

UNIVERSIDAD NACIONAL DE MISIONES

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE
NEGOCIOS

NEGOCIACIONES COMERCIALES INTERNACIONALES

EXPORTACIÓN DE GALLETAS DE MANTEQUILLA PARA LA ARGENTINA

Autores:

Araújo, Fernando Tonetto - fernando@unimedmissoes.com.br

Monteiro, Maranilda – mara@unimedmissoes.com.br

Rodrigues, Vladmir Teixeira – vladmir@unimedmissoes.com.br

Souto, Camila Eickhoff – lilamenezes@ibest.com.br

Spinato, Paulo Roberto - prspinato@hotmail.com

Docente: Dr. Cristina I. Zapata

Año 2007.

INDICE GENERAL

1. LA EMPRESA

1.1 Localización

1.2 Historia de la Empresa

1.3 Estructura Organizacional para la Exportación

1.4 Líneas de Productos

2. OBJETIVOS

2.1 De la Exportación para la Empresa

3. SELECCIÓN DE MERCADOS DE EXPORTACIÓN

3.1 Aspectos Generales

3.2 La Integración Brasil-Argentina al Mercado Comum do Sur

3.3 Criterios de Selección de Mercado

3.4 Criterios Cualitativos de Oferta y Demanda

3.5 Aspectos Legales

3.6 Competencia Existente en el Mercado Previsto

3.7 Segmentación

3.8 Análisis DAFO

4. EL PRODUCTO

- 4.1 Selección del Producto a Exportar
- 4.2 Fabricación
- 4.3 Volumen de Exportación
- 4.4 Ventajas Competitivas
- 4.5 Costos de Producción
- 4.6 Control de Calidad
- 4.7 Aditamentos Necesarios para la Exportación

5. TRAMITES DE EXPORTACIÓN

- 5.1 Requisitos para la Exportación
- 5.2 Financiación de la Exportación
- 5.3 Análisis de los Documentos de Embarque Necesarios
- 5.4 Desarrollo de la Gestión Operativa de Exportación

6. COSTOS DE EXPORTACIÓN

- 6.1 Costes y Precios de Ventas
- 6.2 Incentivos de Exportación

7. TRAMITES DOCUMENTALES

7.1 Factura Pro Forma

7.2 Certificado de Origen

7.3 Factura Comercial

7.4 Hoja de Ruta

7.5 MIC/DTA

7.6 AFIP/DGA – Multinota

7.7 Carta de Porte

8. ESTRATEGIA DE EXPORTACIÓN RECOMENDADA

8.1 Segmentación del Mercado

8.2 Objetivos comerciales

8.3 Estrategias Comerciales

8.4 Previsión de Ventas

8.5 Información Económico – Financiera

9. CONCLUSIONES

10. ANEXOS

11. BIBLIOGRAFIA

1. LA EMPRESA

1.1 Localización

La empresa Fruteira Mertz Ltda fabricante de las galletas Mertz esta localizada en la ciudad de Marques de Souza, en la calle Rua 25 de julio, 470, en estado del Rio Grande del Sur, Brasil. Ciudad que esta localizada a 120 Km de Porto Alegre capital del estado. Sitio www.mertz.com.br.

1.2 Historia de la Empresa

La empresa Mertz es una empresa de producción y comercialización de galletas caseras. En el año de 1996, en la ciudad de Marques de Souza el 120 Km. de la capital del Rio Grande del Sur (Porto Alegre), nació la Frutería Mertz, de propiedad de Sr. Fabio Mertz y Sra. Sandra Mertz.

En marzo de 1997, los socios transforman sus ideas en objetivos y ideáis, sendo que inician la producción y la comercialización de galletas caseras. Con una aceptación mucho alem de las expectativas de los productos que até poco tiempo eran comercializados en la localidad, luego ignoran las distancias y ya están en la capital del estado del Sur, también de los estados de Santa Catarina y Paraná.

En julio de 2005, ya con problemas de espacios físicos, la empresa inaugura la unidad de producción en predio propio con nuevos equipamientos y más tecnología. Estos investimentos fueran efectuados con recursos propios.

La empresa prevé un crecimiento sustentable para los próximos años fundamentado en la gestión estratégica del negocio, cojo alisarse está fundamentada en la cualidad de sus productos y servicios, en la disminución de los costos, en la capacidad de implementar mudanzas, prospectos y fidelización de sus clientes y consumidores.

Los valores de la empresa son la familia, honestidad, simplicidad, libertad, responsabilidad, etica, innovación, la creatividad, el lucro, el amor, cariño y el trabajo.

Su misión es producir y comercializar alimentos con característica y sabor autentico casero con cualidad percibida y reconocida por los clientes y consumidores. Y su vision de futuro es ser la preferencia de los clientes y consumidores gauchos atraves de la calidad percibida de nuestros productos y servicios hasta diciembre de 2008.

1.3 Estructura Organizacional para la Exportación

La estrutura de la empresa para la exportación es basada en el contratación de un representante de exportacion en el Brasil, que prospecta negócios en el exterior, no habiendo un departamento de exportación estructurado que defina políticas de vendas para el exterior.

1.4 Líneas de Productos

La empresa Mertz produce una línea con 45 tipos de galletas (Anexo 01), rapaduras y merengues. Las galletas son de diferentes sabores como chocolate, miel, maní y otros.

La empresa tiene el producto galleta de mantequilla para exportar al país Argentina.

2 OBJETIVOS

2.1 Objetivos de la Exportación para la Empresa

Los objetivos de la exportación para la empresa son:

- Insertar el producto en el mercado externo, buscando mayor productividad por el perfeccionamiento de los procesos productivos, tornándolos más competitivos y consecuentemente aumentando su margen de lucro;
- beneficiarse de un nuevo mercado, que le abrirá más una puerta y por consecuencia una nueva fuente de receta;
- diluir los riesgos comerciales y económicos entre más de un mercado, permitiendo mayor seguridad;
- reducir costes indirectos de fabricación;
- buscar nuevos mercados con mayor poder adquisitivo, ofreciendo mejores precios de venta y logrando mayores ganancias;
- ofrecer un producto de fabricación propia con características diferenciadas

- Reducir la capacidad desocupada actual de la empresa.

3 SELECCIÓN DE MERCADOS DE EXPORTACIÓN

3.1 Aspectos Generales

La República federal esta situada en Cono Sur de Sudamérica, limita al norte con Bolivia, Paraguay y Brasil; al este con Brasil, Uruguay y el océano Atlántico, al sur con Chile y el océano Atlántico, y al oeste con Chile. De norte a sur, Argentina tiene una longitud aproximada de 2.780.092 Kilometros, con una anchura máxima de unos 1.385 kilómetros.

El país engloba parte del territorio de Tierra del Fuego, que comprende la mitad oriental de la Isla Grande de Tierra del Fuego y una serie de islas adyacentes situadas al este, entre ellas la isla de los Estados. Argentina tiene una superficie de 2.766.889 km², contando las islas Malvinas, otras islas dispersas por el Atlántico sur y una parte de la Antártica. La costa Argentina tiene unos 2.664 kilómetros de longitud. La capital y mayor ciudad es Buenos Aires (la capital federal) y la población de la argentina es de 37 millones de personas (senso 2000).

3.2 La Integración de Brasil-Argentina al Mercado Común del Sur

Los procesos de aproximación, de cooperación e de integración entre la Argentina, Brasil, Paraguai y el Uruguai, que resultan en el Tratado de Assunción de 1991 y en la construcción integracionista posterior, asociando al proyecto de otros países del Cone Sur latinoamericano, posuen antecedentes políticos y estruturales tanto internos cuanto externos al esquema sub-regional, cuyas principales etapas históricas de desenvolvimento poderiam ser sumariadas en torno de algunas datas simbólicas de ese longo itinerário que probablemente sobrepasa medio siglo de ensayos, engaños positivos y frustraciones.

El hecho es que Brasil y la Argentina, después de prácticamente dos décadas de objetivos conflitantes incluso en lo que se refiere al aprovechamiento de los recursos hídricos del Plata y de una competición militar tan irracional políticamente como costosa económica y diplomaticamente pues que envolviendo proyectos nucleares sin cualquier correspondencia con las realidades estratégicas y de seguridad de la región y en el plan global decidieron retomar, el proyecto de construcción progresiva de un mercado común bilateral, tal como inicialmente propongo en los años 1950 por pioneros de la integración como Hélio Jaguaribe.

La reaproximação en los años ochenta entre Brasil y Argentina fue posible gracias al contexto de los procesos de redemocratização política y de los nuevos esquemas preferenciales existentes al abrigo de lo según Tratado

de Montevideo (de 1980, que creó a ALADI, sucesora de la ALALC) y de la cláusula de habilitación del GATT (tal como emanada de la Rodada Tokio de negociaciones comerciales multilaterais, en 1979).

La fase que se extiende del Programa de Integración y de Cooperación Económica, dibujado en 1986 por diplomatas de ambos los países bajo el liderazgo de los presidentes Raul Alfonsín y José Sarney, hasta la Acta de Buenos Aires de julio de 1990, pasando por el Tratado de Integración de 1988, corresponde a un proceso bilateral de aprofundamiento del movimiento integracionista, que no tenía por motivación excluir otros compañeros sub-regionales, y cuya vocación primaria era enteramente conducente con el proyecto de industrialización competitiva de los dos países y de fortalecimiento de un centro económico propio en el contexto sub-regional. Hasta entonces, la liberalización recíproca del comercio y la definición de políticas sectoriales comunes obedecía a una lógica industrial y de fortalecimiento conjunto de la base económica sub-regional.

En todo caso, el concepto de Mercosur estaba lanzado, así como el embrión de las futuras instituciones intergubernamentales — Consejo de Ministros, Grupo Mercado Común, subgrupos de trabajo — que irían a marcar todo el proceso de integración en la década que se siguió y desde hecho hasta la actualidad.

El intercambio comercial entre las principales economías del bloque sub-regional alcanzó, durante nueve años, desde 1994, un superávit medio anual que benefició la Argentina en más de US\$ 1 mil millones. A mediados de 2003 esta situación fue revertida y, desde ese momento, la Argentina registra un déficit creciente con su principal socio del bloque.

Brasil, hoy, vende más de lo que compra en Mercosur, o sea, tiene superávit comercial con todos los países del bloque. En el caso de las economías menores del bloque, lo contraste es mayor. En 2006, el intercambio comercial con esos países fue casi 20 veces menor que las compras con la Argentina, otro integrante del bloque.

En el año pasado, la corriente de comercio de Brasil con Uruguay totalizó US\$ 1,62 mil millones, contra US\$ 1,34 mil millones en 2005. Ya el flujo comercial con la Argentina fue de US\$ 19,77 mil millones, contra US\$ 16,15 mil millones en el año anterior. En 2006, Brasil exportó US\$ 1 mil millones para el Uruguay - 86% fueron productos manufacturados como gasóleo, autos, autopeças y celulares.

Las importaciones, sin embargo, se quedaron en apenas US\$ 618,22 millones - un superávit brasileño de US\$ 387,87 millones. Los principales productos comprados de Uruguay fueron malta no tostada, botellas plásticas, arroz, trigo, carnes deshuesadas y leche en polvo.

El desequilibrio en la corriente de comercio de Brasil con Paraguay también sigue la inclinación. De 1985, el país vecino solo logró superávit una vez, en 1989 - en aquel año, las exportaciones brasileñas para Paraguay se quedaron en US\$ 322,9 millones contra un volumen de importaciones del orden de US\$ 358,64 millones.

El desequilibrio llegó al ápice en el año pasado, cuando la corriente bilateral de comercio, de apenas US\$ 1,52 mil millones, tuvo saldo positivo de US\$ 934,6 millones para Brasil. En 2005, el comercio bilateral fue de US\$ 1,28 mil millones. Los productos manufacturados representaron US\$ 1,17 mil

millones del US\$ 1,23 mil millones exportados por Brasil para Paraguay en 2006.

Lideran la pauta de exportaciones gasóleo, fertilizantes, neumáticos y autos de carga. Maíz en gran lidera la lista de los productos comprados de Paraguay (23,93% del total de las importaciones). En segundo lugar viene el trigo, con 15,07% de las importaciones, seguido de harinas, del aceite de soja, algodón apenas desgranado, granes de soja, carne bovina deshuesada y cueros.

