



Facultad de Ciencias Económicas
Departamento de Comercio Internacional
Licenciatura en Comercio Internacional

**“Plan de exportación de queso vegano de castañas de cajú
argentino al mercado alemán”**

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

Profesores – Docentes Tutores:

- Sequeira, Aníbal Eduardo
- Giannice, Sergio Gabriel
- Aldaz, Luisina

Alumnos:

- Álvarez, Camila. L.U: 1060114
- Dai, Cristina. L.U: 1046230
- Echegaray, Camila. L.U: 1055402
- Fernandez, Julieta. L.U: 1025701
- Guastafarro, Macarena. L.U: 1056326

AÑO 2018



AGRADECIMIENTOS

Queremos agradecerle a todos aquellos que contribuyeron en el desarrollo de nuestro proyecto, a fin de poder alcanzar nuestros objetivos.

En primer lugar, a Héctor Castoldi, el fundador de Yamaní Alimentos, quien nos proporcionó información imprescindible para llevar a cabo nuestro trabajo, y además nos cedió el nombre de su empresa para desarrollarlo a lo largo del mismo.

También a Roberto Cantoli, de la empresa Felices Las Vacas, quien nos suministró datos valiosos acerca del producto y de su proceso.

A nuestros tutores Aníbal Sequeira, Luisina Aldaz y Sergio Giannice, quienes compartieron con nosotras su conocimiento, su apoyo y parte de sus experiencias laborales para contribuir en este proyecto. Al profesor Miguel Cordiano y a la directora Elena Roldán, quienes nos brindaron su ayuda y consejos durante este trayecto.

Por otro lado, le agradecemos a Cristal Wu, quien nos colaboró con sus habilidades en diseño del logo de la marca y el empaque de nuestro producto.

Y sobretodo a nuestras familias, amigos y colegas que estuvieron desde el inicio apoyándonos, alentándonos y acompañándonos en este recorrido.

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL
MERCADO ALEMÁN”



1 RESUMEN EJECUTIVO	7
2 ABSTRACT	8
3 TENDENCIA VEGANA	10
4 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	11
4.1 LA EMPRESA YAMANÍ ALIMENTOS S.R.L.	11
4.2 RECURSOS DE LA EMPRESA	15
4.4 MISIÓN	16
4.5 VISIÓN	16
4.6 VALORES	16
4.7 DESAFÍO Y POSICIONAMIENTO	16
4.8 ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN	16
4.9 DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	17
4.10 ANÁLISIS F.O.D.A	18
4.10.1 CONCLUSIÓN F.O.D.A	19
4.11 COSTOS DE PRODUCCIÓN	19
5 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	21
6 ANÁLISIS DE MERCADO	22
6.1 ANALISIS MACROENTORNO	22
6.1.1 VARIABLES POLÍTICAS	22
6.1.2 VARIABLE ECONÓMICA	25
6.1.3 VARIABLE SOCIOCULTURAL	28
6.1.4 VARIABLE TECNOLÓGICA	29
6.1.5 VARIABLE AMBIENTAL	30
6.2 CONCLUSIÓN MACROENTORNO	31
6.3 ANÁLISIS MICROENTORNO	32
6.3.1 DESCRIPCIÓN DE LA INDUSTRIA	32
6.3.2 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES	32
6.3.3 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES	34
6.3.4 AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES	34
6.3.5 AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	35
6.3.6 RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES	36
6.4 CONCLUSIÓN MICROENTORNO	39

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL
MERCADO ALEMÁN”



7	SEGMENTACIÓN DE MERCADO	39
8	PROYECCIÓN DEMANDA	43
9	OBJETIVOS	46
10	ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN	46
10.1	ESTRATEGIA DE INSERCIÓN	47
10.2	ESTRATEGIA DEL PRODUCTO	47
10.3	ESTRATEGIA DE LA COMUNICACIÓN	53
10.3.1	ESTRATEGIA PUSH	53
10.3.2	VIAJE DE NEGOCIOS	54
10.3.3	FERIAS COMERCIALES	54
10.3.4	ESTRATEGIA PULL	55
10.3.4.1	ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN DIGITAL Y ESPACIOS PÚBLICOS	56
10.4	ESTRATEGIA DEL PRECIO	58
10.4.1	MÉTODO DE COSTEO	60
10.4.2	RELEVAMIENTO DE PRECIOS	60
10.4.3	MÁRGENES DE DISTRIBUCIÓN	62
10.4.4	DETERMINACIÓN DEL PRECIO DE EXPORTACIÓN	62
10.5	ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN	67
10.5.1	CONTRATO INTERNACIONAL	67
10.5.1.1	ESTRATEGIA DE NEGOCIACION	68
10.5.1.2	MEDIO Y FORMA DE PAGO	69
10.5.1.3	INGRESO Y LIQUIDACIÓN DE DIVISAS	70
10.5.2	INCOTERM	70
10.5.3	SELECCIÓN DE MODO DE TRANSPORTE	70
10.5.4	TRANSPORTE INTERNO EN ARGENTINA	71
10.5.5	DISTRIBUCIÓN FÍSICA INTERNACIONAL	72
10.5.6	EMBARQUES	78
11	GASTOS A AFRONTAR POR NUESTROS CLIENTES	79
11.1	FLETE INTERNACIONAL	79
11.2	SEGURO INTERNACIONAL	80
11.3	GASTOS EN DESTINO	80
11.4	TRANSPORTE INTERNO EN ALEMANIA	81
12	ADMINISTRACIÓN DEL INVENTARIO	82

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL
MERCADO ALEMÁN”



13 CAPACIDAD PRODUCTIVA	83
14 COMERCIO EXTERIOR Y LOGÍSTICA INTERNACIONAL	83
14.1 BARRERAS DE INGRESO A ALEMANIA	83
14.2 UNITARIZACIÓN Y CONSOLIDACIÓN	87
14.3 DOCUMENTACIÓN	91
14.4 PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE COMERCIO EXTERIOR	92
14.4.1 INSCRIPCIÓN COMO IMPORTADOR-EXPORTADOR	92
14.4.2 ELECCIÓN DEL DESPACHANTE DE ADUANAS Y FORWARDER	92
14.4.3 APERTURA CUENTA EN EL BANCO	93
14.5 REINTEGROS	93
14.6 DEVOLUCIÓN DE IVA	93
15 RIESGOS CRÍTICOS	94
15.1 RIESGOS INTERNOS	94
15.2 RIESGOS EXTERNOS	94
16 ESQUEMA FINANCIERO	95
16.1 INVERSIÓN INICIAL	95
16.2 PROYECCIÓN DE LA INFLACIÓN	96
16.3 PROYECCIÓN DEL TIPO DE CAMBIO	98
16.4 ESTRUCTURA DE COSTOS DEL PROYECTO	98
16.5 SUELDOS	102
16.6 AMORTIZACIÓN MAQUINARIAS	103
16.7 CAPM (WACC Y KE)	104
16.8 ESTADO DE RESULTADOS	105
16.9 CASHFLOW PROYECTADO	107
16.10 FINANCIACIÓN	109
16.11 CÁLCULO DE VAN Y TIR	109
16.12 PAYBACK	110
16.13 ÍNDICE DE RENTABILIDAD	110
16.14 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	110
16.14.1 SENSIBILIDAD DEL NIVEL DE VENTAS	110
16.14.2 SENSIBILIDAD DE LA INVERSIÓN INICIAL	111
16.14.3 SENSIBILIDAD DE LAS CANTIDADES A EXPORTAR	111
17 CONCLUSIÓN	112

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL
MERCADO ALEMÁN”



18 ANEXOS	113
18.1 LA EMPRESA YAMANÍ ALIMENTOS S.R.L.	113
18.1.1 UBICACIÓN PLANTA NUEVA	113
18.1.2 PRESUPUESTO NUEVA PLANTA	114
18.1.3 INSCRIPCIÓN EMPRESA	114
18.2 VARIABLES ECONÓMICAS	117
18.2.1 EXPORTACIÓN DE LÁCTEOS DE ARGENTINA HACIA ALEMANIA	117
18.2.2 IMPORTACIONES DE ALEMANIA AÑO 2016	117
18.2.3 EXPORTACIONES DE ARGENTINA POSICIÓN 0406	118
18.2.4 POSICIÓN ARANCELARIA QUESO VEGANO	118
18.2.5 DESEMPLEO EN ALEMANIA	124
18.2.6 GASTO PÚBLICO EN ALEMANIA	125
18.3 RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES	126
18.3.1 WILMERSBURGER	126
18.3.2 SIMPLY V	128
18.3.3 VEGANZ	129
18.3.4 KOJITERIE	130
18.3.5 BEDDA	133
18.4 PROYECCIÓN DEMANDA	135
18.5 ESTRATEGIA DE INSERCIÓN	136
18.5.1 ESTRATEGIA DEL PRODUCTO	136
18.5.2 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN	139
18.6 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN	142
18.6.1 DISTRIBUCIÓN FÍSICA INTERNACIONAL	142
18.7 ADMINISTRACION DEL INVENTARIO	143
18.8 CAPACIDAD PRODUCTIVA	144
18.9 COMERCIO EXTERIOR Y LOGÍSTICA INTERNACIONAL	146
18.9.1 BARRERAS DE INGRESO A ALEMANIA	146
18.9.2 PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE COMERCIO EXTERIOR	150
18.9.2.1 SEGURO DE CAUCIÓN	150
18.9.3 UNITARIZACIÓN Y CONSOLIDACIÓN	150
18.10 ESTRUCTURA DE COSTOS	155



1 RESUMEN EJECUTIVO

YAMANÍ ALIMENTOS S.R.L es una empresa familiar fundada en el 2015, con el propósito de contribuir para el alcance de un mundo más saludable y amigable con el medioambiente.

Para ello, efectuamos una investigación de mercados con el fin de poder extender nuestra ayuda a un nivel mayor. Como mercado meta, seleccionamos a Alemania, dado que observamos que es una de las potencias con mayor cantidad de población vegana y existe una fuerte tendencia hacia la ecología y el reciclaje. En función a ese análisis, decidimos preparar la combinación perfecta para satisfacer la necesidad de aquellos que vienen siguiendo el criterio de prácticas verdes: queso vegano con empaque ecológico. El producto que ofreceremos estará presentado en 2 unidades de queso elaborado a base de castañas de cajú, uno con sabor a pimienta blanca, y el otro con sabor a perejil. Ambos con un peso de 100 gr. cada uno, envasado al vacío, y a su vez dentro de un empaque de cartón reciclado en el que estará impreso el código QR a fin de que el consumidor conozca los detalles del producto.

El contacto preliminar que tuvimos con nuestro primer cliente, fue en enero del 2018, con el que cerramos nuestro primer contrato de compraventa internacional. A fines de marzo de este mismo año, participamos en una feria internacional vegana Veggie World, con el objetivo de hacernos conocer más. Estimamos realizar las primeras exportaciones en el mes de julio de este año, con un peso total 11.809,52 kg por embarque. Y como consecuencia del aumento de la producción, decidimos alquilar un nuevo establecimiento localizado en el Partido de Ezeiza, en el cual se llevarán a cabo las actividades de la empresa.

Nos insertaremos en el mercado alemán a través de una exportación directa a 2 importadores, que nos permitirán llegar a dietéticas y tiendas naturales, en las que se comercializan productos veganos, orgánicos y libres de gluten.

Hemos proyectado este plan de exportación a 5 años. Planificamos un aumento de 2.152,38 kg. del primer año al segundo, arrojando un total de 11.809,52 kg por embarque en el año 1. En el



segundo año un total de 13.961,9 kg, el tercer año de 16.474,92 kg, siguiendo el cuarto año con 19.441,9 kg. y el último año alcanzando un total de 22.945,4 kg. Todos enviados vía marítima.

La estrategia de comunicación hacia nuestros clientes, será *push* con la finalidad de que nuestros objetivos sean mejor transmitidos hacia los consumidores finales. Y por otro lado, también emplearemos una estrategia *pull* mediante la promoción y publicidad. Implementamos una estrategia de precio diferenciado, puesto que nuestro producto posee características distintivas.

Para llevar a cabo nuestro proyecto, se invertirán USD 470.000, que estará compuesto por 62% de capital propio, y 38% de deuda. El VAN es de USD 138.352,21, proporcionándonos ganancias, con una tasa interna de retorno de 34%.

2 ABSTRACT

YAMANÍ ALIMENTOS S.R.L is a family business founded in 2015 with the purpose of contributing to the reach of a healthier and more environmentally friendly planet.

In order to achieve this, we developed a market research seeking to extend our aid to a higher level. We chose Germany as our target market, given that we noted this is one of the powers with the highest vegan population and there is a strong tendency towards ecology and recycling. According to that analysis, we decided to create the perfect combination in order to satisfy the needs of those with green practices: vegan cheese with an ecological *packaging*. The product we are offering will be presented in 2 units of cheese made from cashew nuts, one with white pepper flavor, and the other with parsley flavor. Both weighing 100 gr. each, vacuum packed, and also in a recycled cardboard *packaging* in which the QR code will be printed so that the consumer knows the details of the product.

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL
MERCADO ALEMÁN”



The preliminar contact we had with our first customer was on January 2018, when we closed the business through an international trading contract. In March of the same year, we participated in an international vegan fair with the aim of being better known.

We estimate to make the first exports in the month of July of this year, with a total weight of 11.809,52 kg per shipment. And as a result of the increase in production, we decided to rent a new facility located in El Partido de Ezeiza, where all the activities of the company are going to be developed.

We will enter the German market through a direct export to 2 importers, which will allow us to reach dietetics and natural stores, where vegan, organic and gluten-free products are sold.

We have projected this export plan for 5 years. We plan an increase of 2.152,38 kg. from the first year to the second, yielding a total of 11.809,52 kg. always per shipment on the first year. In the second year a total of 13.961,9 kg, the third year a total of 16.474,92 kg, following the fourth year with 19.441,9 kg. and the last year reaching a total of 22.945,4 kg. All sent by sea.

The communication strategy towards our clients will be *push*, in order that our objectives are better transmitted to final consumers. And on the other hand, we will also use a *pull* strategy through promotion and advertising. We will implement a differential pricing strategy, since our product has distinctive characteristics.

In order to execute our project, we are going to invest USD 470.000, which will be composed of 62% of own capital, and 38% of debt. The NPV is USD 138.352,21, providing us with profits, with an internal rate of return of 34%.



3 TENDENCIA VEGANA

“Una alternativa ética al consumo y a la dependencia de productos no adaptados a las necesidades físicas y espirituales del ser humano, como la carne, el pescado, los lácteos, los huevos, la miel, los productos derivados de los animales y otros artículos de origen animal como el cuero y las pieles.”¹

En los últimos años, se ha manifestado una creciente tendencia hacia el veganismo entre los jóvenes-adultos y adultos, como resultado de su creciente preocupación por la salud, el medio ambiente y la compasión por los animales.² Se trata de un movimiento cuyo objetivo apunta a un futuro libre de explotación animal, en el cual los animales dejen de ser considerados como objetos de consumo para el ser humano. La filosofía vegana va más allá de la forma de alimentarse, pretende también una militancia activa en contra de toda actividad que perjudique a los animales, incluyendo la pesca, los zoológicos, los circos, y el entrenamiento de animales.³

Esta forma de vida, se estima que será una tendencia creciente para los próximos años. Según un estudio realizado por los analistas de Mintel, el país que más productos veganos lanzó al mercado, en el 2016, fue Alemania con un 18% del total de los realizados en todo el mundo. Comentan que el veganismo se ve como un estilo de vida moderno, y Alemania la cuna de las innovaciones de la industria vegana.⁴

Por otro lado se percibe en dicho país, un fuerte movimiento por los derechos de los animales, así como también por la protección ambiental. Quienes deciden llevar a cabo una dieta vegana,

¹ El país (2014). “*Ser vegano no es lo que usted piensa*” [En línea]. Obtenida de: https://elpais.com/elpais/2014/10/08/buenavida/1412757202_712498.html [Consultado el 24 Marzo 2018].

² About Español (2017). “*Qué significa "vegano" y cómo es diferente a "vegetariano"?*” [En línea]. Obtenido de: <https://www.aboutespanol.com/que-significa-vegano-y-como-es-diferente-a-vegetariano-3417955> [Consultado el 23 Marzo 2018].

³ Okdiario (2018). “*Las curiosidades que no conocías acerca de los veganos*” [En línea]. Obtenido de: <https://okdiario.com/curiosidades/2017/08/14/curiosidades-veganos-1238716> [Consultado el 24 Marzo 2018].

⁴ Gastronomía & cía (2017). “*Alemania es el país que más nuevos productos veganos lanzó al mercado en 2016*” [En línea]. Obtenido de: <https://gastronomiaycia.republica.com/2017/05/04/alemania-es-el-pais-que-mas-nuevos-productos-veganos-lanzo-al-mercado-en-2016/> [Consultado el 24 Marzo 2018].



lo hacen para volverse más saludables, fuertes y para tener una vida de mínimo impacto en el medio ambiente. Decidirse a ser vegano también es una medida de compasión.

“El veganismo no se trata de renunciar a nada o perder nada; se trata de ganar la paz dentro de uno mismo que proviene de abrazar la no violencia y negarse a participar en la explotación de los vulnerables.” Gary L. Francione.⁵

4 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

4.1 LA EMPRESA YAMANÍ ALIMENTOS S.R.L.

Elaboramos alimentos veganos, saludables, y ricos. Utilizamos ingredientes de origen orgánico y/ o de establecimientos con agriculturas sustentables. Nos interesa contribuir con los que están interesados en una dieta sana. Somos conscientes de lo que elaboramos, ya que tenemos una experiencia en gastronomía que avala y sostiene el emprendimiento.⁶

Somos una PYME familiar que se dedica a la elaboración de alimentos saludables. Nuestras instalaciones actualmente se encuentran en la localidad de Morón (Gran Buenos Aires), Provincia de Buenos Aires, Argentina.

⁵ EligeVeg (2017). “Alemania es el paraíso vegano del mundo” [En línea]. Obtenido de: <http://www.eligeveg.com/alemania-es-la-capital-vegana-del-mundo> [Consultado el 24 Marzo 2018].

⁶ Todo vegano Latinoamérica (2018). “Yamani Alimentos” [En línea]. Obtenido de: <http://www.todovegano.com/item/yamani-alimentos/> [Consultado el 23 Marzo 2018].

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



Ilustración 1 Ubicacion instalaciones actuales. Elaboración propia.

Debido a la magnitud de nuestro proyecto de internacionalización y las capacidades de la planta actual, hemos considerado conveniente el alquiler de una nueva planta más amplia que se adapta a nuestras nuevas necesidades y nivel de producción, con una dimensión de aproximadamente 1.226 mt² y a la cual se le integrará una oficina. La misma se encuentra ubicada en del Parque industrial Canning, Partido de Ezeiza (Gran Buenos Aires), Argentina, parque que cuenta con el servicio de seguridad privada para las fabricas ubicadas dentro de él.^{7 8}

Es un lugar estratégico con salida directa a la Ruta 205, autopista Ezeiza-Cañuelas, Ruta 3, Ruta 4 y Ruta 6 mediante la Ruta 58, además se encuentra a 49 minutos del Puerto de Buenos Aires y la corta distancia permitirá disminuir los costos del transporte local.

⁷ Argenprop.com (2018). “Perito Moreno 300.” [En línea]. Obtenido de: <https://www.argenprop.com/Propiedades/Detalles/7661291--Galpon-en-Venta-en-Pdo.-de-Ezeiza?ViewNameResult=VistaResultados> [Consultado el 5 Mayo 2018].

⁸ [VER ANEXO 18.1](#)

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



Ilustración 2 Ubicación planta nueva. Elaboración propia.

Pastas rellenas veganas	Quesos veganos de castañas de cajú	Salsas
<ul style="list-style-type: none"> • Tomates secos, crema de castañas de cajú y albahaca. • Mix de cebollas caramelizadas, crema de castañas de cajú y aceitunas. • Espinaca, cebollas, morron y tofu de garbanzos. • Girgolas frescas, zanahorias, avena y cebolla. • Zapallo y quinoa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Natural • Pimienta negra • Pimienta blanca • Hierbas aromáticas • Hongos shiitake • Merken • Perejil 	<ul style="list-style-type: none"> • Fileto: tomate peritas, ajo y aceite de oliva. • Tuco: tomate peritas, cebolla, zanahoria, ají, morrón y aceite de girasol. • Pesto: albahaca, ajo, sal, queso vegano en hebras, almendras, aceite de oliva.

Tabla 1 Productos Yamani Alimentos. Elaboración propia

Nuestra producción mensual que se comercializa en el mercado Argentino es de 1.200 cajas de pastas y 600 quesos.



El emprendimiento comenzó a fines del año 2015. Fuimos creciendo, e intentando siempre construir una oferta honesta, a partir del cuidado de los ingredientes que se utilizan, logrando productos sanos y ricos, acompañados con una propuesta comercial que prioriza la relación cliente-proveedor.

