



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

Trabajo Final de Carrera Título:

***Plan de internacionalización del sector cárnico porcino
de Argentina al mercado ruso (EC)***

Alumno: Giulianna Chiatti giuliannachiatti@hotmail.com

Tutora de Contenidos: Dra. Lic. Elsa Marinucci

Tutora Metodológica: Mg. Lic. Ana María Trottini

Diciembre 2016

ÍNDICE

	Página
<u>INTRODUCCIÓN</u>	3
 CAPÍTULO I	
<u>Estudio de mercados internacionales</u>	4
<u>Análisis de La Federación de Rusia</u>	6
<u>Entorno económico</u>	6
<u>Entorno político</u>	8
<u>Rusia en el BRICS</u>	9
<u>Entorno para inversiones extranjeras</u>	10
Principales inversores	11
Protección de los inversores extranjeros	11
Trámites relativos a la inversión extranjera	12
La libertad de establecerse	12
<u>Entorno social y cultural</u>	13
Hábitos de consumo	14
<u>Perfil del consumidor</u>	15
Comportamiento del consumidor.....	15
Perfil del consumidor y su poder adquisitivo.....	15
<u>Pautas culturales para negocios</u>	15
 Capítulo II	
<u>Clasificación del producto dentro del nomenclador</u>	16
<u>Competencia</u>	16
<u>Demanda</u>	17
<u>Oferta</u>	17
<u>Preferencias de los rusos en cuanto al consumo</u>	17
<u>Requisitos y restricciones de ingreso</u>	18
Precios internacionales.....	20
Transporte	20
Eventos de promoción.....	21
Cultura, ¿de alto o bajo contexto?	21
<u>Normativa vigente para el ingreso de divisas en argentina</u>	22
<u>Formas de pago</u>	23
 CAPÍTULO III	
<u>ANÁLISIS DEL SECTOR ARGENTINO</u>	25
<u>Ventajas competitivas de las naciones</u>	25
Condiciones de los factores	25
Condiciones de la demanda	26

<u>Sectores conexos y auxiliares</u>	26
<u>Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa</u>	26
<u>Análisis del sector porcino argentino en base a</u>	27
<u>los parámetros de Porter</u>	27
<u>Condiciones de los factores</u>	27
<u>Condiciones de la demanda</u>	31
<u>Sectores auxiliares y conexos</u>	33
<u>Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa</u>	34
<u>El papel del gobierno</u>	36
<u>Análisis FODA del sector</u>	36
<u>Datos de la empresa</u>	37
Identificación de las alternativas de ingreso al mercado	38
<u>Plan de internacionalización</u>	42
<u>Precio</u>	42
<u>Promoción</u>	43
<u>Producto</u>	43
<u>Plaza</u>	44
<u>Destinación aduanera</u>	46
<u>Costos</u>	46
<u>Embarque de la mercadería</u>	47
<u>CONCLUSIÓN</u>	49
<u>ANEXOS</u>	50
<u>BIBLIOGRAFÍA</u>	54

INTRODUCCIÓN

A la hora de concretar un proceso de exportación o bien avanzar en el mismo, cobra gran importancia el desarrollo de una investigación de mercado. Esta herramienta nos permite llevar a cabo la recopilación y el análisis de información tanto cualitativa como cuantitativa de los distintos mercados que se tienen en cuenta para la internacionalización de un determinado producto o empresa.

Mediante este trabajo de investigación analizamos las condiciones que presenta el mercado cárnico de la Federación Rusa, un país en el que convergen una diversidad de subdivisiones, tanto políticas como culturales, siendo este uno de los principales aspectos por los que distintas empresas de nuestro país prefieren evitar su análisis o bien lo ven con una posibilidad nula de internacionalización.

Pocas veces las oportunidades llegan sin ser buscadas, ese es uno de nuestros principales objetivos de este trabajo, ofrecerle a una empresa santafesina que dedica su actividad exclusivamente a la carne porcina, un panorama concreto de lo que significa el mercado Ruso en lo que a este rubro concierne, brindándole al mismo tiempo información propia del mercado porcino argentino, centrado principalmente en la región de Santa Fe.

A partir de la información que se presente en los distintos capítulos, “Troceadero de cerdos Don Juan S.A” podrá analizar la posibilidad de expandir sus negocios en otro continente, un paso fundamental hacia el crecimiento y desarrollo de su actividad.

Está enfocado en el análisis de los aspectos relevantes y de importancia dentro de la Federación Rusa, cuyo conocimiento resulta fundamental a la hora de intentar penetrar exitosamente el mercado y obtener los resultados que se planearon durante el proceso. Incluimos también información socio-política del país bajo estudio y las condiciones generales de cada uno de los sectores que componen esta gran nación.

Centramos la investigación en los aspectos del sector cárnico porcino dentro de nuestro país, con el fin principal de que la empresa tenga las herramientas para estudiar la situación actual que se está viviendo en el mercado nacional y a partir de allí poder tomar decisiones más fundamentadas.

Teniendo conocimiento y habiendo analizado las posibilidades y características del mercado porcino tanto a nivel nacional como internacional procedemos a presentar la secuencia paso a paso del proceso de exportación, donde se incluyen los requisitos que se deben tener en cuenta antes de iniciar la operación, tanto en Argentina como en el país destino de la operación.

CAPÍTULO I

Estudio de mercados internacionales

Región seleccionada. Desempeño de la misma en el comercio internacional según informes de la OMC

La región que analizamos es la CEI (Comunidad de Estados Independientes), se trata de una organización supranacional compuesta por gran parte de las ex repúblicas soviéticas¹.

Una región que tuvo importantes papeles en el comercio mundial de los últimos años, ya que al igual que las economías en desarrollo, las importaciones aumentaron en el 4,7% de acuerdo con el último informe provisto por la Organización Mundial del Comercio.

En el año 2013, la Comunidad de Estados Independientes (CEI) registró el mayor aumento de las exportaciones de servicios comerciales, con una tasa del 9%, la misma que la alcanzada en el año 2012; el valor en dólares de las exportaciones mundiales del rubro mencionado previamente fue de 4,6 billones de dólares, lo que significó un aumento del 5% respecto al 2012, el valor en dólares correspondiente a la CEI fue de 115.000 millones de dólares.

En relación a las exportaciones de mercancías, las mismas cayeron en el 2,6% hasta 779.000 millones de dólares, mientras que las importaciones en el rubro aumentaron un 0,5% alcanzando el valor de 574.000 millones de dólares. Las exportaciones e importaciones de la región representaron el 4,3% y el 3% del comercio mundial respectivamente.

Para el periodo analizado en la última publicación de la OMC, las economías en desarrollo, incluida la CEI, registraron un aumento del PBI del 4,4%, cifra que significa una pérdida en relación con el 4,5% del año 2012 y el 5,7% correspondiente al 2011.

¹ Sus miembros son Armenia, Azerbaiyán, Bielorrusia, Kasajistán, Kirguistán, Moldavia, Rusia, Tayikistán, Uzbekistán; Turkmenistán como asociado; Ucrania como participante y, Mongolia como observador.

Los países de la región se benefician con el sistema de preferencias generalizadas propuestas por la Unión Europea, que les permite el acceso prioritario al mercado comunitario para productos provenientes de países en vías de desarrollo². Otro de los datos, no menor, en cuanto a las relaciones comerciales entre la región en análisis y la Unión Europea, es que las mismas se llevaron a cabo a través de la negociación de Acuerdos de Colaboración y Cooperación (ACC).

País seleccionado dentro de la región. Desempeño del mismo en el comercio internacional en los últimos años según informes de La Organización Mundial de Comercio

Ya analizada la región a trabajar, nos centramos en la Federación de Rusia.

Se trata de un país cuya adhesión a la Organización Mundial del Comercio es relativamente reciente³. Como parte del acuerdo, Rusia convino en asumir una serie de compromisos importantes para continuar liberalizando su régimen comercial y acelerar su integración en la economía mundial; el acuerdo ofrecía un entorno transparente y previsible para el comercio y las inversiones extranjeras.

El país se comprometió a aplicar plenamente todas las disposiciones de la OMC a partir de su fecha de adhesión, utilizando muy pocos periodos de adhesión⁴.

Desde entonces, su papel en el mercado global fue muy destacable; para el año 2013, su participación porcentual en el comercio mundial alcanzó un 2,9%. Para el mismo periodo, las exportaciones de los países parte de el BRICs⁵ ascendieron en total a 1382 billones de dólares estadounidenses, lo que representa el 17% de sus exportaciones totales y el 8% de las exportaciones mundiales de mercancías.

En lo que respecta al comercio mundial de servicios comerciales, las exportaciones alcanzaron un valor de 65 mil millones de dólares lo que significa una suba de aproximadamente el 4% en relación al 2012; para las importaciones del rubro, el valor alcanzado fue de 123 mil millones de dólares, lo que deriva en una baja de aproximadamente el 1% en relación al 2012.

De acuerdo con la última publicación de la Organización Mundial del Comercio⁶ se sitúa a Rusia en el décimo puesto para el ranking de los principales exportadores en el comercio de mercancías; y el puesto número 16 para los importadores en el mismo rubro⁷. Excluyendo el comercio intra-UE, los lugares serían 7 para exportaciones y 11 para las importaciones.

En el ranking del comercio de servicios comerciales los lugares ocupados por el país bajo análisis son 21 como exportador y 10 como importador, considerando el

² Disponible en la Secretaría de Estado de Comercio de España.

³ Se adhirió a la organización en el año 2012, luego de 18 años de negociaciones.

⁴ Disponible en notas informativas de la Conferencia Ministeriales de la OMC.

⁵ Asociación formada por 5 grandes economías emergentes, Brasil, Rusia, India, China y Sudáfrica.

⁶ La economía y el comercio mundiales en 2013 y comienzos del 2014.

⁷ Estos valores se obtienen tomando en cuenta en comercio intra Unión Europea.

comercio intra-UE, sin considerar los intercambios comerciales propios del bloque europeo, se encontraría en los puestos 11 y 7 respectivamente⁸

Análisis de La Federación de Rusia



Cifras del comercio exterior en Rusia

El país tiene una gran apertura al comercio exterior (representa alrededor del 50% del PIB), a pesar del discurso nacionalista de sus dirigentes y una legislación y una política arancelaria estrictas. Rusia forma parte de la OMC desde 2012 y negocia con India la firma de un acuerdo de libre comercio. Se encuentra entre los 12 primeros exportadores del mundo y los 20 primeros importadores. Sus principales socios comerciales son China, Alemania, Países Bajos y Estados Unidos. Sin embargo, el conflicto ucraniano y las sanciones comerciales aplicadas por los occidentales incitaron al Kremlin a decretar un embargo de la producción agrícola de los países de la UE y Estados Unidos en 2014. Además, las exportaciones de hidrocarburos, que constituyen una proporción significativa del PIB, se fuertemente afectadas por la baja del precio mundial en 2014.

Presenta una balanza comercial ampliamente excedente, gracias a las riquezas naturales del país, especialmente en hidrocarburos, y esta tendencia debiera perdurar, a pesar de una baja del curso de las materias primas. En 2013, su superávit comercial se redujo con respecto a 2012 –las exportaciones bajaron mientras que las importaciones aumentaron. A pesar de que el año 2014 fue agitado para el comercio exterior ruso, el excedente comercial aumentó con respecto a 2013 gracias a una baja considerable de las importaciones.

Entorno económico

Después de sufrir en 2009 la mayor recesión desde la caída del bloque soviético, y luego haberse recuperado, el crecimiento bajó fuertemente en 2014 (0,2%), debido a la huida vertiginosa de capitales (128 mil millones de USD según el BCE), la caída del rublo y la baja del precio del petróleo. Sobre todo, Rusia está sometida a sanciones comerciales occidentales como consecuencia de la crisis ucraniana en 2014.

⁸ Fuente: secretaria de la OMC y la UNCTAD.

En efecto, en febrero de 2014 Rusia desplegó tropas en Crimea, que fue anexada tras un referéndum. Moscú también es acusada de apoyar a los separatistas pro rusos que luchan contra el gobierno de Kiev. Este conflicto causó miles de víctimas en 2014. Los occidentales decidieron entonces sancionar a la economía rusa, y está por su parte decretó un embargo de los productos agrícolas occidentales. La escalada militar se prolongó, a pesar de un acuerdo tímido de cese al fuego entre los separatistas y Kiev en septiembre de 2014. La economía rusa se vio afectada por esta situación: el rublo cayó 60% en 2014 y los inversionistas han retirado sus capitales. Además, la economía rusa depende estrechamente de las exportaciones de hidrocarburos. Tras la caída del precio del petróleo, el presupuesto de 2015 fue deficitario. Además, el Kremlin prevé un alza elevada del gasto militar en el marco de su programa decenal de rearme. La inflación se incrementó vertiginosamente en 2014. Los precios siguieron creciendo fuertemente en 2015, afectando directamente a la población. Rusia dispone sin embargo de reservas financieras elevadas (380 mil millones de USD). La producción industrial, deteriorada, debe afrontar una falta de competitividad. Las capacidades de producción limitadas y una inversión insuficiente también afectan a la economía. Esta se ve confrontada a diversos desafíos: dependencia de las materias primas, clima de negocios degradado, ausencia de reformas estructurales y el envejecimiento de la población. El actual Presidente ruso, Vladimir Putin defendió un modelo de gobierno cada vez más autoritario, con un Estado que controla los sectores económicos estratégicos. De esta forma, desde septiembre de 2014 el grupo Bachneft se encuentra bajo control estatal. Putin desea defender a las poblaciones rusas que residen fuera del territorio nacional. Rusia multiplica también los ejercicios militares en sus fronteras, señalando de esta forma su hostilidad hacia la OTAN.

La tasa de desempleo, que había aumentado como consecuencia de la crisis financiera de 2008, volvió a caer a un nivel bajo (4,9%). Sin embargo, las desigualdades siguen siendo fuertes, especialmente entre las grandes ciudades y las zonas rurales. Un 1% de la población posee 71% de los activos privados. A pesar de la aparición de una clase media en las ciudades, la tasa de pobreza se mantiene en un 16%. Un movimiento contestatario, nacido en la clase media, reclama el fin de la corrupción y el nepotismo.

Fuente: IMF - World Economic Outlook Database - últimos datos disponibles.

Principales sectores económicos

Rusia tiene una gran riqueza de recursos naturales. Es el primer productor de gas natural y de petróleo del mundo, pero también uno de los principales productores y exportadores de diamantes, níquel y platino.

A pesar de su gran superficie, Rusia dispone de relativamente pocos terrenos adaptados para la agricultura debido a las desfavorables condiciones climatológicas. Aun así, cuenta con 10% de las tierras agrícolas a nivel mundial. Las regiones del norte del país concentran el ganado, mientras que las regiones meridionales y la Siberia occidental producen cereales. La agricultura contribuye a 3,9% del PIB.