Cuando el compañero es la Argentina, el escenario es otro. En 2006, las exportaciones brasileñas para el país vecino alcanzaron la cifra de US\$ 11,7 mil millones - también prioritariamente productos manufacturados, como autos, celulares y autopeças. Las importaciones totalizaron US\$ 8,05 mil millones, teniendo como principales productos trigo, nafta para petroquímica y autos. En el caso de Venezuela, miembro en proceso de adhesión al bloque, la corriente de comercio con Brasil llegó a US\$ 4,16 mil millones en 2006 contra US\$ 2,47 mil millones en el año anterior, con superávit brasileño de US\$ 2,96 mil millones. Una vez más, productos manufacturados lideran la lista de productos exportados por Brasil ? apenas aparatos celulares contestaron por 19,68% de las ventas brasileñas para Venezuela en el año pasado.

Autos, carne de pollo y azúcar también lideran la pauta. Con relación a la importaciones brasileñas, 27,73% fueron kerosenes de aviación, 23,13% fueron naftas para petroquímica. Gasóleo viene en tercero en el ranking, con 10,95% de las compra brasileñas.

3.3 Críterios de Selección de Mercado

3.3.1. Entorno socio-económico

Actualmente, Argentina crece a una tasa de entre el 8% y 9% anual. A la vez, el objetivo de la política fiscal del país es consolidar una situación de solvencia sustentable sobre la cual asentar un crecimiento sostenido y equitativo.

El sistema tributario argentino está estructurado principalmente sobre la imposición a la renta, el patrimonio y los consumos.

La devaluación de la moneda nacional, a partir de la crisis socio-económica vivida a fines del año 2001 - pasando de una relación de 1 a 1 con el dólar, a otra muy distinta de 1 dólar - 3 pesos (con pequeñas oscilaciones)- tuvo grandes repercusiones con relación a las importaciones/exportaciones y a la reactivación de la industria nacional.

Es importante destacar que existe a nivel país una notoria política de superávit fiscal permanente e incremento de la recaudación impositiva, como así también un manejo más racional del gasto público.

- ***Situación laboral en Argentina.*** Según un informe del ministerio de Economía, en los últimos cuatro años los hogares pobres fueron los más beneficiados por la creación de empleo. Así, los datos muestran que mientras en 2003 el 65% de los desocupados pertenecían a hogares de bajos recursos, en 2006 ese porcentaje cayó al 43%. Pero, por otro lado, el 57% de los actuales desempleados (1.700.000 habitantes) provienen de hogares de clase media. Según expertos esto obedece a que ese grupo no acepta empleos

precarios (de baja calidad) y de baja remuneración, y que son justamente los que predominan actualmente. De aquel 57%, el 67% pertenece a la clase media-media y el 33% restante a la clase media-baja. En otras palabras, el hecho de que pertenezcan a la clase media, les permite ser más exigentes a la hora de buscar empleo y los habilita para rechazar puestos que están por debajo de sus expectativas.

- ***Cambios en los hábitos de consumo.*** Existe una notable tendencia mundial hacia el consumo de alimentos más saludables, lo que va provocando una paulatina disminución de la ingesta de grasas y productos calóricos. Si bien dicha tendencia genera cierto impacto en el futuro negocio, lo es de mediana intensidad, ya que estos cambios en el consumo son atenuados a partir de la fabricación de galletas “*más sanas y naturales*”.

Es importante destacar que en Argentina existe una clara propensión de los clientes hacia el consumo de galletas en los supermercados, propiciado en gran parte por las millonarias inversiones de los grandes fabricantes en materiales de merchandising interior para este tipo de Puntos de Ventas.

3.3.2. Indicadores socioeconómicos de la Provincia de Misiones. Periodo 2006-2007 *Inflación Misionera.*

En los últimos 12 meses los precios en la provincia de Misiones acumulan una suba de 7,4%. Los precios que más aumentaron pertenecen al rubro alimentación (más del 0,2%). Como consecuencia de ello, la mayoría de los consumidores se ha volcado hacia productos alimenticios de *segundas*

marcas. La canasta de subsistencias, también aumento un 0,1%. En este periodo, toda familia tipo necesitó \$ 639,07 para comprar la canasta básica.

- ***Desocupación.*** Misiones se mantiene como la provincia del NEA con menor desocupación con un 20% por debajo de la media nacional. Registra una desocupación del 8,5% en el primer semestre del 2006.

Las últimas mediciones registran un aumento de la cantidad de empleados del sector privado, pasando de un promedio de 86.230 trabajadores a 87.533 empleados.

- ***Gastos de los Hogares.*** Los siguientes datos revelan el gasto de consumo de los hogares de *alimentos y bebidas*. Los cuadros reflejan la participación que tiene el gasto asignado a dichos productos en el gasto total y, además, presentan los indicadores sociodemográficos que caracterizan a los hogares.

En el Cuadro 1 se puede observar que en las Regiones NOA (Noroeste) y NEA (Noreste), la participación del gasto de consumo de los hogares en alimentos y bebidas es del 40,5%, valor que supera marcadamente al resto de las regiones.

Cuadro 1. Gasto de consumo de los hogares por región de residencia y finalidad del gasto. Total del país. Años 2004/2005 (1).

Finalidad del gasto	Total del país (1)	Región					
		Gran Buenos Aires	Pampeana	Noroeste	Noreste	Cuyo	Patagonia
Total Gasto de Consumo	100,0	100,0	100,0	%	100,0	100,0	100,0
Alimentos y bebidas	33,4	31,3	34,0	40,5	39,1	33,6	30,4
Indumentaria y calzado	8,3	7,2	8,7	10,2	9,3	9,4	10,7
Propiedades, combustibles, agua y electricidad	10,8	10,6	11,1	9,2	11,6	11,1	12,1
Equipamiento y mantenimiento del hogar	7,2	7,3	7,1	6,8	8,3	7,0	7,2
Salud	7,6	8,4	7,9	6,0	4,8	7,3	4,8
Transporte y comunicaciones	15,2	16,1	14,5	12,7	13,6	15,4	17,3
Esparcimiento	8,2	9,0	8,1	6,2	6,1	6,8	9,2
Enseñanza	3,1	3,9	2,5	2,7	2,1	3,1	2,9
Bienes y servicios varios	6,1	6,3	6,1	5,8	5,2	6,2	5,4

(1) La estimación no incluye los datos referidos a la provincia de Formosa.

Nota: la composición de las regiones es la siguiente: Gran Buenos Aires: Ciudad de Buenos Aires y 24 partidos del Gran Buenos Aires; Pampeana: provincia de Buenos Aires (exceptuando los 24 partidos del GBA), Santa Fe, Entre Ríos, Córdoba y La Pampa; Noreste: Corrientes, Chaco, Formosa y Misiones; Noroeste: Catamarca, La Rioja, Jujuy, Salta, Santiago del Estero y Tucumán; Cuyo: Mendoza, San Juan y San Luis; Patagonia: Chubut, Neuquén, Río Negro, Santa Cruz y Tierra del Fuego.

Fuente: INDEC, Encuesta Nacional de Gastos de los Hogares 2004/2005.

El criterio para el registro de los gastos es el de adquirido, por lo tanto, se registra el valor de los bienes y servicios de los cuales el hogar toma posesión (o adquiere el derecho a recibir) durante el período de referencia, con independencia del momento en que el hogar cancela la compra y del período durante el cual los consume.

El gasto de consumo es el valor de mercado de todas las adquisiciones de bienes y servicios ya sean al contado o a crédito que realizan los hogares para satisfacer sus necesidades. Se incluyen las adquisiciones de bienes y servicios realizadas por los miembros del hogar para consumo individual, colectivo y para regalar; los bienes y servicios que el hogar retira de algún negocio o empresa de su propiedad; los bienes y servicios que alguno de sus miembros recibe como remuneración en especie por su trabajo; y los bienes primarios producidos por el hogar para su propio consumo.

Cabe destacar que los gastos de consumo en alimentos y bebidas incluyen todos los alimentos y bebidas adquiridos para consumir dentro y fuera del hogar.

- **Índice de salarios.** El Índice de Salarios estima la evolución de los salarios pagados en la economía. El mismo considera al salario como un precio, por lo que se procura aislar al indicador de variaciones correspondientes a conceptos tales como la cantidad de horas efectivamente trabajadas, el ausentismo, los pagos especiales por productividad y todo otro concepto relacionado con el desempeño o las características particulares de individuos concretos.

El mismo se obtiene a partir de las estimaciones correspondientes a tres sectores (privado registrado, privado no registrado y público).

Índice de Salarios, valores al último día de cada mes
(base cuarto trimestre 2001 = 100)

Periodo	Sector privado		Sector público	Nivel general	
	Registrado	No registrado		Índice	Variación mensual (%)
Ene-07	228,10	163,12	146,57	190,76	1,30
Feb-07	230,13	167,35	147,87	193,01	1,18
Mar-07	232,35	169,59	149,11	194,95	1,00
Abr-07	236,11	172,79	150,71	197,95	1,54

El Índice de Salarios mostró un crecimiento del 1,54 % en el mes de abril de 2007 respecto de marzo de 2007, habiendo sido la variación experimentada por el indicador del 97,95% respecto del período base (octubre - diciembre de 2001). Mientras el sector privado registrado mostró un incremento del 1,62%, el sector privado no registrado mostró una aumento del 1,89% y el sector público mostró un incremento del 1,07% entre los meses de marzo y abril de 2007. Respecto del período base, el sector privado registrado mostró un incremento

del 136,11%, el no registrado una suba del 72,79% y el sector público un aumento del 50,71%.

- ***Necesidades Básicas Insatisfechas.*** Al respecto, se muestra la incidencia y el perfil de los hogares con Necesidades Básicas Insatisfechas.

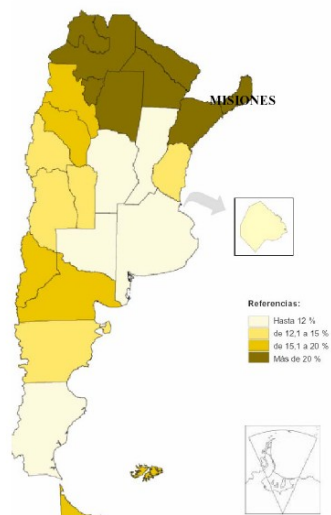
Los hogares con Necesidades Básicas Insatisfechas son aquellos que presentan al menos una de las siguientes condiciones de privación:

- * Hacinamiento: hogares con más de tres personas por cuarto.
- * Vivienda: hogares que habitan una vivienda de tipo inconveniente (pieza de inquilinato, vivienda precaria u otro tipo, lo que excluye casa, departamento y rancho).
- * Condiciones sanitarias: hogares que no tienen retrete.
- * Asistencia escolar: hogares que tienen al menos un niño en edad escolar (6 a 12 años) que no asiste a la escuela.
- * Capacidad de subsistencia: hogares que tienen cuatro o más personas por miembro ocupado, cuyo jefe no hubiese completado el tercer grado de escolaridad primaria.

Los mapas presentados a continuación ofrecen una visión gráfica y sintética de la localización espacial de algunos problemas sociales.

MAPA DE NECESIDADES BÁSICAS INSATISFECHAS DE LA ARGENTINA

Porcentaje de hogares con Necesidades Básicas Insatisfechas por provincia, 2001

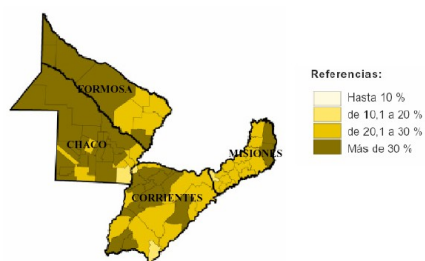


Del total de la población misionera (960.002 habitantes) el **27,1%** (260.271 habitantes) tiene Necesidades Básicas Insatisfechas. A nivel nacional dicho índice representa más del **20%**. En el siguiente mapa se muestra el porcentaje de necesidades básicas insatisfechas en la Región NEA, comprendida por las provincias de Corrientes, Formosa, Chaco y Misiones. Aquí se pueden observar los alarmantes índices de pobreza e indigencia de dicha zona, situación que crea una increíble multiplicidad de cortes coercitivos y “piquetes” en las rutas, puentes y otras vías de comunicación de la zona, por parte de los integrantes de sindicatos y otras organizaciones sociales, lo cual genera grandes inconvenientes logísticos a las empresas de la zona, sobre todo cuando estas reciben únicamente por vía terrestre los productos para su comercialización.

Sin embargo, es importante resaltar que, a nivel regional, Misiones es la provincia con menor porcentaje de hogares con Necesidades Básicas Insatisfechas, lugar de localización de nuestra futura empresa.

