



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

Trabajo Final de Carrera Título:

***Proyecto de exportación de alimento balanceado para perros
desde Argentina a Paraguay (E.C.)***

Estudio de Caso en el campo profesional para la obtención del título de Licenciado en
Comercio Internacional

Alumno: Julián Facundo Lebrero Lebrero22@gmail.com

Tutor de Contenidos: Lic. Paulo Lanza

Tutor Metodológico: Lic. Tomas Rodorera

Marzo 2017

INDICE

Agradecimientos	3
Resumen ejecutivo.....	4
Capítulo I: Descripción de la empresa y situación actual del sector.....	5
• Sobre la Empresa.....	5
• Políticas de calidad.....	6
• Situación actual del sector.....	7
• Distribución y sectores destinatarios.....	9
• Estrategia y desarrollo de competencias.....	9
• Gestión del Comercio Exterior.....	11
Capítulo II: Investigación de mercados y selección.....	12
• Situación actual del sector.....	12
• Principales países importadores.....	12
• Países importadores a nivel mundial.....	13
• Países importadores del Mercosur.....	14
• Principales destinos de las exportaciones Argentinas.....	15
• Mercados importadores para la posición 23.02.....	16
• Principales empresas que exportan desde Argentina.....	17
• Selección de países.....	18
Capítulo III: Características del mercado meta.....	19
• Paraguay.....	19
• Nivel de desarrollo.....	20
• Situación económica.....	20
• Política comercial.....	21

• Balanza comercial.....	22
• Régimen de importación.....	24
• Hidrografía.....	25
• Zonas Francas.....	26
• Canales de distribución.....	26
• Costos de exportación.....	27
• Principales importadores en Paraguay.....	28
Conclusión.....	30
Anexos.....	32
Bibliografía.....	33

Agradecimientos

En un primer lugar quiero agradecer a toda mi familia, que siempre me han apoyado en mis decisiones y me han acompañado a lo largo de éste camino que es la vida.

A los profesores, que dieron lo mejor de sí para inculcarme no sólo conocimientos, sino también muchas vivencias y experiencias de vida que llevaré conmigo siempre. En especial a Paulo Lanza, que estuvo a lo largo de todo éste proceso y me permitió junto con la Universidad insertarme en mi primera experiencia laboral relacionada a la carrera, y a Tomás Rodorera, quien estuvo guiándome y siempre dispuesto a ayudarme en lo que necesitara para darle forma a éste Trabajo.

Por último quiero agradecer a mis amigos y compañeros que siempre estuvieron ahí para dar una palabra de aliento e hicieron que estos cuatro años pasaran volando.

Resumen Ejecutivo

El presente trabajo de intervención en el campo profesional tiene como objetivo llevar a la práctica los conocimientos adquiridos durante el transcurso de esta carrera. Para ello desarrollaremos un Plan de Internacionalización para la empresa Lomas Del Sol Nutrición Animal, emplazada en la ciudad de Rosario con el fin de que a partir del mismo se disponga de toda la información necesaria para llevar a cabo una primera exportación.

Entenderemos a la Internacionalización como el proceso por el cual la empresa crea las condiciones para preparar su salida al mercado internacional; generándose así la posibilidad de insertarse en dicho mercado meta o ampliar la vinculación al mismo. Actualmente vivimos en un mundo globalizado, donde internacionalizarse se ha vuelto una práctica muy atractiva a la hora de mejorar nuestro posicionamiento y aumentar las ventas, debido en parte a la mayor apertura económica y a la firma de tratados que la favorecen aún más.

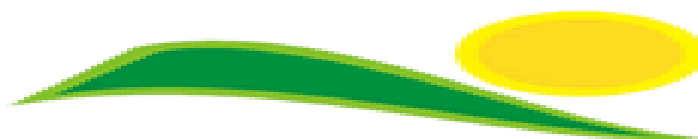
Las empresas que deseen competir en los mercados modernos e incluso que pretendan mantenerse en los mercados locales deben estar preparadas para competir con proveedores y competidores internacionales. La conexión, directa o indirecta con esos mercados internacionales, es una realidad, y las empresas que tomen una posición activa hacia la internacionalización serán aquellas que triunfarán.

En el caso de la empresa en estudio, el motivo de dicha internacionalización es aumentar significativamente las ventas de la línea mascotas en algún mercado extranjero, en el cual se logre ser competitivo no solamente en costos, sino también en calidad, lo cual es totalmente factible debido al tamaño objetivo de los envíos.

Capítulo I: Descripción de la empresa y situación actual del sector

Lomas Del Sol S.R.L. es una empresa Argentina que inició sus actividades en el año 2009. Se especializa en la elaboración de Minerales para Nutrición Animal. Desde hace 4 años está emplazada en el Parque Industrial Rosario Oeste. Su director es el Ingeniero Amaro Etienot, quien a su vez asiste técnicamente a sus clientes.

Se desarrolla principalmente en el sector agrícola/ganadero y desde hace menos de un año se dedica a la comercialización de alimento balanceado para gatos y perros.



LOMAS DEL SOL SRL
Ingeniería en Nutrición Animal

La empresa ofrece asistencia para la planeación y evolución de toda la cadena productiva (nutrición, manejo y análisis de datos), suministrando parámetros para una producción animal eficaz y con la mejor relación costo-beneficio.

Se especializan en establecer un diagnóstico a campo en cada establecimiento, obteniendo de ese modo los pasos correctos y precisos a seguir, queles permita diseñar con criterio profesional, un esquema de trabajo exclusivo para el cliente, con las formulaciones adecuadas y los productos necesarios.

Junto a la definición del tratamiento, la calidad en los productos es la clave del éxito que estamos obteniendo en cada gestión realizada.

Sobre La Empresa:

Razón Social: S.R.L

Nombre Fantasía: LOMAS DEL SOL

Oficinas Comerciales y Planta Producción:

Dirección: Av. Las palmeras 4515^a

Teléfono: (0341) 526 3858/59/62

Ciudad: Rosario Provincia: Santa Fe

E-mail: info@lomasdelsolsrl.com

Sitio Web: www.lomasdelsolsrl.com

Nombre del Titular / Presidente:

Amaro Etienot

Teléfono: 0341-6298438

E-mail: amaroetienot@live.com.ar

Número de CUIT: 20-11029639 9

Cuenta con registro exportador/importador: SI

Características de la Empresa:

DOTACION DE PERSONAL (CANT.) SUPERFICIE DE LA PLANTA (M²)

GERENCIAL	1	SUPERFICIE DEL TERRENO	9136,58
TÉCNICO	8	SUPERFICIE CUBIERTA TOTAL	6028
ADMINISTRATIVO	3	EXPANSIONES PREVISTAS	-
OPERARIOS	3	OTROS	-
TRANSPORTISTAS	2		

Política de calidad:

Misión: **"Somos una Empresa Argentina especializada en Minerales para la Nutrición Animal"**

Contamos con profesionales preparados, para asistir técnicamente a nuestros clientes y desarrollar sistemas de eficiencia en producción, productividad y rentabilidad.