Los canales de venta en el mercado local los realizamos mediante recomendación, Internet, principalmente en redes sociales (Facebook e Instagram) y comercios de terceros a los cuales les entregamos folletos con la descripción y variedad de nuestros productos.

Nuestros clientes particulares constituyen la minoría. La mayoría de los productos los distribuimos en comercios, dietéticas y almacenes naturales. Los identificamos por necesidades y características comunes.

Los resultados demuestran que hemos superado el tiempo de prueba, y estamos dispuestos a avanzar en nuestro proyecto.

Nuestro objetivo es comenzar a exportar, consideramos que el ingreso al mercado alemán implica la entrada a una gran potencia europea, y posteriormente pretendemos replicar el modelo en otros países de la Unión Europea (UE).

Para ello, vamos a incrementar el nivel de producción de acuerdo a la demanda estimada a abastecer en el mercado de destino.

Realizamos la inscripción del nuevo establecimiento en el RNE como Importador/Exportador y registrar nuestro producto a exportar en el RNPA, ambos otorgados por el INAL. Adicionalmente, el INAL nos otorgó el certificado de apto consumo y el certificado de libre venta. Por otro lado también nos inscribimos en SENASA para obtener el certificado del SENASA en alimentos y la certificación de sanidad en los pallets que usaremos para exportar nuestro producto.⁹

Posteriormente gestionamos la inscripción como importadores y exportadores en AFIP.

⁹ SENASA (2018). “*Productos alimenticios. Aprobación de alimentos, incluido los productos ecológicos/orgánicos*”. [En línea]. Obtenido de: <http://www.senasa.gob.ar/tramites/productos-alimenticios-aprobacion-de-alimentos-incluidos-los-productos-ecologicosorganicos> [Consultado el 22 Abril 2018].



Inscripción en el RNE - Registro nacional de establecimientos – como

Importador/Exportador - otorgado por el INAL¹⁰

Inscripción en el RNPA - Registro nacional de productos alimenticios¹¹

Inscripción como operadores de comercio exterior en la AFIP^{12 13}

4.2 RECURSOS DE LA EMPRESA

Actualmente la producción se realiza en una planta de 100 m² ubicada en Morón (Gran Buenos Aires), Provincia de Buenos Aires, Argentina.

La planta cuenta con un espacio para poder desarrollar el proceso productivo y almacenar los productos terminados.

Contamos con los insumos (materia prima) para realizar la producción.

Se conocen los proveedores necesarios para desarrollar el emprendimiento, pero no contamos con la totalidad de herramientas para producir, por lo que vamos a adquirir nuevas maquinarias para optimizar la producción del queso.

Las maquinarias a comprar son: Molino coloidal, envasadora al vacío, cámara de refrigeración, balanza industrial, exprimidor industrial, coladores gastronómicos, moldes, estanterías con bandejas, mesas, utensilios, frascos de vidrio.

Como ya mencionamos anteriormente, alquilaremos un establecimiento para montar la fábrica donde se encuentran las maquinarias y se lleva a cabo la producción.

¹⁰ GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE CORDOBA (2018). “Registro nacional de establecimientos.” [En línea]. Obtenido de: <http://www.cba.gov.ar/registro-nacional-de-elaboradores-rne/> [Consultado el 22 Abril 2018].

¹¹ GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE CORDOBA (2018). “Registro nacional de productos alimenticios.” [En línea]. Obtenido de: <http://www.cba.gov.ar/registro-nacional-de-establecimientos-elaboradores-de-productos-alimenticios-r-n-p-a/> [Consultado el 22 Abril 2018].

¹² AFIP (2018). “Registros especiales aduaneros.” [En línea]. Obtenido de: <http://www.afip.gob.ar/registroAduanero/> [Consultado el 22 Abril 2018].

¹³ [VER ANEXO 18.1.3](#)



4.4 MISIÓN

“Creemos en el respeto por la naturaleza, por ello elaboramos productos de alta calidad de manera consciente, sin abandonar el espíritu artesanal, utilizando ingredientes seguros de su procedencia que no son invasivos para el medio ambiente.”

4.5 VISIÓN

Nuestro objetivo a futuro es obtener el reconocimiento de nuestra marca y la identificación del queso de castañas de cajú como un producto de calidad mediante la inserción en el mercado alemán e ir expandiéndonos paulatinamente alrededor del mundo.

4.6 VALORES

Nos destacamos por la honestidad, el cuidado del medioambiente, la seguridad alimentaria, la calidad en los productos y la experiencia en gastronomía.

4.7 DESAFÍO Y POSICIONAMIENTO

Penetrar el mercado alemán y plasmarnos en la mente de los consumidores mediante los atributos intrínsecos y extrínsecos de nuestro producto que se adaptan al estilo de vida de ellos.

4.8 ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN

La estructura organizacional de nuestra empresa se compone de la siguiente manera:

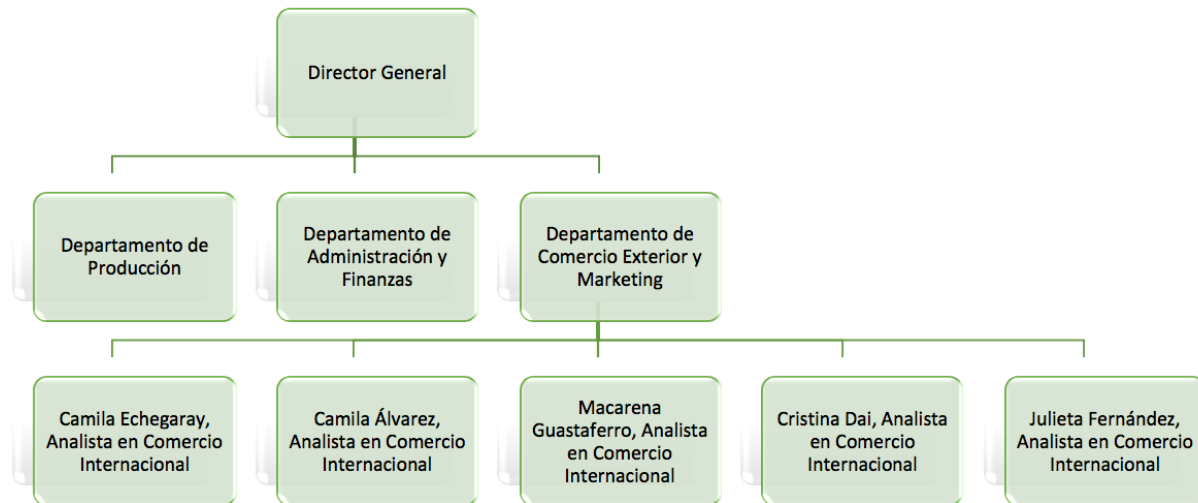


Ilustración 3 Organigrama Empresa. Elaboración propia

4.9 DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

-Director General: Tiene a su cargo el control de los diferentes departamentos de la empresa. Estos responden a él realizando las diferentes tareas que el director les asigna de acuerdo a los objetivos y metas de corto y largo plazo. Por otro lado, controla y evalúa los resultados obtenidos dentro de cada área.

-Departamento de Producción: Tiene como función principal la transformación de materias primas en el producto final de acuerdo con la demanda y los objetivos del director general. Encargado de controlar y coordinar las diferentes actividades y etapas de la producción.

-Departamento de Administración y Finanzas: Este departamento se encuentra tercerizado. A él se le atribuye la gestión de todas las tareas contables por lo cual debe llevar a cabo el registro



del estado financiero de la empresa, que se analiza periódicamente por el director general. Este hace uso de él para fijar los objetivos de corto y largo plazo.

-Departamento Comercio Exterior y Marketing Internacional: Su función es investigar del mercado de destino, impulsar publicidad y comunicación en el extranjero.

Analiza distintas estrategias para insertarse en el mercado de un modo satisfactorio.

Dentro del mismo departamento también se encuentran los analistas de comercio exterior, responsables de gestionar el proceso de exportación, coordinar y elaborar el seguimiento de los embarques. Realizar informes comerciales, analiza los costos logísticos e intentar obtener el menor costo con el mayor desempeño.¹⁴

4.10 ANÁLISIS F.O.D.A



Ilustración 4 FODA Yamani Alimentos. Elaboración propia.

¹⁴ Información provista por la empresa YAMANÍ ALIMENTOS.



4.10.1 CONCLUSIÓN F.O.D.A

Luego de la investigación realizada por nuestra empresa, se determinó que la población vegana de Alemania es la que más incrementos vivió durante los últimos años. Es por esto que consideramos que nuestro producto tendrá un impacto positivo en el país.

Nos consideramos una empresa totalmente comprometida con el cuidado del medio-ambiente, con la comunidad vegana y con ofrecer la mejor relación precio-calidad posible.

Al ser una marca nueva en este mercado, se nos presentarán varios desafíos por este hecho.

Nuestra mayor amenaza es la fuerte competencia que existe en el país, la variedad de productos sustitutos contra los cuales deberíamos competir, y los grandes exportadores de quesos veganos del resto del mundo, quienes pueden ofrecer mejores precios y mayor rapidez en las entregas. Por lo tanto, podemos concluir que mediante una estrategia de marketing adecuada y un *packaging* ecológico, la marca puede tomar una posición favorable y crear una imagen atractiva en la mente de nuestros consumidores potenciales.

4.11 COSTOS DE PRODUCCIÓN

QUESOS VEGANOS			1 KG	100 GRAMOS (1 UN)
CONCEPTOS	PRECIO X LT	PARA HACER 10 QUESOS 100 GRS CUANTOS KGS MAT PRIMA	PRECIO PARA HACER 1 KG DE QUESO	PRECIO PARA HACER 100 GRS DE QUESO
CASTAÑAS DE CAJÚ	\$ 217,87	0,08	\$ 16,70	\$ 1,67
TRIGO	\$ 35,47	0,01	\$ 0,47	\$ 0,05
CONDIMENTOS (PIMIENTA BLANCA O PEREJIL)		0,003		
PEREJIL DESHIDRATADO	\$ 128,74	0,003	\$ 0,43	\$ 0,04

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



PIMIENTA BLANCA	\$ 207,15	0,003	\$ 0,69	\$ 0,07
SAL MARINA	\$ 42,68	0,003	\$ 0,14	\$ 0,01

Tabla 2 Costos de producción queso vegano. Elaboración propia.,

CONCEPTOS	PRECIO X LT	LTS	PARA HACER 10 QUESOS DE 100 GRS CUANTOS LTS	ML X 10 QUESOS 100 GRS (1KG)	PRECIO PARA HACER 1 KG DE QUESO	PRECIO PARA HACER 100 GRS DE QUESO
AGUA ENZIMATICA (CON 5 LTS SE HACEN 100 QUESOS DE 200 GRAMOS)		5	2,5			
TELA	\$ 889,56					\$ 2,14
BANDA ELASTICA 1 UN POR FRASCO	\$ 361,33					\$ 0,23
AGUA MINERAL	\$ 7,00		5		\$ 17,50	\$ 1,75
LIMON 20 MLTS X LITRO (CADA KG 5 LIMONES 200 ML)	\$ 15,46	0,2		50	\$ 8,00	\$ 0,80
MONTO PRODUCCIÓN QUESO PIMIENTA BLANCA					\$ 43,51 kg	\$ 4,35 (100 gr)
MONTO PRODUCCION QUESO PEREJIL DESHIDRATADO					\$ 43,25 kg	\$ 4,32 (100gr)

Tabla 3 Costos producción de queso vegano. Elaboración propia.



ETIQUETA	\$ 5,61	\$ 5,61
BOLSA ENVASADO AL VACIO POR UN	\$ 3,15	\$ 6,30
PACKAGING ECOLOGICO	\$ 7,60	\$ 7,60
MONTO PRODUCTO CON PACKAGING (1 caja contiene 2 quesos, 1 perejil deshidratado otro pimienta blanca)		\$ 28,19
COSTO DEL PRODUCTO TERMINADO ARS		\$ 28,19
COSTO DEL PRODUCTO TERMINADO USD		USD 1,06
IVA UNITARIO		USD 0,22
COSTO PRODUCTO CON IVA EN ARS		\$ 34,10

Tabla 4 Costos producción de queso vegano. Elaboración propia.

5 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO



Ilustración 5 Queso vegano de castañas de cajú

El queso estacionado de castañas de cajú, es un alimento vegano elaborado a base de castañas de cajú, rejuvelac (agua enzimática) y sal marina. Las semillas se deben hidratar durante 8 horas para activarse, luego se procesan, sin líquido alguno, con rejuvelac. El proceso de fermentación dura ocho horas, en el cual el agua enzimática absorbe el azúcar presente en las castañas, alterando su gusto.



Al estar compuesto en su mayoría por castañas de cajú, posee una gran cantidad de nutrientes. Se destacan minerales como hierro, magnesio, fósforo, zinc, cobre y manganeso. Contienen vitamina E y B. Es una gran fuente de fibra y fortalecen los huesos gracias al magnesio.

Ayudan a regular los niveles de azúcar en sangre. Las castañas de cajú tienen menor contenido de grasa en comparación con otros frutos secos y son ricas en grasa monoinsaturada. Ayudan a mantener la buena higiene dental gracias a que eliminan algunas bacterias que llevan a tener caries.

El rejuvelac es una bebida fermentada. Se elabora a partir de granos de trigo germinados remojados en agua durante un tiempo determinado, con lo que se logra que fermenten en el agua. Se utiliza para fermentar las castañas de cajú y así obtener el queso.

6 ANÁLISIS DE MERCADO

6.1 ANALISIS MACROENTORNO

6.1.1 VARIABLES POLÍTICAS

Alemania es una República Federal parlamentaria y representativa, que cuenta con un gobierno democrático.¹⁵

Actualmente Argentina y Alemania poseen un acuerdo de cooperación económico, tecnológico, comercial, científico, energético y de seguridad social firmado en el año 2016.¹⁶

Más allá de que las negociaciones se encuentren abiertas, aún no existe ningún acuerdo comercial entre el Mercosur y la UE.¹⁷

Se estima que a fines del 2018 se realizará la cumbre del G20.¹⁸

¹⁵ Wikipedia (2018). “Política de Alemania” [En línea]. Obtenido de: https://es.wikipedia.org/wiki/Pol%C3%ADtica_de_Alemania [Consultado el 24 Marzo 2018].

¹⁶ TÉLAM (2016). “Los acuerdos de cooperación firmados con Alemania” [En línea]. Obtenido de: <http://www.telam.com.ar/notas/201607/154034-argentina-alemania-acuerdos-cooperacion.html> [Consultado el 18 Marzo 2018].

¹⁷ Infobae (2018). “Unión Europea- Mercosur: un acuerdo a medias” [En línea]. Obtenido de: <https://www.infobae.com/opinion/2018/02/08/union-europea-mercursos-un-acuerdo-a-medias/> [Consultado el 18 Marzo 2018].

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



El mercado alemán requiere ciertas exigencias¹⁹ en materia de seguridad,^{20 21} sanidad²² y medio ambiente tales como control referente a aditivos, control de contaminantes, higiene,^{23 24} límites máximos de residuos de plaguicidas,^{25 26} etiquetado, envasado de alimentos, trazabilidad²⁷ y gestión de riesgos.²⁸

¹⁸ Diario Popular (2017). “*La próxima cumbre del G-20 será en noviembre de 2018*” [En línea]. Obtenido de: <https://www.diariopopular.com.ar/la-proxima-cumbre-del-g-20-sera-noviembre-2018-n331768> [Consultado el 24 Marzo 2018].

¹⁹ European Commission (2018). “*General Food Law*” [En línea]. Obtenido de: https://ec.europa.eu/food/safety/general_food_law_en [Consultado el 24 Marzo 2018].

²⁰ Dirección General de Comunicación (2014). “Comprender las políticas de la Unión Europea: Seguridad alimentaria” Luxemburgo: Oficina de Publicaciones de la Unión Europea.(2014). [En línea] Obtenido de: https://europa.eu/european-union/file/1294/download_es?token=7-rmWup9 [Consultado el 24 Marzo 2018]. ISBN 978-92-79-42440-3

²¹ Diario Oficial de las Comunidades Europeas (2002). “REGLAMENTO (CE) No 178/2002 DEL PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO de 28 de enero de 2002” Bruselas. (2002) [En línea]. Obtenido de: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2002:031:0001:0024:ES:PDF> [Consultado el 26 Marzo 2018].

²² European food safety authority (2018). [En línea]. Obtenido de: <https://www.efsa.europa.eu/> [Consultado el 24 Marzo 2018].

²³ European Commission (2018). “*Food Hygiene*” [En línea]. Obtenido de: https://ec.europa.eu/food/safety/biosafety/food_hygiene_en [Consultado el 24 Marzo 2018].

²⁴ Diario Oficial de la Unión Europea (2004). “REGLAMENTO (CE) No 852/2004 DEL PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO de 29 de abril de 2004 relativo a la higiene de los productos alimenticios.” Parlamento Europeo. (2004) [En línea]. Obtenido de: <http://www.caib.es/sacmicrofront/archivopub.do?ctrl=MCRST3305ZI199865&id=199865> [Consultado el 26 Marzo 2018].

²⁵ Eur Lex (2016). “*Contaminantes presentes en los productos alimenticios: minimizar los efectos negativos*” [En línea]. Obtenido de: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=LEGISSUM%3A121113> [Consultado el 26 Marzo 2018].

²⁶ Diario Oficial de la Unión Europea (2006). “REGLAMENTO (CE) No 1881/2006 DE LA COMISIÓN de 19 de diciembre de 2006 por el que se fija el contenido máximo de determinados contaminantes en los productos alimenticios” Bruselas. (2006) [En línea]. Obtenido de: <https://www.boe.es/doue/2006/364/L00005-00024.pdf> [Consultado el 26 Marzo 2018].

²⁷ Diario Oficial de las Comunidades Europeas (2002). “REGLAMENTO (CE) No 178/2002 DEL PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO de 28 de enero de 2002” Bruselas. (2002) [En línea]. Obtenido de: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2002:031:0001:0024:ES:PDF> [Consultado el 26 Marzo 2018].



Para comercializar alimentos, los operadores tanto locales como internacionales, deben someterse a determinados controles que revisen los procesos previos a esta etapa. Son analizados por organismos acreditados de la UE, que después de rectificar y aprobar, proporcionarán un certificado avalando que el operador cumple con los requisitos del Reglamento (CE) nº882/2004, que garantiza que la trazabilidad de los productos es salubérrima, para finalmente comercializar.²⁹

Por otra parte, existe un Reglamento Europeo para el etiquetado ecológico en el que se estipula que el envase debe contener, en alguna parte, las abreviaciones “bio” o “eco” que determinan que ese producto está elaborado con materiales ecológicos.³⁰

A su vez, es obligatorio el uso del logotipo ecológico de la UE (Unión Europea) que permite identificar de una forma más fácil los productos de índole ecológica, para que de esa forma se contribuya con el sector y se genere una mayor captación y un crecimiento del mismo.³¹

Los más relevantes son Eu Organic, Bio Logo, Bioland, Naturland y Bio Siegel.

Dado que en el mercado de destino es sumamente importante la protección del medio ambiente y el cuidado de la ecología, el producto lo envasamos con un *packaging* ecológico que deberá cumplir con ciertas normas específicas y certificaciones requeridas por la Unión Europea.

Deberá contar con una etiqueta: Ecolabel que acredite la reducción de la contaminación, limitación del uso de sustancias nocivas para el medioambiente y menor consumo de energía, entre otras.^{32 33}

²⁸ Unión Europea (2014). “Seguridad Alimentaria en la Unión Europea” [En línea]. Obtenido de: https://europa.eu/european-union/topics/food-safety_es [Consultado el 24 Marzo 2018].

²⁹ EUR-Lex. “Garantizar unos controles adecuados de los piensos y alimentos de animales”. [En línea]. Obtenido de: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=LEGISSUM:f84005>. [Consultado el 8 Mayo 2018].

³⁰ EUR-Lex. “Producción y etiquetado de los productos ecológicos”. [En línea]. Obtenido de: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=LEGISSUM%3Af86000>. [Consultado el 8 de Mayo 2018].

³¹ European Commission (2018). “Logo | Organic Farming”. [En línea]. Obtenido de: https://ec.europa.eu/agriculture/organic/downloads/logo_en. [Consultado el 8 de Mayo de 2018].



6.1.2 VARIABLE ECONÓMICA

Alemania incorporó la moneda Euro a su sistema monetario, adoptada por los países que integran la Eurozona.³⁴ Es la cuarta potencia económica mundial, posee un PBI de 3.651,87 miles de millones de USD (2017).

En 2016, el crecimiento económico³⁵ del país se reafirmó en 1,7% del PBI y uno de los factores que impulsó esto fue el consumo en comercios y hogares. El PBI per cápita fue de 44.184 USD (2017) lo cual indica que tienen un elevado estándar de vida.