La industria representa más de un tercio del PIB y emplea a alrededor del 30% de la población. La Nación heredó la mayoría de las bases industriales de la Unión

Soviética. Los sectores más desarrollados son la química, la metalurgia, la construcción mecánica y la industria de la defensa.

El sector de los servicios emplea a más de 60% de la población y genera algo menos de 60% del PIB. El sector bancario no fue todavía objeto de una completa reestructuración desde las crisis financieras de 1998. Teniendo en cuenta la extensión geográfica del país, los sectores del transporte, las comunicaciones y el comercio son especialmente significativos. El turismo es una fuente cada vez más importante de ingresos.

Entorno político

En 2015 se cumplió el aniversario número 130 del establecimiento de relaciones diplomáticas entre Rusia y Argentina. Incuestionablemente, hubo un progreso notable en varios aspectos durante los últimos años en su cooperación bilateral, lo cual impulsó a Moscú y a Buenos Aires hacia nuevas fronteras. Durante su visita oficial a Moscú, la ex Presidente de Argentina, Cristina Fernández de Kirchner, los días 21-22 de abril, ambas partes firmaron veinte documentos y de manera especial una Declaración Conjunta para el Establecimiento de una Asociación Estratégica entre Rusia y Argentina.

Nuestra ex presidente estuvo trabajando para acelerar la integración de América Latina bajo el auspicio de organizaciones tales como UNASUR, CELAC, y ALBA.

La cooperación entre Rusia y Argentina es un ejemplo notable de relaciones en pie de igualdad y de beneficio mutuo.

Rusia también suministra turbinas para las plantas hidroeléctricas de Argentina. Existen conversaciones para utilizar la experiencia rusa en la refacción de la planta hidroeléctrica argentino-uruguaya de Salto Grande. La empresa rusa Inter RAO-Export se adjudicó la licitación para la construcción de una nueva planta hidroeléctrica. Rosatom también se involucró en un proyecto para la construcción de un sexto reactor para la planta nuclear de Atucha. Estos acuerdos le darán a Argentina acceso a la tecnología de punta de Rusia la cual cumple con los requisitos más exigentes de la seguridad nuclear. Cristina Fernández destacó la importancia de este acuerdo, indicando que "se trata de un paso más adelante en la cooperación entre Argentina y Rusia, cosa que nos permitirá obtener energía que no estará sujeta a las fluctuaciones del mercado mundial."

Junto a la ex Presidente argentina, una delegación representativa de la comunidad empresarial argentina llegó a Moscú. Se hicieron arreglos para colaborar de manera más activa en la asistencia a las empresas que suministran bienes y servicios, para instalar nuevas empresas manufactureras y para incrementar la cooperación industrial. También acordamos sostener conversaciones detalladas en torno al uso de divisas nacionales en los pagos comerciales."

Durante la visita de Cristina Fernández se firmó la documentación para el lanzamiento de un programa cooperativo en arte y cultura y se coordinaron iniciativas en el campo de la industria turística. También se logró un acuerdo sobre la protección ambiental y se aprobó un memorándum de entendimiento entre los Ministerios de

Relaciones Exteriores y se simplificó el proceso para obtener acceso a los archivos nacionales.

La Agencia Federal Espacial de Rusia y la Comisión Nacional Argentina para las Actividades Espaciales firmaron un acuerdo para la colaboración en el uso del espacio exterior con fines pacíficos. El proyecto para la instalación del Sistema de Navegación Satelital, GLONASS en Argentina será acelerado.

Vladimir Putin declaró que Rusia apoya los esfuerzos de Argentina para sostener negociaciones bilaterales con Gran Bretaña con el objeto de resolver de manera expedita la disputa sobre las Islas Malvinas.

Las negociaciones entre el Ministro de la Defensa de Rusia, Sergei Shoigu, y su contraparte de Argentina del momento, Agustín Oscar Rossi: Shoigu piensa que "un alto grado de cooperación entre Rusia y Argentina posibilita la coordinación de acciones en el campo internacional y también brinda perspectivas para una extensa asociación en el plano militar y técnico-militar." Los ministros firmaron un acuerdo inter institucional sobre cooperación militar el cual sienta los parámetros para una asociación bilateral sobre cuestiones militares.

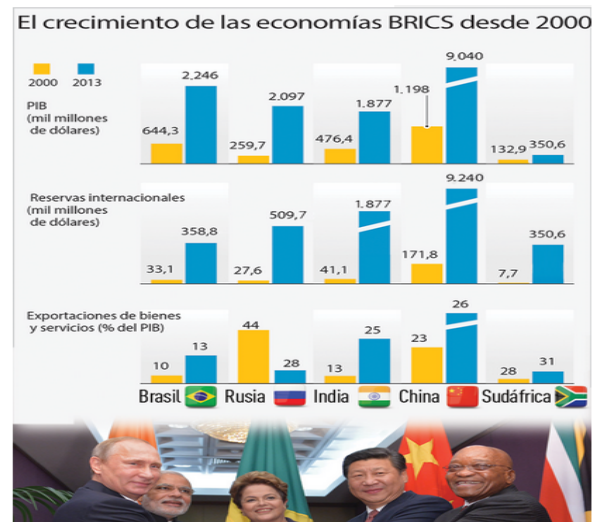
Los gobiernos de ambos países firmaron un acuerdo para trabajar juntos en la protección de la información clasificada perteneciente a la cooperación técnico-militar.

Rusia en el BRICS

Con el fin de transformar el mundo unipolar y privar a Occidente de su posición dominante nació, a iniciativa de Moscú, el grupo BRICS, organismo consultivo permanente formado por Rusia, China, la India, Brasil y Sudáfrica. Son las economías emergentes más importantes del mundo.

En 2001 el economista Jim O'Neill propuso el acrónimo BRIC para referirse a las cuatro economías del mundo que presentaban el crecimiento más rápido de PIB: Brasil, Rusia, India y China.

El grupo BRICS estableció sólidos lazos con los países latinoamericanos.



Argentina muestra su interés hacia el bloque. Además, expertos internacionales predicen que en un futuro cercano también Indonesia podría unirse al grupo.

Rusia presentó en 2009 un Memorandum a la OCDE, iniciando el procedimiento de negociaciones para la entrada en este organismo. Sin embargo, según las normas establecidas sólo pueden ser miembros países que pertenezcan a la OMC⁹ y no hubo ninguna excepción hasta ahora.

Rusia forma parte, desde su creación en 1991, de la CEI (Comunidad de Estados Independientes), junto con la mayoría de las anteriores repúblicas de la URSS (i.e., todas excepto los 3 países bálticos y Turkmenistán). Georgia dejó de ser miembro en agosto de 2009.

Dentro de la CEI coexisten varias uniones y asociaciones.

Rusia participa en:

- Unión Aduanera (UA) y Espacio Económico Común: acuerdo firmado inicialmente en 1999 por Rusia, Bielorrusia, Kazajistán, Tadyikistán y Kirgyzia. Finalmente, cristalizó en una UA entre los tres primeros, que suscribieron los documentos básicos en enero de 2008 y aplican desde el 1.1.2010 un arancel exterior común. El 1 de julio entra en vigor el Código Aduanero Común. Para las cuestiones que el nuevo Código no cubrió en Rusia se aplica el anterior siempre y cuando no se oponga al nuevo Código Aduanero.

- Comunidad Económica Euroasiática (Evrazes), con los cinco participantes que firmaron la UA inicial. Uzbekistán se adhirió en 2006 y se retiró en 2008. Armenia, Moldavia y Ucrania tienen status de observadores.

Entorno para inversiones extranjeras

Las IED en cifras Según el Global Investment Trend Monitor de la CNUCYD, Rusia se convirtió en el tercer destino mundial de flujos de IED por primera vez en la historia. En 2013, la IED hacia Rusia alcanzó una cifra inédita, con un salto de 83% con respecto al año anterior. Este boom se debió principalmente a la participación del grupo británico BP en el capital de Rosneft, en el contexto de la adquisición por Rosneft de TNK-BP. Después de dar un salto de veinte puntos en la clasificación Doing Business del Banco Mundial de 2014, Rusia solo avanzó dos puestos en la de 2015 (puesto 62 de 189 países). Al mismo tiempo, las tensiones geopolíticas entre Rusia, Ucrania y los países occidentales constituyen una señal particularmente negativa para los inversionistas. Por ello, la IED cayó con fuerza en 2014. Los inversionistas chinos están menos preocupados por estos conflictos y continúan invirtiendo en Rusia. Aunque los flujos de IED aumentaron considerablemente desde inicios de los años 2000, su peso en el PIB (1,5%) sigue siendo bajo, en comparación con el crecimiento del país y del potencial de la economía, y una parte importante son inversiones circulares. Aunque

⁹ Hasta el momento Rusia no había ingresado a la OMC, por ello no pudo ingresar. Rusia Ingresa a la OMC en el año 2012 luego de varios años de negociación.

Rusia ha dado algunos pasos en la dirección correcta en materia de reformas económicas, los problemas administrativos, la corrupción y las incertidumbres respecto al estado de derecho siguen siendo importantes.

Principales inversores

Rosneft, Shell, Total, General Motors, Renault, Phillip Morris, Auchan, Nestlé, Cadbury, Carlsberg.

Aspectos a tener en cuenta al invertir en Rusia

Los puntos fuertes

Importantes recursos naturales, potencial de inversión todavía poco explotado, mano de obra cualificada.

Los puntos débiles

Clima de inversión inestable, normas contables y legislaciones complicadas y en ocasiones contradictorias, violación de la propiedad intelectual, muchos sectores considerados estratégicos cerrados a la inversión extranjera.

Medidas establecidas por el gobierno

La ayuda a la inversión en Rusia y su puesta en marcha están apenas dando sus primeros pasos, a pesar de las numerosas declaraciones de intenciones. El gobierno prefiere mejorar el clima de inversión general mediante reducciones de impuestos y reformas económicas. En muchos sectores, particularmente los relacionados con las materias primas, la industria pesada y la industria aeroespacial, la propiedad mayoritaria extranjera está sujeta a autorización.

Protección de los inversores extranjeros

Convenciones bilaterales de inversión firmadas por Rusia

Heredó 14 tratados bilaterales de inversión con la mayoría de países europeos, China y Canadá.

Desde entonces, firmó 34 tratados de los cuales 20 fueron ratificados (sobre todo con los países de Europa central, Japón, India, Egipto y Sudáfrica). Por el contrario, no ratificó todavía el tratado bilateral de inversión firmado en 1992 con Estados Unidos.

En los últimos tiempos La Federación solicitó la renegociación de estos contratos, temiendo que no sean compatibles con su entrada en la OMC.

Controversias registradas por la CNUCYD

En 2006, se registraron 9 quejas contra Rusia en la CNUCYD¹⁰. Se centran sobre todo en el sector de la energía (caso Yukos), en la construcción inmobiliaria y en las telecomunicaciones.

Organismos que ofrecen asistencia en caso de desacuerdo

ICSID, International Center for settlement of Investment Disputes
ICCWBO, Corte Internacional de Arbitraje, Cámara de Comercio Internacional
SCC institute, Instituto de Arbitraje de la Cámara de Comercio de Estocolmo

Trámites relativos a la inversión extranjera

La libertad de establecerse

Generalmente garantizada. Las inversiones en algunos ámbitos susceptibles de afectar a la seguridad nacional pueden verse limitadas.

Normativa relativa a la adquisición de participación

La adquisición de la mayoría de las participaciones de una empresa local está autorizada en Rusia.

Ayuda a la inversión

Formas de ayuda

Algunos sectores pueden beneficiarse de una reducción de los aranceles aduaneros o del IVA.

Se realiza bajo forma de 6 Áreas Económicas Especiales con un objetivo sectorial definido en 2005. Las empresas que se establezcan en estas zonas (descritas más adelante) se benefician de reducciones de impuestos: exención del impuesto territorial y del impuesto regional, tasa de seguridad social unificada del 14% en vez del 26%, posibilidad de deducir más del 70% de los gastos de inversión y desarrollo (en las zonas de innovación).

¹⁰ (6ª posición en el ranking mundial)

Ámbitos privilegiados

En 2005 el gobierno creó zonas económicas especiales de innovación tecnológica o de producción industrial.

Innovaciones: microelectrónica, tecnología nuclear, nuevos materiales y tecnología de la información, química del petróleo.

Producción industrial: electrodomésticos, automóvil.

Zonas geográficas privilegiadas

Dubna, Zelenograd, Strelma, Tomsk, Yelabuga, Lipetsk

Zonas francas

Kaliningrado, Najodka, Ingushetia, Magadán.

Casi todos los productos importados en estas zonas están exentos de los aranceles aduaneros. Además, si los productos son tratados en estas zonas y su valor añadido supera el 30%, pueden ser expedidos a otras partes de Rusia sin pagar aranceles.

Organismos que financian

Ministerio de Desarrollo económico y Comercio.

El Banco Europeo para la Reconstrucción y el Desarrollo financia inversiones en Rusia, sobre todo en forma de préstamos.

Entorno social y cultural

El consumo per cápita de carne en Rusia experimentó una fuerte disminución desde 75,7 kg en 1990 hasta 40,7 en 2000, alcanzando en 2009 65,0 kg, con expectativas de recuperar posiciones para el año 2020 al llegar a 76,8 kg. A pesar de ciertas diferencias entre las cifras de consumo de carne por especie que dan distintas fuentes de información, todas coinciden en la opinión sobre su dinámica: el consumo de la carne bovina seguirá disminuyendo, llegando a 17% en 2020, mientras que el consumo de la carne porcina crecerá hasta 38%; la demanda de la carne de ave se estabilizará en 42%, igual que la de la carne ovina (3%).

Dicho consumo en 2011 fue 3042 mil toneladas (carcass weight), el de carne de ave 3510 mil toneladas; mientras que el pronóstico para 2020 es 4031 y 4500 mil toneladas respectivamente. El consumo de carne de res, siendo ya inferior al de las dos especies antes mencionadas, continuará disminuyendo. De esta manera, se espera el aumento de consumo de carne de cerdo en 1 millón de toneladas de aquí hasta 2020, mientras que las importaciones experimentarán un descenso en 0,4 millones de toneladas, alcanzando exportaciones rusas 0,1 – 0,2 millones de toneladas.

Hábitos de consumo

Las preferencias de los rusos en cuanto a la carne son muy claras: aviar, porcina y, vacuna.

En el consumo de carnes de Rusia lidera la avícola– 44%. La siguen la porcina con 30% y por última vacuna con 20%. Otras carnes – la de cordero, ternera y conejo representan 1%, 1% y 0,7% respectivamente; a otras especies les corresponde 3,3%.

La crisis financiera tuvo un serio impacto en las preferencias de consumidores: según pronósticos, el consumo de las carnes de ave y de cerdo seguirá creciendo, mientras que el de la vacuna continuará marcando un descenso. A modo de comparación: en 2002 el consumo de la carne de ave fue 32%, de cerdo 31% y de vacuno 34%.