Visión: Nuestros productos están consolidados en los establecimientos, con resultados de alto rendimiento en todas las especies. Asimismo, la empresa busca

penetrar el mercado externo con la línea de mascotas, proyectando lograr una posición en el Mercosur, siendo una opción de primera calidad para nuestros clientes.¹

Actividad Económica:

Lomas Del Sol inició sus actividades en el año 2009, especializada en la elaboración de Minerales para Nutrición Animal. Se desarrolla principalmente en el sector agrícola/ganadero, y a principios de año, como actividad secundaria, ha comenzado a comercializar la línea de balanceado para mascotas, producida por Molinos Fénix S.A.

Situación actual del sector

Si bien la línea de mascotas no es el principal sustento de la empresa, hay una exportación muy avanzada de alimento balanceado para perros hacia Paraguay. Es por esto que en éste estudio me enfocaré sobre ese eje.

Apoyado por el constante aumento de la tenencia de mascotas en los hogares argentinos y por el cambio cultural que se ha producido en lo que respecta al cuidado de estos animales, el negocio de la comida para perros y gatos ha crecido en los últimos cinco años en el país a un ritmo de 9% en volumen, lo que hizo que alcanzara en 2012 una facturación de US\$ 1200 millones. Una foto de la década, en tanto, muestra que de las 189.000 toneladas producidas en 2003 se pasó a 587.000 durante el año pasado. Al calor de este auge se multiplicaron las empresas productoras y comercializadoras de alimento para mascotas, cuyo número se incrementó 21% en el último lustro, según un estudio de la consultora especializada Claves.

Es un cambio cultural, ya que en el pasado se los alimentaba con sobras de comida, pero ahora se entendió que el alimento balanceado es más económico y más saludable para el animal.

La empresa maneja una amplia línea de productos:

-Línea Tambo: Conformada por 10 suplementos minerales distintos, para suministrar en mezcla con cereal, silos, y suplementos proteicos; en las diferentes etapas o necesidades. De 25kg x bolsa.

¹ Lomas Del Sol Nutrición Animal. Quienes somos. Disponible en Internet: <<http://ldsnutricionanimal.com.ar/quienes-somos>> . Consultado el 09/08/2016.

-Línea Carne: Incluye 8 minerales y pre-mezclas distintas para suplementar en la cría, ya sea en campos o FEED LOT. Se venden por bolsas de 20 y 25kg.

-Línea Aves: Está conformada por Aves Ponedoras, y Aves Parrilleras, ambas de 25kg por bolsa. Pre-mezclas que equilibran las dietas aportando los elementos básicos de vitaminas y minerales enriqueciendo y mejorando la postura y equilibrando los rendimientos.

-Línea Cerdos: Incluye BABY PIG 1, BABY PIG 2, BABY PIG INICIADOR 100, Mineral Cerdo Recría y Terminación, Y Mineral Cerdo Gestación y Lactancia. Desarrollados para cubrir los requerimientos nutricionales de lechones con alto potencial genético, en cada una de sus etapas de crecimiento. Toda la línea en bolsas de 25kg.

-Línea Conejos: Mineral adecuado para la crianza y engorde de conejos, como para madres. Contiene niveles correctos de calcio, fosforo, coccidiostatos y aminoácidos, como así también enzimas. Bolsas de 25kg.

-Línea Mascotas: La línea mascotas está conformada por 6 productos distintos, todos elaborados por Molinos Fénix S.A.²

Balancear perros adultos(x20kg), cachorros, y gato adulto(x10kg), balanceados de alta calidad, es ésta la que está en camino de ser exportada. Por otro lado, Gandum perro adulto (x20kg) y gato adulto (x20kg) es la marca de forrajería. Y finalmente, Puppyfood perros adultos (x15kg), la marca de alimento Premium.

Produccion y facturacion:

La principal ventaja competitiva con la que cuenta la empresa, en cuanto al proceso productivo, es la máquina mezcladora, con la cual se elabora la totalidad de la producción. Si bien muchos productores tienen su propia mezcladora, destacamos ésta como una ventaja propia por la gran capacidad productiva que representa.

La producción total en el año 2014 fue de 3.420.000kg, y un poco menor en 2015, con una elaboración en total de 3.080.000kg.

En cuanto a la facturación anual, en el 2013 se registraron ingresos por \$14.132.000, con un notorio incremento al período siguiente (2014), en el cual se

² Lomas Del Sol Nutrición Animal. Productos. Disponible en Internet: <<http://ldsnutricionanimal.com.ar/productos>>. Consultado el 09/08/2016.

percibieron ingresos por \$21.200.000. Y en 2015 los ingresos continuaron creciendo, en menor medida, y se obtuvieron ingresos por \$24.582.000.

Distribución y Sectores destinatarios:

Los principales clientes a quienes está dirigida la producción, son criadores de cerdos y aves y productores ganaderos. Mientras que el balanceado para perros y gatos se comercializa con grandes distribuidores, y recientemente se ha ganado una licitación por 90 bolsas mensuales con la municipalidad de Arroyo Seco.

Lomas Del Sol cuenta con distribución logística con camión propio, posee una red de principales clientes, y vendedores en las provincias de Santa Fe, Córdoba, Chaco, Misiones, y Corrientes.

Entre ellos podemos destacar Salentein, Cañas cereales y la Cooperativa agrícola ganadera de Monte Buey.

Inversiones y activos:

En éste último tiempo podemos reconocer las inversiones realizadas por la empresa apuntando al desarrollo de la logística.

Tales como la compra del camión 0km, la ampliación del depósito y la capacitación del Programa de Primeros Exportadores.

Por otro lado, la empresa cuenta con sistemas informáticos para la logística y control de stock (TRACESOL) y administración, contabilidad, costos, y planificación financiera (SIEL), y se encuentra en vías de unificarlos, pero es un proceso que tardará alrededor de un año. Un sistema unificado nuevo cuesta alrededor de \$180.000.

Estrategia y desarrollo de competencias

Analizando la empresa remarcamos sus principales ventajas competitivas, como ser, el beneficio que otorga a la logística contar con un camión propio, y la gran capacidad productiva de la máquina mezcladora, la cual es mayor a la demanda actual.