MAPA DE NECESIDADES BÁSICAS INSATISFECHAS DEL NORDESTE ARGENTINO

Porcentaje de hogares con Necesidades Básicas Insatisfechas del NEA, 2001



3.3.3 Entorno tecnológico

En Argentina, durante la década del 90, la política económica de la Convertibilidad (1 peso = 1 dólar) permitió que determinados sectores incorporaran tecnologías de vanguardia a través de las importaciones, con las consecuencias que esto acarreó en otros tantos aspectos de la economía argentina.

En la Región NEA específicamente, las empresas del sector alimenticio se caracterizan, salvo excepciones, por una inadecuada gestión operativa y pobre adecuación tecnológica, vinculada por ejemplo a la no adaptación de los sistemas de gestión y análisis de información, escasa adquisición y renovación de equipos para el relevamiento de datos de mercado, etc.

3.3.4 Entorno político

Respecto al ámbito netamente político, en la mayoría de las provincias de la Argentina abunda una especie de oligarquía política, donde los gobiernos se suceden, pero los dirigentes y funcionarios son los mismos; hay escasa renovación y poca participación de los pueblos en la toma de decisiones. El pueblo es invitado a votar cada cierto tiempo, pero sin incidir mayormente (excepto Misiones, excepción a la regla, que votó por la no continuidad de la gestión provincial ejecutiva de gobierno pocos meses atrás). Esto repercute en las inversiones: donde hay reglas más claras y gobiernos más respetuosos en las instituciones, se crea un clima de confianza en los empresarios para las inversiones y en las instituciones financieras para el otorgamiento de créditos a empresas ubicadas en estas zonas.

3.3.5 El Mercado de Galletas en Argentina Criterios Cuantitativos

Argentina es el tercer país en el ranking mundial de consumo de galletitas; en el 2006 representó un negocio de \$2300 millones. Total mercado galletas; el canal tradicional (kioscos, autoservicios y almacenes) concentra más de 76% del mercado de galletas. De ese total, el 24% son supermercados, el 52% autoservicios y el 24% kioscos. El canal tradicional está conformado por dos grandes segmentos: **galletitas dulces** (54%) y **galletitas saladas** (46%). A su vez, ambos segmentos se clasifican de la siguiente manera:

- **Galletitas dulces:**

- secas (28%)

- surtidas (13%)
- rellenas (11%)
- obleas (2%)
- ***Galletitas saladas:***
 - snacks (3%)
 - biscochos (6%)
 - tostadas (2%)
 - cereales (10%)
 - crackers (23%)
 - grisines (2%)

3.4 Cr terios Cualitativos de Oferta y Demanda

3.4.1 Evolución de la marcas.

Como consecuencia del crecimiento económico de nuestro país luego de la crisis económica vivida, lo cual trae aparejado un aumento del poder adquisitivo de la población, los consumidores de clase baja y media-baja que compraban marcas de bajo precio (terceras marcas, opción más económica), han pasado a adquirir productos de segundas marcas (precio medio de mercado), mientras que los de clase media y media-alta se han inclinado a las primeras marcas y marcas premium. Es importante destacar que son muchos mas los consumidores que se han volcado hacia las segundas marcas que los que decidieron por las primeras marcas y marcas Premium (debido a que el Universo de personas de clase baja y media – baja es muy superior a la

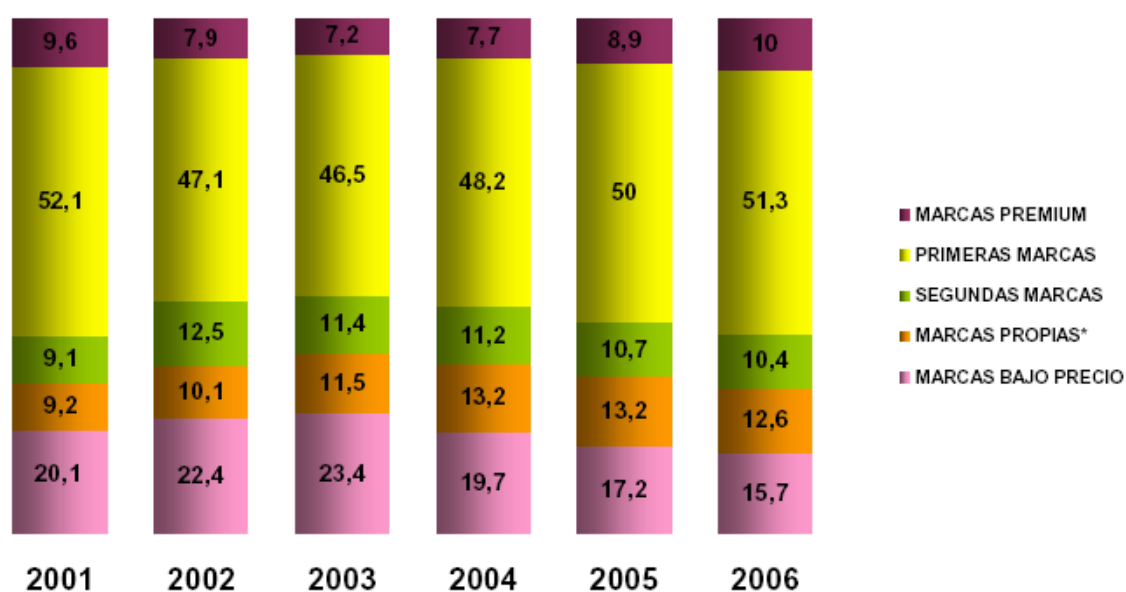
cantidad de personas de clase media – alta, la fluctuación de consumidores de clase baja y media – baja representa un influjo de clientes hacia las 2das marcas mucho más importante que el representado por la fluctuación de consumidores medios – altos hacia las primeras marcas y marcas Premium). Esta situación se ve reflejada en la evolución de las marcas desde el año 2001 al 2006. En el siguiente grafico se puede observar un incremento en el consumo de productos de primeras marcas en los dos últimos años, y un marcado descenso en el consumo de marcas de bajo precio.

EVOLUCION DE LAS MARCAS EN CIFRAS*

CLASIFICACION DE MARCAS		2001	2002	2003	2004	2005	2006
		%					
MARCAS PREMIUM		9,6	7,9	7,2	7,7	8,9	10
PRIMERAS MARCAS		52,1	47,1	46,5	48,2	50	51,3
SEGUNDAS MARCAS		9,1	12,5	11,4	11,2	10,7	10,4
MARCAS PROPIAS*		9,2	10,1	11,5	13,2	13,2	12,6
MARCAS BAJO PRECIO		20,1	22,4	23,4	19,7	17,2	15,7

* Todos los valores del cuadro están expresados en porcentaje.

* Las *marcas propias* son aquellas originadas por las cadenas y que llevan su nombre.



3.5 Aspectos legales

Respecto de cuestiones legales, existen a nivel País y para las distintas provincias y municipios, normativas para el comercio de productos alimenticios, depósito, transporte de éstas sustancias, distribución de las mismas, inscripción de los establecimientos en la Dirección de Higiene y Seguridad Alimentaria, etc.

- ***Impuestos de la Provincia de Misiones.*** Hasta octubre del 2006, la recaudación creció un 46,11% en comparación con el mismo período del año anterior. Se superó la recaudación de todo el año pasado, con una diferencia positiva de \$ 96.583.518,02.

Entre enero y octubre del año 2005 la Dirección General de Rentas recaudó en todo concepto \$209.475.950, en tanto que para octubre del 2006 ya se había alcanzado los \$306.059.469, con una evolución constante comparando mes a mes.

Los Ingresos Brutos que se aplican a las actividades industriales, siguen siendo los tributos más importantes. Para octubre del 2006 se recaudaron \$161.034.397, contra \$108.360.185 entre enero y octubre de 2005. El Convenio Multilateral, que pagan las empresas con sedes en otras provincias, con actividad en Misiones, alcanzó una recaudación de \$83.557.400, contra \$58.318.556 de los primeros diez meses del año 2005 (+43,28%).

El impuesto que menos creció fue el Inmobiliario, con 20,24%. Se recaudaron \$27.895.984 pesos entre enero y octubre del 2006 contra \$23.200.001 pesos del mismo período del año anterior.

El impuesto al Parque Automotor recaudó \$4.021.678 pesos, contra \$3.269.281 entre enero y octubre del año 2005, con una diferencia a favor de \$752.397,36.

Otro reflejo clave del movimiento económico es el impuesto a los Sellos, que grava todas las transacciones comerciales, tuvo un incremento de 65,90%, con una recaudación de \$24.569.158, contra \$14.809.983 de los primeros diez meses del año 2005.

3.6 Competencia Existente en el Mercado Previsto

La rivalidad existente en el mercado es importante, fundamentalmente en los segmentos de bajo poder adquisitivo, donde coexisten numerosos mayoristas que ofrecen el producto a los clientes. Por otro lado, las primeras marcas y marcas Premium son comercializadas por un único Distribuidor Oficial exclusivo, que se ha ido orientando hacia segmentos de consumidores de alto poder adquisitivo.

Con relación a la tendencia que existe en el país hacia el incremento del consumo de galletitas en los supermercados, es de destacar que si bien los mismos vienen desarrollando con éxito la comercialización de marcas propias en productos estacionales.

3.7 Segmentación.

Conforme el análisis de escenario realizada, el mercado donde se deberá actuar será el de la región de las misiones, pues como veremos a continuación la empresa tiene una capacidad de producción pequeña, no teniendo condiciones productivas de exportar para todo país.

3. 8 Análisis DAFO

FORTALEZAS

- F1 ofertas de producto con valor agregado
- F2 capacitación Del mayorista y su personal
- F3 Solidez en el mercado brasileño y logística de ventas y distribución.

OPORTUNIDADES

- O1 - La tendencia de los consumidores hacia productos malos saludables.
- O2 - Proveer el mercado argentino con galletas de sabor auténtico casero;
- O3 – Optener participación en el mercado argentino de galletas;
- O4 - Mercado galletitas en continuo crecimiento.
- O5- Colmo importante de consumidores de segmento el gama intermedia de precios, que representan para el minorista oNU porcentaje alto de sus consumidores.

DEBILIDADES

- D1– Distancia Del mercado argentino ;

- D2 – Falta de canales de distribución en territorio argentino;
- D3 – En el tener experiencia en el mercado argentino;
- D4 – Marketing en Argentina
- D5 - Ventaja competitiva Del futuro negocio imitable a mediano plazo, aunque cabe considerar que el “llegar primero” en este tipo de mercados Es fundamental de cara la La competencia.

.

AMENAZAS

- A1 - Falta de estudio para descubrir el gusto y las preferencias de los consumidores finales;
- A2 – Políticas gubernamentales y acuerdos Del Mercosur;
- A3 - Surgimiento de nuevos entrantes en el mercado argentino
- A4 - Los alarmantes índices de pobreza e indigencia de La Región NEA
- A5 - Mayor penetración de los supermercados a través de marcas propias. Sí bien el desarrollo de marcas propias Es una práctica en creciente expansión y existen casos exitosos en supermercados, aun en lo si inició este proceso en el caso de las golosinas. Si estima que ese momento llegará en el mediano-dejo plazo y su impacto será medio en una primera etapa.

4 EL PRODUCTO

4.1 Selecion del produto a exportar

El produto a exportar a corto plazo es el biscocho de Mantenga 400g – Caja c/ 20 pacotes, caja que mede 460mm X 320mm X 200 mm, los ingredientes del produto son:

- Harina de trigo;
- Açúcar;
- Mantenga;
- Huevos;
- Fermento químico;
- Bicarbonato de amônia;
- Propionato de Calcio;
- Esencia de Mantequilla.



4.2 Fabricación

El proceso de fabricación y casero, bastante manual. Son mezclados los ingredientes en la massadeira , pasado la masa en la extrusora y modeladora, asados en horno la leña y embalados y encajonados manualmente.

4.3 Volumen de Exportación

Capacidad de produção sempre está limitada as vendas, cuando surge uma negociação se hace un estudio de capacidad y se busca la estructura para la demanda exigida. Hoy hay una capacidad de fabricación de 5000 pcts/dia/produto, siendo 40% de esta comercializado en el mercado interno, generando por tanto 60% de capacidad desocupada, que estaría disponible para la exportación, o sea 3000 pcts/dia/produto.

4.4 Ventajas Competitivas

La principal ventaja competitiva de estos productos se refleja en la propia misión de la empresa que es: “producir y comercializar alimentos con característica y sabor autentico casero con cualidad percibida y reconocida por los clientes y consumidores.”

Por tanto, tener un producto con sabor auténtico casero, lo diferencia en el mercado de los demás concurrentes.

