y los cambios tecnológicos en un mercado interno abierto y globalizado sometieron a la industria a un proceso de reestructuración.

Tras esos cambios, en el primer decenio del siglo XXI están activas empresas de capital nacional que evolucionaron a lo largo de seis décadas, un número creciente de las cuales aumentaron sus exportaciones e iniciaron procesos de internacionalización. Ese proceso llevó a la consecución de cifras récord de producción y ventas en 2010.

A grandes rasgos, es posible hacer una primera gran división de las maquinarias agrícolas diferenciando la maquinaria agrícola autopropulsada, es decir aquella que se encuentra motorizada, y la maquinaria agrícola de arrastre, es decir aquella que no se encuentra motorizada.

La maquinaria agrícola autopropulsada comprende:

- Cosechadoras
- Picadoras de forraje
- Tractores
- Pulverizadoras autopropulsadas.

La maquinaria agrícola de arrastre se integra de:

- Sembradoras

- Pulverizadoras de arrastre
- Una gran variedad de implementos agrícolas como acoplados tolva, embolsadoras de granos, rotoenfardadoras, y otros.

El producto A de la empresa Caimán S.A. y por el cual estamos realizando este trabajo de investigación son los Pulverizadores Autopropulsados, el proceso productivo de este y otros bienes terminados de maquinaria agrícola consta de dos etapas:

1. MECANIZADO: de algunas de las partes mecánicas a partir del procesamiento de insumos siderúrgicos (actividad intensiva en el uso de máquinas herramientas).
2. ENSAMBLE: de aquellas partes junto a otros componentes (eléctricos, electrónicos, de medición, motores, rodados) abastecidos por otras industrias.

1.4 EL SECTOR AGROINDUSTRIAL DEL SUR DE SANTA FE:

El análisis se lleva a cabo en el sur de la provincia de Santa Fe, la cual es la principal zona productora de maquinaria agrícola de toda la República Argentina. El triángulo productivo de la maquinaria agrícola, esto es, donde mayor concentración se encuentra, está determinado por las ciudades de Marcos Juárez (Córdoba), Las Parejas (Santa Fe), y Armstrong (Santa Fe).

De las 722 empresas vinculadas a la producción de maquinarias agrícolas por poco la mitad se encuentran en la Provincia de Santa Fe (340 empresas) y especialmente en las localidades de Armstrong, Las Parejas y Las Rosas, las que concentran entre las tres el 21% del total nacional.

Enumeraremos a continuación las empresas de mayor envergadura y participación en el mercado de este sector:

En Las Rosas:

- PLA

- Semirremolques Vulcano
- Ma San

En Las Parejas:

- Caimán
- Super Walter
- Ombú
- Geronzi
- Acoplados Giaroli
- Apache S.R.L.
- Alberto G. Moro

En Armstrong:

- Erca
- Fabrinor
- Vg Mecanizados
- BMB

1.5 FACTORES CRÍTICOS INTERNOS Y EXTERNOS:

ANÁLISIS F.O.D.A. DEL SECTOR PRODUCTOR DE MAQUINARIA AGRÍCOLA DE LA REGIÓN:

FORTALEZAS:

- El conjunto de fábricas ubicado en el sur de la provincia de Santa Fe concentra el 30% de la producción de maquinaria agrícola en el país
- Existen instituciones para capacitar y mejorar conocimientos sobre la agroindustria en la zona, como pueden ser: Escuela de Enseñanza Técnica Las Parejas, Centro de capacitación laboral Las Parejas, Centro industrial de Las Parejas, entre otros.

- Presenta una posición privilegiada en el mundo en la adopción de tecnología de agricultura de precisión, esto se ve reflejado en el incremento de exportaciones de bienes de este tipo.
- Los acuerdos de producción internos han permitido la unificación en procesos, reducción de costos y aumento de producción; en este ítem el clúster de empresas liderado por la Fundación Cideter cumple un rol muy importante para su correcta ejecución.
- Agro Show Room Las Parejas y Agroactiva Cañada de Gómez: ambas son exposiciones de maquinaria agrícola que han demostrado con el pasar de los años como potencian e internacionalizan la maquinaria agrícola y autopartes argentinas.
- Apoyo del gobierno nacional y la INTA para la mejora continua y la mayor participación en el mercado internacional del sector.
- Proximidad geográfica a los puertos (Puerto Rosario, San Lorenzo, etc.)
- Asentamiento de una sede de la aduana de San Lorenzo en Las Parejas, para facilitar una mayor inserción del distrito en el comercio internacional de mercaderías.

OPORTUNIDADES:

- Tendencia favorable en la evolución de los precios agrícolas.
- Desarrollo de la “siembra directa”, de la cual Argentina es líder mundial.
- Aumento del nivel de la demanda interna
- Las políticas del sector público tienen a la integración de diversos sectores que favorecen el desarrollo industrial.
- Tendencia al desmantelamiento de subsidios a la agricultura en el mundo.
- Desarrollo del área de investigación y desarrollo, atrayendo profesionales del exterior sin dejar de lado el capital humano argentino.

DEBILIDADES:

- Desarrollo de la estructura productiva en base a la demanda interna, esto representa poca estandarización en los bienes producidos.

- Baja comercialización en el exterior.
- Problemas para responder a la demanda creciente.
- Dificultad para encontrar mano de obra calificada en el sector.

AMENAZAS:

- Insuficiencia de personal capacitado (visto desde la oferta)
- Falta de oferta nacional de partes e insumos de alta complejidad, esto obliga a las empresas a tener que importarlos y estar propensos a la NO aprobación de las DJAs correspondientes.
- Fortalecimiento a escala mundial de la tendencia a la autoproducción de motores en equipos autopropulsados.

1.6 CRECIMIENTO DEL SECTOR EN EL PERIODO 2000 - 2010:

Las ventas de maquinaria agrícola en 2010 marcan un record histórico y reflejan el crecimiento y desarrollo logrado por el sector en los últimos años. La conjunción de factores como el alto precio internacional de los granos y alimentos elaborados, las expectativas positivas que generan estos precios, junto al futuro de la ganadería porcina y bovina, y los créditos del Banco de la Nación Argentina con tasa subsidiada canalizados por el Ministerio de Industria y el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca, resultaron estratégicos para movilizar y dinamizar el sector a nivel nacional. Los datos estimados indican que en 2010 se alcanzó un mercado interno de maquinaria agrícola de USD 1.380 millones, de los cuales USD 820 millones fueron máquinas producidas en Argentina y el resto importadas.

A pesar de que una elevada proporción de la producción de maquinaria agrícola (máquinas, agropartes, tractores y cosechadoras) se destina al mercado interno se debe resaltar el crecimiento en las exportaciones de la

industria. Mientras en 2002 las ventas al exterior alcanzaban los USD 10,3 millones, en 2012 se las exportaciones se ubicaron en los USD 180 millones.¹

El crecimiento exponencial se explica como resultado de la inserción del sector en diferentes mercados (con destino a 52 países) con empresas que han logrado superar el 40% de las ventas al exterior (cerca de 15 empresas). Si Bien la participación de las exportaciones de maquinaria agrícola en el total de las exportaciones del país es aún baja, el crecimiento verificado entre 2002 Y 2010 da cuenta de las posibilidades futuras de inserción internacional de dicha industria.

1.7 IDENTIFICACIÓN DE LOS DETERINANTES DE MICHAEL PORTER PARA EL SECTOR DE LA AGROINDUSTRIA:

Según la teoría de Michael Porter una nación alcanza el éxito en un sector en particular dependiendo de cuatro atributos que forman el entorno en que han de competir las empresas locales y que fomenta o entorpece la creación de Ventaja Competitiva.²

Es por ello que analizaremos los atributos que hacen que las empresas del sector agrícola de la zona elegida, sea o no competitiva a la hora de realizar una exportación, que fortalezas o trabas podemos encontrar en el proceso partiendo de estas premisas.

1.7.1 CONDICIONES Y JERARQUIA DE LOS FACTORES:

1.7.1.1 Dotación de factores:

Los factores pueden agruparse en las siguientes categorías genéricas:

¹ Informe sectorial: Maquinaria agrícola en Argentina. Ministerio de relaciones exteriores, comercio internacional y culto, 2011.

²PORTER, Michael E. (1991) “La ventaja competitiva de las naciones”. Edición: 1ª edición en español, Lugar de edición: Buenos Aires, Argentina. Editorial: Vergara.

- Recursos humanos: Las Parejas presenta una situación de pleno empleo como producto fundamentalmente del desarrollo sostenido de la actividad de la maquinaria agrícola y las agropartes.

Según estimaciones de la Fundación CIDETER para el año 2010 cerca del 29% de la población económicamente activa del Departamento de Belgrano se ocupaba en dicha rama. Dicho porcentaje asciende al 36% de la base ocupacional de la ciudad de Las Parejas, es decir, cerca de 2600 trabajadores.³

Además dicha ciudad está atrayendo capital humano debido al crecimiento constante de la industria, sumando cada vez más habitantes que provienen de ciudades aledañas. Las horas de trabajo son entre 8 y 9 horas diarias para los operarios de la agroindustria y los puestos administrativos se desarrollan 8 horas al día de lunes a viernes.

- Recursos físicos: Los sectores proveedores de los insumos básicos utilizados en el sector de la maquinaria agrícola y las agropartes no disponen en el territorio de yacimientos de los recursos naturales de los cuales se sirven para la producción. Tal es el caso de la metalúrgica, en el que no se evidencia en la región disponibilidad natural de mineral de hierro, como de los sectores de plástico y caucho, dependiendo en ambos casos de la provisión remota.

Es por ello que, tanto el sector de maquinaria agrícola, como aquellos otros sectores proveedores dependientes de los anteriores, se ven afectados por la ausencia de tales recursos, debido al incremento en los costos que genera su traslado desde largas distancias.

Los insumos necesarios para la siderúrgica (carbón y hierro) son importados desde México y el plástico y caucho utilizado es mayormente importado desde Brasil.

- Recursos de conocimiento: El sector de la maquinaria agrícola y la agropartes requiere de diferentes tipos de capacidades en sus recursos humanos, dependiendo de las exigencias técnicas y administrativas

³ Informe “El caso del clúster de la maquinaria agrícola del Sur de la provincia de Santa Fe” Año 2013.

crecientes en diferentes áreas de las empresas. El nivel de capacitación requerido puede ir desde el recibido en la enseñanza media, hasta niveles terciarios y universitarios, incluso muchos de ellos altamente especializados.

La mano de obra con baja o nula calificación tiene una presencia moderada en el territorio. Por su parte, la disponibilidad relativa de mano de obra capacitada en la región se ha visto afectada a medida que crece el nivel de especialización requerido, llegando incluso a ser un recurso muy escaso en el distrito, debido a una conjunción de factores, entre los que se destacan: las distancias que separan al territorio de las Universidades y la falta de infraestructura habitacional que presentan las ciudades donde se concentra la mayor cantidad de empresas.

El sector demanda las capacidades de personas egresadas de múltiples disciplinas, pero resultan ser críticas para las empresas relacionadas directamente con la producción y la mecanización, como pueden ser las áreas de carreras como Ingeniería Mecánica e Industrial, dada la complejidad de los productos que el sector ofrece.

