



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

Trabajo Final de Carrera Título:

Plan de internacionalización de la Empresa Molinos del Carmen SRL
(PICP)

Alumno: Bruno Agudo – agudobruno@gmail.com

Tutor de Contenidos: Dr. Elsa Marinucci

Tutor Metodológico: Mg. Magdalena Carrancio

Diciembre 2017

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar quisiera agradecer a mi familia por apoyarme a lo largo de toda la carrera y brindarme un sustento psicológico y económico para que yo pudiera cumplir mis objetivos.

También agradecer a mis compañeros con los cuales compartí muchas mañanas y tardes de estudio y a esos amigos que te deja la facultad, que son los que están siempre cuando los necesitas

En tercer lugar, quisiera agradecer a la familia Ángel, dueños del Molino del Carmen, empresa en la cual base mi investigación, por brindarme toda la información que necesitaba para poder realizar mi tesis

Y por último, agradecer a la Mg Magdalena Carrancio tutora de metodología y a la Dra. Elsa Marinucci tutora de contenidos, por ayudarme, guiarme, corregirme y brindarme los conocimientos necesarios para que pudiera hacer de mi tesis, un excelente trabajo de investigación.

RESUMEN

El siguiente trabajo de investigación consiste en una propuesta de intervención en el campo profesional a través de un plan de internacionalización para la empresa Molinos del Carmen SRL y el estudio del **consumo de Harina 000 en el mercado Brasileiro**.

Molinos del Carmen SRL es una Pyme dedicada a la producción de Harinas de trigo, situada en la ciudad de Nogoyá, Entre Ríos. Comenzó su producción en el año 2007, y a lo largo de este tiempo logró consolidarse en el mercado nacional.

El motivo de este trabajo surge de la necesidad de la empresa de **aumentar sus ventas**, dado que la demanda en el mercado nacional se encuentra satisfecha. Por lo tanto, se evaluará la factibilidad de penetrar nuevos mercados a través de un **plan de internacionalización**

En el primer capítulo desarrollamos un **diagnóstico**, analizando la situación económica de la empresa, la situación actual del sector y los principales productos que ésta comercializa. Luego, en el segundo capítulo, analizamos los posibles **mercado metas** y selección del mercado más atractivo. En el tercer capítulo se investigamos a fondo el país seleccionado y el mercado de la harina 000 en dicho país y por último se establecimos el **plan de acción** a seguir para hacer efectiva la internacionalización.

Como conclusión expondremos los **motivos económicos, financieros, políticos y legales** que hacen **factible la internacionalización** propuesta.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	6
PARTE I: FORMULACIÓN DEL DIAGNÓSTICO:.....	7
1.1. Descripción de la Empresa y situación del sector:	7
1.1.2. Organigrama.....	8
1.1.3. Capacidad Productiva	9
1.1.4. Situación económica de la empresa	10
1.1.5. Principales Clientes.....	11
1.1.6. Habilitaciones y Certificaciones	11
1.1.7. Productos.....	12
1.2. Análisis del sector: Argentina.....	13
1.2.1 Proyecciones del Mercado.....	15
PARTE II: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SELECCIÓN.....	16
2.1. Importadores mundial de harina de trigo: 1101 00.....	16
2.2. Exportaciones de Argentina hacia el mundo de Harina de Trigo	19
2.2.1 Principales Exportadores.....	19
2.3. Tabla ponderada para la seleccionar el país destino	20
PARTE III: ESTUDIO DE MERCADO: “Brasil”	21
3.1. Investigación de mercado sobre el país seleccionado: “Brasil”	21
3.1.1. Idioma Oficial.....	21
3.1.2. Moneda Oficial: REAL.....	21
3.1.3. Mercados de cambio	22
3.1.4. Cotización oficial.....	22
3.1.5. Principales Ciudades.....	23
3.1.6. Diferencia Horaria	24
3.2. Infraestructura de Transporte.....	25
3.2.1 Principales medios de transporte	25
3.2.2. Por vía marítima	26
3.2.3. Por vía aérea	26
3.2.4. Por vía terrestre.....	27
3.2.5. Pasos Fronterizos	27
3.3. Balanza comercial Brasil	28
3.3.1 Entorno Económico – Comercial – Financiero – Estratégico:.....	29
3.3.2 Indicadores de Crecimiento.....	30
3.3.3 Principales sectores económicos.....	30
3.4. Importaciones y exportaciones.....	32
3.4.1 Balanza Comercial Brasil con Argentina	33
3.4.2. Relaciones Diplomáticas con Argentina.....	34

3.4.3	Las Instituciones regionales y los Tratados de Libre Comercio (TLC) de Brasil	35
3.4.5	Entorno para inversiones extranjeras:	35
3.4.6.	Inflación	36
3.5.	Acceso al Mercado de Brasil	36
3.5.1.	Medidas Arancelarias.....	36
3.5.2.	Medidas No Arancelarias	37
3.5.3	Acuerdos de Alcance Parcial Agropecuarios (AAP.AG)	37
3.5.4	Precios de Referencia.....	37
3.6	Competencia	38
	Molinos San José S.A.....	38
	Harinas Mercosur	38
3.7.	Región Elegida: Región Sur	39
3.7.1.	Distancias	40
3.7.2	Envase y embalaje	40
3.7.3	Transporte recomendado	41
3.7.4	Clientes Potenciales	41
3.8.	Ferias Internacionales del Sector.....	41
3.9	Instituciones reconocidas del Sector	41
	PARTE IV: PLAN DE ACCION RECOMENDADO	42
4.1	Plan de internacionalización	42
4.1.1	1er Etapa, ¿Dónde estamos? (FODA)	43
4.1.2	2da Etapa, ¿Dónde queremos llegar?	43
4.1.3	3ra Etapa, ¿Cómo vamos a llegar?.....	44
4.1.4	4ta Etapa, Implantación.....	46
	CONCLUSION	47
	BIBLIOGRAFIA	48
	Apuntes académicos	48
	Páginas Web.....	48
	Artículos de internet	49
	Libros.....	48

INTRODUCCIÓN

Molinos del Carmen SRL es una pyme ubicada en la ciudad de Nogoyá, Entre Ríos, Argentina. Cuenta con una larga trayectoria en el mercado local y regional.

Sus productos son Harina 0000, Harina 000, Semolín y afrechillo de trigo para alimento balanceado. Estos son comercializados bajo la marca Nonna Emma.

La empresa vio en el mercado extranjero una oportunidad de aumentar sus ventas, reducir costos y tratar de aprovechar economías de escala, eligiendo la harina 000 como el primer producto en cruzar fronteras. Es por ello que se nos contactó para elaborar un plan de internacionalización, un estudio de mercado de este producto, y analizar la posibilidad de efectivizar el mismo.

Primero se realizó un diagnóstico de la empresa, analizando los aspectos de facturación, capacidad productiva y calidad del producto.

Luego se estudiaron los posibles mercados metas a través de una tabla ponderada de comparación entre Brasil, Bolivia y Chile, en la cual Brasil fue el país que mejor cumplía las condiciones que posiblemente facilitaría la propuesta.

Una vez elegido el país destino, se investigó profundamente. Recabando información acerca del mercado harinero de Brasil, de la balanza comercial brasilera, el comercio bilateral con Argentina. También se determinaron las medidas arancelarias y los requisitos de ingreso al país destino. Se estudió la infraestructura de transporte y los posibles accesos. Se analizó a los competidores en el país destino y también los competidores nacionales que pudieran llegar a exportar.

Por último, se estableció el plan de internacionalización, y las etapas que debía seguir la empresa para poder realizarlo con éxito. Desde la fabricación del producto hasta la puesta del mismo en poder del cliente.

Finalmente se evaluó la factibilidad del plan de internacionalización, y a su vez la apertura del mercado Brasileiro, se determinó que la operación será menos riesgosa y la penetración del nuevo mercado será más fácil.

PARTE I: FORMULACIÓN DEL DIAGNÓSTICO

1.1. Descripción de Molino del Carmen SRL



Nombre de fantasía: Nona Emma

Nombre completo de la empresa: Molino del Carmen SRL

Domicilio: Tristán Frutos y Mhurer – Nogoyá – Entre Ríos - Argentina

Teléfono: +54 3435 422491

Email: ventas@molinosdelcarmensrl.com

Página Web: www.molinosdelcarmensrl.com.ar

Figura N° 1: parte superior logo de la empresa. Parte inferior logo de la marca.

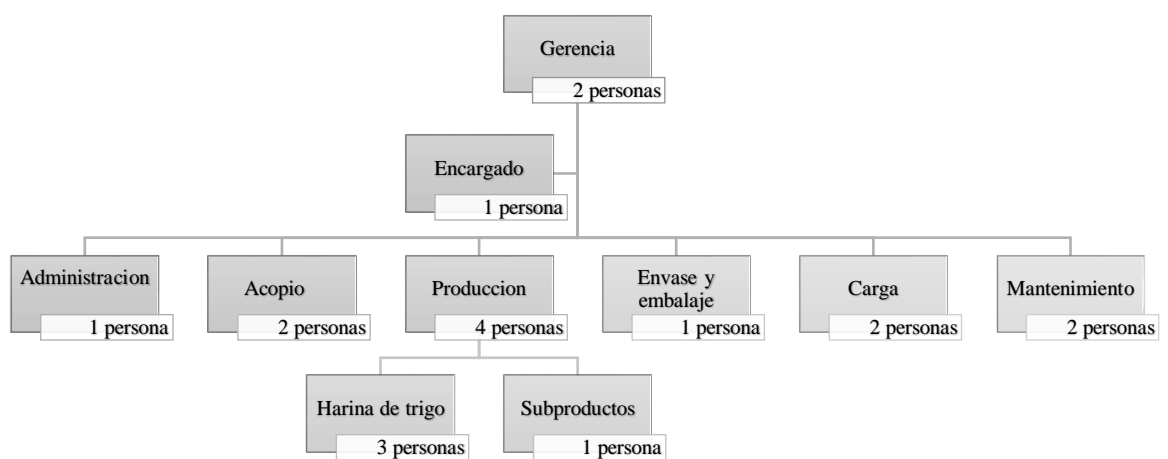
Molinos del Carmen SRL es una empresa nueva en el sector, con una trayectoria comercial en la localidad de Nogoyá, (Entre Ríos, Argentina) de casi 80 años. Los actuales dueños se propusieron volver a poner en total funcionamiento la planta del viejo Molino Río de la Plata, que fuera originalmente Molinos San José de la familia Mihura; los cuales funcionaron desde principios del siglo XX, hasta su cierre en la década del 90'. Dichas instalaciones estaban deterioradas y casi sin mantenimiento. A fines del año 2007 fue comprado por un grupo familiar de la ciudad, el cual ha ido recuperando ciertas partes de la planta, con el sueño de poner en marcha la totalidad del establecimiento para la elaboración de harina de trigo y sus derivados. De esta forma, se han ido incorporando nuevas tecnologías y maquinarias, con el objetivo de recuperar la calidad, cantidad y variedad de los productos que se elaboraban en su momento. La planta cuenta con una capacidad de almacenaje de 20.000 Ton. de granos, lo que ha permitido procesar en la etapa inaugural aproximadamente 60 ton. de trigo por día, llegando a producir Semolín, Harinas de calidad 000 y 0000, así como también Pellet de Trigo

Nona Emma es la línea de mejor calidad de harina de la empresa utilizada para distintas aplicaciones según su refinamiento. La misma se produce en una única planta situada en Nogoyá, entre Ríos, Argentina utilizando materia prima de la región. Se destaca por su alta calidad, contenido de vitaminas y proteínas, y sus diversos productos adaptados a cada necesidad

1.1.2. Organigrama de Molino del Carmen SRL

Tal como podemos apreciar en el Gráfico N° 1, la empresa cuenta con dos gerentes que son los dueños, luego tienen un encargado. En la administración hay un solo empleado que maneja las cuentas corrientes, controla las facturaciones. En cuanto al acopio, hay dos empleados que reciben, descargan la materia prima y la conservan, y en la producción hay cuatro personas, de las cuales tres se encargan de la harina de trigo y una persona produce los subproductos. El envasado y embalaje está a cargo una persona y en la carga, utilizando auto elevadores o manualmente, hay dos empleados. Por ultimo cuento con dos personas que se encargan del mantenimiento de la planta, de la maquinaria y de los equipos.