Eligiendo la carne en supermercados y mercados el consumidor presta mayor atención a los siguientes factores:

- frescura – 32,9%
- suavidad – 16,1%
- jugosidad – 8,7%.

La mayoría de consumidores prefiere comprar carne de productores nacionales, sin dar mucha preferencia a tal o cual fabricante.

En el futuro próximo los consumidores velarán por la seguridad y calidad, textura y la composición (ausencia de proteínas de origen vegetal e ingredientes ajenos) de la carne y sus derivados, al país de origen, condiciones de transporte y guarda del producto, por lo cual seguirá aumentando la demanda de carnes frescas y refrigeradas de origen nacional.

La mayor parte de consumidores prefiere comprar carne a granel (60%), sólo 40% compran carne envasada. En ciudades grandes donde hay cadenas de supermercados e hipermercados, la situación está cada día más a favor de este formato moderno de retail.

Los que prefieren carne a granel apelan a que sin el embalaje es más fácil evaluar el aspecto exterior y la calidad del producto. En todo caso, el cliente ruso comienza a reconocer que el desarrollo acelerado de nuevas tecnologías de envases y empaques permite aumentar el período de la conservación y comercialización del producto, manteniéndose la calidad y la presentación de la carne.

En cuanto a las preferencias respecto al tipo de embalaje, el producto más demandado se provee en bandejas y bolsas plásticas. Una pequeña parte de consumidores compra la carne de cerdo en baldes plásticos (generalmente es un envase típico para shashlik). Otros compran carne en la película celofán y al vacío.

Cabe señalar que el segmento de la carne fresca y refrigerada tiene tasas de crecimiento mucho más altas que el de la carne congelada.

Perfil del consumidor

Comportamiento del consumidor

El consumidor es impulsivo. Se le da mucha importancia a la marca y a la calidad del producto, para los más modestos influye también que sean duraderos. Normalmente el precio es algo secundario, sin embargo el ruso sí se deja llevar por “las gangas”.

Perfil del consumidor y su poder adquisitivo

Ahorran poco debido a la poca confianza que tienen en el sistema bancario. A menudo gastan el 80% del total de sus ingresos. La clase media emergente asciende a 25 millones de habitantes y genera el 80% de la demanda del país. Tiene aprecio por el estilo de vida occidental. El cliente ruso es educado y sofisticado.

Pautas culturales para negocios

- Es necesario tener paciencia y mucho saber buen hacer.
- Las reuniones deben ser confirmadas antes de su celebración y preferentemente por escrito.
- se debe realizar la entrega de tarjeta de visita en el idioma local.
- En cuanto al vestuario, se debe mantener una línea clásica.
- Los negocios se hacen en ruso, por lo que es necesario contar con un buen traductor.
- Al finalizar se debe dejar todo concretado y firmado para evitar futuros inconvenientes.

Fuente: *diario Comercio y justicia, edición 8 de septiembre de 2014*

CAPÍTULO II

Clasificación del producto dentro del nomenclador

Producto a exportar: _0203- carnes de animales de la especie porcina, fresca, refrigerada o congelada;
-Congeladas: **0203.21.100.0** --- de animales de la especie porcina, domésticos.

Competencia

Más del 80% de las exportaciones de carne de cerdo en el mundo se concentran en Estados Unidos, la Unión Europea y Canadá. Mientras que para la exportación de animales vivos, la misma es mucho más pronunciada, puesto que casi el 92% del volumen total lo comercializan Canadá y China.

Brasil es el cuarto productor de carne porcina en el mundo e incluso es uno de los principales proveedores de nuestro país en el rubro.

Podemos decir entonces que para las exportaciones de carne porcina, situamos como competidores directos en primer lugar a China, en los últimos años sus exportaciones crecieron considerablemente, logrando así una mejor calidad de la res y el aumento en el tamaño de las unidades productivas; al mismo tiempo en que se observa un crecimiento de la demanda interna.

El segundo lugar estaría ocupado por la Unión Europea, en su conjunto, cuya producción permanece en expansión, aunque a un ritmo menor que en la década anterior.

Estados Unidos se sitúa como tercer productor de carne de cerdo, con un aproximado del 10% del total de las toneladas mundiales; este país cuenta con los recursos económicos y tecnológicos para la producción competitiva del cerdo, aunque debe hacer frente a altos costos en mano de obra, regulaciones ambientales y movimientos de defensa del bienestar animal.

Brasil se distingue también entre principales líderes, ocupando el cuarto lugar en producción, por poseer una serie de factores que contribuyen a lograr un menor costo de producción del mercado. Los brasileños son conscientes de todas sus ventajas competitivas, sin embargo, una de las principales desventajas que se le reconoce es la fuerte dependencia al mercado ruso, no solo por ser su principal cliente, sino también por ser un país en constante cambio en cuanto a las “reglas de juego”.

Por último se encuentra la producción canadiense, que cuenta con una importante reputación, tanto por la calidad de sus productos como por sus altos estándares sanitarios. Se trata además de quien logra el segundo menor costo de producción¹¹.

Demanda

La carne porcina es muy consumida a nivel mundial, la demanda de la misma permanece en constante crecimiento en gran parte de los países del mundo.

Enfocándonos en Rusia, la demanda es más o menos pareja durante todo el año, creciendo en las temporadas de fiesta¹²; y en los meses de primavera-verano para “shashlyk”¹³. Por lo general, los rusos se alimentan muy fuerte en los meses fríos, consumiendo más frutas y vegetales durante el verano, lo cual sin embargo, no afecta en gran medida la demanda de la carne porcina.

En el año 2014, el consumo anual de carne de cerdo per cápita en la Federación de Rusia alcanzó los 75,5 kg. Se prevé que en un futuro se mantendrá un 40% en la canasta de consumo de la carne; que se distribuye a lo largo de todo el territorio del país, con mayor concentración en las ciudades de más de un millón de habitantes.

Oferta

Entre los proveedores de carne de cerdo a Rusia lideran Brasil, Canadá, Alemania y Dinamarca; cada uno de estos países tiene una participación en el mercado superior al 10%. Sin embargo, este experimentó cambios sustanciales en el transcurso de los años 2009 y 2011, las exportaciones de carne de cerdo brasilera a Rusia bajaron casi dos veces, lo mismo pasó con la carne norteamericana. Los embarques desde Canadá crecieron 2,6 veces, desde Alemania en 32%, desde Dinamarca en 23%, desde España se duplicaron, de Francia en 29%, desde Irlanda¹⁴ en 80 veces Chile subió desde 2 mil toneladas a 5,3 mil toneladas, siendo el incremento de 160,7% o 2,6 veces en términos físicos, lo cual permitió ocupar el 13 lugar entre 29 proveedores. Cabe señalar que Argentina y Uruguay no exportaron esta especie de carne en 2011. La participación en el mercado ruso aún es muy modesta (0,8%), pero la tendencia es positiva. Esto fue comentado también por importadores rusos contactados, los cuales destacan la calidad de la carne de cerdo chilena.

Preferencias de los rusos en cuanto al consumo

Cabe destacar que las exigencias a la calidad de la carne en Rusia son muy altas. Por ejemplo, eligiendo a proveedores empresas rusas de proceso toman en cuenta las razas del ganado, alimentos que se usan para su engorda, situación epizootica del país,

¹¹ Brasil es el país que presenta el menor costo de producción en la carne porcina.

¹² Sobre todo en las fiestas largas de Navidad- Año nuevos que duran aproximadamente dos semanas y se caracterizan por numerosas recepciones que se organizan en el hogar.

¹³ Una especie de bbq que acompaña viajes de familias y grupos de amigos a bosques y campings.

¹⁴ En 2009 este país exportó tan sólo 23 toneladas, pero en 2011 los embarques superaron 13 mil toneladas.

la organización del servicio veterinario. Granjas de cerdos deben contar con unas condiciones ideales de su mantención, sistemas de aire acondicionado y líneas automatizadas de distribución de los alimentos; cada cerdo destinado a sacrificio debe pesar 100 kg, tener anchas piernas y espalda, porque justo estas partes sirven para la producción más demandada.

Otro factor que influye en el desarrollo de este segmento es la preocupación por el modo de vida sano, característica para algunos estratos de consumidores rusos, y los esfuerzos de instituciones públicas y sociales para consolidar esta tendencia.

En 2010 el Ministerio de Salud y Desarrollo Social de Rusia aprobó el programa de estimulación del modo de vida sano, enfocado en la lucha contra el alcohol, tabaco y obesidad.

Requisitos y restricciones de ingreso

Arancel (derecho aduanero)

Para la posición arancelaria tratada, el derecho aduanero equivaldría al 5%, aunque no puede ser menor a 0,2 céntimos de euro por kilogramo.

IVA

En esta categoría de producto el IVA equivale al 10%.

Sistema de Preferencias Generalizadas

En Rusia se encuentra vigente este sistema para todos los países en desarrollo, incluyendo Argentina entre ellos. Bajo este sistema, los productos importados de la posición 02 de origen argentino gozan de una franquicia del 25% del monto del arancel sujeto a pago.

Restricciones para arancelarias

Las importaciones rusas de carne porcina están limitados por un sistema de contingentes tarifarios establecido por la disposición del gobierno de la Federación de Rusia N°721 del 29 de noviembre del 2003.

Documentos exigidos en aduana

De acuerdo con la legislación vigente, el exportador de productos alimenticios debe presentar en aduana los siguientes documentos:

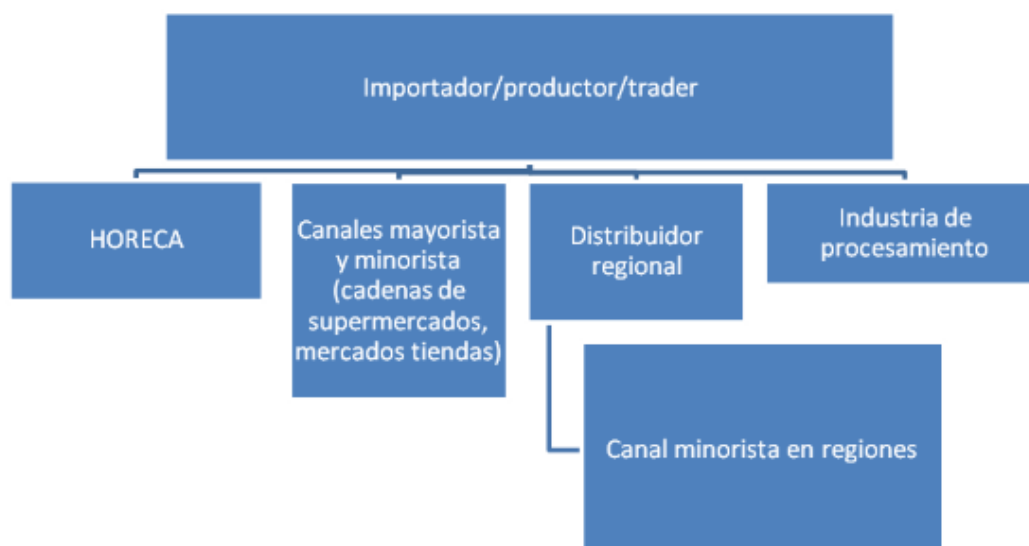
- Certificado de origen tipo A (para acogerse a los beneficios SGP).
- Certificado sanitario (otorgado por el SENASA).
- Certificado de correspondencia (puede obtenerse en alguno de los organismos nacionales de certificación habilitados).

Requisitos de rotulación del envase

Los productos alimenticios que ingresan a la Federación de Rusia deben contener los siguientes datos en su envase, en idioma ruso:

- Denominación y tipo del producto;
- País de origen, fabricante (El nombre de la firma puede indicarse en letras latinas).
- Peso o volumen del producto.
- Ingredientes principales del producto, incluyendo aditivos.
- Valor nutritivo.
- Condiciones de conservación.
- Período de conservación.
- Modo de preparación.
- Recomendaciones de utilización.
- Condiciones de su empleo.

Canales de comercialización y distribución



Fuente: Prochile.

El principal canal de distribución es el importador, quien abastece distribuidores nacionales (locales y regionales), el sector retail (cadenas de hiper y supermercados, tiendas, mercados), las tiendas de procesamiento y, en algunos casos HoReCa¹⁵.

La tendencia de compras directas al proveedor que comienzan a aplicar grandes cadenas rusas aún no llega a la carne, siguiendo cadenas coordinando sus compras a través de importadores y distribuidores grandes, comprando de forma directa solo a productores nacionales.

Con respecto al retail ruso, algunas de las principales cadenas minoristas son:

¹⁵ Se trata de carnes frescas y refrigeradas, deshuesadas.

- Auchán;
- Lenta;
- O'key;
- Metro cash and carry;
- Magnit¹⁶;
- Globus Gourmet.

Entre los canales de ventas minoristas, supermercados e hipermercados adquieren un rol cada día más importante, quitando muchas veces una parte del nicho a mercados agropecuarios. Es necesario señalar que en cadenas retail se venden generalmente carnes frescas y refrigeradas, mientras que en los mercados agrícolas y llamados “mayoristas” se pueden encontrar carnes congeladas.

Precios internacionales

Para el análisis de precios internacionales se considera el Subíndice de Precios Cárnicos, que surge del índice de precios alimentarios de la FAO17. Analizando dicho subíndice observamos que los precios internacionales de las carnes experimentaron en el período 2003-2013 una marcada tendencia alcista salvo durante el periodo septiembre 2008-febrero 2009. En general, los precios disminuyeron a causa de la crisis financiera, la recesión mundial emergente, la escasa demanda mundial de importaciones y la revalorización del dólar estadounidense. En particular, la producción de carne de cerdo en la Unión Europea, que representa el 21% de la producción mundial, disminuyó en un 3% , limitada por una disminución de los inventarios provocada por los altos costos y el estancamiento de los precios de los productos en 2008. En América del Norte, la producción descendió en los Estados Unidos y Canadá lo que suprimió el crecimiento de la producción. Adicionalmente, en México, los precios al productor bajaron debido a una reacción de los consumidores ante el brote de la gripe A- H1N1, lo que generó que la misma se contrajera en un 1%.

Analizando particularmente cada país de la competencia a la que debería hacer frente Argentina, encontramos que el menor precio es el ofrecido por Brasil, quien vende alrededor de US\$2.20; seguido por un grupo de países de la Unión Europea, cuyos precios oscilan entre US\$2.5 y US\$3.20.

Transporte

Los puertos con los que cuenta la Federación de Rusia para el transporte marítimo de mercancías son los siguientes:

- Puerto comercial de Vladivostok: es el más importante del océano Pacífico, se encuentra en el Lejano Oriente Ruso, muy próximo a la frontera con China y Corea del Norte.

¹⁶ N°2 en ventas, N°1 en tiendas.