Con respecto a la deuda pública, se puede apreciar una tendencia descendente. Actualmente se encuentra un 68% del PBI y su objetivo es disminuirlo para que no supere el umbral del 60% establecido por la Unión Europea.³⁶

La tasa de desempleo disminuye anualmente, en el año 2017 alcanzó el 3,8% comparándolo con el año 2012, se redujo en 1,6%.³⁷

³² European Commission (2018). “*Environment*” [En línea]. Obtenido de: <http://ec.europa.eu/environment/ecolabel/> [Consultado el 24 Marzo 2018].

³³ Ifeel maps (2014). “*La certificación ecológica, sellos y su significado*” [En línea]. Obtenido de: <https://www.ifeelmaps.com/blog/2014/05/la-certificacion-ecologica--sellos-y-su-significado> [Consultado el 23 Marzo 2018].

³⁴ Unión Europea (2018). “*El Euro*” [En línea]. Obtenido de: https://europa.eu/european-union/about-eu/money/euro_es [Consultado el 24 Marzo 2018].

³⁵ DW Akademie (2018). “*Alemania registra su mayor crecimiento económico en 6 años*” [En línea]. Obtenido de: <http://www.dw.com/es/alemania-registra-su-mayor-crecimiento-econ%C3%B3mico-en-6-a%C3%B1os/a-42106563> [Consultado el 24 Marzo 2018].

³⁶ Santander Trade Portal (2018). “*ALEMANIA: POLÍTICA Y ECONOMÍA*” [En línea]. Obtenido de: <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/alemania/politica-y-economia> [Consultado el 24 Marzo 2018].

³⁷ Banco Mundial (2018). “*Desempleo, total (% de la población activa total) (estimación modelado OIT)*” [En línea]. Obtenido de: <https://datos.bancomundial.org/indicador/SL.UEM.TOTL.ZS?end=2017&locations=DE&start=2012> [Consultado el 24 Marzo 2018].



El gasto público disminuyó entre 2010-2015 un 3,2% esto se debe en gran parte a la crisis europea que se intensificó en el año 2010 y el impacto que causó en la inestabilidad política dada por los refugiados sirios.³⁸

Doing Business proporciona informes basándose en exhaustivos datos cuantitativos de pequeñas y medianas empresas nacionales, que pretenden indicar la facilidad para hacer negocios en un país. Actualmente, Alemania se encuentra en el puesto 20 de 190 países que conforman este ranking.³⁹

Con respecto a los impuestos y contribuciones totales, la tasa es del 48,9% sobre las ganancias.⁴⁰ Actualmente, se está evaluando la posibilidad de aplicar un impuesto al plástico con el objetivo de reducir el uso en exceso de dicho material por parte de las empresas.⁴¹

En relación al comercio bilateral, el 2,20% del total de las exportaciones argentinas, son dirigidas a Alemania.⁴²

En cuanto al segmento que incluye los productos lácteos en particular se exporta aproximadamente un 3,14% del total de las mismas.⁴³

Alemania importó 812.935 toneladas de queso en 2017, 778.489 en 2016 y 766.186 en 2015.

³⁸ Banco Mundial (2018). “Gasto (% del PBI)” [En línea]. Obtenido de: <https://datos.bancomundial.org/indicador/GC.XPN.TOTL.GD.ZS?view=chart> [Consultado el 24 Marzo 2018].

³⁹ Datos Macro (2018). “Alemania: Economía y demografía” [En línea]. Obtenido de: <https://www.datosmacro.com/paises/alemania> [Consultado el 24 Marzo 2018].

⁴⁰ Banco Mundial (2018). “*Doing Business. Midiendo regulaciones para hacer negocios*” [En línea]. Obtenido de: <http://espanol.doingbusiness.org/data/exploreconomies/germany#paying-taxes> [Consultado el 24 Marzo 2018].

⁴¹ La Vanguardia (2018). “*La Comisión Europea propondrá un impuesto al plástico para reducir su uso*” [En línea]. Obtenido de: <http://www.lavanguardia.com/natural/20180110/434202042942/comision-europea-propondra-impuesto-al-plastico-reducir-uso.html> [Consultado el 21 Marzo 2018].

⁴² Trade Map (2016). [En línea]. Obtenido de: <https://www.trademap.org/Bilateral.aspx?nvpm=3|032|276||TOTAL||2|1|1|2|1||1|1|> [Consultado el 18 Marzo 2018].

⁴³ Trade Map (2016). [En línea]. Obtenido de: <https://www.trademap.org/Bilateral.aspx?nvpm=3|032|276||TOTAL||2|1|1|2|1||1|1|> [Consultado el 18 Marzo 2018].

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



La posición arancelaria de quesos y requesón es 0406.⁴⁴ Este dato indica que Alemania es un país con un volumen de importación elevado en lo que respecta a los quesos.

Argentina exportó bajo la posición 0406, 43.958 toneladas en 2017, 52.842 en 2016 y 57.464 en 2017, pero ninguna de estas dirigida a Alemania.⁴⁵

La posición arancelaria de nuestro producto es 2008.19.00.120Z⁴⁶, las exportaciones de Argentina en el año 2017 fueron:

Exportaciones posición 2008.19.00.120Z al mundo 274 toneladas (1.170.000 USD)^{47 48}

Exportaciones posición 2008.19.00.120Z entre Junio 2016 a Junio 2017 al Mercado Alemán: (0%)^{49 50}

Alemania importó en el año 2017 81.850 toneladas (534.923.000 USD), en 2016 75.248 (533.454.000 USD) y 80.354 en 2015 (717.404.000 USD).^{51 52 53}

⁴⁴ Trade Map (2017). [En línea]. Obtenido de: https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=3|276|||0406||4|1|1|2|1|2|2|1 [Consultado el 8 Mayo 2018].

⁴⁵ Trade Map (2017). [En línea]. Obtenido de: https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=3|032|||0406||4|1|1|2|2|1|2|2|1 [Consultado el 8 Mayo 2018].

⁴⁶ Alfonsina Comercio Exterior (2018). “Nomenclatura y aranceles” [En línea]. Obtenido de: http://www.alfonsinace.com/index.php?option=com_wrapper&view=wrapper&Itemid=60&lang=es [Consultado el 25 Marzo 2018].

⁴⁷ Trade Map (2017). [En línea]. Obtenido de: https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=3|032|||200819||6|1|1|2|2|1|2|1|1 [Consultado el 8 Mayo 2018].

⁴⁸ Trade Map (2017). [En línea]. Obtenido de: https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=3|032|||200819||6|1|1|2|2|1|2|2|1 [Consultado el 8 Mayo 2018].

⁴⁹ Tarifar (2017). [En línea]. Obtenido de: <http://www.tarifar.com/tarifar/Estadisticas/Result.jsp> [Consultado el 8 Mayo 2018].

⁵⁰ Trade Map (2017). [En línea]. Obtenido de: https://www.trademap.org/Bilateral_10D_TS.aspx?nvpm=3|276||032||200819||8|1|1|1|2|1|1|1|1 [Consultado el 8 Mayo 2018].



6.1.3 VARIABLE SOCIOCULTURAL

Alemania se encuentra localizada al occidente del continente europeo, su capital es Berlín, cuenta con una superficie de 357.380 Km², y concluyó el 2016 con una población de 82.521.653 habitantes, considerado como un país muy poblado, donde un 50,68% representa el total de las mujeres y un 49,32% representa el total los hombres. Según los últimos datos publicados por las Naciones Unidas, un 14,61% de la población, son inmigrantes.⁵⁴

Casi el 90% de la población adulta⁵⁵ finalizó sus estudios secundarios, con lo que permite aumentar los niveles de alfabetización.⁵⁶

El índice de Desarrollo Humano (IDH), elaborado por las Naciones Unidas, haciendo hincapié en las capacidades de las personas y el desenvolvimiento de las mismas, para indicar el desarrollo, nivel y calidad de vida de un país, sitúa a Alemania en el puesto 3 de 188 países.⁵⁷

En lo que respecta a lo cultural y gastronómico, la carne ha jugado un papel protagónico en la mayoría de sus platos típicos a lo largo de su historia, sin embargo, los alemanes le dan suma importancia al cuidado de la salud alimenticia y últimamente se ha optado por sustituir la carne

⁵¹ Trade Map (2017). [En línea]. Obtenido de:
https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=3|276|||200819||6|1|1|1|2|1|2|2|1
[Consultado el 8 Mayo 2018].

⁵² Trade Map (2017). [En línea]. Obtenido de:
https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=3|276|||200819||6|1|1|1|2|1|2|1|1
[Consultado el 8 Mayo 2018].

⁵³ [VER ANEXO 18.2](#)

⁵⁴ Datos Macro (2016). “Alemania registra un incremento de su población” [En línea]. Obtenido de:
<https://www.datosmacro.com/demografia/poblacion/alemania> [Consultado el 24 Marzo 2018].

⁵⁵ A partir de los 24 años.

⁵⁶ OCDE Better Life Index (2015). “Alemania: Educación” [En línea]. Obtenido de:
<http://www.oecdbetterlifeindex.org/es/countries/germany-es/> [Consultado el 24 Marzo. 2018].

⁵⁷ Datos Macro (2016). “El IDH se eleva en Alemania” [En línea]. Obtenido de:
<https://www.datosmacro.com/idh/alemania> [Consultado el 24 Marzo 2018].



con productos más saludables, ya que tienen una tendencia muy marcada sobre el vegetarianismo y veganismo.⁵⁸

Este comportamiento se ha notado mayormente en la generación de los “Millennials”.⁵⁹ Un estudio reafirma este comportamiento al observar que un 32% de ellos, examina la lista de contenidos de los productos que van a consumir, un 27% evita consumir productos con aditivos y conservantes, y un 44% decide arriesgarse a elaborar sus propios alimentos, al sentir que el mercado no satisface sus necesidades completamente.⁶⁰

6.1.4 VARIABLE TECNOLÓGICA

Una de las grandes ventajas de Alemania es que cuenta con una infraestructura altamente desarrollada, la cual posiciona al país como plataforma del transporte europeo de mercancías. Esta red viaria consta de 36.000 km. de vías férreas y más de 230.000 km. de carreteras, de los cuales 12.000 son autopistas.

Por otro lado, Alemania posee una importante marina mercante propia. Se trata de 7.500 km de vías de navegación fluviales y canales interiores que conectan la mayoría de las grandes ciudades y los principales centros industriales.

Con respecto al transporte aéreo Alemania se destaca con uno de los más importantes aeropuertos de Europa, el de Fráncfort del Meno, cuyo volumen de tráfico es significativo. Este país es considerado como el país con mayor productividad y eficiencia en términos logísticos.⁶¹

⁵⁸ La Vanguardia (2017). “¿Por qué Alemania encabeza la revolución de la comida vegana?” [En línea]. Obtenido de: <http://www.lavanguardia.com/comer/tendencias/20170508/422388073424/por-que-alemania-encabeza-la-revolucion-de-la-comida-vegana.html> [Consultado el 24 Marzo 2018].

⁵⁹ Personas nacidas en los años 1980 y 2000.

⁶⁰ Mintel (2015). “German Millennials are now one of the most adventurous consumer groups in Europe” [En línea]. Obtenido de: <http://www.mintel.com/press-centre/food-and-drink/german-millennials-are-now-one-of-the-most-adventurous-consumer-groups-in-europe> [Consultado el 24 Marzo 2018].

⁶¹ DW Akademie (2017). “El comercio exterior” [En línea]. Obtenido de: <http://www.dw.com/es/el-comercio-exterior/a-2309779> [Consultado el 24 Marzo 2018].



Otro aspecto relevante, es el sistema de recogida de basura el cual es apreciado como uno de los mejores del mundo. Disponen de una importante variedad de contenedores los cuales se encuentran diferenciados por códigos de colores, donde se desecha la basura de los hogares de un modo concientizado con el medio ambiente.⁶²

6.1.5 VARIABLE AMBIENTAL

La ecología es uno de los pilares más sustanciales en la conciencia de los alemanes. El índice global de economía verde, un estudio realizado por la consultora Dual Citizen de origen estadounidense, posicionó al país dentro de veinticinco naciones, como la segunda economía más amigable con el medio ambiente.⁶³

Se tiene presente una alta concientización del cuidado ambiental, como muestra de eso, Alemania actualmente prioriza las energías renovables, como lo son la energía eólica y la solar; disminuye aquellas energías contaminantes, y se planifica para que en el 2050, sean fuentes ecológicas las que proporcionen al menos el 80% de los recursos eléctricos e ir eliminando gradualmente el uso de energía nuclear, que como resultado va ofrecer una mejor calidad de vida en cuestiones climáticas y ambientales para todos.⁶⁴

En adición, las toneladas de los residuos municipales generados, son reciclados en aproximadamente un 66% del total.⁶⁵

⁶² Econoticias (2016). “Innovadoras formas de reciclar de Alemania e Irlanda” [En línea]. Obtenido de: <https://www.ecoticias.com/residuos-reciclaje/138110/Innovadoras-formas-de-reciclar-de-Alemania-e-Irlanda> [Consultado el 24 Marzo 2018].

⁶³ Eroski Consumer (2013). “Los diez países con la mejor economía verde del mundo” [En línea]. Obtenido de: http://www.consumer.es/web/es/medio_ambiente/urbano/2013/02/07/215672.php [Consultado el 24 Marzo 2018].

⁶⁴ Ecologiahoy (2015). “Solución Ecológica en Alemania” [En línea]. Obtenido de: <http://www.ecologiahoy.com/solucion-ecologica-en-alemania> [Consultado el 24 Marzo 2018].

⁶⁵ Huffspot (2017). “Alemania, la locomotora del reciclaje en Europa” [En línea]. Obtenido de: https://www.huffingtonpost.es/2017/11/08/alemania-la-locomotora-del-reciclaje-en-europa_a_23269646/ [Consultado el 24 Marzo 2018].



Sin dejar de lado que las empresas son un fuerte promotor de esta práctica, ya que se comprometen con todas las fases del ciclo de vida de sus productos, es decir, desde su diseño y envasado hasta su desecho, puesto que se aprobó un Decreto que le exige a los fabricantes reusar o reciclar los envases utilizados por los consumidores.

Actúan en función al lema “el que contamina, paga”, que establece que aquellos que degraden el medio ambiente, deben responsabilizarse por ello.⁶⁶

6.2 CONCLUSIÓN MACROENTORNO

Podemos concluir que Alemania posee una economía extremadamente fuerte posicionándose como la cuarta potencia mundial. Posee un PBI per cápita de 44.184 USD (2017) lo cual indica que el estándar de vida es elevado.

Tanto la deuda pública como el desempleo tienen tendencia decreciente. Los alemanes consideran de suma importancia el cuidado de la salud alimenticia y en los últimos años se ha optado por sustituir la carne con productos más saludables. Tienen una inclinación muy marcada por el veganismo.

Además, es la segunda economía más amigable con el medio ambiente, prioriza la protección del mismo ya que es un pilar fundamental en dicho país. Este mercado requiere el cumplimiento de determinadas exigencias, en materia de seguridad alimentaria, buscan obtener información adecuada y transparente sobre el origen, el contenido y el uso de los alimentos. Por dicha razón, es sumamente estricto en este aspecto, se requieren certificaciones, sellos y etiquetas que avalen el cumplimiento de las normas establecidas por la Unión Europea.

⁶⁶ Recemsa (2017). “Reciclaje en Alemania” [En línea]. Obtenido de: <https://www.elchatarro.com/reciclamos-como-los-alemanes/> [Consultado el 24 Marzo 2018].



6.3 ANÁLISIS MICROENTORNO

6.3.1 DESCRIPCIÓN DE LA INDUSTRIA

El producto a ofrecer se encuentra dentro de la industria alimenticia, en el rubro de alimentos veganos, el cual cuenta con competidores directos, indirectos y productos sustitutos.

Se trata de un producto libre de origen animal, elaborado por completo con materias primas veganas. Con un *packaging* ecológico y reciclable, por lo que sus desechos se pueden convertir en materia para luego ser re-utilizado.

6.3.2 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

El poder de negociación de los proveedores es bajo. Debido a que existe gran variedad de proveedores en Argentina, capaces de suministrar los insumos necesarios para nuestra producción.

Compramos las castañas cajú, el ingrediente principal del producto, a un mayorista en Buenos Aires, El Portugués.⁶⁷ Esta empresa se dedica a la comercialización de productos alimenticios nacionales e importados, por mayor y por menor. Al ser importadores directos, logran trasladar una buena relación de precio-calidad. A su vez les compramos semillas de trigo para poder elaborar el agua enzimática, también conocida como REJUVELAC (término francés que destaca su propiedad rejuvenecedora).

Para la producción del agua enzimática necesitamos Agua mineral que nos provee IVESS⁶⁸, Limón⁶⁹, recipientes de vidrio⁷⁰, coladores gastronómicos⁷¹, bandas elásticas⁷², tul⁷³ para cubrir los frascos y lograr que el agua fermente correctamente.

⁶⁷ El portugués (2018). [En línea]. Obtenido de: <https://elportugues.com.ar> [Consultado el 08 Abril 2018].

⁶⁸ IVESS (2018). [En línea]. Obtenido de: <http://www.somoselagua.com.ar> [Consultado el 12 Abril 2018].

⁶⁹ MERCADO CENTRAL (2018). [En línea]. Obtenido de: <http://www.mercadocentral.gob.ar> [Consultado el 12 Abril 2018].

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



Lo que respecta a la pimienta y perejil deshidratado, lo compramos a Dusen, mayorista en Buenos Aires.⁷⁴

En cuanto a la sal marina, nuestro proveedor es Argendiet.⁷⁵

El queso es envasado al vacío con bolsas biodegradables, la empresa que desarrolla este tipo de Bolsas es SuperBol.⁷⁶ Dicha empresa realiza bolsas personalizadas, que permiten mantener los productos frescos por mayor tiempo, ya que en el proceso de envasado al vacío implica la remoción del exceso de aire antes de sellar cada bolsa y esto asegura que el producto se conservará fresco e inhibe el crecimiento de microorganismos, conservando así su calidad.

El *packaging* externo es provisto por Artes gráficas dinastía S.A una empresa especializada hace más de 30 años en artes gráficas, la cual cuenta con un gran prestigio a nivel nacional e internacional.⁷⁷

Se puede concluir que no hay riesgo en cuanto al suministro de la materia prima necesaria para el proceso productivo y que la intensidad de esta fuerza es baja.

⁷⁰ MEGA ENVASES (2018). [En línea]. Obtenido de: http://www.mega-envases.com.ar/?gclid=Cj0KCCQjwh7zWBRCiARIsAId9b4pQzV5hypWul7_P6cd3KpOtgWsWqkS81UEr6OVgg4Rs0mM7bhA5P3saAjxdEALw_wcB [Consultado el 12 Abril 2018].

⁷¹ FATIMA CIESA (2018). [En línea]. Obtenido de: <http://www.fatimaciesa.com> [Consultado el 12 Abril 2018].

⁷² STAPLES (2018). [En línea]. Obtenido de: <http://www.staples.com.ar> [Consultado el 12 Abril 2018].

⁷³ TELASXMETRO (2018). [En línea]. Obtenido de: <http://www.telasxmetro.com/tul> [Consultado el 12 Abril 2018].

⁷⁴ Dusen (2018). [En línea]. Obtenido de: <http://www.dusen.com.ar/especias.html> [Consultado el 08 Abril 2018].

⁷⁵ Argendiet (2018). [En línea]. Obtenido de: <http://www.argendiet.com/paginatexto/salgruesa.html> [Consultado el 08 Abril 2018].

⁷⁶ SuperBol (2018). “*Bolsas de envasado al vacío*” [En línea]. Obtenido de: <http://superbol.mercadoshops.com.ar/> [Consultado el 08 Abril 2018].

⁷⁷ Artes gráficas dinastía S.A. (2018). [En línea]. Obtenido de: <http://www.dinastiaimpresores.com.ar/> [Consultado el 24 Abril 2018].



6.3.3 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES

El poder de negociación de los clientes es alto. Esto se debe a que la cantidad de establecimientos, situados en las principales áreas metropolitanas, que proveen un producto similar al nuestro, es amplia.

Nuestro cliente potencial es ALLES-VEGETARISCH,⁷⁸ importador y distribuidor en el mercado Alemán, el cual realiza los envíos desde la ciudad de Nabburg, Alemania.

ALLES-VEGETARISCH, cuenta con una tienda en línea llamada veggie shop 24⁷⁹ y una tienda al por mayor llamada AVE⁸⁰. A través de ellas envían los productos a los consumidores finales de Alemania.

Nuestro producto tiene como objetivo principal cautivar al cliente desde el aspecto precio-calidad. Un diferencial que ofrece es la variedad en cuanto al sabor, pimienta blanca y perejil. Asimismo, siendo que Alemania se proclama como uno de los países más ecológicos y cuidadosos con el medio ambiente, nuestro producto cuenta con una ventaja comparativa, un *packaging* ecológico y reciclable, lo que lo hace tener un atractivo adicional. Concluimos que la intensidad de esta fuerza es alta.

