



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE COMERCIO INTERNACIONAL
LICENCIATURA EN COMERCIO INTERNACIONAL

PLAN DE EXPORTACIÓN DE ALIMENTO BALANCEADO PARA GANADO VACUNO
DE TAMBO A JAPÓN

“Trabajo de Investigación Final presentado en conformidad para obtener el título de grado de Licenciado en Comercio Internacional”

PROFESOR/TUTOR:

Benitez, Angeles Ines

Giannice, Sergio Gabriel

Ortiz, Alberto Fabián

INTEGRANTES:

Díaz, Brian Nahuel

LU: 1018647

Hellenthal, Melissa

LU: 1020870

AÑO DE PRESENTACIÓN: 2014

AGRADECIMIENTOS

Tuvimos el agrado de contar con el apoyo de Cristian Zuchini y Ricardo Sager del Instituto Nacional De Tecnología Agropecuaria para el asesoramiento técnico de nuestro producto y Edgardo Damian Minutolo quien nos brindó información sobre su empresa MINUTOLO S.R.L.

Además queremos agradecer el apoyo incondicional que recibimos de nuestras familias en todo momento.

Índice

RESUMEN EJECUTIVO	8
ABSTRACT	10
DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	12
CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA MIXFOOD S.R.L	15
ISOLOGO DE LA EMPRESA.....	15
MISIÓN	16
VISIÓN	16
LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO	17
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	18
PROCESO PRODUCTIVO	20
CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN.....	20
NORMAS DE CALIDAD	21
METODOLOGÍA DE INSERCIÓN	23
RELACIÓN ESTRATÉGICA	23
POSICIÓN ARANCELARIA DEL PRODUCTO	24
COSTOS	24
MACROENTORNO	25
JAPÓN.....	25
ENTORNO POLÍTICO	26
ENTORNO ECONÓMICO	27
ENTORNO SOCIAL	28

ENTORNO TECNOLÓGICO	29
INFRAESTRUCTURA DE TRANSPORTE	30
Puertos	30
MICROENTORNO.....	32
SEGMENTACIÓN DEL MERCADO META	32
ANÁLISIS FODA.....	33
Fortalezas	33
Debilidades.....	33
Amenazas	33
Oportunidades	33
Conclusión del análisis FODA	34
CINCO FUERZAS DE PORTER	35
Poder de negociación de los compradores o clientes	35
Poder de negociación de los proveedores o vendedores.....	36
Amenaza de nuevos competidores entrantes.....	36
Amenaza de productos sustitutos	36
Rivalidad entre competidores.....	37
ANÁLISIS COMPETITIVO	37
MATRIZ DE ANSOFF	39
ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA.....	40
MEZCLA DE MARKETING	41
ESTRETEGIA DE PRODUCTO	41
Presentación	41

ESTRATEGIA DE PRECIO	43
ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN DE MARKETING (SIM)	45
Viaje de negocios	45
ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN	46
OBJETIVOS.....	48
Proyección de ventas.....	48
Objetivos a corto plazo:	48
Objetivos a largo plazo:.....	49
BARRERAS DE ACCESO AL MERCADO	49
REQUISITOS PARA EXPORTAR.....	49
1. Documentación.....	49
2. Barreras arancelarias en origen	50
REQUISITOS PARA IMPORTAR	50
1. Documentación necesaria para la importación.....	51
2. Barreras arancelarias en destino	52
LOGÍSTICA	53
LOGÍSTICA DE ABASTECIMIENTO	53
INCOTERM.....	54
LOGÍSTICA INTERNACIONAL.....	54
EMBALAJE	55
CONSOLIDACIÓN.....	55
TRANSPORTE INTERNO	55
GASTOS PORTUARIOS	56

TRANSPORTE INTERNACIONAL	57
SEGURO INTERNACIONAL	57
CIRCUITO LOGÍSTICO.....	57
MEDIO DE PAGO INTERNACIONAL	58
Plazo para ingreso de divisas	59
RIESGOS CRÍTICOS Y PLANES DE CONTINGENCIA	59
Riesgos internos.....	60
Riesgos externos	61
PROYECCIONES FINANCIERAS.....	62
INVERSIÓN INICIAL.....	62
COMPOSICIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO NETO	62
PRÉSTAMO	62
INVERSIÓN EN ACTIVOS NO CORRIENTES	64
BIENES DE USO.....	64
MATERIA PRIMA.....	64
SUELDOS Y JORNALES	65
CARGAS SOCIALES, VACACIONES Y SAC.....	65
ESTIMACIÓN DEL TIPO DE CAMBIO E INFLACIÓN.....	66
GASTOS GENERALES DEL PROYECTO	66
DEVOLUCIÓN DEL IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (IVA).....	66
CUADRO DE COSTOS OPERATIVOS	67
COSTO DE EXPORTACIÓN DEL PRIMER AÑO	68
COBRO DE LAS VENTAS.....	70

CASH FLOW ANUAL.....	71
ESTADO DE RESULTADO ANUAL	72
FLUJO DE FONDOS	73
CÁLCULO DEL WACC	73
CÁLCULO DEL VALOR ACTUAL NETO (VAN) Y DE LA TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	74
PAYBACK	74
ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	75
CONCLUSIONES GENERALES	76
BIBLIOGRAFÍA.....	78
ANEXOS	80
ANEXO A - Aranceles 2014 – SENASA	80
Anexo B - Lista de productos bajo el tratamiento del SGP	81
ANEXO C - Cuadro de materia prima del primer año del proyecto.....	82
ANEXO D - Cuadro de gastos generales del primer año del proyecto.....	83
ANEXO E - Cálculo auxiliar: costo de exportación.	84

RESUMEN EJECUTIVO

El siguiente análisis tiene como objetivo evaluar una inversión que nos permitirá desarrollar un proyecto de exportación de alimento balanceado para vacas de tambo al mercado Japonés.

Para llevar a cabo el proyecto constituimos MIXFOOD S.R.L, una empresa argentina dedicada a la exportación de alimento balanceado para vacas de tambo, constituida en el 2014 como un micro-emprendimiento familiar con la participación de dos socios comerciales. La misma está radicada en la ciudad de Cañuelas y cuenta con una planta para el almacenamiento y embolsado de productos de alta calidad en nutrición animal, estando la producción del alimento a cargo de Minutolo S.R.L.

El producto está compuesto por cereales de maíz y expeller de soja que son los componentes que aportan la energía. Los nutrientes necesarios para el animal serán aportados por el núcleo, garantizando así una alimentación completa para el animal

La empresa utilizará una estrategia de foco en diferenciación, ya que busca brindar un producto que se destaque de la competencia, aportando una combinación de factores que hará que el alimento balanceado sea percibido por nuestros potenciales clientes como una oferta innovadora en la industria.

El producto combina una serie de atributos que brindarán una excelente calidad nutricional al animal, siendo especialmente diseñado para el mismo. Esto permitirá aumentar los niveles productivos del mismo, al mismo tiempo que cuida su salud, ya que no contiene ningún elemento que pueda ser perjudicial para la misma.

Se ha seleccionado a Japón como país de destino debido a que existe una gran demanda de productos agrícolas y sus derivados como consecuencia de la escasez de tierras cultivables, lo que representa para nuestra empresa una excelente oportunidad de negocio.

Dentro de este mercado, nuestro segmento meta estará constituido por distintas áreas geográficas a lo largo del país donde están localizadas las distintas granjas que se dedican a la ganadería y producción de leche que consume el mercado.

La estrategia de inserción en el mercado de destino será a través del método directo. La distribución del producto será del tipo selectiva, ya que nuestro producto irá dirigido a un solo distribuidor MEIJI FEED CO., LTD, permitiéndonos concentrar los esfuerzos de venta y facilitándonos el control de las operaciones, siendo el distribuidor el encargado de que nuestro producto llegue al consumidor final a través de sus intermediarios.

El precio del producto estará basado en la competencia, diferenciándonos de la misma con precios superiores, ya que lo que buscamos es transmitir una imagen de calidad y exclusividad, orientándonos a un nicho específico dentro del mercado de alimentos balanceados para vacas. El mismo asciende a los 83 dólares estadounidenses por unidad.

Para llevar a cabo este plan de exportación se deberá realizar una inversión inicial de ARS 1.099.560. El VAN del proyecto es positivo con un monto de ARS 2.089.800 y la TIR es del 48%.

ABSTRACT

The following analysis has as goal to evaluate an investment that will allow us to develop an export project of dairy compound feed to the Japanese market.

To carry out the project we develop MIXFOOD S.R.L, an Argentinean enterprise dedicated to the export of dairy compound feed. The company was established in 2014 as a family run business with the participation of two partners. The company headquarter is based in the City of Cañuelas and has a plant for storage and bagging of high quality products in animal nutrition, been the production of the food in charge of Minutolo S.R.L.

The product is composed of grains of corn and soybean expeller, those are the components that provide the energy. The nutrients necessary for the animal will be provided by the core, ensuring a complete nutrition for the animal.

The strategy of the company will be focus on differentiation, as it seeks to provide a product that stands out from the competition by providing a combination of factors that will make the compound food perceived by our potential customers as an innovative offer in the industry.

The product combines a number of features that provide excellent quality in animal nutrition, being especially designed for this purpose. This will increase the production levels of the cattle, while it ensures their health care as they do not contain any component that may be harmful for them.

We choose Japan as the country of our destinations because there is a great demand for agricultural products and their derivatives. This is so, as a result of the shortage of arable land, representing for our company an excellent business opportunity.

Inside this market, our target segment will consist of different geographical areas throughout the country where various farms are located. These farms are dedicated to the raise of livestock and production of milk that is consumed on the market.

The strategy of insertion in the target market will be through the direct method. The product distribution will be selective, as our product will run only one distributor MEIJI FEED CO., LTD, allowing us to concentrate sales efforts and providing us control in the operations. Being the distributor responsible for our product to arrive to the consumer across their intermediaries.

The product's price will be based on competition, differentiating us from them with higher prices, as we seek to communicate an image of quality and exclusivity, orienting our product to a specific niche in the market for cattle food. The price of the same will be US \$ 83 per unit.

In order to carry out this project, an initial investment of ARS 1,099,560 will be necessary. The NPV of the project is positive with an amount of ARS 2,089,800 and the IRR is 48%.

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

MIXFOOD S.R.L es una empresa argentina dedicada a la exportación de alimento balanceado para vacas de tambo, constituida en el 2014 como un micro-emprendimiento familiar con la participación de dos socios comerciales.

Ubicados en la ciudad de Cañuelas, provincia de Buenos Aires, contamos con una planta para el almacenamiento y embolsado de productos de alta calidad en nutrición animal, estando la producción del alimento a cargo de Minutolo S.R.L.¹

El objetivo primordial de nuestra empresa es proveer un complemento alimenticio de excelencia brindando servicios diferenciados de nuestros competidores. A largo plazo buscamos adquirir la maquinaria necesaria para que la empresa pueda elaborar el producto de manera independiente, utilizando tecnología de avanzada en el proceso productivo. Esto permitirá agregar valor y optimizar, aún más, la calidad de nuestro producto, aumentando así nuestros negocios en el plano internacional.

Otro objetivo para nuestra empresa es internacionalizar el producto en diversas áreas geográficas para alcanzar un reconocimiento internacional que nos permita establecer una relación de lealtad hacia nuestra marca. Con este propósito nuestro mercado meta es Japón, ya que consideramos que la entrada de nuestro producto a este mercado nos abrirá las puertas para el ingreso a países vecinos u otros países que exijan los mismos criterios de calidad en el producto.

Para el desarrollo del negocio, determinamos la estructura organizacional de la siguiente manera:

- Gerente de administración y finanzas (1)
- Gerente de compras y ventas (1)
- Operarios (4)

Las funciones de los participantes de la empresa se nombran a continuación:

1) Gerente de Administración y finanzas:

¹ <http://www.minutolo.com.ar/>

Brian Díaz estará a cargo de la gerencia en el área financiera y administrativa. Egresó de la Universidad Argentina de la Empresa como Licenciado de Comercio Internacional y realizó una maestría en administración con orientación en finanzas en la Universidad de Buenos Aires. Ha trabajado en varias empresas como consultor financiero y tuvo a su cargo la administración de una empresa agropecuaria. Las funciones que deberá cumplir dentro de la empresa son las siguientes:

- Autorización de pagos y gastos.
- Firma de contratos (servicios, alquileres, comunicaciones, etc.).
- Reformas, compra de bienes inmuebles, muebles, rodados, etc.
- Evaluar los requerimientos del departamento comercial para determinar la viabilidad de estos.
- Llevar un registro de las operaciones realizadas, elaborar los estados contables y liquidar impuestos correspondientes, labores que estarán a cargo de un contador.
- Selección de métodos de financiación y contacto con entidades financieras.

2) Gerente de compras y ventas:

La Gerencia de compras y ventas estará a cargo de la Licenciada en comercio internacional Melissa Hellenthal, egresada de la Universidad de la Empresa. Realizó una maestría de dirección estratégica de ventas y ha trabajado en diversas empresas alimenticias en Argentina. Es por ello que posee una vasta experiencia en el rubro, tanto a nivel nacional como en el exterior. Algunas de las funciones que debe llevar a cabo son:

- Contacto y selección con proveedores.
- Confecciones de orden de compra.
- Negociar financiación y medios de pago.
- Estimación de ventas.
- Captar potenciales clientes.
- Negociar formas de cobro.
- Trabajar conjuntamente con un ingeniero agrónomo externo, para determinar la conformación del alimento de acuerdo a los requerimientos del animal quien también realizara auditorias de calidad.

3) Operarios:

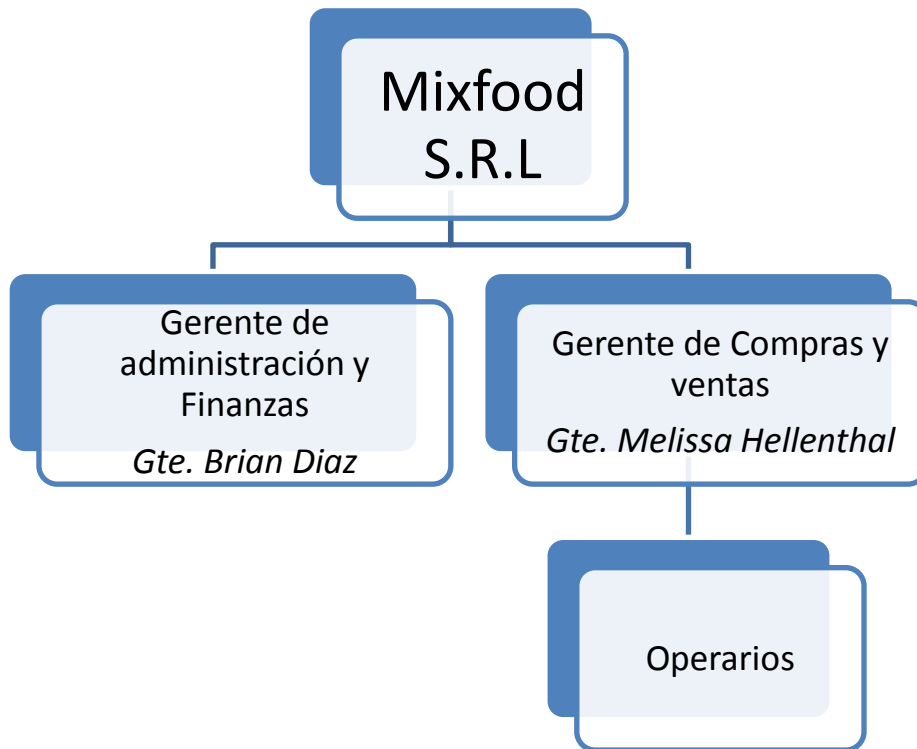
En la planta contaremos con cinco operarios los cuales realizarán distintas actividades de acuerdo a las necesidades de la fábrica. Algunas actividades que los mismos deberán realizar son:

- Recepción de la mercadería en la playa de estacionamiento.
- Traslado de la mercadería a los silos de almacenamiento.
- Traspaso de la mercadería a la maquina embolsadora.
- Embolsado del producto terminado.
- Traslado de las bolsas al depósito de salida.

Cada semana se designará a un operario como director operativo, quien será el encargado del control operativo diario en la planta, verificando el correcto trabajo de los demás operarios y de los niveles de producción previamente requeridos. Esta función se realizará de manera rotativa entre los distintos operarios con la participación de todos ellos.

Por otra parte contaremos con un contador como empleado externo de la empresa, quien tendrá la función de asesorar al gerente financiero en cuando a planes económicos y financieros. Nos dará su opinión sobre los resultados de la gestión y cualquier otro tema financiero para el cual precisemos su ayuda.

Por último, para las tareas relacionadas con la publicidad y marketing contaremos con el servicio de una empresa externa, quien se encargará del logo de la empresa, diseño del *packaging*, etiquetado y demás tareas relacionadas con esta área.



CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA MIXFOOD S.R.L

MIXFOOD fue constituida como una Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L). Para la constitución debimos aportar el 25% del Capital Social en el Banco Nación, lo que representa un monto de \$392.700,00. Este monto fue aportado por los dos socios de la empresa en cuotas partes iguales.

ISOLOGO DE LA EMPRESA

Para identificarnos como empresa hemos realizado un isologo que permitirá diferenciarnos de otras empresas y en particular de las competidoras y, a su vez, se constituye como un elemento para el fácil reconocimiento de nuestra marca por parte de nuestros clientes potenciales.

El isologo es el que se puede observar a continuación:



El mismo destaca un círculo de dos colores con diferentes tonalidades de verde representando el campo y los cultivos. Elegimos una tipografía de fantasía, fácil de reconocer y estéticamente armoniosa. En la parte superior de este se colocaron tres “gotas” que representan la leche, permitiendo hacer una asociación con las vacas que son quienes consumirán nuestro producto.

MISIÓN

Proporcionar un producto de excelente calidad que les otorgue a los animales todos los nutrientes necesarios para su adecuada alimentación y que les permita aumentar su nivel de productividad.

VISIÓN

Convertirnos en una empresa reconocida internacionalmente por sus productos de primera calidad ofrecidos para el bienestar y la salud al ganado vacuno de tambo.

LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

La planta destinada al almacenamiento y embolsado del producto se encuentra ubicada sobre autovía ruta 6 en la ciudad de Cañuelas dentro de la provincia de Buenos Aires, a una distancia de 67 km de Capital Federal y limitando con los partidos de General las Heras, Marcos Paz, Matanza, Ezeiza, Lobos, entre otros.

El centro operativo está instalado en el Parque Industrial Cañuelas² y cuenta con la cercanía de nuestro proveedor Minutolo S.R.L (ruta nacional 205, km 64.500) y otros proveedores ante casos de contingencia.

Adicionalmente la red de transporte y la cercanía al puerto de Buenos Aires fueron elementos que se tuvieron en cuenta para la elección, ya que dicho punto será el puerto de salida de nuestro producto.

Ubicación



Fuente: <http://www.parquecañuelas.com.ar/>

² <http://www.parquecañuelas.com.ar/>

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

El producto a exportar consiste en un alimento balanceado que actúa como complemento nutricional a los forrajes que consume el animal. Este será elaborado por la firma Minutolo S.R.L, quién elabora los complementos nutricionales, en conjunto con su empresa socia quién brindará los cereales. Se nos otorgará el producto peletizado, encargándose nuestra firma del embolsado.

El nicho de mercado de nuestra empresa es el constituido por vacas de tambo que se encuentren en ordeño. Por ese motivo nuestra oferta se basa en complementos alimenticios destinados a proveer los nutrientes faltantes en dicha “etapa de vida”.