Desde el año 2012 la Escuela de Enseñanza Técnica N 290 de Las Parejas imparte clases para aquellas personas que deseen obtener el título universitario de Ingeniería Industrial, avalado por la Universidad Tecnológica Nacional (UTN).

- Recursos de capital: Debido a las limitaciones propias de su condición de Pyme, una elevada proporción de las empresas del distrito han contado históricamente con escasas y básicas fuentes de financiamiento para las inversiones y operaciones de sus empresas.

El hecho de la alta proporción de pequeñas y medianas empresas, hace que muchas veces las operaciones sean financiadas mediante instrumentos de capital poco avanzados y especializados, conformados

muchas veces por participaciones unipersonales y familiares, incluso sociedades con pocos participantes de confianza.

Es prácticamente inexistente la presencia de empresas que posean instrumentos de capital que se negocien en un mercado público accionario. No obstante, en relación al financiamiento público y bancario, es destacable actualmente la mayor presencia de instrumentos adaptados a las necesidades de los integrantes del distrito, entre los que vale la pena mencionar a los Créditos del Bicentenario impulsados por el Ministerio de Industria y los créditos a tasa subsidiada del Banco de la Nación Argentina.

- **Infraestructura:** Podemos mencionar tres puntos clave presentes en el sector:
 1. **El sistema de carreteras y rutas provinciales:** debido a la importancia que representa el transporte para el distrito en particular. Si bien la autopista Córdoba–Buenos Aires ha proporcionado una mayor conectividad al territorio, persisten aún ciertas deficiencias del actual sistema de transporte, debido a que las carreteras no están adaptadas a las necesidades específicas de la actividad.
Durante los últimos años, los cambios tecnológicos en el sector agrícola a nivel global han llevado a que la maquinaria incrementara sus dimensiones de manera considerable provocando, a su vez, cambios en la oferta de servicios de transporte de estos equipos.
 2. **Infraestructura habitacional:** Existe una escasez relativa de vivienda frente a la creciente disponibilidad de recursos humanos en el distrito. En la zona la oferta de viviendas es escasa lo cual resulta crítico para el desarrollo futuro del distrito.
 3. **Suelo para uso industrial:** En la mayoría de los casos, las áreas en donde se instalan las empresas son los sectores suburbanos de las localidades de la región, debido a la abundante disponibilidad de tierras

con acceso a servicios básicos como electricidad, agua corriente y telecomunicaciones.

Es de destacar la presencia del Parque Industrial de Las Parejas o el de Armstrong que ofrece a las empresas allí radicadas la disponibilidad de suelo y los servicios necesarios.

1.7.1.2 Jerarquía de los factores:

Dos distinciones particularmente importantes se destacan: Factores básicos y factores avanzados.

El sector, como mencionamos en puntos anteriores, cuenta con los *factores básicos* necesarios para hacer prospero el crecimiento y desarrollo de la agroindustria, estos son: Suelo, ubicación geográfica, mano de obra especializada y semiespecializada, escuelas de enseñanza media, entre otros.

Cuando nos referimos a *factores avanzados* pueden encontrarse sectores más desarrollados que otros respecto a la institucionalización de los conocimientos, ya sea a través de Universidades, organismos de investigación, obras científicas, asociaciones comerciales y colectivas, entre otras. Sólo recientemente la institucionalización de los conocimientos científicos, tecnológicos y de mercado que sirvan a las empresas del sector en la región ha sido lograda a través de organismos que comenzaron a encargarse progresivamente de ello.

1.7.2 Condiciones de la demanda:

En 2008, las maquinarias de origen nacional cubrían sólo el 37% del mercado interno mientras que el resto era abastecido a partir de la importación. Sin embargo, esta característica se revierte en el sector que produce específicamente sembradoras e implementos agrícolas (tolvas, embolsadoras/extractoras, pulverizadoras y cabezales) donde la mayor participación está en manos de Pymes locales como producto de una demanda de características específicas que viene resolviendo la industria nacional: actualmente el 90% del mercado interno

es abastecido por la industria nacional.⁴ Para el resto de la demanda de características más estandarizadas en la maquinaria, se abre el mercado externo como opción de compra. Se advierte, que aunque esta característica dinamiza el mercado interno, resulta un obstáculo para su internacionalización. Por su parte, los mercados potenciales que se asemejan en técnicas de cultivo de Argentina son Brasil, Bolivia, Paraguay, Uruguay, Venezuela y Sudáfrica.

1.7.2.1 Tamaño y pautas de crecimiento:

Analizando el tamaño en ventas y pautas de crecimiento del mercado interno de maquinaria agrícola en el país, podemos apreciar los siguientes patrones de comportamiento:

Durante el año 2010 se vendieron 23.436 unidades de máquinas agrícolas, lo que significó un aumento del 51,7% con respecto a 2009 y una recuperación notable de los niveles registrados en años anteriores a la crisis internacional.⁵

En el año 2010, las ventas de maquinaria agrícola de origen nacional alcanzaron el 48,6% del total del mercado nacional. Analizando por grupo, se puede observar que los tractores y las cosechadoras de origen nacional cubren el 29,3% y 21,1% respectivamente. En cambio, las sembradoras de origen nacional constituyen el 96,9% de la facturación del grupo, mientras que en implementos agrícolas (pulverizadores), la producción nacional constituye el 70,6% de la facturación. En efecto, la mayoría de las sembradoras es fabricada en el país por empresas nacionales (en su casi totalidad Pymes). En implementos, por su parte, también predominan las empresas locales por cantidad de equipos vendidos y por monto de facturación. En tractores y cosechadoras, por el contrario, predominan las maquinarias de origen importado.

Haciendo hincapié en nuestro producto bajo estudio, los pulverizadores, se puede apreciar en el gráfico N° 4 el crecimiento constante del sector a través de los

⁴ Informe sectorial: Maquinaria agrícola, ministerio de relaciones exteriores, comercio internacional y culto, año 2013.

⁵ Ibídem

años; exceptuando la baja en ventas del año 2009 debido a la crisis económica de Argentina ese año.

1.7.3 Sectores conexos y auxiliares:

Según la teoría de Porter, Compartir actividades es algo que puede acontecer en el desarrollo de tecnologías y en la fabricación, distribución, comercialización o servicio de productos.

Es por ello que en este punto vamos a describir el papel clave que cumple el clúster de la Fundación Cideter en la región y sus objetivos, el cual actúa como una institución auxiliar para la industria agrícola de la zona.

Centro de investigación tecnológica, FUNDACIÓN CIDETER: La Fundación CIDETER se presenta en el territorio como el actor más emblemático en materia de promoción y desarrollo del distrito de la maquinaria agrícola. La Fundación actúa prestando servicios de asistencia tecnológica a proyectos de investigación del clúster. Su misión consiste en reconvertir a las Pymes que constituyen el Polo Productivo de Máquinas Agrícolas, tratando de elevar los niveles de calidad, competitividad y rentabilidad.

Desde este punto de partida la Fundación actúa como Unidad Ejecutora del distrito coordinando el Centro Tecnológico local, impulsando el Agroshowroom de Maquinarias Agrícolas y Agropartes, visitado anualmente por potenciales clientes de naciones de todo el mundo, con el objeto de que conozcan no sólo la maquinaria sino también el proceso de fabricación, su funcionamiento y la totalidad de la oferta tecnológica, y participando de manera directa del CECMA (Clúster Empresarial CIDETER de la Maquinaria Agrícola, nuclea miento de empresas PYMES, integrado por: fabricantes de Máquinas Agrícolas, Agropartes y Fundiciones de la Región Centro Argentina) interactuando así con el sector empresarial, el sector tecnológico y del conocimiento, y el sector gubernamental.

El edificio de la Fundación se sitúa en un terreno ubicado sobre la Ruta Nacional 178 de acceso a la ciudad de Las Parejas y su intersección con la calle de ingreso al Área Industrial de dicha ciudad.

ACUERDOS DE COOPERACIÓN IMPULSADOS POR LA FUNDACIÓN:

La dinámica del clúster de maquinaria agrícola ha permitido el desarrollo de acuerdos de cooperación que mejoran la competitividad y productividad de las empresas. Algunas de las acciones en este sentido se encuentran señaladas en el Plan de Mejoramiento de la Competitividad (PMC) (Impulsado por la Fundación Cideter en 2006).

Los acuerdos concretados en el conglomerado son amplios, por ello vamos a describir aquellos de cooperación vertical y cooperación horizontal; y enumerar los más relevantes de cada uno de ellos para nuestro trabajo de investigación, se puede decir también que todos tienen por objeto mejorar las habilidades colectivas y motivar un proceso de eficiencia de la competitividad de las empresas partícipes del aglomerado.

- ✓ **Acuerdos de cooperación horizontal:** La cooperación horizontal es el resultado de acuerdos o acciones concretas entre empresas que se encuentran en el mismo nivel del mercado. De este tipo de asociaciones se pueden tener efectos positivos y negativos. De los positivos se destaca, la posibilidad de compartir los riesgos, reducir costos, socializar conocimientos técnicos y generar innovaciones de mercado. Por su parte, los efectos negativos están asociados a problemas de competencia que derivan en la distorsión de los precios, producción, innovación o calidad de los productos. Sin embargo, estos efectos puede ser contrarrestado mientras se mantenga y demuestre la cooperación de las partes de tal forma que puedan dar evidencia de las ganancias en eficiencia ante este tipo de asociación que de otra forma no podrían obtener.

Bajo esta modalidad se pueden realizar varios tipos de acuerdos:

- Acuerdos de producción
- Acuerdos de compra
- Acuerdos comercialización
- Acuerdos de normalización
- Acuerdos medioambientales

- ✓ **Acuerdos de cooperación vertical:** En el diagnóstico del CECMA, se destaca que aún cuentan con un incipiente proceso de integración vertical a partir de la identificación de la especialización en la cadena de valor de distintas firmas. Dicha verticalización se observa más entre empresas que dentro de una misma empresa.

Aun cuando la integración vertical tiene por objeto principalmente la generación de economías de escala y de sinergias dentro de la corporación. En el caso del aglomerado en análisis, se tiene que efectivamente las empresas tienen procesos altamente verticalizados, las subcontrataciones que se dan en algunos procesos con otras empresas han sido resultado de incrementos en la demanda que excede su capacidad productiva. Por lo tanto, este tipo de asociaciones verticales no están motivadas por la reducción de costos ni como estrategia de especialización.

1.7.4 Estructura y estrategias del sector:

1.7.4.1 ESTRUCTURA:

La mayoría de las empresas argentinas corresponden a dos caracterizaciones. En un extremo se hallan las empresas que producen maquinaria de mayor complejidad técnica y operan con baja integración vertical. Todos sus insumos son finales, con proporciones similares de componentes mecánicos y no mecánicos. Estas empresas se abastecen desde una mayor cantidad de proveedores, por lo que tienen cierto poder de negociación respecto a los fabricantes de piezas mecánicas (generalmente Pymes también nacionales de menor tamaño) y escasa o nula capacidad de negociación con los fabricantes de componentes no mecánicos (generalmente importados). Además, dada la elevada proporción de componentes no mecánicos, estas empresas presentan productos con menor grado de integración doméstica.

En el otro extremo se hallan las empresas que fabrican bienes con menores requerimientos tecnológicos que presentan una mayor integración vertical. La

mayoría de sus insumos son semi-elaborados siderúrgicos, y los productos finales no mecánicos alcanzan, como máximo, al 20%.