¹⁷ Medida de la variación mensual de los precios internacionales de una canasta de productos alimenticios. Consiste en el promedio de los índices de precios de cinco grupos de productos básicos.

- Puerto de San Petersburgo: se considera como la puerta de entrada de los países europeos a Rusia, la vía de contacto más importante entre el este y el oeste europeo.
- Puerto Novorossiysk: constituye el ingreso por el sur al país (Mar Negro). Es el mayor operador comercial de puertos marítimos de Rusia, y ocupa el 6º lugar en compañía comercial de Europa.

La conexión marítima entre el Puerto de Buenos Aires y el Puerto San Petersburgo se lleva adelante aproximadamente cada 2 o 4 días, esto depende principalmente de los trasbordos que ofrezca el servicio, pueden ser 1 o en su defecto 2 los que se realicen a lo largo del trayecto. El servicio es brindado por la empresa Hamburd Sud¹⁸ y tiene una demora total de 36 días con un solo trasbordo en la ciudad de Hamburgo, o bien, 42 días con dos trasbordos, uno de ellos en la ciudad de Santos y el último en Bremerhaven.

La tarifa marítima vigente a partir del 1º de octubre del año 2015 para contenedores REEFER equivale a USD 2900 por contenedores de 20 pies; en cuanto a los gastos de manipuleo en destino, la tarifa establecida por el Puerto de San Petersburgo es de USD 440 por contenedor de 20 pies importado.

En cuanto a la conexión aérea, contamos con 3 por día; una durante el día y dos en horas de la noche; que conectan el aeropuerto Ministro Pistarini de Ezeiza, con los distintos aeropuertos de la ciudad de MOSCÚ. EL PRIMER VUELO DESPEGA DE Buenos Aires a las 16:50 hs. el segundo a las 21:30 hs. y la última conexión a las 22:55 hs. Las líneas aéreas que realizan dichas conexiones son Air Europa, Emirates y Turkish Airlines.

Eventos de promoción

PRODEXPO MOSCÚ: importante exhibición anual, con vital influencia en el desarrollo de la industria alimenticia a la cual asisten empresas de más de 65 países. La última fue llevada a cabo en febrero del 2016.

INTERFOOD SAN PETESBURGO: exhibición especializada de carácter internacional que se celebra de forma anual desde 1997 y permite reunir a compradores locales con productos de alta calidad tanto nacionales como internacionales. La última se llevó a cabo desde 31 de mayo al 2 de junio del corriente año.

WORLD FOOD MOSCÚ: conocida como el mejor sitio de encuentros para empresarios de la industria alimenticia en el país. Se desarrolló entre el 14 y el 17 de septiembre del 2015.

Cultura, ¿de alto o bajo contexto?

Rusia, pertenece a una cultura de contexto alto (CCA). Aquellas donde las palabras carecen de importancia, no son determinantes y se utilizan menos los

¹⁸ Naviera alemana que se dedica al transporte marítimo y la distribución de mercadería por medio de contenedores.

documentos legales; eso influye en que las negociaciones sean más lentas. La posición social es determinante y el conocimiento sobre ella también. Muchos países de Asia, Japón entre ellos, África, Países árabes y los países latinos, se corresponden con este tipo cultural, donde los negocios son más lentos, ya que exigen establecer una relación personal que establezca confianza entre las partes.

Normativa vigente para el ingreso de divisas en argentina

Como consecuencia de la crisis de finales del año 2001, se instauró en la Argentina una política de control monetario y cambiario del flujo de capitales. Así, a principios del año 2002 se creó el Mercado Único y Libre de Cambio (“MULC”) como único ámbito legal para realizar las operaciones de cambio.

Este control de la política cambiaria se afianzó con las nuevas normas dictadas a partir de octubre de 2011, especialmente mediante las Comunicaciones del Banco Central de la República Argentina (“BCRA”).

Seguidamente se resumirá la normativa aplicable, en primer término, al ingreso de fondos y luego aquélla referida al egreso de divisas.

Requisitos generales

Las divisas extranjeras que ingresan a la Argentina están sujetas al siguiente régimen:

- Registro: deben ser registradas por el BCRA a través de la información que le brinda el banco local al que ingresan las divisas. Una vez que ingresan los fondos, el banco local debe liquidarlas convirtiéndolas a pesos al tipo de cambio oficial.
- Permanencia mínima: como regla general, el plazo mínimo de permanencia de los fondos provenientes del exterior debe ser de 365 días corridos.
- Encaje del 30% de la remesa por un plazo de 365 días: el 30 % del monto ingresado queda retenido e indisponible; dicha retención constituye un depósito no remunerado a 365 días en la moneda extranjera de origen (“encaje”).
- Excepciones al “Encaje”.
- Préstamos contraídos con el exterior con un plazo de cancelación -capital e intereses- superior a dos años cuyos fondos estén destinados a la inversión directa en activos no financieros;

- Aportes de capital a ser capitalizados por las sociedades receptoras de tales aportes. Si bien al ingresar los fondos sufren el encaje del 30%, una vez ingresado el trámite del aumento de capital ante el Registro Público de Comercio y acreditado dicho ingreso ante el BCRA (a través del banco local), ese encaje se libera en forma inmediata.

El 15 de septiembre del 2014, el Banco Central de la República Argentina emitió una circular (la “A” 5630) que fija condiciones estrictas para la liquidación de divisas; el punto principal de esta circular establece que “los cobros de exportaciones de bienes

y servicios (...) , deberán ser liquidados por las entidades al tipo de cambio de referencia informado por el BCRA para el día en que venció el plazo de liquidación, si este tipo de cambio fuera mayor al correspondiente al de la fecha efectiva de liquidación, corresponderá aplicar este último.”

Los plazos para la liquidación varían según el sector¹⁹ .

Formas de pago

En cualquier planteamiento comercial en general y muy en particular en el caso de las exportaciones a Rusia, la primera acción que debe emprender el exportador es la de contar con un asesoramiento especializado. Las complejidades de este mercado, como brevemente poníamos de manifiesto, son considerables, y hay que tener claros ciertos puntos esenciales desde el principio.

La incertidumbre económica por la que, a pesar de la mejora de los últimos años, sigue atravesando Rusia, hace aconsejable el cobro por adelantado o prepago, sobre todo cuando se entabla una relación comercial por primera vez. Sin embargo, también hay que tener en cuenta que cuando se pretende entrar en un mercado emergente se debe tener cierta flexibilidad a la hora de establecer las condiciones de pago, ya que el potencial cliente elegirá en última instancia al proveedor que le facilite más las condiciones de pago, si el precio no es sustancialmente diferente.

El cobro de la mercadería se realizará mediante una orden de pago, mediante la cual el ordenante (importador) pide a su banco que abone en la cuenta del beneficiario (exportador), a través de un segundo banco (banco corresponsal) una suma determinada de dinero. La transferencia deberá indicar el concepto por la cual se realiza el pago.

Las ventajas que la utilización de este medio de pago aporta respecto a los cheques consisten en evitar las pérdidas, falsificación de firmas.

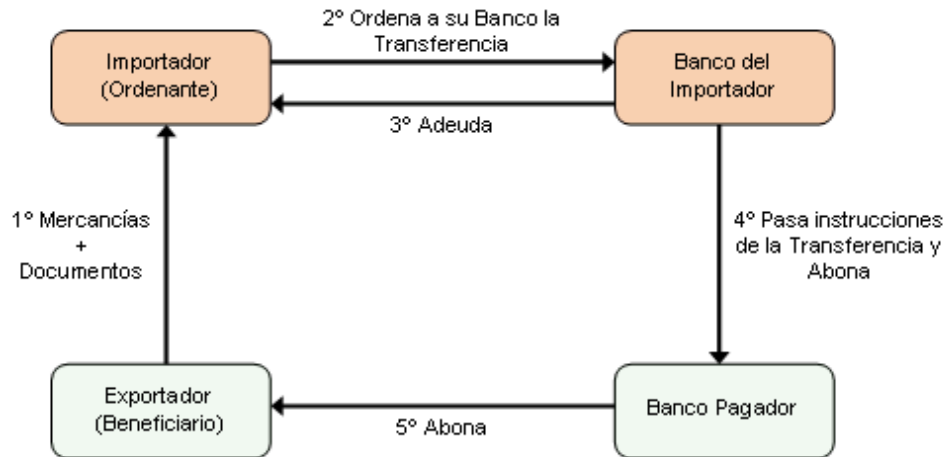
Este medio de cobro/pago se aplica en la compraventa internacional de mercancías, cuando existe una gran confianza entre el Exportador y el Importador ya que el exportador continúa remitiendo la mercancía y documentos a la espera de que el importador cumpla sus obligaciones.

Sujetos Participantes

- Ordenante: Persona física o jurídica que solicita al banco emisor que emita la orden de pago.
- Banco emisor: Es el banco que emite la orden de pago.
- Banco pagador: Es el banco que realiza el pago, suele ser un corresponsal del banco emisor.
- Beneficiario: Persona física o jurídica.

¹⁹ Van desde 15 a 365 días.

Operatoria



1. El Exportador envía al Importador las mercancías y los documentos acreditativos de la propiedad de las mismas.
2. El Importador ordena a su Banco que emita la Transferencia.
3. El Banco Emisor procede a realizar el adeudo en la cuenta de su cliente.
4. El Banco Emisor envía las instrucciones de la Transferencia al Banco Pagador, a la vez que abona el importe.
5. El Banco Pagador para la cantidad al Exportador.

Decidimos emplear este mecanismo de pago debido a las condiciones de la operación, es la primera vez que la empresa exportará su producción, lo que genera cierta desconfianza, más aun tratándose de un mercado lejano y a la vez totalmente desconocido. Se solicitará al cliente extranjero el depósito anticipado del 70% del valor total de la operación y el 30 % restante una vez embarcada la misma

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DEL SECTOR ARGENTINO

Ventajas competitivas de las naciones

Michael Porter presentó en 1990 un artículo que pretendía actualizar la teoría expuesta por Adam Smith sobre las riquezas de las naciones, así como la preponderancia de los factores tradicionales de esa riqueza: tierra, recursos naturales y trabajo. Uno de los principales objetivos en esta investigación yacía en demostrar que en la economía actual, globalizada y cada vez más competitiva esos factores ya no pueden producir y explicar por sí mismos las razones de porque ciertos países generan mayor riquezas que otros; por lo tanto, la clave estaba en la productividad de las naciones y de sus industrias en particular.

Así, luego de un estudio de cuatro años de duración, desarrollado en diez países diferentes, el autor presenta características amplias que sirven para explicar la capacidad de las diversas naciones; el conjunto de estas características es conocido como “el diamante” de la ventaja nacional:

Condiciones de los factores

Se concibe como la posición de la nación en lo que concierne a manos de obra especializada o infraestructura necesaria para competir en un sector.

La teoría estándar del comercio se basa en que una nación exportará aquellos bienes que hagan uso intensivo de los factores de los que está bien dotada, de allí que la dotación de los factores de la nación se vuelve fundamental para la ventaja competitiva de la misma.

Los factores más importantes para la ventaja competitiva de la mayoría de los sectores, bien plantea Porter, no son cosa que pueda heredarse, sino que se crean dentro de una nación mediante diferentes procesos de creación de factores, que en gran parte de los casos poseen mayor importancia que la bolsa de factores con los que cuenta la nación. Es por ello que se trona necesario que los gobiernos y las industrias fomenten la innovación relativa a la creación de factores, principalmente los avanzados y especializados.

Condiciones de la demanda

Basadas principalmente en la naturaleza de la demanda interior de los bienes o servicios del sector.

En este caso, se diferencian tres atributos significativos; la composición de la demanda interior, constituido por el modo en que las empresas perciben, interpretan y dan respuesta las necesidades de sus consumidores. La ventaja obtenida será mayor cuanto más claras sean las imágenes que las empresas locales reciban acerca de las necesidades. El segundo atributo hace referencia a la magnitud y pautas de crecimiento de la demanda interior, el gran tamaño de la demanda interior puede conducir a ventajas competitivas en aquellos sectores donde se produzcan economías de escala o aprendizaje al animar a las empresas de la nación a invertir agresivamente en instalaciones de gran escala, en desarrollo de tecnología y en mejoras de la productividad.

El tercer atributo es la internacionalización de la demanda, se trata de un mecanismo en cuya virtud se internacionaliza la demanda interior y tira hacia el exterior de los productos o servicios de una nación.

Sectores conexos y auxiliares

Se trata, básicamente, de la presencia en la nación de sectores proveedores o sectores conexos, internacionalmente competitivos.

Las empresas de una nación obtienen su máximo beneficio cuando cuentan con proveedores que son competitivos a escala mundial, ya que de esta manera se podrán obtener los medios para perfeccionar de la mejor manera las ventajas y facilitar posteriormente el flujo de tecnología para los clientes que se encuentran en el extranjero.

La presencia de sectores competitivos que guardan relación con otro, conduce con mucha frecuencia al nacimiento de nuevos sectores. Los sectores conexos agrupan aquellos en los que la empresa puede coordinar o compartir actividades de la cadena de valor cuando compiten, o aquellos cuyos productos son complementarios.

Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa

El cuarto determinante en el diamante de Michel Porter refiere al contexto en que se crean, organizan y gestionan las empresas, así como la naturaleza de la rivalidad interior. La ventaja nacional se deriva de un buen acoplamiento entre esas opciones y de las fuentes de ventajas competitivas de un determinado sector.

Uno de los aspectos más importantes se relaciona con la intensidad de la rivalidad interna, que obliga a las industrias de forma más agresiva, innovadora y a adoptar una actitud global. La mayor rivalidad determina que las empresas tiendan a

expandirse a otros mercados con mayor prontitud que en aquellos mercados donde esos patrones no existen.

*“La ventaja competitiva crece fundamentalmente en razón del valor que una empresa es capaz de generar. El concepto de valor representa lo que los compradores están dispuestos a pagar, y el crecimiento de este valor a un nivel superior se debe a la capacidad de ofrecer precios más bajos en relación a los competidores por beneficios equivalentes o proporcionar beneficios únicos en el mercado que puedan compensar los precios más elevados. (...) Una empresa se considera rentable si el **valor** que es capaz de generar es más elevado de los costos ocasionados por la creación del producto. A nivel general, podemos afirmar que la finalidad de cualquier **estrategia de empresa** es generar un valor adjunto para los compradores que sea más elevado del costo empleado para generar el producto. Por lo cual en lugar de los costos deberíamos utilizar el concepto de valor en el análisis de la **posición competitiva**”*

Michael Porter

Además de estos cuatro determinantes, el autor presenta otros dos que pueden influir de diversas maneras en la ventaja competitiva de una Nación, haciendo referencia a la casualidad y al gobierno.