Todo alimento debe contener fuentes de energía, proteínas, vitaminas y minerales. Sin embargo, teniendo en cuenta los supuestos anteriores, no todos aportan la misma proporción de cada una de las fuentes. A su vez, cada una de ellas puede ser obtenida a partir de diferentes productos tales como cereales, harinas, expellers, núcleos, etc.

En nuestro caso, seleccionamos los siguientes insumos para la fabricación del producto final.

Granos de Maíz 58,75%
Expeller de Soja 38,75%
Núcleo 2,5%

Se llegó a la elección de estos mediante un estudio realizado con el objetivo de conocer cuáles eran las principales fuentes con las que no contaban los suelos propios del mercado meta. En el caso puntual de Japón, el complemento alimentario debe ser alto en energía y proteína dado al clima caluroso y seco, lo que influye en la productividad de las vacas a causa de la desestabilización de su PH. Por ello tendrá grandes proporciones de maíz y soja que son los elementos que aportan la energía.

El núcleo que representa los nutrientes del alimento solo se aporta en pequeñas cantidades constituyendo el 2,5 % de producto terminado. Es decir que por cada tonelada de producto, solo habrá 25 Kg de Núcleo, el resto consistirá en cereales de soja y maíz. Los principales nutrientes que otorga el Núcleo están representados en el siguiente cuadro.

NUTRIENTES	UNIDAD	
Materia Seca AR	%	95
Cenizas AR	%	70
Calcio (mín-máx)	%	21-22
Fósforo	%	2
Magnesio	%	4
Sodio (mín-máx)	%	3-6
Cloruros (mín-máx)	%	2-7
Cobre	MG	1350
Zinc	MG	2500
Manganeso	MG	2500
Selenio	MG	33
Cobalto	MG	28
Loduro	MG	55
Vitamina A	KUI	275
Vitamina D3	KUI	55
Vitamina E	MG	500
Monensina	MG	12000
Antioxidante	MG	153

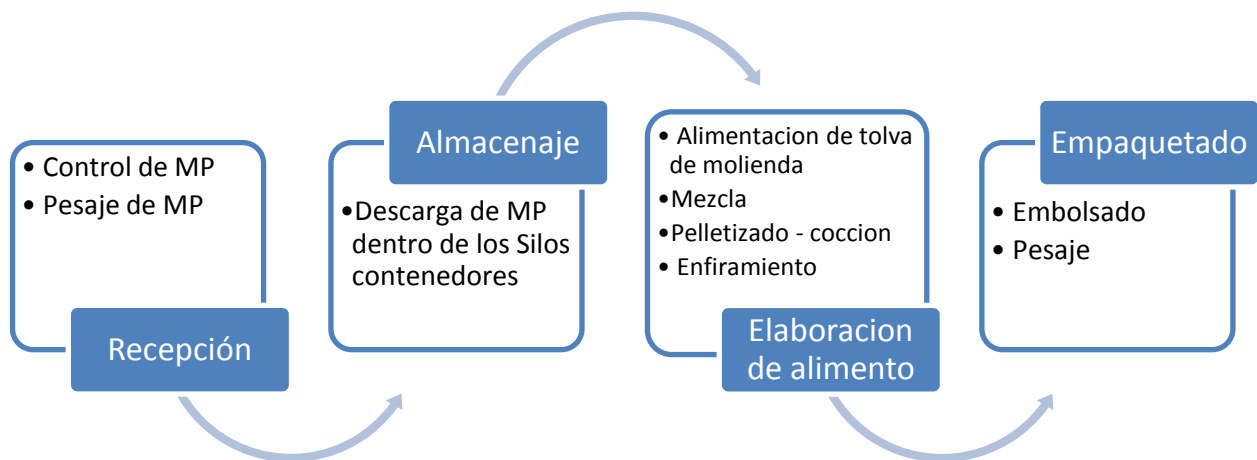
Fuente obtenida por Promivi y Minutolo S.R.L

PROCESO PRODUCTIVO

Como toda actividad de elaboración de agro-alimentos, la misma se lleva a cabo en las siguientes fases:

- 1) Recepción, control y pesaje del producto.
- 2) Almacenaje dentro de los silos.
- 3) Alimentación de tolvas de acuerdo a la proporción necesaria de cada elemento.
- 4) Molienda y mezcla.
- 5) Elaboración de pellets/ cocción.
- 6) Embolsado y pesaje.
- 7) Almacenamiento de producto terminado.

A continuación podremos observarlo de manera gráfica:



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de la página <http://www.agro.unlpam.edu.ar/licenciatura/disenio/2010/plantapiatti.pdf>

CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

La planta de producción operará de lunes a viernes, veinte días por mes, en un horario de 8 a 14 hs. La embolsadora tiene una capacidad para embolsar 3Tn de alimento balanceado por hora ó 75 bolsas de 40 kgs por hora, es decir que se pueden embolsar 18 Tn por día. Se podrían

embolsar 360 Tn de alimento balanceado mensualmente. Sin embargo durante el primer mes se embolsaran solo 25 Tn que serán destinadas a la exportación hacia Japón. Es por esa razón que la maquina embolsadora no estará en funcionamiento durante todo el turno del día, ya que sería inútil almacenar mercadería que no será vendida en una primera instancia. A medida que aumenten nuestras ventas se dará mayor uso de la embolsadora, según la cantidad de alimento balanceado que se necesite embolsar.

NORMAS DE CALIDAD

Para el ingreso de nuestro producto al mercado japonés debemos cumplir con una serie de normas de calidad que dispone el gobierno del mismo, tanto en términos de los insumos que contiene, normas de higiene, como los requisitos para el etiquetado.

Como nuestro producto se trata de un alimento procesado para el consumo animal, debe cumplir en primera instancia con los requisitos sanitarios y fitosanitarios que establece el MAFF (Ministry of Agriculture, Forestry and Fisheries³) enumerados a continuación:

- **Establecimientos:** Debemos garantizar que nuestros productos se elaboran y procesan de acuerdo con las leyes y reglamentos de nuestro país, certificando que los establecimientos, instalaciones y equipos de manufactura y control de higiene en fábrica están en perfectas condiciones. Con este motivo enviaremos a nuestro importador una copia de la certificación de SENASA que habilita a nuestro establecimiento para el tráfico internacional (ver arancel de SENASA en anexo A).
- **Materia prima:** La materia prima con la que se elabora el alimento balanceado debe cumplir con los criterios de calidad que exige nuestro país y garantizar que no contienen parásitos, microorganismos patógenos, sustancias tóxicas, mercaderías descompuestas, materia deteriorada u otras materias extrañas. Como nuestra empresa no elabora el producto, Minutolo S.R.L nos proporcionara una lista detallada de las insumos que contiene el producto y un estudio de la misma (realizada por Argencert S.R.L⁴) para garantizar a nuestro importador que no existe ninguna sustancia no admitida por el gobierno japonés en la mercadería y que cumple con los criterios de calidad establecidos.

Otro aspecto fundamental es el etiquetado de nuestro producto. El mismo debe cumplir con el Sistema Estandarizado de Calidad de Etiquetado (Quality Labeling Standard System),

³ http://www.maff.go.jp/j/kanbo/kihyo02/basic_law/pdf/basic_law_agri.pdf

⁴ <http://www.argencert.com.ar/>

certificando que ejecuta las normas de etiquetado de calidad establecidos por MAFF (Ministry of Agriculture, Forestry and Fisheries) que son obligatorias para garantizar que todos los alimentos cuentan con información estándar en sus etiquetas. Es por eso que nuestro producto deberá incluir en su bolsa contenedora los siguientes datos:

- Denominación del producto
- Contenido neto
- Fecha de vencimiento
- Nombre y dirección del fabricante o importador
- País de origen
- Listado de ingredientes (deben ser etiquetados con los nombre genéricos en orden decreciente por peso)
- Método de almacenaje
- La etiqueta debe estar en japonés aun cuando se haya incluido información en inglés.

Por otra parte, para que nuestro producto pueda ingresar al territorio japonés el etiquetado deberá contener el logo JAS (Japanese Agricultural Standard). Para obtener dicha certificación del Gobierno japonés debimos cumplir con los siguientes requisitos:

- Elaborar un manual de procedimientos y operaciones y designar al responsable de la producción.
- Capacitar al personal para que cumpla con las normas JAS.

Una vez cumplidos los requisitos anteriormente mencionado, la empresa certificadora procedió a hacer las verificaciones y aprobación de los manuales, autorizándonos a incluir el logo JAS en el etiquetado, lo cual certifica que cumple con los estándares de calidad para ser distribuido y vendido en el mercado japonés. A continuación podemos observar el logo correspondiente que deberá ser incluido en el etiquetado:



METODOLOGÍA DE INSERCIÓN

Como estrategia de inserción en el mercado internacional, llevaremos a cabo una exportación directa, encargándose MIXFOOD S.R.L de todos los aspectos logísticos y de comercialización.

Para la inserción de nuestro producto en el mercado japonés, estableceremos un acuerdo con la empresa MEIJI FEED CO., LTD, quien nos comprará directamente el producto y se encargará de distribuirlo a las distintas granjas dentro del país.

También hemos llevado a cabo negociaciones con Kiodo Shiryo Co., LTD, otra importante distribuidora de alimento balanceado para ganado de tambo en el mercado nipón. Esta empresa expresó su interés por comprar nuestro producto y las negociaciones continúan para una futura exportación.

RELACIÓN ESTRATÉGICA

Como ya mencionamos nuestro proveedor será la firma MINUTOLO S.R.L. quién producirá los nutrientes *Performa Milk Pastoreo* y en conjunto con su empresa socia de la que adquirirá los cereales nos brindará el producto terminado y peletizado.

El producto terminado será para vacas lecheras 20%, esto implica un alimento balanceado altamente energético que debido a su alto contenido de carbohidratos permitirá aumentar la productividad del animal, otorgándole un valor agregado.

La compañía nos proveerá una suma de 25 Tns. mensuales, presentadas en bolsones de 1000 kgs., los cuales serán almacenados en los silos de nuestra empresa para luego ser embolsados y exportados. La cantidad demandada por nuestra empresa es lo suficientemente alta como para establecer una relación directa con el proveedor. De esta manera se elimina la intervención de un distribuidor, obteniendo un precio de compra inferior al que podríamos adquirir a través de intermediarios.

POSICIÓN ARANCELARIA DEL PRODUCTO

En el cuadro presentado a continuación se puede observar la posición arancelaria del producto a exportar según la nomenclatura común del MERCOSUR, su descripción y sus respectivos reintegros y derechos según el sistema de información de TARIFAR⁵.

NCM	DESCRIPCIÓN	DESCRIPCIÓN COMPLETA	RE	DE
2309.90.90.911Y	Presentados en bolsas rotuladas, de peso neto inferior o igual a 50 Kg..	PREPARACIONES DE LOS TIPOS UTILIZADOS PARA LA ALIMENTACIÓN DE LOS ANIMALES. - - Las demás - Las demás - Los demás (R.2012/93 ex-ANA) - Productos que contengan soja en su composición - Presentados en bolsas rotuladas, de peso neto inferior o igual a 50 Kg..	2,05%	5,00%

A continuación mostraremos un cuadro con la posición arancelaria y la descripción de nuestro producto en destino, según la nomenclatura H.S obtenida de la página de aduanas en Japón.⁶

2309.90	Other
	1Preparations of a kind used in animal feeding, excluding those directly used as feed or fodde

COSTOS

Los costos que influirán en nuestro producto son los siguientes:

- Costo de 40 kgs de alimento balanceado peletizado: \$ 138, 84 + IVA
- Costo unitario de bolsa de polipropileno: \$3, 45 + IVA

El costo total unitario por bolsa de alimento balanceado de 40 kgs será de \$ 142,29., lo que significa que para las 25 tn repartidas en 625 bolsas tendremos un costo de \$ 88.931,25. También tendremos un gasto adicional de \$ 0,138 ya que compraremos 25 bolsas adicionales para tener un margen de repuesto. El costo de estas 25 bolsas será agregado al producto como

⁵ <http://www.tarifar.com/tarifar/biblioteca/nomenclador/showTratamiento.jsp?idPA=87875>

⁶ http://www.customs.go.jp/english/tariff/2014_4/data/e_23.htm

gasto adicional ($\$3,45 \times 25 = \$ 86,25 / 625$ U), por lo que el costo unitario será de \$ 142,428 y el total de las 625 bolsas por \$ 89.017,5.

Sin embargo debemos considerar otros costos para la producción del bien, con este propósito elaboramos un cuadro para determinar el costo total necesario para producir el producto.

COSTO DE 25 TN	
Insumos y embalaje	\$ 89.017,50
Mano de obra directa	\$ 54.000,00

COSTO UNITARIO	
Insumos y embalaje	\$ 142,43
Mano de obra directa	\$ 86,40

MACROENTORNO

JAPÓN

Como mercado meta de MIXFOOD seleccionamos a la República de Japón.

Desde hace varias décadas Japón es reconocido como una de las grandes potencias económicas mundiales y en la actualidad la tercera de mayor economía. También es miembro de la ONU, el G8, el G4 y la APEC.



Superficie: 377 835 km²

Población: 126 659 683 habitantes. (Año 2012)

Moneda: YEN (JPY)

Idioma: Japonés

ENTORNO POLÍTICO

Para introducirnos en la política del país nipón debemos entender, en primer lugar, el tipo de gobierno al que el país responde. Por eso exponemos que Japón está constituido por un gobierno parlamentario con monarquía constitucional siendo actualmente el jefe de estado el emperador Akihito y el de gobierno el primer ministro Shinzo Abe. En relación al modelo civil, este está basado en el alemán, con influencia angloamericana.

La política de mercado en Japón está caracterizada por su alto grado de proteccionismo, sobre todo en el sector agrícola. Esto se debe principalmente por las características geográficas del país, el cual cuenta con una pequeña extensión de territorio y escasos suelos aptos para los cultivos. De tal manera que de sus 377.835 km² de extensión territorial sólo un 15% se considera cultivable siendo el arroz y el té los dos productos más sembrados. Esto hace que el gobierno deba tomar medidas para proteger la producción agrícola local y asegurar, en primera instancia, el abastecimiento del mercado interno.

Las medidas tomadas por el gobierno consisten en ayudas subsidiarias que sirven como estímulo a la producción nacional. Un objetivo clave de la política agraria es asegurarse que los rendimientos del sector sean parecidos a los de los sectores no agrícolas, buscando en la práctica que estos productores puedan recibir un salario semejante al del resto de los sectores.

Otras de las acciones gubernamentales llevadas a cabo desde hace varios años consisten en la atención a los programas de reclamo de tierra con fines agrícolas. Como resultado de este programa se intensificó el grado de productividad de la tierra en relación a la superficie cosechada, convirtiéndose Japón en uno de los países con mayor productividad por área cultivable.

Por otra parte se incentivó la práctica de doble cultivo, que permite cultivar en invierno trigo y cebada, en las tierras que durante el verano son utilizadas para la siembra de arroz. De esta manera, el aumento de la producción permitió que se incrementara la mano de obra en el sector.

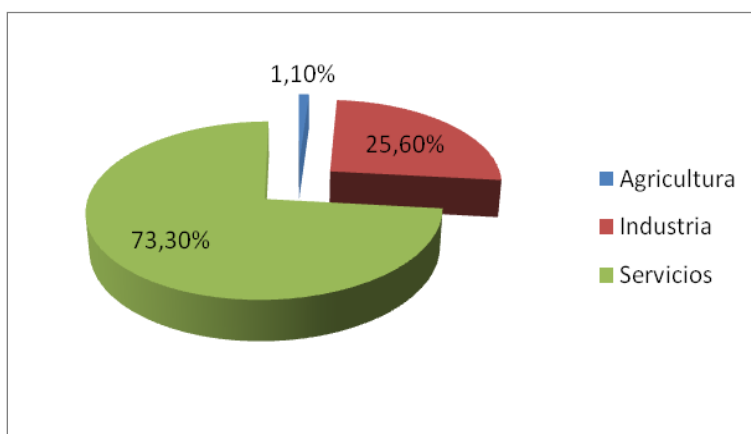
Enfocándonos en el sector ganadero destinado a la producción de leche, pudimos determinar la existencia de un subsidio vigente a partir del año 2000. El mismo se obtiene a partir de un cálculo matemático, teniendo en cuenta el porcentaje de costo de producción y rendimiento del sector durante los últimos 3 años para así obtener un índice de variabilidad, el cual es multiplicado por el precio unitario de subvención del año anterior.

ENTORNO ECONÓMICO

Japón es la tercera economía mundial luego de Estados Unidos y China. La creciente cooperación entre el gobierno y la industria, la búsqueda de la “occidentalización” del país sobre todo en la tecnología y la cooperación de los Estados Unidos después de la segunda guerra mundial, fueron algunos de los factores que contribuyeron al crecimiento extraordinario del país en el último siglo.

Su PBI está conformado por los servicios, la industria y la agricultura, siendo los primeros dos, los sectores más relevantes de la economía. Las telecomunicaciones, las finanzas y los seguros son los servicios que más se destacan, mientras que en la industria las áreas más desarrolladas son las manufacturas, el sector automotriz y la electrónica. Respecto al sector agrícola, el mismo se caracteriza por la producción de arroz, hortalizas y frutas, carne de cerdo y aves de corral y por último pero no menor, los huevos y peces.

Gráfico Conformación del PBI por sectores



Fuente: CIA – últimos datos disponibles.

Sus principales socios comerciales son China, Estados Unidos, Corea del Sur, Tailandia y Hong Kong. Si bien el país tiene una excelente infraestructura y tecnología que ha permitido el desarrollo y crecimiento de su economía e industria, la escasez de recursos naturales debido a las características geográficas propias del país, hace que dependa de las importaciones para abastecerse de energía, materias primas, productos agroalimentarios, entre otros.

Tal como lo detalla el gráfico anterior, el sector agrícola es uno de los menos eficientes y en muchas ocasiones la producción no alcanza para abastecer al mercado interno, debiendo recurrir a las importaciones. Los cereales son uno de los productos agrícolas más importados debido a la escasez de producción en el país. A pesar de que países vecinos como India y China son grandes productores de cereales, la demanda local es mayor, viéndose Japón obligado a acceder a mercados más lejanos como Estados Unidos, Canadá, Brasil y Argentina.

En cuanto al sector ganadero, su industria ha tenido un notable desarrollo debido al aumento del consumo de productos tales como la carne, leche y sus derivados. Este incremento se dio principalmente debido al cambio en su dieta al culminar la segunda guerra mundial, donde la influencia occidental y más específicamente la estadounidense, hizo que los japoneses comenzaran a incluir alimentos no tan frecuentes en su nutrición.

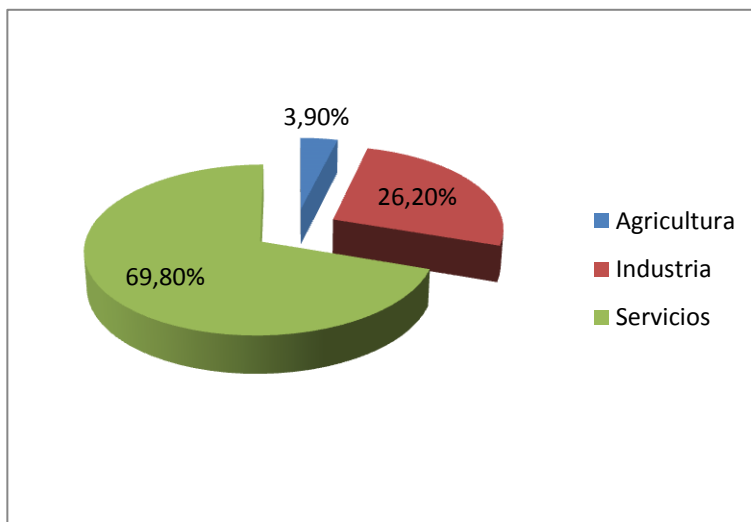
ENTORNO SOCIAL

La sociedad Japonesa está formada por distintos grupos étnicos. Los que predominan son los japoneses (98.5%), aunque en un porcentaje mucho menor también residen coreanos (0,5%) y chinos (0,4%) entre otros.