4.5 Costos de Producción

Por ser una empresa de pequeño porte, donde posee un proceso de fabricación casero y bastante manual el comportamiento de los costes de producción se distribuye de la siguiente forma:

- ingredientes - 31%
- mano de obra y costas generales de fabricación - 69%
- El precio de venta en Brasil R\$ 1,98 para supermercados.

4.6 Control de Calidad

En el existen certificación de cualidad, pero se mantiene un control y acompañamiento interno da La cualidad de los produtos.

5. TRAMITES DE EXPORTACIÓN

5.1 - Requisitos para la exportación

Acuerdos Comerciales

En el mundo globalizado en que vivimos, participar del mercado internacional de cambias significa, esencialmente, mantener una buen relación comercial con los demás países o bloques de países, participando efectivamente de las negociaciones de acuerdos comerciales de las más variadas plantillas, bien como estar siempre actualizado con relación a los cambios de comportamiento de los diverso actores internacionales.

En las negociaciones de los acuerdos comerciales, los países buscan ampliar el acceso a los mercados externos, sobretudo en lo que dice respeto a

la elevación de las para sus productos, o sea, por medio de la reducción de las alícuotas del impuesto de importación practicado. Cada negociación envuelve procedimientos específicos que irán a depender del tenor del acuerdo e/ou de las normas y directrices adoptadas por cada país o bloque de países.

Incoterms

Los llamados a Incoterms (International Commercial Terms / Tenemos Internacionales de Comercio) sirven para definir, adentro de la estructura de un contrato de compra y venda internacional, los derechos y obligaciones recíprocos del exportador y del importador, estableciendo una conjunta-calidad de definiciones y determinando reglas y prácticas neutras, como por ejemplo: donde el exportador debe entregar la mercancía, quien pague el flete, quien sea el responsable por la contratación de lo agarro.

En fin, los Incoterms tienen ese objetivo, una vez que se trata de reglas internacionales, imparciales, de carácter uniformizador, que constituyen todo el base de los negocios internacionales y objetivan promover su armonía.

En la realidad, no imponen y sí proponen el entendimiento entre vendedor y comprador, en cuanto a las tareas necesarias para desplazamiento de la mercancía del local donde es elaborada hasta el local de destino final (zona de consumo): embalaje, transportes internos, licencias de exportación y de importación, movimentação en terminales, transporte y seguro internacionales etc.

Registro de Exportación e Importación - REY

Para ser exportador la persona física o jurídica debe estar inscrita en el Registro de Exportadores e Importadores (REY). La inscripción es automática, en el acto de la primera operación, y credencia el interesado a procesar sus operaciones de exportación en el Siscomex. Es un documento on line que es emitido con todos los datos referentes a los productos que serán exportados. La fecha de caducidad del REY es de hasta 60 días, contados de la fecha de su efetivação, y puede ser prorrogada, desde que la solicitud sea hecha adentro del plazo de su validez. El REY no utilizado hasta la fecha de validez para embarque será automáticamente cancelado. El proceso denominado Sistema Informatizado de Comercio Exterior (Siscomex) fue un grande avance en la desburocratizaçãõ y simplificación de los documentos de comercio exterior es un avance tecnológico que pocos países, mismo los desarrollados, poseen.

En el comercio internacional, los documentos desempeñan importante función. Una negociación internacional se formaliza por medio de un contrato, que no necesita tener una forma preestablecida, pudiendo ser una carta o un fax donde se definan las condiciones de la operación. Para facilitar el intercambio comercial, algunos documentos son estandarizados, aunque haya diferenciaciones de modelos conforme el país importador, pero lo importante es que haya clareza en las condiciones de la negociación.

Registro de Venda – RV

El Registro de Venda es el conjunto de informaciones que caracteriza el instrumento de venda de commodities o de productos negociados en bolsas de

mercaderías. El RV debe ser pedido en el SISCOMEX antepasadamente a la solicitud de lo se RÍE. Están sujetas a RV a las exportaciones de café en grano, soja, azúcar, aluminio, dentre otras.

Registro de Operaciones de Crédito - RC

El Registro de Operación de Crédito es un de los módulos del Sistema Integrado de Comercio Exterior - SISCOMEX y representa el conjunto de informaciones de naturaleza comercial, financiera y cambial que caracteriza las ventas de mercaderías y servicios al exterior, realizadas a plazo (exportaciones financiadas) y con incidencia de intereses, en cambiales distintas de las del principal. Cabe al exportador, derechamente o por su representante legal, prestar las informaciones necesarias al examen y efetivação del Registro de Operación de Crédito - RC, en terminal conectado al SISCOMEX. El RC debe ser pedido antepasadamente a lo se RÍE, incluso para exportación amparada por financiación del propio exportador.

 **Regímenes Aduaneiros Especiales:** así llamados por no si adecuen a la regla general del régimen común de importación y de exportación. Podemos citar como ejemplos:

Tránsito Aduaneiro, Admisión Temporal, Drawback, Entrepuesto Aduaneiro, Entrepuesto Industrial, Entrepuesto Industrial bajo Control Informatizado - RECOF, Exportación Temporal, Depósito Aduaneiro de Distribución - DAD, Régimen Aduaneiro Especial de importación de insumos destinados la industrialización por encarga - RECOM, Régimen Aduaneiro Especial de exportación e importación de bártulos destinados a las actividades de pesquisa

y de laboreo de los yacimientos de petróleo y de gas - REPETRO, Régimen Aduaneiro Especial para importación de petróleo bruto y sus derivados, para fines de exportación en el mismo estado en que fueron importados - REPEX.

Regímenes Aduaneiros Atípicos: criados para atender a determinadas situaciones económicas peculiares, de polos regionales y de ciertos sectores encendidos al comercio exterior. Podemos citar como ejemplos:

Tienda Franca, Depósito Especial Alfandegado - DEA, Depósito Afianzado - DAF, Depósito Franco, Depósito Alfandegado Certificado - DAC.

Las operaciones de cambio referentes a la exportación pueden ser cerradas antes del embarco o después lo embarque:

* Antes del embarco, bajo la modalidad Pago Anticipado de la exportación, ocurre la entrada de moneda extranjera para liquidación lista (las monedas transacionadas deberán ser entregues adentro del plazo de hasta dos días útiles.) Es empleado principalmente en los casos en los que el importador financia el exportador. Las anticipaciones pueden ser efectuadas por el importador o por quienquiera jurídica en el exterior, incluso instituciones financieras.

* Después lo embarque, bajo las demás modalidades de pago (Remesa sin Saque, Cobranza Documentaria y Carta de Crédito) ocurre la entrada de moneda extranjera para liquidación lista o futura (plazo superior a 02 días útiles). En el caso de exportación financiada, los pagos serán efectuados según consignado en el

5.2 – Financiación de La exportación

Con el objetivo de ampliar la base exportadora, son ofrecidas líneas de financiación específicamente destinadas a propiciar recursos a los exportadores para la producción (fase pre-embarque) y la comercialización (fase después-embarque) de sus productos destinados al exterior. Por medio de mecanismos de financiaciones, se proporcionan al producto a ser expuesto mejor condiciones de competitividad en la comercialización con el exterior.

5.2.1 Adelanto sobre Contratos de Cambio y Adelanto sobre Cambiales Entregues

la banca que operan con cambio conceden a los exportadores **Adelantos sobre Contratos de Cambio - ACC y Adelantos sobre Cambiales Entregues - ACE**. Consiste en la anticipación total o parcial de recursos financieros al exportador, en moneda nacional, correspondientes a pago que será efectuado por importador en porvenir próximo. Los recursos normalmente ofrecidos, en condiciones ventajosas con relación a la mayoría de las demás líneas de financiación disponibles para mercado interno, pueden ser utilizados para la producción, comercialización externa o mismo ambas las fases. Pueden ser amparadas a las empresas que exportan directa o indirectamente, a ejemplo de las ventas para comerciales exportadoras, *trading companies*, consorcios y cooperativas.

El ACC es una operación de empréstito basada en promesa del exportador de entregar en el porvenir, después lo embarque de la mercancía, divisas de exportación al banco financiador; obligatoriedad de comprobación de

la exportación en valor equivalente al prestado. Cuando devotado exclusivamente a la comercialización externa (después-embarque) el ACC pasa a ser denominado en el mercado como ACE, por el hecho de tradicionalmente ocurrir la emisión de un saque (título de crédito o cambial), aceptado por el importador y entregue al banco, por el exportador, junto con los demás documentos y derechos sobre a venda a plazo.

Las empresas exportadoras disfrutan la posibilidad de recibir, anticipadamente, el valor correspondiente a sus exportaciones, en el plazo de 360 días anteriores al embarco de la mercancía para el exterior. Alternativamente, caso la empresa exportadora esté capitalizada y no necesite aloca los recursos del ACC en la producción exportável, éstos podrán ser aplicados en el mercado financiero doméstico generando ganado financiero por la diferencia entre las tasas de captación (ACC) y aplicación, lo cual, si necesario, podrá ser utilizado para reducir el coste de la exportación.

Bndes – EXIM

El BNDES/EXIM es un programa del Banco Nacional de Desarrollo Económico y Social, cuyo objetivo es la expansión de las exportaciones brasileñas, mediante la creación de línea de crédito en condiciones competitivas con las líneas análogas ofrecidas en el mercado internacional.

El Programa abriga todos los productos exportabais y los servicios a ellos asociados, excepto autos de paseo, commodities en general (mercaderías negociadas en bolsas) y productos de menor valor agregado, tales como: celulosa, azúcar y alcohol, granes, jugo de naranja, minérios, animales vivos y también algunos bártulos estraperlistas.

El amparo del BNDES/EXIM puede ser logrado junto a las instituciones financieras credenciadas por el Bndes. Actualmente, existen más de 170 instituciones credenciadas, entre bancos comerciales, bancos múltiples, bancos de desarrollo, bancos de inversiones y financieras.

PROEX

El Programa de Financiación a las Exportaciones - PROEX ampara bártulos y servicios nacionales, exclusivamente en la fase después-embarque, objetivando propiciar condiciones de competitividad compatibles en nivel internacional.

El PROEX es operacionalizado por el Banco de Brasil S.A., en la calidad de agente financiero del Tesoro Nacional, y los recursos del Programa son contemplados en la dotación anual del Presupuesto General de la Unión.

El Banco de Brasil S.A. ha alzada para aprobar operaciones que atiendan a las normas editadas o a las recomendaciones del Comité de Crédito a las Exportaciones - CCEx, compuesto de miembros oriundos de órganos del Gobierno Federal y delegado de administrar el PROEX.

Son dos las modalidades de asistencia creditícia: . En cualquiera de esas modalidades, el exportador recibe a la vista el valor de la respectiva exportación.

FGPC – Fondo de Aval

El Fondo de Garantía para la Promoción de la Competitividad - FGPC fue creado con recursos del Tesoro Nacional y es administrado por el Banco Nacional de Desarrollo Económico y Social - Bndes. Tiene por objetivo facilitar el acceso al crédito junto a las instituciones financieras en las operaciones de micro, pequeñas y medias empresas que vengan a utilizar las líneas de financiación del Bndes, con el fito de aumentar su competitividad o exportar.

la banca credenciados por el Bndes pueden contratar financiaciones, compartiendo con el Fondo de Aval el riesgo de la operación. Eso permite que la banca exijan seguridades menores de lo que las normalmente practicadas en el mercado, allende estimular el interés en la oferta de crédito a las micro, pequeñas y medias empresas.

5.3 – Análisis de los documentos de embarque necesarios

Despacho Aduaneiro de Exportación

El despacho aduaneiro de exportación consiste en el procedimiento administrativo a través de lo cual el fiscal aduaneiro de la Receta Federal efectua la conferencia documental e/ou física en la mercancía a ser exportada, con vistas a autorizar y legalizar su salida para el exterior, caracterizando la exportación para todos los efectos legales.

La forma de conferencia de la mercancía será definida por canales coloridos de la aduana seleccionados por el SISCOMEX. Caso sea verde, la mercancía será, automáticamente, liberada para embarque por el sistema, libre de cualquier conferencia. Siendo el canal seleccionado del color amarilla, será efectuada la conferencia apenas de los documentos de exportación, y, caso el canal seleccionado sea del color rojo, será realizada tanto la conferencia documental en cuanto a vistoria física en la mercancía.

El despacho aduanero de exportación, que puede ser efectuado por el propio exportador o por despachador aduanero debidamente credenciado por el exportador, tiene inicio con la emisión, veía a SISCOMEX, de la DDE – Declaración para Embarque de Exportación o de la DSE – Declaración Simplificada de Exportación.