Al hablar de acontecimientos casuales, incluía a todos aquellos sucesos que están fuera del control de las organizaciones, y en la mayoría de los casos también fuera del control del gobierno, como lo son el surgimiento de nuevas invenciones y tecnologías, guerras, catástrofes naturales, y cambios bruscos en las condiciones del mercado.

En cuanto al Gobierno, este puede influir tanto de manera positiva como negativa en cada uno de los determinantes. Los entes gubernamentales establecen normas o reglamentos locales concernientes al producto que delimitan las necesidades de los compradores o influyen sobre ellas; además este suele ser un importante comprador en muchos productos de una Nación.

A continuación analizaremos las ventajas presentes en el sector bajo estudio a partir de los parámetros establecidos por Michael Porter en su teoría.

Análisis del sector porcino argentino en base a los parámetros de Porter

Condiciones de los factores

Como se plantea en la teoría, los factores con los que cuenta una Nación tiene un papel importante que desempeñar en la ventaja competitiva de las empresas que la componen. Para poder estudiar con mayor detalle este aspecto, los factores se dividen en una serie de categorías:

- **Capital humano**

Personal capacitado: al tratarse de un sector relacionado a la industria agropecuaria y alimenticia, cuenta con personal cualificado, en su mayoría con título universitario, como ingenieros agrónomos, que se ocupan de estudiar las condiciones en las que se lleva a cabo la crianza de los animales; veterinarios que estudian los animales y determinan la alimentación necesaria, como también licenciados en alimentos que realizan controles exhaustivos a la carne, entre otros colaboradores del proceso.

Mano de obra: en esta categoría se incluye a todo el personal, sea este calificado o no, que trabajan en el proceso. Desde el productor agropecuario, hasta los operarios en planta.

Según un análisis del sector realizado por el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) para el año 2013 el sector ocupaba en el sector primario a 12.000 personas, y un aproximado de 20.300 para lo que refiere a industria y servicios indirectos. Luego de haber realizado un contacto con diferentes firmas del sector porcino, se puede decir que la mano de obra empleada continúa en aumento, ya que los requisitos y condiciones de los consumidores aumentan al tratarse de productos alimenticios, por lo que los controles e intermediarios deben también aumentar.

- **Recursos físicos**

La empresa utilizada para este estudio, “Troceadero Don Juan S.A” se encuentra situada en la ciudad de Santa Fe, la zona es considerada como una de las más fértiles y productivas del país por la condición de sus suelos y por la gran abundancia de recursos naturales con los que cuenta.

Dentro de los recursos físicos que se destacan en la región podemos mencionar:

1. Suelos con alto nivel de fertilidad.
2. Climas apropiados que van desde cálido al norte, templado al sur, húmedo al este y subhúmedo al oeste; lo que permite mayores rendimientos productivos.
3. Los terrenos cuentan con los drenajes adecuados para evitar grandes inundaciones.

- **Recursos de conocimientos**

La provincia de Santa Fe está dotada de una gran cantidad de centros universitarios, terciarios y de capacitación ofreciendo estudios que importan a la industria bajo análisis y que otorgan una oportunidad a toda la población, sin importar nivel económico.

Universidades Públicas relevantes:

1. Universidad Nacional de Rosario (U.N.R)
2. Universidad Nacional del Litoral (U.N.L), en este caso es importante destacar el prestigio a nivel nacional con que cuenta la sede de la ciudad de Esperanza en las carreras de Ingeniería Agrónoma y Veterinaria.
3. Universidad Tecnológica Nacional (U.T.N)

Además de los sitios mencionados anteriormente, Argentina cuenta con importantes centros de capacitación e investigación, en su mayoría instituciones públicas conocidas internacionalmente.

1. Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (I.N.T.A): se trata de un organismo estatal dependiente del Ministerio de Agricultura Ganadería y Pesca de la Nación que desde 1956 desarrolla acciones de investigación e innovación tecnológicas en las cadenas de valor, regiones y territorios para mejorar la competitividad y el desarrollo rural sustentable del país²⁰. De hecho, sus estudios han sido utilizados en el desarrollo de este trabajo.
2. Secretaría de Agricultura Familiar: ejecuta planes y programas destinados al desarrollo rural. Cuenta en la región centro con 22 delegaciones distribuidas en las diferentes provincias (Buenos Aires, Córdoba, Entre Ríos y Santa Fe), cada una cuenta con un equipo técnico de profesionales que brinda asesoramiento, capacitación y acompañamiento a los agricultores familiares²¹.
3. Gobierno de la Provincia de Santa Fe: realiza campañas a fin de promover el desarrollo de los distintos sectores provinciales.

• Recursos de capital

Se trata de una industria que requiere de grandes inversiones, principalmente en infraestructura, para mejorar los resultados de su producción. Luego del contacto con diferentes empresas del sector, se dejó notar la importancia que le otorgan a este aspecto realizando frecuentes inversiones en maquinaria, tecnologías y procesos.

• Infraestructura

Energía: en la provincia de Santa Fe la distribución de energía se encuentra a cargo de la Empresa Provincial de Energía (EPE), esta brinda servicio eléctrico a más de un millón de clientes y es la tercera distribuidora de energía de Argentina. Además, es necesario destacar que la empresa realiza renovaciones e inversiones permanentes en su actividad.

Sin embargo, a pesar de que las inversiones son importantes, la provincia de Santa Fe consume más del 8 % de la energía a nivel nacional, llegando a producir poco más del 2%; esta situación genera cortes crecientes para las industrias e

²⁰ Fuente: <http://inta.gob.ar/queeselinta>

²¹ Fuente:

http://www.minagri.gob.ar/site/agricultura_familiar/delegaciones/10_Centro/index.php

incumplimiento de los compromisos de exportación que el país ha asumido a causa de la falta de suministro interno.

Agua: el acceso al agua constituye un derecho fundamental para el total de la población, y para garantizarlo, el Gobierno de Santa Fe lleva adelante una serie de acciones, entre las que se destacan obras en toda la geografía provincial, principalmente en regiones postergadas. Actualmente se encuentra ejecutando un nuevo Sistema Provincial de Acueductos y, a la vez, un programa de trabajo para mejorar la situación del servicio²².

Transporte y conectividad: La Secretaría de Servicios Públicos asiste al Ministro en la promoción del desarrollo de los servicios públicos, su concesión y fiscalización de acuerdo a lo dispuesto por la Constitución Provincial; en el estudio, proyecto, trazado, construcción, mejora, reconstrucción, mantenimiento u operación de aeropuertos, puertos, terminales de pasajeros, obras anexas y complementarias.

La noción de territorio integrado es una de las líneas estratégicas que impulsa el gobierno de la provincia, el soporte vial debe permitir la integración física de las regiones y ciudadanos, garantizando el desarrollo de los territorios, el acceso a la infraestructura y a los servicios públicos y asegurando la calidad y seguridad del transporte.

PUERTOS DE LA PROVINCIA:

1. Puerto de Santa Fe.
2. Puerto de Rosario.
3. Puerto de Reconquista.
4. Puerto de Villa Constitución.

El sistema hidrográfico de la provincia es el más extenso del país, con ríos de aguas tranquilas, gran número de lagunas, cañadas, esteros, riachos y arroyos. La hidrovía Paraná – Paraguay posee una extensión de 3.442 km. desde Puerto Cáceres, Brasil hasta Puerto Nueva Palmira, Uruguay. En el tramo que recorre el frente de la provincia de Santa Fe, se encuentran localizados un importante número de puertos públicos y privados, exportándose más del 75% de cereales y oleaginosas del país. Desde Santa Fe hasta Puerto General San Martín la vía navegable cuenta con 25 pies de profundidad, y desde allí hasta el océano, con 34 pies²³

TRANSPORTE DE ANIMALES EN PIE: generalmente a cargo de los productores, para el desarrollo de esta investigación, tuvimos la posibilidad de hablar con un productor porcino que remarco la importancia que dan las empresas al servicio de transporte. Los vehículos destinados al transporte de cerdos en pie deben estar habilitados y registrados en el Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria, ya que esto implica el cumplimiento de las condiciones sanitarias necesarias.

²² Fuente: <https://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/view/full/93824>

²³ Fuente

[https://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/view/full/194683/\(subtema\)/93825](https://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/view/full/194683/(subtema)/93825)

TRANSPORTE DE RESES PORCINAS: suelen estar a cargo de los comercios, aunque para este tipo de transporte si existen empresas especializadas. Se debe tener en cuenta que no se encuentra permitido transportar simultáneamente distintos tipos de carnes.

- **Jerarquía de los factores**

El sector porcino cuenta con factores básicos heredados de gran importancia para el desarrollo de la actividad, aquí ubicamos a la disponibilidad de agua, la tierra y su fertilidad, el clima, entre otros. Sin embargo, la competitividad del sector se encuentra mayormente determinada por los factores avanzados, ya que estos son más importantes en la obtención de ventajas competitivas. El sector cárnico estudiado cuenta con un gran potencial, en parte debido a la existencia de infraestructura moderna con tecnología de última generación y a la posibilidad de la población de realizar sus estudios, lo que deriva en personal altamente calificado.

Concluyendo el primer determinante que compone el “Diamante” de Porter, podemos decir que el sector cuenta con importantes posibilidades de desarrollo y crecimiento. Está bien dotado de los factores que son imprescindibles para poder competir y sacar ventaja dentro del sector.

Como en todos los sectores, siempre existe algún aspecto negativo o ciertas desventajas, pero pueden ser contrarrestadas con inversiones en infraestructura y tecnologías, e innovación.

Condiciones de la demanda

- **Composición de la demanda interior**

La totalidad de la empresas incluidas en esta investigación se enfocan en el crecimiento de la demanda interna, en motivar su crecimiento; de hecho, en estos últimos meses se notó un crecimiento, de la demanda de carne porcina, muchos conocedores en el tema han etiquetado al año 2015 como uno de los mejores años en el sector porcino, con un consumo per cápita de 14,5 Kg²⁴.

El Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca lanza todos los años un boletín donde presenta las estadísticas del sector, observando el correspondiente al año 2014, se puede notar que de los años analizados (2012, 2013 y 2014) este último ha sido el de crecimiento más notable también, con un aumento del 7,51% en relación al período anterior.

La carne porcina se está ganado una buena porción del mercado, y se espera que para los próximos años el crecimiento continúe, gran parte de las empresas se encuentra preparada para poder atender aumentos en la demanda.

- **Estructura segmentada de la demanda**

²⁴ Fuente; <http://www.lanacion.com.ar/1809506-buena-epoca-para-la-carne-de-cerdo>

La carne porcina es un alimento que se consume en todos los niveles sociales, pueden variar las cantidades, pero todo el mercado tiene posibilidad de acceder a su consumo.

Otros de los aspectos en que se puede diferir dentro del mercado es en relación a los cortes, existen algunos que son más demandados que otros y tienden además a ser más costosos y ofrecerse en menores cantidades; a pesar de ello las empresas nos respondieron que ellas no se encargan de segmentar el mercado, sino que ofrecen todos sus cortes a los comercios minoristas que conocen al consumidor con más precisión.

- **Compradores entendidos y exigentes**

Los compradores son exigentes cuando las necesidades domésticas son especialmente rigurosas o difíciles; o también cuando se enfrentan a una competencia.

El sector porcino cuenta con diversos organismos²⁵ cuyos requisitos se ve obligado a cumplir, para asegurar así el cumplimiento de los más altos estándares de calidad. La existencia de estos parámetros de seguridad y calidad lleva a los compradores a impulsar también su cumplimiento dándole la importancia y valoración que corresponde; de esta manera las empresas buscan estar en constante investigación para lograr aumentos en el consumo de sus carnes.

- **Necesidades precursoras de los compradores**

Podemos observar que la demanda interna es un buen reflejo de la demanda internacional, ya que ambas presentan un aumento prácticamente constante en lo que refiere a su consumo.

En este aspecto es necesario e importante que los consumidores se informen y conozcan los diferentes aspectos y datos de interés para lograr el mejor reflejo de la demanda.

- **Tamaño y pautas de crecimiento**

El crecimiento en la demanda interna del sector porcino está directamente relacionado con la mayor promoción que se dio, así como las campañas que tenían por objetivo presentar los aspectos positivos de su consumo, y la facilidad que define su cocción.

Al ser una demanda que se encuentra en crecimiento continuo, las empresas cobran fuerzas y están seguras de continuar invirtiendo.

²⁵ Siendo SENASA el de mayor presencia en el sector.

En el año 2013, el consumo de carne de cerdo en Argentina aumento un 20% con respecto al año anterior y se duplicó en la última década: paso de 5, 33 kg por habitante por año a 10,40 en el 2013²⁶.

Uno de los grandes inconvenientes que existía en el sector era la falta de conocimiento o los “mitos” acerca del consumo de carne de cerdo que circulaban en el mercado; se decía que su consumo era perjudicial, que tenía exceso de grasas, generando considerables aumentos del colesterol en quienes la consumían, entre otros aspecto negativos que disminuían su consumo en grandes proporciones; es por eso que se destacó al comienzo, la relevancia que tuvieron las promociones llevadas a cabo para brindar a la población información certera sobre su consumo.

Para lograr el crecimiento dentro de este sector es clave que la empresa pueda producir grandes cantidades más eficientemente, reduciendo los costos en todas las etapas de su cadena de valor, ya que de ser así, el continuo crecimiento interno de la demanda le permitiría obtener mayores y más considerables ventajas competitivas.

- **Internacionalización de la demanda interior**

Rusia es uno de los principales productores de carne de cerdo a nivel mundial, pero también se caracteriza por ser unos de los mayores consumidores. Otros de los países destacados a nivel mundial en lo que respecta a producción y consumo de carne de cerdo son China, Estados Unidos; Países de la Unión Europea, Brasil, entre otros.

Debido a que los principales productores son también los principales consumidores de cerdo, el intercambio comercial entre los países es relativamente bajo.

Podría decirse que la falta de compradores locales móviles o multinacionales de Argentina impide que se represente el consumo de cerdo en otros países, ya que estos otros países del extranjero presentan mayor consumo que el nuestro.

Sectores auxiliares y conexos

Porter diferencia en su teoría estos dos tipos de sectores, los sectores conexos son aquellos en los que las empresas pueden coordinar o compartir actividades de la cadena de valor cuando compiten, o aquellos que comprenden productos complementarios. En cuanto a la ventaja en sectores proveedores, hace referencia principalmente a la posibilidad de contar con proveedores que sean competitivos a escala mundial, la ventaja será mayor cuando se trate de proveedores domiciliados en el mismo país.

²⁶ Según datos del Ministerio de Agricultura de la Nación

En lo que respecta a sectores proveedores, ya sea de insumos o de servicios, las provincia de Santa Fe cuenta con una importante disponibilidad.

Empresas de alimentos de muy buena calidad como Pharma Feed S.R.L, Núcleo 3, Cladan, entre otras; estas ofrecen alimentos de excelente calidad en conjunto con un buen servicio pre y pos venta.