6.3.4 AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES

El grado de posibilidad del surgimiento de competidores potenciales es muy alta ya que actualmente las empresas se encuentran atraídas a ingresar al mercado por la cantidad de

⁷⁸ ALLES-VEGETARISCH (2018). [En línea]. Obtenido de: https://www.alles-vegetarisch.de/?gclid=Cj0KCQjwrLXXBRCXARIsAltMRRPn9jcYJNtdSg0itQYL0rNBj0WZlp64ZB_QLqFdYEseiCKFOkNdGH0aAgIQEALw_wcB [Consultado el 28 Abril 2018].

⁷⁹ VEGGIE SHOP 24 (2018). [En línea]. Obtenido de: <https://www.veggie-shop24.com/> [Consultado el 28 Abril 2018].

⁸⁰ AVE (2018). [En línea]. Obtenido de: <http://www.ave.vg/en/> [Consultado el 28 Abril 2018].



productos veganos demandados, y la variedad de supermercados, tiendas y restaurantes que los comercializan en Alemania.

Consideramos amenazante a la empresa griega “VioLife” que actualmente no se encuentra en Alemania pero que ya se comercializa en Inglaterra y dentro de los Estados Unidos. Posee una línea de productos extensa, ofrece queso vegano en bloque, rallado y con distintos sabores, tales como finas hierbas, cheddar, ahumado, entre otros. Se puede inferir que la intensidad de esta fuerza es alta.^{81 82 83}

Una barrera de acceso a considerar son los requisitos de etiquetado que se deben tener en cuenta para certificar que un producto sea ecológico, cumpliendo las normas establecidas por la Unión Europea.⁸⁴

Se debe también tener presente la necesidad de diferenciarse de la competencia para poder permanecer en la industria, dado que ya se encuentran marcas establecidas en el mercado de destino con una gran variedad de productos ofrecidos.

6.3.5 AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

Consideramos los embutidos y fiambres veganos como productos sustitutos, se presentan como amenaza principalmente por su gran disponibilidad, ya que se ofrecen en los diferentes supermercados veganos, como por ejemplo Veganz y tiendas naturales en Alemania a un buen precio. Sin embargo nuestro producto tiene un *packaging* reciclable, y al tener el consumidor Alemán un gran interés por el medio ambiente, se puede considerar como una ventaja competitiva.

⁸¹ Bedda (2018). “*Make a bedda world*” [En línea]. Obtenido de: <http://bedda-world.com/> [Consultado el 30 Marzo 2018].

⁸² Violife (2018). “*100% vegan*” [En línea]. Obtenido de: <https://violifefoods.com/> [Consultado el 30 Marzo 2018].

⁸³ Petauk (2017). “*The ultimate guide to Vegan*” [En línea]. Obtenido de: <https://www.peta.org.uk/living/ultimate-guide-vegan-cheese-uk/> [Consultado el 30 Marzo 2018].

⁸⁴ iFeel maps (2014). “*La certificación ecológica, sellos y su significado*” [En línea]. Obtenido de: <https://www.ifeelmaps.com/blog/2014/05/la-certificacion-ecologica--sellos-y-su-significado> [Consultado el 30 Marzo 2018].



Por lo tanto, se concluye que se cuenta con una intensidad de amenaza media-alta.⁸⁵

6.3.6 RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES

Alemania fue pionero en los supermercados veganos en Europa, para satisfacer las altas demandas de los consumidores, esto dice mucho sobre la cantidad de oferentes que hay de este tipo de productos, para poder satisfacer la demanda de un supermercado completamente vegano. Sabiendo esto, es indiscutible la gran presencia de competidores que existe y el alto grado de rivalidad que genera.^{86 87}

Como competidor directo se encuentra Kojiterie, tienda de origen Alemán. Es considerado de esta manera ya que produce un queso en bloque de castañas de cajú y ajo, producto muy similar al queso que deseamos exportar. Se dedica a la producción de quesos veganos, mozzarella, en bloques (queso azul y queso a base de castañas y ajo), queso untable a base de almendras y tomillo, y leche de soja.^{88 89}

Entre nuestros competidores indirectos, es decir aquellos que ofrecen quesos veganos elaborados con otros ingredientes, se encuentra, en primer lugar, la marca alemana Wilmersburger, ofreciendo un abanico de variedades, desde cremosos hasta duros, elaborados con productos totalmente vegetales, sin lactosa, sin soja, sin gluten, y agregándole un diferenciador:

⁸⁵ CreatiVegan (2007). “¿Cómo sustituir los lácteos y los huevos?” [En línea]. Obtenido de: <http://www.creativegan.net/archives/%C2%BFcomo-sustituir-los-lacteos-y-los-huevos/> [Consultado el 30 Marzo 2018].

⁸⁶ DW (2011). “El primer supermercado vegano en Alemania” [En línea]. Obtenido de: <http://www.dw.com/es/abre-el-primer-supermercado-vegano-en-alemania/a-15033254> [Consultado el 30 Marzo 2018].

⁸⁷ Kōjiterie (2018). “Productos” [En línea]. Obtenido de: <https://www.kojiterie.de/screen/allproducts> [Consultado el 30 Marzo 2018].

⁸⁸ Kojiterie (2018). [En línea]. Obtenido de: <https://www.kojiterie.de/> [Consultado el 30 Marzo 2018].

⁸⁹ [VER ANEXO 18.3](#)



saborizantes naturales, como lo son los trozos de morrón, de tomate y albahaca, de picante, entre otros.^{90 91} A su vez, ofrece una línea de quesos veganos: por un lado el queso untable de hierbas o de tomate; y el queso en fetas en su versión clásica, cheddar, picante o de hierbas.^{92 93}

En segundo lugar, Simple V, también una empresa alemana que se dedica pura y exclusivamente a la producción de quesos libres de origen animal, potenciador de sabores y soja. Sus productos son realizados con frutos secos tales como las almendras y las nueces. Cuentan con una versión de queso tipo mozzarella, rallado, queso en fetas, sabor clásico, paprika chili, de hierbas y uno picante. También ofrecen 4 tipos de quesos untables: crema fresca, pimiento colorado, hierbas y turrón nut.^{94 95 96}

En tercer lugar, Veganz, un supermercado vegano de origen Alemán que elabora sus propios productos. La misma cuenta con su propia línea de quesos veganos, entre los cuales podemos encontrar un queso mozzarella para pizzas, y también la versión de queso en fetas sabor clásico,

⁹⁰ Wilmersburger (2018). “*Glück in Scheiben*” [En línea]. Obtenido de: <https://www.wilmersburger.de/> [Consultado el 30 Marzo 2018].

⁹¹ Vegusto (2018). “*Productos*” [En línea]. Obtenido de: <http://www.vegusto.com/> [Consultado el 30 Marzo 2018].

⁹² Wilmersburger (2018). “*Happiness in slices*” [En línea]. Obtenida de: <https://www.wilmersburger.de/en> [Consultado el 26 Marzo 2018].

⁹³ [VER ANEXO 18.3](#)

⁹⁴ Simply V (2018). [En línea]. Obtenido de: <https://www.veggie-shop24.com/simply-v> [Consultado el 26 Marzo 2018].

⁹⁵ Simply V (2018). “*Vegano por el día*” [En línea]. Obtenido de: <https://www.simply-v.de/> [Consultado el 30 Marzo 2018].




⁹⁶ [VER ANEXO 18.3](#)

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



de hierbas y picante.⁹⁷ No solo producen quesos veganos, sino que también producen embutidos, nuggets, hamburguesas y otros tipos de fiambres veganos.^{98 99}

Y en cuarto, y último lugar, Bedda, otra marca alemana que se encuentra posicionada no solo en varias ciudades de Alemania, sino también en los países limítrofes. Ofrece una multiplicidad de productos como: queso (en diferentes presentaciones), mayonesa, alioli, ensaladas de carne vegana, budines, entre otras cosas. Todos elaborados sin gluten, soja, lactosa y sobretodo sin insumos provenientes de animales.¹⁰⁰

	++	+	0	-	--
Grado de rivalidad entre competidores					
Poder de negociación de los clientes					
Poder de negociación de los proveedores					

⁹⁷ Veganz (2018). [En línea]. Obtenida de: <https://shop.vegan.de/veganz-produktwelt/veganz-kaesealternativen/> [Consultado el 26 Marzo 2018].

⁹⁸ Veganz (2018). “*Productos*” En línea]. Obtenido de: <https://vegan.de/de/produkte/> [Consultado el 30 Marzo 2018].

⁹⁹ [VER ANEXO 18.3](#)

¹⁰⁰ Bedda (2018) [En línea]. “*Sobre Bedda*” Obtenido de <http://bedda-world.com/uber-bedda/> [Consultado el 16 Mayo 2018].



Amenaza de los productos sustitutos					
Amenaza de nuevos competidores					

Tabla 5 Conclusión Fuerzas Porter. Elaboración propia.

6.4 CONCLUSIÓN MICROENTORNO

Analizando el microentorno, podemos concluir que nos encontramos con ventaja, ya que la gran mayoría de competidores son indirectos, y solo uno directo.

Existe una alta posibilidad de que nuevos competidores comercialicen en el mercado local, sin embargo contamos con una gran diferenciación en el sabor y un *packaging* reciclable.

En lo que respecta a la obtención de materias primas necesarias para la producción, éstas se obtendrán con facilidad dado que existe una gran cantidad de proveedores capaces de abastecernos en el mercado local.

Por otro lado nuestro producto logra suplir la necesidad del queso de origen animal, que al ser un lácteo se considera adictivo por lo que es uno de los productos que más cuesta dejar al momento de elegir el veganismo, y que es altamente consumido en Alemania.

7 SEGMENTACIÓN DE MERCADO

El segmento a cual nos dirigimos son las personas de las principales regiones metropolitanas de Alemania, (Área de Schwandorf, Ruhr, Berlín, Hamburgo, Múnich, Hanóver, Colonia, Núremberg, Dusseldorf, Fráncfort, Rin-Meno y Stuttgart), principalmente a los Millennials (adultos entre 18 y 25 años de edad), tramo de edad en el que mayor impacto ha tenido el fenómeno del veganismo.



Es un segmento que cuenta con unas características muy concretas y que por tanto necesita de productos específicos, por ejemplo alimentos como la quinoa o el tofu.

Los veganos se caracterizan por saber lo que quieren, donde “los hábitos saludables y el consumo ético” se sitúan como los principales criterios que tienen en cuenta a la hora de determinar qué es lo que consumen. Es por ello que se trata de un estrato de consumidor “dispuesto a pagar un poco más por productos amigables con el entorno”, donde el consumo naturista, vegetariano, vegano, orgánico y la defensa de los animales adquieren una importancia destacada.

Concluyendo, las principales características de este segmento del mercado son:

- No comen carne, o no comen productos de procedencia animal.
- Se preocupan por la defensa de los animales y lo orgánico.
- Buscan alimentos variados para satisfacer sus necesidades.
- Están dispuestos a pagar precios un poco más altos.¹⁰¹

Además los consumidores más jóvenes comen fuera con más frecuencia. El 58% de los Millennials come fuera de la casa al menos una vez por semana mientras que el 30% de ellos, come fuera tres o más veces por semana.¹⁰²

Esta generación elige compañías comprometidas con el ahorro energético, el reciclaje y cuidado del medioambiente.¹⁰³ Motivo por el cual ofreceremos un *packaging* ecológico.

¹⁰¹ Marketing A Análisis (2016). “El vegetarianismo como segmento de mercado” [En línea]. Obtenido de: <http://marketingaanalisis.blogspot.com.ar/2016/02/hoy-vamos-hablar-de-segmentacion-de.html> [Consultado el 26 Marzo 2018].

¹⁰² The Nielsen Company (2015). “Estilos de vida generacionales” Estados Unidos. (2015) [En línea]. Obtenido de: <https://www.nielsen.com/content/dam/niensenglobal/latam/docs/reports/2016/EstilosdeVidaGeneracionales.pdf> [Consultado el 30 Marzo 2018].

¹⁰³ Infobae (2018). “Exigentes, ecológicos y emocionales; qué y cómo compran los Millennials” [En línea]. Obtenido de: <https://www.infobae.com/tendencias/2017/05/24/exigentes-ecologicos-y-emocionales-que-y-como-compran-los-millennials/> [Consultado el 1 Abril de 2018].



Para la selección del segmento de mercado, fueron analizadas las siguientes variables.

- **Psicográfica:**

El producto va dirigido a cualquier persona que antes consumía productos lácteos, pero por una elección de vida ha decidido dejar de consumir productos de origen animal, de manera tal que no puede consumir quesos.

Se ha identificado, una gran dificultad de las personas que desean cambiar su forma de alimentación hacia una vegana de conseguir productos salados, ya que la mayoría de los productos veganos que se ofrecen en el mercado tienden a ser dulces.

Entre los productos salados, encontramos el queso, que al ser un producto lácteo contiene caseína. El valor de esta proteína, se encuentra diez veces más presente en el queso que en los demás productos lácteos debido a su gran elaboración. Al digerir el alimento se liberan casomorfina en el cuerpo, que es semejante a la morfina, lo que produce una sensación de bienestar y placer. Por lo tanto, estudios han demostrado que el queso es un alimento tan adictivo como determinadas drogas el alcohol y el tabaco.

- **Geográfica:**

Alemania, (Área de Schwandorf, Ruhr, Berlín, Hamburgo, Múnich, Hanóver, Colonia, Núremberg, Dusseldorf, Fráncfort, Rin-Meno y Stuttgart.)

Considerando que hay una tendencia creciente hacia el veganismo en Alemania, se ha identificado a las regiones principales como puntos de especial interés para ofrecer nuestro producto. Por otro lado, se cuenta con la presencia de muchos restaurantes veganos, cafés, así como también supermercados específicamente veganos.¹⁰⁴

A su vez, se pueden encontrar tiendas exclusivamente veganas de indumentaria.¹⁰⁵

¹⁰⁴ DW Akademie (2014). “Berlín, capital del veganismo” [En línea]. Obtenido de: <http://www.dw.com/es/berl%C3%ADn-capital-del-veganismo/a-17668023> [Consultado el 30 Marzo 2018].

¹⁰⁵ Cuéntame algo bueno (2013). “La primera avenida vegana del mundo” [En línea]. Obtenido de <https://www.cuentamealobueno.com/2013/12/la-primera-avenida-vegana-del-mundo/> [Consultado el 30 Marzo 2018].



Considerando esto, y que Alemania es un país que consume mucho queso, posicionado como 4° en el ranking, hemos identificado una gran oportunidad para ofrecer este producto a todos aquellos que deseen llevar este estilo de vida.¹⁰⁶

La empresa de información y medios a nivel global, The Nielsen Company realizó un estudio: *Estilo de Vida generacional*, que destaca la importancia de la salud y un estilo de vida saludable en los jóvenes. Para llevar dicho estilo de vida consumen productos que mantengan ciertos atributos saludables como “orgánico”, “libre de gluten” y “alto en proteínas.”

Más de la mitad de los participantes, 81%, están dispuestos a pagar un precio Premium por comida si ésta brinda beneficios a la salud.

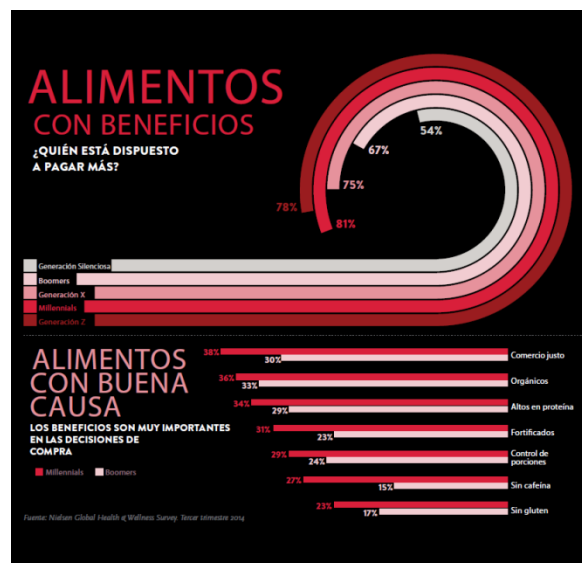


Ilustración 6 Fuente: Estilo de vida generacional- The Nielsen Company¹⁰⁷

¹⁰⁶ La Vanguardia (2016). “¿Es el queso tan adictivo como las drogas?” [En línea]. Obtenido de <http://www.lavanguardia.com/vida/20160311/40359147974/queso-adictivo-drogas.html> [Consultado el 30 Marzo 2018].

¹⁰⁷ La Vanguardia (2016). “¿Es el queso tan adictivo como las drogas?” [En línea]. Obtenido de <http://www.lavanguardia.com/vida/20160311/40359147974/queso-adictivo-drogas.html> [Consultado el 30 Marzo 2018].



8 PROYECCIÓN DEMANDA

La proyección de la demanda se realizó en base a la población de las principales áreas metropolitanas de Alemania.¹⁰⁸ Dicha población cuenta con 27.414.804 habitantes.^{109 110}

Teniendo en cuenta que la cantidad de Millennials en Alemania es de 16.000.000,¹¹¹ 19,39% de la población total (82.521.653) (2016),¹¹² se puede concluir que 5.315.415 habitan en las principales áreas metropolitanas.

En el año 2016 el 16% de la población Alemana era vegana y vegetariana¹¹³, se estima un crecimiento del 10%¹¹⁴ anual en la cantidad de veganos y vegetarianos para los años siguientes, lo que representa un 19,2% de la población Alemana para el año 2018. Todos ellos consumen lácteos orgánicos.

¹⁰⁸ Área de Schwandorf, Ruhr, Berlín, Hamburgo, Múnich, Hanóver, Colonia, Núremberg, Dusseldorf, Fráncfort, Rin-Meno y Stuttgart.

¹⁰⁹ Wikipedia (2018). “Región del Ruhr.” [En línea]. Obtenido de: https://es.wikipedia.org/wiki/Regi%C3%B3n_del_Ruhr [Consultado el 28 Abril 2018].

¹¹⁰ DB City.com (2018). “Estadística Schwandorf.” [En línea]. Obtenido de: <http://es.db-city.com/Alemania--Baviera--Schwandorf> [Consultado el 28 Abril 2018].

¹¹¹ Generación Millennial (2017). “Millennials en Alemania” [En línea]. Obtenido de: <https://generacionmillennials.science/alemania/> [Consultado el 30 Marzo 2018].

¹¹² Datos Macro (2016). “Alemania registra un incremento de su población” [En línea]. Obtenido de: <https://www.datosmacro.com/demografia/poblacion/alemania> [Consultado el 30 Marzo 2018].

¹¹³ Igualdad Animal (2015). “Las opciones vegetarianas crecen un 633% en Alemania.” [En línea]. Obtenido de: <http://www.igualdadanimal.org/noticias/7467/las-opciones-vegetarianas-crecen-un-633-en-alemania> [Consultado el 31 Marzo 2018].

¹¹⁴ Cuentameal gobueno (2015). “Aumenta el número de vegetarianos en todo el mundo.” [En línea]. Obtenido de: <https://www.cuentameal gobueno.com/2015/10/aumenta-el-numero-de-vegetarianos-en-todo-el-mundo/> [Consultado el 31 Marzo 2018].

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



Además el porcentaje de veganos y vegetarianos se duplica en los jóvenes de 16 a 24 años.¹¹⁵

Con estos datos se percibe que la cantidad de *Millennials* veganos que viven en las principales áreas metropolitanas y además tienen tendencia por los productos naturales y orgánicos es de 2.041.120 habitantes. Sin embargo, nuestro importador cuenta con una cobertura del 45% en esas áreas, lo cual reduce la población potencial a 918.504 habitantes.

Alemania es uno de los principales productores y consumidores de queso en Europa, el consumo per cápita es de 24,3 kg anuales. Por lo que podemos inferir 22.319.642 kg potenciales.

Los consumidores están dispuestos a pagar un monto adicional por aquellos que cuentan con la certificación orgánica.

Este país valora la calidad y origen del producto, a su vez tiene preferencia por lo natural.

CONCEPTOS	PORCENTAJE	KG	DATO	GRAMOS	INCREMENTO VEGANOS DE 2016 A 2018
POBLACIÓN ALEMANIA	100		82.521.653		
VEGANOS + VEGETARIANOS EN ALEMANIA 2016	16		13.203.464		
VEGANOS + VEGETARIANOS EN ALEMANIA 2018	19,2		15.844.157		2.640.693
POBLACION MILLENNIAL ALEMANIA	19,39		16.000.000		
POBLACION PRINCIPALES AREAS METROPOLITANAS ALEMANIA	33,22		27.414.804		
POBLACION PRINCIPALES AREAS METROPOLITANAS MILLENNIAL	19,39		5.315.415		
POBLACION PRINCIPALES AREAS METROPOLITANAS NO	80,61		22.099.389		

¹¹⁵ República (2016). “Alemania es el país que más nuevos productos veganos lanzó al mercado en 2016.” [En línea]. Obtenido de: <https://gastronomiaycia.republica.com/2017/05/04/alemania-es-el-pais-que-mas-nuevos-productos-veganos-lanzo-al-mercado-en-2016/> [Consultado el 23 Abril 2018].