Para dar secuencia a este trámite administrativo, deberán ser presentados a la Unidad de la Receta Federal los siguientes documentos:

- **extracto de la DDE:** con datos extraídos de lo se RÍE o te RÍES o a DSE;
- **Nota Fiscal:** acompaña la mercancía del establecimiento del exportador hasta lo embarque para el exterior.
- **Registro de Operación de Crédito:** emitido a través del SISCOMEX siempre antes del embarco, en las operaciones de exportación financiadas en el ámbito del PROEX y Bndes-exim después-embarque.
- **Registro de Venta:** emitido veía a SISCOMEX, debe ser registrado en el sistema después de la realización de la venta de mercaderías negociadas en bolsa, pero siempre antes de la emisión de lo se RÍE y del embarco de la mercancía para el exterior.
- **Solicitud de Despacho (SD)**

- **Conocimiento de Embarco:** es el contrato de transporte, comprobante de entrega de la mercancía.
- **Factura Comercial:** acompaña la mercancía hasta su destino, con características de la venta, y es la transferencia de propiedad de la mercancía.
- **Romaneio de Embarco:** relación de los volúmenes de las mercaderías con sus características.
- **Certificado de Origen:** ALADI, Mercosur, Form La
- **Factura Consular:** tiene características análogas a la factura comercial, casi siempre debiendo ser visada por el consulado en Brasil del país importador. Algunas veces es sustituida por una visa consular en la propia factura comercial.
- **Certificado o Póliza de Seguro;**
- **Borderô o Carta de Entrega;**
- **Otros,** dependiendo del producto o de exigencias del país importador.

A finalização del despacho aduaneiro de exportación ocurre con la liberación de la mercancía para embarque, su salida física para el exterior y a averbação (confirmación) del embarco en lo se RÍE o te RÍES o DSE realizada por el fiscal aduaneiro veía a SISCOMEX.

Documentos referentes al Contrato de Exportación

- **Factura Pro Forma:** Datos del importador y exportador, descripción de la mercancía, precio, condición de venta, forma de pago, data probable de embarco... Es la operación comercial donde firma a compra y venda de la mercancía.
- **Carta de Crédito:** sistema de pago más utilizado por ofrecer seguridad para ambas las partes con el cumplimiento de los tenemos del crédito. El importador providencia la apertura de crédito en un banco y se compromete impagado el

valor en ella expresado, caso el exportador atienda y cumpla rigurosamente todas las condiciones establecidas.

- **Letra de Cambio:** será efectuada la cobranza del valor de la exportación junto al importador

- **Contrato de Cambio:** representa un instrumento especial firmado entre el exportador (vendedor de las divisas) y el banco (comprador de la moneda extranjera), en el cual son mencionadas las características de la operación de cambio y las condiciones que amparan su realización, significando la formalización de transacciones en moneda extranjera.

5.4 – Desarrollo de la gestión operativa de exportación

Desarrolla todas las actividades de gestión a partir de una oferta vigente en el exterior hasta que la misma ha sido cobrada.

Desarrolla un análisis de las distintas variables posibles para cada movimiento, la selección del más adecuado y la justificación de la decisión

- **Funciones de la Logística**

Establecido un conjunto de objetivos logísticos, la empresa estará pronta para planear el sistema de logística que irá minimizar los costos para alcanzar esos objetivos. Las principales funciones logísticas son: procesamiento de los pedidos, almacenaje, gerenciamento de estoque y transporte.

La distribución física de un producto generalmente conta con cinco elementos fundamentales:

1 - El procesamiento de pedidos

Es la parte que se encarga de llevar la información del consumidor a la planta de producción con el fin de realizar productos y servicios de acuerdo a las necesidades del comprador.

Los pedidos pueden ser presentados de varias formas, por teléfono o correo, a través de los vendedores o vía computador y intercambio electrónico de datos. Después de recibido los pedidos tendrán de ser procesados de forma rápida y precisa. El sistema de procesamiento de pedidos prepara de las facturas y envía los detalles del pedido para el departamento adecuado. El almacén apropiado recibe instrucciones para embalar y expedir los pedas solicitados. Los productos agotados en el estoque quedan pendientes para una entrega posterior. Las pedas expedidos van acompañados de documentos de expedición y facturas, con copias para varios departamentos.

2 – El control de inventarios

Es la parte que controle el movimiento (entrada y salidas) de insumos o productos para mantener un registro en los flujos de producción o ventas.

Los niveles de estoque también afectan el grado de satisfacción del cliente. El principal problema es mantener un equilibrio cuidadoso entre un estoque grande más y pequeño más. El estoque grande más resulta en costos más altos que el necesario y posible obsolescencia de los productos. El estoque pequeño más resulta en productos agotados, expediciones o

producciones de emergencia onerosas, y insatisfacción del cliente. Al tomar decisiones sobre el estoque la gerencia debe pensar los costos con estoques mayores contra las ventas y los lucros resultantes de estas situaciones.

Para formar decisiones sobre estoque es necesario saber cuando hacer el pedido y que cantidad pedir. Decidir cuando hacer un pedido, la empresa debe pensar el riesgo de quedar sin estoque y los costos de tener estoque excesivo. Al decidir sobre la cantidad del pedido, debe pensar los costos del pedido y del procesamiento contra los costos de almacenaje. Pedidos medios y mayores implican menos pedidos y menores costos de procesamiento pero mayores costos de almacenaje.

En la década pasada, muchas empresas redujeron sus estoques y costos correlatos a través del sistema logístico just-in-time, en el cual los fabricantes y tenderos mantienen estoques pequeños de piezas o mercaderías, apenas el suficiente para pocos días de uso. Cuando una nueva pieza o mercadería se hace necesaria, los estoques son renovados, en vez de acumularse hasta el momento de ser utilizados.

3 – El transporte

Es la parte que se encarga de movilizar los insumos o productos con fines de producción (insumos), ventas (distribución) o entrega final.

La elección del medio de transporte afecta el apresamiento del producto, la eficiencia de la entrega y la condición de los productos al llegaren en su destino, y todo eso afecta la satisfacción de los clientes.

Al expedir los productos para los almacenes, revendedores o consumidores, la empresa puede elegir cinco medios de transporte: Ferrocarril, marítimo, fluvial, carretera, aéreo y por conductos.

- Ferrocarril

Es un de los transportes más eficientes para expedición de productos al granel, carbón, arena, mineros, productos forestales y agrícolas por largas distancias. Ultra de eso la ferrovía recientemente comenzará intensificar la prestación de servicios a los clientes. Criaran nuevos equipamientos para manipular categorías especiales de productos, providenciaran vagones planos para transportar carretas con camiones y prestación de servicios en transito, tales como trasbordo de productos expedidos para otros destinos en rota y procesamiento de los productos en rota. Además después de perdieren participación en el mercado para los camiones, las ferrovial parecen prontas para entrar de nuevo en acción. O Conhecimento de Embarque Ferroviário é feito pela companhia ferroviária.

- Carretera

Los camiones vienen aumentando su participación en el mercado de transporte. Son muy flexibles en termos de rotas y programación de tiempo, y

pueden transportar los productos de puerta la puerta; con eso, los expedidores no tienen de transferir los productos del camión para el tren y vice versa, economizando tiempo y evitando robos o abarrias. Los camiones son eficientes para cargas pequeñas con mercadería de alto valor. En muchos casos, sus tarifas compiten con las tarifas ferrocarril y sus servicios son más rápidos. En los últimos años, las empresas de transporte carreteros pasaran ofrecer nuevos servicios. Por ejemplo, Roadway Express ofrece rastreo de cargas por satélites y carretas que transportan cargas 24 horas por día.

- Marítimo y Fluvial

Una gran cantidad de productos es transportada por navíos y barcazas por los ríos y áreas costeras. El costo del transporte marítimo y fluvial es muy bajos para productos la granel, productos de poco valor y no-perecibles, arena, carbón, granos, petróleo y mineros. Por otro lado, es el transporte más lento y muchas veces son afectadas por las condiciones climáticas. Assim o exportador deve atentar ainda para os seguintes aspectos: Transit time – tempo que o navio levará entre o porto de embarque e o destino; prazos estipulados na carta de crédito, condições e adequação do navio para o transporte da sua carga. A emissão do Conhecimento de Embarque Marítimo é feito pela agência marítima contratada.

- Dutos

Los ductos son una forma especializada de transportar petróleo, gas natural y productos químicos de sus fuentes hasta los mercados de consumo.

Los costos de transporte de productos petrolíferos vía ductos son inferiores a los del transporte ferrocarril, más superiores a los del transporte marítimo y fluvial. La mayoría de los ductos es usada por sus propietarios para transporte de sus propios productos.

- Rodoviário

Neste sistema de transporte, o exportador deverá procurar informações com seus consultores logísticos sobre a credibilidade das transportadoras que irá contratar. O frete é cobrado de acordo com o peso bruto da mercadoria ou por tonelada métrica, o que render maior receita para o transportador. O Conhecimento de Embarque Rodoviário é emitido em via original e em quantas cópias forem solicitadas.

- Aéreo

Sin embargo el transporte aéreo tenía poca participación porcentual con relación a los demás medios, viene se tornando muy importante la su utilización. Los costos del frete aéreo son mucho más alto de lo que los demás, mas ese tipo de transporte es ideal cuanto la rapidez, permitiendo un atendimento eficaz por parte da empresa às demandas dos clientes. De entre los productos más común transportados por vía aérea encontrón los perecible (píese fresco, flores) y los de alto valor y poco volumen (instrumentos de precisión, joyas). Las empresas son de opinión de que el frete aéreo también reduce los nimbéis de estoque, los costos de embalaje y el número de almacenes necesarios. Pode-se negociar, dependendo da companhia, a execução de serviços de despacho aduaneiro, coleta de carga com exportador,

marcar volumes e demais serviços. A emissão do Conhecimento de Embarque aéreo é realizado pelo agente de cargas.

Al elegir un medio de transporte debe ser abaleado las siguientes cuestiones: precisar de rapidez enviará la mercadería por avión o camión. Sé la intención fuera bajar el precio, optará por transporte marítimo y fluvial, o por ducto. Los camiones parecen ofrecer las mayores ventajas, lo que explica su crecientes participación en el mercado de transportes.

Con la containerización, los expedidores están cada vez más combinados o más medios de transporte. Containerizações son fácilmente transferibles de un medio de transporte para otro. Las combinaciones pueden ser tren y camiones, vía fluvial y camión, vía fluvial y tren, vía aérea y camión, todas ellas ofreciendo ventajas para el expedidor. Por ejemplo, la modalidad de transporte tren y camión no solamente es menos onerosa de lo que el transporte solamente por tren como es más flexible y conveniente.

6 COSTOS DE EXPORTACIÓN

6 1 - COSTES Y PRECIOS DE VENTAS

Basado en La capacidad de producción, de los precios de venta practicados en el Brasil, y en diversos otros factores que influyen en la formación del precio internacional, como por ejemplo: necesidad Del cliente en tamaño, frecuencia de las compra, plazos y lugar de entrega, competencia doméstica e internacional Del producto, y los instrumentos de

competitividad como pueden ser el empleo de zonas francas, La utilización, los acuerdos comerciales y los incentivos que puedan existir para las exportaciones, entre otros. Por tanto para tener el margen de ganancias deseada por la empresa exportadora, por un precio de venta aceptable en el mercado de galletas en la Argentina, tenemos la siguiente situación:

Para que transportemos las galletas Mertz, utilizaremos carretas, cada carreta transportará paletizado 1.056 cxs con 20 paquetes de galleta de mantengas Mertz, lo que tendrá un coste de flete por carreta de U\$ 2.126,00 , incluidos las tarifas de despacho aduanero , seguro y flete.

Con un precio de venta estimado de U\$ 20,00 por caja con 20 paquetes de 400 gr tendremos una factura total del producto de U\$ 20.120,00 más el valor del flete destacado arriba, constituyendo por tanto un coste total de exportación de U\$ 23.246,00 por carreta exportada, generando un coste unitario de U\$ 22,01 por caja, o U\$1,10 por paquete de 400 gr.

6.2.-Incentivos de Exportación

Inmunidad del pago de Ipi y de ICMS

En las salidas físicas para el exterior de cualesquiera productos primarios, semi-manufacturados o industrializados, las empresas exportadoras gozan de la inmunidad de pago del Ipi que sería debido en operaciones de venta en el mercado interno, de la misma forma que esos productos disfrutaban aún de la no incidencia del ICMS, reflejando esta medida en una reducción de los costes tributarios de exportación.