El lenguaje oficial es el japonés y las principales religiones que se practican son el sintoísmo (83,9%), budismo (6.3%), cristianismo (2%), entre otros (7.8%).

De sus 127.123.388 habitantes, la población activa es 65.620.000 personas. De las cuales solo el 3.9% se dedica al sector agrícola, ya que como se comentó anteriormente los servicios y la industria son los sectores que concentran la mayor cantidad de mano de obra.

Gráfico Población Activa por sector



Fuente: CIA Factbook (último dato actualizado)

La producción agrícola se centra en las zonas bajas del país y en menor medida en las quebradas de las zonas montañosas que sirven para mantener los recursos de agua y proteger las plantaciones de las inundaciones.

ENTORNO TECNOLÓGICO

Japón es una de las potencias económicas mundiales con mayor desarrollo en tecnología. Esto se debe a la gran inversión que hacen las empresas y el estado en Investigación y desarrollo sobre todo en los sectores de microelectrónica, informática, biotecnología, robótica, automotriz, etc. Es importante notar que la mayor proporción (75%) es aportada por el sector privado, principalmente por las grandes corporaciones.

Además de las constantes innovaciones técnicas, el país nipón, busca su aplicación al sector industrial. De esta manera logró aumentar la automatización y el control en los procesos productivos en los diferentes sectores de la industria.

Como es de esperar, estos avances también son aplicados en el sector agrícola, sobre todo por la baja extensión de suelos aptos para el cultivo y los problemas del cambio climático característicos de la región. Sin embargo, gracias a las modernas técnicas y a las maquinarias de

última tecnología, estas cuestiones pueden ser reducidas y así aprovechar de mejor manera la porción de tierra cultivable.

Exhibiendo lo que se comentó en párrafos anteriores, podemos indicar que 3.45% de su PBI es destinado a investigación y desarrollo, siendo el tercer país en el ranking de inversión en este rubro. Dentro las empresas que más invierten, podemos destacar a Toyota, Honda, Panasonic y Sony.

Gráfico 3 – Ranking de empresas a nivel mundial con mayor inversión en I&D - 2013

Rank	Company	R&D Spending			Headquarters Location	Industry	
		2013 US\$ Billions	Change from 2012	As a % of Revenue			
1	11	Volkswagen*	\$11.4	22.4%	4.6%	Europe	Auto
2	6	Samsung	\$10.4	15.6%	5.8%	South Korea	Computing and Electronics
3	3	Roche Holding	\$10.2	14.7%	21.0%	Europe	Healthcare
4	8	Intel	\$10.1	21.5%	19.0%	North America	Computing and Electronics
5	5	Microsoft	\$9.8	8.5%	13.3%	North America	Software and Internet
6	1	Toyota	\$9.8	3.5%	3.7%	Japan	Auto
7	2	Novartis	\$9.3	-2.6%	16.5%	Europe	Healthcare
8	7	Merck	\$8.2	-3.5%	17.3%	North America	Healthcare
9	4	Pfizer	\$7.9	-13.3%	13.3%	North America	Healthcare
10	12	Johnson & Johnson	\$7.7	1.6%	11.4%	North America	Healthcare
11	9	General Motors	\$7.4	-9.3%	4.8%	North America	Auto
12	26	Google	\$6.8	31.6%	13.5%	North America	Software and Internet
13	15	Honda	\$6.8	7.8%	5.7%	Japan	Auto
14	19	Daimler*	\$6.6	3.2%	4.5%	Europe	Auto
15	13	Sanofi	\$6.3	2.3%	14.1%	Europe	Healthcare
16	17	IBM	\$6.3	0.7%	6.0%	North America	Computing and Electronics
17	16	GlaxoSmithKline	\$6.3	-1.0%	15.0%	Europe	Healthcare
18	10	Nokia	\$6.1	-14.4%	15.8%	Europe	Computing and Electronics
19	14	Panasonic	\$6.1	-3.5%	6.9%	Japan	Computing and Electronics
20	21	Sony	\$5.7	9.3%	7.0%	Japan	Computing and Electronics
TOP 20 TOTAL:			\$159.2	4.6%	8.1%		

Fuente: http://es.wikipedia.org/wiki/Anexo:Pa%C3%ADses_por_el_gasto_en_investigaci%C3%B3n_y_desarrollo_%2BD

INFRAESTRUCTURA DE TRANSPORTE

Puertos

Japón está dentro de las principales rutas internacionales de transporte marítimo y conecta a las más importantes áreas de negocio del mundo, siendo sus principales conexiones los puertos del Sudeste Asiático, América del Pacífico, Europa y Oceanía.

A lo largo de la costa japonesa se pueden encontrar 128 puertos, de los cuales 23 son los principales. El puerto más importante por el volumen de mercaderías que opera es el puerto de Yokohama con más de 7, 64 millones de TEUS, seguido del puerto de Osaka con 4, 8 millones de TEUS anuales (dato 2011).

Los puertos constituyen el 99% del comercio exterior del país y el 42% de la distribución interior. El 35% de la mercadería que circula por territorio nipón se mueve en las Tres Bahías Mayores: Bahía de Tokyo (tiene seis puertos, incluyendo el de Yokohama, puerto al cual realizaremos nuestras exportaciones), Bahía Osaka (cinco puertos) y por último la Bahía Ise (cinco puertos).

El puerto de Yokohama es gestionado por la Oficina Portuaria de la ciudad de Yokohama. Se encuentra situado a 30 km de la ciudad de Tokio y limita al sur con el puerto de Yokosuka y al norte con los puertos de Kawasaki y Tokio. El mismo cuenta con diez muelles importantes de los cuales se destacan los siguientes:

- Honmoku: es el muelle principal del puerto de Yokohama y en el ingresan diversos tipos de buques, desde portacontenedores y buques tradicionales a buques RO/ RO. El muelle tiene 25 amarres para buques contenedores y multipropósito.
- Osanbashi: es el muelle más antiguo del puerto de Yokohama y recibe el tráfico de pasajeros. En él se encuentran aduanas e instalaciones de inmigración para viajes internacionales.
- Detamachi: este muelle está especialmente equipado para recibir frutas y verduras frescas. También es el principal sitio donde se descargan bananas, por lo cual recibe el nombre de “muelle de plátano”.
- Daikoku: se trata de una isla artificial de 322 hectáreas que tiene un millón de metros cuadrados de espacio de almacenamiento. En él se encuentran un gran número de bodegas privadas y tiene instalaciones de última generación para el almacenamiento, manejo, procesamiento y entrega de mercaderías.
- Mizuho: este muelle cuenta con siete amarres que son usados por las Fuerzas Armadas de Estados Unidos en Japón.

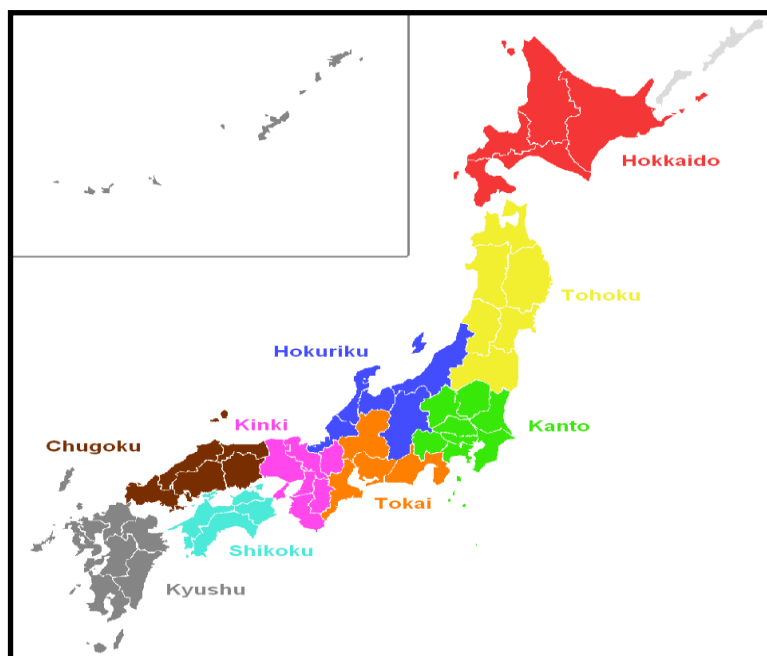
MICROENTORNO

SEGMENTACIÓN DEL MERCADO META

Para la segmentación de nuestro mercado meta tomamos la variable geográfica como método de selección, debido a que el consumidor potencial de nuestro producto está localizado en distintas regiones rurales a lo largo del país, entre las que se encuentran Hokkaido, Tohoku, Kanto, Hokuriku, Tokai, Kinki; Chugoku, Shikoku, Kyushu.

A diferencia de nuestro país, la producción de leche en Japón está centralizada en pequeñas granjas. En el año 2012 el número de granjas fue de 20.100 con una cantidad promedio de 72 cabezas de ganado por granja, esto hace un total de 1. 449.000 vacas, de las cuales 812.000 son para la producción de leche.

Alrededor del 85% de los productores de leche no pertenecen a una compañía registrada y la mayoría de estos no contratan empleados, sino que se trata de un trabajo que se realiza en familia. Aproximadamente el 98% de la leche cruda es vendida a plantas procesadoras de lácteos a través de organizaciones del ministerio de agricultura del gobierno. Estas plantas procesan leche fresca para beber, como también para realizar derivados. Estos productos a su vez son vendidos a mayoristas o minoristas dentro del mercado interno.



ANALISIS FODA

Fortalezas

- Ubicación estratégica debido a la cercanía de nuestros proveedores y al lugar de despacho del producto.
- Alianza estratégica con nuestro proveedor que nos asegura el suministro del producto.
- Primer empresa argentina que ingresa al mercado japonés en el rubro de alimentos balanceados.
- Poca inversión, debido a que tercerizamos la producción.
- No es necesario importar ninguna materia prima, todas se encuentran en la Argentina.

Debilidades

- Empresa pequeña con poca experiencia en el mercado local e internacional.
- Limitación en la cantidad de producto que puede ofrecernos nuestro proveedor.
- El consumidor desconoce nuestra marca.
- Bajo poder de negociación ante la concentración en pocos distribuidores del producto en el mercado meta.
- La distancia geográfica que separa a ambos países, es otro factor por el cual se ve desfavorecido el negocio, ya que por cuestiones de costos, principalmente logísticos, el comprador puede optar por abastecerse de proveedores más cercanos.
- El ingreso al mercado nipón lleva un largo tiempo de negociación y entendimiento entre las partes, lo cual muchas veces retrasa los plazos previamente calculados para dar inicio a la actividad.

Amenazas

- La fuerte relación comercial que Japón contrae con los Estados Unidos, mayor proveedor de agroalimentos, lo que dificulta nuestro ingreso al mercado.
- La inestabilidad económica por la que transita el mercado argentino muchas veces dificulta las negociaciones con clientes en el exterior.

Oportunidades

- La mayoría de los insumos necesarios para la producción de alimentos son importados por la falta de cultivos que posee el país.

- A pesar de tener mercados cercanos geográficamente y grandes productores agrícolas como lo son China, India y Tailandia, estos conservan la mayor parte de su producción para el consumo en el mercado interno.
- Poca variedad de productos sustitutos.
- Mayor consumo de productos lácteos en el país meta, a causa de la occidentalización de su dieta.
- Japón es un país estable en términos económicos y políticos.

Conclusión del análisis FODA

Debido al crecimiento de la demanda de productos y subproductos agrarios en el mercado japonés y el incremento en el consumo de productos lácteos, relacionados directamente con la demanda de estos primeros, nuestro producto tiene buenas oportunidades dentro del mercado nipón, ya que se diferencia de los demás alimentos balanceados por su calidad y los nutrientes. Por otra parte la poca variedad de productos sustitutos constituye una ventaja significativa para nuestro producto.

Sin embargo el desconocimiento de nuestra marca en el mercado meta, así como la concentración de pocos distribuidores con alto poder de negociación y la distancia geográfica son algunos de los factores a los que debemos prestar especial atención para lograr el reconocimiento de los consumidores y posicionarnos como marca.

En cuanto a las amenazas, una de las más importantes es la incertidumbre económica que se vive en Argentina, que no permite marcar un horizonte estable en el futuro. Es por ello que la empresa deberá ser flexible y hacer lo que esté a su alcance para adaptarse a la realidad económica del país.

CINCO FUERZAS DE PORTER



Poder de negociación de los compradores o clientes

Creemos que al ser una empresa extranjera nueva y pionera en el mercado de Japón, debemos prestar especial atención al poder de negociación de nuestros clientes. En el mercado japonés ya existen proveedores locales de productos similares, como también lo hay extranjeros que tienen más años de trayectoria, por esta razón los clientes tienen un mayor poder de negociación al elegir entre distintos proveedores. En un principio deberemos flexibilizar nuestros precios hasta poder ganar un lugar y el reconocimiento de los clientes en el mercado nipón.

Poder de negociación de los proveedores o vendedores

Al comprar el alimento balanceado terminado directamente de nuestro proveedor, lo que buscamos es establecer una relación estratégica con el mismo, ya que este constituye un intermediario entre nosotros y los productores de la materia prima, los cereales. Aunque el poder de negociación de nuestro proveedor es alto, ya que intervienen en el proceso productivo, al localizarnos en una región en donde existen muchos proveedores de cereales y al tratarse de un *commodity* sin un alto grado de elaboración, podemos considerar elaborar el producto nosotros mismos adquiriendo nuevas maquinarias en caso de que la alianza con nuestro proveedor se debilite. Con respecto al *packaging* que es el segundo componente que conforma el producto, los proveedores no poseen un poder de negociación muy alto ya que son muchos los que ofrecen estos servicios.

Amenaza de nuevos competidores entrantes

Las empresas extranjeras que exportan alimento balanceado para ganado vacuno de tambo así como los productores locales son nuestros principales competidores. La estrategia de MIXFOOD será entregar un producto especialmente confeccionado para el ganado vacuno japonés, que se diferencie de los demás, aportando los componentes que el animal realmente necesite para aumentar su productividad. Con este motivo invertimos mucho en el estudio de los suelos japoneses y de la alimentación del ganado nipón.

Amenaza de productos sustitutos

Teniendo en cuenta la alimentación del ganado vacuno, podemos decir que algunos de los principales alimentos sustitutos pueden ser el forraje, es decir el mismo pasto con el que el animal se alimenta. Este es un alimento que no puede faltar en la dieta del animal aunque casi siempre es acompañado con alimento balanceado y alimentos complementarios para la correcta alimentación del ganado. Vale aclarar que el forraje puede ser sustituto de nuestro producto en la medida en que se le dé una mayor proporción de forraje que de alimento balanceado al animal, ya que el alimento balanceado no sustituye al forraje. Es por esta razón que podemos considerar la agricultura hidropónica como otro sustituto, ya que consiste en un método en el cual se reemplaza el cultivo de plantas en suelo agrícola por el cultivo de plantas en disoluciones minerales, posibilitando el aumento en la producción de forraje. Otros productos sustitutos pueden ser los ensilados de alfalfa, trigo, maíz, hierbas leguminosas y cualquier otra hierba de consumo vacuno que pueda ensilarse.



Imagen de plantaciones hidropónicas

Rivalidad entre competidores

Al ser el mercado de alimento balanceado para ganado vacuno de tambo en Japón un mercado con pocas empresas oferentes, la competencia entre estas es grande. Comparten entre ellas grandes porcentajes del mercado, teniendo algunas una mayor porción. Nuestra estrategia para tener una porción del mercado consistirá en presentar un producto diferenciado, especialmente adaptado para el ganado japonés con productos agrícolas de primera calidad.

ANÁLISIS COMPETITIVO

La finalidad de la realización del análisis competitivo es tener en consideración todos aquellos productos destinados al ganado vacuno de tambo que puedan significar una competencia para nuestro propio producto, teniendo en cuenta las principales empresas Japonesas que venden en el mercado, dando una descripción de su negocio y producto. A continuación nombraremos algunos de nuestros principales competidores:

1. Marubeni Nisshin Feed Co., Ltd.: es una empresa japonesa dedicada a la venta de alimento balanceado para todas las especies ganaderas. Tiene una variada línea de

productos entre las cuales podemos encontrar alimento balanceado para vacas de tambo que se presentan en distintas formas físicas:

- Pasta/puré (*Mash*)
- Escama (*Flake*)
- Pellet
- Granulo

La empresa tiene alianzas con dos grandes productores de alimento balanceado en el mercado francés, Glon Sanders y Aunir. Además posee una división de agricultura en el Reino Unido.

Marubeni Nisshin
Feed

2. Nosan Co., Ltd.: Empresa japonesa de alta tecnología en la producción de alimento balanceado para pollos de engorde, cerdos, ganado lechero y ganado de carne. La empresa elabora sus alimentos basándose en datos de campo actuales y la mezcla de nuevas materias primas. La empresa se destaca por su gestión ambiental, incorporando el residuo de alimentos como forma de reciclaje para reducir la carga ambiental.

NOSAN Nosan Corporation

3. Zen-Noh Group: Se trata de una Federación japonesa de Cooperativas Agrícolas. Tiene una cuota del mercado de casi el 30%. La cooperativa esta presente en todas las prefecturas excepto Hokkaido y lleva a cabo actividades de negocios de productos agroalimentarios con marcado liderazgo en varios sectores. Con respecto al negocio de alimento balanceado posee un elevador de granos de gran escala en New Orleans, EEUU, lo que le garantiza el mantenimiento de un suelo estable en el suministro de productos agrarios y el control de calidad de sus productos.

MATRIZ DE ANSOFF

MIXFOOD busca realizar un desarrollo de mercado al internalizar un producto existente en un mercado nuevo, el japonés. La estrategia llevada a cabo por la empresa consistirá en una ampliación geográfica. Al ser Japón un mercado reconocido internacionalmente por sus estrictas exigencias de calidad, creemos que los esfuerzos que llevaremos a cabo para la internacionalización, darán a la empresa un reconocimiento y una trayectoria que en un futuro nos podrán abrir las puertas de otros mercados asiáticos.

Estamos conscientes de que a pesar de que no se trata de un producto nuevo, debemos realizar ciertas modificaciones en el mismo que se vende en el mercado interno para poder adaptarlo a las exigencias del mercado japonés. Por lo tanto nos enfocaremos en las necesidades alimenticias del ganado de ese país para poder cumplir con los requerimientos del mismo y poder brindar una mayor calidad que nos servirá como diferenciación en el mercado de destino.

		PRODUCTOS	
		Actuales	Nuevos
MERCADOS	Actuales	PENETRACIÓN DEL MERCADO	LANZAMIENTO DE NUEVOS PRODUCTOS
	Nuevos	DESARROLLO DEL MERCADO	DIVERSIFICACIÓN

ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA

Para pronosticar las ventas en el mercado japonés tomamos como base para el cálculo el número de cabezas de ganado vacuno de tambo. El total de las vacas lecheras en Japón es de 923. 000 (año 2013)⁷; 798.000 es el número de ellas que producen leche todo el año; mientras que en promedio 125.000 se encuentran en un periodo de sequía, donde dejan de producir leche. Vale aclarar que el periodo de sequía dura de 2 a 3 meses, pero el número mencionado anteriormente es un promedio del total de vacas que se encuentran secas durante el año.