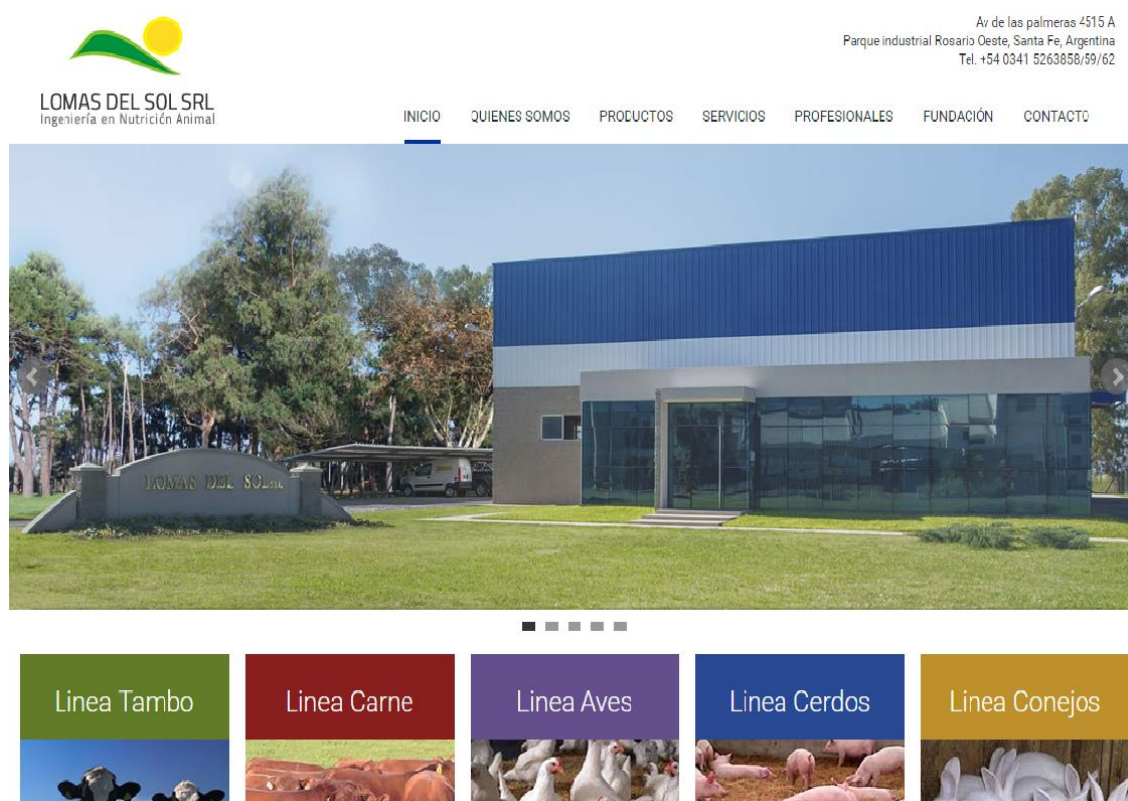
Además, todos los productos de la empresa están certificados bajo las normas de calidad BPM y aprobados por SENASA. Para el caso de la línea mascotas Balancear perro adulto 15kg, también se encuentra aprobado por SENASA, y el instituto nacional de calidad y salud animal de Paraguay.

Investigación y desarrollo:

La empresa cuenta con un laboratorio que ofrece, mediante un completo análisis de materias primas, agua, productos elaborados y otros, un informe de los distintos parámetros nutricionales de cada producto. (Proteínas, Acidez, EM, Microtoxinas, Hongos y Levaduras, Índice de peróxidos, Humedad, Fibra, Grasa, entre otros).³

Trabajan asegurando que los procesos se realicen con la intervención de personal idóneo y altamente capacitado.

En cuanto a comunicación, cuenta con un sitio Web muy bien desarrollado, donde está disponible un amplio y actualizado catálogo de productos y servicios, y las tendencias del mercado de cereales y hacienda. También cuenta con casilla de email, teléfono y formulario de contacto, utilizados para el contacto con los potenciales clientes.



Página web de Lomas Del Sol: <http://www.ldsnutricionanimal.com.ar/>

³ Lomas Del Sol Nutrición Animal. Servicios. Disponible en Internet: <http://www.ldsnutricionanimal.com.ar/servicios> . Consultado el 15/08/2016.

Gestión del comercio exterior:

Si bien la empresa no ha realizado exportaciones hasta el momento, se encuentra bastante avanzada en la negociación con un gran distribuidor de Paraguay por alimento balanceado para perros. El producto a exportar se encuentra actualmente aprobado por SENASA Y el SENACSA, el instituto nacional de calidad y salud animal de Paraguay, como así también está listo el contrato de distribución con DEXTRA S.A., el importador de Paraguay.

Ha realizado investigaciones de mercado externas y Amaro asistió a una feria en Bolivia. No así en misiones comerciales al exterior o ruedas de negocios, ya que no han sido invitados.

Consideramos que Lomas Del Sol está actualmente en condiciones de exportar ya que tiene sus productos bajo normas SENASA y una capacidad productiva alta. Además el producto tiene una excelente relación precio-calidad.

Por otro lado, recientemente se ha realizado una importación de Fosfato proveniente de China, abaratando notablemente el costo de dicha materia prima.

Los productos que la empresa actualmente está en condiciones de exportar son:

Alimentos para perros o gatos, acondicionados para la venta al por menor: **2309.10.00** 100 Y // **2309.10.00** 900R. ⁴

⁴ Nomenclador Común Mercosur. Consultado el 11/10/2016.

Capítulo II: Investigación de mercados y selección

I) Situación actual del sector

Primeramente, antes de comenzar con un análisis de mercado, analizaré la situación actual del sector de alimento balanceado para mascotas, para obtener un panorama más amplio.

Apoyado por el constante aumento de la tenencia de mascotas en los hogares argentinos y por el cambio cultural que se ha producido en lo que respecta al cuidado de estos animales, el negocio de la comida para perros y gatos ha crecido en los últimos cinco años en el país a un ritmo de 9% en volumen, lo que hizo que alcanzara en 2012 una facturación de US\$ 1200 millones. Una foto de la década, en tanto, muestra que de las 189.000 toneladas producidas en 2003 se pasó a 587.000 durante el año pasado. Al calor de este auge se multiplicaron las empresas productoras y comercializadoras de alimento para mascotas, cuyo número se incrementó 21% en el último lustro, según un estudio de la consultora especializada Claves.⁵

Es un cambio cultural, ya que en el pasado se los alimentaba con sobras de comida, pero ahora se entendió que el alimento balanceado es más económico y más saludable para el animal.

II) Principales países importadores a nivel mundial y del MERCOSUR.

Producto: 230910 Alimento para peros o gatos, acondicionado para la venta al por menor.

Unidad: Miles de dólares americanos.

⁵ Diario La Nación. El Alimento para gatos y perros mueve millones. Domingo 02/06/2013. Disponible en Internet: <<http://www.lanacion.com.ar/1587425-el-alimento-para-gatos-y-perros-mueve-millones>> . Consultado el 20/09/2016 .

Tabla N°1: Lista de los países importadores a nivel mundial.

Fuente: cálculos del CCI, basados en estadísticas de UN COMTRADE. <http://www.trademap.org>

Importadores	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015
Mundo	9.641.789	10.045.059	11.071.683	11.444.207	10.841.888
Alemania	906.089	874.642	1.009.184	1.140.952	1.051.768
Reino Unido	765.769	784.948	842.863	796.534	778.022
Estados Unidos de América	641.017	735.663	663.765	689.918	764.400
Japón	850.517	830.699	781.143	730.266	657.583
Canadá	536.635	579.894	643.909	658.241	630.823
Francia	493.674	516.112	534.048	515.986	606.269
Italia	602.632	587.586	623.794	675.802	585.090
Bélgica	483.872	468.612	578.887	582.061	471.156
Países Bajos	331.021	352.789	463.039	462.707	457.076
Austria	199.476	262.480	369.142	402.001	353.867
España	247.430	228.766	255.619	282.583	278.519

Como podemos ver en el gráfico, el principal importador de petfood envasado al por menor, es Alemania, con casi el 10% de las importaciones mundiales, seguido por los países del Reino Unido, y Estados Unidos. También podemos apreciar que ningún país del MERCOSUR figura entre los primeros 10.