La inmunidad de pago del Ipi y la no incidencia del ICMS, siempre ocurrirán, independiente de la empresa que efectuar la salida física de la mercancía para el exterior ser fabricante, a trading company, la empresa comercial exportadora, el consorcio, la cooperativa o entidad semejante.

Como excepción a este principio, las micro, pequeñas y medias empresas optantes, en el mercado interno, por el sistema simplificado de tributación denominado SIMPLE, no gozan de incentivo fiscal del Ipi en la exportação, en contrapartida al ICMS, cuya decisión depende de cada Estado.

Asimismo, son también inmunes al pago del Ipi y a no incidencia del ICMS, la salida física para el exterior de productos primarios, semi-elaborados e industrializados exportados sin cobertura cambial, en consignación, para participar de ferias y exposiciones o como inversión brasileña en el exterior.

Mantenimiento de los créditos fiscales de Ipi y de ICMS

A pesar de las operaciones de exportación de productos manufacturados para el exterior gocen de la no incidencia de ICMS, aún así, es asegurada el mantenimiento de los créditos fiscales de ICMS generados en las compra de materias primas, bártulos estraperlistas y materiales de embalaje, independiente de los insumos ser adquiridos en el mercado interno o externo.

Esa aclaración se hace necesario, pues si fuese adoptado el mismo principio aplicado al mercado interno, no sería permitida el mantenimiento (recuperación) de créditos fiscales en las ventas para el exterior, visto que las exportaciones de productos manufacturados no sufren la incidencia de tributación por el ICMS.

La razón para la adopción de esa sistemática en las ventas externas es la reducción que provoca en los costes tributarios de exportación, tornando el producto nacional competitivo, bajo el aspecto precio.

Exención del Pago de la Cofins

Las exportaciones de productos manufacturados, semi-elaborados, primarios y servicios están exentas de pago de la COFINS, a cual incide la alícuota sobre la facturación bruta de las empresas.

La exención del pago de la COFINS es asegurada tanto en las exportaciones de mercaderías y servicios realizadas directamente por la empresa productora, cuanto en las ventas externas concretadas indirectamente.

La exención del pago de la COFINS será concretada mediante la simple exclusión, del montante de facturación bruta mensual de la empresa, de las recetas de exportación de mercaderías y servicios, cuyo resultado líquido será la base de cálculo para definición del valor a ser paga a título de esa contribución.

Exención del Pago del PIS

Las exportaciones de servicios y productos, así entendidos, manufacturados, semi-elaborados y primarios, están exentas del pago del PIS, lo cual incide en las operaciones internas a la alícuota del 1,65% sobre la receta bruta de la empresa.

La exención del pago del PIS será concretada a lo si excluir de la receta operacional bruta mensual de la empresa, el valor correspondiente a la receta de exportación de mercaderías y servicios en general.

De forma análoga a COFINS, también la exención del pago del PIS objetiva desonerar el coste de las ventas al exterior de mercaderías nacionales en un 1,65%, elevando su competitividad en el mercado internacional.

Contribución Social sobre el Logro Líquido - CSLL

Las empresas exportadoras no poseen cualquier beneficio en lo que se refiere al pago de la contribución social sobre el logro, mismo consecuente de la exportación.

Impuesto de renta de la Persona Jurídica - Irpj

Desde marzo de 1990, el logro generado en la exportación no más disfruta cualquier incentivo fiscal, siendo tributado integralmente por el Impuesto de renta cual si fuese generado en el mercado interno.

Impuesto sobre Servicios

El ISS es un tributo bajo la total responsabilidad de los municipios y que alcanza la prestación de servicios en general. Por eso, las exportaciones de servicios de cualquier naturaleza, mismo aquéllos realizados en el exterior, tendrán sus recetas tributadas por el ISS en la misma alícuota fijada para las operaciones internas. En otras palabras, no existe cualquier beneficio fiscal relativo al ISS en las exportaciones de servicios de cualquier naturaleza.

En la área de los cometidos sociales no es previsto cualquiera estímulo a la exportación que permita a las empresa exportadoras dejen de considerar INSS, FGTS y otros cometidos sociales, como apartados de coste en sus operaciones externas.

Drawback

La utilización del régimen de drawback, proporcionando suspensión en el pago de tributos y tasas en la importación de materias primas, componentes, embalajes entre otros. En general, resulta en la reducción de los costes de la fabricación de los productos exportados, variando de acuerdo con las alícuotas de importación y del percentual que la mercancía adquirida en el exterior

representa en el coste total del producto expuesto, en comparación al coste de esa materia prima eventualmente existente en el mercado interno.

7 TRAMITES DOCUMENTALES

Para la exportación de galletas son necesario algunos tramites documentales que identifica el producto e permiten la exportación de lo mismo. Son necesario algunos como:

7.1 Factura Pro Forma (anexo 02) – Es un documento mediante el cual el exportador indica a su potencial cliente la intención de venta de una mercadería. No es factura de cobro y debe indicar un determinado plazo de validez respecto de las condiciones en ella establecidas, pues del contrario no se considera oferta en firme. Generalmente se utilizan hojas con membrete de la empresa para confeccionarla. La descripción de la mercadería debe ser lo mas detallada posible tanto en el plano comercial como el técnico.

En la factura pro forma general incluye las siguientes informaciones: nombre, dirección y teléfono del exportador; factura Pro forma número; fecha y lugar de emisión; datos del Importador; cantidad y descripción de la mercadería; precio unitario y precio total de la mercadería; moneda de pago; Condiciones de entrega (Incluyen Incoterm acordado, por ej. FOB, CyF, etc.); plazo y forma de pago (por. ej. Carta de Crédito) y validez de la oferta.

7.2 Certificado de Origen_(anexo 03) - Este documento certifica el origen de las mercaderías del país de exportación, para ser presentado por el importador, ya que existen acuerdos de preferencia arancelaria entre los países. Se utilizan en el país importador a los efectos de la aplicación de los tributos aduaneros conforme al origen, ya que pueden existir acuerdos de preferencia arancelaria entre los países involucrados, y también para el control de cupos o contingentes de importación. Cada país beneficiario determina el organismo autorizado para emitirlo.

Se emite en Original y 2 copias y no puede tener enmiendas ni raspaduras. Su plazo de validez es de 180 días desde que es emitido y no puede tener fecha anterior a la de la emisión de la factura comercial que ampara el embarque.

Para un exportador, un certificado de origen significa directa o indirectamente una mejor forma de competir en los mercados internacionales, el cual se refleja en sus utilidades y en un mejor servicio para su cliente.

7.3 Factura Comercial_(anexo 04) – La factura Comercial es emitida por el exportador, y contiene los nombres del exportador y el importador, con sus respectivas direcciones y datos.

En estos documentos figuran los detalles técnicos de la mercadería, fecha y lugar de emisión, la unidad de medida, cantidad de unidades que se están facturando, los precios unitarios y totales de venta, moneda de venta, condición de venta, forma y plazos de pagos, pesos brutos y netos, marcas, número de bultos que contiene la mercadería y medio de transporte y se encuentra

firmada al pie por alguna persona responsable de la empresa o del sector de Comercio Exterior. Para el tipo de Factura de exportación, la AFIP exige que la letra de identificación en las Facturas sea la letra "E", para poder acceder al cobro de los reintegros.

Los datos de la Factura Comercial son los mismos de la factura pro forma.

7.4 Hoja de Ruta– Es el documento que se utiliza en las cargas terrestres y que acompaña al permiso de embarque de exportación.

En la hoja de ruta se detallan las principales ciudades y rutas por las cuales transita el medio de transporte con destino a la Aduana de Salida. También se detalla en el documento el número de la destinación aduanera correspondiente, como así también el plazo para efectuar el recorrido previsto. Por lo general, esta documentación la efectúa la empresa de transporte y debe estar firmada por un Agente de Transporte Aduanero.

La ruta de lo producto es la salida de la ciudad de Marques de Souza, tramitando por la aduana de São Borja con la ciudad de Santo Tomé con destino a la ciudad de Posadas – Misiones, Argentina.

7.5 MIC/DTA_(anexo 05) - (Manifiesto Internacional de Carga - Declaración de Tránsito Aduanero) - Este documento es utilizado solamente en la modalidad de transporte terrestre de cargas por carretera, y especialmente con los países que son limítrofes a la Argentina, en cargas de exportación y tránsito.

Su función esencial es contener los datos del medio de transporte que lleva la mercadería, dado que es un documento que es aceptado en ambos lados de las fronteras.

Además, contiene los datos referidos a la descripción de la mercadería, aduanas de salida y destino, lugar de cruce, duración del viaje, número de precinto, embarcador, destinatario, transportista, N.C.M. y fecha de emisión y carga efectiva. Todos los campos de este formulario están descriptos en el idioma castellano y portugués.

7.6 AFIP/DGA – Multinota_(anexo 06) - Esta planilla es utilizada por los importadores-exportadores, despachantes de aduana y operadores del comercio exterior para realizar trámites ante la Dirección General de Aduanas.

Este formulario fue ideado con el concepto de unificar el modelo de presentación, consulta y rectificación de cualquier índole que tenga que ver con el quehacer aduanero, como ser rectificaciones de datos en manifiestos de cargas, documentaciones o destinaciones aduaneras, para efectuar solicitudes de excepciones al pago de tributos o tratamientos arancelarios preferenciales.

Se completa de acuerdo al tipo de trámite a realizar, y por lo general las realiza por el despachante de aduana o bajo su asesoramiento.

7.7 Carta de Porte_(anexo 07) - Es el documento más importante en las cargas terrestres dado que cumple las mismas funciones que el conocimiento de embarque marítimo, es decir que concede la titularidad de la mercadería al poseedor del mismo. Por lo general, este es emitido por la compañía de transporte terrestre, y en lo que figuran los siguientes datos: exportador,

consignatario, importador, lugar y fecha de emisión, detalle de la carga, flete, peso, cantidad, volumen, bultos, descripción del mercadería, ruta y plazo de transporte; marcas y números; aduana de salida del país exportador y aduana de entrada del país importador; formalidades para el despacho de la mercadería, declaración del valor de la mercadería y documentos anexos (copias de factura, certificados, etc.)

De acuerdo a los requerimientos bancarios y de lo oportunamente acordado entre el exportador y el importador, los documentos originales de la mercadería pueden viajar con el medio de transporte o ser enviados por separado.

8 ESTRATÉGIA DE EXPORTACIÓN RECOMENDADA

Por el pequeña capacidad de producción , y por la falta de un sector específico de exportación en la empresa, percibimos qué la mejor alternativa para las galletas Mertz, entren en el mercado internacional es a través de la venta indirecta, con la contratación de un representante comercial que haga la prospección de clientes mayoristas, en el mercado a exportar, en este caso la región de las Misiones en la Argentina.

Una estrategia de comercialización a ser presentada a estos futuros mayoristas, allende un producto con valor agregado, sería a través de apoyo para a venda de este producto en el mercado argentino, una vez que el mismo es desconocido, pero de grande adecuación a los hábitos de la

población local. A través de la utilización de estrategias de marketing bien elaboradas utilizando los 4 Ps.

Segmento Meta de Mercado

Tamaño geográfico del mercado

Funcionan actualmente, en la Provincia de Misiones, 1530 comercios minoristas. De dicho total existen: 80 autoservicios "A", 150 autoservicios "B", 500 kioscos y almacenes "A", y 800 kioscos y almacenes "B".

El monto total de las ventas del mercado es de \$2.145.039,3.

Tamaño del mercado objetivo

El tamaño de nuestro mercado objetivo es el 20% del total de la población, lo que representa a 306 puntos de ventas.:

8.1 Segmentación del Mercado

Estrategia de cobertura del mercado. Respecto a las cuestiones relativas a cómo la futura empresa enfrentará el mercado, lo cual se refiere a sus intenciones de *segmentación* (en qué sectores) y *diferenciación* (cómo lo hará), en primer lugar, se ha decidido adoptar una **estrategia de concentración**, basada en penetrar profundamente en una pequeña porción del mercado con una misma oferta. Con ella, la empresa busca lograr una sólida posición de mercado en el segmento al cual se va a dirigir, ya que de esa forma se podrá adquirir un profundo conocimiento de las necesidades de los potenciales clientes.

La decisión de desarrollar este tipo de estrategia se basa en que los competidores utilizan una estrategia de mercado indiferenciada, esto es, se centran en cubrir un amplio segmento del mercado, por lo que descuidan gran parte del mismo en el afán de acapararlo por completo.