Grafico n°1: Organigrama de la Molinos del Carmen



Fuente: Elaboración propia en base a datos aportados por la Empresa

1.1.3. Capacidad Productiva

En la tabla N°1 podemos observar la capacidad productiva que tuvo la empresa en 2016 por mes y por productos, considerando todos los meses en que la empresa está en funcionamiento, ya que en Enero la planta está parada. Y en la tabla N°2 está plasmada la capacidad productiva anual, desglosando la molienda total en todos los productos que tiene el molino.

Tabla N°1: Capacidad productiva mensual basada en los meses que funciona la planta. Año 2016

Capacidad Productiva Mensual		
Molienda de Trigo	868	Ton
Harina 3/0	600	Ton
Harina 4/0	56	Ton
Subproductos	212	Ton

Fuente: elaboración propia en base a datos aportados por la Empresa

Tabla N°2: Capacidad productiva total del año 2016

Capacidad Productiva Anual		
Molienda de Trigo	9548	Ton
Harina 3/0	6600	Ton
Harina 4/0	616	Ton
Subproductos	2332	Ton

Fuente: elaboración propia en base a datos aportados por la Empresa

En el grafico N°2 se muestra el porcentaje que cada producto tiene sobre la producción total del año 2016. Podemos apreciar que la Harina 000 ocupa el 69% de la producción total y anual del molino, seguida por los subproductos que posee la empresa utilizando un 24% de la capacidad del mismo. Y por último, el harina 0000 ocupa solo el 7%, ya que es el producto que la empresa menos comercializa por el momento.

Gráfico N° 2: Producción del año 2016 de la molienda de trigo

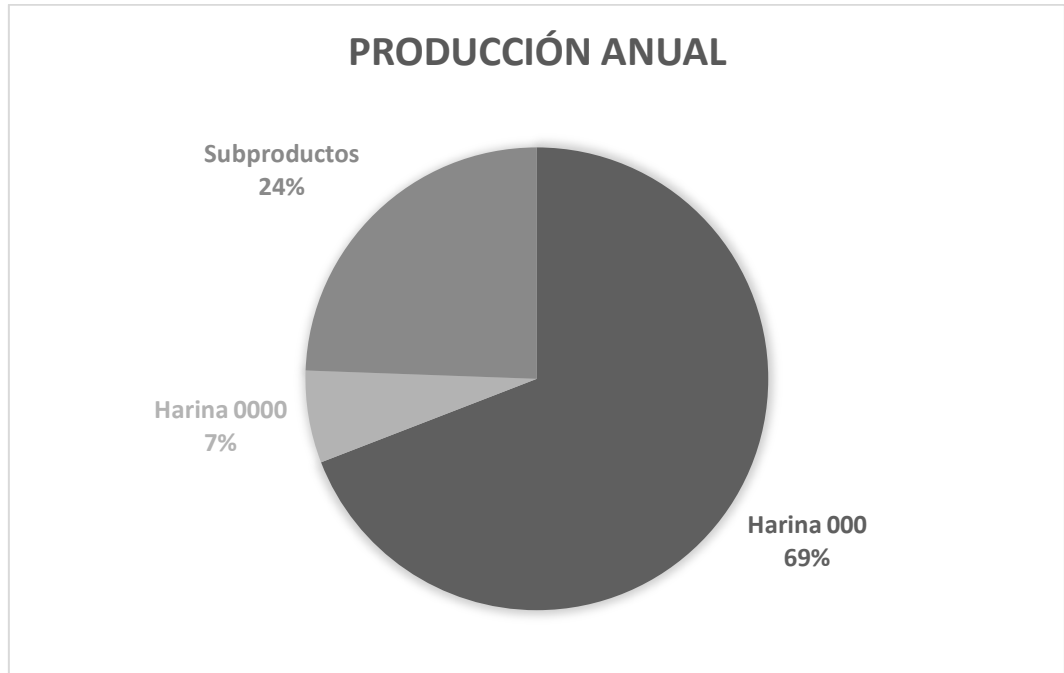


Grafico n°: Elaboración propia en base a datos aportados por la Empresa

1.1.4. Situación económica de la empresa

La tabla n°3 muestra la facturación de la empresa en el año 2014, 2015 y 2016. Los valores están expresados en dólares y corresponden a las ventas nacionales ya que todavía la empresa no exporta. Podemos observar cómo la misma se ha incrementado año a año, este aumento ayuda a obtener una solvencia económica para la penetración de nuevos mercados. Y al mismo tiempo muestra como la empresa fue aumentando sus ventas, consolidándose cada vez más en el mercado regional.

Tabla N° 3: Facturación anual de la empresa, de los años 2014, 2015 y 2016

Año	2014	2015	2016
Ventas Nacionales	1.452.000	1.650.000	1.980.000
Ventas Internacionales	-----	-----	-----

Fuente: Elaboración propia en base a datos aportados por la Empresa

1.1.5. Principales Clientes



El principal cliente es la cadena de Supermercado DAR. Abasteciendo a los que se encuentran en la zona regional perteneciente a Entre Ríos, en la ciudad de Victoria, Absoló y Larrea

También abastece a las panaderías locales y de la zona (Villa Crespo, Victoria, Lucas González). Por el momento no cuenta con clientes internacionales

1.1.6. Habilitaciones y Certificaciones

La tabla n°4 muestra todas las certificaciones y habilitaciones que posee la empresa para poder poner en funcionamiento la empresa, comercializar un producto alimenticio y las habilitaciones de todos elementos y maquinarias que posee

Tabla n°4: Habilitaciones y certificaciones que posee la empresa

Bromatología	Certificación bromatológica, otorgada por ICAB (Instituto de Control de Alimentación y Bromatología)
RNE	Registro Nacional de Establecimientos - Otorgado por ICAB
RNPA	Registro Nacional de Productos Alimenticios - Otorgado por ICAB
Planta	Inscripción en RUCA - MINAGRI (Registro Único de la Cadena Agroalimentaria - Ministerio de Agricultura)
Balanzas y Bascula	Certificación/ Verificación , realizadas por INTI (Instituto Nacional de Tecnología Industrial)

Fuente: elaboración propia en base a datos aportados por la Empresa

1.1.7. Productos

Los productos con que cuenta la empresa son: Harina Semolín en envases de 50kg y 100kg alto contenido en proteínas y gluten, es una harina dura utilizada en pastas que no se quiebren o doblen ante el calor. Otro producto la Harina 000, más refinada y blanda que el semolín y utiliza en pastas, fideos y algunos tipos de pan. Por último cuenta con harina 0000 de alta calidad y refinada. Utilizada en panificación y repostería.

También cuenta con afrechillo de trigo para alimentos balanceados (uso animal)

Figura N°2: Productos de la empresa con su logotipo



Fuente: www.molinosdelcarmensrl.com.ar

La Harina 000 es la única que por el momento va a constituir la oferta exportable

Su posición arancelaria: **11 01 00 10 190 D**, como muestra la tabla n°5 cuenta con Derecho de exportación y derecho de importación intrazona del 0%, posee un reintegro de las exportaciones de extra zona del 3%. Un arancel externo común del 12% y el IVA con arancel reducido del 10,5%

Tabla n°5: Tratamiento arancelario de la Harina 000 en Argentina

Derecho de Exportación	Reintegro Extra zona	Arancel Externo común	Derecho Importación Intrazona	IVA – Arancel Reducido
0,0%	3,0%	12%	0,0%	10,5%

Fuente: Bolsa de Comercio de Rosario – www.bcr.com.ar

A partir de febrero del año 2017 se retiró el derecho de exportación como estímulo a las empresas a que exporten, sumándole un reintegro del 3% para exportaciones que se realicen fueran del MERCOSUR

1.2 Análisis del sector: Argentina

A través de diferentes fuentes de información secundarias, tales como ministerio de agroindustria de la nación, cámaras de comercio, organismos nacionales, bolsas de comercio, y diferentes instituciones del sector agroindustrial y agrario, podemos proyectar el siguiente informe en cuanto al Sector Agrícola Argentino.

La producción de alimentos y bebidas ha sido y es la base del desarrollo económico y social de nuestro país, que además juega un papel relevante en el mundo como productor y exportador de gran variedad de productos, muchos de ellos provenientes de las economías regionales y con alto valor agregado. Argentina exporta algo más de 60.000 millones de dólares entre productos primarios y manufacturas de origen agropecuario, cifra que supera el 60% de todo lo que comercializa nuestro país.

En cuanto al año en curso, durante el primer bimestre las exportaciones de productos agroalimentarios fueron las que impulsaron el crecimiento del comercio exterior argentino, mostrando signos de recuperación.

Diversos estudios han analizado la importancia que tiene el sector agroindustrial para la economía argentina. En nuestro país, el sector agropecuario se ramifica en una serie de actividades, con fuertes eslabonamientos hacia delante y hacia atrás, como demandante de insumos, mano de obra, capital y tierra.

La cadena agroindustrial es un contribuyente neto de moneda extranjera por sus bajas importaciones, de manera tal que ayuda a proveer divisas para el funcionamiento del resto de la Industria Argentina, fuertemente demandante de insumos y bienes de capital importados.

(Calzada, 2015) En la actualidad, Argentina presenta el siguiente posicionamiento a nivel internacional:

Es uno de los principales abastecedores de alimentos para el mundo. Está ubicado entre los tres principales proveedores de cereales y oleaginosas. Es el primer exportador mundial de Harina de soja y de Aceite de soja. Es el Segundo exportador mundial de aceites y harina de girasol. Es tercer exportador mundial de poroto de soja.

Argentina es el tercer exportador mundial de Maíz (por debajo de Estados Unidos y Brasil). Ha llegado a ocupar el quinto lugar como exportador mundial de trigo.

Es el 4° Productor Mundial de Biodiesel y principal exportador mundial. Argentina es el 4° productor mundial de leche en polvo entera, el 9° de quesos, 17° de leche en polvo descremada y 16° en producción de leche cruda. Argentina es el sexto productor mundial de carne vacuna (Año 2011). En el año 2009, Argentina ocupó el 4to lugar en el ranking de exportaciones de carnes vacunas por países.

Argentina es el octavo (8°) productor mundial de alimentos según la FAO. Es el Séptimo exportador (7°) de alimentos según la Organización Mundial de Comercio (OMC). La mayor parte de estos alimentos se cultivan, producen o industrializan en el ámbito geográfico de la Región Centro, integrada por las provincias de Córdoba, Entre Ríos y Santa Fe.

El sector agroindustrial depende principalmente de 3 factores: el mercado de granos, el mercado de capitales, y de las políticas gubernamentales. Actualmente con la liberación de las retenciones han aumentado en mayor medida las exportaciones de commodities y de productos provenientes de la agroindustria.

Las perspectivas agrícolas locales para 2016/17 indican áreas crecientes de trigo, maíz y una estabilidad para la soja. Los cambios de la política agrícola, sin retenciones ni roes, ponen al sector a la vanguardia de la tecnología y toman un escenario favorable. Esto valoriza el aporte del sector rural y de las tecnologías.

Adentrándonos más al sector del producto bajo estudio (Harina de trigo 000) en este tiene gran influencia la materia prima de la cual depende, el Trigo. El mercado de trigo en argentina no sigue al mercado internacional por lo tanto el precio depende mucho de la oferta y demanda local. Si analizamos los factores a tener cuenta que pueden provocar una suba de trigo no serán los factores externos, si no la demanda interna. Hoy se estima un 28.3% mayor la intención de siembra de trigo según el USDA y organismos nacionales con respecto al año anterior. Hay una fuerte demanda de trigo pero también hay que analizar el stock y la baja calidad del trigo.

Ahora que las compras de Brasil van tomando impulso (como es habitual en el segundo cuatrimestre del año), el precio FOB tuvo una mejoría pero la cantidad y la calidad de la cosecha comienzan a ser todo un tema. Los molinos y la exportación pelean por el trigo de calidad. Es probable que con el correr de las semanas se tengan que aceptar trigos de menor calidad a medida que se vaya cayendo la disponibilidad.

Por último centrándonos finalmente en la Harina de Trigo, alimento esencial para la elaboración de gran parte de la dieta criolla, mantiene sus fieles. Según datos de la Federación Argentina de la Industria Molinera (FAIM), cada argentino consume, en promedio, 91 kilos de harina per cápita.