También el sector cuenta con excelentes proveedores en lo que respecta a equipamientos, uno de los más reconocidos es Termoplast²⁷, ubicada en la ciudad de Armstrong.

Existen también otros proveedores que no dejan de ser importantes en el sector, ocupándose del envasado, controles de calidad y demás servicios necesarios para asegurar el desarrollo sostenible.

En cuanto a los sectores conexos, las empresas entrevistadas expusieron que a lo largo de su cadena de valor, no comparten actividades con otras empresas, es decir, no hacen uso de este tipo de sector.

Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa

Este es el último de los cuatro determinantes que presenta Porter en su Diamante; en él se incluyen todos los aspectos organizacionales relevantes para alcanzar la competitividad, como el establecimiento de metas, la descripción y planificación de cada una de las funciones

- **ESTRUCTURA**

Uno de los pilares fundamentales para una empresa porcina lo constituye la capacitación y formación de cada una de las personas que lo integran, ya que de esta manera se obtienen bases seguras para el desarrollo de la actividad.

Se le otorga también importancia a las prácticas y técnicas que se desarrollaran.

Planificación: para asegurar un empleo óptimo y eficiente de las instalaciones de planta y los distintos programas utilizados, las empresas desarrollan un planeamiento en el que se detallan los aspectos y pasos a seguir, así como la frecuencia con la que se deben realizar y las consideraciones a tener en cuenta durante su desarrollo.

Asignación de las funciones: este aspecto depende directamente del tamaño de las instalaciones, ya que eso repercute en el número de personal y la cantidad de tareas a desarrollar. En plantas grandes la división se dificulta, se puede hacer por rol o tarea pero es sumamente necesaria la comunicación entre unos y otras, para evitar malos entendidos que luego traigan conflicto a la producción. En las más

²⁷ <http://www.termoplastweb.com.ar>

pequeñas suele haber entre 5 y 10 personas, por lo que la comunicación es más sencilla y habitual, que tiene ya asignada su función diaria.

- **METAS**

Como ocurre en gran parte de los sectores, las empresas consideran realmente importante fijarse metas, ya que estas le permitirán orientarse hacia donde quieren llegar, desarrollando lo que sea necesario para lograrlo.

Las empresas que entrevistamos coinciden en que las metas y objetivos son de gran ayuda en la actividad ya que motivan a continuar trabajando; unos de los principales objetivos que las une es poder duplicar su producción y continuar creciendo, y su meta se basa en ofrecer siempre al mercado aquello que desea, de forma que la empresa pueda ubicarse en la mejor posición dentro del sector.

Metas de los empleados: “Don Juan” trabaja arduamente para que estas metas coincidan con lo que la empresa está buscando en el desarrollo de su actividad. Así se motiva a los empleados a través de incentivos y capacitaciones.

Los empleados de la empresa demuestran a través de sus actos que se encuentran comprometidos con lo que hacen; lo que es señal de que las políticas de la empresa funcionan correctamente y se encaminan al desarrollo.

- **ESTRATEGIA**

La empresa diseña su estrategia comercial basada principalmente en la satisfacción de las necesidades de sus consumidores, lo necesario para brindarles lo que ellos desean, es decir, realizar su trabajo en conjunto. Cuenta considerablemente con todo lo que es necesario para lograrlo, sus instalaciones son competitivas, el personal está altamente calificado y tiene la capacidad de adaptar los procesos en base a la situación del mercado.

Don Juan realiza continuamente estudios e investigaciones en el mercado que le permiten adelantarse a los cambios, ser pioneros en ellos, obteniendo de esta forma una importante ventaja en relación a sus competidores.

- **RIVALIDAD DOMÉSTICA**

La provincia de Santa Fe cuenta con alrededor de 40 empresas compitiendo en el sector, teniendo en cuenta que se trata de una de las primeras provincias productoras de porcinos. Este número no es pequeño si lo que se pretende es destacarse y obtener la mayor porción del mercado.

La empresa hace mención a su superioridad respecto a los demás competidores debido a la posibilidad que tienen de integrar verticalmente al criadero con su planta frigorífica e integrar sus propios productos finales procedentes de cerdos con garantía de trazabilidad. Además, se trata del primer criadero de cerdos en Argentina que certifica cada uno de sus procesos bajo normas ISO y la única industria de productos de origen porcino de Latinoamérica en tener cuatro cortes

frescos de cerdos aprobados por una entidad de la salud para ser incluidos en dieta cardio-saludables.

El papel del gobierno

Este factor tiene influencia sobre los cuatro determinantes expuestos, esta y puede ser positiva o negativa. Dentro del sector porcino podríamos destacar una influencia positiva constituida por las políticas públicas que ofrecen respaldo a la actividad, impulsando en gran medida su desarrollo. Además, el gobierno provincial otorga también a las empresas la capacidad de discutir diversos aspectos relacionados a la actividad que podrían concluir en el desarrollo de una nueva política beneficiosa para el sector.

Es necesario hacer mención a la influencia negativa que ejerce el Gobierno Nacional a través de las barreras para su exportación, retenciones, y otros impuestos que encarecen la actividad y hacen que pierda una importante porción de su rentabilidad.

Análisis FODA del sector

Habiendo analizado desde diferentes perspectivas el mercado bajo estudio, podríamos decir que el productor argentino tiene importantes oportunidades de penetración en Rusia.

Dentro de las **OPORTUNIDADES** propias del entorno externo podríamos citar:

- La carne de cerdo es la más consumida en el mundo.
- Alta tasa de crecimiento de la población en países en vías de desarrollo y desarrollados.
- Aumento mundial del consumo de carnes magras, asociado a hábitos de alimentación más saludables.
- Preferencia creciente en los países desarrollados, por productos “orgánicos”, “ecológico”, o con otras certificaciones que denoten el respeto en el uso de los recursos naturales, el medio ambiente, y el bienestar animal; como así también que garanticen origen y calidad en los alimentos.

Las oportunidades mencionadas anteriormente devienen a su vez de un serie de **FORTALEZAS** con las que cuenta el productor argentino, entre ellas:

- Excelente estatus sanitario.
- Disponibilidad de materias primas de alta calidad, principalmente maíz y soja.
- Costo de producción competitivo a nivel mundial.
- Disponibilidad de suelos, climas, agua y superficies, que posibilitan al sector porcino argentino desarrollar su actividad respetando el medio ambiente y el bienestar animal.
- Gran porcentaje de producto final de alta calidad.

Sin embargo no son solo oportunidades las que presenta el mercado, existen también una serie de **AMENAZAS** en el ámbito externo a las que el productor debe hacer frente a la hora de intentar penetrar en el mercado:

- Incremento de los costos por la creciente inflación.
- Incremento progresivo de la importación de cortes industriales.
- Alta dependencia de las exportaciones brasileñas a Rusia.
- Presencia de productos sustitutos.
- Políticas de subsidios y/o proteccionismo a la producción por parte de los principales países productores de cerdo.

Con el panorama general que nos permite crear esta investigación, consideramos que el mecanismo más conveniente de vender nuestras carnes en el mercado ruso es a través de un distribuidor en destino, ya que esto significaría una disminución del riesgo para el exportador. Las principales 5 cadenas RETAIL de Rusia que comercializan carne de cerdo (MAGNIT, X5, AUCHAN, METRO y DIXY) tienen una participación en el mercado del 20%, mientras que en los países europeos alcanza un 60-70%; su potencial es increíble, por lo tanto otorgaría mayor seriedad y seguridad a la venta.

Datos de la empresa

-Nombre de la empresa: Troceadero de cerdos Don Juan S.A

-Nombre de Fantasía: Frigorífico Don Juan.

- Dirección: Espora 4472- Santa Fe, Argentina.
- Teléfono: 03424892647
- Correo electrónico: cerдостroceo@arnetbiz.com.ar
- Persona de contacto: Guillermo Castello.

-El contacto se desarrolló en gran parte mediante vía telefónica.

-Actividad de la empresa: el fuerte de su actividad es el troceado de cerdos, ya que la empresa recibe los animales en pie y procede con su faena, troceado y separación en distintas piezas. Además como valor agregado producen jamón cocido, jamón crudo, bondiola, entre otros embutidos.

-Productos: la empresa ofrece todas las partes del cerdo, ya sea por res o por pieza congelada.

-Actividad de comercio exterior: aún no ha incursionado en el mercado exterior, aunque este constituye uno de sus principales objetivos actualmente.

Listado de productos (cortes) que ofrece la empresa

PECHITO S/MANTO	PANCETA S/C RECORTADA
PECHITO C/MANTO	PANCETA C/C RECORTADA
PECHITO C/M S/ESTERNON	JAMONES
PECHITO C/M CORTE RIBS	JAMON S/C
VACIO	JAMONES S/C - S/T
PECHO COMPLETO(PC/M,CARRE Y BOND C/H)	JAMONES S/ RECORTAR
DUO (PC/M Y CARRE)	JAMON S/C S/ RECORTAR
CARRE	JAMONES S/C - S/T S/ RECORTAR
COSTELETAS	RUEDA DE CERDO
CARRE DESHUESADO	JAMON REDONDO
CINTA LOMO (CARRE DESH S/CORDON S/GRASA)	CUADRIL
COSTILLITA DE CARRE	BOLA DE LOMO
SOLOMILLO (LOMO DE CERDO)	NALGA
MATAMBRITO	JAMON CUADRADO
MATAMBRITO "B"	PALETA
BONDIOLA FRESCA	PALETA S/C
BONDIOLA C/H	PALETA S/C S/T
PANCETA S/C S/RECORTAR	MARUCHA (PALETA S/GARRON)
PANCETA C/C S/RECORTAR	BOCADO (PALETA S/GARRON S/CUERO)

Identificación de las alternativas de ingreso al mercado

Las entidades públicas claves para el ingreso de la carne de cerdo a Rusia son Rosselkhoznadzor- fitosanitarios y veterinarios rusos-y la aduana. Rosselkhoznadzor tiene en su sitio web información actualizada de la situación epizootica en los países proveedores de productos a Rusia, publica los listados de plantas extranjeras habilitadas para exportar, por países y rubros, da a conocer problemas destacados; documentos que regulan el régimen de internación de productos de origen tanto animal como vegetal a Rusia.

- Para obtener la certificación de exportación, el exportador debe verificar que el establecimiento de origen de los productos tiene vigente las Resoluciones de Inscripción en: Listado de Establecimientos Elaboradores de Productos Pecuarios de Exportación (LEEPP) y Resolución de Habilitación específica para el país de destino.

- Una vez verificado lo anterior, se puede solicitar la certificación a través de una Solicitud de Prestación de Servicios de Inspección de Productos Pecuarios (SPS), presentándola en la oficina SAG correspondiente a la ubicación del establecimiento donde se certificará el producto.

- El Médico Veterinario Oficial (MVO) que certifica, verificará que el/los producto/s cumplen con la normativa nacional y las exigencias del mercado de destino.

Autorización del establecimiento

Es requisito que el establecimiento elaborador/exportador se encuentre inscrito en el Listado de Establecimientos Elaboradores de Productos Pecuarios de Exportación (LEEPP) y en la página Web del servicio veterinario oficial de Rusia

Para autorizar la exportación desde su establecimiento, es necesario que tenga vigente una Resolución de Habilitación específica para el país de destino.

Formas de organización de los negocios

Son varias las estructuras formales de implantación que la legislación Rusa ofrece al inversor extranjero, cada una de ellas cuenta con distintos niveles de complejidad:

- 1. Oficinas de representación** es el primer paso que las pequeñas y medianas empresas suelen dar en el proceso de implantación en la Federación Rusa, debido a que las formalidades para su establecimiento no son demasiadas y, en la práctica, las representaciones en este país pueden llevar a cabo una amplia gama de actividades que van desde la mera recopilación de información sobre el mercado ruso hasta la conclusión de contratos en nombre de la matriz, en ciertas circunstancias.
La oficina de representación no tiene personalidad jurídica y funciona en el marco de los estatutos de la sociedad extranjera, siendo esta la responsable de la totalidad de las obligaciones contraídas por la oficina en Rusia.
En teoría, esta oficina no puede llevar a cabo ninguna actividad comercial, pero en la práctica no es así, resultando difusa la diferencia entre esta y una sucursal.
- 2. Agentes** los agentes comerciales en Rusia son uno de los canales de venta en el mercado, funciona de enlace entre el fabricante y el cliente ruso, realiza las gestiones comerciales en el idioma y con el estilo negociador del país. Estos agentes aportan además soluciones en el área de logística y aduana.
- 3. Tipos de sociedades** no tiene personalidad jurídica diferente de la de sus socios. Estos realizan aportaciones que pueden ser de dinero, en especie o aportación de una actividad profesional concreta y crean una agrupación para la consecución de un determinado fin. Los socios responden solidariamente y con todo su patrimonio, de forma proporcional a su aportación, de las deudas y obligaciones de la sociedad.
- 4. Sociedad colectiva o plena** Los socios realizan una actividad empresarial establecida por un contrato entre ellos y responden de las obligaciones y deudas contraídas por la sociedad con todo su patrimonio, ofreciendo de este modo las máximas garantías a los acreedores. El nombre de la sociedad debe incluir el nombre de uno o varios socios, añadiendo las palabras "y compañía" en el caso de que no se cite a todos los socios, y las palabras "sociedad colectiva". Los socios deben desembolsar el 50% de la aportación a la que se comprometieron en el momento de constitución de la sociedad. La sociedad actúa por acuerdo de todos los socios, aunque los estatutos pueden prever supuestos de toma de decisiones por mayoría.