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



MILLENNIAL					
POBLACION MILLENNIAL VEGANA CONSUME LÁCTEOS ORGÁNICOS (COBERTURA DEL DISTRIBUIDOR APLICADA 45%)			918.504		
CONSUMO QUESO ALEMANIA		24,3	22.319.642		
KG POTENCIALES QUESO			22.319.642		
PARTICIPACIÓN DE MERCADO ESTIMADA	0,2%	44.639		44.639.284	
CANTIDAD DE QUESOS ANUALES			446.393		

Tabla 6 Estimación de la demanda. Elaboración propia.

Se estima una demanda potencial de mercado de 22.319.642 kg anuales y un *market share* de 0,2% que implica 44.639 kg el primer año. Cada queso es de 100 gramos por lo tanto se exportarían aproximadamente 446.393 quesos al año. Dado que en cada caja se colocan 2 quesos (Uno de pimienta blanca y otro perejil deshidratado), las unidades a exportar en el primer año serían 223.196.

Para los años siguientes del proyecto, se calcula el mercado potencial del mismo modo y se incluye la tasa de crecimiento anual de la población e incremento anual de veganos, obteniendo un promedio de 17,95%.^{116 117}

AÑOS	PORCENTAJE	KG	GRAMOS	CANTIDAD QUESOS	CANTIDAD CAJAS (2 QUESOS)
1	0,2	44.639	44.639.284	446.393	223.196
2	0,2359	52.776	52.776.241	527.762	263.881
3	0,2782	62.276	62.275.873	622.759	311.379
4	0,3282	73.491	73.490.978	734.910	367.455
5	0,3871	86.734	86.733.506	867.335	433.668

Tabla 7 Crecimiento del mercado potencial. Elaboración propia.

¹¹⁶ Population City (2015). “Berlín, población” [En línea]. Obtenido de: <http://poblacion.population.city/alemania/berlin/> [Consultado el 31 Marzo 2018].

¹¹⁷ [VER ANEXO 18.4](#)



9 OBJETIVOS

Como objetivo principal queremos incrementar de manera gradual nuestra participación en el mercado alemán, este plan de exportación lo hemos proyectado a 5 años.

Posicionarnos estratégicamente en este Mercado a fin de expandirnos no solo en el país, sino también en otros países de la Unión Europea.

Objetivos a Corto Plazo:

- Se estima obtener para el primer año del proyecto un *market share* del 0,2%, logrando así la venta anual de 223.196 cajas de 2 unidades de quesos de castañas de cajú.
- Alcanzar 500.000 visualizaciones en nuestras redes sociales, en cada trimestre, con el fin de generar un mejor reconocimiento y posicionamiento de nuestra marca.
- Lograr que el precio final, dadas las características del producto, esté ajustado a las capacidades económicas de los consumidores y sea aceptado por ellos.

Objetivos a mediano plazo:

- Lograr captar un 0,2359% del *market share* para el segundo año.
- Obtener un 0,2782% del *market share* en el tercer año del proyecto.

Objetivos a Largo plazo:

- Lograr captar un 0,3871% del *market share* en el quinto año.
- Participar en distintas ferias veganas de otros países de la UE, con el objetivo de llegar a clientes de este país para luego poder planificar la forma de incursionar en él.

10 ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN

La estrategia en la que nos hemos enfocado es en diferenciar nuestro producto en el segmento al cual nos dirigimos. Tenemos como objetivo insertarnos en el mercado internacional de manera exitosa, a través de los atributos diferenciales de nuestro producto como son la relación precio-calidad, sus sabores, presentación y *packaging*.



10.1 ESTRATEGIA DE INSERCIÓN

La estrategia seleccionada para ingresar al mercado extranjero es la exportación directa a un importador-distribuidor en destino, ALLES-VEGETARISCH, dado que consideramos que ésta es la forma más adecuada y sencilla para comenzar a internacionalizarse. La gestión de promoción será realizada por nuestra empresa, dentro del departamento de comercio exterior y marketing. Esta estrategia nos permite un mayor conocimiento y control sobre las operaciones internacionales. La totalidad de la producción se realizará en nuestra planta, ubicada en Buenos Aires.

10.2 ESTRATEGIA DEL PRODUCTO

El queso estacionado de castañas de cajú, es un producto saludable y vegano elaborado a partir de castañas de cajú naturales, agua enzimática y sal marina.

Apuntamos, con este producto, a satisfacer la necesidad del consumo de productos veganos salados, ya que la oferta de productos con esta cualidad en el mercado no es amplia. Por otro lado, se busca también ofrecer una alternativa a productos lácteos ya que los veganos no pueden consumir los mismos en su dieta.

Proceso productivo

En primer lugar, se remojan las semillas de castaña de cajú en agua durante 8 horas para así lograr su activación. Esta sencilla técnica consiste en “despertar” la semilla de su estado de latencia. En este período, la semilla absorbe agua y pone en marcha procesos enzimáticos que: inactivan antinutrientes (como el ácido fítico), pre digieren nutrientes e incrementan su contenido nutricional (síntesis vitamínica y enzimática). El agua en el que se remojan es desechada y las castañas se lavan para luego pasar a la procesadora.¹¹⁸

¹¹⁸ Viviendo solo (2013). “*Viviendo sano: activar semillas*”. [En línea]. Obtenido de : <http://viviendosolo.cl/index.php/cocina/alimentacion/item/255-viviendo-sano-activar-semillas.html#.Ws5VjtPwab9> [Consultado el 11 de Abril 2018].



Previamente, se realiza el agua enzimática remojando los granos de trigo burgol en agua, para obtener el fermento. Se lo considera un ingrediente que otorga vitalidad, es benéfica para la digestión y la salud. Aporta un nivel muy alto de enzimas y bacterias benígnas para obtener un colón saludable. Además es rica en proteínas, fosfatos, carbohidratos, lactobacilos, dextrinas, vitaminas B, C y E.

Las castañas de cajú lavadas y el agua enzimática son colocadas en el molino coloidal donde se muelen y fusionan, logrando que se forme una pasta.

Una vez formada la pasta, se coloca en los moldes en los cuales se lleva a cabo el proceso de fermentación. El rejuvelac absorberá el contenido de azúcar presente en las castañas, alterando su gusto.

Se mantiene refrigerado todo este proceso de estacionamiento dentro de las cámaras refrigeradoras.

Pasada esta etapa, se envasa al vacío el producto y luego se coloca dentro de la caja correspondiente. El producto es almacenado siempre bajo la temperatura indicada.

Ventaja competitiva

Nuestra empresa ofrece un producto que cuenta con características excepcionales que nos diferencian de nuestros competidores. Por un lado, el producto tiene una presentación única ya que se trata de dos hormas de quesos de 100 gramos cada uno, los cuales están envasados al vacío con un material biodegradable que se encuentran dentro de una caja, a su vez ecológica. Se considera una ventaja debido al destacado criterio que tiene el segmento seleccionado en elegir empresas que se interesan por el cuidado medio ambiente.

Otro aspecto diferenciador, es que ambos quesos están saborizados con especias, que saben muy bien en el paladar alemán, se trata de un queso de pimienta blanca y otro de perejil.¹¹⁹

¹¹⁹ Sguitars.com. (2018). “*Las especias utilizadas en la cocina Alemana*”. [En línea]. Obtenido de: <http://www.stguitars.com/57x0z8dyr/> [Consultado el 11 Abril 2018].



Actualmente contamos con un sistema de trazabilidad que nos permite observar qué materias primas fueron utilizadas por cada lote, que operario realizó el proceso, la cantidad de *stock* que se maneja, el ingreso y extracción de cada materia prima, en qué momento fue extraído, cuánto y por quién.

A modo de obtener un mejor seguimiento, un mayor control, y brindar un valor agregado a nuestro producto, compramos el programa para generar los códigos QR (por sus siglas en inglés: *Quick Response*, respuesta rápida), es una herramienta de *marketing* que busca fusionar el mundo real con el digital, compilando información útil no solo para nosotros, sino también para nuestros consumidores sobre diversas temáticas, ya sea sobre las etapas del proceso productivo, consejos para comer el queso con diferentes acompañantes, las propiedades vitamínicas que proveen las castañas de cajú, informaciones acerca de cómo contribuimos con el medioambiente. También nos permite realizar ofertas y descuentos, enviar al consumidor a un formulario, a fin de que transmita su satisfacción o sus recomendaciones, entre otras cosas.¹²⁰

Los beneficios de su uso son los siguientes:

- **Accesibilidad:** Estos códigos son de fácil acceso, gratuitos y rápidos de leer con un *Smartphone*.
- **Comunicación:** Poseen una capacidad de hasta 4.296 caracteres, que permite transmitir adecuadamente los mensajes de la compañía de una forma dinámica.
- **Aumento en las ventas:** Según la información que pongamos a disposición, va a representar un incentivo para que los consumidores potenciales compren nuestro producto. También generan una relación más estrecha con ellos, y por consiguiente un trato más familiarizado de ellos hacia el producto.

¹²⁰ Madrid NYC (2018). “Códigos QR: Ejemplos de uso en marketing” [En línea] Obtenido de: <https://madridnyc.es/codigos-qr-en-marketing/> [Consultado el 30 Mayo 2018]



Posición arancelaria

Según la Nomenclatura Común del Mercosur nuestro producto se encuentra en la siguiente posición arancelaria.¹²¹

2008.19.00. 120Z	<i>FRUTAS U OTROS FRUTOS Y DEMÁS PARTES COMESTIBLES DE PLANTAS, PREPARADOS O CONSERVADOS DE OTRO MODO, INCLUSO CON ADICIÓN DE AZÚCAR U OTRO EDULCORANTE O ALCOHOL, NO EXPRESADOS NI COMPRENDIDOS EN OTRA PARTE.</i>
-------------------------	--

Tabla 8 Posición Arancelaria. Elaboración Propia.

En cuanto al tratamiento de esta posición en el mercado local, la misma no se encuentra gravada con derechos de exportación y a su vez le corresponde un reintegro del 6%.

Marca

Se utilizará la marca Yamaní Alimentos ya existente e inscripta anteriormente en el INPI (Instituto nacional de la propiedad industrial) a través de la página web del mismo.¹²²

Hemos verificado que el nombre de la marca tampoco se encuentra registrado en Alemania a través de la página web de Deutsches Patent- und Markenamt.¹²³

¹²¹ Tarifar (2017). [En línea]. Obtenido de: <http://www.tarifar.com/tarifar/Estadisticas/Result.jsp> [Consultado el 8 Mayo 2018].

¹²² INPI. “Portal de trámites”. [En línea]. Obtenido de: <https://portaltramites.inpi.gob.ar> [Consultado el 18 Abril 2018].

¹²³ DPMAregister. “Trade marks- Beginner’s search”. [En línea]. Obtenido de: <https://register.dpma.de/DPMAregister/marke/einsteiger> [Cosultado el 19 Abril 2018].



YAMANI alimentos

Ilustración 7 Logo Yamani Alimentos. elaboración propia.

Para facilitar la lectura, nuestro producto cuenta, en su versión a exportar, con un logotipo con el nombre del queso en alemán e inglés, “Cashew Käse, your perfect choice” para que el consumidor pueda reconocer rápidamente de que se trata. Se hace énfasis en que al elegir nuestro producto está tomando una decisión correcta ya que ofrecemos un producto único y amigable con el medio ambiente. El logo se cotizó en USD 75,47.¹²⁴



Ilustración 8 Logo Cashew Käse. elaboración propia.

Destacamos el lugar de fabricación, “Made in Argentina”, con el objetivo de que el consumidor perciba la calidad de nuestro producto. Con esto queremos que el consumidor pueda identificar su valor y relacionarlo con nuestro país.

¹²⁴ [VER ANEXO 18.5.1](#)



Envases y embalajes

Los quesos tendrán dos envases. El envase primario se trata de una bolsa sustentable de envasado al vacío la cual es requerida para alargar la duración del producto y mantenerlo fresco y en perfectas condiciones. Estas bolsas se venden en packs de 100 unidades a un precio de \$315/USD 11,89, y sus medidas son 15cmx25cmX90mic.¹²⁵

El envase secundario es una caja realizada con papel kraft que es un material ecológico, con una solapa para abrir hacia arriba. Esta caja mide 16 cm de largo, 5,1 cm de alto y tiene una profundidad de 8,5 cm. El precio del valor unitario es de \$ 7,60/USD 0,29.¹²⁶



Ilustración 9 Caja Cashew Käse. Elaboración propia.

¹²⁵ Super Bol. “BOLSA PARA ENVASADO AL VACÍO PARA ALIMENTOS 15X25CMX90MIC X 100U” . [En línea]. Obtenido de: <http://superbol.mercadoshops.com.ar/bolsa-para-enzasado-al-vacio-para-alimentos-15x25cmx90mic-100u-842055602xJM> [Consultado 11 Abril 2018].

¹²⁶ [VER ANEXO 18.5.1](#)



10.3 ESTRATEGIA DE LA COMUNICACIÓN

El objetivo de nuestra estrategia de comunicación es llegar al cliente a través de la integración de todos los métodos de promoción de la marca, para transmitir la propuesta del producto de manera clara y consistente. Por eso mismo, utilizamos varios métodos promocionales con el fin de posicionar nuestro producto en el mercado alemán para luego captar nuevos clientes e incrementar nuestro volumen de ventas en dicho mercado.

10.3.1 ESTRATEGIA PUSH

Utilizamos la estrategia *push* con el propósito de estimular a los intermediarios para que colaboren voluntariamente en la promoción de nuestro producto y marca. De esta forma se contribuirá a una mejor comunicación de nuestra propuesta.

Concentramos los esfuerzos de la empresa en la venta personal con nuestro cliente, con el fin de construir una relación sólida, duradera y satisfactoria de ambas partes. Nuestro fin con esta estrategia es lograr un contacto directo con el cliente por medio de una comunicación constante vía correo electrónico, llamados telefónicos y envío de muestras.

El primer envío de muestras se realizará en el mes de enero, será de 20kg de queso por un costo de USD 474,45, que se enviarán a través de la empresa DHL EXPRESS.¹²⁷

ENVIO DE MUESTRAS			
	USD	ARS	IVA
PAQUETE DE MUESTRAS (20kg - Zona 4 Alemania)	USD 474,45	\$ 12.573,00	USD 99,64
VALOR TOTAL	USD 474,45	\$ 12.573,00	USD 99,64
VALOR TOTAL ARS			\$ 12.573,00
VALOR TOTAL USD			USD 474,45

Tabla 9 Envío de muestras. Elaboración propia.

¹²⁷ [VER ANEXO 18.5.2](#)



10.3.2 VIAJE DE NEGOCIOS

Luego de contactar al cliente, realizamos un viaje de negocios en enero del corriente año a la ciudad de Berlín para poder conocerlo personalmente y afianzar una relación con el mismo. El objetivo del viaje fue poder presentar nuestra propuesta al importador, aclarar cualquier duda que se presente, y cerrar el contrato. La duración del mismo fue de 5 días, 4 noches, y se ha cotizado en USD 3.218,19. Ya que consideramos muy importante construir una relación duradera, hicimos otro viaje en marzo para participar de la feria VeggieWorld, y realizaremos otro en noviembre de este año. En los años que siguen los viajes serán dos por año, al comienzo del mismo, y luego otro para participar nuevamente en la feria cada año del proyecto.

10.3.3 FERIAS COMERCIALES

A fines del mes de Marzo del 2018 asistimos a la feria internacional *VeggieWorld* en la ciudad de Berlín, que se llevó a cabo en STATION Berlín, un lugar para eventos que se encuentra en el corazón de Kreuzberg. La ubicación es conocida por sus ferias comerciales de estilo de vida y de consumo premium. Se realizó en los días 30 y 31, donde participaron más de 100 expositores y contó con la asistencia de más de 10.000 visitantes.¹²⁸

Dicha feria es la mayor y más antigua feria de muestras de productos y servicios veganos, que tiene como público los consumidores en Europa. Es muy popular entre visitantes y expositores, y se encuentra unida al crecimiento del movimiento vegano. A su vez en dicha feria se destacan productos ecológicos, sostenibles y de comercio justo. Se exponen en ella productos tales como comida vegana, cosmética vegana, indumentaria, artículos para el hogar, así como también proyectos veganos de *work & travel*.¹²⁹

¹²⁸ Station Berlin. “*STATION Berlin- Home*”. [En línea]. Obtenido de: <https://www.station-berlin.de/de/> [Consultado el 20 Abril 2018].

¹²⁹ VeggieWorld. “*VeggieWorld Berlin*”. [En línea]. Obtenido de: <https://veggieworld.de/es/event/berlin-es/> [Consultado el 20 Abril 2018].



Participamos en la feria en un *stand* de start-up ya que fue la primera vez que la empresa estuvo presente en la misma. El paquete Startup de 4 mt², que cuesta 500 €, incluye estructura con panelado, moqueta, toma de corriente, consumo eléctrico, iluminación y rotulación. Adicionalmente abonamos la tasa de medios por la aparición en el catálogo (online y offline) de la feria (55 €) y la tasa de limpieza (3 €/m²).



Ilustración 10 Stand feria. Elaboración propia.

Hemos planificado participar en esta misma feria todos los años, ya que está presente en diferentes ciudades de Alemania, con el objetivo de que nuestra marca vaya siendo más conocida a lo largo y ancho del país. De esta forma realizaremos dos viajes por año, en primer lugar por la feria, y en segundo lugar para mantener un contacto más sólido con nuestro cliente.

10.3.4 ESTRATEGIA PULL

Con el propósito de dar a conocer nuestro producto al consumidor final, utilizamos la estrategia de comunicación tipo *pull* a través de la promoción y publicidad en los medios digitales mas utilizados por nuestro segmento objetivo, como también en espacios publicitarios públicos y revistas alemanas.



10.3.4.1 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN DIGITAL Y ESPACIOS PÚBLICOS

Para el mejor control y manejo de la estrategia de comunicación digital, contamos con *Community Manager* que esta a cargo de la gestión de promoción a través de todas las redes sociales con las que cuenta la empresa. El costo del mismo se cotizó en \$4500/USD 169,81 mensuales.

Se realizó una página web de la empresa Yamaní Alimentos, con el objetivo de que el cliente pueda tener acceso a información de la misma, su historia y sus productos. Esta página se encuentra en español, inglés y a su vez en alemán a manera de facilitar la lectura para el consumidor extranjero. El consumidor tendrá la oportunidad de dejarnos su opinión sobre nuestros productos dentro de la página ya que nos interesa su *feedback*. En cuanto al costo de la página web se cotizó en \$30.000/USD 1.132,08 (y cuyo costo de mantenimiento anual de \$1.130/USD 42,64).

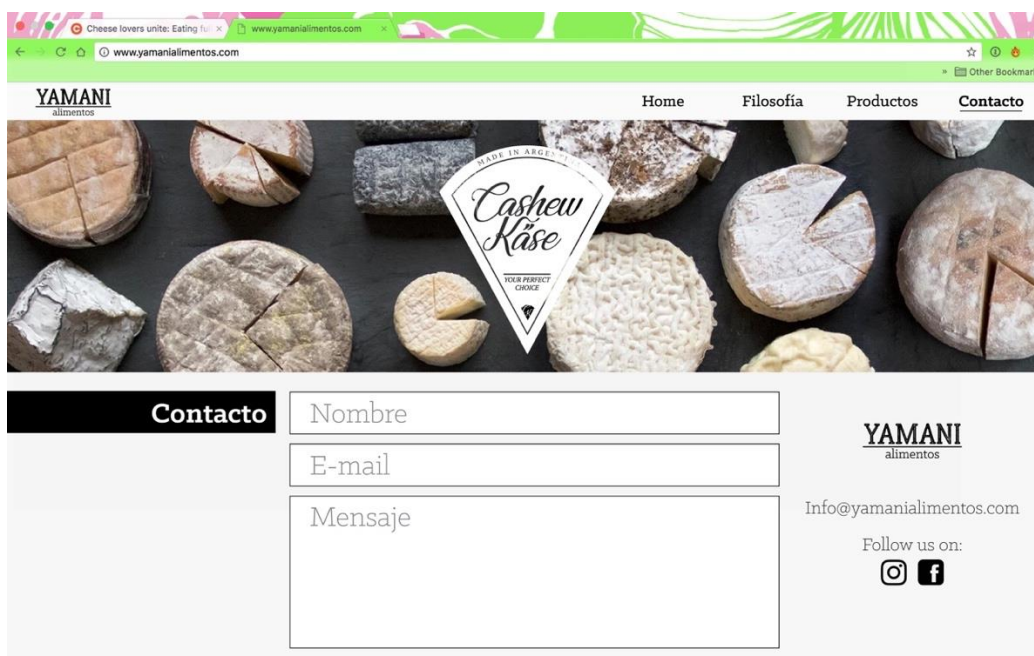


Ilustración 11 Página web. Elaboración propia.