La industria molinera se encuentra en el eslabón intermedio de la cadena de comercialización del trigo, ya que es una industria primaria que sirve, principalmente, como proveedora de la cadena panadera y a la industria alimenticia, enfocada a la producción de galletitas y pastas.

El mercado de la harina está dividido en varios grupos y no todos son para consumo humano. Las pastas, el pan y los productos de panadería son de los más importantes. Claro que muy cerca está el rubro galletas dulces y saladas. Finalmente hay una utilización más industrial, como alimentos balanceados.

Las exportaciones de harina de trigo argentina en los últimos años estuvieron sujetas a los cambios de políticas que afectaron la posibilidad de continuar manteniendo la participación en el mercado mundial. Además de haber alcanzado en algunos años una menor producción de trigo, que impactó en el procesamiento y en los precios del producto para ser competitivo a nivel internacional.

Brasil como el principal destino de la harina de trigo argentina representa entre el 65% y el 70% de nuestro mercado de exportación, a excepción del 2013 cuando la participación alcanzó al 82% sobre el total. El segundo destino del producto argentino es Bolivia. En ambos países la harina argentina no tiene impuestos a las importaciones mientras que en otros destinos las tarifas son variables desde el 3% hasta el 12%.

En el transcurso del presente año comercial se autorizaron DJVE por un total de 192.283 toneladas de harina de trigo hasta el 19 de mayo. El volumen total supera en un 5,7% al acumulado del año pasado durante el mismo periodo, registrando principalmente un importante incremento en los últimos meses desde febrero hasta la actualidad.

1.2.1 Proyecciones del Mercado

Debemos tener en cuenta que en el sector hay aproximadamente una misma cantidad de empresas que exportan como las que solo compiten en el mercado local. Y que son 3 empresas las cuales exportan y tienen la mayor cuota del mercado local a su vez.

Está claro hoy que el mundo demanda y continuará demandando alimentos. Se estima que para 2020 Argentina podría duplicar sus exportaciones de productos con valor agregado y abastecer a cerca del 9% de la población mundial estimada para ese año.

Argentina está reconocida internacionalmente como gran productor de alimentos (algunos señalan la capacidad del país de alimentar 400 millones de personas) pero según datos lineales de la FAO, el 30 % de los alimentos producidos en el mundo se desperdicia o se pierde. Ese fenómeno reduce severamente la posibilidad de alimentar a millones de pobladores, pero además se traduce en costos ambientales, degrada los recursos y provoca pérdidas de competitividad.

Con la base de los datos de producción mundial de trigo 2015/16 de 734 M ton, el consumo total es de 707,6 M ton, que se distribuye en 134 M ton que se consumen como grano forrajero y el resto se destina al consumo humano con la industrialización para la producción de harina, en un total de 573 M ton. El comercio del grano de trigo fue de 167M ton para 2016 y se pronosticó 175M ton para el 2017. Actualmente se prevé que el comercio mundial de trigo caiga un 1,4 %, ubicándose en cerca de 172 millones de toneladas en 2017/18, sobre todo debido a las expectativas de una reducción de las importaciones de Marruecos y la India. El último pronóstico contempla un ligero incremento en comparación con el mes anterior.

El trigo es más comercializado en relación a la harina de trigo en respuesta a dos motivos principales: tiene menores tarifas de importación el grano comparado con la harina de trigo, y logísticamente y por cuestiones de calidad es más difícil el transporte de harina en comparación con el grano de trigo. Usando los datos de industrialización de trigo, según el USDA se obtendría una producción estimada de harina a nivel mundial cercana a las 430 M ton. Como importantes productores de harina se encuentran aquellos productores de trigo que lo industrializan, sea para consumo doméstico o para exportar los excedentes. Entre ellos podemos mencionar a: China, India, la Unión Europea, Estados Unidos, entre otros.

Las exportaciones de harina de trigo argentina en los últimos años estuvieron sujetas a los cambios de políticas que afectaron la posibilidad de continuar manteniendo la participación en el mercado mundial. Además de haber alcanzado en algunos años una menor producción de trigo, que impactó en el procesamiento y en los precios del producto para ser competitivo a nivel internacional. Ahora, con una nueva política arancelaria, en constante cambio, más aperturas al comercio, eliminación de retenciones, se está generando un incremento notable en harina de trigo principalmente. Por lo que es vital lograr una competitividad que le confiera a las empresas una ventaja que las diferencie de las demás empresas, a fin de salir a pelear por nuevos mercados.

PARTE II: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SELECCIÓN

2.1 Importadores mundial de harina de trigo: 1101 00

En la Tabla N° 6 podemos observar los grandes importadores de harina de trigo en todo el mundo. La empresa nos brindó cierta información acerca del mercado mundial. Gracias a la participación en algunas ferias internacionales de Europa y Asia, descubrieron que las importaciones de Harina en esos continentes provenían de Turquía y Arabia donde el producto esta subsidiado por el estado y a su vez es de alta calidad, por lo que se hace muy difícil competir ya que el precio que ofrece este país es muy bajo. Lo que nos lleva a investigar la posibilidad de ingresar a un mercado internacional en América Latina.

Tabla N° 6: grandes importadores de harina de trigo en el mundo

<u>Importadores</u>	<u>Valor importada en 2016 (miles de USD) ▼</u>	<u>Saldo comercial 2016 (miles de USD) i</u>	<u>Cantidad importada en 2016</u>	<u>Unidad de cantidad</u>
Mundo	4.434.012	146.665	13.119.020	Toneladas
<u>Afganistán</u>	501.357	-501.357	2.050.267	Toneladas
<u>Iraq</u>	494.847	-494.847	1.434.685	Toneladas
<u>Estados Unidos de América</u> i	182.105	-21.009	268.336	Toneladas
<u>Sudán</u>	176.851	-176.851	568.687	Toneladas
<u>Angola</u>	171.362	-171.362	491.064	Toneladas
<u>Países Bajos</u> i	143.862	-107.389	418.377	Toneladas
<u>Uzbekistán</u>	127.546	-127.546	726.557	Toneladas
<u>Francia</u> i	116.751	20.215	279.123	Toneladas
<u>Brasil</u> i	111.787	-108.820	366.846	Toneladas
<u>Hong Kong, China</u> i	108.533	-102.027	181.331	Toneladas

Fuente: ITC – Trade Map

En la Tabla N° 7 se puede observar los importadores de Harina de trigo de América latina, ordenados de mayor a menor por la cantidad de toneladas que exportan.

Podemos ver que los principales importadores de Harina son Brasil, Bolivia y México. Pero México no tiene relación comercial con Argentina sobre este producto sino que la mayoría de las importaciones provienen de Estados Unidos. Y el cuarto país es Chile, que importa solo 10000 Ton de Harina, lo que lo hace un mercado muy pequeño, y como primera exportación para la empresa los esfuerzos son muchos. Esta conclusión nos deja solo con Brasil y Bolivia.

Tabla N° 7: Importadores de harina 000 en América Latina (ALADI)

<u>Importadores</u>	<u>Valor importada en 2016 (miles de USD)▼</u>	<u>Saldo comercial 2016 (miles de USD) i</u>	<u>Cantidad importada en 2016</u>	<u>Unidad de cantidad</u>
Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI) Aggregation	306.825	-90.576	870.463	Toneladas
<u>Brasil</u> i	111.787	-108.820	366.846	Toneladas
<u>Bolivia, Estado Plurinacional de</u> i	88.443	-88.443	260.782	Toneladas
<u>México</u> i	87.952	-70.359	203.038	Toneladas
<u>Chile</u> i	6.323	-6.306	10.943	Toneladas
<u>Venezuela, República Bolivariana de</u>	4.772	-4.771	8.827	Toneladas
<u>Cuba</u>	2.506	-2.506	9.005	Toneladas
<u>Uruguay</u> i	1.791	2.691	4.163	Toneladas
<u>Ecuador</u> i	1.522	-1.265	3.217	Toneladas
<u>Panamá</u>	1.351	-1.281	2.827	Toneladas
<u>Paraguay</u> i	294	9.248	672	Toneladas

Fuente: ITC – Trade Map

En la tabla n°8 podemos ver las importaciones de harina de trigo de Brasil, que tiene como principal exportador a Argentina, y en la tabla n°9 observamos que Bolivia también tiene como principal importación el harina 000 proveniente de Argentina.

Argentina participa del 99,2% de las importaciones de Bolivia, es un numero altísimo en cuanto a porcentaje pero en cantidad de Ton es menor que la participación que tiene con Brasil aunque el porcentaje sea 87%. Esto nos indica que el mercado Brasileiro es mucho mayor que el boliviano lo que sería un punto a favor de Brasil.

Tabla N°8: Origen de Importaciones de Harina de trigo en Brasil

<u>Exportadores</u>	<u>Valor importada en 2016 (miles de USD)▼</u>	<u>Saldo comercial en 2016 (miles de USD) ¿</u>	<u>Participación de las importaciones para Brasil (%) ¿</u>	<u>Cantidad importada en 2016</u>	<u>Unidad de medida</u>
Mundo	111.787	-108.820	100	366.846	Toneladas
<u>Argentina</u>	97.042	-97.042	86,8	321.947	Toneladas
<u>Paraguay</u>	8.026	-8.026	7,2	26.207	Toneladas
<u>Uruguay</u>	3.896	-3.896	3,5	13.707	Toneladas

Fuente: ITC – Trade Map

Tabla n° 9: Origen de Importaciones de Harina de Trigo en Bolivia

<u>Exportadores</u>	<u>Valor importada en 2016 (miles de USD)▼</u>	<u>Saldo comercial en 2016 (miles de USD) ¿</u>	<u>Participación de las importaciones para Bolivia, Estado Plurinacional de (%) ¿</u>	<u>Cantidad importada en 2016</u>	<u>Unidad de medida</u>
Mundo	88.443	-88.443	100	260.782	Toneladas
<u>Argentina</u>	87.751	-87.751	99,2	258.893	Toneladas
<u>Paraguay</u>	384	-384	0,4	1.135	Toneladas
<u>Perú</u>	172	-172	0,2	384	Toneladas

Fuente: ITC – Trade Map

2.2 Exportaciones de Argentina hacia el mundo de Harina de Trigo

En la tabla n°10 se observan los países destinos de las exportaciones Argentinas de Harina de Trigo. Con los datos que aquí se encuentran pudimos seleccionar los países que mayor consumo tienen de harina argentina.

Tabla n° 10: Países importadores de Harina de trigo de origen argentino

<u>Importadores</u>	<u>Valor exportada en 2012</u>	<u>Valor exportada en 2013</u>	<u>Valor exportada en 2014</u>	<u>Valor exportada en 2015</u>	<u>Valor exportada en 2016 ▼</u>
Mundo	342.745	56.490	130.776	134.597	178.353
Brasil	229.943	46.760	92.120	84.502	97.701
Bolivia, Estado Plurinacional de	81.170	7.464	33.035	40.200	72.769
Chile	8.227	779	3.773	6.064	5.120
Uruguay	872	549	1.091	2.213	1.498
Paraguay	509	126	529	781	608
Ecuador	687	0	0	352	346
Estados Unidos de América	40	11	77	203	254

Fuente: ITC - Trade Map

2.2.1 Principales Exportadores

En la tabla n°1 se muestra los principales exportadores del rubro. Arcor y la Salteña se destacan más en comercializar productos alimenticios hechos con harina, mientras que Molinos Río de la Plata S.A, Lagomarsino S.A y Las Camelias S.A, son los competidores más directos por comercializar el mismo producto.

Tabla n°11: Empresas exportadoras de harina y alimentos compuestos de harina

<u>Nombre de la empresa</u>	<u>Número de categorías de productos o servicios comercializados</u>	<u>Número de empleados ▼</u>	<u>Ciudad</u>
ARCOR S.A.I.C.	6	6035	Arroyito
MOLINOS RIO DE LA PLATA S.A.	6	3454	Victoria
Lagomarsino S.A. - Lagomarsino	4	655	Ciudad De Buenos Aires
LA SALTEÑA S.A.	2	640	San Fernando
LAS CAMELIAS S.A.	5	570	San Jose

Fuente: ITC – Trade Map

2.3 Comparación de mercados potenciales: Brasil, Bolivia y Chile

Para realizar la ponderación de los posibles mercados externos, utilizaremos una Tabla comparativa (Tabla N° 12) en la que mediremos indicadores como tamaño del mercado, tasa de crecimiento del mismo, acuerdos bilaterales, importaciones, regulaciones legales, el riesgo país, barreras de entrada, la distancia geográficas y culturales y los canales de distribución.