Nuestra cuota de mercado estaría conformada por el 20% de los PDV's que conforman la masa crítica de facturación en los mercados de Posadas, Garupá y Candelaria (Provincia de Misiones). Con ello se procura llegar a aquellos clientes con mayor potencialidad de compra.

Nuestros potenciales clientes serían: autoservicios (AASS) "A" y "B" (de éstos últimos, solo los que tengan potencial para ser "A"), y kioscos y almacenes "A" y "B" (de éstos últimos, sólo los que tengan potencial para ser "A").

Para lograrlo, la **estrategia de diferenciación** se basará en la prestación de un servicio personalizado, a través de la *venta activa*, esto es, visitando los clientes, en contraste con el resto de las empresas mayoristas del mercado, que realizan la *venta pasiva* atendiendo únicamente a aquellos clientes que se acercan a sus locales comerciales.

Perfil de los potenciales clientes-objetivo. Los clientes serán autoservicios, kioscos y almacenes, todos ellos de categoría "A" y "B" (éstos últimos sólo aquellos con potencial de desarrollo, de acuerdo a los parámetros especificados oportunamente). Éstos cuentan con un poder negociador importante, tanto en función a sus significativos volúmenes de compra como a la importancia que representa para nuestra futura empresa disponer de elementos de publicidad y merchandising de las marcas que comercializa, en dichos locales, ya sea por su ubicación geográfica o bien por el hecho de

tratarse de clientes “*formadores de opinión*” y por ende, estratégicos para generar recordación de marcas.

8.2 Objetivos comerciales

Concentrar los esfuerzos de ventas y promocionales en los puntos de ventas con mayor

potencialidad de compra

Abastecimiento en tiempo y forma.

Lograr fidelización de parte de los clientes potenciales

8.3 Estrategias Comerciales

1. Introducción de producto galletas, en aquellos segmentos que representan la masa crítica de facturación

2. Atención personalizada a través de la presencia del merchandiser en el punto de venta

3. Desarrollo del mercado, a partir de una mayor participación de los productos en los espacios de exhibición de los puntos de ventas atendidos

8.4 Previsión de Ventas

Teniendo en cuenta un horizonte de planeación de dos años, se fijan los objetivos de ventas para cada período:

OBJETIVO DE VENTAS AÑO 1

Lograr una participación del 30% de la línea de galletas en el total de las compras de los clientes y de los espacios de exhibición de cada uno de los 306 puntos de venta atendidos. Isso significa una venta mensual de \$ 10.725,75 que representa \$ 128.709,00 por año, ou

seja, 4.950 caixas de bolachas de manteiga Mertz com 20 pacotes de 400 gr por ano.

OBJETIVO DE VENTAS AÑO 2

Incrementar las ventas en un 10% referente as vendas de las galletas en base al monto estimado de ventas del primer año. Aumentando então a venda mensal para \$ 11.798,00 que representará \$ 141.576,00 por ano, ou seja 5.445 caixas de bolachas Mertz com pacotes de 400 gr por ano.

Frequência dos embarques

Considerando el análisis del mercado donde se percibe qué la venta será de 4.950 cajas de galletas mertz en el primer año, y de 5.445 cajas en lo según año, que la capacidad de producción de la empresa exportadora en Brasil es de 151 cajas por día de este producto, necesitaríamos en media una frecuencia de un embarco de una carreta a cada 76 días en el primer año y a cada 70 días en lo según año. Siendo que cada una de las cargas de carreta serán entregues derechamente al distribuidor en la Argentina.

8.5 INFORMACIÓN ECONÓMICO - FINANCIERA.

Las informaciones económico financiera para evaluar la envergadura del proyecto de exportación y su implementabilidad son las siguientes:

TIR (Taxa Interna de Retorno)

Ano0	-83.660
Ano1	128.709
Ano2	141.576
TIR	128%

VAN (Valor Atual Neto)

Ano0	-83660
Ano1	128709
Ano2	141576
VPN	R\$ 128.680,60
Taxa	12%

Los resultados de la evaluación económica indican que la instalación, en Santiago del Estero, de una fábrica de envases a partir de la madera de álamo, es económicamente rentable si se siguen los parámetros establecidos de ingresos, costos y tasa mínima de referencia. El proyecto ofrece una rentabilidad del 128% tasa que supera la mínima requerida del 12 %. A esta tasa de referencia, el proyecto genera riquezas de \$ 128.680,60 a valores actuales. .

9 CONCLUSIONES

A través de este trabajo de consolidación proponemos y demostramos en este estudio, los medios y caminos viables para la realización de la exportación.

Nuestro estudio no tiene de forma alguna, carácter acabado, y para que el proyecto de exportación ocurra es necesario el contacto directo de los ejecutivos de las empresas exportadoras y importadoras bien como um estudio mas profundo de los costumbres de los consumidores, logística de distribución, interés de las empresas de transformación final y viabilidad económica de implementación de la propuesta a largo plazo en argentina.

Acabando esta analice, podemos afirmar que lo mayor desafío para el éxito del proyecto, está en desarrollar um plan de marketing que hacen las personas consumir productos con sabores autentico caseiro.

10 ANEXOS

Anexo 01

	Descrição dos Produtos			
A1	Bolacha Rosca Branca 350g - cx 18	78982103	8006	6
A2	Bolacha Pão Mel Merengue 400g - cx 20	78982103	8007	3
A3	Bolacha Mel Palito Merengue 400g - cx 18	78982103	8018	9
A4	Bolacha Mel Palito Açúcar 400g - cx 18	78982103	8019	6
A5	Bolacha Sortido 400g - cx 18	78982103	8009	7
A6	Bolacha Natal Figuras 350g - cx 15	78982103	8065	3
A7	Bolacha Milho 400g - cx 20	78982103	8043	1
A8	Broa Polvilho 200g - cx 15	78982103	8038	7
A9	Folhado Doce 250g - cx 26	78982103	8022	6
A10	Bolacha de Canela 400g - cx 18	78982103	8005	9
A11	Bolacha de Maisena 350g - cx 20	78982103	8043	1
A12	Bolacha Espiral Chocolate 400g - cx 18	78982103	8017	2
A13	Bolacha Champagne 250g - cx 15	78982103	8066	0
A14	Merengue 130g - cx 18	78982103	8046	2
A15	Bolacha Polvilho 350g - cx 18	78982103	8023	3
A16	Bolacha Natal 350g - cx 18	78982103	8004	2
A17	Bolacha Natal Crocante 300g - cx 18	78982103	8004	2
A18	Palito Salgado 300g - fd 18	78982103	8047	9
A19	Mignon 300g - fd 18	78982103	8044	8

A20	Goiabinha 300g - cx 24	78982103	8020	2
B1	Rapadura 200g - cx 60	78982103	8034	9
B2	Rapadura 400g - cx 30	78982103	8014	1
B3	Bolacha Coco Bolinha 300g - cx 25	78982103	8036	3
B4	Bolacha Coco Recheada 300g - cx 25	78982103	8037	0
B5	Bolacha Maisena c/Chocolate 300g - cx 18	78982103	8042	4
B6	Bolacha Mel c/Chocolate 200g - cx 33	78982103	8011	0
B7	Bolacha Manteiga 400g - cx 20	78982103	8002	8
B8	Bolacha Lencinhos 300g - cx 20	78982103	8029	5
B9	Bolacha Amendoim 350g - cx 22	78982103	8055	4
B10	Bolacha Amendoim Crocante 350g - cx 20	78982103	8064	6
B11	Cricri Branco 200g - cx 60	78982103	8012	7
B12	Cricri Chocolate 200g - cx 60	78982103	8013	4
B13	Orelha de Gato Temperada 200g - cx 22	78982103	8053	0
B14	Orelha de Gato Doce 200g - cx 22	78982103	8054	7

	Bolacha Manteiga c/chocolate 400g	78982103	8002	8
	Bolacha Mel Simples 400g	78982103	8007	3
	Bolachão D'Água 400g - fd 13	78982103	8030	1
	Palito Achocolatado 400g - fd 15	78982103	8048	6
	Palito Branco 400g - fd 15	78982103	8050	9
	Palito Napolitano 400g - fd 15	78982103	8051	6
	Rosquinha Polvilho Tradicional 80g - fd 20	78982103	8025	7

Anexo 03 – Certificado de Origen

CERTIFICADO DE ORIGEN CERTIFICATE OF ORIGIN - CERTIFICAT D'ORIGINE		 Cámara Argentina de Comercio Av. Evandro N. Azeiteiro 36 11000 Capital Federal Tel: 345-9425 - 344-8892 Fax: (54-1) 345-8895	En Submarino - Via Aéreo - Buque
2) DESCRIPCIÓN DE LAS MERCADERÍAS - (DESCRIBTION OF THE MERCHANDISE - DÉTAIL DÉTAIL DES MARCHANDISES)			
No Negociable			
3) MEDIO DE TRANSPORTE PREVISTO - (MEANS OF TRANSPORT PLANNED - MOYEN DE TRANSPORT PRÉVU)		4) TIPO DE EMBAJQUE PREVISTO - (PACKAGING PLANNED - TYPE D'EMBALLAGE PRÉVU)	
5) PAÍS DE ORIGEN - (COUNTRY OF ORIGIN - PAYS D'ORIGINE)		6) PAÍS DE ORIGEN RETENIDA - (COUNTRY OF ORIGIN - PAYS D'ORIGINE)	
7) PUERTO DE DESTINO - (PORT OF DESTINATION - PORT DE DESTINATION)		8) PAÍS DE DESTINO FINAL - (COUNTRY OF FINAL DESTINATION - PAYS DE DESTINATION FINALE)	
9) EXPORTADOR (Nombre, domicilio, país) - (EXPORTER (Name, address, country))		10) IMPORTADOR Y/O CONSIGNATARIO (Nombre, país) - (IMPORTER AND/OR CONSIGNATARY (Name, country))	
11) OBSERVACIONES - (REMARKS - OBSERVATIONS)			
12) FIRMA Y SELLO DEL EXPORTADOR - (SIGNATURE AND SEAL OF EXPORTER - SIGNATURE ET SCELLETT DE L'EXPORTATEUR) FECHA - DATE - (DATE)		13) CÁMARA ARGENTINA DE COMERCIO - (CHAMBER OF COMMERCE OF ARGENTINA - CHAMBRE ARGENTINE DE COMMERCE)	

Anexo 04 - Factura Comercial

MEMBRETE DE LA EMPRESA EXPORTADORA ARGENTINA		E	FACTURA COMERCIAL	
			NRO: 0000-123456789	
			30 FEBRERO 2001	
DEPARTAMENTO COMERCIO EXTERIOR			CUIT 11-34567890-1 INGRUTN 123456-7 FECHA INE. ACT. 17-12-89	
ORIGINAL				
SEÑORES: EMPRESA IMPORTADORA EXTRANJERA				
DIRECCIÓN PAIS DE DESTINO				
ORDEN DE COMPRA: 999999999 S-FACTURA PROFORMA DEL 15-01-01				
CONDICION DE PAGO: CARTA DE CREDITO IRREVOCABLE A 180 DIAS FECHA DE CONOCIMIENTO DE EMBARQUE				
EMBARQUE: VIA MARITIMA				
CONDICION DE VENTA : FOB BUENOS AIRES INCOTERMS 2000				
ITEM	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO U\$S	TOTAL U\$S
1	ARTICULO A EXPORTAR	3	12.000,-	36.000,-
N.C.M.: 000.00.00.000X CARTA DE CREDITO NRO. 123144 BANCO CREDITICIO				36.000,-
TOTAL: Son dólares estadounidenses treinta y seis mil.-				