Estas empresas se abastecen directamente de la industria siderúrgica y, dada la característica de commodities de los insumos provistos, no existen posibilidades de negociación. Además, sus productos son los que presentan mayor grado de integración doméstica.

Actualmente, la industria de maquinaria agrícola, agropartes y repuestos está integrada por 730 Pymes de las cuales 290 son agropartistas y emplea en forma directa e indirecta unos 90.000 puestos de trabajo. Actualmente, exportan 100 empresas del sector a 32 países del mundo y 15 de ellas superan el 40% de su facturación en el exterior.

1.7.4.2 ESTRATÉGIA:

Las empresas del sector agroindustrial no han logrado llegar a constituir una estrategia uniforme del sector, pero podemos destacar algunas en las cuales la gran mayoría ha adoptado o debido adoptar por las exigencias del mercado:

- Diferenciación: El diseño, las tecnologías utilizadas en el proceso productivo entre otros determinando logra que dichas empresas tengan éxito en el mercado. Los compradores requieren de una gama de productos diferenciados que se adapte a sus necesidades, es también por ello que no es posible que en las plantas nos encontremos con procesos de producción a escala o cadenas de montajes.
- Estrategia de exportación: Las empresas del sector reconocen que la internacionalización de sus productos generará un aumento en ventas, posibilidad de instalarse en un país extranjero y tener una visión global del mercado en el que actúan.
- Acuerdos de cooperación: como mencionamos anteriormente las compañías del sector constituyen bloques empresariales para generar beneficios, ya sea en la compra de insumos en el exterior como también la penetración conjunta de nuevos mercados.

CAPITULO 2:

En la primer parte del segundo capítulo de nuestro trabajovamos a plantear el problema de investigación y qué temas debemos involucrar para llegar a una solución, justificando la elección del mercado de destino, enumerando factores que motivan a la realización de una exportación a Sudáfrica; mientras que en la segunda parte del capítulo se expondrán distintas alternativas de ingreso, aranceles y disposiciones comunes a el ingreso de maquinaria agrícola proveniente de Argentina a dicha región, describiendo estos supuestos mostraremos si es o no factible la operación en cuestión.

2.1 OBJETIVO DEL TRABAJO:

Con el presente trabajo pretendemos presentar a la empresa Caimán S.R.L. una propuesta de exportación de su producto A (fumigadores autopropulsables) a un país al cual esta organización nunca haya tenido relaciones comerciales, en nuestro caso, Sudáfrica.

En lo que sigue del capítulo plantearemos los factores que hacen atractivo comercializar en el país subsahariano, que costos debemos absorber para hacerlo posible, cuales son las trabas y/o oportunidades que pueden surgir y expondremos los fundamentos que nos motivaron a realizar nuestro trabajo de campo.

2.2 INTERROGANTES QUE MOTIVAN EL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:

Oportunidades de negocios:

- Sudáfrica es el mercado de importación más grande y el que ofrece mayores oportunidades a los inversores extranjeros en el África Subsahariana. Su PIB supera incluso al de Egipto, lo que le convierte en el principal país emergente de la zona.

- Sudáfrica es la puerta de acceso a todos los países del sur del continente, lo que representa una oportunidad de negocio muy grande para cualquier exportador que mantenga relaciones comerciales con el país en estudio.
- A pesar de que ha ido disminuyendo su importancia relativa, el sector agrícola está muy desarrollado y sigue siendo una de las bases de la economía sudafricana y una importante fuente de divisas.
- La industria cerealera es una de las más grandes en Sudáfrica, la producción es entre 25% y 33% de la producción bruta del país. La mayor superficie de tierras cultivadas es con maíz, seguida por trigo y en menor cantidad caña de azúcar y girasol. Por ello, es evidente la necesidad y utilización de maquinaria agrícola calificada para este sector.
- El apoyo del gobierno a los pequeños y medianos productores, ha adquirido un impulso significativo durante 2014, avanzando para lograr un desarrollo sostenible en el sector agrícola.
- No hay producción local de maquinaria agrícola, excepto por el montaje de sembradoras y algunos implementos menores - pulverizadores, rejas de arado, etc. La maquinaria agrícola importada no paga derechos aduaneros sino solo 14% correspondiente a IVA sobre precio CIF- y no tiene requisitos especiales, salvo que sea auto-transportable
- Sudáfrica presentan un buen nivel de tecnología y un adecuado conocimiento de las tendencias mundiales; ya cuentan con tecnología de siembra directa, con equipos de origen brasileño en general (John Deere, Baldan, Super Tatu). Ello simplifica el trabajo de penetración y lo focaliza en la competencia en calidad y precio. En términos generales, Argentina es un país muy bien visto y considerado en los círculos productores, lo que auspicia un buen resultado a la introducción de empresas de nuestro país.
- Sudáfrica se configura como **la 35 economía del mundo** (entre un total de 183 países) **en que resulta más fácil hacer negocios,**

atendiendo a la regulación empresarial vigente en el país y de acuerdo con la clasificación de *Doing Business 2012* (elaborada por el Banco Mundial). Además, dentro de dicha clasificación, destaca su posición de liderazgo en lo que a la **obtención de crédito** por parte de las compañías locales se refiere

Factores de riesgo:

- El principal problema de la agricultura sudafricana es la escasez de agua: 65% del país no tiene suficiente agua para mantener diferentes cultivos y las lluvias se acumulan en la temporada de verano –dejando inviernos fríos y secos (especialmente difíciles son los meses de agosto y setiembre). Clima y suelo hacen que solo el 13,7% de la superficie sudafricana sea cultivable
- La industria agrícola, en general experimentó la recesión del mercado, los altos costos de producción, los bajos precios de los productos básicos, así como las condiciones climáticas adversas, impactando negativamente la cantidad y calidad de la producción.
- La política del Apartheid de 1913 aún se hace presente entre los ciudadanos, lo que genera conflictos internos y la deficiente redistribución de las tierras cultivables.
- Las situaciones de conflicto internas y climáticas complican la mantención de relaciones comerciales a largo plazo.
- La escasez de mano de obra calificada (que convive con un elevada tasa de desempleo), las deficiencias ligadas a la red de transportes y a las infraestructuras energéticas y la elevada dependencia de los flujos de capital externos son algunas de las debilidades que manifiesta este mercado subsahariano.
- El empeoramiento del mercado laboral y la decadencia de un sistema judicial independiente han aumentado las protestas ciudadanas, acrecentado las tensiones internas en la alianza que

gobierna el país., que encuentra diferencias a la hora de buscar soluciones.

- Como consecuencia del legado del Apartheid, la principal característica del sector agrario es su dualidad, por una parte existe una agricultura de subsistencia en las áreas rurales, mayoritariamente población negra y, por otra parte, existe una agricultura bien desarrollada con canales de distribución y comercialización bien establecidos, principalmente población blanca.

2.3 CONDICIONES DE ACCESO AL MERCADO:

2.3.1 ARANCELES:

Sudáfrica es miembro de la Organización Mundial de Comercio (World Trade Organization) y sigue el sistema armonizado de clasificación (Nomenclatura Sudafricana) Sudáfrica es parte de la "Southern African Customs Union" (SACU) que también integran Botswana. Lesotho. Namibia y Swazilandia. Se aplica un Arancel de Importación común para todos los miembros, tanto para el comercio internacional como para el extrazonal.

Se han utilizado las Posiciones Arancelarias correspondientes a la descripción del producto de la Nomenclatura Sudafricana

Posición Arancelaria: 8424.81

MECHANICAL APPLIANCES (WHETHER OR NOT HAND-OPERATED) FOR PROJECTING, DISPERSING OR SPRAYING LIQUIDS OR POWDERS; FIRE EXTINGUISHERS, WHETHER OR NOT CHARGED; SPRAY GUNS AND SIMILAR APPLIANCES; STEAM OR SAND BLASTING MACHINES AND SIMILAR JET PROJECTING MACHINES

Unidad: Nro.

IVA: 14 % (sobre precio CIF)

Arancel general: aplicable a la República Argentina: Libre

U.E. Union Europea: Libre

EFTA: European Free Trade Agreement: Libre

SADC (*) Southern Africa Development Countries es libre

Maquinaria usada necesita permiso de importación

ITAC regula los permisos de importación para maquinarias usadas.

Aquí presentamos información útil para productos usados:

Ms. Ade de Beer – Tel 0861 112 369

E-mail: adedebeer@itac.org.za

2.3.2 INTERVENCIONES PREVIAS A LA NACIONALIZACIÓN:

La maquinaria agrícola en general NO paga derechos aduaneros. Pagan derechos aduaneros, que oscilan entre 15 y 30% del valor CIF, la maquinaria autotransportable (que se moviliza por sí misma, como los tractores). Al mismo tiempo, todas aquellas maquinarias que no se autotransportan no requieren homologación vehicular, mientras que aquellas que si se autotransportan y, consecuentemente pueden circular por rutas sudafricanas, sí requieren homologación vehicular (cumplir con los estándares de potencia de motor, frenaje, emisiones de gases, entre otros ejemplos).

El Standard para la homologación vehicular se obtiene en:

SOUTH AFRICAN BUREAU OF STANDARDS (SABS)

PRIVATE BAG X191 TEL: (2712) 428-6666 / 7911 / 428-6561 / 6925

PRETORIA, 0001 FAX: (2712) 344-1568 / 6928

SUDAFRICA E-MAIL: info@sabs.co.za

Web: www.sabs.co.za

2.3.4 PRODUCTOS PROHIBIDOS PARA LA IMPORTACIÓN:

Sudáfrica no tiene una lista específica de bienes de importación prohibida. El comercio exterior en principio es abierto. Están, eso sí, prohibidos de ingresar a territorio sudafricano bienes que puedan poner en peligro la salud humana, la

protección ambiental, la seguridad pública y que no cumplan normas de calidad. Son restricciones habituales, en su mayor parte, en todo país.

Hay, sin embargo, ciertos productos que están sujetos a mayor control por el ITAC –International Trade Administration Commission-. Son 208 partidas arancelarias entre las que se encuentran la importación de pesca marina con fines comerciales, aceites y combustibles derivados de hidrocarburos, elementos radioactivos, hidrocarburos, llantas, bases metálicas, armas de fuego y municiones, máquinas para juegos de azar, químicos, éter y ácidos carboxílicos.

2.4 Relaciones diplomáticas con Argentina:

La relación con Sudáfrica en materia de acuerdos es rica y amplia. Entre otros acuerdos firmados que resulta importante mencionar, en el sector en estudio podemos encontrar los siguientes:

1. 2005 MoU Stellenbosch University e Instituto Nacional Tecnología Agropecuaria.
2. 2005 Acuerdo entre el Gobierno de la República Argentina y el Gobierno de la República de Sudáfrica sobre la creación de una Comisión Binacional.
3. 2006 Acuerdo para la Cooperación Científica y Tecnológica.
4. 2007 MoU Agricultural Research Council (ARC) y el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA).
5. 2008 MoU entre la Universidad Nacional de Córdoba y el Department of Architecture de la Tshwane University of Technology (TUT).
6. 2009 MoU de Cooperación entre la Universidad Pretoria y el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria de la República Argentina.
7. 2009 Acuerdo de transferencia de materiales entre Agricultural Research Council (ARC), Protein Research Fund y el INTA.
8. 2009 MoU entre la Universidad Pretoria y la Universidad Nacional Rosario.
9. 2011 Acuerdo técnico entre GRAIN SA, CAFMA, CIDETER e INTA para la mejora de la productividad de las cosechas en Sudáfrica mediante el uso de tecnología argentina.