Tabla N°2: **Lista de los países importadores del MERCOSUR.**
 Fuente: cálculos del CCI, basados en estadísticas de UN COMTRADE. <http://www.trademap.org>

Importadores	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015
Mundo	9.641.789	10.045.059	11.071.683	11.444.207	10.841.888
MERCOSUR	47.245	46.228	56.542	49.460	53.058
Uruguay	21.573	24.181	27.552	27.543	31.764
Paraguay	10.564	11.836	13.382	15.466	13.986
Brasil	6.792	2.743	10.992	4.942	6.609
Argentina	3.659	959	2.361	369	361
Venezuela	4.657	6.509	2.255	1.140	338

Dentro de lo que es el MERCOSUR, podemos apreciar que más de la mitad de las importaciones corresponden a Uruguay, seguido por Paraguay, dos de los mercados que decidí estudiar.

III) Principales destinos de las exportaciones Argentinas y evolución de las mismas (FOB USD).

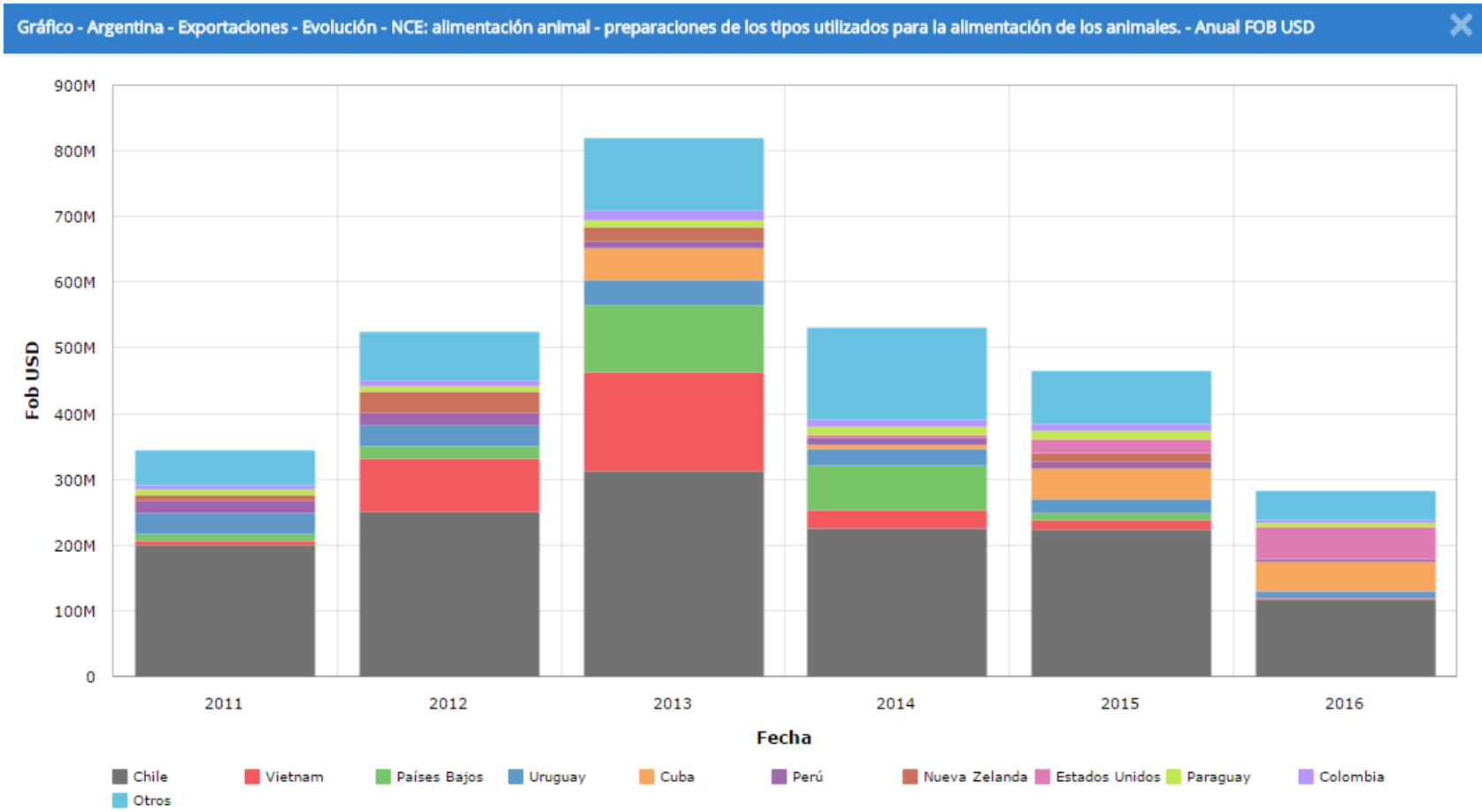
Tabla N°3: Lista de los mercados importadores para la posición 23.09 exportada por Argentina.

Tabla - Argentina - Exportaciones - Evolución - NCE: alimentación animal - preparaciones de los tipos utilizados para la alimentación de los animales. - Anual FOB USD						
Fecha País Importador	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Chile	199.734.118	250.349.258	311.403.379	225.415.518	223.169.676	103.759.768
Vietnam	6.549.945	79.815.141	152.339.361	27.699.805	14.944.177	1.266.463
Países Bajos	10.586.224	19.124.812	100.916.503	66.573.222	11.010.700	
Uruguay	32.256.825	33.560.899	38.176.271	27.120.501	21.502.695	10.354.783
Cuba			47.890.221	5.064.517	45.193.837	43.966.944
Perú	17.495.966	18.558.177	12.276.222	10.763.453	11.706.339	4.027.903
Nueva Zelanda	9.660.589	31.179.335	20.582.774	282.039	12.576.565	
Estados Unidos	181.967	277.548	577.200	3.874.637	21.246.730	47.903.914
Paraguay	7.476.612	8.933.072	10.580.642	12.270.972	11.897.727	5.857.642
Colombia	6.115.268	9.067.739	13.777.892	10.966.366	10.388.810	3.604.532
Otros	52.774.588	73.049.698	111.247.195	139.682.447	80.906.977	37.102.042
Total	342.832.102	523.915.679	819.767.660	529.713.478	464.544.231	257.843.992

Fuente: <http://trade.nosis.com.es/Comex/Importacion-Exportacion/Argentina>

En ésta tabla, podemos ver la evolución de las exportaciones argentinas de Petfood en los últimos 5 años. En términos generales se aprecia una gran evolución hasta el período 2013-2014 , y un posterior estancamiento o involución para el período 2015, para luego repuntar en lo que va de éste año. Un caso destacable es el de Estados Unidos.

Gráfico N°1: Lista de los mercados importadores para la posición 23.09 exportada por Argentina.



Fuente: <http://trade.nosis.com.es/Comex/Importacion-Exportacion/Argentina>

IV) Principales empresas que exportan desde Argentina y precios de referencia FOB.

Tabla N°4: Lista de las principales empresas Argentinas que exportan alimento para perros o gatos.