También la tabla n°12 muestra la comparación de los 3 países pre-seleccionados, en una tabla ponderada con total de 10 puntos por indicador y un total de 9 indicadores mencionados en el párrafo anterior.

Tabla n°12: tabla ponderada de indicadores de comparación Chile, Brasil y Bolivia

Indicador	Valoración			Ponderación
	Brasil	Bolivia	Chile	
1. Tamaño del mercado	5	3	2	10
2. Tasa de crecimiento del mercado	5	2	3	10
3. Acuerdos bilaterales	4	4	2	10
4. Importaciones	4	4	2	10
5. Regulaciones legales.	4	4	2	10
6. Riesgo país	4	2	4	10
7. Barreras de entrada	4	4	2	10
8. Distancia geográfica y/o cultural	3	5	2	10
9. Canales de distribución	4	3	3	10
TOTAL	37	31	22	90

Fuente: Elaboración propia, a través del análisis de datos descriptos en el apartado 2.3

Comparando tamaño de mercado, tasa de crecimiento del mismo, acuerdos bilaterales, importaciones, riesgo país, barreras de entrada, distancias y canales de distribución. Esta tabla permite observar ponderadamente la mejor opción para exportar, en la cual **Brasil** obtuvo 37/90, Bolivia 31/90 y Chile 22/90.

PARTE III:

ESTUDIO DE MERCADO: “Brasil”

3.1. Investigación de mercado sobre el país seleccionado: “Brasil”

Brasil es el quinto mayor país del mundo en extensión territorial, con una superficie de 8.515.767 km². Es también el quinto país más poblado del mundo, con más de 205 millones de habitantes según proyecciones del Censo del Instituto Brasileiro de Geografía y Estadística (IBGE) para el año 2015. Brasil es una República Federativa que incluye 26 Estados y el Distrito Federal, además de cerca de 5.570 Municipios. Los grandes centros económicos, comerciales e industriales se encuentran a grandes distancias de la capital, en general en ciudades más próximas al litoral del Océano Atlántico.

3.1.1. Idioma Oficial

El único idioma oficial de Brasil es el portugués, lengua empleada por 200 millones de brasileños. Por lo tanto, Brasil es el único país de América con este idioma oficial. Se pueden observar pequeñas diferencias entre algunas zonas, sobre todo en los acentos y el vocabulario, por lo que hay varios dialectos. La historia de este idioma en Brasil comienza en el siglo XVI, cuando los portugueses comienzan a colonizar el territorio. No obstante, durante los primeros años, se utilizó el tupí, conocido como língua geral (lengua general), pues la mayoría de la población era indígena.

Además del portugués y las lenguas indígenas, en Brasil hallamos otros idiomas. En el sur hay algunas comunidades en las que se utiliza el alemán. Lo mismo ocurre con el italiano, el cual emplean 500.000 personas en Rio Grande do Sul. Entre las lenguas modernas que más se estudian, encontramos el inglés, sobre todo en los colegios privados. En cuanto al español, gran parte de la población lo entiende y es capaz de hablarlo, gracias en parte a las similitudes con el portugués brasileño.

3.1.2. Moneda Oficial

El REAL es la moneda oficial de Brasil desde 1994 y, actualmente, se ha impuesto como la divisa más fuerte de América Latina

3.1.3. Mercados de cambio

Hay dos tipos de mercados de cambio oficiales en Brasil, ambos bajo el control del Banco Central y operando con tasas de cambios fluctuantes, y un tercero, paralegal, es decir, sin ningún control oficial.

1 - mercado de cambio comercial/financiero de tasas fluctuantes, que utilizado exclusivamente para: operaciones comerciales (importación/exportación); inversiones en Brasil en moneda extranjera; préstamos en moneda extranjera a residentes en Brasil; otras operaciones de remesas al exterior. En este mercado las empresas pueden realizar transacciones debidamente registradas, pero el acceso a él será aprobado examinando cada caso a caso.

2 - mercado de cambio turismo de tasas fluctuantes: se pueden comprar casi sin límite de cantidad divisas para realizar viajes al exterior por turismo, salud o educación.

3 - mercado "paralelo": es el mercado ilegal, parcialmente tolerado en la práctica y accesible a cualquiera. Debido a la liberalización a que nos hemos referido y a la estabilización del cambio observada en consecuencia, este mercado ha perdido importancia en los últimos años.

3.1.4. Cotización oficial

En la tabla n° 13 se muestra el tipo de cambio oficial de la moneda brasileña, el Real con respecto a la moneda Argentina, el Peso. La tabla tiene de fecha de cotización: 3/10/2017

Tabla n° 13: Cotizacion de Real a pesos Argentinos

Cotización Billetes	Cotización Divisas	
3/10/2017	Compra	Venta
Dolar U.S.A	17,2000	17,6000
Euro	20,4500	21,4500
Real (*)	445,0000	580,0000

Ver historico
(*) cotización cada 100 unidades.

Fuente: Banco Nación Argentino – www.bna.com.ar

3.1.5. Principales Ciudades

Tabla n°14: principales ciudades de Brasil y la cantidad de habitantes por cada una

Ciudad	Millones de habitantes
1. São Paulo	12,00
2. Río de Janeiro	6,50
3. Brasilia	3,00
4. Salvador de Bahía	2,95
5. Fortaleza	2,50
6. Belo Horizonte	2,50
7. Manaus	2,00
8. Curitiba	1,86
9. Recife	1,55
10. Porto Alegre	1,40

Fuente:<https://www.viajejet.com/ciudades-importantes-de-brasil/>

São Paulo es en la actualidad la ciudad más poblada de Brasil, pues tiene un total de 12 millones de habitantes. Además, es la ciudad más grande del continente americano. Río de Janeiro, en el sudeste de Brasil, es una de las ciudades más turísticas del país. Posee el segundo PBI más alto del país. Por ello es uno de los principales centros económicos. Brasilia es la capital del país, pese a no ser la ciudad más poblada de Brasil, ya que cuenta con 3 millones de habitantes. Se destaca por contar con gran cantidad de entidades gubernamentales y principales edificaciones como la Catedral de Brasilia. Salvador de Bahía se ubica en la costa, en el noreste del país. Cuando Brasil era una colonia, esta ciudad fue la primera capital del territorio. Tiene una superficie de 706.8 km². Fortaleza es un importante centro turístico, comercial y financiero, es una de las tres ciudades más importantes de la región Nordeste de Brasil. Belo Horizonte es el quinto mayor PIB entre los municipios brasileños y representa 1,38% del total de riqueza producida en el país. El desarrollo de la ciudad en los últimos tiempos fue reconocido por el ranking del periódico América Economía, en que aparece como una de las 10 mejores ciudades para hacer negocios en América Latina. Manaus es la capital del estado de Amazonas, y uno de los principales centros financieros, corporativo y económico de la Región Norte de Brasil. Está localizada en el centro de la selva tropical más grande del mundo. Es un importante puerto en vías de desarrollo de la región e incluso pueden acceder a ella los transatlánticos.

En Curitiba viven 1,86 millones de personas y es la ciudad más grande del sur del país. Destaca por su avance tecnológico y por las importantes empresas que podemos encontrar aquí, como Renault o Volvo. Recife se localiza en el este y cuenta con alrededor de 1,55 millones de habitantes. Aquí se encuentra el parque tecnológico más grande de todo el país: el Porto Digital. Por lo tanto, la industria de la tecnología está bastante desarrollada en esta zona.

Porto Alegre es una ciudad con 1,4 millones de habitantes. No obstante, en su área metropolitana viven alrededor de 4 millones de personas. Porto Alegre es un gran centro industrial del sur de Brasil y está ubicada en una zona estratégica para el Mercosur, debido a su proximidad con respecto a Buenos Aires, Montevideo, Rosario y Córdoba.

3.1.6. Diferencia Horaria

Brasil es un país de gran extensión territorial, principalmente de oeste a este y el primer huso horario es el que se encuentra en algunas islas del Atlántico en la costa este de Brasil (Fernando de Noronha, Trindade, Martin Vaz, Atol das Rocas, Archipiélago de São Pedro e São Paulo) con dos horas de diferencia con GMT. El segundo huso horario con tres horas de diferencia con GMT, y se considera, la hora oficial de Brasilia por lo tanto la hora oficial de Brasil en general. Incluye los estados de la región sur y la Región Norte (excepto algunas islas), los Estados de Goiás, Tocantins, Pará, and Amapá, más el Distrito Federal de Brasil. Ya el tercer huso hacia Oriente con 4 horas de diferencia y corresponde a los Estados que representa la frontera con Perú y Colombia. Incluye Estado de Amazonas Grosso, Mato Grosso do Sul, Rondônia, Roraima, Acre.

También se adopta lo que se denomina horario de verano en las regiones Sudeste, Centro- Oeste y Sur. Este horario estival consiste en adelantar una hora los relojes a partir de octubre y hasta el mes de febrero. No siguen el horario de verano: Bahía, Alagoas, Sergipe, Tocantins, Pernambuco, Noreste de Brasil (MA, PI, CE, RN, PB), Amapá, Este de Pará.

3.2 Infraestructura de Transporte

La modernización del sector de transportes sigue siendo una de las asignaturas pendientes de Brasil, que está limitando su capacidad de crecimiento. Deficiencias como el deterioro y la saturación de la red de carreteras; la falta de inversiones en ferrocarriles e hidrovías; el casi nulo aprovechamiento de las posibilidades de navegación de cabotaje y de la navegación interior; la inadecuación de los puertos y aeropuertos, o la falta de sistemas modernos de transporte de mercancías son algunos de los problemas que requieren grandes inversiones, si no se quiere que las enormes carencias en las infraestructuras de transporte se conviertan en un cuello de botella para las exportaciones y para el crecimiento del país.

En 2010, el gobierno decidió lanzar la segunda fase del PAC¹, que cubrirá el periodo 2011-2014, y contempla inversiones cercanas a los 958.000 millones de reales para esos años.

El PAC II centra su actividad en los sectores de infraestructura de transporte, energía, infraestructura urbana, etc. Con un crecimiento aéreo de un 10% al año, la infraestructura ya está obsoleta. Catorce aeropuertos serán renovados en los próximos años con una inversión superior R\$ 5.550 millones. Además el sector está comenzando su privatización como medida para acelerar ese proceso de modernización.

El sector portuario prevé la renovación de 21 puertos con una inversión total de R\$ 5.100 millones. Además se pretende una gran inversión en el sector hidroviario, esto supondrá la realización de 48 emprendimientos, y supondrá una inversión aproximadamente R\$ 2.700 millones.

3.2.1 Principales medios de transporte

El modo de transporte más utilizado en Brasil son los caminos, que representan cerca de 85 % del transporte de la población y de productos brasileños (58 % del flete total). Todas las capitales de los estados están conectadas por vías pavimentadas. São Paulo, Río de Janeiro y otros estados importantes poseen vías de alta velocidad. La red de carreteras y autopistas cubre aproximadamente 1,5 millones de kilómetros, de los cuales unos 160.000 están pavimentados, lo que representa un aumento de más del 300% en las dos últimas décadas. Recientemente, se ha transferido al sector privado la explotación de varias autopistas. La red ferroviaria representa 22,5 % del tráfico de mercancías. Solo 7 % de las líneas están electrificadas. La participación de Brasil en el transporte marítimo es escasa en comparación con otros países de la región, a pesar de su enorme potencial en materia de transporte fluvial. Únicamente 13 % de la mercancía se transporta por este medio. Las grandes ciudades de Brasil están bien conectadas por vía aérea. Sin embargo, el transporte de mercancías está poco desarrollado, principalmente a causa del coste elevado de este tipo de transporte. La infraestructura de los transportes en Brasil afronta numerosos retos, porque las carreteras y los puertos necesitan una renovación. En los últimos años, el sector de transportes en Brasil hace parte de los sectores que se han caracterizado por el crecimiento económico más fuerte entre los sectores económicos nacionales.

¹ PAC: programa de aceleración de crecimiento; llevado a cabo por el gobierno de Brasil.