10. 2013 Acuerdo entre el Gobierno de la República Argentina y el Gobierno de la República de Sudáfrica sobre Cooperación en Materia Agropecuaria.⁶

2.5 FUNDAMENTOS QUE HACEN ATRACTIVO EL MERCADO META:

1. Sudáfrica ocupa un lugar preponderante en el continente africano, siendo la mayor economía del continente (con un 25% del total del PIB africano), contando con la industria más poderosa y diversificada del mismo y siendo el mayor proveedor de inversión extranjera.
2. Sudáfrica no es sólo una economía emergente con un gran futuro, sino que también es la puerta de entrada a muchos países africanos, tanto por su ubicación geográfica con costas en los océanos Índico y Atlántico, como por el alto grado de desarrollo de sus mercados financieros.
3. El inglés es uno de los idiomas oficiales del país; al ser Argentina un país en donde este idioma está bien implementado nos abre las puertas para una negociación de productos segura y perdurable.
4. Como describimos anteriormente una de las principales importaciones del país son los productos agrícolas, esto hace atractivo el análisis de este territorio.
5. Son evidente las relaciones comerciales de productos agrícolas que se mantienen hasta el día de hoy entre Argentina – Sudáfrica, dejándonos buen augurio de que es propicio analizar este mercado para la exportación del producto en estudio.

⁶ Guía país Proecuador, 2012.

Capítulo 3:

En el siguiente capítulo expondremos qué condiciones debe cumplir una empresa Argentina para extraer mercadería del país, cuáles son las principales ventajas o cambios que sufren las Pymes al convertirse en exportadores; y presentaremos un panorama teórico de las distintas instancias en la internacionalización y los modos de exportación posibles definiendo el método más conveniente para la empresa Caimán S.R.L.

3 MARCO REFERENCIAL GENERAL: Aplicado a cualquier Pyme que busca internacionalizarse.

3.1 Condiciones e información de utilidad para la exportación de mercaderías en Argentina:

Si bien, como hemos mencionado anteriormente, la empresa Caimán S.R.L. ha demostrado en los últimos años una variada y eficiente performance en el comercio internacional de mercancías, vamos a describir aquellos requisitos y documentación que la empresa necesita para egresar productos desde Argentina.

1.3.1 Inscripción en el registro de exportadores:

El primer requisito para realizar una operación de exportación es encontrarse inscripto en el Registro de Exportadores e Importadores de la República Argentina. Esta inscripción es obligatoria y se realiza en la Dirección General de Aduanas (DGA) -ver recuadro-.

Este trámite se realiza sólo una vez y es válido para efectuar operaciones de exportación y/o importación.

El número de inscripción obtenido habilita para operar a través de cualquier Aduana del país. No obstante, la solicitud de inscripción deberá presentarse ante la aduana que corresponda a su domicilio.

Pueden inscribirse personas físicas o jurídicas, y los trámites de exportación pueden ser realizados por un Despachante de Aduana.

El exportador deberá presentarse ante la División Registro de la Subdirección General de Legal y Técnica Aduanera, para las Aduanas de Buenos Aires y Ezeiza, o ante la Sección Registro de las Aduanas del interior (según corresponda a su domicilio real).

1.3.2 Requisitos para la inscripción:

Los requisitos para la inscripción en el Registro de Exportadores e Importadores son los establecidos por el Código Aduanero (Ley 22.415) y el Decreto 2284/1991.

En el Artículo 29 de dicho Decreto se exige que el único requisito para lograr la inscripción sea contar con la Clave Única de Identificación Tributaria (CUIT), Gestionada ante la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP).

Los requisitos cuando se trate de personas de existencia ideal, son los siguientes:

- Estar inscriptas en la Inspección General de Justicia (IGJ) y presentar sus contratos sociales o estatutos;
- Acreditar la inscripción y el domicilio fiscal ante la DGI dependiente de la AFIP, a través de CUIT;
- Acreditar la solvencia necesaria u otorgar a favor de la DGA dependiente de la AFIP una garantía en seguridad del fiel cumplimiento de sus obligaciones, de conformidad con lo que determine la reglamentación;
- No encontrarse la sociedad, asociación o cualquiera de sus directores, administradores o socios ilimitadamente responsables haber sido condenado por algún delito aduanero, impositivo o previsional, siempre que no haya transcurrido el doble del máximo de la pena prevista en la ley para dicho delito desde el momento de cumplida la condena.

1.3.3 Requisitos en Aduana Argentina:

Para el despacho de la mercadería se debe presentar el **Documento Único** (Permiso de Embarque) ante la Dirección General de Aduanas (DGA). La confección e ingreso de este documento se realiza a través de un sistema informático montado sobre una red, a la cual están conectadas todas las dependencias de Aduana y los despachantes, existiendo también cabinas públicas. Tal sistema es conocido como Sistema Informático María (SIM).

Junto con el Documento Único debe presentarse una **Declaración Detallada de la mercadería (Formulario OM 1993 B)** y la **Factura Comercial E**, que se utiliza exclusivamente para operaciones de exportación.

Asimismo, debe presentarse el Aviso de Embarque toda vez que las operaciones se realicen bajo la jurisdicción del Departamento Operativo Capital (que comprende al Puerto de Buenos Aires y los aeropuertos Jorge Newbery y Ministro Pistarini –Ezeiza-). En este documento constan la fecha y hora de carga de la mercadería en el medio de transporte.

Una vez que la Aduana oficializa y registra el Documento Único, el vendedor tiene un plazo de 31 días para cumplir con la operación de carga al transporte internacional aéreo y 45 días en el caso terrestre y marítimo, que la llevará a destino o en tránsito hacia una Aduana de salida en otro punto del país.

1.3.4 Información básica necesaria:

Caimán S.R.L., previo a la exportación, debe tener definida la siguiente información:

- La posición arancelaria del producto a comercializar.
- El régimen de reintegros dispuesto por el Estado para cada producto.
- El régimen de derechos a la exportación dispuesto por el Estado.
- El régimen de exención del IVA e Ingresos Brutos.
- Las exigencias por parte el país de destino.
- La legislación en torno a la liquidación de divisas.

3.2 ¿Qué implica exportar para una PYME?

Dado que la empresa seleccionada y la mayor parte de las empresas de maquinarias agrícolas en Argentina son Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes) analizaremos que implica exportar para una PYME, que competencias debe tener, las etapas por las cual debe pasar y que opciones de penetración de mercados puede adoptar.

Omar Romano, presidente de Bedson Argentina, un laboratorio veterinario que cada día desarrolla más su presencia internacional, expresó en más de una oportunidad que para él la exportación es: *“Un negocio de largo plazo, donde el éxito consiste en lograr credibilidad y confianza, demostrando a los clientes extranjeros que la empresa llegará a ellos con un precio uniforme en el tiempo y con una calidad permanente”*.⁷

- ✓ **Largo Plazo:** Quiere decir que cuando una pyme decide incursionar en los mercados externos, y tener éxito en ellos, necesariamente lo deberá hacer bajo una visión de largo plazo y por lo tanto estratégica.
- ✓ **Credibilidad:** La empresa deberá demostrar ser creíble para sus clientes externos. Es un camino continuo, donde la credibilidad se va ganando día a día, a través del cumplimiento estricto de las condiciones pactadas, con transparencia, sin atrasos, sin cambios sorpresivos.
- ✓ **Confianza:** Surge de generar relaciones de confianza basadas en la credibilidad en el largo plazo.
- ✓ **Precio uniforme:** Tiene que ver también con la credibilidad y la previsibilidad. Nadie querrá hacer negocios con alguien que (por voluntad propia o por las condiciones en que opera su negocio) cambia continuamente las reglas de juego.
- ✓ **Calidad permanente:** este factores clave y tiene que ver con la oferta exportable. Al expandirse a mercados internacionales, la Pyme pasa a competir globalmente y con altos niveles de exigencia.

⁷ ‘XII Encuentro Federal de Docentes Universitarios de Comercio Exterior’, Universidad Nacional de Quilmes, Quilmes, Buenos Aires.

Casi la totalidad de las empresas inicia su inserción en los mercados internacionales a través de la **exportación**. Sin embargo, a medida que van ganando presencia y experiencia en dichos mercados, algunas empresas pueden iniciar una segunda fase de desarrollo instalando **subsidiarias de ventas** en aquellos países de destino en los cuales han adquirido mayor desarrollo y que tienen mayor potencial. No obstante, hay empresas que pueden avanzar aun un paso más allá y establecer en los mercados de destinos **subsidiarios de producción** y, de esa manera, operar de forma integral y total en dicho país.

LAS FASES DEL PROCESO DE EXPORTACION:⁸

En general se suele hablar de la exportación como un proceso único y abarcativo de colaboración o venta de los productos en mercados extranjeros. Sin embargo es bueno que el empresario Pyme tenga en cuenta que, así como existe un camino evolutivo en las fases de internacionalización de la empresa cuyo primer paso es la exportación, también existe un camino que incluye diferentes grados de compromiso en la exportación en sí misma y en el modo en que ésta se realice.

- 1) Exportaciones ocasionales: en esta etapa la empresa considera la venta realizada al exterior como una simple extensión de las ventas realizadas a nivel local. Por lo tanto no hay una asignación de recursos específicos para el tema, no se hacen adaptaciones a los mercados externos, no existe una estructura organizativa que siga el tema y no se prevén precios de exportación, sino que simplemente se extrapolan los esquemas de costos y precios del mercado local a los negocios internacionales.
- 2) Fase experimental: luego de comprobarse ciertos éxitos en las exportaciones ocasionales, las pymes suelen ingresar en la etapa de realizar exportaciones experimentales, es decir centrar esfuerzos en algún o algunos mercados para empezar a evaluar seriamente la posibilidad de iniciar un proceso de exportaciones regulares hacia ellos. En esta etapa la empresa ya tiene una actitud

⁸ Warren J, Keegan y Mark C. Green(1999), “Fundamentos de mercadotecnia internacional”

más proactiva hacia los negocios internacionales, se interesa en obtener información e investigar ciertos mercados así como también asignar recursos a este efecto.

- 3) Exportaciones regulares: esta fase se caracteriza porque el proceso de exportación está inscripto para la empresa en una visión de largo plazo. En esta etapa la empresa, luego de pasar por la fase experimental, es posible que ya cuenta con una cartera estable de clientes internacionales y por lo tanto el volumen de negocios de exportación dentro de sus operaciones crece proporcionalmente.

Podríamos comentar que la empresa Caimán S.R.L se encuentra en un punto medio entre la fase experimental y la de exportaciones regulares; si bien ésta cuenta con un solo empleado en el área de comercio exterior, ya posee una cartera estable de clientes en el exterior a la que vende regularmente y está en proceso de invertir aún más en recursos productivos, financieros, tecnológicos y humanos para fortalecer sus negocios internacionales.