Fuente:

<http://argentinatradenet.gov.ar/sitio/exportadores/exportadores.asp?pais=0&modo=2&razonsocial=&producto=&nsa=230910&marca=>

Razón social	Empleados	Ciudad	Web
Agro Industrias Baires S.A.	113	General Las Heras	http://baires-sa.com.ar/
Feller S.R.L.	109	Diamante	http://grupomotta.com/feller/
Lelfun S.A.	94	Alberti	http://www.lelfun.com.ar/
Leones de Bleek S.A.	150	Vicente Lopez	http://www.leones-sa.com/
Masterfoods Arg. S.A.	250	Gowland	http://www.mars.com/
Patagonia Pet S.A.	6	Buenos Aires	http://www.patagoniapet.com/
Royal Canin Arg. S.A.	156	Don Torcuato	http://www.royal-canin.com.ar/

V) Selección de países en base a una tabla ponderada de indicadores

Teniendo en cuenta los datos obtenidos en el siguiente informe, me enfocaré en 3 mercados que resulten de conveniencia. Debido a la proximidad geográfica y similitudes culturales éstos son: Paraguay, con el cual el director de la empresa ya ha tenido contacto, Chile, principal comprador de las exportaciones argentinas de dicha posición, y, por último, Uruguay, principal importador a nivel MERCOSUR.

INDICADOR	VALORACIÓN			PONDERACIÓN
	Paraguay	Chile	Uruguay	
1.Tamaño del mercado	5,00%	3,00%	2,00%	10%
2.Tasa de crecimiento	3,33%	3,33%	3,33%	10%
3.Acuerdos bilaterales	3,33%	3,33%	3,33%	10%
4.Nicho de mercado	6,00%	4,00%	5,00%	15%
5. Regulaciones legales	3,33%	3,33%	3,33%	10%
6.Riesgo país	3,00%	3,00%	4,00%	10%
7.Barreras de entrada	4,00%	3,00%	3,00%	10%
8.Distancia Geográfica	3,00%	2,00%	5,00%	10%
9.Canales de distribución	7,00%	4,00%	4,00%	15%
TOTALES:	37,99%	28,99%	32,99%	100%

Capítulo III: Características del Mercado Meta

NOMBRE OFICIAL: República del Paraguay

SUPERFICIE: 406.752 km²

CAPITAL: Asunción, 514.647 habitantes.

LÍMITES/FRONTERAS: País mediterráneo, situado en la zona centro –sur de Sudamérica, fronterizo con Brasil, Argentina y Bolivia.

POBLACIÓN TOTAL: 6.750998 habitantes

PRINCIPALES CIUDADES Lambaré (126.377hab.), Fernando de la Mora (120.167hab.), San Lorenzo (47.626hab.), Encarnación (74.983), Concepción (48.123hab.), Ciudad del Este (223.350 hab.), Pedro Juan Caballero (115.583hab.), Coronel Oviedo(51,286hab.), y Villarrica (26.000). En la Región Occidental destaca Mariscal Estigarribia (2.500hab.) y Filadelfia (8.048).

GEOGRAFÍA: El río Paraguay divide al Paraguay en dos regiones: al oeste la región Occidental o Chaco y al este la región Oriental.



La región Oriental abarca el 39% del territorio nacional y alberga al 97,3% de la población. Tiene más de 800 ríos y arroyos y el 95% de sus tierras son cultivables. En esta región están las principales instituciones de la República y los más importantes patrimonios históricos y culturales. Contiene a 14 de los 17 Departamentos y la mayor estructura sanitaria, vial, educativa, comunicación y servicios básicos.

La región Occidental o Chaco tiene el 61% del territorio nacional y alberga a un poco más del 2% de la población. Su territorio está formado por un fondo marino que emergió en la era Cuaternaria de tierras secas y arcillosas, poblado de

matorrales extensos y palmares, esteros, lagunas y riachos. Tiene tres Departamentos y su producción económica, formada por algunos cultivos y la ganadería, se concentran en el Departamento de Presidente Hayes. En esta región la temperatura media anual supera los 31 °C.⁶

NIVEL DE DESARROLLO: A1, A2, A3, A4, B, C Y D, en orden descendente. La clasificación de Paraguay se ubica en el C. Significa que el país tiene un riesgo alto en cuanto al ambiente y regulaciones para hacer negocios, y para obtener financiaciones, según COFACE. Éste se encuentra ubicado en el quinto puesto con los 17 país de américa y el caribe en con menor nivel de pobreza crónica. Tienen una economía vinculada a la agricultura, ganadería y el turismo. También cuenta con una educación avanzada.

IDIOMA OFICIAL: Español y guaraní.

TIPO DE CAMBIO: 1ARS = 346,93PYG (Guaraní Paraguayo)⁷

DIFERENCIA HORARIA: En Paraguay es una hora más temprano que Argentina.

SITUACIÓN ECONÓMICA

La **economía de Paraguay** se caracteriza por la predominancia de los sectores agroganaderos, comerciales y de servicios. La economía paraguaya es la décima quinta economía de América Latina en términos de producto interno bruto (PIB) nominal, y la décima quinta en cuanto al PIB a precios de paridad de poder adquisitivo (PPA). .

Los datos publicados anualmente por el Fondo Monetario Internacional, muestran que hasta el año 2015, la economía total de Paraguay descendió, llegando a los 28.077 millones de dólares (*Producto Interno Bruto*). En la cuestión sobre la división de este PIB por la cantidad total de habitantes del país, muestran que Paraguay posee una *PIB per cápita* de 4.009 dólares (en nominal) y un *PIB per cápita* de 8.707 dólares (en PPA).

El sector industrial paraguayo se encuentra medianamente desarrollado, y se basa principalmente en el procesamiento de bienes agrícolas y ganaderos es uno de los más grandes en exportar 1° azúcar, 8° carne vacuna, 4° soja, 10° trigo; actualmente es el país con mayor crecimiento económico en la región y en el 5° lugar en América desde 2013 por ser el 2° país con gran retorno a inversión en Latinoamérica, cuenta con la 3°

⁶ Wikipedia. Geografía de Paraguay. Disponible en Internet: <https://es.wikipedia.org/wiki/Geograf%C3%ADa_de_Paraguay> . Consultado el 20/11/2016.

⁷ The Money Converter. Disponible en Internet: <<https://themoneyconverter.com/ES/ARS/PYG.aspx>> . Consultado el 08/03/2017.

mayor flota de barcasas del mundo y es el mayor productor y exportador de energía renovable de la misma.

En el 2010, el Paraguay experimentó la mayor expansión económica de América Latina, con una perspectiva histórica de crecimiento del PIB de 15,3%. Sólo en el primer semestre de 2010, el país tuvo un crecimiento económico del 14%. El 49,9% del crecimiento del PIB corresponde a la agricultura; el 9,7% a la industria (incluyendo la construcción y las utilidades públicas); el 34% corresponde a servicios y el 6,1% a las tasas.⁸

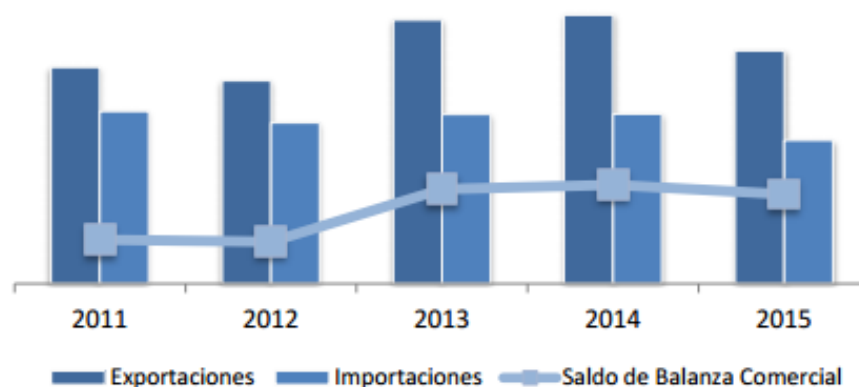
POLITICA COMERCIAL

La política actual se destacó en el 2015 por su proactiva política exterior, centrada en los genuinos intereses del país, en la defensa sistemática de su soberanía, en las mejores y fructíferas relaciones entre los gobiernos y sus respectivos pueblos. Se trata de una innovadora estrategia destinada a promover el desarrollo del país en democracia, con equidad e inclusión social.