3.2.2. Por vía marítima

Puertos:

- Puerto de Recife.
- Puerto de Santos (São Paulo).
- Puerto de Río Grande.
- Puerto de Salvador.
- Puerto de Río de Janeiro.
- Puerto de Belem.
- Puerto de Paranagua.
- Puerto de Vitoria.
- Puerto de Itaquí.
- Puerto de Sao Sebastiao.
- Puerto Fluvial de Manaus.

Administración del transporte:

-Agencia gubernamental de transporte marítimo – Antaq (agencia gubernamental de transporte acuaviários).

3.2.3. Por vía aérea

Aeropuertos:

- Aeropuerto Internacional de Brasilia (BSB)
- Aeropuerto Internacional de Rio Branco (RBR)
- Aeropuerto Internacional de Tabatinga (TBT)
- Aeropuerto Internacional Eduardo Gomes (MAO)
- Aeropuerto Internacional Deputado Luís Eduardo Magalhães (SSA)
- Aeropuerto Internacional Pinto Martins (FOR)
- Aeropuerto Internacional Marechal Rondon (CGB)
- Aeropuerto Internacional de Belo Horizonte-Tancredo Neves (CNF)
- Aeropuerto Internacional de Belém (BEL)
- Aeropuerto Internacional de Curitiba Afonso Pena (CWB)
- Aeropuerto Internacional de Recife-Guararapes (REC)
- Aeropuerto Internacional de Galeão (GIG)
- Aeropuerto Internacional Augusto Severo (NAT)
- Aeropuerto Internacional Salgado Filho (POA)
- Aeropuerto Internacional de São Paulo-Guarulhos (GRU)
- Aeropuerto Internacional de Viracopos/Campinas (VCP)
- Aeropuerto Internacional Hercílio Luz (FLN)
- Aeropuerto Internacional de Aracaju (AJU)

Administración del transporte:

Agencia Nacional de Aviación Civil – ANAC (agencia nacional de aviación civil)

3.2.4. Por vía terrestre

Por vía terrestre hay una amplia gama de empresas que explotan las carreteras brasileras, tanto del país como de los países limítrofes.

Administración del transporte:

Agencia Nacional de transportes terrestres – ANTT

3.2.5. Pasos Fronterizos

Paso Internacional Iguazú - Foz de Iguazú Comunica a la ciudad argentina de Puerto Iguazú (provincia de Misiones) con la brasileña de Foz do Iguacu (estado de Paraná) por medio del Puente Internacional Tancredo Neves. Se accede mediante las carreteras RN12 y BR-469.

Paso Internacional Andresito-Capanema: Comunica a la localidad argentina de Comandante Andresito (provincia de Misiones) con el municipio brasileño de Capanema (estado de Paraná) por medio del Puente Internacional Comandante Andresito. Se accede mediante las carreteras RP19 y la PR-281

Paso Internacional San Antonio - Santo Antonio Comunica a la localidad argentina de San Antonio (provincia de Misiones) con el municipio brasileño de Santo Antônio do Sudoeste (estado de Paraná). Se accede mediante las carreteras RN101 y BR-163.

Paso Internacional Bernardo de Irigoyen-Dionísio Cerqueira: Frontera seca entre Argentina y Brasil. Comunica a la localidad de Bernardo de Irigoyen (provincia de Misiones) con los municipios de Dionísio Cerqueira (estado de Santa Catarina) y Barracão (estado de Paraná). Se accede mediante las carreteras RN14 y BR-163.

Paso Internacional Santo Tomé - Sao Borja Une la ciudad argentina de Santa Tomé (provincia de Corrientes) con la brasileña de São Borja (Rio Grande do Sul) por medio del Puente de la Integración. Se accede por medio de las carreteras RN121 y la BR-285.

Paso Internacional Paso de Los Libres – Uruguayana: Comunica a la ciudad de Paso de los Libres (provincia de Corrientes) con la de Uruguayana (Rio Grande do Sul) por medio del Puente Internacional Agustín P. Justo - Getúlio Vargas.

3.3 Balanza comercial Brasil

Brasil cerró el año 2014 con un déficit comercial de US\$ -4.053 millones, peor resultado comercial desde el año 1998 cuando el saldo negativo con el mundo alcanzó los US\$ 6.623 millones. A su vez, el déficit 2014 contrasta con los superávits alcanzados por Brasil en 2013 de US\$ 2.384 millones y, fundamentalmente, con los saldos comerciales positivos alcanzados en 2012 (US\$ 19.395 millones), 2011 (US\$ 29.793 millones), 2010 (US\$ 20.147 millones) y 2009 (US\$ 25.272 millones).

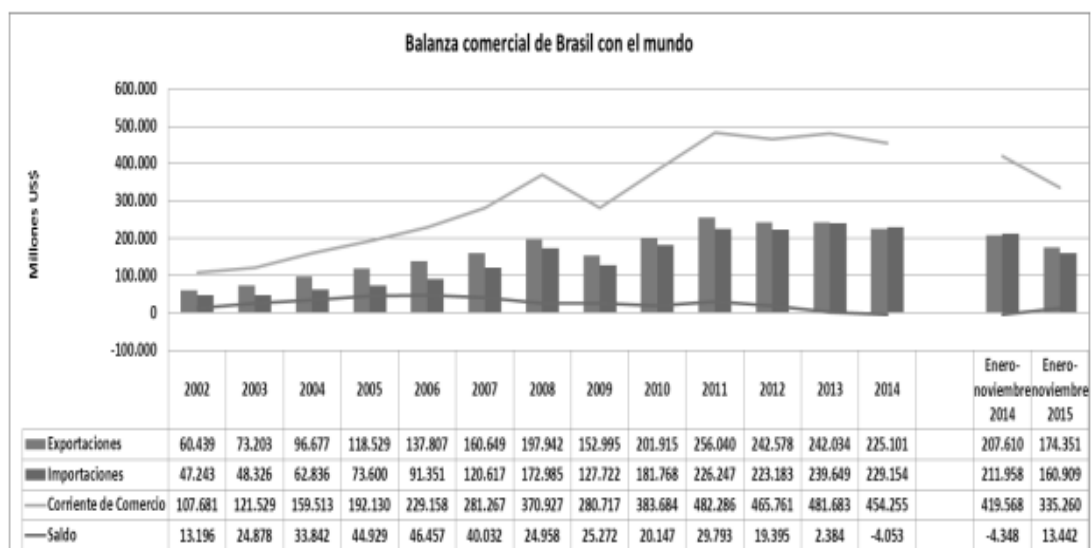
En los primeros once meses del año 2015, la balanza comercial brasileña fue superavitaria, alcanzando un superávit de US\$ 13.442 millones y contrastando con el déficit registrado en igual período del año anterior, equivalente éste a los US\$ 4.348 millones. La corriente comercial de Brasil con el mundo cayó un -20%, pasando de los US\$ 419.568 millones en enero-noviembre 2014 a los US\$ 335.260 millones en enero-noviembre de 2015.

Brasil registró en 2016 un superávit récord en su balanza comercial equivalente a 47.690 millones de dólares, un resultado de exportaciones por valor de 185.240 millones de dólares e importaciones que llegaron a los 137.550 millones de dólares.

En diciembre de 2016, la balanza comercial entregó un superávit de 4.420 millones de dólares, con exportaciones por valor de 15.940 millones de dólares e importaciones que sumaron 11.520 millones de dólares.

El saldo en el último mes del año fue un 29,2 % menor al obtenido en diciembre de 2015, mientras que las exportaciones bajaron un 5 % y las importaciones aumentaron en un 9,31 % en la misma comparación.

Grafico n°3: Balanza comercial de Brasil con el mundo



Fuente: Embajada Argentina en Brasil en base a MDIC, 2015.

3.3.1 Entorno Económico – Comercial – Financiero – Estratégico:

Brasil es la séptima economía mundial. Después de haber experimentado un crecimiento excepcional, la economía brasileña mostró signos de agotamiento en 2011, lo que se relaciona con el estancamiento de los precios de las materias primas de exportación, el estancamiento del consumo interno (debido al endeudamiento de los hogares) y la baja de las inversiones. Afectada por la baja del consumo de los hogares, de la actividad industrial y la inversión, la economía brasileña ha estado en recesión desde 2014, y esto se prolongó hasta el tercer trimestre (-3,5% en 2015). Según las proyecciones, la recesión debería profundizarse en 2016 a causa de la política monetaria más estricta que tiene como objetivo controlar la inflación, y también como consecuencia de la falta de confianza de los inversores debido a la incertidumbre política.

En 2015, la economía brasileña se hundió más en la recesión, al mismo tiempo que empeoraron los problemas presupuestarios. La popularidad de la presidenta Dilma Rousseff se derrumbó y, a finales de 2015, se enfrentó a un juicio político con cargos de manipulación de cuentas públicas (con el fin de facilitar su reelección en el año anterior). Los intentos de ajuste presupuestario y de control de la inflación en gran medida han fracasado; la clasificación del crédito soberano de Brasil fue degradada por dos agencias de clasificación de crédito, llevando al país a perder su codiciada calidad crediticia de grado de inversión. El déficit fiscal se disparó a llegó a más del 9% del PIB, y la deuda pública está cerca del 70% del PIB. En diciembre de 2015, el ministro de Hacienda, Joaquim Levy, que había intentado reequilibrar las finanzas públicas, renunció. El objetivo de lograr un superávit presupuestario primario ha sido abandonado y la presidente ha vetado más de 50 modificaciones introducidas en el Presupuesto 2016, incluidas las reducciones a su programa social estrella (Bolsa Familia) y la prohibición de la financiación exterior del estado para algunos proyectos. Un número de factores siguen obstaculizando el potencial económico del país, incluyendo: la fuerte apreciación del real brasileño, la mala calidad de la infraestructura, las desigualdades sociales y geográficas y un sistema educativo débil. Además, las reformas estructurales - incluyendo la modernización del sistema fiscal y la racionalización del sistema de pensiones - son muy necesarias. A pesar de estos problemas, Brasil tiene una serie de multinacionales eficientes, una industria de elaboración de alimentos altamente eficaz, una gran cantidad de reservas de divisas y un poderoso Banco de Desarrollo.

Los problemas sociales son importantes. El país sigue siendo uno de los más desiguales del mundo, existen fuertes disparidades regionales y ha habido un aumento de la delincuencia y la violencia criminal. La tasa de desempleo aumentó a 7,5% en 2015, y el empleo informal sigue siendo un problema.

3.3.2 Indicadores de Crecimiento

En la tabla n°15 podemos ver el crecimiento económico de Brasil desde el 2012 al 2016. Muestra datos acerca del PIB, el endeudamiento del país, la tasa de inflación y la evolución de la balanza comercial. Y nos permite evaluar la estabilidad financiera del país.

Tabla n°15: indicadores de crecimiento económico de Brasil (2012-2016)

Indicadores de crecimiento	2012	2013	2014	2015	2016
PIB (miles de millones de USD)	2.412,02	2.391,03	2.346,58	1.799,61	1.672,90
PIB (crecimiento anual en %, precio constante)	1,8	2,7	0,1	-3,0	-1
PIB per cápita (USD)	12.106	11.894	11.573	8.802	8.118
Saldo de la hacienda pública (en % del PIB)	-3,1	-4	-6,5	-6,4	-5,4
Endeudamiento del Estado (en % del PIB)	63,5	62,2	65,2	69,9	74,5
Tasa de inflación (%)	5,4	6,2	6,3	8,9	6,3
Tasa de paro (% de la población activa)	5,5	5,4	4,8	6,6	8,6
Balanza de transacciones corrientes (miles de millones de USD)	-84,45	-90,91	-103,6	-72,80	-63,18

Fuente: IMF – World Economic Outlook Database, 2016

3.3.3 Principales sectores económicos

Brasil dispone de abundantes recursos naturales y su economía está relativamente diversificada.

Gran potencia agrícola, Brasil es el primer productor mundial de café, caña de azúcar, naranjas, y uno de los primeros productores de soja. El país atrae a un gran número de empresas multinacionales de la industria agroalimentaria y de biocarburantes. Brasil cuenta con el mayor volumen de ganado comercial del mundo. Aun así, el aporte de la agricultura al PIB es relativamente escaso: representa únicamente 5,6%, aunque este sector asegura el 40% de las exportaciones. Los bosques cubren la mitad del territorio nacional, teniendo la mayor selva tropical del mundo, en la cuenca del Amazonas. Brasil es el cuarto exportador mundial de madera.