3.3 Tipos de exportaciones a analizar:

El desarrollo gradual del área no solo tiene que ver con las fases de internacionalización sino también con el tipo de exportaciones que va realizando. Hay tres variantes por las cuales la empresa puede realizar sus exportaciones o puede ingresar en los mercados externos:

- 1) **EXPORTACIONES INDIRECTAS**: Se caracteriza porque la empresa no se involucra directamente en el proceso, sino que para ella la operación de comercio exterior básicamente sigue el mismo esquema de una venta en el mercado local.

Algunos ejemplos de exportación por vía indirecta pueden ser:

- A) Ser proveedor de una empresa exportadora** que utiliza los productos de la pyme como parte integrante de sus productos y que al exportar estos también está exportando los productos de la pyme, ya sea como parte integrada de su producto o como repuesto.

B) Brockers o Agentes, que se encargan de poner en contacto a compradores internacionales con vendedores nacionales y que en este caso se ocupan de todos los pasos de la operación de exportación, tramites, logística, transporte, etc., obteniendo una comisión por ello.

C) Empresas de trading: que tienen red de conexiones en el exterior y que tratan de localizar potenciales demandas en estos para luego buscar proveedores nacionales que puedan satisfacerlas.

2) EXPORTACIONES DIRECTAS: es este caso no se delega en los intermediarios las tareas administrativas concernientes a las operaciones de exportación, ni tampoco la logística, las que son llevadas a cabo por la misma empresa para lo que suele contar con alguna estructura específica o un departamento de exportaciones.

La empresa que exporta en forma directa seguramente tendrá que relacionarse con actores en el país de destino como:

A) Importadores: que luego se ocuparan de la venta y la distribución en el país de destino.

B) Agentes: que actúan como representantes de la empresa en determinados mercados cuyas funciones tienen que ver con contactar a los potenciales clientes en los mercados de destino.

C) Distribuidores: a diferencia del agente o representante, estos no actúan en nombre de la empresa exportadora, sino que compran sus productos para luego revenderlos.

3) EXPORTACIONES DE TIPO ASOCIATIVAS: en este tipo de exportaciones se incluyen todos aquellos modelos en que la empresa, para realizar el proceso de inserción en otros mercados, actúa asociada de alguna manera a otras empresas. Las formas más comunes de colaboración que se utilizan en Argentina y en el mundo son:

A) La asociación con otras empresas para ingresar a un mercado externo: implica la asociación con una empresa radicada en el país de destino, empresa exportadora se centra en el proceso de producción y la otra

empresa en utilizar las redes comerciales que ya posee para comercializar sus propios productos.

- B) Consorcios de exportación:** Consiste en la asociación de varias empresas que crean una entidad independiente para comercializar sus productos internacionalmente, es decir, una empresa independiente creada específicamente a tal fin con el aporte de todas las empresas participantes que de esta manera bajan los costos relativos.
- C) Joint-ventures** o alianzas estratégicas con un socio de otro país de destino. En este caso la alianza da origen a una nueva empresa cuyo objetivo será insertar los productos en ese mercado. Los joint ventures han tenido un gran desarrollo ya que para la empresa exportadora contar con un socio local le permite contar con información competitiva del mercado de destino, debido a que ellos actúan en él. Por otro lado este tipo de alianzas permite disminuir los riesgos al integrarse capital de ambas partes, compartir costos, acceder a tecnologías y conocimientos.
- D) Acuerdos de licencia y/o franquicia:** Son acuerdos mediante los cuales una empresa otorga a otra, el derecho de fabricar, usar y/o vender una patente o un determinado Know How a cambio de una contraprestación.

Si analizamos el contexto en el que se encuentra nuestra empresa bajo estudio podemos precisar que la mejor manera de ingresar al mercado sudafricano sería mediante exportaciones directas, mayormente utilizando las alternativas de exportaciones a importadores o distribuidores. Esta última es la más utilizada por los exportadores de maquinaria agrícola de todo el mundo a dicho país, lo que nos da hincapié de que sería la manera más prospera de comenzar relaciones comerciales en el continente.

Capítulo 4:

En el último capítulo de nuestro trabajo final expondremos los fundamentos de las acciones de logística internacional seleccionados, medios de pago a utilizar y la propuesta para presentar a la empresa Caimán S.R.L., creemos que la mejor manera de proponer un cambio a la empresa bajo estudio es utilizando la fórmula del Mix de Marketing, es decir la forma en que se gestionan las “4 Ps” (Producto, Plaza, Precio y Promoción). El objetivo de aplicar este análisis es conocer la situación de la empresa y poder desarrollar una estrategia específica de posicionamiento posterior.

4. MARCO REFERENCIAL ESPECIFICO: Se da respuesta al problema planteado, el cual se aplica a este caso en cuestión.

4.1 Acción de logística internacional elegida:

En los siguientes ítems expondremos las alternativas posibles a elegir en materia de logística internacional del producto a exportar y justificaremos las opciones que creemos son más redituables:

1.4.1 Envase y embalaje:

La maquinaria se envía desmontada en cajas de cartón ondulado dentro de un contenedor de 40' HC para su mejor protección y manipulación. Se utiliza el envío por contenedores porque estos tienen las siguientes características:

- Son de carácter permanente; suficientemente fuertes para el uso reiterado.
- Están ideados para facilitar el transporte de mercancías a través de uno o varios modos de transporte sin la manipulación intermedia de la carga.
- Son construidos de manera que se puedan manipular fácilmente, en particular al tiempo de su trasbordo de un modo de transporte a otro.

En la parte de anexos del trabajo (grafico N° 3) se puede apreciar un croquis aportado por el departamento de ingeniería de la empresa Caimán S.R.L., en el cual podemos observar como las dimensiones de un pulverizador nos permite cargar un contenedor 40' HC FCL.

1.4.2 Medio de transporte seleccionado:

ALTERNATIVAS:

- Vía Aérea: Se descarta este medio de transporte por el costo que implicaría transportar por este medio, y por el hecho de que usualmente las aerolíneas soportan hasta 3000 kilogramos por vuelo (nuestro producto pesa casi 9 toneladas).
- Vía Marítima: Esta es, sin dudas, la manera más viable de transporte de mercaderías de este tipo, a continuación justificaremos nuestra elección, así como también que tipo de buque sería más conveniente contratar.

VIA MARITIMA

La maquinaria será transportada por vía marítima, ya que la misma posee las siguientes ventajas:

- **CARÁCTER INTERNACIONAL:** Es prácticamente el único medio económico de transportar grandes volúmenes de mercancías entre puntos distantes geográficamente.
- **CAPACIDAD:** Los tonelajes de los buques llegaron hace no muchos años a superar el medio millón de TPM (toneladas de Peso Muerto) en los grandes petroleros, si bien, debido a las sucesivas crisis del petróleo, está ya superada la época de los llamados VLCC (Very Large Crude Carriers), ya que en la actualidad pocos buques superan las 300000 TPM. la posibilidad de transportar millares de toneladas en un envío.

- **FLEXIBILIDAD:** Esta característica viene dada por la posibilidad de emplear buques desde pequeños tamaños (100 TPM) hasta los mencionados VLCC.
- **VERSATILIDAD:** Se han construido buques adaptados a todo tipo de cargas.
- **COMPETENCIA:** A pesar de las tendencias proteccionistas de algunos países (que reservan a sus navieras los tráficos por ellos generados), la mayor parte del tráfico internacional se realiza en régimen de libre competencia según leyes del mercado de fletes.

TIPO DE BUQUE:

BUQUE PORTA CONTENEDORES

Para esta exportación nos enfocamos en reservar un buque para contenedores (Container caries) oceánicos: los cuales transportan millares de TEU entre los grandes puertos mundiales.

Se descarta la posibilidad de enviar la mercadería armada mediante un buque Roll On, Roll, Off (Ro-Ro) por el valor tan alto que conlleva realizarlo de esta manera, actualmente desde el puerto de Zarate se realizan envíos en buques RO-RO a Durban, pero no analizaremos esta posibilidad por el hecho de que el valor es casi 8 veces mayor al de viaje por contenedor.

4.2 Destinación aduanera:

DESTINACIÓN DEFINITIVA DE EXPORTACIÓN PARA CONSUMO

Este tipo de destinación es aquella en virtud de la cual la mercadería exportada puede permanecer por tiempo indeterminado fuera del territorio aduanero.

La solicitud de destinación de exportación para consumo debe formalizarse ante el servicio aduanero mediante una declaración efectuada:

- a) Por escrito, en soporte papel
- b) Por escrito, a través del sistema informático
- c) Verbalmente

Dicha declaración debe indicar toda circunstancia o elemento necesario para permitir al servicio aduanero el control de la correcta clasificación arancelaria y valoración de la mercadería.

Cuando la exportación, como en este caso, se efectuare por vía acuática o aérea, la solicitud de destinación de exportación para consumo no podrá desistirse una vez que el medio de transporte hubiere partido con destino inmediato al exterior.

El desistimiento de la solicitud de destinación de exportación para consumo no exonera de responsabilidad por los ilícitos que se hubieran cometido con motivo o en ocasión de la declaración efectuada al solicitarse la destinación.

Efectuados los trámites relativos al despacho de la mercadería y, en su caso, pagados o garantizados los tributos correspondientes, se procederá a su libramiento.

4.3 Medio de pago:

Orden de pago simple para el 50% del precio mercadería por adelantado (In advanced) y el 50% restante por medio de orden de pago documentaria, con presentación de BL.

Una orden de pago simple es una petición formal que cursa el ordenante a su banco para que, directamente o valiéndose del concurso de un intermediario, pague a un tercero, una determinada cantidad.

1) ORDEN DE PAGO SIMPLE

La orden de pago es simple, por lo que el beneficiario no tendrá que presentar documentación alguna, salvo la acreditativa de su identidad. Normalmente, no presentará ni tan siquiera ésta por abonarse de forma directa la transferencia en su cuenta bancaria con el banco pagador. Se destacan cuatro figuras principales:

ORDENANTE: Es el comprador de la mercancía que da instrucciones de pago a su banco.

BANCO EMISOR: Es el banco del importador que va a cumplir sus instrucciones de pago. Existen distintas formas de realizar el pago en función del medio empleado, de si la orden se hace de forma directa o indirecta, etcétera.

BANCO PAGADOR: Normalmente será el banco del beneficiario, o al menos del mismo país del beneficiario, que hace efectiva la orden.

BENEFICIARIO: Es el vendedor o exportador de la mercancía que cobra su venta por este medio.

Por lo que respecta a la relación entrega de la mercancía-pago de la misma, se pueden presentar tres casos distintos:

-Pago anterior a la entrega de la mercancía: El comprador se ve obligado a ordenar una transferencia a favor del vendedor antes de recibir los bienes que compra. Situación de extrema tranquilidad para el exportador que no va a hacer nada hasta no recibir la orden de pago.

-Pago simultáneo a la entrega: Es muy difícil que esta modalidad pueda darse en una orden de pago.

-Pago posterior a la entrega: Es la opción más habitual en los negocios internacionales. El comprador recibe la mercadería y, posteriormente, ordena a su banco que haga la transferencia. Este supuesto implica una gran confianza del vendedor, que se desprende de sus productos sin recibir el pago a cambio. Es un sistema propio de empresas con una relación comercial larga y de gran confianza.