Aunque debemos considerar el número total de vacas de tambo, ya que todas reciben el alimento balanceado, la distinción en estos dos grupos nos permitirá hacer el cálculo de cuanta leche produce cada vaca diariamente para saber la ración adecuada de alimento balanceado que deberá obtener.

Teniendo en cuenta que 798.000 vacas producen 7.447.032 Tn de leche por año, llegamos a un promedio de 0, 026 Tn ó 26 litros de leche producidos diariamente por cada vaca (7.447.032 Tn/360 días/ 798.000 vacas).

Una vaca no debería consumir más de 3 kgs de alimento balanceado por día, complementando el resto de su alimentación con forrajes y otros complementos. Como en este caso la producción de leche es superior a los 25 litros, la frecuencia de alimentación debe ser cuatro veces al día, es decir que debe dividirse los 3 kgs de alimento balanceado en cuatro raciones a lo largo del día.

Tomando en cuenta nuevamente el total de la población de vacas de tambo en el país de destino, la cantidad de alimento balanceado consumida es de 996. 840 Tn anuales (923.000x 3Kgsx 360) ó 83. 070 Tns. mensuales (923.000x 3Kgsx30).

Para estimar la producción mensual de MIXFOOD S.R.L se tomó en cuenta como objetivo en el primer año abastecer al mercado Japonés con 25 Tn mensuales, lo que representaría un 0,03% del mercado de alimento balanceado para vacas de tambo. Si bien el porcentaje es mínimo, lo consideramos acertado en una primera instancia ya que la competitividad en el mercado es muy grande y se trata de la primera exportación que realizamos al país, además debemos tener en cuenta la capacidad productiva de nuestro proveedor y el gran volumen de la mercadería. Se considera que no habrá variaciones en las ventas durante el año, ya que el producto no presenta estacionalidad.

⁷ Datos estadísticos obtenidos de la página web <http://www.dairy.co.jp/jp/engall.pdf>

Nuestro cliente será la empresa Meiji Feed CO, Ltd. Una empresa con larga trayectoria en el mercado de piensos y alimento balanceado para ganado vacuno tanto de carne como de tambo. Meiji Fedd CO, Ltd representa un gran porcentaje del mercado con un total de 524.000 Tn ventas anualmente. Si bien esta cantidad de ventas no solo son para vacas de tambo, sigue siendo un número significativo en el mercado. Las 25 Tn de exportación de MIXFOOD S.R.L mencionadas anteriormente irán directamente a esta empresa, encargándose ella de su distribución dentro del mercado japonés.

Como segunda opción para extender nuestras ventas en el mercado, hemos iniciado negociaciones con la empresa Kyodo Shiryo Co, Ltd. Esta empresa se dedica a la venta de alimentos balanceados de alta calidad para la mejora de la actividad productiva del animal.

MEZCLA DE MARKETING

ESTRETEGIA DE PRODUCTO

Mixfood busca brindar un producto que se destaque de la competencia dentro del mercado nicho al que se dirige, aportando una combinación de factores que hará que el alimento balanceado sea percibido por nuestros potenciales clientes como una oferta innovadora en la industria. El producto combina una serie de atributos que brindarán una excelente calidad nutricional al animal, siendo especialmente diseñado para el mismo. Esto permitirá aumentar los niveles productivos del animal, cuidando al mismo tiempo su salud.

El producto no solo se adaptará a los requerimientos alimenticios del animal, sino también a una serie de regulaciones gubernamentales, fundamentalmente en materia nutricional, orgánica y de etiquetado.

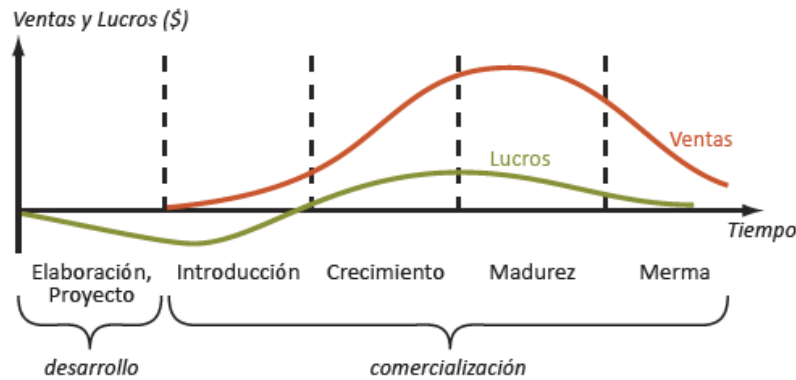
Presentación

1. **Etiquetado:** Para la realización del packaging tuvimos en cuenta el significado de los colores en el mercado japones, ya que estos son muy influyentes en la elección de compra por parte de los consumidores, especialmente cuando se trata de productos alimenticios. Es por esta razón que utilizamos distintos colores en el diseño de nuestras bolsas, considerando las percepciones que tendrían de ellos nuestros potenciales

consumidores, lo que llevo a desarrollar los colores del packaging de la siguiente manera:

- El color de la bolsa sera blanca y el logo de la empresa y la certificación JAS estarán en verde. Decidimos usar el blanco como color principal ya que es el color más utilizado para los productos alimenticios en japon y se relaciona con la pureza y lo positivo . Por otra parte el color verde esta relacionado con la naturaleza y la vida sana y es un color ideal para productos de origen orgánico.
 - Las letras y el slogan estarán en color rojo, ya que en japon este es un color muy importante que se asocia con la enregía y la vitalidad, además de representar la salud y el buen metabolismo.
2. **Envase:** El envase de nuestro producto consistirá en bolsas con capacidad de 40 Kgs. El atributo mas importantes del mismo es su calidad ya que estará formado por una capa de polietileno interior de alta densidad que permite un alto grado de impermeabilidad y una capa exterior de polipropileno laminado que resiste temperaturas de hasta 100 °C, esto permitirá mantener el alimento en perfectas condiciones sin que se produzca el deterioro de sus componentes, ya que el mismo esta condicionado de manera optima para impedir el ingreso de la humedad y mantener la temperatura del alimento. Por otra parte creemos que la capacidad de contenido del mismo es ideal, ya que una bolsa garantiza la alimetación de una vaca durante aproximadamente dos semanas.
3. **Marca:** La línea del producto que exportaremos se denomina *Dairy Premium Performance*. Elegimos este nombre, tratando de combinar las características y beneficios que ofrece el mismo, ya que se trata de un producto con materias primas de exelente calidad que ayudan a aumentar el rendimiento en la producción de leche del animal. De esta manera el consumidor que no conoce el producto podrá facilmente asociar el mismo con la obtención de un rendimiento exelente para su animal.

CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO



Fuente: <http://administradorenlared.blogspot.com.ar/2012/10/ciclo-de-vida-del-producto.html>

Desde el punto de vista de la empresa podemos decir que nuestro producto se encuentra en la etapa de introducción, ya que se trata de la primera operación de venta que realiza la empresa en el mercado.

Sin embargo si lo vemos desde la perspectiva del mercado, podemos decir que nuestro producto se encuentra en la etapa de madurez. Esto es así debido a que no se trata de un producto nuevo, sino que se encuentra en el mercado desde muchos años y es un producto de demanda constante ya que es necesario para la alimentación de los animales y está estrechamente relacionado con la cantidad de ganado de tambo que existe en el mercado. Es probable que en esta etapa el producto permanezca por un periodo prolongado, siempre y cuando la cantidad de cabezas de ganado de tambo no disminuya en el mercado.

ESTRATEGIA DE PRECIO

Para la determinación del precio de nuestro producto utilizaremos una estrategia de precios orientada a la competencia, diferenciándonos de los mismos con precios superiores. Esta decisión se basa en el tipo de producto que vendemos y el mercado al que nos dirigimos, formado por consumidores con un poder adquisitivo alto. Lo que buscamos con esta estrategia es transmitir una imagen de calidad y exclusividad ya que nos orientamos a un nicho específico dentro del mercado de alimentos balanceados para vacas.

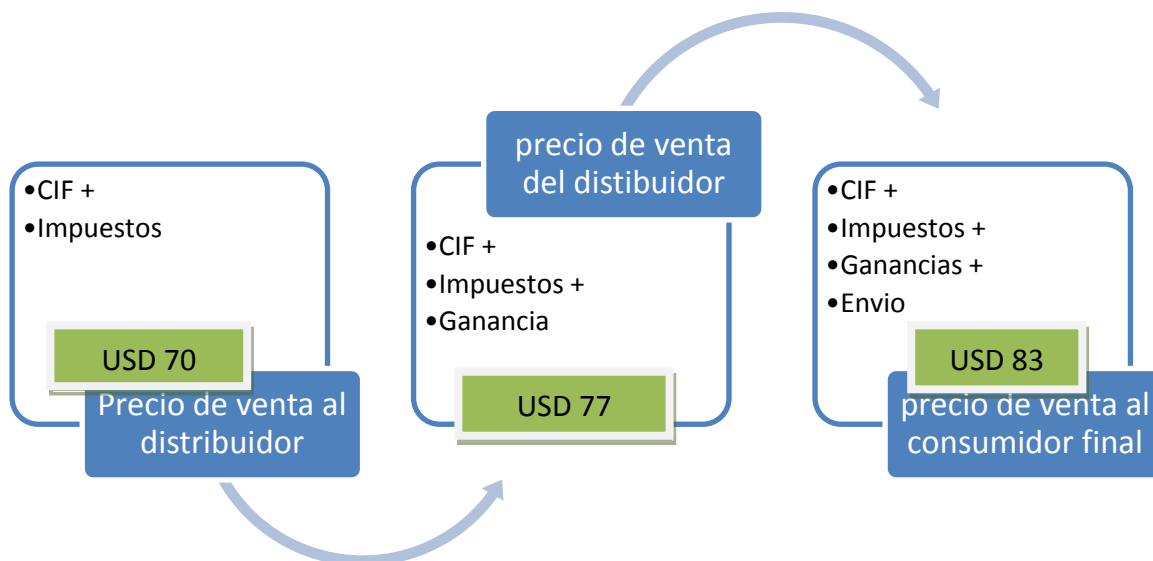
Teniendo en cuenta que el consumidor potencial de nuestro producto es el granjero que busca aumentar la productividad de sus vacas en tierras poco productivas, lo que buscamos es

proporcionarle un producto diferenciado, que no sea un sustituto de los productos ya existentes en el mercado, sino un producto innovador, cuyo precio refleje la calidad del mismo garantizando un excelente resultado.

Para determinar el precio de venta de nuestro producto establecimos umbrales entre los que debía encontrarse el precio a abonar. De esta manera establecimos nuestra mínima, realizando un análisis exhaustivo de los costos, por debajo de los cuales no es viable realizar el negocio, y nuestra máxima del precio teniendo en cuenta todos los gastos y la utilidad pretendida por la empresa. Por otra parte tomamos en consideración el precio de la competencia como referencia para la determinación del precio de nuestro producto.

El precio de venta de nuestro producto será único para todo el mercado y estará determinado por el tipo de cambio al momento de su exportación, así como también se usará, a modo de referencia, el precio de la competencia.

Al momento del lanzamiento el precio de nuestro producto para el distribuidor será de USD 70 por unidad incluyendo los gastos en destino. Al añadirle este su ganancia se estima un precio de USD 77. En la cadena de distribución no intervendrán minoristas, sino que el pedido se realizará directamente al distribuidor quien realizará el envío del producto desde su plaza a las distintas zonas rurales donde se encuentran las granjas. Finalmente el producto llegará al consumidor final con un precio estimado en USD 83 en el cual estará incluido el transporte interno y los impuestos.



ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN DE MARKETING (SIM)

La estrategia de comunicación que utilizará MIXFOOD S.R.L será del tipo *push*. La finalidad de la misma será orientar nuestros esfuerzos de comunicación al distribuidor, para convencer al mismo de la compra de nuestro producto y que este lo promocioe de forma tal que los minoristas se vean atraídos a adquirir *Dairy Premium performance*.

Elegimos esta estrategia de comunicación ya que al ser nuestra empresa una PYMES que recién está dando sus primeros pasos comerciales, no podemos establecer estrategias de comunicación masivas en el mercado, debido a los costos altísimos que implican los mismos y por las características propias del producto y el mercado al que nos dirigimos, en las cuales este tipo de comunicación no es usual. Por otra parte sabemos que existen competidores que tienen una larga trayectoria en el mercado y tienen un gasto presupuestario en marketing con el cual no podemos competir.

Es por esta razón que apuntamos a brindar información específica a nuestro distribuidor sobre los atributos en torno a la calidad, los valores nutricionales y energéticos que brinda nuestro producto, para que estos puedan darse a conocer a través del mismo en el mercado agrario.

Teniendo en cuenta la estrategia *push* seleccionada, la empresa se valdrá de un asesor externo, Haruki Mori para llevar a cabo la estrategia de comunicación elegida. La misma se llevará a cabo mediante:

- Viajes de negocios futuros.
- Distribución de folletos informativos al distribuidor de manera presencial.

Una vez finalizado los primeros cinco años del proyecto, la empresa considerará cambiar la estrategia de comunicación por uno de tipo *pull*. De esta manera podremos dirigir la comunicación directamente a los consumidores brindándoles mayor información. El cambio de estrategia solo se llevará a cabo si hay un incremento razonable en el volumen de las ventas que amerite los costos necesarios de dicho cambio.

Viaje de negocios

En el mes de marzo del presente año realizamos un viaje de negocios a Japón con el fin de establecer relaciones con las principales empresas de alimento balanceado. El mismo tuvo mucho éxito ya que pudimos conocer personalmente a Yoshihito Hagawa CEO de la empresa MEIJI FEED CO., LTD, la cual constituye nuestro primer cliente en el mercado japonés. Fue una

gran oportunidad ya que a pesar de que la venta estaba establecida, pudimos cerrar algunos detalles de la negociación y conocer más profundamente a nuestro cliente.

También tuvimos la oportunidad de realizar una entrevista con un representante de la empresa KIODO SHIRYO CO., LTD, otra importante distribuidora de alimento balanceado en el mercado nipón quien expresó su interés de comprar nuestro producto en un futuro cercano y con la cual hoy en día seguimos en contacto para realizar una futura exportación.

Otro beneficio de este viaje fue que pudimos conocer de manera más profunda cómo funciona el mercado de alimento balanceado para vacas de tambo en el país, teniendo la oportunidad de visitar algunas fábricas de producción y las granjas de las principales áreas rurales donde se encuentran nuestros potenciales clientes.

ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN

La cadena de distribución que utilizaremos será del tipo *selectiva*, ya que nuestro producto irá dirigido a un solo distribuidor MEIJI FEED CO., LTD, permitiéndonos concentrar los esfuerzos de venta y facilitándonos el control de las operaciones, siendo el distribuidor el encargado de que nuestro producto llegue al consumidor final a través de sus intermediarios.



MEIJI FEED CO., LTD, es una empresa posicionada en el mercado de alimentos balanceados con un gran porcentaje del *market share*. Esta ofrece la distribución del producto de costa a costa dentro del país. Tiene varias empresas afiliadas dentro del mercado a través de las cuales realiza la comercialización del producto. Una vez que nuestro producto ingrese a Japón será posicionado por las empresas afiliadas en distintas regiones del mercado, donde se encuentran las granjas con nuestros clientes.

Como mencionamos en párrafos anteriores, la cadena de distribución del producto es bastante corta, casi sin intermediarios, ya que el producto es pedido directamente al distribuidor por

parte del consumidor final. Esto permite que nuestra empresa tenga un mayor control sobre el movimiento del producto y las operaciones.

La empresa se ve interesada por adquirir nuestro producto, ya que se trata de un producto diferenciado con un alto potencial, que posee componentes que lo diferencian de los demás alimentos balanceados, al ser elaborado especialmente según las necesidades nutricionales del ganado vacuno en el mercado nipón, lo que permitiría a MEIJI FEED CO., LTD otorgar un producto de mayor valor para sus clientes.

OBJETIVOS

Proyección de ventas.

La proyección de ventas estimadas se realizó teniendo en cuenta el leve decrecimiento que presenta la cantidad total de cabezas de ganado vacuno de tambo en Japón. En el segundo y tercer año se presentará un aumento en la demanda de nuestro producto por parte de los granjeros que quieran elevar el rendimiento en la producción de leche de sus vacas como lo hicieron los compradores del primer año, mientras que en el cuarto y quinto año habrá una mínima disminución de nuestras ventas ocasionadas por la reducción en el promedio de ganados que tendrán nuestras granjas clientes. Dicha reducción se viene presentando en los últimos años, las cifras de las mismas pueden verse a continuación.

Año	Vacas		
	Total	Vacas Produciendo	Vacas Secas
	Miles	Miles	Miles
2005	1.055	910	145
2006	1.046	900	146
2007	1.011	871	140
2008	998	862	137
2009	985	848	137
2010	964	830	134
2011	933	805	128
2012	943	813	130
2013	923	798	125
2014	893	773	121

Fuente: http://lin.alic.go.jp/alic/statis/dome/data2/e_nstatis.htm

Objetivos a corto plazo:

- Vender 25 toneladas de alimento balanceado por mes durante el primer año, acaparando el 0,03% del mercado.
- Afianzar nuestra marca dentro del mercado.
- Diferenciarnos de los competidores.

Objetivos a largo plazo:

- Obtener un 0,4% del *market share* de los alimentos balanceados para ganado vacuno de tambo.
- Expandirnos a países vecinos dentro del mercado asiático.

BARRERAS DE ACCESO AL MERCADO

REQUISITOS PARA EXPORTAR

Al ser MIXFOOD una Sociedad de Responsabilidad limitada debe estar inscrita desde el momento de su constitución en la Inspección General de Justicia (IGJ) y presentar sus contratos sociales o estatutos.

Como paso previo a la exportación, la empresa deberá inscribirse en la Dirección General Impositiva (DGI) de la Administración Federal de impuestos (AFIP) en la categoría de responsable inscripto y poseer N° de CUIT para contribuir con los impuestos de IVA y Ganancias.

El siguiente paso consiste en inscribirse en la DGA (Dirección General de Aduanas) y obtener el registro de importador/exportador.

La empresa deberá demostrar que está habilitada para ejercer el comercio y acreditar solvencia económica. Como MIXFOOD acaba de iniciar sus actividades, no cumple con el monto de ventas superior a los \$300.000, por lo que deberá contratar una póliza de caución como garantía del pago de tributos aduaneros. Además se requiere que los directores de la empresa registren sus datos biométricos en cualquier dependencia de Aduana.

1. Documentación

Nuestra empresa no tiene inconveniente en conseguir toda la documentación necesaria para la exportación, para estos trámites contaremos con la ayuda de un despachante externo, el cual se ocupara de estas y otras tareas relativas al comercio exterior. La documentación en cuestión es la siguiente:

- Factura comercial E “exenta de IVA”.
- Documento de transporte - Bill of Lading.
- Certificado de origen para acceder al SGP.
- Certificado SENASA.

2. Barreras arancelarias en origen

La incidencia de las barreras arancelarias en origen se considera baja, sin embargo al tratarse de un producto de origen vegetal, se debe contar con ciertos certificados sanitarios y fitosanitarios que deberán ser presentados al momento del egreso de la mercadería. En nuestro caso deberemos presentar el certificado de SENASA de habilitación de nuestro depósito para la exportación.

Al momento de exportar se deberá pagar un derecho de exportación del 5% sobre el valor FOB de la mercadería, pudiendo solicitar posteriormente reintegros de 2,05%.

DEE % +	RE % +	DEI % +	RI % +
5.00	2.05	5.00	2.05
Dto. PEN N 1393/2014	Dto. PEN N 509/2007	Dto. PEN N 1393/2014	Dto. PEN N 509/2007

Fuente: <http://www.tarifar.com/tarifar/biblioteca/nomenclador/showTratamiento.jsp?idPA=87875>

Los derechos de exportación serán abonados al contado en la fecha de registro de la solicitud de destinación de exportación. En cuanto a lo que se refiere a los reintegro, estimamos el cobro de los mismos en un aproximado de cuatro meses posteriores al ingreso y liquidación de divisas.