Anexo 05 – MIC – DTA

MIC / DTA		Manifesto Internacional de Carga Rodoviária / Declaração de Trânsito Aduaneiro	
Manifesto Internacional de Carga por Carretera / Declaración de Tránsito Aduanero			
1 Nome e endereço do transportador / Nombre y domicilio del portador		3 Trânsito aduaneiro / Tránsito aduanero ☐ Sim / Si ☐ Não / No	4 Nº
2 Cadastro geral de contribuintes / Rol de contribuyente		5 Folha / Hoja	6 Data de emissão / Fecha de emisión
9 CAMINHÃO ORIGINAL: Nome e endereço do proprietário / CAMIÓN ORIGINAL: Nombre y domicilio del propietario		7 Afiliado, cidade e país de partida / Afiliado, Ciudad y País de Partida	
10 Cadastro geral de contribuintes / Rol de contribuyente		8 Cidade e país de destino final / Ciudad y país de destino final	
11 Praça do caminhão / Plaza del camión		15 CAMINHÃO SUBSTITUTO: Nome e endereço do proprietário / CAMIÓN SUSTITUTO: Nombre y domicilio del propietario	
12 Marca e número / Marca y número	13 Capacidade de carga (t) / Capacidad de carga (t.)	17 Cadastro geral de contribuintes / Rol de contribuyente	18 Marca do caminhão / Marca del camión
14 Ano / Año	15 ☐ Semi-robôque / Semi-remolque ☐ Robôque / Remolque	19 Marca e número / Marca y número	20 Capacidade de carga (t) / Capacidad de carga (t.)
23 Nº do conhecimento / Nº carta de porte	24 Afiliado de destino / Afiliado de destino	21 Ano / Año	22 ☐ Semi-robôque / Semi-remolque ☐ Robôque / Remolque
25 Moeda / Moneda	26 Origem das mercadorias / Origen de las mercancías	28 Frete em US\$ / Flete en US\$	
27 Valor FOT / Valor FOT	28 Frete em US\$ / Flete en US\$	29 Seguro em US\$ / Seguro en US\$	30 Tipo dos volumes / Tipo de fultos
31 Quantidade de volumes / Cantidad de fultos	32 Peso bruto (kg) / Peso bruto (kg)	36 Documentos anexos / Documentos anexos	
37 Número dos lacres / Número de los sellos		40 Nº DTA, rota e preço de transporte / Nº DTA, ruta y precio de transporte	
38 Marca e número dos volumes, descrição das mercadorias / Marca y número de los fultos, descripción de las mercancías		41 Assinatura e carimbo de Afiliado de Partida / Firma y sello de la Afiliada de Partida	
39 Assinatura e carimbo do transportador / Firma y sello del portador		Data / Fecha	

41 Via - Afiliado de destino / Cuadruplicado - Afiliado de destino

Anexo 06 – AFIP/DGA - Multinota

ANEXO 1 Hoja 1 de



**DGA
MULTINOTA**

sellos rechazador de recepción

Datos del Presentante	
CURP	Nº Registro
Nombre y apellido y denominación social	
Domicilio	
Celular (T)	Correo electrónico

Datos del Representado	
CURP	Nº Registro
Nombre y apellido y denominación social	
Domicilio	

Ante:

Oficina de destino:

Código del recinto aduanado:

Distribución en Exportación/Importación N°:

Manifiesto N°:

Documento de transporte N°:

Referencia telefónica:

Documentación que se acompaña manifestar con:		Cantidad de folios que se adjuntan	
Documento de transporte	Certificado de origen		Copia de declaración exportación
Factura de compra/venta mercadería	Certificado de libre exportación		Otros (detallar)
Manifiesto de exportación	CMR 2132/03		
Otra documentación:			

El suscriptor declara que la manifestación presentada es correcta y completa, y que se ha informado sin ambigüedad al personal aduanero que opera en el recinto de la exportación.

Firma del Firmante

Firma del Representante

USO	RECIBIDO POR	Firma	Apellidos	Legajo
DGA	Nº DE CONTROL			

(1) Comprobante, agente de transporte, exportador, proveedor, etc. (2) Importador, exportador, transportista, etc.

Anexo 07 – Carta de Porte

 Carta de Porte Internacional por Carretera Conhecimento de Transporte Internacional por Rodovias		El transportador emisor, con esta Carta de Porte Internacional o su equivalente, se compromete al cumplimiento de las disposiciones del Convenio sobre el Contrato de Transporte y la Responsabilidad Civil del Portador en el Transporte Terrestre Internacional de Mercaderías, las cuales están sujetas a las limitaciones que se establecen en el artículo 1 del Convenio. El transportador receptor, al aceptar esta Carta de Porte Internacional, se compromete a cumplir con las disposiciones del artículo 1 del Convenio de Responsabilidad Civil del Transportador en el Transporte Terrestre Internacional de Mercaderías, de igual manera que el emisor.	
1. Nombre y domicilio del remitente / Nome e endereço do remetente		2. Número / Número	
3. Nombre y domicilio del destinatario / Nome e endereço do destinatário		4. Lugar y país de origen / Localidade e país de origem	
5. Nombre y domicilio del transportador / Nome e endereço do transportador		6. Lugar, país y fecha de emisión / Localidade, país e data de emissão	
7. Nombre y domicilio del consignatario / Nome e endereço do consignatário		8. Lugar, país y fecha de entrega / Localidade, país e data de entrega	
9. Nombre y domicilio del destinatario / Nome e endereço do destinatário		9. Portador de la mercancía / Portador da mercadoria	
10. Cantidad y estado de bultos, marcas y números, tipo de mercancías, empaques y etiquetas / Quantidade e estado de caixas, marcas e números, tipo de mercadorias, embalagens e etiquetas		11. Peso bruto en kg. / Peso bruto em kg.	
12. Volumen en m.cu. / Volume em m.cu.		13. Volumen en m.cu. / Volume em m.cu.	
14. Valor / Valor		15. Valor / Valor	
16. Gastos a pagar / Gastos a pagar		17. Documentos anexos / Documentos anexos	
18. Monto a pagar / Monto a pagar		19. Monto a pagar / Monto a pagar	
20. Monto a pagar / Monto a pagar		21. Monto a pagar / Monto a pagar	
22. Monto a pagar / Monto a pagar		23. Monto a pagar / Monto a pagar	
24. Monto a pagar / Monto a pagar		25. Monto a pagar / Monto a pagar	
26. Monto a pagar / Monto a pagar		27. Monto a pagar / Monto a pagar	
28. Monto a pagar / Monto a pagar		29. Monto a pagar / Monto a pagar	
30. Monto a pagar / Monto a pagar		31. Monto a pagar / Monto a pagar	
32. Monto a pagar / Monto a pagar		33. Monto a pagar / Monto a pagar	
34. Monto a pagar / Monto a pagar		35. Monto a pagar / Monto a pagar	
36. Monto a pagar / Monto a pagar		37. Monto a pagar / Monto a pagar	
38. Monto a pagar / Monto a pagar		39. Monto a pagar / Monto a pagar	
40. Monto a pagar / Monto a pagar		41. Monto a pagar / Monto a pagar	
42. Monto a pagar / Monto a pagar		43. Monto a pagar / Monto a pagar	
44. Monto a pagar / Monto a pagar		45. Monto a pagar / Monto a pagar	
46. Monto a pagar / Monto a pagar		47. Monto a pagar / Monto a pagar	
48. Monto a pagar / Monto a pagar		49. Monto a pagar / Monto a pagar	
50. Monto a pagar / Monto a pagar		51. Monto a pagar / Monto a pagar	
52. Monto a pagar / Monto a pagar		53. Monto a pagar / Monto a pagar	
54. Monto a pagar / Monto a pagar		55. Monto a pagar / Monto a pagar	
56. Monto a pagar / Monto a pagar		57. Monto a pagar / Monto a pagar	
58. Monto a pagar / Monto a pagar		59. Monto a pagar / Monto a pagar	
60. Monto a pagar / Monto a pagar		61. Monto a pagar / Monto a pagar	
62. Monto a pagar / Monto a pagar		63. Monto a pagar / Monto a pagar	
64. Monto a pagar / Monto a pagar		65. Monto a pagar / Monto a pagar	
66. Monto a pagar / Monto a pagar		67. Monto a pagar / Monto a pagar	
68. Monto a pagar / Monto a pagar		69. Monto a pagar / Monto a pagar	
70. Monto a pagar / Monto a pagar		71. Monto a pagar / Monto a pagar	
72. Monto a pagar / Monto a pagar		73. Monto a pagar / Monto a pagar	
74. Monto a pagar / Monto a pagar		75. Monto a pagar / Monto a pagar	
76. Monto a pagar / Monto a pagar		77. Monto a pagar / Monto a pagar	
78. Monto a pagar / Monto a pagar		79. Monto a pagar / Monto a pagar	
80. Monto a pagar / Monto a pagar		81. Monto a pagar / Monto a pagar	
82. Monto a pagar / Monto a pagar		83. Monto a pagar / Monto a pagar	
84. Monto a pagar / Monto a pagar		85. Monto a pagar / Monto a pagar	
86. Monto a pagar / Monto a pagar		87. Monto a pagar / Monto a pagar	
88. Monto a pagar / Monto a pagar		89. Monto a pagar / Monto a pagar	
90. Monto a pagar / Monto a pagar		91. Monto a pagar / Monto a pagar	
92. Monto a pagar / Monto a pagar		93. Monto a pagar / Monto a pagar	
94. Monto a pagar / Monto a pagar		95. Monto a pagar / Monto a pagar	
96. Monto a pagar / Monto a pagar		97. Monto a pagar / Monto a pagar	
98. Monto a pagar / Monto a pagar		99. Monto a pagar / Monto a pagar	
100. Monto a pagar / Monto a pagar		101. Monto a pagar / Monto a pagar	
102. Monto a pagar / Monto a pagar		103. Monto a pagar / Monto a pagar	
104. Monto a pagar / Monto a pagar		105. Monto a pagar / Monto a pagar	
106. Monto a pagar / Monto a pagar		107. Monto a pagar / Monto a pagar	
108. Monto a pagar / Monto a pagar		109. Monto a pagar / Monto a pagar	
110. Monto a pagar / Monto a pagar		111. Monto a pagar / Monto a pagar	
112. Monto a pagar / Monto a pagar		113. Monto a pagar / Monto a pagar	
114. Monto a pagar / Monto a pagar		115. Monto a pagar / Monto a pagar	
116. Monto a pagar / Monto a pagar		117. Monto a pagar / Monto a pagar	
118. Monto a pagar / Monto a pagar		119. Monto a pagar / Monto a pagar	
120. Monto a pagar / Monto a pagar		121. Monto a pagar / Monto a pagar	
122. Monto a pagar / Monto a pagar		123. Monto a pagar / Monto a pagar	
124. Monto a pagar / Monto a pagar		125. Monto a pagar / Monto a pagar	
126. Monto a pagar / Monto a pagar		127. Monto a pagar / Monto a pagar	
128. Monto a pagar / Monto a pagar		129. Monto a pagar / Monto a pagar	
130. Monto a pagar / Monto a pagar		131. Monto a pagar / Monto a pagar	
132. Monto a pagar / Monto a pagar		133. Monto a pagar / Monto a pagar	
134. Monto a pagar / Monto a pagar		135. Monto a pagar / Monto a pagar	
136. Monto a pagar / Monto a pagar		137. Monto a pagar / Monto a pagar	
138. Monto a pagar / Monto a pagar		139. Monto a pagar / Monto a pagar	
140. Monto a pagar / Monto a pagar		141. Monto a pagar / Monto a pagar	
142. Monto a pagar / Monto a pagar		143. Monto a pagar / Monto a pagar	
144. Monto a pagar / Monto a pagar		145. Monto a pagar / Monto a pagar	
146. Monto a pagar / Monto a pagar		147. Monto a pagar / Monto a pagar	
148. Monto a pagar / Monto a pagar		149. Monto a pagar / Monto a pagar	
150. Monto a pagar / Monto a pagar		151. Monto a pagar / Monto a pagar</	

11 BIBLIOGRAFIA

KEEGAN, Warren J.; Green Warren J.; - **Principios de marketing global**. Tradução: Schwartz, Sônia; Bartalotti, Cecilia C. São Paulo: Saraiva, 1999.

KOTLER, Philip; - **Principios de Marketing**. 7ª edição – Rio de Janeiro: JC Editota, 1999.

PIPKIN, Alex; **Marketing Internacional: una abordaje estratégica**. 2ª ed. São Paulo: Aduaneiras, 2002.

BEHRENDTS, Frederico L.; **Comércio Exterior**. 7ª ed. Rev. E ampliada. Porto Alegre: Síntese, 2002.

ZAPATA, Cristina Isabel - Documentación de embarque internacional - guía práctica

- www.argentinaexporta.com. Acceso en 24 de agosto de 2007.
- www.receitafazenda.gov.br Acceso en 24 de agosto de 2007.
- Gobierno de Misiones - <http://www.misiones.gov.ar>. Acceso en 24 de agosto de 2007.
- <http://www.suapesquisa.com/paises/argentina/> Acceso en 28 de agosto 2007.
- www.mertz.com.br Acceso en 30 de agosto de 2007.
- www.revista_fortuna.com.br Acceso en 20 de agosto.
- www.latimer.com.ar Acceso en 20 de agosto de 2007.
- www.exportar.org.ar Acceso en 24 de julho de 2007.