El Gobierno viene trabajando intensamente para fortalecer al Paraguay ante el concierto de las naciones y en las decisiones internacionales. Desde el inicio mismo de su gestión (2013), parten de la diplomacia presidencial, han dado un nuevo sello también a la cooperación internacional, al tiempo de recibir en el campo que fuere, ya sea en la ciencia y la tecnología, o de la inversión y seguridad ciudadana, algo que también nosotros estamos aportando para el mutuo beneficio.

⁸ CEPAL. Estudio Económico de América Latina y el Caribe. Desafíos para la sostenibilidad del crecimiento en un nuevo contexto externo. Disponible en Internet: <
http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/36970/S1420392_es.pdf;jsessionid=C1B4CBCA6568889C4E2090135B166DE3?sequence=1> . Consultado el 10/10/2016.

BALANZA COMERCIAL



Fuente: <http://www.datosmacro.com/comercio/balanza/paraguay>

En 2015 Paraguay registró un déficit en su Balanza comercial de 1.739,6 millones de euros, un 6,96% de su PBI, inferior al registrado en 2014, que fue de 1.906,4 millones de euros, el 8,20% del PIB.⁹

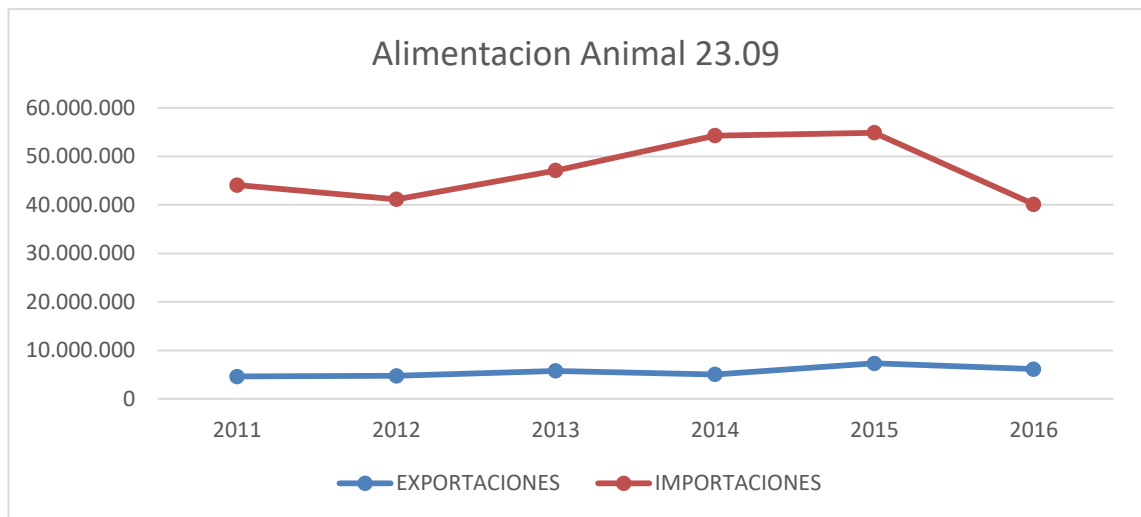
La variación de la Balanza comercial se ha debido a un incremento de las importaciones pero acompañado de un incremento aún mayor de las exportaciones de Paraguay.

Si tomamos como referencia la balanza comercial con respecto al PBI, en 2015 Paraguay ha ganado posiciones. Se ha movido del puesto 96 que ocupaba en 2014, hasta situarse en la posición 86 de dicho ranking, así pues tiene un saldo de la balanza comercial medio si lo comparamos con el del resto de los países.

Si miramos la evolución del saldo de la balanza comercial en Paraguay en los últimos años, el déficit ha caído respecto a 2014 como ya hemos visto, aunque ha subido respecto a 2005, cuando el déficit fue de 452 millones de euros, que suponía un 6,44% de su PBI.

Año	Exportaciones	Importaciones
2011	4.626.565	44.098.593
2012	4.745.133	41.129.631
2013	5.770.265	47.072.827
2014	5.028.057	54.270.652
2015	7.332.031	54.862.647
2016	6.126.368	40.122.813

⁹ Datos Macro. Paragua – Balanza comercial. Disponible en Internet: <http://www.datosmacro.com/comercio/balanza/paraguay> . Consultado el 08/11/2016.



Fuente: Confección propia.

Dado los números de las importaciones de la posición arancelaria 2309 podemos observar la importancia que tienen éstas con respecto a las exportaciones. Esto demuestra que Paraguay no tiene un mercado totalmente desarrollado en este rubro por lo que necesita traer al país este tipo de productos. El mayor monto de importaciones se da en el año 2015 con U\$54.862.647

La tabla demuestra que en los últimos años estuvo creciendo la entrada de productos de petfood. Por otro lado, las exportaciones se mantuvieron estables con un pico de U\$7.332.031 en 2015.

Países Exportadores	2015	2016	Totales
Brasil	40.803.788	28.825.147	69.628.935
Argentina	11.451.450	8.312.046	19.763.496
Uruguay	971.102	1.502.010	2.473.112
Países Bajos	572.677	502.890	1.075.567
Estados Unidos	294.126	221.812	515.938
Alemania	57.681		57.681
Chile	241.630	141.720	383.350
Reino Unido	42.800	77.125	119.925
Otros	247.492	282.670	530.162



Fuente: https://www.wto.org/spanish/res_s/booksp_s/world_trade_report16_s.pdf

Podemos observar mediante la tabla que el mayor proveedor en el 2015 y lo que transcurre del 2016 es Brasil. Seguido por Argentina y en mucho menor medida, Uruguay.

REGIMEN DE IMPORTACION

Se halla en vigencia el sistema arancelario basado en la Nomenclatura Común del MERCOSUR (NCM)

- Arancel de Aduanas
- Derechos aumentados temporales
- Derechos reducidos temporales
- Impuestos Internos
- Impuesto a la Renta
- Impuesto a los Actos y Documentos
- Impuesto al Valor Agregado (IVA)
- Impuesto Selectivo al Consumo (ISC)
- Impuesto a la Renta Agropecuaria (IRAGRO)

Según el Art. 15° - Se establece que por razones de sanidad, la importación de productos vegetales se realizará conforme a los requerimientos establecidos en la Ley 123/91 de Protección Fitosanitaria.

Existen requisitos sanitarios y fitosanitarios, de inscripción y registro para importadores y para determinados rubros en las entidades pertinentes a fin de garantizar la responsabilidad civil.

HIDROGRAFIA: El Paraguay no tiene costa marítima pero sus dos ríos principales, el Paraguay y el Paraná lo comunican con el Océano Atlántico; y posee puertos francos sobre el río Paraná.