REQUISITOS PARA IMPORTAR

Cualquier persona que desee introducir una mercadería en el territorio japonés debe declararla ante la Dirección General de Aduanas y obtener un permiso de importación después de la evaluación de la mercadería de que se trate.

Los trámites se iniciarán con la presentación de una declaración de importación que llevará a la obtención del permiso de importación después de la examinación de la mercadería y el pago de los derechos de aduana y el impuesto al consumo que corresponda.

Se tomarán las medidas necesarias para el cumplimiento de los requisitos para el control de divisas y otros reglamentos relativos a la importación de mercaderías.

A continuación nombraremos los pasos que deben realizarse para la introducción de la mercadería en el territorio japonés⁸:

1. Declaración de importación: La declaración se realizará mediante el pago de los derechos de aduana y detallará la cantidad y el valor de los bienes, así como todos los demás datos necesarios.

La declaración de importación debe realizarse, en general después de que las mercaderías hayan sido llevadas al área de depósito fiscal u otra zona especialmente designada para la mercadería. En caso de que las mercaderías deban ser aprobadas por el Director General de Aduanas, la declaración puede ser hecha mientras la mercadería se encuentre a bordo del buque o antes de que entre al área depósito fiscal.

2. Declarante: La declaración de importación debe realizarse en principio por la persona que importa la mercadería, no obstante un agente de aduanas podrá presentar la declaración como apoderado de los importadores.

1. Documentación necesaria para la importación

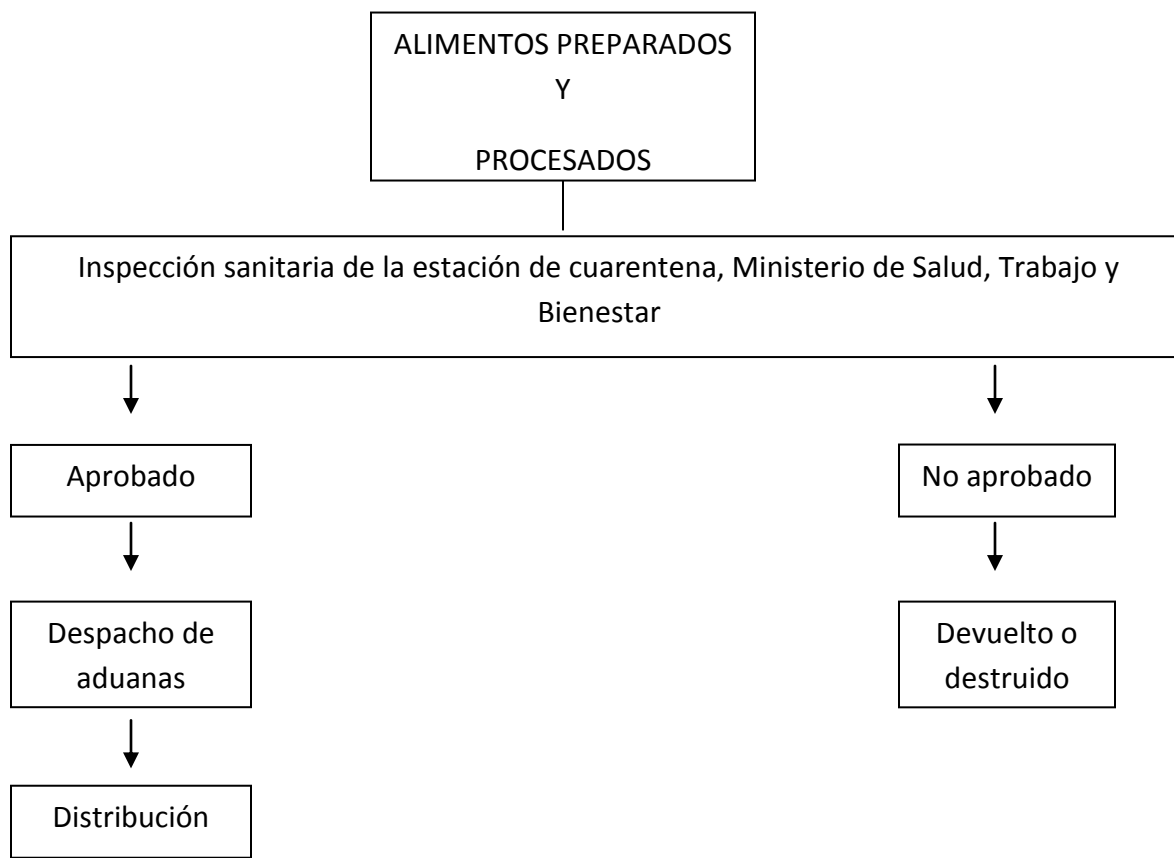
La declaración de importación debe ser preparada en tres copias y presentada ante la aduana con los siguientes documentos:

- Factura comercial (invoice)
- Conocimiento de embarque (Bill of lading)
- Certificado de origen (Forma A) para acceder al SGP
- Comprobantes de pagos de derechos de aduana
- Packing lists, cuentas de flete, certificado de seguro, etc. (cuando se considere necesario).

Al ser el alimento balanceado un producto agrícola transformado para la ganadería, estará sujeto a la inspección provista por la Ley de Higiene Alimentaria (Food Sanitation Act). El objetivo es evitar daños sanitarios causados por residuos de sustancias químicas tales como productos químicos agrícolas y antibióticos. En el siguiente esquema muestra el proceso de inspección de alimentos, productos agrícolas y pesqueros⁹.

⁸ <http://www.customs.go.jp/english/summary/import.htm>

⁹ <http://www.jetro.go.jp/en/reports/regulations/pdf/agri2009e.pdf>



2. Barreras arancelarias en destino

Como Argentina es beneficiaria del Sistema General de Preferencias (SGP), el importador no deberá abonar el derecho de importación en el país de destino que es del 3%. Nuestro producto bajo la posición arancelaria 230990190¹⁰ en destino, está incluido en la lista de productos que reciben el beneficio del SGP (ver anexo B) por lo cual no deberá abonar este derecho para su ingreso¹¹.

¹⁰ http://www.customs.go.jp/english/tariff/2014_4/data/e_23.htm

¹¹ <http://www.mofa.go.jp/policy/economy/gsp/product.pdf>

LOGÍSTICA

LOGÍSTICA DE ABASTECIMIENTO

Al iniciar el proyecto, nuestra empresa tendrá como proveedora del alimento balanceado a Minutolo S.R.L. Es importante tener en cuenta la logística de este proveedor ya que al estar hablando de un producto alimenticio, y por ende perecedero, es esencial el factor tiempo.

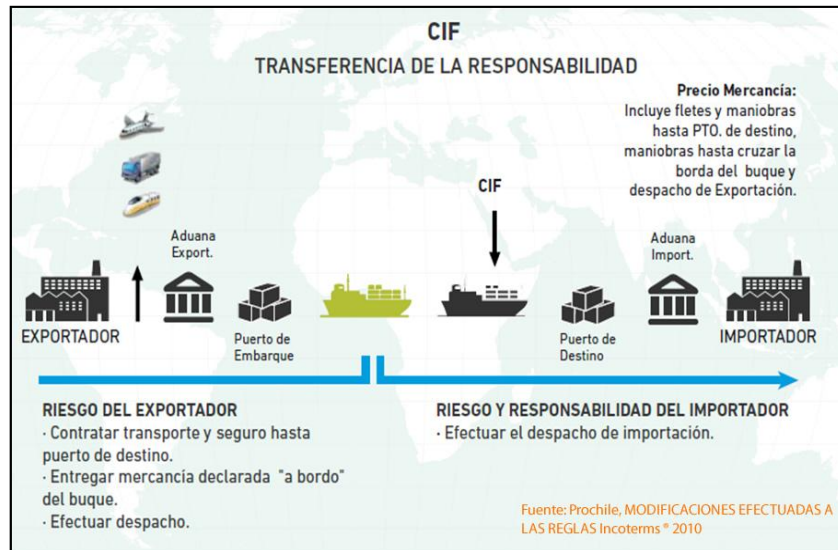
En virtud de esto se han acordado compras mensuales por una cantidad igual a 25 toneladas que deberán ser entregadas a principio de cada mes. Es de suma importancia que se cumpla con los tiempos estipulados de entrega para lograr un abastecimiento de las exportaciones eficaz y eficiente. Un incumplimiento por parte del proveedor puede provocar que no se llegue a embolsar el total de alimento balanceado a exportar, lo que acarrea una parada de línea generadora de pérdidas económicas.

Minutolo S.R.L. cuenta con su propia cadena de logística por lo que los pedidos son entregados en tiempo y forma, y el costo del mismo está incluido dentro del precio de venta del producto. Esto es en gran parte consecuencia de que la empresa se encuentra ubicada dentro de la misma localidad en la que nos ubicamos nosotros, Cañuelas.

Ya que nuestra empresa se encargará del embolsado, la compañía Bolsarpil S.A.¹² es quien nos proveerá las bolsas con capacidad de almacenamiento de 40 Kg de alimento. Dicha empresa cuenta con su propia flota de camiones para llevar a cabo el servicio de entrega que también está incluido en el precio de venta del bien.

¹² <http://www.bolsarpil.com.ar/>

INCOTERM



Para la exportación utilizaremos el INCOTERM CIF-COST, INSURANCE AND FREIGHT YOKOHOMA. La razón por la que elegimos este Incoterm tiene que ver con las exigencias del importador. Al ser la empresa japonesa mucho más grande que la nuestra, está en mejores condiciones para hacerse cargo de los costos y contingencias en el país de destino ya que conoce mucho mejor el mercado y la política aduanera de su país.

Si bien debemos hacernos cargo de todos los costos hasta que la mercadería llegue al puerto de destino, incluyendo entre otros el transporte y el seguro internacional, consideramos que este Incoterm no nos representa mayores riesgos que uno FOB, ya que al igual que este, nuestra responsabilidad termina una vez que la mercadería está sobre el medio de transporte internacional.

LOGÍSTICA INTERNACIONAL

MIXFOOD S.R.L realizará el embolsado y consolidación en su propia planta. Para esto contaremos con un servicio de flete interno a cargo de la compañía *Medlog*, quien transportará tres contenedores Dry High Cube 40" desde el depósito designado por *Mediterranean Shipping Company* hasta nuestra planta. Una vez que el contenedor se encuentre en nuestras

instalaciones procederemos a la carga o consolidación del producto para que sea llevado al Puerto de Buenos Aires (BACTSSA) y se proceda al transporte internacional.

EMBALAJE

Nuestro producto será comercializado en bolsas de polipropileno con una capacidad de 40 Kgs. Las medidas de las bolsas serán de 0,6m x 0,4m x 0,98m (largo x ancho x alto). La mercadería será introducida en las bolsas a través de la embolsadora y la ayuda de los operarios de planta. El costo de embalaje será de \$2.153,86.

CONSOLIDACIÓN

La consolidación de la mercadería se realizará en forma suelta (Break Bulk) dentro de los tres contenedores, la misma tendrá un valor de \$ 25. 500 e incluirá los servicios nombrados a continuación:

- Retiro del contenedor de terminal portuaria- Bs As.
- Handling IN/OUT y estadía del contenedor (7 días)
- Crossdocking de la mercadería
- Informe completo del consolidado con soporte fotográfico
- Entrega del contenedor en terminal portuaria- Bs As.

El servicio de consolidación también será llevado a cabo por la compañía *Medlog*.

TRANSPORTE INTERNO

Como mencionamos anteriormente la empresa seleccionada para llevar a cabo la operación del transporte interno de la mercadería es *Medlog*. Dicha empresa tendrá a su cargo el transporte de los tres contenedores Dry High Cube 40" desde nuestra planta de fabricación en cañuelas hasta el puerto. Este servicio tendrá un valor de \$ 13. 110 + IVA. Además deberemos abonar el seguro de la mercadería por un valor de USD 0, 0030 x FOB + IVA. Esta cotización incluye camión round trip haciendo aduana en planta y liberándose el mismo día de carga.

GASTOS PORTUARIOS

Para el ingreso de la mercadería a la Terminal del río de la Plata deberemos abonar una tarifa para el tráfico de exportación que será de USD 375 por los tres contenedores, con un manipuleo dentro de 5 días. Pagaremos el almacenaje de la mercadería por 2 días por un total de USD 120. Otros gastos que debemos afrontar una vez que la mercadería ingrese al puerto, son los siguientes:

- Depósito nacional: \$ 19.500 (\$6.500 x 3)
- Extra movimiento para escaneado del contenedor: \$2. 400 (\$ 800 x 3)
- Depósito fiscal: \$ 27.000 (\$9000 x 3)
- Verificación aduanera \$ 3000 (\$1000 x 3)
- IVETRA: \$ 1. 093,5
- BL fee: \$ 607, 5
- BL seal fee: \$ 217, 38 (\$ 72, 46 x 3)
- Logistic fee : \$ 1.275,75 (\$ 425,25 x 3)
- Handling fee: \$ 1. 275, 75 (\$ 425, 25 x 3)
- THC: \$ 8. 748 (\$ 2.916 x 3)
- CSF: \$ 400, 95 (\$ 133, 65 x 3)

TASA A LA CARGA EXPORTACION		U\$S /Tn.	2,00				
SERVICIO A LAS CARGAS			CARG GLOBAL (ALL IN)		ALMACENAJE		
TARIFA	TIPO DE CARGA	UNIDAD	T7 Manipuleo dentro de 5 días U\$S/unidad	T8 Consolidado (*) U\$S/unidad	T9 De 1 a 15 días U\$S/Tn. x día	T10 De 16 días en adelante U\$S/Tn. o M3 x día	VIARIOS ENTREGA
	CONTENEDORES			25 U\$S/Tn			
B	FCL DE 20'	Tn.	102	230	20.00 Cont/día	20.00 Cont/día	25
C	FCL DE 40'	C/U	122	320	40.00 Cont/día	40.00 Cont/día	
D	VACIO DE 20 O 40'	C/U					
	CARGA GENERAL		(2)				
E	GP1 BOLSAS	Tn.	12		0,40	3,00	
F	GP2 PALLETS	Tn.	11		0,40	3,00	
G	GP3 AUTOMOV.	Tn.	14		(3)	(3)	
H	GP4 CAÑOS	Tn.	11		0,40	3,00	
I	GP5 CAJAS	Tn.	20		0,40	3,00	
J	GP6 CHAPAS	Tn.	9		0,40	3,00	
K	GP7 MAQUINAS	Tn.	10		0,40	3,00	
L	GP8 FRUTAS	CAJON	0,40				
M	GP9 CONGELADOS	Tn.	22				

Cuadro obtenido de la página: <http://www.trp.com.ar/files/tariffs/TARIFARIO-TRP-EXPORTACION-25-09-2014.pdf>

TRANSPORTE INTERNACIONAL

El transporte internacional será llevado a cabo por Mediterranean Shipping Company. Esta realizará la exportación por medio de tres contenedores Dry High Cube 40" desde el puerto de Buenos Aires hasta el puerto de Yokohama en Japón. La frecuencia de salida promedio de los buques hasta este destino es de una semana. El costo del flete internacional (BUC INCL) será de USD 2. 700.

SEGURO INTERNACIONAL

El seguro internacional estará a cargo de *Nacora insurance brokers*¹³ quien cubrirá el trayecto desde el puerto de Buenos Aires hasta el puerto de Yokohama en Japón. La empresa nos cobrará por este servicio una prima del 0.6% sobre el valor CFR. De acuerdo al Incoterm utilizado debemos garantizar el 110% de la mercadería más el flete, por lo que el costo total del servicio será de USD 277,46 ($CFR * 1,1 * 0,6\%$). La aseguradora se hará responsable en caso de avería gruesa, y por todos los riesgos en la carga y descarga, así como también en caso de pérdida física de la mercadería.

CIRCUITO LOGÍSTICO

El circuito logístico comienza en nuestra fábrica, con los productos terminados y embolsados, los cuales se encontrarán en el área de depósito de nuestra planta. Un camión proporcionado por la empresa *Medlog* será el encargado de transportar los tres contenedores hasta nuestra planta para que se pueda proceder a la consolidación de la mercadería en los mismos. Posteriormente se realizará el transporte interno hasta el Puerto de Buenos Aires (BACTSSA) donde se realizarán todos los procedimientos operativos y aduaneros necesarios para proceder al transporte internacional. *Mediterranean Shipping Company* tendrá a su cargo las tareas relacionadas con el transporte internacional, pago de los gastos portuarios y la presentación de los documentos.

La ruta a transitar será desde el puerto de Buenos Aires con transbordo en Chiwan (China), para luego seguir su rumbo hasta el puerto de Yokohama (Japón). El tiempo de tránsito será de aproximadamente 55 días.

¹³ <http://www.nacora.com/our-solutions/transport-insurance/>

Al comercializar con el incoterm CIF, nuestra compañía es responsable de todos los gastos de transporte internacional, seguro internacional y todos los costos necesarios (incluyendo los gastos de despacho de exportación y todos los documentos aduaneros y de agentes) hasta traspasar la borda en destino. Desde este punto, todos los demás gastos estarán a cargo del comprador.

Si bien no nos encargaremos del transporte interno en destino ni la entrega al cliente final, hemos hecho una simulación sobre cómo sería el circuito a transitar. Luego que el contenedor es bajado del buque, un camión portacontenedor llevará el mismo hacia un depósito fiscal para realizar la verificación y oficialización aduanera en destino. Como la mercadería se trata de un producto agrícola transformado para la ganadería, estará sujeto a la inspección provista por la Ley de Higiene Alimentaria (Food Sanitation Act).

Los costos de manipuleo en la terminal (DTHC) serán de USD 352,5 por contenedor, teniendo un total de USD 1. 057, 49. Además se deberá abonar el CDD (Cargo Data Declaration) por USD 30.

Al finalizar todos los procedimientos aduaneros, se realizará el reenvase de los contenedores hacia un camión que será destinado al depósito del distribuidor. Por último, el distribuidor realizará el transporte interno hacia todos los clientes finales.

MEDIO DE PAGO INTERNACIONAL

Para el cobro de las exportaciones elegimos como método de pago la cobranza documentaria con letra de cambio a setenta días a partir de la fecha de embarque. La misma se realizará por medio del Banco Galicia¹⁴, ubicado en nuestra plaza.

Nuestra empresa realizará la apertura de la cobranza presentando al Banco remitente la documentación correspondiente al transporte de la mercadería y la letra de cambio. *Bank of Japan*¹⁵ será el banco corresponsal en el país de destino, quién dará aviso al exportador de la recepción de los documentos y las condiciones para su retiro, para que el importador proceda a la aceptación de la letra a plazo y pueda retirar los documentos.

¹⁴ <http://comex.bancogalicia.com/productos-y-servicios/exportaci%C3%B3n/cobranza-documentaria.aspx>

¹⁵ <https://www.boj.or.jp/en/>

Algunas de las razones por la que elegimos este medio de pago, es porque podemos asegurar la cobranza contra entrega de la documentación por parte de nuestra empresa. Otra razón es que los costos son menores que la carta de crédito y no emplea líneas de créditos bancarias.

La moneda elegida para la concertación de todas las operaciones será el dólar estadounidense y los tramites de ingreso y liquidación de divisas se realizarán en el mismo día en el cual el banco nos informe del pago de la operación.

Elegimos esta modalidad de pago, ya que cumple con las exigencias del importador, quien solicito realizar la operación mediante este medio de pago y en la moneda mencionada anteriormente.