Se trata también de un gran país industrial. La explotación de su riqueza en minerales le coloca como segundo exportador mundial de hierro y uno de los principales productores de aluminio y carbón. Como país productor de petróleo, Brasil se propone autoabastecerse a corto plazo (sus reservas podrían convertirlo en uno de los cinco principales productores de petróleo del mundo). El país es cada vez más preponderante en los sectores textil, aeronáutico, farmacéutico, automovilístico, siderúrgico y químico. La mayoría de los grandes fabricantes de automóviles han establecido unidades de producción en el país. El sector industrial representa más de un cuarto del PIB, pero experimenta una fuerte desaceleración, que intenta frenar el plan "Brasil Maior".

El sector terciario representa más del 70% del PIB y emplea a tres cuartos de la población activa. El país ha emprendido estos últimos años la producción de servicios con alto valor añadido, especialmente en el ámbito de la aeronáutica y las telecomunicaciones.

Tabla nº16: Actividad económica dividida en sector Agrícola, industrial y de Servicios

Repartición de la actividad económica por sector	Agricultura	Industria	Servicios
Empleo por sector (en % del empleo total)	14,5	22,9	76,6
Valor añadido (en % del PIB)	5,6	23,4	71
Valor añadido (crecimiento anual en %)	0,4	-1,8	1

Fuente: World Bank, 2016

3.4. Importaciones y exportaciones

Aunque el comercio exterior representa solo un cuarto del PIB, Brasil se encuentra entre los 25 primeros exportadores del mundo, y el país goza de un enorme potencial. Sus principales socios comerciales son China, Estados Unidos, los países del Mercosur y la Unión Europea.

La balanza comercial de Brasil es estructuralmente excedentaria, pero ha tenido una tendencia a la baja estos últimos años, debido a la disminución de los precios de las materias primas, el alza de las importaciones de energía y una menor competitividad de los productos brasileños. En 2014, por primera vez desde el año 2000, el país tuvo un déficit comercial de 3,93 mil millones de USD. Debido a la caída de las importaciones (-22% comparado con el 2014, en contraste al 14% para las exportaciones), la balanza comercial ha mejorado en 2015, llegando a 19,7 mil millones de USD.

En la tabla n° 17 podemos observar la cantidad en millones de dólares de las exportaciones e importaciones de bienes y servicios de Brasil y el comercio exterior del mismo en % del PIB.

Tabla n°17: indicadores de comercio exterior (2012-2016)

Indicadores de comercio exterior	2012	2013	2014	2015	2016
Importación de bienes (millones de USD)	233.398	250.556	239.152	178.798	n/a
Exportación de bienes (millones de USD)	242.578	242.034	225.101	191.134	n/a
Importación de servicios (millones de USD)	75.832	81.053	85.916	68.921	n/a
Exportación de servicios (millones de USD)	37.393	36.482	39.047	32.989	n/a
Importación de bienes y servicios (crecimiento anual en %)	0,7	7,2	-1,9	-14,1	-10,3
Exportación de bienes y servicios (crecimiento anual en %)	0,3	2,4	-1,1	6,3	1,9
Importación de bienes y servicios (en % del PIB)	13,1	13,9	13,7	14,1	12,1
Exportación de bienes y servicios (en % del PIB)	11,7	11,6	11,0	12,9	12,5
Balanza comercial (millones de USD)	17.260	338	-6.629	17.670	45.037
Comercio exterior (en % del PIB)	24,8	25,6	24,7	27,0	24,6

Fuente: WTO – World Trade Organization; World Bank, últimos datos disponibles

3.4.1 Balanza Comercial Brasil con Argentina

Tabla n°17: Exportaciones de Brasil hacia Argentina

<u>Código del producto</u>	<u>Descripción del producto</u> (← →)	Brazil exporta hacia Argentina				
		<u>Valor en 2012</u>	<u>Valor en 2013</u>	<u>Valor en 2014</u>	<u>Valor en 2015</u>	<u>Valor en 2016▲</u>
TOTAL	Todos los productos	17.997.706	19.615.414	14.281.998	12.800.015	13.417.670

Fuente: ITC –Trade Map

Tabla n°18: Importaciones de Brasil desde Argentina

<u>Código del producto</u>	<u>Descripción del producto</u> (← →)	Brazil importa desde Argentina				
		<u>Valor en 2012</u>	<u>Valor en 2013</u>	<u>Valor en 2014</u>	<u>Valor en 2015</u>	<u>Valor en 2016▲</u>
TOTAL	Todos los productos	16.443.910	16.462.686	14.143.094	10.284.589	9.084.494

Fuente: ITC –Trade Map

Tabla n°19: Balanza Comercial de Brasil con Argentina

<u>Código del producto</u>	<u>Descripción del producto</u> (← →)	Saldo comercial entre Brazil y Argentina				
		<u>Saldo en valor en 2012</u>	<u>Saldo en valor en 2013</u>	<u>Saldo en valor en 2014</u>	<u>Saldo en valor en 2015</u>	<u>Saldo en valor en 2016▲</u>
TOTAL	Todos los productos	1.553.796	3.152.728	138.904	2.515.426	4.333.176

Punto de vista: Brasil – Valor en Dólares

Fuente: ITC –Trade Map

3.4.2. Relaciones Diplomáticas con Argentina

La relación comercial entre Argentina y Brasil está amparada por un escudo que se vuelve vulnerable: El Mercosur. Las recientes declaraciones (que son consistentes con otras anteriores similares) del vicepresidente de Uruguay Danilo Aulari, los vaivenes en el vínculo con Paraguay (la anterior polémica suspensión y el inminente regreso), la enigmática aparición en escena de Venezuela, se suman a los pedidos de una porción relevante del empresariado, algunos intelectuales y parte de la influyente prensa brasileña a las autoridades del grande vecino del norte en relación a que debe ser revisado el estado de relacionamiento dentro del bloque sudamericano.

Argentina encuentra en Brasil su principal socio comercial, a quien destina alrededor del 20% del total de sus exportaciones, superando incluso al conjunto de los países de la Unión Europea. A su vez, gran parte de la exportación de bienes industriales con valor agregado se dirige al país vecino. El caso de Brasil es muy similar. Con una economía en un proceso de reprivatización, Brasil encuentra en el mercado argentino el lugar adonde se dirigen también buena parte de sus exportaciones industriales. Y en este intercambio la cuestión automotriz se vuelve esencial.

Desde hace unos años, la búsqueda de un convenio para esta industria se volvió una cuestión central en lo que respecta a la necesidad de alcanzar un equilibrio en el intercambio.

Con relación a la balanza comercial bilateral, Brasil registró superávit comercial con nuestro país a partir del año 2004, alcanzando en el año 2011 el máximo superávit comercial del período 2000-2014, equivalente éste a los US\$ 5.803 millones. A partir del 2012, el superávit comercial bilateral se redujo para Brasil, alcanzando éste en el año 2014 los US\$ 139 millones. No obstante, durante los primeros once meses del año 2015, Brasil logró mejorar el saldo de balanza comercial, alcanzando éste los US\$ 2.248 millones, como consecuencia de una mayor retracción de las importaciones originarias de Argentina. En referido período, las exportaciones brasileñas a la Argentina crecieron un 129%, mientras que las importaciones crecieron un 107%. En los primeros once meses del año 2015, la corriente comercial se redujo con relación a igual período del año anterior como consecuencia de una mayor retracción de las importaciones originarias de Argentina (-25%) que de las exportaciones a nuestro país (-10%).

El comercio bilateral sumó USD 1.908 millones en febrero de 2017, esto es un 12,8% más que durante el mismo período de 2016. Las exportaciones argentinas a Brasil totalizaron USD 637 millones en febrero de 2017, un 3,2% más que en el mismo mes de 2016, las importaciones argentinas desde Brasil crecieron 18,3% interanual en febrero, y es este número contra el de exportaciones que muestran la balanza comercial negativa para la Argentina si bien se espera que la apreciación del real frente al peso argentino modere el déficit en los próximos meses, la dinámica comercial augura un desbalance persistente en el intercambio bilateral.

3.4.3 Instituciones regionales y uniones económicas que participa Brasil

Brasil es miembro pleno de:

1. El MERCOSUR
2. La Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI)
3. La Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR)
4. El Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (SELA).
5. La Comisión Económica para América Latina (CEPAL)
6. El Banco Interamericano de Desarrollo (BID)
7. El Foro América Latina - Asia (FEALAC)
8. La Cumbre América del Sur -Países Árabes (ASPA)
9. La Organización de Estados Americanos (OEA).
10. BRICS

Y los Tratados de Libre Comercio (TLC) de Brasil – son con el MERCOSUR, es por ello que tiene libre comercio con Argentina. También con Chile, México, Perú, la India, Egipto, Israel, la Comunidad Andina, la Unión Europea (UE).

3.4.5 Entorno para inversiones extranjeras:

Inversión Extranjera

Brasil en los últimos años ha adoptado una política de apertura de su economía al capital extranjero, buscando favorecer el comercio exterior, con la caída de las barreras arancelarias y políticas, y las *inversiones extranjeras*, al eliminar poco a poco las trabas existentes al establecimiento de empresas de capital extranjero en su territorio.

En los últimos años, el Gobierno Federal ha promovido continuos y profundos ajustes en su política con relación al capital externo, con el fin de estimular nuevas inversiones directas en varios sectores de la economía brasileña, vistos dentro de la nueva estrategia gubernamental como elementos relevantes para el crecimiento económico y del desarrollo industrial del País.

3.4.6. Inflación

Cuando hablamos de la inflación en Brasil, nos referimos a menudo al índice de precios al consumo, abreviado como IPC. El IPC brasileño muestra la evolución de los precios de una serie definida de productos y servicios que adquieren los hogares en Brasil para su consumo. Para determinar la inflación, se analiza cuánto ha aumentado porcentualmente el IPC en un período determinado con respecto al IPC en un período anterior.

Tabla n°20: Índice precios al consumidor Brasil (2008-2017)

Tablas - IPC Brasil actual e histórico			
IPC BR últimos meses		IPC BR últimos años	
período	inflación	período	inflación
agosto 2017	2,456 %	agosto 2017	2,456 %
julio 2017	2,712 %	agosto 2016	8,975 %
junio 2017	2,998 %	agosto 2015	9,525 %
mayo 2017	3,597 %	agosto 2014	6,513 %
abril 2017	4,083 %	agosto 2013	6,091 %
marzo 2017	4,571 %	agosto 2012	5,240 %
febrero 2017	4,759 %	agosto 2011	7,225 %
enero 2017	5,354 %	agosto 2010	4,486 %
diciembre 2016	6,288 %	agosto 2009	4,364 %
noviembre 2016	6,987 %	agosto 2008	6,166 %

Fuente: es.global-rates.com

3.5. Acceso al Mercado de Brasil

El producto a utilizar es la **Harina 000**.

Posición arancelaria: **11 01 00 10 190 D**.

Posee un **arancel externo común de 12%**, y un **regional de 0%**.

Para gozar de los beneficios incluidos por ser parte del MERCOSUR se debe adjuntar a la mercadería un certificado de origen, que certifica que el producto es producido en suelo argentino y a su vez como es un producto alimenticio debe adjuntar un certificado del organismo regulador de la sanidad y calidad agroalimentaria. En el caso de Argentina lo emite el SENASA (Servicio nacional de sanidad)

3.5.1. Medidas Arancelarias

El arancel promedio con el cual Brasil graba a los productos importados es de 11.5%, mientras que el de la región es de 8.2%. Sin embargo, el ACE N° 58 posibilita que en la actualidad un número importante de productos nacionales ingresen al mercado brasileño con arancel cero.

3.5.2. Medidas No Arancelarias

A pesar de la liberalización del comercio en los últimos años exportar al mercado brasileño puede resultar difícil si no se conoce los procedimientos. Por ejemplo, las operaciones de importación solamente podrán ser realizadas por personas naturales o jurídicas que estén inscriptas en el Registro de Exportadores e Importadores (REI) de la Secretaría de Comercio Exterior (SECEX) que forma parte del Ministerio de Desarrollo, Industria y Comercio Exterior (MDIC).

Las importaciones brasileñas están sujetas al régimen de licencias, cuya autorización podrá ser automática y no automática. Las de autorización automática, las instrucciones deberán ser dadas al SISCOMEX (Sistema Integrado de Comercio Exterior) en el momento de formular la declaración para fines de despacho aduanero.