Se puede apreciar la secuencia de una orden de pago simple en el grafico n°2 en Anexos.

2) CRÉDITO DOCUMENTARIO

Un crédito documentario es una operación en virtud de la cual el comprador de unas mercaderías (ordenante) solicita de su banco (banco emisor) que suministre al vendedor de las mismas (beneficiario) una garantía, normalmente irrevocable, por la que se compromete a pagar una determinada cantidad de dinero contra la presentación, en tiempo y forma conformes, de unos documentos especificados en la propia garantía.

Un crédito documentario es un instrumento de pago que no necesariamente tiene que suponer una operación de crédito o préstamos a favor del beneficiario. En muchas ocasiones, simplemente sirve para proveer al vendedor de una mercadería o servicio con un sistema de pago garantizado.

Créditos documentarios se refieren a todo acuerdo por el que un banco (BANCO EMISOR), obrando a petición y de conformidad con las instrucciones de un cliente (ORDENANTE) o en propio nombre:

- 1. Se obliga a hacer un pago a un tercero (BENEFICIARIO) o a su orden, o a aceptar y pagar letras de cambio librados por el beneficiario.*
- 2. Autoriza a otro banco para que efectúe el pago, o para que acepte y pague tales instrumentos de giro.*
- 3. Autoriza a otro banco para que negocie, contra la entrega del/de los documento/s exigido/s, siempre y cuando se cumplan los términos y las condiciones del Crédito.*

Se destacan cuatro figuras:

- **ORDENANTE (COMPRADOR):** Es el importador o comprador de la mercadería, debe dar las instrucciones al banco emisor sobre como abrir el crédito documentario (tipo, plazo, documentación)
- **BANCO EMISOR:** Es un agente del ordenante, actúa en su nombre y añade garantía al crédito, abre el crédito documentario a favor del exportador.
- **BENEFICIARIO (VENDEDOR):** Es el exportador o vendedor de la mercadería, recibe una garantía de pago siempre que esté en posición de suministrar la documentación en los plazos requeridos.
- **BANCO AVISADOR:** Es un intermediario que avisa o comunica el crédito al beneficiario y que se ocupa de la posterior remesa y gestión de los documentos.

SECUENCIA DEL CRÉDITO DOCUMENTARIO:

1. El comprador, que ha pactado con el vendedor una operación de compraventa que debe ser pagada mediante un crédito documentario, lo solicita en su banco.
2. El banco emisor procede al estudio de la operación solicitada y, una vez aprobada su realización, solicita a un banco del país del vendedor que avise al exportador de las condiciones del crédito.
3. El banco exportador (banco avisador) informa al vendedor de las condiciones del crédito documentario.
4. El beneficiario presenta en el banco avisador la documentación requerida.
5. El banco avisador paga al exportador el importe del crédito y envía al banco emisor la documentación.
6. El banco emisor reembolsa al banco avisador el importe anticipado y entrega al importador la documentación recibida, previo pago de la cantidad debida.
7. El importador está ya en condiciones de dirigirse al puerto de destino a retirar la mercadería que deseaba adquirir.

Se puede apreciar la secuencia del crédito documentario en el grafico n°2 en Anexos.

UTILIDAD DEL CREDITO DOCUMENTARIO:

- **PAGO:** Es un medio utilizado por los importadores para satisfacer las deudas contraídas por la compra de mercadería.
- **GARANTÍA:** Es un sistema que aporta el vendedor la seguridad de cobrar la mercadería vendida
- **FINANCIACIÓN:** Puede ser utilizado como un medio para que tanto el comprador como el vendedor obtenga financiación.

TIPOS DE CRÉDITO DOCUMENTARIO:

- **AVISADO:** El banco intermediario se limita a comunicar al beneficiario las condiciones de utilización del crédito documentario, tan sólo la garantía que el texto recibido es, aparentemente, conforme de acuerdo con las claves de autenticación disponibles.
- **CONFIRMADO:** El banco intermediario asume ante el beneficiario la condición de banco emisor del crédito, garantiza el exportador que, contra documentos conformes, le pagará de acuerdo con lo pactado.

TIPOS DE CRÉDITO DOCUMENTARIO (por el compromiso asumido):

- **REVOCABLE:** Un crédito es aquel que puede ser modificado o anulado por el emisor sin requerir aprobación del beneficiario.
- **IRREVOCABLE:** Un crédito irrevocable es aquel que, una vez abierto, no puede ser modificado o anulado sin el consentimiento expreso de todas las partes que en él intervienen.

4.4 DESARROLLO DEL PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN (PROPUESTA):

Las empresas que operan en uno o más mercados extranjeros deben pensar en qué medida adoptarán sus mezclas de mercadotecnia a las condiciones locales. Por un lado están las compañías que utilizan una mezcla de mercadotecnia estándar en todo el mundo; la estandarización del producto, la publicidad, los canales de distribución y otros elementos de la mezcla promete los costos más bajos porque no se introducen cambios importantes.

En otro extremo se encuentra la mezcla de mercadotecnia adaptada, en la cual el productor adapta los elementos de su mezcla de mercadotecnia para cada mercado meta, con mayores costos, pero con la esperanza de conseguir una mayor participación en el mercado y mayores utilidades.

A continuación analizaremos por separado cada una de los componentes de la mezcla de mercadotecnia, para definir si es más recomendable para la empresa bajo estudio adaptar su mezcla o estandarizarla al extranjero.

PRODUCTO:

Son tres las estrategias que una empresa puede abordar a la hora de penetrar mercados internacionales manipulando o no su producto:

- 1) La extensión directa del producto: es la comercialización de un producto en el mercado extranjero sin modificarlo. No obstante, primero debe investigarse si los consumidores extranjeros lo utilizaran y qué forma prefieren.
- 2) La adaptación del producto: implica cambios que satisfagan las condiciones o los deseos locales.
- 3) La invención de un producto: es la creación de algo nuevo para el mercado extranjero. Esta estrategia puede adoptar dos formas, reintroducir productos anteriores que se adaptan a las necesidades, o crear un nuevo producto que satisfaga alguna necesidad en el extranjero.

La empresa Caimán S.R.L se dedica exclusivamente a la fabricación y comercialización de pulverizadores, los siguientes pueden ser de arrastre o autopropulsables. Nos focalizaremos en realizar este trabajo de exportación en los segundos.

El mercado de destino no posee oferta de este tipo de bienes por eso consideramos que sería una ventaja para la empresa empezar por comercializar esta maquinaria agrícola autotransportable. Si bien el valor y tiempo de fabricación es mayor al de las de arrastre, Sudáfrica tiende a una comprar esta por la alta eficiencia que tienen en la siembra directa y la efectividad de los sistemas operativos que las constituyen.

Dicho esto, la mejor estrategia de producto adoptada por la empresa es la de extensión directa del producto, la maquinaria agrícola argentina es por excelencia la más utilizada para las técnicas de siembra directa, la cual Sudáfrica es uno de los pocos países en el mundo que la práctica.

PROMOCIÓN:

Las empresas pueden adoptar la misma estrategia de promoción que utilizaron en su propio mercado o adaptarla para el extranjero. Ciertas compañías utilizan un tema publicitario estándar en todo el mundo y otras piden a su división internacional que adapte totalmente los mensajes publicitarios en función de los mercados locales.

Ya que nuestra empresa es una de tipo industrial y tanto los importadores como distribuidores son atraídos por la eficiencia y productividad de sus productos, más que por el envase y embalaje en la que esta se presenta, lo ideal es promocionarla en las distintas ferias agrarias que se realizan en el país de destino. De esta manera mostrar en el extranjero la manera de funcionar de la maquinaria y las ventajas que tendría el comprador al adquirirla.

Las ferias comerciales de las cuales podemos comenzar por participar durante el año 2015 son las siguientes:

1) NAMPO HARVEST DAY SHOW 2015

2) AGRI MEGA WEEK 2015

3) African Farmers Workshop and Expo

PRECIO

A nivel mundial existen a disposición diversas estrategias de precios. Una meta general debe ser contribuir a las ventas de la compañía y a los objetivos relacionados con las utilidades en todo el mundo.

Las estrategias de precio a nivel mundial son las que detallaremos a continuación:

- 1) FIJACIÓN DE PRECIOS ALTOS PARA APROVECHAR LA “VANIDAD” DEL CONSUMIDOR: Esta estrategia es un intento deliberado por llegar a un segmento que está dispuesto a pagar un precio elevado por un producto. En estos casos el producto debe crear un alto valor para los compradores. Esta estrategia de precios se aplica a menudo en la etapa de introducción del ciclo de vida del producto, en la que tanto la capacidad de producción como la competencia son limitadas.
- 2) PRECIOS DE PENETRACIÓN: Los precios de penetración utilizan el precio como arma competitiva para obtener una posición en el mercado. La mayor parte de las compañías que emplean este tipo de precios en la mercadotecnia internacional se localizan en la región del Pacífico. Las plantas con escalas eficientes y bajos costos de mano de obra permiten que estas empresas bombardeen el mercado.
- 3) PERMANENCIA EN EL MERCADO: Las compañías que desean mantener su participación en el mercado adoptan con frecuencia esta estrategia. Esta estrategia consiste en reaccionar ante los ajustes a los precios que realizan los competidores.

Sin embargo creemos que la mejor estrategia de precios que podría adoptar nuestra empresa sería la de COSTOS ADICIONALES/AUMENTO DE PRECIOS; se da en la compañías que no tienen mucha experiencia en la exportación, aplican a menudo dicha estrategia a fin de lograr el posicionamiento en el mercado mundial.

Los precios con costos adicionales requieren de la suma de todos los costos necesarios para llevar el producto hasta donde debe llegar, además de los costos de envío y aranceles y un porcentaje de utilidad, esto implicaría negociar con el importador sudafricano y lograr vender con cláusula Exworks. Además de tener la seguridad de ganancia que desea, la empresa también puede bajar sus costos si predice que los competidores o potenciales exportadores de pulverizadores a Sudáfrica tienen mejores precios que la nuestra, esto se lograría bajando el porcentaje de utilidad o negociando con el distribuidor en dicho país el precio de venta.

Otro punto a tener en cuenta en estrategia de precio es la FLUCTUACIÓN DE LA MONEDA ARGENTINA, como sabemos en los últimos meses nuestra moneda se ha desapreciado a nivel mundial rotundamente. Los ajustes de precios pueden ser apropiados cuando las monedas se fortalecen o debilitan.

En nuestro caso, si la moneda se debilita en relación con la moneda de su socio comercial, podremos reducir los precios de exportación a fin de incrementar la participación en el mercado, o dejar los precios como están para obtener márgenes de utilidades más amplios.

Se puede encontrar en el grafico N°1 el cálculo de costos de nuestro producto colocado ya en el mercado sudafricano.

PLAZA

El objetivo general de los canales de distribución es crear lo que se llama conveniencia para los clientes. Las categorías principales de la conveniencia de los canales son: *lugar*, la disponibilidad de un producto o ubicado convenientemente para un cliente potencial; *tiempo*, la disponibilidad de un

producto cuando el cliente lo desea; *forma*, la disponibilidad del producto procesado, preparado, listo para usarse y en condiciones apropiadas; e *información*, la disponibilidad de respuestas a preguntas y comunicación general acerca de las características útiles y los beneficios de los productos. Puesto que estas pueden ser una fuente básica de ventaja competitiva y valor para los productos, la elección de una estrategia de canales es una de las decisiones clave que debe tomar la empresa.