- 5. Sociedad comanditaria o fiduciaria** en estas sociedades intervienen dos tipos de socios: socios plenos, realizan una actividad empresarial en nombre de la sociedad y responden de las obligaciones de la misma con todo su patrimonio. Los derechos, obligaciones y relaciones entre los socios se rigen por las mismas normas que la sociedad colectiva; y los socios inversores o comanditarios, asumen riesgos en función de sus aportaciones y no participan en la gestión de la actividad empresarial. Estos socios tienen derecho a recibir la parte de beneficios que se estipule en los estatutos, conocer las cuentas anuales y el balance, salir de la sociedad al concluirse el ejercicio económico, recibiendo la cuota establecida en los estatutos, y enajenar su cuota a otro socio o a un tercero.
- 6. Sociedad de responsabilidades limitadas** sociedades que están constituidas por una o varias personas y cuyo capital social está dividido en participaciones. Los socios de una SRL no responden con su patrimonio de las obligaciones sociales y asumen el riesgo de pérdidas relacionadas con la actividad de la sociedad hasta el límite del importe de sus aportaciones. Los documentos constitutivos son el acta de fundación de la sociedad y los estatutos sociales y los estatutos sociales.
- El número de socios está limitado a 50. Si se supera, la sociedad debe transformarse en el plazo de un año en sociedad anónima de tipo abierto “OAO”, en cooperativa o liquidada por vía judicial.
- 7. Sociedades anónimas** Existen las sociedades anónimas abiertas (OAO: Otkritoe Aktsionernoe Obschestvo) y las cerradas (ZAO: Zakritoe Aktsionernoe Obschestvo). El número de accionistas en una sociedad abierta es ilimitado, mientras que en la cerrada no puede superar los 50 miembros. Pueden ser personas físicas o jurídicas, sin que en principio, haya especialidades para las sociedades constituidas por extranjeros.
- El capital social mínimo para construir una sociedad cerrada o abierta es respectivamente de 100 a 1000 veces el salario mínimo en Rusia.
- 8. Franquicias** el Código Civil de la Federación Rusa regula en contrato de franquicias. Las principales características son:
- el contrato debe ser inscripto por duplicado en el registro local del franquiciante (o del franquiciado, si el primero es extranjero) y en ROSPATENT, la agencia rusa de patentes y marcas.
 - La forma de retribución del franquiciante al franquiciado podrá ser mediante pagos fijos o periódicos, cuando lo normal es que sea de los dos tipos.
 - El franquiciante tiene la obligación de velar por la calidad de los productos y servicios distribuidos por el franquiciado, lo que viola la independencia de este y le supone una carga excesiva. Esta situación obliga al franquiciante a tener una infraestructura importante en Rusia, que es lo que la franquicia trata de evitar.
 - El franquiciante es responsable subsidiario frente al consumidor por las reclamaciones de responsabilidad civil referentes al producto o servicio distribuido. Esta exigencia implica una mayor protección al consumidor pero al mismo tiempo un aumento de las responsabilidades eventuales de la empresa franquiciante.
- 9. Joint ventures** las firmas extranjeras establecen joint ventures generalmente para productos de mercado, y algunas veces manufacturas. Algunas firmas escogen crear joint ventures para capturar los bajos costos de operación local, es decir manejar sus negocios como si fueran rusos.
- Dentro de las ventajas de establecer un joint venture en Rusia, esta adquirir la

identidad cultural local que permite entrar de manera más sencilla a un mercado donde la gente ve con recelo lo extranjero. También la política rusa tiene una clara inclinación a presionar para favorecer a sectores nacionales, lo que representa otra ventaja para quienes decidan trabajar bajo esta modalidad.

Inversión extranjera directa

Rusia se convirtió en el tercer destino mundial de flujos de IED. En el año 2013, la IED hacia Rusia alcanzó una cifra inédita, con un salto de 83% con respecto al año anterior. Este boom se debe principalmente a la participación del grupo británico BP en el capital de Rosneft, en el contexto de la adquisición por Rosneft de TNK-BP. Después de dar un salto de veinte puntos en la clasificación Doing Business del Banco Mundial de 2014, Rusia solo avanzó dos puestos en la clasificación de 2015 (se encuentra en el puesto 62 de 189 países). Al mismo tiempo, las tensiones geopolíticas con, Ucrania y los países occidentales constituyen una señal particularmente negativa para los inversionistas. Por ello, la IED cayó con fuerza en 2014. Los inversionistas chinos están menos preocupados por estos conflictos y continúan invirtiendo en el país.

Aunque los flujos de IED han aumentado considerablemente desde inicios de los años 2000, su peso en el PIB (1,5%) sigue siendo bajo, en comparación con el crecimiento del país y del potencial de la economía. Aunque Rusia dió algunos pasos en la dirección correcta en materia de reformas económicas, los problemas administrativos, la corrupción y las incertidumbres respecto al estado de derecho siguen siendo importantes.

La regulación básica está contenida en la ley de inversiones extranjeras en la Federación Rusa de 1999, que contiene las siguientes garantías:

- Los inversores extranjeros tienen los mismos derechos que los nacionales.
- Los inversores extranjeros deben ser indemnizados por cualquier perjuicio que les fuera causado por las autoridades rusas.
- El inversor puede disponer libremente de los beneficios para su repatriación, una vez cumplidas las obligaciones fiscales.
- Los inversores extranjeros pueden participar en las privatizaciones, de conformidad con la normativa correspondiente.

Hay una serie de factores negativos para la inversión, entre los cuales destacamos:

- Inseguridad jurídica.
- Deficiencia de sistema financiero.
- Vulnerabilidad de la economía rusa a variaciones en el precio de las materias primas.

La LIE²⁸ define la Inversión Extranjera Directa como: adquisición de al menos el 10% del capital de una entidad rusa. Inversión en activos fijos de una filial de empresa extranjera. Operación de leasing con un valor en aduana de al menos un millón de rublos.

²⁸ Ley de inversiones extranjeras en la Federación de Rusia.

Analizados ya las diversas formas de presencia en el mercado ruso y considerando la calidad de principiante de la empresa, que no ha incursionado nunca el mercado externo, consideramos que la estrategia adecuada para iniciar actividades en el mercado ruso es a través de los agentes comerciales, ya que de esta forma, no sería necesaria una gran inversión, lo que a su vez significa menor riesgo de pérdida.

Avanzado en el tiempo y una vez adquirida la experiencia necesaria, así como la positiva respuesta del mercado extranjero para con los productos que vamos a ofrecer, se analizaría la posibilidad de un establecimiento más directo en el país destino.

Plan de internacionalización

Precio

Una estrategia de precios es un conjunto de principios, rutas, directrices y límites fundamentales para la fijación de precios inicial y a lo largo del ciclo de vida del producto; existen diversas estrategias, entre ellas:

- Estrategia de descremado de precios: se utiliza el precio más alto dentro de lo posible, para lograr que el producto sea consumido por aquellas personas que están realmente interesados en él; a medida que el producto avanza por su ciclo de vida, la empresa puede reducir el precio para llegar con éxito a segmentos más grandes de mercado.
- Estrategia de precios de penetración: consiste en fijar un precio inicial bajo para conseguir una penetración de mercado rápida y eficaz, es decir para atraer rápidamente a un gran número de consumidores y conseguir una gran cuota del mercado; sus principales objetivos son: penetrar de inmediato en el mercado masivo, generar un volumen sustancial de ventas, lograr una gran participación en el mercado meta, desalentar a la competencia, y atraer nuevos clientes o clientes adicionales.
- Estrategia de precios de prestigio: consiste en establecer precios altos, de modo que los clientes conscientes de la calidad o status se sientan atraídos por el producto y lo compren.
- Estrategias de precios orientados a la competencia: la atención se centra en lo que hacen los competidores; ya sea para equipararse con el precio de la competencia, diferenciarse de los competidores con precios superiores, diferenciarse de la competencia mediante precios inferiores, o bien, mantenimiento del precio frente al de la competencia.
- Estrategia de precios para carteras de productos: dentro de esta podemos ubicar:
 1. Estrategia para una línea de producto: la empresa decidirá cuál será la diferencia de precio entre los diferentes escalones de una línea de producto.
 2. Estrategia para productos opcionales o complementarios: aquellos que sirven de complemento al producto principal; estos precios deben buscar un beneficio global.
 3. Estrategia para productos cautivos: aquellos que resultan indispensables para el funcionamiento del producto principal. Las empresas suelen establecer un precio bajo a estos tipos de productos.
 4. Estrategia para paquetes de productos: son aquellos que incluyen una combinación de productos a un precio menor a la suma individual de cada uno de ellos.

- Estrategia de precios por área geográfica: el valor de un producto crece a medida que la distancia del el lugar de origen aumenta, incrementando su participación en los gastos variables.

Evaluando las condiciones competitivas que existen en el mercado cárnico de la Federación de Rusia, la estrategia de precios adecuada para ser adoptada por la empresa será la de penetración en el mercado, es decir que será necesario establecer un precio relativamente bajo a fin de que los consumidores vean interesante la posibilidad de conocer los productos más allá de encontrarse consumiendo alguna otra marca; bajo esta estrategia se pretende entonces atraer un gran número de compradores y obtener gran participación en el mercado.

También se podrá analizar la posibilidad de una fijación de precios por productos colectivos, es decir, mezclar distintos cortes que sean aceptados en el mercado, y ofrecer el conjunto por un precio reducido, al que correspondería de adquirir cada pieza por separado.

Promoción

Las estrategias de promoción están conformadas por las habilidades y las destrezas a utilizar para dar a conocer nuestro producto a los consumidores; el objetivo de la promoción de algunos productos es maximizar sus ventas, atraer a nuevos clientes, extender el conocimiento del producto y posicionar la marca.

Para abordar el mercado objetivo, resulta relevante otorgarle prioridad a la fuerza de venta, esto es, comenzar el contacto por parte de los importadores/distribuidores con los establecimientos de faena e industrializadores de carnes, de tal forma de hacerles llegar todo tipo de información relacionada con la potencialidad del producto, sus eventuales mercados, calidad del mismo, entre otras cosas. Mediante vendedores especializados en estas materias, como también la utilización de elementos de merchandising, entrega de catálogos, muestras de productos, acceso al portal web, entre otros.

Los fabricantes como medio de promoción de sus productos usan radio, televisión, supermercados, ofertas, entre otras estrategias de difusión que dan a conocer el mensaje que se pretende transmitir.

Bajo este contexto la empresa argentina desarrollara una campaña de publicidad en el idioma y bajo las pautas locales que tengan un alcance masivo y lleguen a la totalidad de los consumidores rusos, permitiendo lograr un primer contacto con los productos y conocimiento de la marca, para lograr una acercamiento entre los clientes y los productos cárnicos que se ofrecen.

Producto

La oferta de un producto es un evento múltiple que se compone de diversos elementos o variables que exceden el objeto ofrecido en sí, ya sea este un producto o un servicio. Estos elementos o variables involucran tanto los aspectos formales del producto²⁹, como a los agregados que acompañan el acto de adquisición³⁰.

²⁹ Marca, calidad y diseño.

³⁰ Garantía, instalación o mantenimiento.

Los consumidores rusos se caracterizan por ser muy sensibles al aspecto físico de los productos, y muy particularmente cuando se trata de alimentación y bienes de consumo; un producto bien presentado tiene mayor aceptación. Una correcta presencia ayuda a crear un entorno favorable, se trata de causar una buena impresión y establecer una relación de complicidad con el comprador o quizás posible socio comercial.

Existen además ciertas reglas a tener en cuenta a la hora de pensar en el envase de los productos alimenticios para su ingreso a Rusia. Los productos alimenticios deben contener en su envase los siguientes datos, en el idioma ruso:

- Denominación y tipo de producto.
- País de origen, fabricante.
- Peso o volumen del producto.
- Ingredientes principales, incluyendo los aditivos.
- Valor nutritivo.
- Condiciones de conservación.
- Período de conservación.
- Modo de preparación.
- Recomendaciones de utilización.
- Condiciones de su empleo.

Por ello, la empresa diseñará un envase que cumpla con todos los requisitos determinados para el rubro, que pretenda la correcta aceptación del producto en el mercado.

LOMO DE CERDO



Nombre	Envase	Plazo de duración	Peso	Cantidad de envases en una caja	Peso caja
Lomo de cerdo sin hueso, refrigerada ~400g*6 (~2.4 kg) Planta matadero MC Belgorod	1520*85	10 días	400	6	2400

Chuleta de cerdo



Nombre	Envase	Plazo de duración	Peso	Cantidad de envases en una caja	Peso caja
Carne de cerdo chuleta, refrigerada, bandeja ~ 600 g x 9 (5,4 kg) Planta matadero MC Belgorod	1624*35	10 días	600	9	5400

Plaza

Se lo conoce como la manera en que la empresa hace llegar los productos a sus clientes, es decir, se encuentra conformado por los distintos canales de distribución que se emplean; estos pueden ser: directo, comprador mayorista, tienda de retail, entre otros.

Los canales de distribución bien organizados se han desarrollado en los últimos años, especialmente en las grandes ciudades, principalmente Moscú y San Petersburgo. El consumo se vio beneficiado por el surgimiento de negocios minoristas con capacidades para comprar a granel y con compromiso de aprovisionamiento a largo plazo.

Sin embargo, debido a la extensión geográfica, acceder a algunas regiones continua siendo problemático, es por ello que en ciertas zonas predominan canales informales de distribución a través de kioscos y mercados abiertos.

Distribución

Distribución mayorista

- Mercados: dominan la economía habitual, y las ventas al por mayor se concentran en la periferia de los centros urbanos. Cumplen un papel importante en la distribución de productos frescos de todo tipo; a pesar de no ser de gran interés por parte del exportador extranjero debido a su gran nivel de informalidad.
- Distribuidores especializados: los importadores directos son los que deberían concentrar la atención del empresario extranjero, ya que son quienes realizan las funciones del mayorista al distribuir los productos importados hacia las distintas regiones. Se está produciendo una mayor especialización en este sector con el surgimiento de empresas que se dedican en exclusiva a proveer almacenaje y organizar la distribución en las grandes ciudades y hacia las diversas regiones.
- Cash and carry: formato de aparición reciente en el país que ha experimentado un gran crecimiento tanto en el tamaño de las empresas que operan en el cómo en la expansión hacia las regiones.

Distribución minorista

- Distribución tradicional: habitualmente se encuentran en las cercanías de las estaciones de metro, son mayormente parte de la economía habitual y se orientan hacia el consumidor de medio y bajo poder adquisitivo. Estos mercados están organizados en torno a los productos de alimentación.
- Gastronomas: están situados mayormente en la periferia de las ciudades con una oferta de productos alimenticios de calidad media y amplia variedad.
- Produktis: pequeños establecimientos situados en un local comercial en el bajo de un edificio, similares a los almacenes de barrio; la calidad de los productos ofrecidos dependen de la zona.
- Kioscos: ubicados en los pasos subterráneos de las ciudades, frecuentemente abiertos todo el día, por lo que su papel en la distribución continúa siendo importante.

Distribución moderna

Surge con la llegada de empresas multinacionales,

- Hipermercados: su rápido crecimiento es un fenómeno reciente.
- Supermercados: la principal característica de este fenómeno en Rusia es la superioridad que muestran las cadenas rusas para establecerse y expandirse.

- Outlets: el precio es un factor determinante para los factores rusos, lo cual popularizó el formato de descuento en el sector de alimentación y textil.

La estrategia de plaza a ser adoptada por la empresa se corresponde con la de distribución mayorista, a través de distribuidores especializados que ofrezcan seguridad y confianza a la firma, además de poder ofrecer los productos a la mayor cantidad de regiones posibles. Esta suele ser la estrategia más empleada por los empresarios extranjeros que realizan su primer incursión en el mercado ruso

Destinación aduanera

La destinación aduanera correspondiente a esta exportación es destinación definitiva de exportación para consumo, ya que el objetivo de la empresa es la internacionalización de sus productos. La misma se realizará desde la aduana de Buenos Aires.