En el caso de las licencias no automáticas, por ejemplo para productos que puedan causar daños a la salud, el medio ambiente o la seguridad pública, el importador deberá ingresar los datos de su solicitud en el SISCOMEX, previamente al embarque de la mercadería en el exterior o antes del desembarque aduanero.

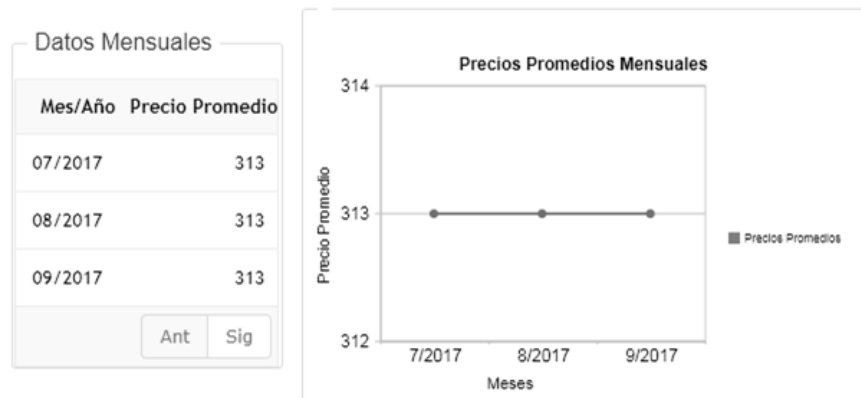
Las licencias no automáticas tienen una validez de 60 días para el embarque de la mercadería en el exterior o para fines de solicitud de despacho, con la posibilidad de alterarse el plazo en función del producto a importar.

3.5.3 Acuerdos de Alcance Parcial Agropecuarios (AAP.AG)

Tienen por objeto, fomentar y regular el comercio agropecuario intrarregional, para cuyo propósito deben contemplar elementos de flexibilidad que tengan en cuenta las características socio-económicas de la producción de los países participantes. Estos acuerdos podrán estar referidos a productos específicos o a grupos de productos y podrán basarse en concesiones temporales, estacionales, por cupos o mixtas, o en contratos entre organismos estatales o paraestatales

3.5.4 Precios de Referencia

Figura n°2: Precios promedio mundial por tonelada de harina 000



Ref.: Precio promedio U\$/Ton –
Fuente: Ministerio de Agroindustria

3.6 Competencia

Competidores Nacionales:

Molinos San José S.A., se encuentra en el Parque Industrial General Belgrano en Paraná - Entre Ríos. La empresa actualmente produce Harinas de trigo de tipo 000, 0000 y semolín. También tienen desarrollado una línea de productos, pastas secas, con ambas líneas de productos compiten a nivel regional y nacional, en cuanto al producto base, la harina de trigo, se comercializa al por mayor en bolsas de 50kg y 25kg, por otra parte las pastas están destinadas al público en general, por lo que pueden encontrarse en la góndola de muchos supermercados. Posee una planta industrial con una capacidad actual de procesamiento de 280 toneladas por día. Productos: Harina Estrella del Paraná (Harinas de trigo que se ofrecen de tipo semolín, 000 y 0000), Pastas Secas "Estrella del Paraná" (una amplia variedad de Líneas: Guiseros, Soperos, Nidos y Largos) En cuanto al Comercio Exterior: La empresa no exporta, pero ha sido un proyecto que hace unos años está en los planes, ya que se considera tiene la posibilidad de satisfacer demandas a nivel internacional, y conquistar clientes gracias a su calidad

Harinas Mercosur – Grupo Cargill sede Central: Avenida Leandro N. Alem 928, C1001AAR CABA, Cdad. Autónoma de Buenos Aires. Se trata de una firma internacional, orientada a la exportación de alimentos e insumos para la industria alimenticia. La división harinas de Cargill consta de siete plantas de producción ubicadas en Tres Arroyos, Realicó, Chacabuco, San Justo (Gran Buenos Aires), Pilar (GBA), Rosario y Resistencia (Chaco). La principal planta es la de Pilar, ubicada en el parque industrial, donde se muele aproximadamente el 27% del trigo. Le sigue en importancia la planta de Rosario. Orientada al sector industrial, ofrece harinas de trigo de tipo 000, 0000 y semolín, sémola de trigo candeal, pre mezclas y harinas especiales preparadas según uso y especificación de los clientes. Los Productos son Harina de trigo de tipo 000, 0000 y semolín, sémola de trigo candeal, pre mezclas y harinas especiales preparadas según uso y especificación de los clientes. Las marcas principales son Favorita, Letizia, Rosafe y Blancaflor. En cuanto al Comercio Exterior aproximadamente un 14% de su molienda de trigo tiene como destino la exportación, siendo los principales países de destino: China, España, Perú, Egipto, Brasil, Holanda, India, Corea, Malasia y Chile. Es una de las empresas líderes en el sector, cuenta con 2 molinos más ubicados en Brasil. Es por ello que también Cargill se convierte en un competidor en el país destino.

3.7. Región Elegida: Región Sur

Como Brasil es un país muy extenso, y a su vez hay distintas culturas y costumbres dentro del mismo, decidimos dedicarnos a investigar solo una región. Luego si las condiciones son buenas y una vez adquirido un poco de experiencia nos podríamos arriesgar a exportar a otras partes.

Como muestra la Figura N° 3, la región elegida es la Sur: incluye el estado de Rio Grande do Sul, Santa Catarina y Paraná. Nos dedicamos a esta parte principalmente porque esta no solo geográficamente cercana si no que psicológicamente también, debido a que se comparten muchas costumbres muy parecidas a las nuestras y una gran cantidad de habitantes es de origen Argentino. Por lo que los esfuerzo por penetrar esta zona son menos riesgosos que si nos dedicáramos a otras partes donde las costumbres son diferentes.

Figura n°3: Mapa de Brasil dividido por regiones



3.7.1. Distancias

Como referencia para marcar un aproximado de cuan distante esta nuestro mercado meta, decidimos elegir a Porto Alegre como punto de referencia, ya que es una de las ciudades más grandes del sur y es un importante cordón industrial con grande cantidad de habitantes. Es un buen mercado para comenzar nuestras investigaciones y negociaciones comerciales. La figura N° 4 muestra la distancia expresada en kilómetros desde Nogoyá, Entre Ríos, Argentina hasta Porto Alegre, Rio Grande do Sul, Brasil.

Figura n°4: Distancia de Nogoyá hasta Porto Alegre



Fuente: maps.google

3.7.2 Envase y embalaje

Para este tipo de mercadería por ser de gran peso y volumen, se descarta el transporte vía aérea. Se recomienda utilizar la vía marítima o terrestre, ya que son las más económicas y son esenciales para este tipo de mercaderías.

El envase de la harina 000 es de una bolsa de papel madera que soporte los 50kg del contenido y a su vez que se impermeable para evitar el paso de la humedad hacia el producto y que este se deteriore y pierda su calidad.

En cuanto al embalaje, la mercadería puede ser palletizada para un mejor traslado y facilitar la carga y descarga. Es recomendada cuando en el envío sea por semi-remolque o en un contenedor, y hay varios compradores, el palletizado facilita la división de mercancías. Y de la otra forma que es más económica y a su vez permite mayor capacidad, es llenando el semi-remolque o el contenedor apilando las bolsas unas con otras, cubriendo toda la superficie, sin necesidad utilizar pallets u otros embalajes.

3.7.3 Transporte recomendado

En cuanto al transporte a utilizar, teniendo en cuenta la región seleccionada se recomienda utilizar el transporte carretero ya que por la distancia es una vía más rápida aprovechando la red de carreteras de ambos países, y se evita el gasto de traslado hacia el puerto, la descarga y carga en el buque, y luego la descarga en el puerto de destino. Y a su vez faltaría el transporte interno del puerto de destino hasta la empresa del comprador. En cambio con el transporte carretero se puede brindar un servicio puerta a puerta, que en este caso por la corta distancia los valores son muy similares. Si la exportación sería a la región norte, se recomendaría utilizar el transporte marítimo porque los costos se reducirían.

3.7.4 Clientes Potenciales

Distribuido Tondo S. A – Caixa do Sul – Rio Grande do Sul
Tel: +55 5135112301

Ouro Verde Comercial Agro Industrial Ltda. – Chapeco – Santa Catarina
Tel: +55 497222088

Germani Cereais Ltda. – Caixa do Sul – Rio Grande do Sul
Tel: +55 5430222751

Cooperativa Regional agropecuaria Vale Do Itajaí – Rio Grande do Sul
Tel: +55 4733513000

3.8. Ferias Internacionales del Sector

FENAGRA – Sao Paulo – Brasil – Feria de alimentos, grasas animales y harinas.

EXPOALIMENTARIA – Lima – Perú – Feria de todo tipo de alimentos

FIAR – Rosario -Argentina

ALIMENTAR – Tecnopolis – Buenos Aires - Argentina

3.9 Instituciones reconocidas del Sector

ABITRIGO: asociación brasilera de la industria de trigo: <http://www.abitrigo.com.br/>

BRASILAGRO: <http://www.brasil-agro.com>

FAIM – Federación Argentina de la industria Molinera – www.faim.com.ar

PARTE IV:

PLAN DE ACCION RECOMENDADO

Como pudimos apreciar en el presente trabajo, la empresa cuenta con las condiciones necesarias para internacionalizarse e ingresar al mercado brasilero como primera instancia. Por lo que para hacerlo posible, se recomienda seguir un plan de internacionalización, que se detalla a continuación:

4.1 Plan de internacionalización

La internacionalización se puede definir como el conjunto de actividades que la empresa desarrolla fuera de los mercados que constituyen su entorno geográfico natural. Otorgando a las diferentes áreas de la empresa las siguientes ventajas:

- Producción: permite utilizar toda su capacidad productiva, economías de escala, racionalización optima de la producción.
- Comercialización: acceso a un mercado más amplio, estabilidad en las ventas, proximidad al cliente, mejora de la imagen, eliminación de barreras culturales
- Finanzas: diversificación de los riesgos compensación de resultados, acceso a la financiación internacional.
- Recursos humanos: aprendizaje, experiencias aplicables al mercado nacional.

En cuanto al plan de internacionalización, permite a la empresa planificar su crecimiento internacional, minimizar riesgos, reducir costos Es una herramienta de análisis y comunicación además de un instrumento que guía la acción.

A continuación se describen las 4 etapas a seguir:

- 1. Etapa: ¿Dónde Estamos?**
- 2. Etapa: ¿Dónde queremos llegar?**
- 3. Etapa: ¿Cómo vamos a llegar?**
- 4. Etapa: Implantación**

4.1.1 1er Etapa, ¿Dónde estamos? (FODA)

A continuación, presentamos el análisis FODA de la empresa en el que mostramos las cualidades, características y situaciones externas que nos parecieron más significativas.

Grafico n°4: Análisis FODA de Molinos del Carmen SRL

FORTALEZAS -Ubicación estratégica -Producto de consumo masivo -Escasa competencia -Consolidación de ventas regionales	DEBILIDADES -Poca segmentación -Centralización de decisiones -Ventas al por mayor
OPORTUNIDADES -Mercado creciente -Potenciales clientes -Internacionalización -Posicionamiento	AMENAZAS -Posibles competidores -Cambios en políticas gubernamentales.

Fuente: elaboración propia con los datos que la empresa brinda

Brasil produce harinas para su mercado interno moliendo una proporción de alrededor del 30% de trigo de producción brasileña y el resto lo importa fundamentalmente de Argentina (entre 6 y 7 millones de toneladas).

Esta situación de importador de materia prima, coloca a los molinos brasileños en una situación desventajosa en relación a los argentinos. En efecto, aun descartando desventajas logísticas y de costo en el traslado de la harina a destino final con respecto al trigo, la selección de calidades que es realizada muy eficientemente por los molinos argentinos constituye una ventaja inigualable a su favor.

Se estima que los cinco exportadores de trigo tradicionalmente más grandes (EEUU, Australia, la Unión Europea, Argentina y Canadá) sumarán más del 60% del comercio mundial en 2023/24, comparado con el 70% durante la última década. Esta disminución en la participación se deberá mayormente al incremento en las exportaciones de la Unión Soviética.

4.1.2 2da Etapa, ¿Dónde queremos llegar?