Sudáfrica ofrece a los proveedores extranjeros una amplia variedad de métodos de distribución y venta de sus productos. Entre ellos se incluye: la figura del agente o distribuidor; venta a través de mayoristas, venta en cadenas de grandes o pequeñas tiendas minoristas, o el establecimiento de una sucursal o subsidiaria con su propia fuerza de ventas.

Casi el 50% de las ventas totales de mercaderías pasan primero a través del mayorista y después del minorista antes de llegar al consumidor final. El 40% de las ventas pasan directamente al minorista y luego al consumidor, el 5% del mayorista al público y el 5% restante del productor o importador al consumidor final.

Los distribuidores compran y venden productos directamente de los clientes y los más importantes a menudo tienen sucursales en todo Sudáfrica y venden a mayoristas y minoristas.

Los agentes trabajan a través de comisión. Usualmente se trata de un único agente, que trabaja en todo el país y que debe realizar, además, toda la tramitación de la documentación aduanera, bancaria y del depósito de la mercadería. Estos agentes se encargarán también del marketing, la distribución, montaje, reparación, servicio postventa, relaciones con los clientes finales y cualquier otra labor que el producto, atendiendo a sus características y las de su sector requieran para su idónea implantación en el mercado.

Debido a lo dicho anteriormente se elige la opción de exportar mediante un distribuidor o agente para la empresa Caimán S.R.L.

Se empezará por buscar un buen distribuidor en el mercado meta, un buen agente o distribuidor marcará la diferencia en el desempeño de las relaciones comerciales en el país de destino. Para encontrarlo la empresa puede consultar listas de distribuidores (algunos detallados anteriormente) que se ven publicadas en el Ministerio de Comercio de Sudáfrica, (www.dha.gov.za) también pueden proporcionar información sobre las asociaciones comerciales locales.

Una buena idea es realizar un viaje de negocios al país y platicar con el distribuidor para definir un contrato de distribución así como también este nos puede proporcionar información sobre los deseos de los clientes, la competencia y también promover el producto que representa.

Conclusión:

Como estuvimos observando a lo largo de nuestro trabajo de exportación, la empresa Caimán S.R.L. cuenta con las condiciones y requisitos necesarios para realizar una exportación exitosa al Sudáfrica; cuenta con la infraestructura, los recursos humanos, capitales y sistemas de producción necesarios para penetrar este mercado sin complicaciones; la misma da prioridad a aquellos clientes internacionales proporcionándoles un plazo de entrega mucho menor al que le da a sus clientes nacionales, así como también está abierta a negociar las condiciones de ventas con el comprador extranjero (normalmente vende por Incoterm CIF).

Sudáfrica es un país que posee varias oportunidades comerciales, la oferta de nuestro producto es casi nula por parte de los fabricantes de ese país y la demanda es amplia, las técnicas de siembra directa (instauradas en el país de destino ya hace unos años) hacen que sea atractivo comercializar pulverizadores autopropulsables, ya que los mismo son indispensables para esta nueva forma de trabajar el suelo.

Caimán S.R.L. realiza exportaciones desde el año 2010, lo que la hace una empresa experimentada en el campo del comercio internacional, además de que también posee un departamento que solo se dedica a realizar toda la gestión de importaciones, exportaciones, logística, documentación y trámites bancarios.

Se espera que al presentar esta propuesta la organización tome conciencia de los condicionantes que debe cumplir para penetrar este mercado, cuales son los márgenes de error y hacerlos lo más estrechos posibles, conozca la ventajas de internacionalizarse, ya sea hablando de mejora en costos, producción, innovación o rentabilidad; y que esté preparada para mantener relaciones comerciales transfronterizas duraderas.

ANEXOS:

Gráfico N°1: Costo de nuestro producto en el país de destino:

Cotización dólar:	18/07/2014
Venta	Compra
8,154	8,054

COSTOS DE EXPORTACIÓN			
Descripción	Valores	En dolares	Observaciones
Costo del producto		\$ 150.000,00	
Round trip(acarreo de contenedor)	USD 1150 + IVA	\$ 1.391,50	Incl. Retiro vacio Pto Buenos Aires - Consolidacion
TAP e IVETRA	USD 100	\$ 100,00	Las Parejas - Entrega Full Pto de Buenos Aires
Gastos de terminal portuario	USD 550 +IVA	\$ 665,50	
TOTAL FAS:		\$ 152.157,00	
THC	USD 220	\$ 220,00	Por contenedor 40'
TOLL	USD 90	\$ 90,00	Por contenedor
EMISION DE BL	USD 50 + IVA	\$ 60,50	
HANDLING	USD 150 + IVA	\$ 181,50	
GATE OUT	USD 50 + IVA	\$ 60,50	Por contenedor
Certificado de Origen	USD 70 + IVA	\$ 85,00	
Deposito fiscal	USD 300 aprox.	\$ 300,00	Dependiendo del canal asignado
FOB TOTAL:		\$ 153.154,50	
FOB :	Ver calculo	\$ 263.378,33	
Flete internacional	USD 1110	\$ 1.110,00	
Seguro internacional	0,50% sobre FOB	\$ 1.316,89	0,5% sobre FOB.-Minimo de USD 100
CIF DURBAN:		\$ 265.805,22	
Derecho de importación:	Libre	\$ -	
Base Imponible IVA		\$ 265.805,22	CIF + Derecho de imp.
IVA	14%	\$ 22.132,00	
THC DURBAN	USD 150	\$ 150,00	
INLAND	USD 250	\$ 250,00	
GASTOS DE ADUANA	USD100	\$ 100,00	
TOTAL DDP DURBAN		\$ 288.437,22	

Gastos de exportación:

Derecho de exportación	5,00%	0,500%
Honorarios despachante	0,95%	0,095%
Gastos Bancarios	0,40%	0,040%
Gastos administrativos	0,50%	0,050%
Total		0,685%

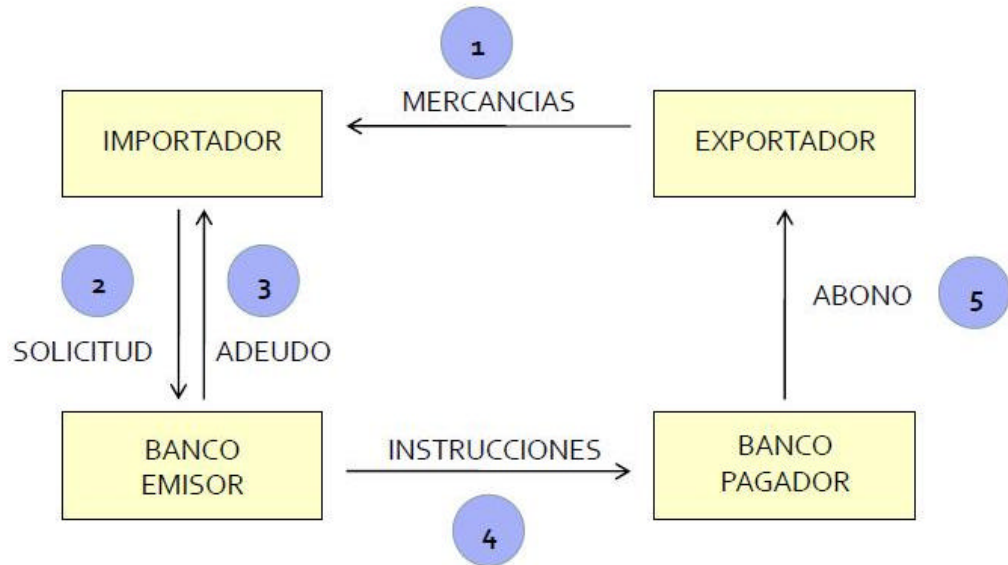
Reintegro	5%
-----------	----

Utilidad esperada	40%
-------------------	-----

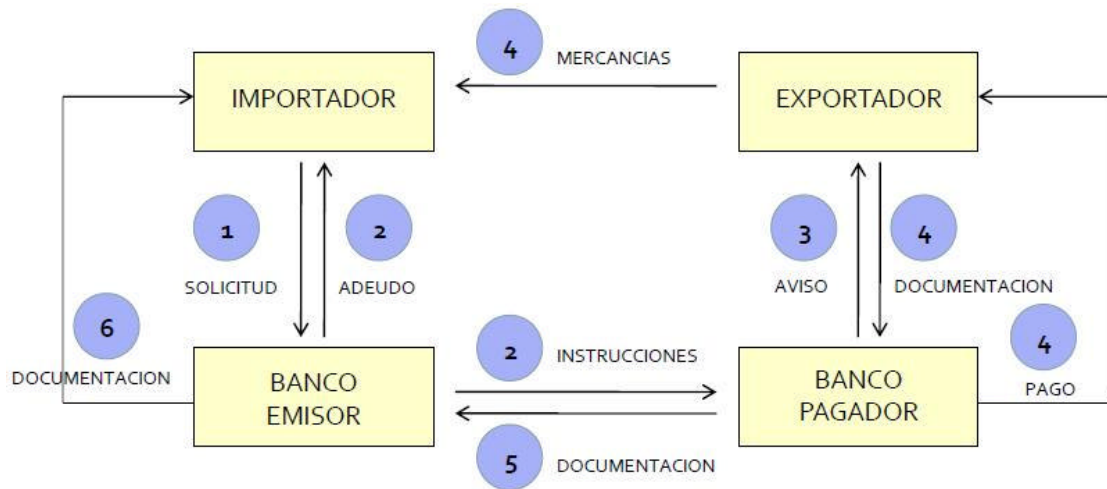
⁹ Elaboración propia, utilizando material obtenido de las clases de Edgardo Adsbury, "Legislación y operatoria aduanera II" Año 2011.

Gráfico N°2: Formas de pago seleccionada:

SECUENCIA DE ORDEN DE PAGO SIMPLE



SECUENCIA DE CRÉDITO DOCUMENTARIO:



10

¹⁰ Material aportado en clases por el profesor Paulo Lanza, "Régimen económico financiero del comercio internacional" Año 2013.