El río Paraguay, de 2.800 km de longitud, recorre 1.023 km en territorio paraguayo, la mayor parte de él es navegable. Tiene una anchura media de 500 m y 5 m de profundidad.

El río Paraná de 4.700 km de longitud, recorre 830 km en territorio paraguayo; su anchura es variable y llega hasta los 4.000 m. También es muy variable su profundidad.

Por su condición de mediterraneidad, Paraguay necesita un eficiente transporte fluvial. Por esta vía circula casi el 80% del volumen total de las exportaciones paraguayas.

Hidro vía Paraná-Paraguay (HPP), es uno de los mayores sistemas navegables del planeta, con una extensión de 3.442 km navegables, más 250 km hasta el ingreso marítimo y se extiende desde Puerto Cáceres (Mato Grosso-Brasil) hasta Nueva Palmira (Uruguay).¹⁰ Se trata de la mayor arteria de comunicación fluvial y de transporte para los países que la comparten: Argentina, Bolivia, Brasil, Paraguay y Uruguay.

Puerto de Asunción: está ubicado en el Departamento Central, sobre el río Paraguay, es el principal puerto del país para carga general.

El mismo cuenta con 400 m de muelle para embarcaciones menores, , 10 m² cubiertos destinados al almacenamiento de mercancías generales y una extensa plaza de contenedores de 3.000 TEU cargados y 10.000 TEU para contenedores vacíos.¹¹

Para la realización de tareas operativas dispone de equipos modernos y además brinda un área de almacenamiento para contenedores refrigerados que cuentan con una capacidad de 30 tomas, y un potente generador para casos de emergencias.

¹⁰ Conociendo Paraguay. Hidrografía. Disponible en Internet: <<http://conoceparaguay.blogspot.com.ar/2015/07/hidrografia.html>> . Consultado el 15/11/2016.

¹¹ Ing. Emilio Solís Grance. Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones. Plan Maestro y Estrategia de Modalidad Operativa para la Reversión y Ampliación de Usos del Área Puerto de Asunción. Disponible en Internet: <http://www.seam.gov.py/sites/default/files/users/control/8415_emilio.solis_.pdf> . consultado el 10/11/2016.

ZONAS FRANCAS

Actualmente existen Ciudad del Este, una en el km 10 y medio que es zona Franca Internacional y en el km 11 y medio que es Zona Franca Global, que se encuentran operando desde el año 2004. Uno de los principales objetivos de la zona franca es la generación de empleos que es lo que nuestro país necesita,

En la cual se permiten actividades Comerciales, Industriales y de Servicios, libre de gravámenes aduaneros y tributos fiscales.

CANALES DE DISTRIBUCION

Paraguay es un país de dimensiones reducidas, por lo que la distribución comercial no se encuentra demasiado desarrollada y predominan los canales cortos. La población consumidora potencial está concentrada en las grandes ciudades

Las modalidades más comunes para insertar un producto en el mercado paraguayo son:

- Representantes o agentes,
- Sucursales o subsidiarias de casa matriz
- Importadores directos.

Las comercializadoras son grandes compañías distribuidoras que realizan la importación de los productos y, por lo general, representan compañías extranjeras. Estas firmas cuentan con una amplia red de sucursales y subsidiarias distribuida a lo largo del país, además de una fuerza de ventas conocedora del mercado local.

Los agentes de ventas por comisión son uno de los tipos de inserción más utilizados, los cuales frecuentemente se especializan en una línea de productos no competitivos. El agente es especializado, conoce el producto y los consumidores del mismo, lo que significa una gran ventaja por parte de la empresa exportadora; que quieren comercializar sus productos en Paraguay.

El establecimiento de una subsidiaria le proporciona ventajas al productor en cuanto ejerce control directo sobre el producto. Este método, sin embargo, involucra una gran inversión de capital

Gran parte de las cadenas de supermercados e hipermercados cuentan con departamentos de importación propios. Los mismos se encargan de llevar a cabo todas

las fases de la distribución de los productos, desde la importación hasta ponerlo a disposición para el consumidor final.

COSTOS EXPORTACIÓN – DESDE PUERTO VILLA CONSTITUCIÓN

Alimento para mascotas paletizado (600kg cada pallet). Carga total 26500kg.

990USD incluye:

-FLETE

-alquiler contenedor 20” MSG

-estiba en puerto de origen

-desestiba en puerto de destino

-10 dias libres a partir de la descarga para la devolución del contenedor vacio.

Gastos locales en Argentina

BL **USD 20**x BL

Precinto **USD 5** x contenedor

Visado de BL **USD15**

Gastos locales en Paraguay

Container administration fee +IVA x contenedor **u\$d13**

Logistics fee + IVAxcontenedor**USD13**

Cleancontainer**USD20** +IVA x contenedor

Consolidado de 20” **USD 260**

THC **USD 120**

PBIP **USD 8** (seguridad)

GATE **USD 20**

PRINCIPALES IMPORTADORES EN PARAGUAY¹²

Razón Social: COOP. MULTIACTIVA NEULAND LTDA.

Página Web: www.neuland.com.py

Domicilio: Av. Artigas 2018 c/Venezuela

Localidad: Asunción

Teléfono: (595) 21 - 294 241

Fax: (595) 21 - 294 244

E-mail: neuland@neuland.com.py

Contactos:

Apellido: Dycks

Nombre: Francisco

Cargo: Gerente

Email: neuland@neuland.com.py

Razón Social: CENTRO AGROPECUARIO S.A.

Domicilio: Av. San Blas 2050 - Ruta Internacional - Km. 4,2

Localidad: Ciudad del Este

Teléfono: (595) 61 - 578.504

Fax: (595) 61 - 578.504

E-mail: centro.agropecurio@hotmail.com

Contactos:

Apellido: PEDROZO

Nombre: FERNANDO

Cargo: GERENTE GENERAL

Email: centro.agropecurio@hotmail.com

COOP. COLONIAS UNIDAS AGRICOLAS LTDA.

Paraguay

www.colonias.com.py

Avda. Dr. Gaspar R. de Francia N° 64

¹² Argentina Trade Net. Información de mercado. Disponible en Internet:
<http://argentinatradenet.gov.ar/sitio/mercado/_perfiles.asp?modo=2&nsa=2309&pais=221> .
Consultado el 15/10/2016.

Colonia Obligado – Itapúa

(595) 717 - 20.251/5

(595) 717 - 20.005

ccunidas@colonias.com.py

Contactos:

WOLLMEISTER RICARDO

GERENTE GENERAL

colonias@itacom.com.py

Conclusión

La empresa Lomas del Sol S.R.L, ubicada en el parque industrial Rosario Oeste, en la ciudad de Rosario, Santa Fe, cuenta con una trayectoria en el mercado de la producción de minerales y asesoramiento para la nutrición animal de más de 10 años. Se encuentra muy bien posicionada dentro del mercado nacional. Sobre todo, en las provincias de Santa Fe, Córdoba, Chaco, Misiones y Corrientes.

Considerando que posee un abanico de productos muy variado y adaptable a cada productor, actualmente se está buscando expandir la cartera de clientes, por ejemplo, recientemente se estuvo trabajando la inserción en la vecina provincia de Entre Ríos.