Publicidad en redes sociales

Nuestra presencia en las redes sociales es de suma relevancia dado que el nicho al cual vamos dirigido es un gran usuario de las mismas. El objetivo es poder llegar al consumidor con mayor velocidad y de manera clara. El producto tiene su propia página de Facebook e Instagram. Dichos métodos de promoción nos permiten aumentar nuestros clientes, y por ende nuestras ventas, de manera eficiente y a un bajo costo. Por otro lado, se puede utilizar los mismos para dar novedades sobre nuestra empresa y nuestros productos, manteniendo un contacto día a día con el público. Además contratamos a la influencer Pamela Reif, modelo alemana que promocionará nuestro producto en Instagram y que nos cobrará la suma mensual de USD 1.136,6 durante el primer año. Además invertimos USD 1.509,43 mensuales en publicidad en revistas alemanas y carteles fotográficos a colocar en espacios públicos.

Página Web: USD 41,51 de promoción + USD 42,64 de mantenimiento, mensuales.

Facebook: USD 284,15 mensuales.

Instagram: USD 94,72 + USD 189,43 en posicionamiento, mensuales.

Facebook:



Ilustración 12 Facebook Cashew Käse. Elaboración propia.¹³⁰

¹³⁰ Facebook. “Cashew Käse”. [En línea]. Obtenido de:
<https://www.facebook.com/cashew.kase.9?lst=100025756714539%3A100025756714539%3A1524864647>
[Consultado el 28 de Mayo]



Instagram:

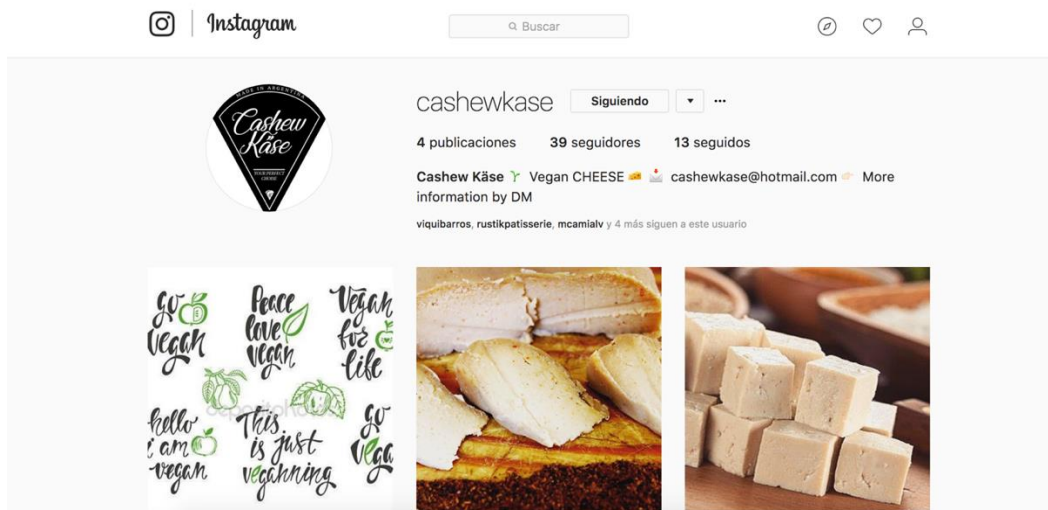


Ilustración 13 Instagram. Cashew Käse. Elaboración propia.¹³¹

10.4 ESTRATEGIA DEL PRECIO

Nuestra estrategia es de precio diferenciado considerando que el producto que ofrecemos es percibido como único gracias a su alto valor agregado.

La ventaja competitiva de nuestro producto se encuentra reflejado en sus sabores que han sido adaptados al consumidor alemán y su *packaging* reciclable. Estas características del producto, que lo diferencian de la competencia, respaldan la calidad que se percibe del mismo ya que resaltan los valores del consumidor. Por otro lado, a la hora de elegir la estrategia, tuvimos en cuenta que el cliente potencial está dispuesto a pagar un precio mayor por productos amigables con el medio ambiente y que no causen daño a los animales.¹³²

¹³¹ Instagram. “Cashew Käse”. [En línea]. Obtenido de: <https://www.instagram.com/cashewkase/> [En línea].

Obtenido de: <https://www.instagram.com/cashewkase/?hl=es-la>

¹³² Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. “Plan de desarrollo de mercado (PDM) ALEMANIA”. [En línea].

Obtenido de: <https://www.mincetur.gob.pe/wp->



Ilustración 14 Estrategia diferenciación de precio. elaboración propia.

Creemos que esta estrategia es la más adecuada para la etapa de aprendizaje en la que nos encontramos, ya que se trata del inicio de nuestro proceso de internacionalización. Contamos con una capacidad de producción limitada y a su vez es la primera vez que daremos a conocer nuestro producto al cliente externo, por lo que requerimos de una fuerte y efectiva estrategia de comunicación.

El objetivo es poder maximizar las ganancias bajo la utilización de esta estrategia, cubriendo los costos necesarios y teniendo en cuenta los precios de la competencia. Nos encontramos en ventaja dado que tenemos un solo competidor directo, lo que nos permite utilizar precios elevados, no obstante, debemos tener en cuenta los precios de los productos sustitutos ya que son reconocidos y tienen una gran disponibilidad.

Considerando que nuestra marca será nueva en el mercado alemán, vimos necesario establecer de manera adecuada el precio de nuestro producto, ya que será un elemento clave a analizar por el consumidor a la hora de adquirirlo. Nuestra estrategia de comunicación tiene como fin dar a

content/uploads/documentos/comercio_exterior/plan_exportador/Penx_2025/PDM/alemania/08.html [Consultado el 6 Mayo 2018].



conocer la relación precio-calidad del producto de manera tal que justifique el precio al que lo ofreceremos.

10.4.1 MÉTODO DE COSTEO

Se utiliza el método de costeo por absorción incluyendo en el costo del producto, todos los costos de la función productiva independientemente en su comportamiento fijo o variable. Seleccionamos este método, dado que la valuación de los inventarios de producción en proceso y de producción terminada son superior al de costeo directo; por lo que se hace recomendable para la información financiera y se adecua a nuestro negocio.

10.4.2 RELEVAMIENTO DE PRECIOS

A fin de tener un precio referencia, realizamos un relevamiento de los precios de algunos de los quesos que más representan una competencia para nosotros. Para dicha tarea, consideramos ciertas características como las presentaciones en las que se comercializan; los sabores que singularizan cada queso; su peso, y por último el precio. Estas variables las plasmamos en la tabla a continuación:

Kojiterieque	<ul style="list-style-type: none"> ● Untable ● Mozzarella ● Horma 	<ul style="list-style-type: none"> ● Almendras y Tomillo ● Clásico ● Ajo (a base de castañas) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 200 gr ● 150 gr ● 160 gr 	<ul style="list-style-type: none"> ● 7,90 € ● 11,50 € ● 16,40 €
Wilmersburger	<ul style="list-style-type: none"> ● Cremoso ● Bloques ● Hebras ● Fetas 	<ul style="list-style-type: none"> ● Clásico ● Clásico ● Clásico ● Clásico/Pimienta/Portov 	<ul style="list-style-type: none"> ● 150 gr ● 2,5 kg ● 1000 gr ● 300 gr 	<ul style="list-style-type: none"> ● 11,16 € ● 75,00 €

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL
MERCADO ALEMÁN”



		elo		<ul style="list-style-type: none"> • 13,74 € • 30,40 €
Simple V	<ul style="list-style-type: none"> • Hebras • Untable • Fetas 	<ul style="list-style-type: none"> • Clásico • Clásico • Picante 	<ul style="list-style-type: none"> • 225 gr • 150 gr • 150 gr 	<ul style="list-style-type: none"> • 3,69 € • 2,99 € • 2,99 €
Veganz	<ul style="list-style-type: none"> • Fetas 	<ul style="list-style-type: none"> • Clásico/Picante/Hierbas 	<ul style="list-style-type: none"> • 125 gr 	<ul style="list-style-type: none"> • 2,49 €
Bedda	<ul style="list-style-type: none"> • Fetas • Parmesano 	<ul style="list-style-type: none"> • Clásico/Pimienta • Clásico 	<ul style="list-style-type: none"> • 150 gr/ 150 gr • 150 gr 	<ul style="list-style-type: none"> • 2,70 €/ 2,49 € • 2,89 €

Tabla 10 Relevamiento de precios. Elaboración propia.

Pudimos observar que la mayoría de quesos ofertados vienen presentados de una forma variada, no siguen un parámetro para ello. Por otro lado, tienen un peso promedio que ronda en los 150 gr, y en cuanto al sabor, la mayoría son clásicos, siendo pocos los que presentan características diferenciales en cuanto a esta variable, y estos últimos son los que representan un precio más elevado.

Otra característica que también evaluamos y no indicamos en la tabla porque estaba bastante uniforme, fue el empaque. Todos presentados sobre una bandeja de telgopor, cubierto por un material plástico, y otros en una bolsa de tipo *ziploc*.



10.4.3 MÁRGENES DE DISTRIBUCIÓN

Los márgenes de distribución se han establecido en 40% para distribuidor/importador y 30% para minorista.^{133 134 135 136}

10.4.4 DETERMINACIÓN DEL PRECIO DE EXPORTACIÓN

Con el objetivo de poder analizar si nuestra competitividad en el mercado alemán es efectiva, utilizamos los métodos de *Pricing* y *Costing*. En el procedimiento tuvimos en cuenta la longitud del canal y los márgenes de distribución. Por otro lado tuvimos presente la condición de venta que se estableció (FOB), incluyendo los costos pertinentes al mismo. Se ha considerado además, el impuesto al consumo en destino que es del 19%.¹³⁷

Bajo la utilización de la táctica de *pricing*, concluimos que el precio máximo FOB a alcanzar es de 7,57 USD.

PRICING		
	Unitario (USD)	Total (USD)
Precio en el mercado de referencia	USD 16,40	USD 1.830.240,00
Impuesto al consumo	19,00%	19,00%
Precio al minorista	USD 13,78	USD 1.538.016,81

¹³³ Statista. (2015). “Gross profit margin for retail products in Germany from 2005 to 2015”. [En línea]. Obtenido de: <https://www.statista.com/statistics/500766/retail-gross-profit-margin-germany/> [Consultado el 27 Abril 2018]

¹³⁴ Santander Trade. (2018). “Alemania: distribuir un producto”. [En línea]. Obtenido de: <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/alemania/distribuir-un-producto> [Consultado el 27 Mayo 2018]

¹³⁵ La Voz (2018). “El margen de ganancia medio por venta al por mayor”. [En línea]. Obtenido de: <https://pyme.lavoztx.com/el-margen-de-ganancia-medio-por-venta-al-por-mayor-5162.html> [Consultado el 27 Mayo 2018]

¹³⁶ FAO (2018). “Alemania”. [En línea]. Obtenido de: <http://www.fao.org/docrep/004/y1669s/y1669s09.htm> [Consultado el 27 Mayo 2018]

¹³⁷ Start in Múnich. (2016). “El IVA (Impuestos al consumo)”. [En línea]. Obtenido de: <http://www.startinmunich.com/blog/2016/03/21/el-iva-impuestos-al-consumo-en-aleman-umsatzsteuer-ust-0-mehrwertsteuer-mwst/> [Consultado el 30 Mayo 2018]

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



Precio al distribuidor/importador	USD 10,60	USD 1.183.089,85
DDP	USD 7,57	USD 845.064,18
Flete interno	USD 2.574,92	USD 7.724,77
Seguro interno (16% del flete e incluido)	USD 463,49	USD -
Gastos despacho aduanero	USD 14,54	USD 43,61
Gastos portuarios	USD 254,38	USD 763,13
Tributos aduaneros	USD 7.899,54	USD 23.698,63
CIF	USD 7,28	USD 812.834,05
Flete internacional	USD 1.170,00	USD 3.510,00
Seguro internacional	USD 297,29	USD 891,88
FOB	USD 7,24	USD 808.432,17
Certificado sanidad de pallets	USD 0,78	USD 2,34
Emisión certificado de origen	USD 30,00	USD 90,00
Certificado de origen	USD 78,78	USD 236,35
Seguro de caución	USD 83,02	USD 249,06
Gastos bancarios	USD 5,68	USD 17,04
Cargo administrativo	USD 11,70	USD 35,09
Emisión BL	USD 60,00	USD 180,00
Digitalización	USD 48,00	USD 144,00
Honorarios despachante	USD 2.100,87	USD 6.302,61
Senasa alimentos	USD	USD

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



	192,45	577,36
Flete interno - Pick up	USD 250,00	USD 750,00
Seguro interno (16% del flete e incluido)	USD 4,00	USD -
GATE IN	USD 45,00	USD 135,00
PBIP	USD 15,00	USD 45,00
THC	USD 270,00	USD 810,00
TOLL FEE	USD 125,00	USD 375,00
GASTOS DE AGENCIA	USD 150,00	USD 450,00
SEC FEE + BAF + LOW SULPHUR	USD 158,00	USD 474,00
HANDLING	USD 100,00	USD 300,00
IVETRA	USD 77,00	USD 231,00
GASTOS DEPOSITO TERMINAL	USD -	USD -
DERECHOS DE EXPORTACION	0%	USD -
REINTEGROS	USD 15.756,51	USD 47.269,54
EXW	USD 7,57	USD 844.297,88

Tabla 11 Pricing. Elaboración propia.

COSTING					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de producción	USD 103.726,91	USD 367.903,52	USD 434.125,52	USD 512.306,09	USD 604.619,84
Costos de rrhh	USD 301.356,00	USD 395.023,44	USD 517.804,60	USD 678.748,59	USD 889.717,17
Costos de trazabilidad	USD 12.168,37	USD 15.950,54	USD 20.908,28	USD 27.406,99	USD 35.925,63
Costos de publicidad	USD 51.884,73	USD 68.011,53	USD 89.150,87	USD 116.860,74	USD 153.183,38

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



Costos de certificaciones	USD 15.577,58	USD 20.013,48	USD 26.234,06	USD 34.388,13	USD 45.076,65
Costos de comercialización	USD 13.809,46	USD 6.798,74	USD 10.223,10	USD 13.400,65	USD 17.565,83
Costos generales	USD 93.923,60	USD 123.116,93	USD 161.384,12	USD 211.545,52	USD 277.298,08
Costos bancarios	USD 3.751,09	USD 5.071,86	USD 6.687,38	USD 8.805,04	USD 11.580,91
Costos de exportación	USD 55.480,08	USD 234.830,49	USD 284.222,34	USD 332.132,41	USD 389.004,15
Total Costos	USD 651.677,81	USD 1.236.720,54	USD 1.550.740,28	USD 1.935.594,15	USD 2.423.971,64

Porcentuales para exportación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Reintegro	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%
Reintegro no percibido por financiación	2,23%	2,23%	2,23%	2,23%	2,23%
Reintegro afectado por ganancias	3,90%	3,90%	3,90%	3,90%	3,90%
Derechos de exportación	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Utilidad	10,69%	21,20%	18,55%	15,90%	12,95%
Utilidad afectada x ganancias	5,76%	11,42%	9,99%	8,56%	6,97%
Honorarios Despachante aduanero (sobre fob)	0,80%	0,80%	0,80%	0,80%	0,80%
Costos bancarios (sobre costos de cta y orden del despachante)	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%
Certificado orgánico exportación	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%
Certificado de origen	0,03%	0,03%	0,03%	0,03%	0,03%
FOB TOTAL ANUAL	USD 792.839,31	USD 1.873.075,00	USD 2.212.083,96	USD 2.609.318,61	USD 3.079.290,04
FOB POR UNIDAD	USD 7,10	7,10 USD	7,10 USD	7,10 USD	7,10 USD

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



REINTEGROS	USD -	USD 103.762,61	USD 122.554,77	USD 144.642,08	USD 170.658,26
FLETE INTERNACIONAL	USD 4.600,98	USD 9.201,96	USD 16.988,23	USD 16.988,23	USD 16.988,23
CFR TOTAL ANUAL	USD 797.440,29	USD 1.882.276,96	USD 2.229.072,19	USD 2.626.306,84	USD 3.096.278,27
MONTO A ASEGURAR	USD 877.184,32	USD 2.070.504,65	USD 2.451.979,41	USD 2.888.937,52	USD 3.405.906,10
Prima 0,30% sobre el monto a asegurar					
COSTO DEL SEGURO	USD 26.315,53	USD 62.115,14	USD 73.559,38	USD 86.668,13	USD 102.177,18
CIF	USD 823.755,82	USD 1.944.392,10	USD 2.302.631,57	USD 2.712.974,96	USD 3.198.455,45
CIF UNITARIO	USD 7,38	USD 7,37	USD 7,40	USD 7,38	USD 7,38
	0,00%	0%	0%	0%	0%
SUBTOTAL	USD 7,38	USD 7,37	USD 7,40	USD 7,38	USD 7,38
TRIBUTOS ADUANEROS	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%
SUBTOTAL	USD 7,97	USD 7,96	USD 7,99	USD 7,97	USD 7,97
MARGEN IMPORTADOR/DISTRIBUIDOR	40%	40%	40%	40%	40%
SUBTOTAL	USD 11,16	USD 11,14	USD 11,18	USD 11,16	USD 11,15
MARGEN MINORISTA	30%	30%	30%	30%	30%
SUBTOTAL	USD 14,51	USD 14,48	USD 14,54	USD 14,51	USD 14,50
IMPUESTOS AL CONSUMO	19%	19%	19%	19%	19%
SUBTOTAL	USD 17,27	USD 17,24	USD 17,30	USD 17,27	USD 17,25
PRECIO UNITARIO FINAL	USD 17,27	USD 17,24	USD 17,30	USD 17,27	USD 17,25



PRECIO UNITARIO EN EUR	€ 14,25	€ 14,23	€ 14,28	€ 14,26	€ 14,24
-------------------------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

Por otro lado, hemos utilizado la táctica de *costing* con la que llegamos a un precio FOB de USD 7,10. Comparación de los resultados obtenidos:

FOB PRICING USD 7,57 > FOB COSTING USD 7,10

Podemos concluir que nuestro producto es competitivo en el mercado alemán. Adicionalmente, realizamos el cálculo del precio en góndola de nuestro producto, teniendo en cuenta todos los costos y márgenes pertinentes hasta su arribo, concluyendo con un valor de USD 17,27 equivalente a EUR 14,25.

10.5 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN

Cashew-käse es comercializado a través de tiendas naturales y dietéticas. Para ello, utilizamos un canal de distribución largo, que comprende la participación, en primer lugar, de un importador que al mismo tiempo es mayorista. Y en segundo lugar, las tiendas minoristas que servirán como anexo para llegar a los consumidores finales.

Implementamos una estrategia de distribución intensiva para implantar nuestros productos, ya que los comercios de este tipo de productos son reducidos, y por esta razón los gastos acostumbran a ser menores.

Seleccionamos a ALLES-VEGETARISCH, ya que tiene una menor llegada al mercado entre los posibles clientes que analizamos y por esta razón, nos puede proporcionar un tratamiento personalizado. A su vez, nos permite reducir incertidumbre al tener sus propias tiendas de venta.

Las condiciones del contrato con este distribuidor se irán modificando a medida de que vaya avanzando el proyecto generadas por la aceptación en el mercado, un aumento de ventas y cambios favorables en nuestra estructura de costos.

10.5.1 CONTRATO INTERNACIONAL

Realizamos un contrato de distribución internacional con ALLES-VEGETARISCH nuestro cliente potencial con vigencia, en principio, de un año. El contrato se firmó en el mes de Enero



del primer año del proyecto. Una vez transcurrido el año, en cuanto se hayan obtenido resultados satisfactorios para ambas partes, se retomarán las negociaciones para la renovación del mismo por 4 años más. El distribuidor queda sujeto a adquirir nuestra mercadería manteniendo un determinado nivel de stock, y comercializándolas a través de su red comercial y logística. El mismo debe promocionar el producto entre sus líneas de marcas y productos, exhibiéndolos a la totalidad de sus clientes. Como resultado obtendrá un margen sobre las ventas. De no cumplir con las condiciones pactadas en el contrato, el mismo se rescindirá.