En la parte financiera, dentro del rubro de Gastos indirectos a la exportación, se incluirán todos los gastos bancarios en los que incurre la empresa, ahí estarán incluidos los gastos de apertura de la cobranza documentaria, así como los gastos de *courrier*.

Plazo para ingreso de divisas

De acuerdo con la posición arancelaria¹⁶ de nuestro producto, tenemos un plazo de 180 días corridos a partir de la fecha que se haya cumplido el embarque para ingresar al sistema financiero los fondos provenientes de nuestra operación de exportación. Consideramos que el plazo elegido para el pago de nuestras operaciones es razonable, ya que una vez que se realice el desembolso de los fondos en el exterior contaremos con 15 días hábiles para negociar en el mercado local de cambios el cobro de las exportaciones, sin exceder el plazo para el ingreso de divisas.

RIESGOS CRÍTICOS Y PLANES DE CONTINGENCIA

Para evitar efectos negativos en el negocio que está llevando a cabo nuestra empresa en el mercado internacional debemos tener en consideración todos aquellos eventos potenciales no deseados que puedan afectar el mismo. Es de suma importancia identificar estos riesgos críticos con la finalidad de elaborar un plan de contingencia y de esta manera poder reducir su probabilidad de ocurrencia o su impacto desfavorable.

¹⁶ <http://www.tarifar.com/tarifar/biblioteca/nomenclador/showTratamiento.jsp?idPA=87875>

Riesgos internos

El principal riesgo de carácter interno consiste en tercerizar las áreas de producción y *packaging*, ya que dependemos de los tiempos de cada proveedor. Es por esta razón que utilizaremos los silos de nuestra planta para almacenar el producto, así en caso de que la coordinación con nuestros proveedores se vea alterada tendremos un stock de seguridad que nos permitirá cumplir con nuestros compromisos.

Por otro lado, al ser nosotros una empresa PYME, contamos con una economía base que nos limita en cuestiones económico-financieras, tales como los accesos a la financiación. Esto se debe a que los montos que otorgan los bancos a este tipo de empresas son mínimos y no son suficientes para toda la inversión y los gastos de constitución necesarios para poner en marcha el negocio, debiendo nuestra empresa aportar una gran parte del capital propio. Por otra parte si decidimos ampliar nuestra empresa o comprar la maquinaria para producir nosotros mismos tendremos dificultades en conseguir este financiamiento. Es por esta razón que consideramos esperar los primeros cinco años de proyecto para empezar a comprar nuestra propia maquinaria, ya que para este momento el capital estará recuperado y tendremos ingresos suficientes para adquirir la misma sin la necesidad de recurrir a un préstamo.

Otro riesgo a considerar tiene relación con el personal contratado. Por una parte es posible que sucedan accidentes laborales durante las jornadas de trabajo de los operarios, para que este riesgo sea reducido debemos hacer respetar las reglas de seguridad y asegurarnos de que los empleados las hayan incorporado correctamente. También puede suceder que los empleados decidan abandonar sus puestos de trabajo sin justificación previa, lo que generaría un gran perjuicio en la empresa ya que dificultaría el cumplimiento de los procesos operativos a tiempo. Es por esta razón que tenemos una lista de operarios reemplazantes los cuales suplirán a los operarios permanentes tanto en caso de accidente laboral como renuncia.

Por último debemos considerar los daños que puede sufrir la máquina de embolsado, ya que puede producir un retraso en la entrega de nuestros pedidos debido a que la mercadería no se encontrará en condiciones para ser exportada. En caso de que esto ocurriese hemos considerado dos posibilidades; aumentar las horas de trabajo de los operarios, de manera que el embolsado se realice en forma manual hasta que podamos arreglar la avería de la máquina o alquilar por un tiempo una máquina embolsadora hasta que el problema sea solucionado.

Riesgos externos

Como principal riesgo externo debemos considerar la situación económica de nuestro país y la posible crisis económica a nivel mundial que puede afectar nuestras negociaciones. La inflación y la incertidumbre en el tipo de cambio son los principales factores que pueden afectar a nuestro negocio ya que repercuten en nuestros costos y por ende en nuestros precios. Por otra parte debemos estar atentos a las crisis económicas a nivel mundial, ya que estas afectan a los países en distintas formas, afectando también los poderes de compra de los mismos.

Teniendo en cuenta que nuestra empresa se dedica solo a la exportación, no sería óptimo tener como único cliente a MEIJI FEED CO., LTD, porque en caso de que la relación comercial cesara, nuestra empresa dejaría de vender su producto, lo que llevaría a grandes pérdidas económicas hasta que la mercadería logre redirecciones hacia otro cliente o incluso podría pasar que la empresa deje de existir como consecuencia de la pérdida del negocio. Para asegurar la supervivencia de MIXFOOD S.R.L, ampliaremos nuestra cartera de clientes, entrando en contacto con distintas distribuidoras en el país de destino. De hecho nuestra empresa ya realizó negociaciones con KIODO SHIRYO CO., LTD, otra importante distribuidora de alimento balanceado para ganado de tambora en el mercado nipón quien expresó su interés por comprar nuestro producto.

Debemos tener las mismas consideraciones mencionadas anteriormente con respecto a nuestros proveedores, ya que en caso de que se termine la relación comercial con Minutolo S.R.L, sea por alguna alteración en los precios del alimento o porque los términos y condiciones pactados ya no resulten convincentes para nuestra empresa, deberemos tener otra empresa alternativa para que nos provea los productos que necesitamos. En caso de que esto suceda compraremos el producto a empresas que tengan excedente de producción hasta que podamos restablecer la relación o establecer una nueva relación comercial con otra empresa.

Otra situación que podría generar un conflicto es el cobro de la exportación. Podría ocurrir que nuestro importador en destino se demore en realizar el pago superando el plazo estipulado, lo que imposibilitaría a nuestra empresa para realizar el pago correspondientes a los empleados, proveedores y afrontar los demás gastos relacionados con la empresa. Es por esta razón que en caso de que ocurra un atraso en el pago de nuestros clientes, se cobraran intereses por cada día que transcurra y en caso de que esta situación se reiterare varias veces se evaluará disolver la relación comercial.

PROYECCIONES FINANCIERAS

INVERSIÓN INICIAL

Nuestra empresa ha elegido una relación deuda/*equity* de 30% y 70% respectivamente. El componente de la deuda es un préstamo otorgado por el Banco Provincia, mientras que el porcentaje que corresponde al *equity* lo representa el capital que aportarán los socios.

Relación deuda/ <i>equity</i>		
Préstamo	30,00%	\$ 471.240,00
Aporte Societario	70,00%	\$ 1.099.560,00
Total		\$ 1.570.800,00

COMPOSICIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO NETO

Hemos decidido cubrir el Capital de Trabajo Neto con un monto final igual a \$1.500.000,00.

El mismo está compuesto por la totalidad del préstamo y lo restante se cubre con parte de los aportes societarios.

Capital de Trabajo Neto	
Préstamo	\$ 471.240,00
Capital Propio	\$ 1.028.760,00
Subtotal	\$ 1.500.000,00

PRÉSTAMO

Se ha decidido solicitar el mismo en una entidad financiera, más específicamente al Banco Provincia. El mismo será utilizado para la conformación de la inversión inicial en capital de trabajo neto.

Condiciones del crédito¹⁷:

¹⁷ https://www.bancoprovincia.com.ar/banca-empresa/Banca_PyME_captrab_variable

- Monto: \$471.240,00.
- Sistema de amortización: préstamo amortizable a interés vencido, sistema Alemán.
- Tasa de interés: 27,67% TNA¹⁸.
- Plazo máximo: hasta 24 meses.

Las cuotas de servicio del préstamo, compuestas por el capital amortizado más los intereses del período, varían mes a mes. El préstamo será totalmente cancelado el último mes del segundo año del proyecto como se muestra a continuación:

Mes	Saldo Inicial	Interés del Periodo	Amortización	Cuota Total	Total Amortizado
1	\$ 471.240,00	\$ 10.717,16	\$ 19.635,00	\$ 30.352,16	\$ 19.635,00
2	\$ 451.605,00	\$ 10.270,61	\$ 19.635,00	\$ 29.905,61	\$ 39.270,00
3	\$ 431.970,00	\$ 9.824,06	\$ 19.635,00	\$ 29.459,06	\$ 58.905,00
4	\$ 412.335,00	\$ 9.377,51	\$ 19.635,00	\$ 29.012,51	\$ 78.540,00
5	\$ 392.700,00	\$ 8.930,97	\$ 19.635,00	\$ 28.565,97	\$ 98.175,00
6	\$ 373.065,00	\$ 8.484,42	\$ 19.635,00	\$ 28.119,42	\$ 117.810,00
7	\$ 353.430,00	\$ 8.037,87	\$ 19.635,00	\$ 27.672,87	\$ 137.445,00
8	\$ 333.795,00	\$ 7.591,32	\$ 19.635,00	\$ 27.226,32	\$ 157.080,00
9	\$ 314.160,00	\$ 7.144,77	\$ 19.635,00	\$ 26.779,77	\$ 176.715,00
10	\$ 294.525,00	\$ 6.698,22	\$ 19.635,00	\$ 26.333,22	\$ 196.350,00
11	\$ 274.890,00	\$ 6.251,68	\$ 19.635,00	\$ 25.886,68	\$ 215.985,00
12	\$ 255.255,00	\$ 5.805,13	\$ 19.635,00	\$ 25.440,13	\$ 235.620,00
13	\$ 235.620,00	\$ 5.358,58	\$ 19.635,00	\$ 24.993,58	\$ 255.255,00
14	\$ 215.985,00	\$ 4.912,03	\$ 19.635,00	\$ 24.547,03	\$ 274.890,00
15	\$ 196.350,00	\$ 4.465,48	\$ 19.635,00	\$ 24.100,48	\$ 294.525,00
16	\$ 176.715,00	\$ 4.018,93	\$ 19.635,00	\$ 23.653,93	\$ 314.160,00
17	\$ 157.080,00	\$ 3.572,39	\$ 19.635,00	\$ 23.207,39	\$ 333.795,00
18	\$ 137.445,00	\$ 3.125,84	\$ 19.635,00	\$ 22.760,84	\$ 353.430,00
19	\$ 117.810,00	\$ 2.679,29	\$ 19.635,00	\$ 22.314,29	\$ 373.065,00
20	\$ 98.175,00	\$ 2.232,74	\$ 19.635,00	\$ 21.867,74	\$ 392.700,00
21	\$ 78.540,00	\$ 1.786,19	\$ 19.635,00	\$ 21.421,19	\$ 412.335,00
22	\$ 58.905,00	\$ 1.339,64	\$ 19.635,00	\$ 20.974,64	\$ 431.970,00
23	\$ 39.270,00	\$ 893,10	\$ 19.635,00	\$ 20.528,10	\$ 451.605,00
24	\$ 19.635,00	\$ 446,55	\$ 19.635,00	\$ 20.081,55	\$ 471.240,00

¹⁸

A modo de garantía del préstamo, pretendemos colocar las maquinarias que debemos adquirir como parte de nuestros activos fijos.

INVERSIÓN EN ACTIVOS NO CORRIENTES

Se estima que, para el proceso de embolsado del producto terminado que realizaremos, resultará indispensable la adquisición de los siguientes activos no corrientes:

- Silos de malla sima (2 unidades)
- Embolsadora

Estos representan una suma total de \$70.800,00.

Activo No Corriente	
Silos de Malla Sima (2 unidades)	\$ 10.800,00
Embolsadora	\$ 60.000,00
Total	\$ 70.800,00

BIENES DE USO

Nuestra empresa amortiza los bienes de uso a través del método de año de alta completo. En el próximo cuadro se podrá observar de forma detallada el valor de los bienes, su vida útil y la cuota de amortización correspondiente al primer año del proyecto.

Bienes de Uso (en ARS)									
	Vida útil	Valor de compra	Antigüedad	Alícuota de amortización	Cuota de amortización	Amortización acumulada	Valor al inicio del ejercicio	Amortización del ejercicio	Valor al cierre del ejercicio
Silos de Malla Sima (2 unidades)	20	\$ 10.800,00	3	5%	\$ 540,00	\$ 1.620,00	\$ 9.180,00	\$ 540,00	\$ 8.640,00
Embolsadora	10	\$ 60.000,00	3	10%	\$ 6.000,00	\$ 18.000,00	\$ 42.000,00	\$ 6.000,00	\$ 36.000,00
Total		\$ 70.800,00			\$ 6.540,00	\$ 19.620,00	\$ 51.180,00	\$ 6.540,00	\$ 44.640,00
Total USD		\$ 5.827,16			\$ 538,27	\$ 1.614,81	\$ 4.212,35	\$ 538,27	\$ 3.674,07

MATERIA PRIMA

En nuestro caso nuestra materia prima es el alimento balanceado ya terminado el cual, como ya hemos mencionado anteriormente, será adquirido a la empresa Minutolo S.R.L. el cual nos ha

presupuestado la venta de 25 toneladas del producto final a un precio de \$4.200,00 los 1.000 Kgs. (IVA incluido). Ver "Anexo C".

SUELDOS Y JORNALES

Los mismos se encuentran representados en el cuadro de gastos generales a través de una cuenta con el mismo nombre. Se diferencian tanto los honorarios del ingeniero en alimentos como los del contador ya que no pertenecen a la planta permanente de nuestra empresa.

<i>Sueldos y Jornales (en ARS)</i>			
Puesto	Cantidad de Operarios	Sueldo	Totales
Gerentes	2	\$ 15.000,00	\$ 30.000,00
Operarios	4	\$ 6.000,00	\$ 24.000,00
Total	6		\$ 54.000,00

CARGAS SOCIALES, VACACIONES Y SAC

Las cargas sociales fueron estimadas en un 45% sobre el sueldo bruto promedio de los empleados. La misma es la suma de los aportes del trabajador más las contribuciones patronales representadas por un 17% y un 28% respectivamente.

Siguiendo los lineamientos de la ley de contrato de trabajo, suponiendo que todos los empleados cumplieron con sus días laborales, se realizó el cómputo de las vacaciones a aportar dividiendo el total de sueldos y jornales por los 25 días laborables del mes multiplicado por los 15 días de vacaciones.

Por último el Sueldo Anual Complementario se calculó en base al sueldo bruto promedio dividido dos períodos de seis meses cada uno, pagándose en los meses de junio y diciembre.

ESTIMACIÓN DEL TIPO DE CAMBIO E INFLACIÓN

Los datos del tipo de cambio se obtuvieron de la página web de ROFEX¹⁹. El tipo de cambio que utilizamos en el año 2015 corresponde al proyectado al mes de octubre del mismo año. La variación año a año del tipo de cambio es de un 25%.

Por otro lado, para la inflación se ha tomado un promedio de los últimos años, utilizándose posteriormente este dato a modo de variación para los años futuros.

Proyección del Tipo de Cambio				
2015	2016	2017	2018	2019
\$ 12,15	\$ 15,19	\$ 18,98	\$ 23,73	\$ 29,66

Proyección de la Inflación				
2015	2016	2017	2018	2019
	29%	30%	30%	31%

GASTOS GENERALES DEL PROYECTO

Estos gastos están compuestos por todas las erogaciones necesarias para llevar a cabo el proyecto. Para mayor precisión, el cuadro con todas las erogaciones detalladas se encuentra en el Anexo D.

DEVOLUCIÓN DEL IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (IVA)

El IVA pagado en concepto de materias primas, embalajes y otros conceptos incluidos dentro de los gastos directos de exportación, se presume que nos será devuelto en un plazo de 90 días después de pagados ya que no contamos con ventas de nuestro producto en el mercado interno como para cubrir el pago del mismo impuesto.

¹⁹ <http://www.rofex.com.ar/>

CUADRO DE COSTOS OPERATIVOS

Traslado Buenos Aires - Yokohama

Vía Marítimo				Monto en ARS
Gastos Planta - Puerto de Buenos Aires				
Flete Interno	ARS	\$ 4.370,00	x Camión	\$ 13.110,00
Consolidación	ARS	\$ 8.500,00	x Contenedor	\$ 25.500,00
Depósito nacional	ARS	\$ 6.500,00	x Contenedor	\$ 19.500,00
Extra Movimiento para Escaneo de Contenedor	ARS	\$ 800,00	x Contenedor	\$ 2.400,00
Depósito Fiscal	ARS	\$ 9.000,00	x Contenedor	\$ 27.000,00
Verificación Aduanera	ARS	\$ 1.000,00	x Contenedor	\$ 3.000,00
IVETRA	USD	\$ 30,00	x Camión	\$ 1.093,50
BL fee	USD	\$ 50,00	x BL	\$ 607,50
BL-seal fee	USD	\$ 7,50	x Contenedor	\$ 273,38
Logistic fee	USD	\$ 35,00	x Contenedor	\$ 1.275,75
Handling fee	USD	\$ 35,00	x Contenedor	\$ 1.275,75
RPT	USD	\$ 125,00	x Contenedor	\$ 4.556,25
THC	USD	\$ 240,00	x Contenedor	\$ 8.748,00
CSF	USD	\$ 11,00	x Contenedor	\$ 400,95
CDD (cobrado por Japón)	USD	\$ 30,00	x BL	\$ 364,50
Gastos de Liberación				
Honorarios Despachante		0,30%	Sobre FOB	\$ 1.433,97
Gastos Bancarios (% s/FOB), incl. Gastos de Currier		2%	Sobre FOB	\$ 9.559,78
Seguro Interno		0,30%	Sobre FOB	\$ 1.433,97
Impuestos de Desaduanado				
Derechos de Exportación		5%	Sobre FOB	\$ 22.761,38
Flete Internacional				
Transporte Marítimo	USD	\$ 900,00	x Contenedor	\$ 32.805,00
Seguro Internacional		0,60%	Sobre CFR	\$ 3.371,24
Gastos en Destino				
DTHC	USD	\$ 352,50	x Contenedor	\$ 12.848,63
Gastos Aduaneros en Destino				
Derechos de Importación		0%	Sobre CIF	\$ 0,00
Honorarios Despachante de Japón		1%	Sobre CIF	\$ 5.141,65
Incentivos Promocionales				
Reintegros		2,05%	Sobre BI	\$ 10.288,71

Tras analizarse todos los gastos logísticos en base a la operatoria del año 1, su detalle aparece en el cuadro anterior. Nuestros ingresos están determinados por el valor CIF de la mercadería, ya que es el precio de venta al distribuidor. Dentro del CIF, se incluyeron los gastos en origen sumados al flete y seguro internacional.

COSTO DE EXPORTACIÓN DEL PRIMER AÑO

El costo de exportación mensual en el que incurrirá nuestra empresa durante el primer año se podrá ver detallado en el siguiente cuadro. El mismo se realizó por método de costo marginal, es decir, que no se incluyen los costos fijos.