El director de la empresa, Amaro Etienot, se encuentra abierto a expandir su presencia en mercados internacionales. El desafío se encuentra en adaptar la visión tradicionalista de la empresa de mantener la calidad y el trato personalizado a los mercados extranjeros. Esto puede verse facilitado teniendo mayor presencia en rondas de negocios, ferias y exposiciones internacionales.

Por otro lado, el mes pasado se han contactado desde la Organización Vistage, la cual creo que ayudará a la empresa a tener una visión mucho más amplia sobre la situación actual del mercado.

Estas acciones nos llevan a la conclusión de que la empresa, consciente de las oportunidades de expansión que ofrece la aldea global en que estamos inmersos, debería orientar su oferta al exterior. Es menester tener en cuenta que la internacionalización es una estrategia de mediano-largo plazo y conlleva un gran compromiso e inversión, ya que es muy probable que en las primeras operaciones no se obtengan ganancias, o estas sean escuetas, pero una vez hecho el contacto con los potenciales clientes los dividendos son fluidos y se logra una expansión de mercado impensada en el ámbito nacional.

Otro aspecto a destacar es que Lomas del Sol tiene más de 20 productos aprobados por el SENASA, el instituto de control alimenticio nacional, lo que le aporta

un grado de seriedad y confianza y facilitaría la inmersión en nuevos mercados.

A lo largo del Programa Primeros Exportadores, hemos analizado tanto aspectos internos como externos de la empresa, pasando por las 3 fases del mismo, inicialmente por un diagnóstico de la empresa que nos permitió saber en qué situación se encuentra, el organigrama empresarial, cuales son los productos con mayor potencial exportador, los niveles productivos de la misma y otros puntos clave para el entendimiento de su situación.

Hemos analizado en una segunda instancia los mercados potenciales a estudiar, partiendo del producto a internacionalizar, que son bolsas de alimento balanceado para perros de alta calidad, envasados en bolsas de 20kg.

Teniendo en cuenta una avanzada negociación con un importador de Paraguay, elegí centrar la investigación en países del MERCOSUR, aprovechando los acuerdos intrazona y fomentando el desarrollo regional. Además de Paraguay, centré el estudio en Uruguay, debido a la cercanía y el gran mercado potencial existente en Montevideo, y Chile.

A través de la tabla ponderada de indicadores, pudimos observar que Uruguay y Paraguay tenían una leve ventaja sobre Chile, especialmente por la cercanía y tamaño de los mercados meta.

Una vez realizados los estudios de mercado, pudimos observar que lo que la tabla ponderada nos indicaba era acertado, ya que es totalmente factible realizar la operación hacia Montevideo, ubicada a 605km por ruta, con el camión propio de la empresa, y así llegar con un precio muy competitivo. Teniendo en cuenta también las grandes similitudes culturales y como se mencionó anteriormente, por el aparente gran consumo del producto en cuestión.

Éste estudio nos deja como recomendación comenzar por Uruguay, adquiriendo mayor experiencia en el comercio internacional, analizando si los productos tienen aceptación en el mercado, mientras se sigue la negociación paraguaya, para luego enviar un container con 26.500 Kg. a Asunción por el río Paraná, con el fin de tener una mayor participación en Latinoamérica, aprovechando los acuerdos de complementación económica, sorteado diferentes obstáculos que pueden surgir en la operatoria diaria del comercio exterior.

Anexo

Línea mascotas Balancear 15kg perro adulto: **2309.10.00** 100 Y

Mejor desarrollo óseo, músculos sanos y fuertes, mayor vitalidad en piel y pelo.

NUEVA FÓRMULA
Básica Completa y Balanceada
PERROS ADULTOS

Energía Extra
13 Vitaminas + 7 Minerales

Sabor **Carne**

Balance Perfecto
Nutrición y Sabor al Precio Justo!

NUEVA FÓRMULA
Básica Completa y Balanceada
PERROS ADULTOS

Balancear
Calidad en Nutrición Animal

Energía Extra
13 Vitaminas + 7 Minerales

Sabor **Carne**

Balancear
Desarrollo Muscular Adecuado
Piel Sana y Pelo Brillante
Dientes y Encías más Sanos

20KG
CONTENIDO NETO
INDUSTRIA ARGENTINA

Balancear
Carne

20KG
CONTENIDO NETO
INDUSTRIA ARGENTINA

Balancear
Carne

20KG
CONTENIDO NETO
INDUSTRIA ARGENTINA

Composición Centesimal del Producto

Componente	Porcentaje
Proteína cruda (mínimo)	17%
Grasa cruda (mínimo)	13%
Carbónhidrato crudo (máximo)	12%
Humedad (máximo)	10%
Calor de Combustión (mínimo)	3,99 kcal/g
Calor de Combustión (máximo)	4,17 kcal/g

PROBÁ TAMBIÉN
Varietal de Carnes con Vegetales

SENASA
El presente producto ha sido registrado y autorizado por SENASA.
Producto registrado en el Libro de Registro de Alimentos para Perros.

Contiene proteínas altamente digeribles.

Bibliografía

Libros

CEJAS, Omar A. & Lanza, Paulo C. (2006). *Dirección Estratégica: Desarrollo de estrategias en ambientes de turbulencia*. Buenos Aires, Argentina: Nobuko.

DEI, H. Daniel. (2006). *La Tesis: Cómo orientarse en su elaboración*. Buenos Aires: Prometeo Libros.

SABINO, Carlos A. (1998). *Cómo hacer una Tesis y elaborar todo tipo de escrito*. Buenos Aires: Lumen-Hvmanitas.

SCAVONE, Graciela M. (2006). *Cómo se escribe una Tesis*. Buenos Aires: La Ley.

Páginas web

Argentina Trade Net. Información de mercado. Disponible en Internet: <http://argentinatradenet.gov.ar/sitio/mercado/_perfiles.asp?modo=2&nsa=2309&pais=221>.

CEPAL. Estudio Económico de América Latina y el Caribe. Desafíos para la sostenibilidad del crecimiento en un nuevo contexto externo. Disponible en Internet: <http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/36970/S1420392_es.pdf;jsessionid=C1B4CBCA6568889C4E2090135B166DE3?sequence=1>.

Conociendo Paraguay. Hidrografía. Disponible en Internet: <<http://conoceparaguay.blogspot.com.ar/2015/07/hidrografia.html>>.

Datos Macro. Paragua – Balanza comercial. Disponible en Internet: <<http://www.datosmacro.com/comercio/balanza/paraguay>>.

Diario La Nación. El Alimento para gatos y perros mueve millones. Domingo 02/06/2013. Disponible en Internet: <<http://www.lanacion.com.ar/1587425-el-alimento-para-gatos-y-perros-mueve-millones>>.

Ing. Emilio Solís Grance. Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones. Plan Maestro y Estrategia de Modalidad Operativa para la Reconversión y Ampliación de Usos del Área Puerto de Asunción. Disponible en Internet: <http://www.seam.gov.py/sites/default/files/users/control/8415_emilio.solis_.pdf>.

Lomas Del Sol Nutrición Animal. Disponible en Internet: <<http://ldsnutricionanimal.com.ar/>>.

The Money Converter. Disponible en Internet: <<https://themoneyconverter.com/ES/ARS/PYG.aspx>>.