10.5.1.1 ESTRATEGIA DE NEGOCIACION

El primer acercamiento hacia nuestro cliente se realizó vía *email*, y luego se coordinó una serie de reuniones por Skype para poder abordar temas y aclarar dudas que surjieron en cuanto a lo que ofrecemos. Planificamos para el mes de enero un viaje de negocios, con el objetivo de conocer personalmente a nuestro cliente y poder afianzar la relación. Llevamos muestras de nuestros productos. Luego de llegar a un acuerdo, se hizo explícito a través de la firma de un contrato internacional.

Previo a la negociación, se realizó un estudio con profundidad sobre las formas de negociar en Alemania, así también como la cultura de este país, para poder proceder bien preparados y que las diferencias culturales no sean un impedimento.

Consideramos que los alemanes son negociadores demandantes y esperan que uno asista preparado a una negociación con información de soporte y demostraciones del producto. Por otro lado, llevamos documentación para brindarles estudios estadísticos del negocio, ya que lo consideran una parte fundamental y no les agrada la incertidumbre, ambigüedad y los riesgos no cuantificados.¹³⁸

¹³⁸ Protocolo y etiqueta (2009). “*De negocios en Alemania. Etiqueta empresarial. Aspectos generales*”. [En línea]. Obtenido de: <https://www.protocolo.org/internacional/europa/de-negocios-en-alemania-etiqueta-empresarial-aspectos-generales.html> [Consultado el 17 Mayo 2018].



10.5.1.2 MEDIO Y FORMA DE PAGO

El medio de pago que se utilizamos para las operaciones con nuestro cliente en Alemania es una orden de pago. La misma será irrevocable, ya que no podrá ser anulada ni modificada por el importador sin la autorización previa del exportador. Por otro lado, será intransferible e indivisible, por lo que solamente podrá ser cobrada por Yamaní Alimentos, y no se podrá fraccionar el pago, por lo que se deberá hacer efectivo una vez.

Luego de realizar el embarque, le daremos aviso al importador para que efectúe el pago contra el documento de transporte del mismo. Posteriormente, una vez recibido el pago enviaremos la documentación necesaria para que pueda realizar el retiro de la mercadería en destino. Seleccionamos este medio de pago ya que nos ofrece rapidez en cuanto al cobro.

Consideramos adecuado este instrumento de pago debido a su simpleza y practicidad, en comparación con la carta de crédito que tiene una estructura más compleja y en la que se incurren mayores gastos para ambas partes. Por otro lado, el importador al que nos dirigimos tiene una buena reputación, por lo que el porcentaje de incobrabilidad no lo consideramos elevado.

El banco seleccionado para gestionar el cobro de las operaciones es el Deutsche Bank, que tiene sede en Argentina.¹³⁹

Dado que cobramos a los dos meses de realizada la exportación y la primera será en el mes de Julio. En el primer año del proyecto realizamos 3 embarques cobrando solo 2 de ellos, y el tercero en el mes de Enero del próximo año. Para los años siguientes se cobran 6 embarques por año, excluyendo el caso del 5to año en el que se cobran 7 embarques por lo que, el ultimo embarque lo cobramos mediante la modalidad de pago anticipado ya que de lo contrario lo estaríamos cobrando recién al año siguiente. Utilizamos esta modalidad que consiste en que nuestros compradores efectúen el pago de la exportación, previo al embarque de la misma. Seleccionamos este método a fin de poder recibir el dinero antes y abonar los gastos que

¹³⁹ Deutsche Bank Argentina (2018). [En línea]. Obtenido de: <https://www.db.com/argentina/> [Consultado el 18 Mayo 2018]



implican el despacho de la mercadería. Aunque suela ser un medio de pago inusual por la incertidumbre que genera en los compradores, consideramos que a lo largo de esos 5 años (proyección de la exportación), vamos a consolidar una relación estrecha y fuerte, con lo cual no habrá ningún inconveniente para optar por esta opción.

10.5.1.3 INGRESO Y LIQUIDACIÓN DE DIVISAS

La obligación de ingresar y liquidar divisas, ha sido derogada en el año 2017 mediante el Decreto 893/2017.¹⁴⁰ Se eliminó el plazo máximo para la liquidación de divisas, más allá de esto consideramos pertinente que nuestra empresa ingrese y liquide las divisas a los 60 días, para poder cobrar los reintegros.

10.5.2 INCOTERM

La condición bajo la cual exportamos la mercadería es FOB Incoterm 2010. Mediante el uso de esta condición somos responsables de todos los riesgos y los gastos en los que se incurran hasta que la mercadería esté sobre el buque. Desde ese momento, le transferimos la responsabilidad al comprador, quedando así el resto de gastos, como el seguro y flete internacional a su cargo. Al momento de la negociación nuestro principal importador propuso este Incoterm ya que lo utiliza en la totalidad de sus operaciones y nuestra empresa a su vez, lo consideró adecuado.

10.5.3 SELECCIÓN DE MODO DE TRANSPORTE

Como desarrollamos anteriormente, Alemania cuenta con un sector logístico ampliamente desarrollado. Este país ofrece la infraestructura de transporte más avanzada del mundo, permite elegir entre una amplia gama de emplazamientos logísticos capacitados.

El modo de transporte seleccionado es el marítimo, ya que presenta un menor costo de envío, en comparación con el envío aéreo. Si bien cuenta con un *transit time* de 34 días, permite que el

¹⁴⁰ El Cronista (2017). “Eliminan la obligación de liquidar divisas por exportaciones”. [En línea]. Obtenido de: <https://www.cronista.com/finanzasmercados/Eliminan-la-obligacion-de-liquidar-las-divisas-por-exportaciones-20171102-0079.html> [Consultado el 17 Mayo 2018].



producto llegue al destino sin tanto costo, y esto nos permite aumentar nuestros márgenes de utilidad.

La mercadería será enviada al puerto de Hamburgo, ya que es la ciudad con puerto más cerca de Nabburg, (650 KM aproximadamente) que como mencionamos anteriormente es la ciudad en la que nuestro mayor distribuidor centraliza la mayoría de sus ventas.¹⁴¹

La línea marítima será HAMBURG SUD.

10.5.4 TRANSPORTE INTERNO EN ARGENTINA

Una vez listo el producto, se paletiza en cajas de exportación y viajan en un camión semirremolque con equipo genset desde la planta ubicada en Canning hasta el Puerto de Buenos Aires.

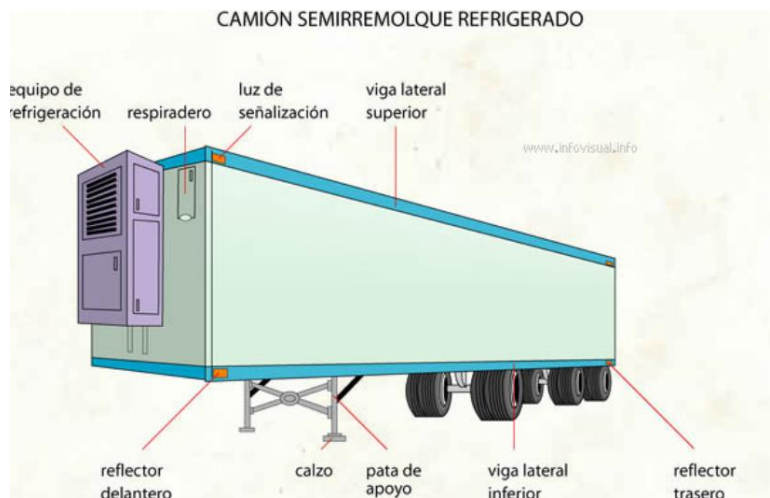


Ilustración 15 Camión semirremolque refrigerado

El flete interno que ha cotizado el *Freight Forwarder* DB Schenker será de 250 USD, y en cuanto a la poliza del seguro interno es del 0,16% incluido en el flete interno. El *transit time* de este flete es de 49 minutos.

¹⁴¹ [VER ANEXO 18.6](#)

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”

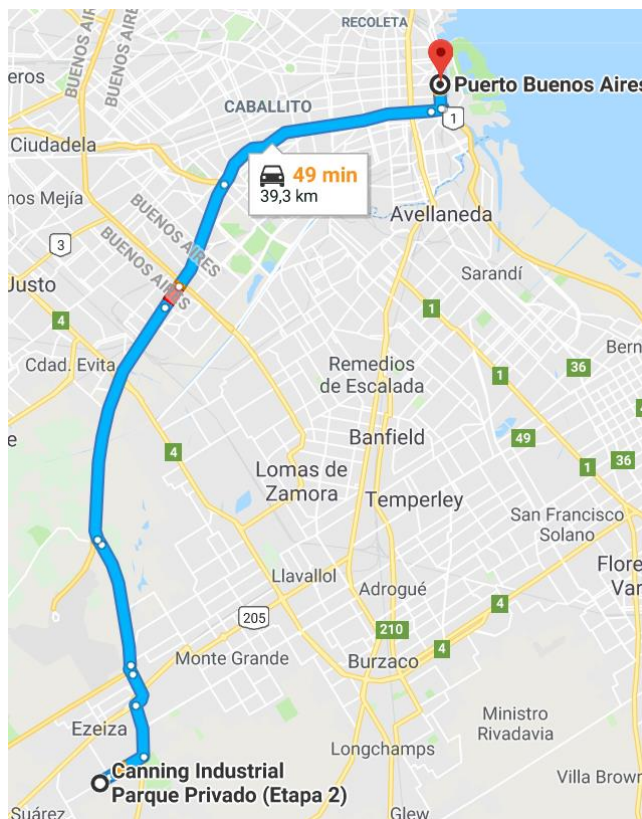


Ilustración 16 Recorrido Planta Yamaní Alimentos- Puerto Buenos Aires. Transit time 49 minutos

10.5.5 DISTRIBUCIÓN FÍSICA INTERNACIONAL

COSTO DE EMBALAJE					
	COSTO UNITARIO	ARS	USD	IVA	DÍAS
ETIQUETAS CODIGO QR	\$ 1,87	\$ 69.564,00	USD 2.625,06	USD 551,26	6
BOLSAS ENVASADO AL VACIO	\$ 3,15	\$ 234.360,00	USD 8.843,77	USD 1.857,19	
CAJAS PACKAGING SECUNDARIO RECICLABLE	\$ 7,60	\$ 282.720,00	USD 10.668,68	USD 2.240,42	
CAJAS PARA EXPORTACIÓN	\$ 15,00	\$ 15.500,00	USD 584,91	USD 122,83	

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



PALLETS (EUROPALLET)	\$ 150,00	\$ 2.214,29	USD 83,56	USD 17,55	
STRICHT	\$ 1.850,00	\$ 7.400,00	USD 279,25	USD 58,64	
CINTA EMBALAJE	\$ 1.250,00	\$ 5.000,00	USD 188,68	USD 39,62	
SERVICIO DE CONSOLIDADO (POR PALLET)	\$ 500,00	\$ 7.380,95	USD 278,53	USD 58,49	1
VALOR TOTAL EMBARQUE	\$ 3.777,62	\$ 624.139,24	USD 23.552,42	USD 4.946,01	7
TIEMPO (DÍAS) = 7					

PICK UP							
DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	ARS	USD	IVA		H O R A S	D Í A S
PICK UP (FLETE INTERNO CON EQUIPO GENSET)	\$ 6.625,00	\$ 6.625,00	USD 250,00	USD 52,50	Más IVA	1	1
SEGURO INTERNO DE YAMANI ALIMENTOS AL PUERTO DE BS.AS.	\$ 119,25	\$ 119,25			0,18% INCLUIDO EN EL COSTO DE PICK UP	0	0
VALOR TOTAL EMBARQUE	\$ 6.625,00	\$ 6.625,00	USD 250,00	USD 52,50		1	1
TIEMPO (DÍAS) = 1							

DOCUMENTOS DE EXPORTACIÓN							
DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	ARS	USD	IVA		H O R A S	D Í A S

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



						S	
FACTURA DE EXPORTACION	\$ -	\$ -	USD -	USD -	GRATUITA	3	1
LISTA DE EMPAQUE	\$ -	\$ -	USD -	USD -	GRATUITA	8	1
CERTIFICADO DE SANIDAD DE PALLETS (SENASA)	\$ 0,70	\$ 20,67	USD 0,78	USD 0,16	-	0	3
CERTIFICADO FITOSANITARIO SENASA	\$ 2.160,00	\$ 2.160,00	USD 81,51	USD 17,12		0	10
CERTIFICADO APTO CONSUMO	\$ 4.100,00	\$ 4.100,00	USD 154,72	USD 32,49	-	0	3
CERTIFICADO ORGANICO PARA EXPORTACIÓN	\$ 69.591,30	\$ 69.591,30	USD 2.626,09	USD 551,48	-	6	1
CERTIFICADO DE NORMA DE CALIDAD ISO 22000+ 9001 + HACCP + BPM	\$ 19.000,00	\$ 19.000,00	USD 716,98	USD 71,70	-	0	10
CERTIFICADO LIBRE VENTA	\$ 4.440,00	\$ 4.440,00	USD 167,55	USD 35,18	-	0	3
SEGURO DE CAUCION	\$ 2.200,00	\$ 2.200,00	USD 83,02	USD 17,43	-	6	1
VALOR TOTAL EMBARQUE	\$ 101.492,00	\$ 101.511,97	USD 3.830,65	USD 725,56		23	33
TIEMPO (DÍAS) = 33							

GASTOS DESPACHANTE					
DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	ARS	USD	IVA	DETALLES
CARGO ADMINISTRATIVO	\$ 310,00	\$ 310,00	USD 11,70	USD 2,46	
RECUPERO GASTOS	\$ 150,52	\$ 150,52	USD 5,68	USD -	Cta y orden: transporte

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



BANCARIOS (1,2% SOBRE GASTOS CTA Y ORDEN)					interno, certificado de origen y senasa)
DIGITALIZACION LEGAJO	\$ 530,00	\$ 530,00	USD 20,00	USD 4,20	
HONORARIOS DESPACHANTE	\$ 55.673,06	\$ 55.673,06	USD 2.100,87	USD -	0,8% SOBRE FOB (minimo 350 USD)

EMISIÓN CERTIFICADO DE ORIGEN	\$ 795,00	\$ 795,00	USD 30,00	USD 6,30	0,9% DEL FOB
CERTIFICADO DE ORIGEN	\$ 2.087,76	\$ 2.087,76	USD 78,78	USD -	X EMBARQUE
SENASA ALIMENTOS	\$ 5.100,00	\$ 5.100,00	USD 192,45	USD 40,42	X EMBARQUE
VALOR TOTAL EMBARQUE	\$ 64.646,33	\$ 64.646,33	USD 2.439,49	USD 53,38	
TIEMPO (DÍAS) = 4					

GASTOS EN ORIGEN							
DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	ARS	USD	IVA	DETALLES	H O R A S	D Í A S
EMISION BL	\$ 1.590,00	\$ 1.590,00	USD 60,00	USD 12,60	POR EMBARQUE	4	1
GATE IN	\$ 1.192,50	\$ 1.192,50	USD 45,00	USD 9,45	POR CONTENEDOR	6	1
PBIP	\$ 397,50	\$ 397,50	USD 15,00	USD -	POR CONTENEDOR	1	1
THC	\$ 7.155,00	\$ 7.155,00	USD 270,00	USD 56,70	270 USD POR CONTENEDOR	1	1

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



TOLL FEE	\$ 3.312,50	\$ 3.312,50	USD 125,00	USD 26,25	125 USD POR CONTENEDOR	2	1
GASTOS AGENCIA	\$ 3.975,00	\$ 3.975,00	USD 150,00	USD 31,50	150 USD MAS IVA POR CONTENEDOR	0	1
SEC FEE + BAF + LOW SULPHUR	\$ 4.187,00	\$ 4.187,00	USD 158,00	USD 33,18	158 USD POR CONTENEDOR	6	1
HANDLING	\$ 2.650,00	\$ 2.650,00	USD 100,00	USD 21,00	100 USD + IVA POR EMBARQUE	6	1
IVETRA (INGRESO DEL CONTENEDOR EN CAMION A LA TERMINAL)	\$ 2.040,50	\$ 2.040,50	USD 77,00	USD 16,17	50 USD FIJOS X EMBARQUE	2	1
GASTOS DEPOSITO TERMINAL	\$ -	\$ -	USD -	USD -	HASTA 3 DIAS NO SE PAGA	0	1
VALOR TOTAL EMBARQUE	\$ 26.500,00	\$ 26.500,00	USD 1.000,00	USD 206,85		2	8
TIEMPO (DÍAS) = 3							

GASTOS ADUANEROS							
DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	ARS	USD	IVA		H O R A S	D Í A S
DIGITALIZACION/ VERIFICACION	\$ 742,00	\$ 742,00	USD 28,00	USD 5,88		2	1
DERECHOS DE EXPORTACION	0%	\$ -	USD -	USD -	0%	0	0
VALOR TOTAL EMBARQUE	\$ 742,00	\$ 742,00	USD 28,00	USD 5,88		2	1
TIEMPO (DÍAS) = 1							

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



GASTOS FLETE Y SEGURO INTERNACIONAL							
DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	ARS	USD			H O R A S	D Í A S
FLETE INTERNACIONAL	\$ 31.005,00	\$ 31.005,00	USD 1.170,00			8 1 6	3 4
CARGA Y ESTIBA INCLUIDA EN EL VALOR DEL FLETE						6	1
SEGURO INTERNACIONAL 0,30% FOB	\$ 7.878,19	\$ 7.878,19	USD 297,29			0	0
VALOR TOTAL EMBARQUE	\$ 38.883,19	\$ 38.883,19	USD 1.467,29			8 2 2	3 5
TIEMPO (DÍAS) = 35							

GASTOS EN DESTINO					
DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	ARS	USD		HORAS
DOCUMENTOS Y CARGO ADMINISTRATIVO	\$ 481,50	\$ 481,50	USD 18,17	15 EUR	6
TERMINAL HANDLING CHARGE (THC)	\$ 4.815,00	\$ 4.815,00	USD 181,70	150 EUR	2
CUSTOMS CLEARANCE	\$ 1.444,50	\$ 1.444,50	USD 54,51	45 EUR	0
DESPACHO ADUANERO	\$ 385,20	\$ 385,20	USD 14,54	12 EUR	6
FLETE INTERNO	\$ 68.235,43	\$ 68.235,43	USD 2.574,92	0,09 EUR X KG	7
SEGURO INTERNO 0,16% FLETE	\$ 1.091,77	\$ -	USD -	0,16% DEL FLETE E INCLUID	0

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



				0	
TRIBUTOS ADUANEROS (8% FOB + FLETE)	\$ 559.981,57	\$ 559.981 ,57	USD 21.131,3 8		0
VALOR TOTAL	\$ 635.343,20	\$ 635.343 ,20	USD 23.975,2 2		21
TIEMPO (DÍAS) = 3					

REINTEGROS						
DESCRIPCIÓN	%	ARS	USD		HORAS	D Í A S
REINTEGROS	6%	\$ 417.547 ,52	USD 15.756,5 1	0,06 SOBRE FOB	0	1 8 0
VALOR TOTAL		\$ 417.547 ,52	USD 15.756,5 1			1 8 0
TIEMPO (DÍAS) = 180						

10.5.6 EMBARQUES

A continuación se detallan el total de los embarques anuales:

DETALLE DE EMBARQUES ANUAL					
AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Peso total de Envíos por año	35429	83771,4	98849,5	116651,4	137672,3 8
Peso por envío (Kg.)	11809,5 2	13961,9 0	16474,9 2	19441,90	22945,4
Total de cajitas (200gr) anuales	111600	263880	311376	367452	433668
Total de quesos anuales	223200	527760	622752	734904	867336
Total de cajas de exportacion anuales	3100	7330	8649,3	10207	12046,3
Cantidad de pallets anuales	44	104,71	123,56	146	172,09
PESO TOTAL DE LOS ENVIOS ANUALES	35429	83771,4 3	98849,5 2	116651,4 3	137672,3 8

Tabla 12 Detalle de embarques



11 GASTOS A AFRONTAR POR NUESTRO CLIENTE

11.1 FLETE INTERNACIONAL

Independientemente de que el comprador se haga cargo de los gastos de algunos conceptos del proceso de exportación, como por ejemplo, los de flete y seguro internacional, dado el incoterm elegido, consideramos necesario presentar los importes que nuestro cliente deberá abonar en virtud al proceso, a fin de establecer de una forma más precisa los gastos en los que tanto nuestro comprador como nosotros, incurrimos para determinar el precio de nuestro producto en góndola.