	\$	USD	%
Rubro 1 - Costo de Producción			
Materia Prima	\$ 86.776,86		
Mano de Obra Directa	\$ 54.000,00		
Total	\$ 140.776,86	\$ 11.586,57	
Rubro 2 - Gastos Administrativos			
-			
Rubro 3 - Gastos Comerciales			
-			
Rubro 4 - Costo Financiero			
Costo de Financiación	\$ 8.261,14	\$ 679,93	
Rubro 5 - Utilidad			
Utilidad Bruta (U. Neta 25% s/FOB)			38,46%
Rubro 6 - Gastos Directos de Exportación			
Gastos de Embalaje	\$ 2.153,86	\$ 177,27	
Flete Interno	\$ 13.110,00	\$ 1.079,01	
Consolidación	\$ 25.500,00	\$ 2.098,77	
Depósito nacional	\$ 19.500,00	\$ 1.604,94	
Extra Movimiento para Escaneo de Contenedor	\$ 2.400,00	\$ 197,53	
Depósito Fiscal	\$ 27.000,00	\$ 2.222,22	

Verificación Aduanera	\$ 3.000,00	\$ 246,91	
IVETRA		\$ 90,00	
BL fee		\$ 50,00	
BL-seal fee		\$ 22,50	
Logistic fee		\$ 105,00	
Handling fee		\$ 105,00	
RPT		\$ 375,00	
THC		\$ 720,00	
CSF		\$ 33,00	
CDD (cobrado por Japón)		\$ 30,00	
Total	\$ 92.663,86	\$ 9.157,16	
Rubro 7 - Gastos Indirectos de Exportación			
Honorarios Despachante (% s/FOB)			0,30%
Gastos Bancarios (% s/FOB), incl. Gastos de Currier			2,00%
Seguro Interno			0,30%
Tributos a la Exportación			5,00%
Total			7,60%
Rubro 8 - Gastos de Comercialización Internacional			
Viaje al Exterior	\$ 3.891,67	\$ 320,30	
Rubro 9 - Incentivos Promocionales			
Reintegro			2,05%
Total en USD			

	USD
Precio FOB Total	\$ 39.340,66
Precio FOB Unitario	\$ 62,95
Flete Internacional (BUC INCL)	\$ 2.700,00
Seguro Internacional (0,60% s/CFR)	\$ 277,47
CIF Total	\$ 42.318,13
CIF Unitario - Precio de venta al Distribuidor	\$ 67,71

COBRO DE LAS VENTAS

Las ventas realizadas en cada uno de los meses serán cobradas a los 70 días de la exportación utilizando como método de pago la cobranza documentaria con letra de cambio a setenta días. La misma se realizará por medio del Banco Galicia, ubicado en nuestra plaza.

Ingreso en ARS	Junio	Julio	Agosto
Ventas	\$ 514.165,23	\$ 514.165,23	\$ 514.165,23
Ingreso por Ventas	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 514.165,23

Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
\$ 514.165,23	\$ 514.165,23	\$ 514.165,23	\$ 514.165,23
\$ 514.165,23	\$ 514.165,23	\$ 514.165,23	\$ 514.165,23

CASH FLOW ANUAL

Ingreso en ARS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 3.599.156,58	\$ 8.946.072,49	\$ 12.078.348,40	\$ 14.345.911,51	\$ 17.570.453,17
Ingreso por Ventas	\$ 2.570.826,13	\$ 8.483.390,86	\$ 11.556.302,41	\$ 13.967.984,33	\$ 17.033.029,56
Reintegros	\$ 10.288,71	\$ 152.121,85	\$ 212.901,97	\$ 267.622,99	\$ 322.629,04
Devolución IVA	\$ 88.597,40	\$ 339.521,85	\$ 478.960,71	\$ 617.917,76	\$ 784.414,32
Total Ingreso en ARS	\$ 2.669.712,25	\$ 8.975.034,57	\$ 12.248.165,10	\$ 14.853.525,08	\$ 18.140.072,92
Egreso en ARS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Compra de Materia Prima (con IVA)	\$ 945.000,00	\$ 1.885.464,00	\$ 2.647.191,46	\$ 3.268.841,94	\$ 4.197.258,98
Compra de Embalaje (con IVA)	\$ 20.849,40	\$ 45.106,88	\$ 60.142,50	\$ 70.479,49	\$ 88.099,37
Alquiler	\$ 180.000,00	\$ 232.200,00	\$ 301.860,00	\$ 392.418,00	\$ 514.067,58
Sueldos y Jornales	\$ 432.000,00	\$ 835.920,00	\$ 1.086.696,00	\$ 1.412.704,80	\$ 1.850.643,29
Honorarios Ingeniero en Alimentos	\$ 42.000,00	\$ 54.180,00	\$ 70.434,00	\$ 91.564,20	\$ 119.949,10
Honorarios Contador	\$ 27.600,00	\$ 35.604,00	\$ 46.285,20	\$ 60.170,76	\$ 78.823,70
Cargas Sociales	\$ 194.400,00	\$ 376.164,00	\$ 489.013,20	\$ 635.717,16	\$ 832.789,48
Vacaciones	\$ 32.400,00	\$ 41.796,00	\$ 54.334,80	\$ 70.635,24	\$ 92.532,16
Aguinaldo	\$ 54.000,00	\$ 69.660,00	\$ 90.558,00	\$ 117.725,40	\$ 154.220,27
Habilitación Depósito Senasa	\$ 2.520,00	\$ 3.250,80	\$ 4.226,04	\$ 5.493,85	\$ 7.196,95
Viaje al Exterior	\$ 46.700,00	\$ 60.243,00	\$ 78.315,90	\$ 101.810,67	\$ 133.371,98
Energía Eléctrica	\$ 22.400,00	\$ 43.344,00	\$ 56.347,20	\$ 73.251,36	\$ 95.959,28
Gas Natural	\$ 3.040,00	\$ 5.882,40	\$ 7.647,12	\$ 9.941,26	\$ 13.023,05
Agua Corriente	\$ 1.040,00	\$ 2.012,40	\$ 2.616,12	\$ 3.400,96	\$ 4.455,25
Mantenimiento Elementos de Seguridad	\$ 2.500,00	\$ 3.225,00	\$ 4.192,50	\$ 5.450,25	\$ 7.139,83
Útiles de Limpieza	\$ 2.520,00	\$ 4.876,20	\$ 6.339,06	\$ 8.240,78	\$ 10.795,42
Viáticos	\$ 1.600,00	\$ 3.096,00	\$ 4.024,80	\$ 5.232,24	\$ 6.854,23
Flete Interno (con IVA)	\$ 111.041,70	\$ 245.560,79	\$ 319.229,02	\$ 414.997,73	\$ 543.647,03
Consolidación	\$ 178.500,00	\$ 394.740,00	\$ 513.162,00	\$ 667.110,60	\$ 873.914,89
Depósito nacional	\$ 136.500,00	\$ 301.860,00	\$ 392.418,00	\$ 510.143,40	\$ 668.287,85
Extra Movimiento para Escaneo de Contenedor	\$ 16.800,00	\$ 37.152,00	\$ 48.297,60	\$ 62.786,88	\$ 82.250,81
Depósito Fiscal	\$ 189.000,00	\$ 417.960,00	\$ 543.348,00	\$ 706.352,40	\$ 925.321,64
Verificación Aduanera	\$ 21.000,00	\$ 46.440,00	\$ 60.372,00	\$ 78.483,60	\$ 102.813,52
IVETRA	\$ 7.654,50	\$ 16.402,50	\$ 20.503,13	\$ 25.628,91	\$ 32.036,13
BL fee (con IVA)	\$ 5.145,53	\$ 11.026,13	\$ 13.782,66	\$ 17.228,32	\$ 21.535,40
BL-seal fee (con IVA)	\$ 2.315,49	\$ 4.961,76	\$ 6.202,20	\$ 7.752,74	\$ 9.690,93
Logistic fee (con IVA)	\$ 10.805,60	\$ 23.154,86	\$ 28.943,58	\$ 36.179,47	\$ 45.224,34
Handling fee (con IVA)	\$ 10.805,60	\$ 23.154,86	\$ 28.943,58	\$ 36.179,47	\$ 45.224,34
RPT	\$ 31.893,75	\$ 68.343,75	\$ 85.429,69	\$ 106.787,11	\$ 133.483,89
THC	\$ 61.236,00	\$ 131.220,00	\$ 164.025,00	\$ 205.031,25	\$ 256.289,06
CSF	\$ 2.806,65	\$ 6.014,25	\$ 7.517,81	\$ 9.397,27	\$ 11.746,58
CDD (cobrado por Japón)	\$ 2.551,50	\$ 5.467,50	\$ 6.834,38	\$ 8.542,97	\$ 10.678,71
Honorarios Despachante	\$ 10.037,77	\$ 25.195,70	\$ 34.149,80	\$ 40.448,95	\$ 49.482,49
Gastos Bancarios (% s/FOB), incl. Gastos de Currier	\$ 66.918,46	\$ 167.971,34	\$ 227.665,31	\$ 269.659,64	\$ 329.883,29
Seguro Interno	\$ 10.037,77	\$ 25.195,70	\$ 34.149,80	\$ 40.448,95	\$ 49.482,49
Derechos de Exportación	\$ 159.329,66	\$ 399.931,76	\$ 542.060,27	\$ 642.046,77	\$ 785.436,41
Transporte Marítimo	\$ 229.635,00	\$ 492.075,00	\$ 615.093,75	\$ 768.867,19	\$ 961.083,98
Seguro Internacional	\$ 21.453,35	\$ 58.678,24	\$ 79.189,17	\$ 94.062,21	\$ 115.204,64
Pago de Impuesto a las Ganancias	\$ 0,00	\$ 398.990,16	\$ 1.213.415,15	\$ 1.320.385,72	\$ 1.358.173,22
Pago del Préstamo Tomado	\$ 334.753,73	\$ 270.450,77	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Total Egreso en ARS	\$ 3.630.791,45	\$ 7.273.971,74	\$ 9.994.955,78	\$ 12.401.599,89	\$ 15.618.071,57
Resultado	\$ 961.079,20	\$ 1.701.062,83	\$ 2.253.209,32	\$ 2.451.925,19	\$ 2.522.001,35
Resultado Acumulado	\$ 961.079,20	\$ 739.983,63	\$ 2.993.192,95	\$ 5.445.118,13	\$ 7.967.119,48

ESTADO DE RESULTADO ANUAL

Estado de Resultado (en ARS)						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por Ventas		\$ 2.570.826,13	\$ 8.483.390,86	\$ 11.556.302,41	\$ 13.967.984,33	\$ 17.033.029,56
Total Ventas		\$ 2.570.826,13	\$ 8.483.390,86	\$ 11.556.302,41	\$ 13.967.984,33	\$ 17.033.029,56
Compra de Materia Prima (con IVA)		\$ 945.000,00	\$ 1.885.464,00	\$ 2.647.191,46	\$ 3.268.841,94	\$ 4.197.258,98
Compra de Embalaje (con IVA)		\$ 20.849,40	\$ 45.106,88	\$ 60.142,50	\$ 70.479,49	\$ 88.099,37
Total CMV		\$ 965.849,40	\$ 1.930.570,88	\$ 2.707.333,96	\$ 3.339.321,43	\$ 4.285.358,34
Utilidad Bruta		\$ 1.604.976,73	\$ 6.552.819,99	\$ 8.848.968,45	\$ 10.628.662,89	\$ 12.747.671,22
Alquiler		\$ 180.000,00	\$ 232.200,00	\$ 301.860,00	\$ 392.418,00	\$ 514.067,58
Sueldos y Jornales		\$ 432.000,00	\$ 835.920,00	\$ 1.086.696,00	\$ 1.412.704,80	\$ 1.850.643,29
Honorarios Ingeniero en Alimentos		\$ 42.000,00	\$ 54.180,00	\$ 70.434,00	\$ 91.564,20	\$ 119.949,10
Honorarios Contador		\$ 27.600,00	\$ 35.604,00	\$ 46.285,20	\$ 60.170,76	\$ 78.823,70
Cargas Sociales		\$ 194.400,00	\$ 376.164,00	\$ 489.013,20	\$ 635.717,16	\$ 832.789,48
Vacaciones		\$ 32.400,00	\$ 41.796,00	\$ 54.334,80	\$ 70.635,24	\$ 92.532,16
Aguinaldo		\$ 54.000,00	\$ 69.660,00	\$ 90.558,00	\$ 117.725,40	\$ 154.220,27
Habilitación Depósito Senasa		\$ 2.520,00	\$ 3.250,80	\$ 4.226,04	\$ 5.493,85	\$ 7.196,95
Viaje al Exterior		\$ 46.700,00	\$ 60.243,00	\$ 78.315,90	\$ 101.810,67	\$ 133.371,98
Energía Eléctrica		\$ 22.400,00	\$ 43.344,00	\$ 56.347,20	\$ 73.251,36	\$ 95.959,28
Gas Natural		\$ 3.040,00	\$ 5.882,40	\$ 7.647,12	\$ 9.941,26	\$ 13.023,05
Agua Corriente		\$ 1.040,00	\$ 2.012,40	\$ 2.616,12	\$ 3.400,96	\$ 4.455,25
Mantenimiento Elementos de Seguridad		\$ 2.500,00	\$ 3.225,00	\$ 4.192,50	\$ 5.450,25	\$ 7.139,83
Útiles de Limpieza		\$ 2.520,00	\$ 4.876,20	\$ 6.339,06	\$ 8.240,78	\$ 10.795,42
Viáticos		\$ 1.600,00	\$ 3.096,00	\$ 4.024,80	\$ 5.232,24	\$ 6.854,23
Flete Interno (con IVA)		\$ 111.041,70	\$ 245.560,79	\$ 319.229,02	\$ 414.997,73	\$ 543.647,03
Consolidación		\$ 178.500,00	\$ 394.740,00	\$ 513.162,00	\$ 667.110,60	\$ 873.914,89
Depósito nacional		\$ 136.500,00	\$ 301.860,00	\$ 392.418,00	\$ 510.143,40	\$ 668.287,85
Extra Movimiento para Escaneo de Contenedor		\$ 16.800,00	\$ 37.152,00	\$ 48.297,60	\$ 62.786,88	\$ 82.250,81
Depósito Fiscal		\$ 189.000,00	\$ 417.960,00	\$ 543.348,00	\$ 706.352,40	\$ 925.321,64
Verificación Aduanera		\$ 21.000,00	\$ 46.440,00	\$ 60.372,00	\$ 78.483,60	\$ 102.813,52
IVETRA		\$ 7.654,50	\$ 16.402,50	\$ 20.503,13	\$ 25.628,91	\$ 32.036,13
BL fee (con IVA)		\$ 5.145,53	\$ 11.026,13	\$ 13.782,66	\$ 17.228,32	\$ 21.535,40
BL-seal fee (con IVA)		\$ 2.315,49	\$ 4.961,76	\$ 6.202,20	\$ 7.752,74	\$ 9.690,93
Logistic fee (con IVA)		\$ 10.805,60	\$ 23.154,86	\$ 28.943,58	\$ 36.179,47	\$ 45.224,34
Handling fee (con IVA)		\$ 10.805,60	\$ 23.154,86	\$ 28.943,58	\$ 36.179,47	\$ 45.224,34
RPT		\$ 31.893,75	\$ 68.343,75	\$ 85.429,69	\$ 106.787,11	\$ 133.483,89
THC		\$ 61.236,00	\$ 131.220,00	\$ 164.025,00	\$ 205.031,25	\$ 256.289,06
CSF		\$ 2.806,65	\$ 6.014,25	\$ 7.517,81	\$ 9.397,27	\$ 11.746,58
CDD (cobrado por Japón)		\$ 2.551,50	\$ 5.467,50	\$ 6.834,38	\$ 8.542,97	\$ 10.678,71
Honorarios Despachante		\$ 10.037,77	\$ 25.195,70	\$ 34.149,80	\$ 40.448,95	\$ 49.482,49
Gastos Bancarios (% s/FOB), incl. Gastos de Currier		\$ 66.918,46	\$ 167.971,34	\$ 227.665,31	\$ 269.659,64	\$ 329.883,29
Seguro Interno		\$ 10.037,77	\$ 25.195,70	\$ 34.149,80	\$ 40.448,95	\$ 49.482,49
Derechos de Exportación		\$ 159.329,66	\$ 399.931,76	\$ 542.060,27	\$ 642.046,77	\$ 785.436,41
Transporte Marítimo		\$ 229.635,00	\$ 492.075,00	\$ 615.093,75	\$ 768.867,19	\$ 961.083,98
Seguro Internacional		\$ 21.453,35	\$ 58.678,24	\$ 79.189,17	\$ 94.062,21	\$ 115.204,64
Total Gastos		\$ 2.330.188,32	\$ 4.673.959,93	\$ 6.074.206,67	\$ 7.741.892,74	\$ 9.974.540,01
EBITDA		\$ -725.211,59	\$ 1.878.860,05	\$ 2.774.761,78	\$ 2.886.770,15	\$ 2.773.131,21
Depreciaciones		\$ 6.540,00	\$ 6.540,00	\$ 6.540,00	\$ 6.540,00	\$ 6.540,00
UAI		\$ -731.751,59	\$ 1.872.320,05	\$ 2.768.221,78	\$ 2.880.230,15	\$ 2.766.591,21
Intereses		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
UAI		\$ -731.751,59	\$ 1.872.320,05	\$ 2.768.221,78	\$ 2.880.230,15	\$ 2.766.591,21
Impuesto (35%)		\$ 0,00	\$ 399.198,96	\$ 968.877,62	\$ 1.008.080,55	\$ 968.306,92
Resultado Neto		\$ -731.751,59	\$ 1.473.121,09	\$ 1.799.344,16	\$ 1.872.149,60	\$ 1.798.284,29

FLUJO DE FONDOS

Flujo de Fondos						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FEO		\$ -725.211,59	\$ 1.479.661,09	\$ 1.805.884,16	\$ 1.878.689,60	\$ 1.804.824,29
F inv AF	\$ -70.800,00					
F inv CTN	\$ -1.500.000,00					\$ 1.500.000,00
FCP	\$ -1.570.800,00	\$ -725.211,59	\$ 1.479.661,09	\$ 1.805.884,16	\$ 1.878.689,60	\$ 3.304.824,29
Flujos Descontados	\$ -1.570.800,00	\$ -601.774,06	\$ 1.018.825,28	\$ 1.031.801,32	\$ 890.696,92	\$ 1.300.145,70

CÁLCULO DEL WACC

Para el cálculo del costo de capital ponderado, se tomaron en cuenta los siguientes datos:

El rendimiento del mercado utilizado fue el índice Nikkei²⁰, que corresponde a la bolsa de valores del mercado japonés y es de 15,16957%.

El beta utilizado se obtuvo de la página Damodaran²¹ que corresponde al sector *Food Processing*. La cifra obtenida es de un 0,87.

La tasa de riesgo que se obtuvo fue extraída de los *T-Bond*²², es decir, los bonos del tesoro norteamericano. La misma es de un monto del 2,22%.

Por último, el riesgo país considerado de Argentina es de 762 puntos. El mismo fue obtenido de la página Ámbito²³.

WACC	
Rm=	0,1516957
β de mercado=	0,87
E/E+D de mercado	0,8097
D/E+D de mercado	0,1903
$\beta_I = \beta_m / (1 + D/E * (1-t)) =$	0,754706207
$\beta_e = \beta_I * (1 + D/E * (1-t)) =$	0,87
Riesgo país (rp)=	0,0762
rf=	0,0222

²⁰ <https://es.finance.yahoo.com/q/ta?s=%5EN225>

²¹ http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/wacc.html.htm

²² http://www.marketwatch.com/investing/bond/10_year

²³ <http://www.ambito.com/economia/mercados/riesgo-pais/info/?id=2>

$K_e = r_f + \beta e^*(r_m - r_f) + r_p =$	0,211061259
$K_d =$	0,2767
$WACC = k_e * e / (e + d) + k_d * d / (e + d) * (1 - t)$	0,205122708
WACC =	0,205122708

CÁLCULO DEL VALOR ACTUAL NETO (VAN) Y DE LA TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

El valor actual neto del proyecto asciende a ARS 2.068.895,16 y, por lo tanto, se puede concluir que llevar a cabo el negocio genera valor para nuestra empresa.

Por otro lado, la tasa interna de retorno nos arroja un resultado de 49%, siendo esta superior al valor que nos da como resultado el WACC que es de 20,51%, evidenciando así nuevamente que el proyecto nos resulta rentable.