Queremos llegar a los mercados extranjeros, principalmente Latinoamérica. Utilizando de nuestra línea de producción la harina 000, que es la más utilizada. Realizando una exportación directa a través de la modalidad de Distribuidor o venta directa. Como estrategia, utilizamos Penetración de mercado de acuerdo a la matriz Ansoff, para lograr mayores beneficios en mercados extranjeros.

4.1.3 3ra Etapa, ¿Cómo vamos a llegar?

El marketing comprende actividades tales como la investigación de mercados, el análisis de las fortalezas y debilidades de la empresa y las políticas de producto, precio, distribución y comunicación. En este sentido, las actividades de marketing nacional y el internacional son similares.

Producto - En el mundo del Marketing, producto será todo lo tangible (bienes muebles u objetos) como intangible (servicios) que se ofrece en el mercado para satisfacer necesidades o deseos.

El producto es un paquete de características y beneficios que el cliente recibe al adquirir el producto. Este producto o servicio debe tener características bien establecidas como son colores, tamaño, duración del producto o servicio, etc.

Cuando nos referimos en marketing al término producto debemos verlo en tres niveles: producto esencial, producto real y producto aumentado.

El producto esencial hace referencia a qué es lo que realmente compra el cliente, es decir el beneficio o servicio básico del producto.

El producto real por su parte puede tener diferentes características: calidad, precio, marca, empaque, nombre, funcionalidad, etc.

El producto aumentado es mucho más que el beneficio básico y que las características de los productos, se refiere a aspectos como la garantía, el servicio postventa, el crédito, la entrega, la instalación, etc.

Consideramos que la harina es un bien de consumo masivo, que es lo que conocemos como producto real ya que es un bien que satisface las necesidades de los consumidores que la adquirieron pero, además, suma la calidad, la marca y la confiabilidad de una empresa respaldada por su trayectoria a lo largo del tiempo.

La harina ofrecida es 000 y 0000; y en cuanto a sus características: se presenta en bolsas de papel de uso industrial de 50 kg. Las que no permiten la presencia de humedad, el paso del agua, su apilabilidad y tienen gran resistencia.

Además aquí es donde la empresa hace uso del mix de marketing:

Precio - Para elaborar el precio debemos determinar el costo total que el producto representa para el cliente incluido la distribución, descuentos, garantías, rebajas, etc.

Definir el precio de nuestros productos, nos permitirán realizar las estrategias adecuadas, ya que con ello también podremos definir a que públicos del mercado nos dirigimos.

Se debe tomar en cuenta que el precio también reflejará el valor que tiene el producto para el consumidor.

La estrategia de precios es un marco de fijación de precios básico a largo plazo que establece el precio inicial para un producto y la dirección propuesta para los movimientos de precios a lo largo del ciclo de vida del producto. La estrategia de precios a utilizar se basa en los costos que incurre la empresa desde la producción hasta la puesta del producto en el lugar convenido en el país de destino. Incluyendo los gastos de aduana y transporte interno en dicho país. Partiendo de esta base luego se puede ajustar el precio orientado a la Competencia y a las utilidades que desean o se pueden obtener.

Precio de exportación: el precio se estima en toneladas, el cual se aproxima a U\$320 de acuerdo al precio promedio de exportación desde fuentes oficiales Argentinas, sin embargo desde fuentes oficiales Brasileñas afirman que el precio promedio de la harina de trigo puesta en la región sur de Brasil, ronda los U\$220, sin embargo en el mercado local según nos informaron desde CONAB, el precio de comercialización ronda los U\$300 a U\$320 dependiendo de la calidad. (CONAB)

En nuestro caso el costo DDP en Porto Alegre (es una de las ciudades más importantes de la región elegida) por tonelada es de U\$ 296, sumándole la utilidad y restando los costos que en este caso absorberá el comprador, podremos lograr una equiparación de precios con la competencia. Si bien la cotización se hace generalmente en precio FOB, en el comercio internacional es muy común utilizar el INCOTERMS CIP o CIF dependiendo el medio de transporte, para ofrecerle al cliente un mejor servicio. En este caso como hemos mencionado antes, nos resulta conveniente dentro de la región seleccionada ofrecer un precio DDP (servicio puerta a puerta) para generarle mayor comodidad al cliente.

Plaza o Distribución - Este ítem, nos hablará de cómo llega el producto hasta el cliente.

La distribución es también importante, porque nos hablará del momento y las condiciones en las que llegará el producto a manos del cliente.

La forma considerada como más adecuada para ingresar en un mercado nuevo con nuestro producto es buscar distribuidores de productos de consumo masivo y con amplia cartera de clientes.

Se prefiere utilizar un canal directo entre exportador y distribuidor para hacer llegar el producto a los minoristas locales y de ahí al consumidor final. Aprovechando así, una cartera de clientes más amplia y ya conocida.

Promoción - Comunicar, informar y persuadir al cliente sobre la empresa, producto y sus ofertas son los pilares básicos de la promoción.

Para la promoción nos podemos valer de diferentes herramientas, como: la publicidad, la promoción de ventas, fuerza de ventas, relaciones públicas y comunicación interactiva (medios como internet).

Al ser la harina un bien de consumo masivo no requiere de mayores esfuerzos para su comercialización, sin embargo, la forma más efectiva que encontró la empresa es la participación en ferias de alimentos, misiones comerciales, y otros eventos internacionales y de organizaciones comerciales donde hace presencia en stands y rondas de negocios, con la asesoría y facilitación de sus actividades por parte de entidades como secretaria de comercio interior y exterior de Entre Ríos, fundación Exportar y el Consejo federal de inversiones.

4.1.4 4ta Etapa, Implantación

Se centra en las acciones que verifiquen y corrijan las acciones que se apartan de los planes establecidos. Es necesario contar con la cooperación de los empleados mediante la coordinación de las divisiones especializadas e interdependientes de la organización.

Los controles tienen el propósito de reducir incertidumbres, aumentar la capacidad de prever los acontecimientos y asegurar que los comportamientos que se originan en las diversas entidades de la organización sean compatibles y apoyen los objetivos organizacionales comunes pese a las distancias temporales, psíquicas y físicas.

Para diseñar un sistema de control que acepte la casa matriz y también la organización y los individuos del exterior, la compañía tiene que esforzarse bastante por utilizar solamente la información pertinente. Son importantes el proceso de recabación de información y el análisis y la utilización de la información. Los evaluadores necesitan sistema de administración de información que garanticen la máxima comparabilidad e imparcialidad en la administración de los controles.

Dado a que se va a buscar un distribuidor que se encargara de comercializar la marca de la empresa, se debe tener mucho cuidado y dar un control especial y seguimiento a como se hace uso de la marca en el extranjero para cuidar de la imagen de la empresa.

CONCLUSION

En la primera parte del trabajo realizamos un diagnóstico de la empresa para evaluar si esta contaba con las capacidades necesarias para penetrar nuevos mercados. Observando los datos que nos brindó la empresa acerca de la capacidad productiva y la situación económica interna, determinamos que la misma podría iniciar sus actividades en un mercado pequeño exterior y luego de obtener resultados positivos, se aconsejaría realizar una inversión para aumentar el volumen de producción y satisfacer mercados más amplios.

Seguidamente, buscamos el país que tuviera una demanda que mejor se adapte a nuestra oferta. Haciendo un análisis preliminar, se decidió investigar los países de América Latina. En este contexto, Brasil, Bolivia y Chile fueron los mercados más atractivos debido a que su consumo de harina provenía mayormente de Argentina. Se hizo una comparación más detallada de estos tres países, analizando capacidad de compra, tamaño de mercado, barreras arancelarias y no arancelarias, riesgo país, inflación, cercanía psicológica y geográficamente. Como resultado final, Brasil fue el país elegido principalmente por su volumen de compra y porque el origen de éstas, provenían en un 87% de Argentina.

La tercera etapa del trabajo consistió en analizar en profundidad el país elegido en la etapa anterior. Aquí, se abordó el mercado brasilero de la harina 000, los medios de transporte más convenientes, los clientes potenciales, los principales competidores y los canales de distribución. En cuanto a las medidas arancelarias, debido a que ambos países forman parte del MERCOSUR, presentando un certificado de origen, no se debe abonar ningún derecho de exportación. Al ser Brasil un país muy grande y diverso, se decidió investigar solo la región sur que es la más cercana psicológicamente y geográficamente. Por la cercanía de la región elegida y el tipo de producto resulta conveniente utilizar transporte carretero. Y como canal de distribución al ser la primera exportación, se recomienda internacionalizarse a través de distribuidores locales del país destino.

En la última etapa del trabajo se detalla el plan de acción a seguir para lograr una internacionalización con éxito. Este plan consta de 4 etapas, en la primera muestra un análisis FODA de la empresa, en la segunda etapa se determina a donde se quiere llegar, analizando la visión de la empresa y los posibles mercados a penetrar. En la tercera etapa, se describe el mix de marketing, con las estrategias a seguir en cuanto al producto, el precio, la plaza y la promoción. La última consta de la implantación del plan y del control del mismo, es decir se lleva a la acción todas las etapas anteriores y se realiza un control periódico sobre las mismas para corregir los posibles errores.

Como conclusión podemos decir que la internacionalización al mercado brasilero es factible, no solo por todo lo mencionado anteriormente, sino también porque a principio del 2017 Brasil decidió abrir aún más su mercado, y pretende duplicar las importaciones de harina provenientes de Argentina. Esto significa que el mercado sigue creciendo y que la demanda esta insatisfecha. Por lo que los esfuerzos por internacionalizarse a este país serán de poco riesgo y la penetración a este mercado será mucho más fácil.

BIBLIOGRAFIA

Libros:

Código Aduanero de la República Argentina, a Z editora; año 2009

Nomenclatura común del Mercosur, ediciones Iara S.A.; Año 2010

Apuntes académicos

Apuntes de la materia Seminario de Práctica Profesional, correspondiente a cuarto año de la carrera Lic. En Comercio Internacional. UAI Profesor: Marinucci Elsa

Apuntes de la materia Metodología de la investigación, correspondiente a cuarto año de la carrera Lic. En Comercio Internacional. UAI Profesor: Carrancio, Magdalena

Páginas Web

Agroindustria <http://www.agroindustria.gob.ar/>

ALADI <https://www.aladi.org>

Argentina Trade Net: <http://www.argentinatradenet.gov.ar/>

Banco Central de Brasil: <http://www.bcb.gov.br/?AR2011>

CEPAL: <http://www.cepal.org/>

COFACE: <http://www.coface.com/Economic-Studies-and-Country-Risks/Brazil>

CONAB: <http://www.conab.gov.br>

Google Maps: <https://www.google.com.ar/maps/>

ITC - Trade Map: <http://www.trademap.org/Index.aspx>

Ministerio de relaciones exteriores y culto: <https://www.mrecic.gov.ar/es/>

Molinos del Carmen SRL: <http://www.molinosdelcarmensrl.com.ar/>

Molinos San José: <http://estrelladelparana.com.ar/inicio/>

Organización mundial de comercio:
https://www.wto.org/spanish/news_s/pres15_s/pr739_s.htm

Santander Rio Trade Portal: <https://es.portal.santandertrade.com/>

SENASA: www.senasa.gob.ar

Artículos de internet

Análisis Trabajo Brasil: “Gobierno”

Disponible en: <http://trabajobrasil.webnode.es/entorno-politico/gobierno/>

Calzada, J. (2015). *Argentina y su posicionamiento en el mercado mundial de granos, aceites y subproductos.*

<https://www.bcr.com.ar/Pages/Publicaciones/infoboletinsemanal.aspx?IdArticulo=1136>

El litoral: “Trigo: se duplicaron las exportaciones”

[http://www.ellitoral.com/index.php/diarios/2016/06/13/economia1/ECON-03.](http://www.ellitoral.com/index.php/diarios/2016/06/13/economia1/ECON-03)

Infobae: “Crecieron las importaciones y cayeron las exportaciones a Brasil por la devaluación del real”

<http://www.infobae.com/2015/04/02/1719755-crecieron-las-importaciones-y-cayeron-las-exportaciones-brasil-la-devaluacion-del-real>

Protocolo.org –“Negociar en Brasil. Etiqueta en los negocios. Consejos y pautas de comportamiento”

<https://www.protocolo.org/internacional/america/negociar-en-brasil-etiqueta-en-los-negocios-consejos-y-pautas-de-comportamiento.html>