Costos

DETALLE	VALOR
6480 KGS X USD 2,19	\$281.510,64
18 PALLETS X USD 8,37	\$3.600
MERCADERÍA	\$285.110,64
COMERCIALIZACIÓN	\$4.500
CERTIFICADO DE ORIGEN	\$200
TRANSPORTE DE FABRICA A DEPÓSITO	\$7.500
DEPOSITO FISCAL (PRECINTADO)	\$215
	\$297.525,64
	USD 20.762,43

SUBTOTAL	USD 20.762,43
THC	USD 275
HANDLING	USD 75
LOG	USD 50
RIVER TOLL FEE	USD 127
EMISION BL	USD 60
GATE	USD 40
FOB ROSARIO	USD 23.454,36

FOB BUENOS AIRES	23.454,36 +11	USD 27.606, 30
	1 - (5% + 1,5% + 0,25% + 0,6%)	
	UTILIDAD 10%	USD 2.760,63
	SUMA A ASEGURAR	USD 30.366,93
	PRIMA SEGURO (0,6%)	USD 182,20

FOB ROSARIO	USD 30.366,93
FLETE INTERNACIONAL	USD 2900
PRIMA SEGURO	USD 182,20
CIF	USD 33.449,13
THC SAN PETERSBURGO	USD 239
TRÁMITES DE ADUANA	USD 150
DERECHO DE IMPORTACIÓN (5%)	USD 1.672,45
IVA (10%)	USD 3.344,91
DDP	USD 38.855,49
UTILIDAD 50%	USD 19.427,74
TOTAL DDP MOSCÚ	USD 58.283,23

TABLA DE CONVERSIONES					
	USD 1	=	\$14,33	=	RUB 75,40
TROCEADERO DON JUAN	USD 2,50		\$35,83		RUB 188,50
COMPETENCIA	USD 8,20		\$117,50		RUB 618,28

Embarque de la mercadería

El transporte marítimo admite dos regímenes, el que se utilizará para la exportación es el de línea regular; este último puede a su vez efectuarse de dos formas distintas:

- **Conferencias de fletes:** son agrupaciones o “*pools*” de armadores que se ponen de acuerdo en prestar un servicio conjunto para un itinerario determinado, adscribiendo cada uno un número de buques a dicho servicio, a fin de mantener entre todos una frecuencia de escalas preestablecida, ofrecer una buena calidad de atención al cliente y respetar unas tarifas.
- **“outsiders” o armadores independientes:** son armadores individuales que ofrecen un servicio similar al de la conferencia, pero con tarifas inferiores.

En ambos casos, la estructura de los costes se subdivide en dos partes:

Costes previos al embarque: forman parte de ellos los gastos de transporte terrestre hasta el puerto de carga, los de recepción y almacenaje de la mercancía, arrastre y carga a bordo, los de la tarifa portuaria t-3 que en los puertos españoles grava las operaciones de carga, descarga y trasbordo de mercancías con un coste por tonelada, los costes de preparación de documentación y los de despacho aduanero de exportación. A estos gastos se les conoce como gastos “FOB”.

Estos costes se obtienen, generalmente, de los agentes de las navieras, y constituyen un porcentaje sustancial de los costes globales de transporte.

Flete: es la compensación al porteador por efectuar el transporte. Consta en general de un flete básico derivado directamente de la tarifa aplicable, que puede estar modificado por una serie de factores de ajuste o recargos que reflejan las repercusiones en periodos coyunturales, de las variaciones de costes originales por la fluctuación de los precios del combustible para los buques, la tasa de cambio de las divisas para el pago de los fletes, la congestión portuaria en determinadas áreas, o bien los pesos y dimensiones excesivas de la mercancía, factores que se evalúan en un porcentaje sobre el flete.

El transporte marítimo en línea regular es utilizado para mercancías de valor unitario más elevado (materias primas de alto valor y productos manufacturados).

El establecimiento de líneas regulares requiere del naviero una organización mucho más compleja y costosa, como una extensa infraestructura en tierra (redes comerciales y operativas, sistemas informáticos, personal especializado, etc.), grandes inversiones en flotas y equipos de transporte para poder prestar servicios integrales.

Agentes que intervienen:

- La compañía naviera.
- El transitorio.
- El consignatario.
- La compañía estibadora.

CONCLUSIÓN

La culminación del presente trabajo de investigación nos permite brindarle a la firma un panorama positivo relativo a la posible internacionalización de su negocio dentro de un mercado tan grande como lo es el mercado ruso.

A lo largo del mismo pudimos analizar todas las variables que pudieran influir en la actividad comercial a nivel internacional de la empresa “Troceadero de cerdos Don Juan”, así como cada uno de los determinantes que componen “Las ventajas competitivas de las naciones”. Si bien salieron a la luz algunos aspectos que en cierta medida pueden resultar menos favorables para poder alcanzar el objetivo de internacionalización, en términos generales el escenario muestra una tendencia positiva e incrementa el interés de los empresarios en iniciar el proceso.


Dentro de Argentina, el sector porcino cuenta con una amplia capacidad de crecimiento a corto, mediano y largo plazo, lo que nos permitiría afirmar que el sector se encontraría en condiciones de responder ante crecientes demandas ya sean estas domésticas o internacionales; lo que se considera un factor fundamental para su crecimiento.

Cabe destacar que en nuestro país se está haciendo gran hincapié en lo que se conoce como integración horizontal entre pequeños y grandes productores, lo que otorgará fuerza para la explotación del sector; además, gran parte de los productores porcinos se encuentran trabajando en el armado de un consorcio de exportación, que tiene como objetivo abrir nuevos mercados en un futuro cercano.

Más allá de lo que compete al desarrollo del sector porcino en nuestro país, resulta meritorio hacer mención al incremento de un 40% en las importaciones del mercado ruso para las carnes de cerdo que se presentó en los primeros meses del año 2016. Esta tendencia alcista favorece en la toma de decisiones de la empresa, ayudando en un primer paso a su internacionalización.

ANEXOS

Factura de exportación

 Address: Espora 4462, Santa Fé, Argentina(3000) Phone: 0342 489-4134		E	INVOICE CUIT: 30-65553842-5	
YOUR REF FOR EXPORT TO: Sir: Miratorg Agribussines Holding Address: 17, Prechistenskaya nab., Moscow, 119034 Phone: +7 (495) 775-06-50		INVOICE: 1351 DATE: 03/02/16		
TERMS: DDP PAYMENT: CAD				
Enviado via: marítima				
Item	Quantity	Description	Unit price	Total price
KG	17.496	Frozen pork Shiping cost Insurance LandIn DDP	USD	USD USD 1900 USD 150,66

Bill of Lading

BILL OF LADING			
Troceadero Don Juan S.A Address: Espora 4462,Santa Fé, Phone: 0342 489-4134		Ref. N.	B/L N.
		Bill of lading for Combined Transport or Port Shipment	
Consignee Miratorg Agribussines Holding Adress: 17, Prechistenskaya., Moscow, 119034		For delivery please apply to:	
Notify Miratorg Agribussines Holding Adress: 17, Prechistenskaya., Moscow, 119034			
Vessel/Voyage Maersk Lota			
Port of loading Buenos Aires (ARG)	Port of transhipment Algeciras (ESPAÑA)	Port of discharge Novorissysk (RUSIA)	Place of delivery Moscow (RUSIA)
PARTICULARS FURNISHED BY SHIPPER			
Marks and Number	Descrip. of packages and goods	Gross weight	Measurement
1 Container Said to contain 648 boxes Frozen pork pieces Comercial invoice No. 1351 Posicion arancelaria: 0203.21.00.000J		10800 KGS	
ORIGINAL		CLEAN ON BOARD	
MSKU2354125 ML-SA2354862 20 REEFER	648 boxes	10800 KGS	
Freight and Charges			
Ocean Freight	###	Received from the shipper herein mentioned the goods or the containers of other articles of transport or packages said to contain the goods mentioned herein, in apparent external goods order and condition in so far as ascertainable by reasonable means of checking, to be transported by the next available ship to the place of discharge and leaving again always afloat, and there delivered or transhipped on payment of freight and charge, all on the terms to continue on back hereof.	
TOTAL USD			
Number of Original B/L's		Place and date of B/L Issue	
3		Signature	



**SOLICITUD DE COBRANZA DE EXPORTACION
(REMITTANCE FOR COLLECTION)**

BUSINESS CENTER (*):

Cobranza N° / Collection N°

58491/52

BANCO COBRADOR

Collecting Bank:

Si/vanse gestionar por nuestra cuenta y orden la cobranza de los documentos abajo detallados, de acuerdo con las instrucciones indicadas al frente de este formulario. We enclose for collection the documents listed below, subject to the instructions stated in the front of this form.

Librado Drawn:	Troceadero Don Juan S.A	Orden Drawn:	Miratog Agribusiness Holding
Domicilio: Address:	Espora 4462, Santa Fe, Argentina	Domicilio: Address:	17, Prechistenskaya nab, Moscu, Rusia
Teléfono: Phone:	0342-4894134	Teléfono: Phone:	7 495 775 06 50
Fax:		Fax:	
E-mail:	troceaderodonjuan@gmail.com	E-mail:	miratog@agribusiness.ru

Moneda: Currency:	USD	Importe: Amount:	60.083,23	Vencimiento: Maturity:	10/03/2016	Vista sight	a at	diar/AR-Avb day/AR-Avb
----------------------	-----	---------------------	-----------	---------------------------	------------	----------------	---------	---------------------------

	Letras Drafts	Factura Comercial Com. Invoice	Conocim. Embarque BL / AWB / RMB	Certif. de Origen Cert. of Origin	Certif. Int'l sanitario Phytosanitary/ Health Certificate	Póliza Seguro Insurance policy	Lista de Empaque Packing List	Nota de Peso Weight Note			
ORIGINAL:											
COPIAS:											
Copias:											

Detalles del Embarque / Shipment Details:		Buque VANTAGE									
Descripción de las mercaderías / goods		PIECES OF FROZEN PORK									
Embarcado por / Shipped by:											
Del From		Hasta To									
BL / AWB / RMB No		Fecha del Date									

SEGUIR INSTRUCCIONES MARCADAS CON «X» FOLLOW THE INSTRUCTIONS MARKED WITH «X»

En el Centro. Especificar nombre y centro de costos.

BAJO NUESTRA RESPONSABILIDAD SIRVANSE DEVOLVER LA LETRA AVALADA POR COURIER. / Please return draft duly guaranteed by courier.

Pagos en EEUU US\$ / Payments in USA US\$: SIRVANSE ACREDITAR POR SWIFT / TELEX NUESTRA CUENTA en WACHOVIA BANK N.A. – NEW YORK – U.S.A. ABA 026005092 - (CÓDIGO SWIFT: PNBUS3NNYC) CUENTA N°: 2000192262534 DE BANCO SANTANDER RIO S.A. (CÓDIGO SWIFT: BSCHARBA) / PLEASE CREDIT BY TESTED TELEX OR SWIFT ADDRESSED TO: WACHOVIA BANK N.A. – NEW YORK – U.S.A. ABA 026005092 - (SWIFT CODE: PNBUS3NNYC) ACCOUNT NUMBER: 2000192262534 - BANCO SANTANDER RIO S.A. (SWIFT CODE: BSCHARBA)

Pagos en Euros / Payments in Euros: SIRVANSE ACREDITAR POR SWIFT / TELEX NUESTRA CUENTA N° - N° 995 2103 CON UNICREDITO ITALIANO SPA – MILAN – ITALIA (UNCRITMM) / Please credit by Swift / Telex our account nbr. * 995 2103 with UNICREDITO ITALIANO SPA – MILAN – ITALY (UNCRITMM)

FAVOR ACUSAR RECIBO. / Please acknowledge receipt.

FAVOR CITAR NUESTRO NUMERO DE COBRANZA. / Please quote our collection number in all correspondence

ESTA COBRANZA SE REGISTRA DE ACUERDO A LAS REGLAS Y USOS UNIFORMES PARA COBRANZAS FIADAS POR LA CAMARA DE COMERCIO INTERNACIONAL FOLLETO N° 522 / This collection is subject to the ICC URC N° 522

DECLARAMOS BAJO JURAMENTO QUE LA MERCADERIA EXPORTADA CORRESPONDE A LA POSICION ARANCELARIA N° 0203.21.00.000.J	
BAJO NUESTRA RESPONSABILIDAD. SOLICITAMOS FAVOR ENVIAR DOCUMENTOS POR LA EMPRESA DE COURIER:	
	CON TELEFONO:
CON CARGO A NUESTRA CUENTA N° 255563/2	CON LA MISMA.

DEBITEN MI / NUESTRA CTA. CORRIENTE \$ C. DE AHORROS \$ N°
Por las comisiones, gastos e impuestos que correspondan.

2 3 5 8 4 9 4 9 7 6 9 9 4 9 9

LUGAR	FECHA
Santa Fe	XXXX XXXX XX

CUIT/CUIL/DNI: 3 0 6 5 5 5 3 8 4 2 5

USO EXCLUSIVO DEL BANCO
ACUSE DE RECIBO
Nota: El acuse de recibo no implica conformidad

FIRMAS AUTORIZADAS:
ACLARACION: Enrique Piaggi
(Razón Social y Firmante) Gerente
CONTACTO SR. / SRA. Enrique Piaggi Tel: Fax:
E-mail:

TRIPLICADO - PARA EL CLIENTE

Banco Santander Río S.A. B.Mitre 480 – (1036) Buenos Aires - Tel.: (54 011) 4341-1000 – Código Swift: BSCHARBA

BIBLIOGRAFÍA

Libros

Dei, Daniel H. (2008) “La Tesis”. Buenos Aires, Argentina Editorial PROMETEO.

Porter, Michael (1991) “Ventajas Competitivas de las Naciones” .Editorial PLAZA & JANES EDITORES.

Sabino, Carlos A. (2003) “Cómo hacer una tesis y elaborar todo tipo de escritos”. Argentina Editorial LUMEN ARGENTINA.

Scavone, Graciela (2002) “Cómo se escribe una tesis”. Buenos Aires, Argentina. Editorial LA LEY.

Páginas web

Organización Mundial del Comercio. <https://www.wto.org/>

Fondo Monetario Internacional. <https://www.imf.org/>

Banco Mundial. <https://www.worldbank.org/>

Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria. <https://www.inta.gov.ar/>

Tarifar. <https://www.tarifar.com/>

Ocean Schedule. <https://www.intra.com/>

Argentina Tradenet. <http://www.argentinatradenet.gov.ar/>

Prochile. <https://www.prochile.gob.cl>

Gobierno de la Provincia de Santa Fe. <https://www.santafe.gov.ar/>

Aerolíneas Argentinas. <http://www.aerolineas.com.ar/>

Banco Santander Río. <https://www.santanderrio.com.ar>

El Sitio Porcino. <https://www.elsitioporcino.com.ar/>

Termoplast. <https://termoplastweb.com.ar/>

Secretaría de Agricultura de la Nación. <https://www.agroindustria.gob.ar/>