VAN y TIR						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FCP	\$ -1.570.800,00	\$ -725.211,59	\$ 1.479.661,09	\$ 1.805.884,16	\$ 1.878.689,60	\$ 3.304.824,29
VNA	\$ 3.639.695,16					
VAN	\$ 2.068.895,16		WACC	0,205122708		
TIR	49%					

PAYBACK

El resultado del *payback* nos indica que el monto total colocado como inversión inicial será recuperado en un plazo no mayor a dos años y seis meses.

PAYBACK						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FCP	\$ -1.570.800,00	\$ -725.211,59	\$ 1.479.661,09	\$ 1.805.884,16	\$ 1.878.689,60	\$ 3.304.824,29
		\$ -2.296.011,59				
			-816.350,50			
			Año 2 / Año 3	0,45		
			x 12	5,42		
		PAYBACK	2 años y 6 meses			

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Mediante este análisis, se intentará medir la variación del VAN con respecto a cambios provocados en determinadas variables. En este proyecto en particular, realizaremos un cambio en las ventas, ya que se desea determinar su impacto en el resultado del VAN. El resto de las variables se mantendrán constantes.

Según el análisis, una caída en las ventas en un 14,96% implicaría que el VAN tienda a ser cero, y por ende, se deduce que no habría beneficios se lleváramos adelante el proyecto más allá de que sí haya ingresos por ventas. De esta manera, debería desecharse el negocio.

VAN y TIR						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FCP	\$ -1.570.800,00	\$ -971.872,16	\$ 919.924,48	\$ 938.812,95	\$ 838.549,33	\$ 2.058.617,88
VAN	\$ 0,16		WACC	0,205122708		
TIR	20,51%					

CONCLUSIONES GENERALES

El mercado japonés representa una gran oportunidad para el desarrollo de nuestro proyecto de exportación, ya que consideramos que MIXFOOD S.R.L se encuentra ante una excelente oportunidad de mercado. Esto se debe principalmente a que en el país de destino existe una demanda constante de productos agrícolas y sus derivados, que son satisfechas mediante la importación de los mismos. Por otra parte países vecinos como India y China que son grandes productores de Cereales, lo necesitan para su consumo interno, debiendo Japón adquirir estos productos de mercados más lejanos.

La empresa no cuenta con experiencia exportadora. Sin embargo, a través de su primera exportación, podrá enfrentar nuevos retos y lograr sus objetivos, desplegando sus capacidades y los atributos diferenciales que es capaz de brindarle al producto gracias a encontrarse en un país rico en productos agrícolas y orgánicos como lo es la República Argentina.

Por esta razón consideramos que nuestro producto puede ser percibido como un producto diferenciado, que no sea un sustituto de los productos ya existentes en el mercado, sino un producto innovador. Esto se debe a los grandes esfuerzos que realizó la empresa a través de estudios para determinar las necesidades específicas de las vacas en el mercado nipón teniendo en cuenta las características de los suelos de los que se alimenta.

Es así que MIXFOOD S.R.L detectó una necesidad latente por ser satisfecha y ha demostrado su capacidad para desarrollar un producto que sea una solución que permita al animal tener la alimentación correspondiente y aumentar su productividad.

Por otro lado, debemos destacar que el producto se adapta perfectamente a las regulaciones del sector agroalimentario que impone el país, pudiendo garantizar que nuestro producto no contiene ningún componente que pueda general daños sanitarios al animal, siendo elaborado con normas estrictas de calidad.

A lo largo del trabajo hemos analizado distintas variables que condicionan la viabilidad del proyecto, haciendo alusión a aquellos posibles factores de riesgo y para cada uno de ellos se ha pensado un plan de contingencia para garantizar el éxito del proyecto. De esta forma demostramos nuestra seriedad y responsabilidad para con la gestión de los fondos confiados por los inversores.

En base a lo expuesto, se obtiene como conclusión que el proyecto presentado es viable, generando valor para la compañía, por esta razón estamos firmes en la posición de que el proyecto amerita la inversión necesaria para llevarlo a cabo.

Creemos que la totalidad de los elementos expuestos a lo largo del trabajo de investigación expresan con claridad factores que contribuyen a la construcción de una ventaja competitiva en la industria de alimentos balanceados.

Para la realización de este proyecto, se hará una inversión inicial de ARS 1.570.800,00. El 30% de este monto, es decir ARS 471.240,00, será financiado con un préstamo al capital de trabajo neto que nuestra empresa ha logrado obtener del Banco Provincia, el cual se pagará en un plazo de dos años (24 cuotas), con una tasa nominal anual de 27,67% mediante el sistema de amortización alemán.

En base a los cálculos realizados podemos concluir, como se ha mencionado anteriormente, que el proyecto se considera rentable pues, en principio, el cálculo del valor actual neto ha arrojado un resultado positivo. Esto indica que se trata de un proyecto que genera valor para la compañía. Para ser más precisos, el VAN dio como resultado ARS 2.068.895,16.

Por otro lado, la tasa interna de retorno, es decir, la tasa de interés con la cual en VAN tendrá un valor igual a cero, nos ha arrojado un monto superior al cálculo del costo promedio ponderado de capital (WACC). La primera se corresponde a un 49% de rentabilidad, mientras que la tasa de corte, o también llamada tasa mínima, nos ha dado como resultado 20,51%. Teniendo en cuenta estos últimos dos datos y su comparación, también podemos deducir que el proyecto es aceptable.

A su vez, debemos también tener en cuenta al *Payback*, que será de 2 años y 6 meses. Esto nos indica que el flujo de los fondos demorará algo más de dos períodos en completar el total de la inversión original.

En base a todo lo recién expuesto, se obtiene como conclusión que el proyecto presentado es viable, generando valor para la compañía y dando respuesta así al aspecto planteado, que el proyecto amerita la inversión necesaria para llevarlo a cabo.

BIBLIOGRAFÍA

<http://www.dairy.co.jp/jp/engall.pdf>

http://www.argentinatradenet.gov.ar/sitio/datos/Apoyo/hr_export.pdf

<http://www.mofa.go.jp/policy/economy/gsp/product.pdf>

http://www.maff.go.jp/j/kanbo/kihyo02/basic_law/pdf/basic_law_agri.pdf

http://www.japaneselawtranslation.go.jp/law/detail_main?id=12&vm=2&re

<http://www.jetro.go.jp/en/reports/regulations/pdf/agri2009e.pdf>

<http://www.trp.com.ar/files/tariffs/TARIFARIO-TRP-EXPORTACION-04-08-2014.pdf>

<http://revistas.bancomext.gob.mx/rce/magazines/358/4/RCE5.pdf>

<http://www.quiminet.com/empresas/estas-son-las-empresas-que-mas-invierten-en-investigacion-y-desarrollo-id-3666588.htm>

http://www.casaasia.es/documentos/politicas_id_asia.pdf

<http://www.europapress.es/portaltic/sector/noticia-ultimo-tecnologia-nube-revolucionanagricultura-20140824115704.html>

<http://www.rieb.kobe-u.ac.jp/academic/ra/dp/English/dp246.pdf>

<http://www.crosscurrents.hawaii.edu/content.aspx?lang=eng&site=japan&theme=food&subtheme=EATING&unit=JFOOD021>

<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ja.html>

<http://revistas.bancomext.gob.mx/rce/magazines/358/4/RCE5.pdf>

<http://www.card.iastate.edu/publications/dbs/pdffiles/05wp401.pdf>

https://es.santandertrade.com/analizar-mercados/japon/politica-y-economia?&actualiser_id_banque=oui&id_banque=0&memoriser_choix=memoriser

<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ja.html>

<http://www.trp.com.ar/files/tariffs/TARIFARIO-TRP-EXPORTACION-04-08-2014.pdf>

<http://www.afip.gob.ar/registroaduanero/documentos/MAnualRegistrosEspecialesAduanerosExportadoresConsolidacionPlantaV1.0.pdf>

http://es.wikipedia.org/wiki/Anexo:Pa%C3%ADses_por_el_gasto_en_investigaci%C3%B3n_y_desarrollo

<http://www.icontainers.com/es/transporte-maritimo/japon>

<https://es.santandertrade.com/gestionar-embarques/japon/exportacion-de-productos>

<http://www.city.yokohama.lg.jp/kowan/english/overview/osanbashi.html>

<http://www.city.yokohama.lg.jp/kowan/english/overview/honmoku.html>

<http://www.city.yokohama.lg.jp/kowan/english/overview/detamachi.html>

<http://www.city.yokohama.lg.jp/kowan/english/overview/daikoku.html>

<http://www.city.yokohama.lg.jp/kowan/english/overview/mizuho.html>

<http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=37222426>

<http://www.maff.go.jp/e/jas/pdf/law06.pdf>

<https://es.santandertrade.com/gestionar-embarques/japon/empaques-y-nomas>

<http://argencert.com.ar/sitio/certificaciones-y-servicios/insumos-y-otras-certificaciones/>

http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:45110/componente45108.pdf

<http://www.promonegocios.net/precio/estrategias-precios.html>

http://www.kn-portal.com/about_us/insurance/

<http://www.allaboutfeed.net/Processing/General/2013/7/Whats-inside-the-Japanese-compound-feed-industry-1227601W/>

<http://www.mn-feed.com/english/business/business.html>

<http://www.nosan.co.jp/english/>

ANEXOS

ANEXO A - Aranceles 2014 - SENASA

Aranceles 2014 - Res. 289/14

002042	A	INSCRIPCIÓN Y HABILITACIÓN DE ELABORADOR CON MOLEDORA DE GRANOS Y SUBPRODUCTOS VEGETALES Y/O ANIMALES [HASTA DOSCIENTAS TONELADAS (200 t) DE CAPACIDAD INSTALADA]	1.500,00	0,00
002042	B	INSCRIPCIÓN Y HABILITACIÓN DE ELABORADOR CON PELETEADORA Y/O EXTRUSORA [HASTA DOSCIENTAS TONELADAS (200 t) DE CAPACIDAD INSTALADA]	2.280,00	0,00
002043	A	INSCRIPCIÓN Y HABILITACIÓN DE ELABORADOR CON MOLEDORA DE GRANOS Y SUBPRODUCTOS VEGETALES Y/O ANIMALES [DE DOSCIENTAS UNA TONELADAS A UN MIL TONELADAS (201 t A 1.000 t) DE CAPACIDAD INSTALADA]	2.520,00	0,00
002043	B	INSCRIPCIÓN Y HABILITACIÓN DE ELABORADOR CON PELETEADORA Y/O EXTRUSORA [DE DOSCIENTAS UNA TONELADAS A UN MIL TONELADAS (201 t A 1.000 t) DE CAPACIDAD INSTALADA]	3.000,00	0,00
002044	A	INSCRIPCIÓN Y HABILITACIÓN DE ELABORADOR CON MOLEDORA DE GRANOS Y SUBPRODUCTOS VEGETALES Y/O ANIMALES [MÁS DE UN MIL TONELADAS (1.000 t) DE CAPACIDAD INSTALADA]	3.000,00	0,00
002044	B	INSCRIPCIÓN Y HABILITACIÓN DE ELABORADOR CON PELETEADORA Y/O EXTRUSORA [MÁS DE UN MIL TONELADAS (1.000 t) DE CAPACIDAD INSTALADA]	3.720,00	0,00
002045	A	INSCRIPCIÓN Y HABILITACIÓN DE DEPÓSITO PARA DISTRIBUIDOR Y/O IMPORTADOR Y/O EXPORTADOR	2.520,00	0,00
002049		PERMANENCIA (MANTENIMIENTO ANUAL) EN EL REGISTRO DE HABILITACIÓN DE ESTABLECIMIENTO ELABORADOR Y/O DISTRIBUIDOR Y/O IMPORTADOR Y/O EXPORTADOR	1.140,00	0,00
002057		MODIFICACIÓN DE ESTABLECIMIENTO. AMPLIACIÓN DE ESTABLECIMIENTO ELABORADOR Y/O DEPÓSITO	1.680,00	0,00
002058		PLANTAS PARA EXPORTACIÓN (MANTENIMIENTO ANUAL). AUTORIZACIÓN DE PLANTA PARA EXPORTAR [HASTA DOSCIENTAS TONELADAS (200 t) POR AÑO]	3.600,00	0,00
002059		PLANTAS PARA EXPORTACIÓN (MANTENIMIENTO ANUAL). AUTORIZACIÓN DE PLANTA PARA EXPORTAR [DE DOSCIENTAS TONELADAS A UN MIL TONELADAS (200 T A 1.000 t) POR AÑO]	6.980,00	0,00
002060		PLANTAS PARA EXPORTACIÓN (MANTENIMIENTO ANUAL). AUTORIZACIÓN DE PLANTA PARA EXPORTAR [MÁS DE UN MIL TONELADAS (1.000 t) POR AÑO]	13.950,00	0,00
002061		VIARIOS. REINSPECCIÓN PARA HABILITACIÓN	960,00	0,00
002062	A	REGISTRO DE RESPONSABLE TÉCNICO	200,00	0,00
002062	B	CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN Y HABILITACIÓN	200,00	0,00
002063		TRANSFERENCIA DE TITULARIDAD-CAMBIO DE DENOMINACIÓN SOCIAL	1.500,00	0,00
004000		INSCRIPCIÓN FIRMAS ELABORADORAS, FRACCIONADORAS Y DISTRIBUIDORAS DE TERCEROS HABILITADOS	1.500,00	0,00
004001		REGISTRO DE NUEVOS ESTABLECIMIENTOS DE TERCEROS EN FIRMAS YA INSCRIPTAS	960,00	0,00
004027		AUTORIZACIÓN EXPORTACIÓN POR PAÍS DE DESTINO	1.000,00	0,00
004028		AUTORIZACIÓN EXPORTACIÓN POR PRODUCTO/PAÍS DE DESTINO	120,00	0,00
004029		AUTORIZACIÓN ELABORACIÓN DE ALIMENTOS DE FÓRMULAS A PEDIDO	200,00	0,00
004030		MODIFICACIÓN DE DATOS DE FIRMAS/ESTABLECIMIENTOS DEL REGISTRO	200,00	0,00
004031		SOLICITUD DE BAJA DE FIRMA/ESTABLECIMIENTO	200,00	0,00
004032		VIARIOS-TRÁMITES ADMINISTRATIVOS (CERTIFICACIÓN DE COPIAS-EVALUACIÓN DE DOCUMENTACIÓN)	150,00	0,00
004033		EMISIÓN DE CERTIFICADO PROVISORIO DE EXPORTACIÓN	50,00	0,00
004034		EMISIÓN DE CERTIFICADO SANITARIO DE EXPORTACIÓN	200,00	0,00

Anexo B - Lista de productos bajo el tratamiento del SGP

HS code	MFN Rate	GSP Rate
220900000	7.50%	4.80%
230910099	36 yen/kg	18 yen/kg
230990110	3%	free
230990190	3%	free
250900000	1.40%	free
251320000	1.10%	free
252020090	2.50%	free
252310000	2.20%	free
252321000	2.20%	free
252329000	2.20%	free
252330000	2.20%	free
252390000	2.20%	free
270120000	3.90%	free

ANEXO C - Cuadro de materia prima del primer año del proyecto.

Gastos de Producción (en ARS)																
	Cantidad	Precio Unitario (tonelada)		2015												Total
		Sin IVA	Con IVA	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Materias Primas																
Alimento Balanceado	25	\$ 3.471,07	\$ 4.200,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 86.776,86	\$ 86.776,86	\$ 86.776,86	\$ 86.776,86	\$ 86.776,86	\$ 86.776,86	\$ 86.776,86	\$ 86.776,86	\$ 86.776,86	\$ 780.991,74
Total CMV				\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 86.776,86	\$ 86.776,86	\$ 86.776,86	\$ 86.776,86	\$ 86.776,86	\$ 86.776,86	\$ 86.776,86	\$ 86.776,86	\$ 86.776,86	\$ 780.991,74
Total USD				\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 7.142,13	\$ 7.142,13	\$ 7.142,13	\$ 7.142,13	\$ 7.142,13	\$ 7.142,13	\$ 7.142,13	\$ 7.142,13	\$ 7.142,13	\$ 64.279,16

ANEXO D - Cuadro de gastos generales del primer año del proyecto.

Gastos Generales del Proyecto (en ARS)														
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total	Total USD
Alquiler	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 180.000,00	\$ 14.814,81
Sueldos y jornales	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 54.000,00	\$ 54.000,00	\$ 54.000,00	\$ 54.000,00	\$ 54.000,00	\$ 54.000,00	\$ 54.000,00	\$ 54.000,00	\$ 432.000,00	\$ 35.555,56
Honorarios Ingeniero en Alimentos	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00	\$ 42.000,00	\$ 3.456,79
Honorarios Contador	\$ 2.300,00	\$ 2.300,00	\$ 2.300,00	\$ 2.300,00	\$ 2.300,00	\$ 2.300,00	\$ 2.300,00	\$ 2.300,00	\$ 2.300,00	\$ 2.300,00	\$ 2.300,00	\$ 2.300,00	\$ 27.600,00	\$ 2.271,60
Cargas Sociales	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 24.300,00	\$ 24.300,00	\$ 24.300,00	\$ 24.300,00	\$ 24.300,00	\$ 24.300,00	\$ 24.300,00	\$ 24.300,00	\$ 194.400,00	\$ 16.000,00
Vacaciones	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 32.400,00	\$ 32.400,00	\$ 2.666,67
Aguinaldo	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 27.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 27.000,00	\$ 54.000,00	\$ 4.444,44
Habilitación Deposito Senasa	\$ 2.520,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 2.520,00	\$ 207,41
Viaje al Exterior	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 46.700,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 46.700,00	\$ 3.843,62
Energía Eléctrica	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 2.800,00	\$ 2.800,00	\$ 2.800,00	\$ 2.800,00	\$ 2.800,00	\$ 2.800,00	\$ 2.800,00	\$ 2.800,00	\$ 22.400,00	\$ 1.843,62
Gas Natural	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 380,00	\$ 380,00	\$ 380,00	\$ 380,00	\$ 380,00	\$ 380,00	\$ 380,00	\$ 380,00	\$ 3.040,00	\$ 250,21
Agua Corriente	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 130,00	\$ 130,00	\$ 130,00	\$ 130,00	\$ 130,00	\$ 130,00	\$ 130,00	\$ 130,00	\$ 1.040,00	\$ 85,60
Mantenimiento Elementos de Seguridad	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 1.250,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 1.250,00	\$ 2.500,00	\$ 205,76
Útiles de Limpieza	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 315,00	\$ 315,00	\$ 315,00	\$ 315,00	\$ 315,00	\$ 315,00	\$ 315,00	\$ 315,00	\$ 2.520,00	\$ 207,41
Viáticos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 1.600,00	\$ 131,69
Gastos de Embalaje (sin IVA)	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 2.153,86	\$ 2.153,86	\$ 2.153,86	\$ 2.153,86	\$ 2.153,86	\$ 2.153,86	\$ 2.153,86	\$ 2.153,86	\$ 17.230,91	\$ 1.418,18
Total	\$ 23.320,00	\$ 20.800,00	\$ 67.500,00	\$ 20.800,00	\$ 105.078,86	\$ 133.328,86	\$ 105.078,86	\$ 105.078,86	\$ 105.078,86	\$ 105.078,86	\$ 105.078,86	\$ 165.728,86	\$ 1.061.950,91	\$ 87.403,37

ANEXO E - Cálculo auxiliar: costo de exportación.

$\frac{R1+R4+R6+R8}{[1-(R7+R5)+R9*(1-0,35)]}$	$\frac{\$ 22.447,22}{63,26\%}$	$\$ 35.482,23$
R7+R5	38,07%	
[1-(R7+R5)]	61,93%	
R9*(1-0,35)	1,33%	