FACTURA COMERCIAL:



E

FACTURA COMERCIAL
 I.V.A EXENTO OPERACIÓN DE EXPORTACIÓN
 N° 0001-
 000000254
 FECHA:
 13/08/2014
 C.U.I.T.: 30-10254698-2
 ING. BRUTOS: 7-54856
 INICIO DE ACTIVIDADES:
 01/03/2005

CLIENTE: Agri Distributors
 DIRECCIÓN: Tulbagh 6820
 TELEFONO: +27 23 230 0595
 FORMA DE PAGO:
 50% orden de pago simple
 50% orden de pago documentaria luego al embarque
 CONDICION DE VENTA: CIF Durban


ORIGEN: ARGENTINA
 PUERTO DE SALIDA: BUENOS AIRES
 PUERTO DE DESTINO: DURBAN, SUDÁFRICA
 PESO NETO: 9572 Kg
 PESO BRUTO: 9952 Kg

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR EN U\$D
1	Pulverizador autopropulsado serie SPH Hidrostática 4x4	\$ 263.378.33
1	Flete internacional	\$ 1.110,00
1	Seguro	\$ 1316.89
TOTAL CIF DURBAN:		\$265.805.22

Son: doscientos sesenta y cinco mil ochocientos cinco c/22-

 Firma

BILL OF LADING(B/L)

Shipper CaimanSRL Ruta 178 n°1110, Las Parejas, Santa Fe. Tel: 03471 -4521452				MULTIMODAL TRANSPORT BILL OF LADING BL N° 1,600,5365,4586	
Consignee Agridistributors Tugagh 6820, Durban, South Africa. Tel. +27 23 546325				Bocking N° 563254	
Notify adress Agridistributors Tugagh 6820 Durban, South Africa. Tel. +27 23 546325		ORIGINAL		Delibery agent SAVINO DEL BELE Av. 21 407 Tel: 03471-470254	
Vessel CAP SAN AUGUSTIN	Voyage N° 524s			Containerized: YES	
Port or discharge Durban, South Africa	Port of loading Buenos Aires			ETD: 04/09/14	ETA: 01/10/14
N° Package	Description			Weight KG	
1	SP HC 3225-28 CHASIS, TANK, SPRAYING SYSTEM,ENGINE, PNEUMATIC SUSPENSION, HYDRAULIC SYSTEM, LEFT BOOM 28 MTS, RIGHT BOOM 28 MTS, LANCE, SIDE DEVICES,FENDER.			5700	
2	BACK SEMI AXIS (AXLE) COMPLETELY ARMED,MOTORIZED PUMP FOR WATER,BOX TOOLS.			1010	
3	CENTRAL FIXED BOOM 28 MTS AND BASCULE COMPLETELY ARMED, WITHOUT SPRAYING LINES, MIXER AND SUPPORT MIXER, CHARGING HOSE, EXHAUST PIPE.			820	
4	COMPLETE FRONT DESCENTS ,LIGHTS,SECTION CUT.			642	
5	LATERAL GANGPLANK COMPLETE			300	
6	RIMS & TYRES 14.9 X46"			1100	
				Total Weight	9952
LOADED EN CONT.: MSCU5854821					
Freight details	Prepaid USD	UNIT			
Ocean freight	1110	Per container			
Documentation fee	0	Per Bill of Lading			
Handling charge	0	Per container			
Chasis usage	0	Per container			
Total aomunt due	1110				
Total container receipt	Place of issue of B/L				
1 (ONE)	Buenos Aires, Argentina				
Declared value	Shipped on board date				
USD 163.689,50	04/10/2014				

CERTIFICADO DE ORIGEN:

CERTIFICADO DE ORIGEN			
País exportador: Argentina		País importador: Sudáfrica	
	N cajas °	Denominación de la mercadería	
	6	Pulverizador autopropulsado desmontado	
DECLARACIÓN DE ORIGEN			
Declaramos que las mercadería indicada en el presente formulario correspondiente a la Factura Comercial N° <u>0001-0000254</u> cumple con lo establecido en las normas de origen de Sudáfrica de conformidad con el siguiente desglose:			
N°	NORMAS		
1	Propiedad Intelectual		
2	Inversiones		
3	Políticas de competencia		
4	Servicios financieros		
5	Telecomunicaciones		
6	Comercio electrónico		
7	Asuntos laborales		
8	Disposiciones medioambientales		
9	Mecanismos de defensa comercial y de solución de controversias		
Fecha		RAZON SOCIAL DEL EXPORTADOR	
Día	Mes	Año	CAIMAN S.R.L.
9	9	2014	
Observaciones: _____			

CERTIFICADO DE ORIGEN			
Certifico la veracidad de la presente declaración que firmo y sello en la ciudad de Las Parejas a los 19 días del mes de Septiembre del año 2014			
			Firma

Gráfico N°3: LOGISTICA PARA EL ENVÍO DE LA MERCADERÍA:

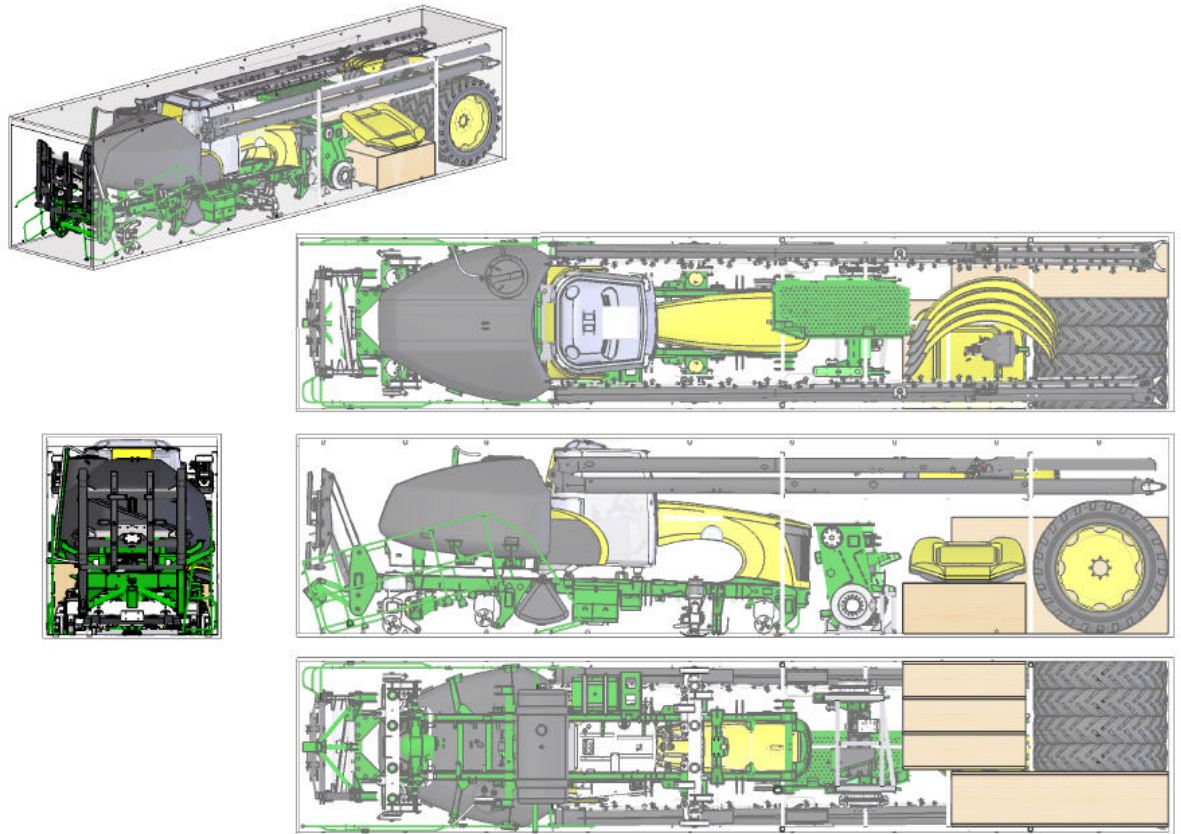
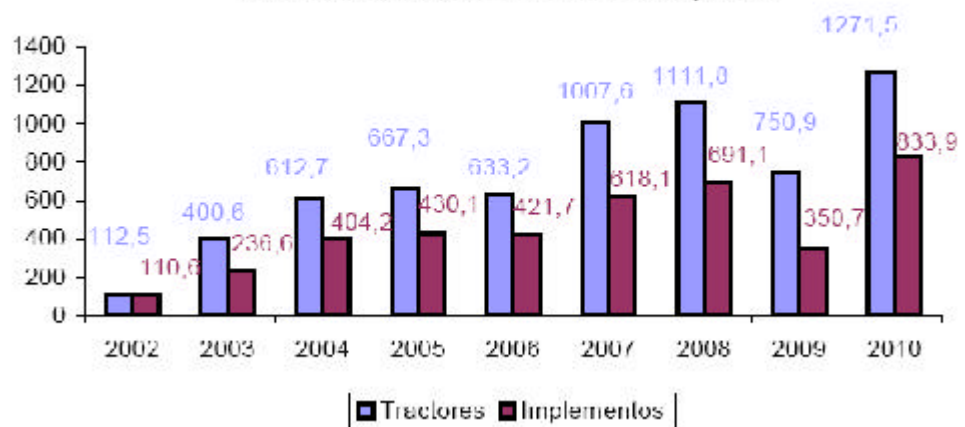


Gráfico N° 4: Ventas de fumigadores en el periodo 2002-2010¹¹

**Venta de tractores e implementos,
años 2002 a 2010 en millones de pesos.**



¹¹ Informe económico Sudáfrica, Cámara Argentina de Comercio, Año 2011.

Bibliografía:

Libros:

- PORTER, Michael E.(1991) “La ventaja competitiva de las naciones”. Edición: 1ª edición en español, *Lugar de edición:* Buenos Aires, Argentina. *Editorial:* Vergara.
- WARREN J. KEEGAN y MARK C. GREEN (1999), “Fundamentos de mercadotecnia internacional”; *Edición:*5a Edición, *Lugar de Edición:*México D.F.; *Editorial:* Pearson.
- CZINKOTA MICHAEL R. RONKAINEN ILKKA A. THOMSON “Marketing Internacional”. Séptima Edición. México, 2002

Seminarios online:

‘XII Encuentro Federal de Docentes Universitarios de Comercio Exterior’

Lugar: Universidad Nacional de Quilmes, Quilmes, Buenos Aires.

Fecha: Octubre de 2009.

Disertante: Omar Romano, presidente de Bedson Argentina (laboratorio veterinario que desarrolla su presencia internacional)

Disposiciones Especializadas

- Código Aduanero de la República Argentina. A-Z, 2011. 572 p.
- Nomenclador Común del Mercosur. IARA Ediciones, 2010.

Sitios Web:

- PROECUADOR, Informe guía país Sudáfrica.
www.proecuador.gob.ec/wp.../04/PROEC_GC2012_SUDAFRICA
Fecha de consulta: Mayo 2014
- ICEX, página oficial del gobierno de España para el comercio internacional

www.icex.es/icex/.../pageICEX/0,6558,5518394_6372374_6407225_0

Fecha de consulta: Mayo 2014

- Instituto de fomento de región de Murcia, España.
www.arena.es/.../Informe%20Pais%20Sudafrica%202013%20INFO
Fecha de consulta: Mayo 2014
- Ministerio de relaciones exteriores, culto y comercio internacional, Informe sectorial sobre maquinaria agrícola en Argentina
<http://www.argentinatradenet.gov.ar/sitio/estrategias/Maquinaria%20agr%C3%ADcola.pdf>
Fecha de consulta: Mayo 2014
- Cámara Argentina de Comercio, Informe Económico Sudáfrica
http://www.cac.com.ar/documentos/42_IEI-Sud%C3%A1frica-Dic2010
Fecha de consulta: Mayo 2014
- Embajada de Sudáfrica en Argentina
<http://www.embajadasudafrica.org.ar/espa/home/home/home.php>
Fecha de consulta: Mayo 2014
- Organización Mundial de Comercio, Informes sobre comercio mundial 2011, 2012 y 2013.
www.wto.org
Fecha de consulta: Abril 2014
- Biblioteca Online, Fundación Cideter.
www.cecma.com.ar/biblioteca.php
Fecha de consulta: Julio 2014