En lo que corresponde al flete internacional, el transportista seleccionado es la marítima HAMBURG SUD, y el flete cotizado por el *Freight Forwarder* DB Schenker, fue el siguiente:

El recorrido que van a realizar nuestros embarques mensualmente, se refleja en el mapa a continuación:

ATN: YAMANI ALIMENTOS S.R.L FECHA: 08/05/2018

DETALLES DEL EMBARQUE

MODO: MARITIMO	MERCADERIA: quesos orgánicos / NO IMO	POL: BUENOS AIRES
TIPO: EXPORTACION	INCOTERM: FOB	POD: HAMBURGO
DETALLE: FCL		

FLETE INTERNACIONAL

POL	Currency	40 HC reefer	OBSERVACIONES
HAMBURGO	USD	1170,00 P/Cnt.	34 Días - Servicio Directo

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”

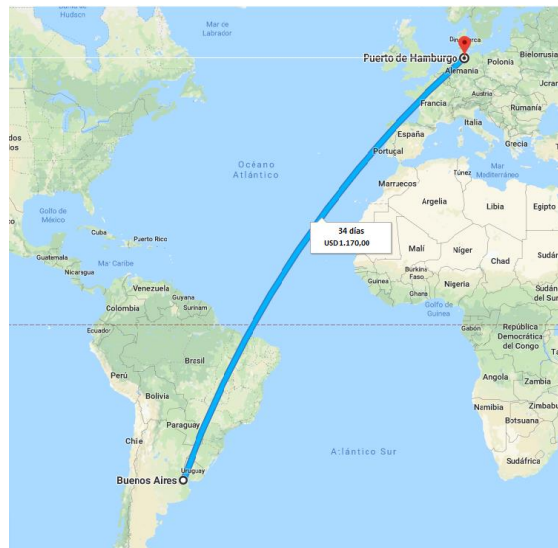


Ilustración 17 Recorrido flete internacional. Elaboración propia.

11.2 SEGURO INTERNACIONAL

En lo que respecta al seguro internacional, nuestro cliente obtiene la póliza a través de la empresa MERIDIONAL SEGUROS, que cobra un 0,30% del valor FOB de la mercadería, ofreciendo una cobertura puerta a puerta y contra todo riesgo.

11.3 GASTOS EN DESTINO

Otros de los conceptos que corren por cuenta de nuestro cliente, son los gastos aduaneros. Estos se abonan una vez que la mercadería arribe al puerto de destino para nacionalizar la mercadería y proceder a desaduanarla.

Según el TARIC dicha posición arancelaria deberá abonar un 8% sobre el valor CIF, en concepto de tributos aduaneros.



11.4 TRANSPORTE INTERNO EN ALEMANIA

Una vez arribada la mercadería al puerto de destino, se traslada en camiones que ayudan a preservar la temperatura que precisa la carga. Se desplaza desde el puerto de Hamburgo a unos 646 km, hasta el depósito del cliente, ubicado en la ciudad de Nabburg, con un tiempo de tránsito de aproximadamente 6 horas y 12 minutos. Cotizado en USD 2.574,92, incluyendo el seguro interno en ese valor.

Su trayecto se observa en el siguiente mapa:

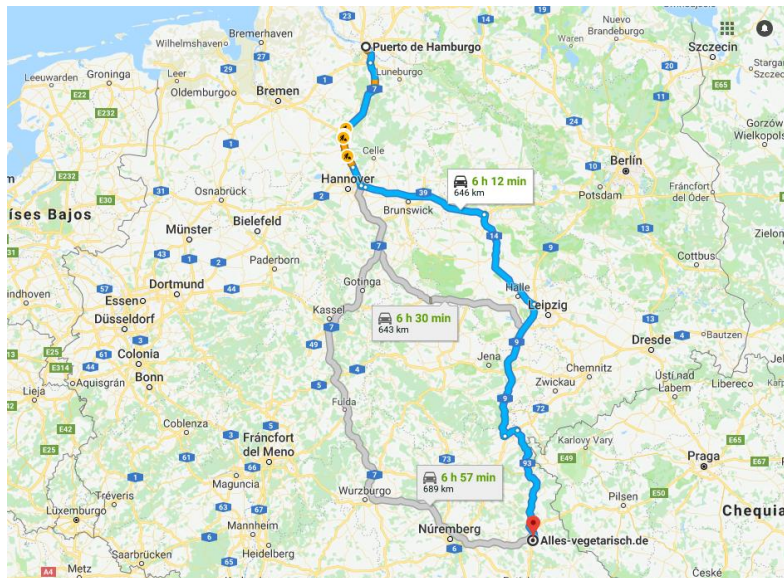


Ilustración 18 Recorrido flete interno en Alemania. Elaboración propia.

A continuación se detallan los costos totales a afrontar por el importador en Alemania durante el primer embarque:

GASTOS FLETE Y SEGURO INTERNACIONAL			
DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	ARS	USD
FLETE INTERNACIONAL	\$ 31.005,00	\$ 31.005,00	USD 1.170,00
SEGURO INTERNACIONAL 0,30% FOB	\$ 7.928,39	\$ 7.928,39	USD 299,18
GASTOS EN DESTINO			
DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	ARS	USD

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL
MERCADO ALEMÁN”



DOCUMENTOS Y CARGO ADMINISTRATIVO	\$ 481,50	\$ 481,50	USD 18,17
TERMINAL HANDLING CHARGE (THC)	\$ 4.815,00	\$ 4.815,00	USD 181,70
CUSTOMS CLEARANCE	\$ 1.444,50	\$ 1.444,50	USD 54,51
DESPACHO ADUANERO	\$ 385,20	\$ 385,20	USD 14,54
FLETE INTERNO	\$ 68.235,43	\$ 68.235,43	USD 2.574,92
SEGURO INTERNO 0,16% FLETE	\$ 1.091,77	\$ -	USD -
TRIBUTOS ADUANEROS (8% FOB + FLETE)	\$ -	\$ -	USD -
VALOR TOTAL		\$ 114.295,02	USD 4.313,02
VALOR TOTAL ANUAL A PAGAR EN DESTINO POR EL IMPORTADOR			USD 12.939,06

Ilustración 19 Gastos flete y seguro internacional. Elaboración propia.

12 ADMINISTRACIÓN DEL INVENTARIO

Para el almacenaje de la mercadería, compramos 2 cámaras de frío, con medidas de 3,00x2,00x2,50 metros. Dentro de ellas, se ubican estanterías que proporcionan un amplio espacio para colocar bandejas. En éstas últimas, situamos ya los quesos elaborados para lograr una estación de los mismos. Separamos los sabores con un plástico especial, por un lado, los quesos con sabor a pimienta blanca, y por otro lado los quesos con sabor a perejil. De esta forma evitamos una contaminación de olores de unos quesos a otros.¹⁴²

¹⁴² [VER ANEXO 18.7](#)



13 CAPACIDAD PRODUCTIVA

En vista de las nuevas máquinas de producción que obtuvimos, nuestra capacidad productiva se va amplifica a una velocidad que nos permitie alcanzar los 1.000 kgs/hora. Este dígito irá aumentando en proporción al incremento en las ventas de cada año.

Por otro lado, las máquinas envasadoras al vacío, permiten envasar 300 quesos por hora.

También contamos con el uso de una cámara refrigeradora que admite unos 638 kg. Y por último, un exprimidor industrial con una capacidad de prensar 60 lts. de limón por hora.

A continuación se observa un cuadro reflejando lo expuesto anteriormente:¹⁴³

MAQUINA	PROVEEDOR	ARS CON IVA	USD CON IVA	CAPACIDAD MÁX POR MÁQUINA QUESOS/HORA	CAPACIDAD REFRIGERACIO	CAPACIDAD MAX LITROS/HORA
MOLINO COLOIDAL	ALCASA	\$ 198.900,00	USD 7.921,15	1000 kgs/hora		
EXPRIMIDOR INDUSTRIAL	METVISA	\$ 12.927,40	USD 514,83			60 LTS
ENVASADORA AL VACIO	RAPIVAC	\$ 61.548,50	USD 2.451,15	300		
CAMARA DE REFRIGERACION	NEVERAL	\$ 175.700,00	USD 6.997,21	-300	638 KGS POR CAMARA	

Tabla 13 Capacidad Productiva. Elaboración propia.

14 COMERCIO EXTERIOR Y LOGÍSTICA INTERNACIONAL

14.1 BARRERAS DE INGRESO A ALEMANIA

La seguridad de los alimentos es un aspecto de suma importancia para los países europeos por su estrecha relación con la salud. Es por ello que dentro del marco de la Unión Europea se establecen reglas en cuanto a la prevención, eliminación y reducción del nivel de riesgos en la salud humana en toda la cadena alimenticia.

¹⁴³ [VER ANEXO 18.8](#)



Considerando esto, demostramos que nuestro producto cumple con estas normas respaldándolo con los certificados HACCP y BPM que nos emite la empresa Ricardo Valentinuzzi & Asociados.

Las buenas prácticas de manufactura (BPM), son normativas obligatorias para los productores de alimentos que pertenecen al bloque del Mercosur. Para obtener su certificación, se evalúan aspectos como las materias primas a utilizar en el proceso productivo de los alimentos, así como también, el establecimiento donde se llevará a cabo el mismo, teniendo en cuenta cuestiones como la higiene, el personal, entre otras cosas.¹⁴⁴

En yuxtaposición se encuentra el certificado de Análisis de Riesgo y Puntos Críticos de Control (HACCP, por sus siglas en inglés), que realiza un riguroso análisis en las etapas del proceso para avalar la inocuidad de los alimentos, y que por consiguiente, garantiza tranquilidad al consumidor final.¹⁴⁵ El proceso de obtención del certificado se desarrolla en 6 pasos en las que se realizan evaluaciones y auditorías para cerciorarse que el objeto en cuestión, cumple con los requisitos solicitados.¹⁴⁶

Estos dos certificados son los cimientos para la implementación del Sistema de Gestión de Inocuidad Alimentaria ISO 22000. Esta última garantiza la infalibilidad en términos de seguridad alimenticia durante todo el procedimiento de toda la cadena de suministro.¹⁴⁷ El plazo de duración para la implementación es de aproximadamente 8 meses.

¹⁴⁴ Organización internacional agropecuaria (2018). “BPM - Buenas Prácticas de Manufactura” [En línea]. Obtenido de: www.oia.com.ar/certificaciones/programas/50026/bpm-buenas-practicas-de-manufactura [Consultado el 18 Mayo 2018].

¹⁴⁵ Inti (2018). “Organismo de certificación”. [En línea]. Obtenido de: <https://www.inti.gob.ar/certificaciones/c-gestionAlimentos.htm> [Consultado el 18 Mayo 2018]

¹⁴⁶ Tuv (2018). “Certificación HACCP”. [En línea]. Obtenido de: <https://www.tuv.com/argentina/es/certificaci%C3%B3n-haccp.htm> [Consultado el 18 Mayo 2018]

¹⁴⁷ Wikipedia (2017). “ISO 22000”. [En línea]. Obtenido de: https://es.wikipedia.org/wiki/ISO_22000 [Consultado el 18 Mayo 2018]



Contar con este tipo de certificados nos otorga el beneficio de proporcionar un mejor reconocimiento internacional al generar confianza en sus productos, sino también de provocar un mayor control sobre la cadena.¹⁴⁸

Por otro lado, gestionamos la autenticación de la ISO 9001 que nos cataloga en un determinado estándar de calidad internacional. Se basa en la ayuda para crear una mayor eficiencia de los trabajadores y una mejora en la toma de decisiones de la empresa.¹⁴⁹

Las certificaciones de las ISO son emitidas por la empresa Ricardo Valentinuzzi & Asociados.

Cumplimos con el Reglamento Europeo para el etiquetado ecológico ya que nuestro empaque contiene el logo “Ecolabel” que determinan que ese producto está elaborado con materiales ecológicos.¹⁵⁰ Además, haremos uso del logotipo orgánico de la UE (Unión Europea)¹⁵¹ y el logo V-label.¹⁵²

Al tratarse de un producto elaborado con insumos orgánicos, tramitamos la certificación orgánica que prueba que el mismo cumple con los requerimientos solicitados por la Norma de Producción Orgánica, que permite comercializar este tipo de productos a nivel local e internacional.¹⁵³ Se

¹⁴⁸ Tuv (2018). “Certificación ISO 22000”. [En línea]. Obtenido de: <https://www.tuv.com/argentina/es/certificaci%C3%B3n-iso-22000.html> [Consultado el 18 Mayo 2018]

¹⁴⁹ Bureau-Veritas (2018). “Cree una ventaja competitiva a través de la calidad”. [En línea]. Obtenido de: http://www.bureau-veritas.com.ar/9001/?gclid=Cj0KCQjwlv_XBRDrARIsAH-iRJOPMa6_BiIWgZ2Xj6kxBuFB2QmlNPZW5yQMsNegfiTL9SORJHi0JzwaAkHpEALw_wcB [Consultado el 18 Mayo 2018]

¹⁵⁰ EUR-Lex (2018). “Producción y etiquetado de los productos ecológicos”. [En línea]. Obtenido de: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=LEGISSUM%3Af86000> [Consultado el 20 Mayo 2018]

¹⁵¹ European Commission (2018). “Organic Farming”. [En línea]. Obtenido de: https://ec.europa.eu/agriculture/organic/downloads/logo_en [Consultado el 20 Mayo 2018].

¹⁵² [VER ANEXO 18.9.1](#)

¹⁵³ Argencert (2018). “Certificación orgánica”. [En línea]. Obtenido de: <http://argencert.com.ar/sitio/certificaciones-y-servicios/certificacion-organica/> [Consultado el 19 Mayo de 2018]

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



analizan también todas las etapas del proceso, es decir, desde el uso de las materias primas hasta que llega a los consumidores. Es emitido por la OIA.¹⁵⁴

En cuanto a los requisitos de etiquetado para productos que vayan a ser exportados a Alemania, deben estar en el idioma de destino. Sin embargo, también está permitido el uso de otro idioma que sea fácilmente comprendido por los consumidores alemanes o las etiquetas en varios idiomas. Nuestro etiquetado está en inglés y alemán para facilitar su lectura. La etiqueta del producto contiene en su información: el nombre del producto, condición física, lista de ingredientes, valores nutricionales, indicación de presencia de productos que puedan llegar a ser causa de alergias e intolerancias, cantidad neta, fecha de caducidad, nombre de la marca, origen del producto y dirección del fabricante.

Nutrition Facts		Nährwertangaben	
Serving Size (200g) 1 White pepper cheese + 1 Dehydrated parsley cheese		Per (200g) 1 weißer pfeffer käse + 1 Petersilienkäse)	
Amount per serving		Menge pro Portion	
Calories 396,36 kcal		Kalorien 396,36 kcal	
% Daily Value*		GDA*	
Protein 7,5 g	6,94%	Eiweiß 7,5 g	6,94%
Total Fat 4,283 g	19,47%	Fett 4,283 g	19,47%
Dietary Fiber 15,69 g	52,3%	Vezels 15,69 g	52,3%
Carbohydrate 77,64 g	38,34%	Kohlenhydrate 77,64 g	38,34%
Cholesterol 0 mg	0%	Cholesterin 0 mg	0%
Iron 3,48 mg	19,33%	Eisen 3,48 mg	19,33%
Calcium 99,64 mg	7,66%	Calcium 99,64 mg	7,66%
Sodium 117,18 mg	4,88%	Natrium 117,18 mg	4,88%
Water 93,08 g	4,65%	Wasser 93,08 g	4,65%

Ilustración 20 Etiqueta de información nutricional. elaboración propia.

Para la realización del etiquetado fue necesaria la adquisición del programa para crear los códigos QR, la maquina impresora de las etiquetas y el papel de las mismas, para este último se obtuvo un costo unitario de USD 1,87 por producto, el cual variará anualmente dependiendo las cantidades a exportar. A continuación detallamos los costos antes mencionados:

¹⁵⁴ Organización internacional agropecuaria. (2018). “Orgánicos”- [En línea]. Obtenido de: <http://www.oia.com.ar/certificaciones/programas/50031/organicos> [Consultado el 19 Mayo de 2018]



COSTOS CODIGO QR AÑO 1			
	ARS	USD	IVA
CODIGO QR PROGRAMA	\$ 1.000,00	USD 37,74	USD 7,92
IMPRESORA PARA ETIQUETADO	\$ 13.000,00	USD 490,57	USD 103,02
ETIQUETAS CODIGO QR	\$ 208.692,00	USD 7.875,17	USD 1.653,79
TOTAL	\$ 222.692,00	USD 8.403,47	USD 1.764,73

Tabla 14 Costos código QR. Elaboración propia

14.2 UNITARIZACIÓN Y CONSOLIDACIÓN

Con respecto a la unitarización y consolidación se realiza de la siguiente manera:

Exportamos mensualmente en cajas de exportación paletizadas, entran 70 cajas de las mismas por pallet.

En el primer año de exportación, se exportan 15 pallets por embarque. Dentro de cada caja de exportación cabe un total de 36 cajas de nuestro producto. Lo que da un total de 1.034 cajas de exportación, 37.200 cajas del producto, obteniendo un peso total de 11.809,52 kg por embarque.

En cuanto al segundo año, exportamos 18 pallets por embarque, conteniendo 1.222 cajas de exportación y 43.980 cajas de queso. El peso total se estimó en 13.691,9 kg por embarque.

Para el tercer año son 21 pallets, con 1.442 cajas de exportación en las cuales entran 51.896 cajas de queso, y cuyo peso total por embarque es de 16.474,92 kg.

En el cuarto año del proyecto se exportan un total de 25 pallets, en los que caben 1.702 cajas de exportación, conteniendo 61.242 cajitas y sumando un peso total de 19.441,9 kg.

Para el último año se exportan 29 pallets, con 2008 cajas de exportación. El total de cajas del producto por embarque es de 72.278 cajas de queso, cuyo peso total es de 22.945,4 kg.¹⁵⁵

A continuación se detallan las unitarizaciones por año:

DETALLES DE UNITARIZACION - AÑO 1		
Cantidad de pallets por marítimo	1	14,76

¹⁵⁵ [VER ANEXO 18.9](#)

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



	UNITARIO	TOTAL
Cantidad de cajas de exportacion	70	1033,33
CANTIDAD DE CAJITAS DE QUESO POR PALLET	36	2520
TOTAL DE CAJITAS DE QUESO POR EMBARQUE	36	37200
	gr	kg
CONTENIDO POR CAJITA DE QUESO (UNIDAD)	200	0,2
CANTIDAD DE QUESOS POR UNIDAD	2	2
Peso neto unitario	200	0,2
Peso bruto unitario	300	0,3
UNIDADES DE PRODUCTO POR CAJA DE EXPO	36	36
Peso neto caja de expo	10800	10,8
Peso bruto caja de expo + 200gr	11000	11
CAJAS DE EXPORTACION POR PALLET	70	70
Peso neto por pallet	770000	770
Peso bruto por pallet + 25kg	795000	795
Stritch + cinta	5000	5
Peso unitario por bulto terminado	800000	800
PESO TOTAL DEL EMBARQUE	11809524	11809,52

Tabla 15 Detalles unitarización Año 1. Elaboración propia.

DETALLES DE UNITARIZACION - AÑO 2		
Cantidad de pallets por maritimo	1	17,45
	UNITARIO	TOTAL
Cantidad de cajas de exportacion	70	1221,67
CANTIDAD DE CAJITAS DE QUESO POR PALLET	36	2520
TOTAL DE CAJITAS DE QUESO POR EMBARQUE	36	43980
	gr	kg
CONTENIDO POR CAJITA DE QUESO (UNIDAD)	200	0,2
CANTIDAD DE QUESOS POR UNIDAD	2	2
Peso neto unitario	200	0,2
Peso bruto unitario	300	0,3
UNIDADES DE PRODUCTO POR CAJA DE EXPO	36	36
Peso neto caja de expo	10800	10,8
Peso bruto caja de expo + 200gr	11000	11
CAJAS DE EXPORTACION POR PALLET	70	70

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



Peso neto por pallet	770000	770
Peso bruto por pallet + 25kg	795000	795
Stritch + cinta	5000	5
Peso unitario por bulto terminado	800000	800
PESO TOTAL DEL EMBARQUE	13961905	13961,90

Tabla 16 Detalles unitarización Año 2. Elaboración propia.

DETALLES DE UNITARIZACION - AÑO 3		
Cantidad de pallets por maritimo	1	20,59
	UNITARIO	TOTAL
Cantidad de cajas de exportacion	70	1441,56
CANTIDAD DE CAJITAS DE QUESO POR PALLET	36	2520
TOTAL DE CAJITAS DE QUESO POR EMBARQUE	36	51896
	gr	kg
CONTENIDO POR CAJITA DE QUESO (UNIDAD)	200	0,2
CANTIDAD DE QUESOS POR UNIDAD	2	2
Peso neto unitario	200	0,2
Peso bruto unitario	300	0,3
UNIDADES DE PRODUCTO POR CAJA DE EXPO	36	36
Peso neto caja de expo	10800	10,8
Peso bruto caja de expo + 200gr	11000	11
CAJAS DE EXPORTACION POR PALLET	70	70
Peso neto por pallet	770000	770
Peso bruto por pallet + 25kg	795000	795
Stritch + cinta	5000	5
Peso unitario por bulto terminado	800000	800
PESO TOTAL DEL EMBARQUE	16474921	16474,92

Tabla 17 Detalles unitarización Año 3. Elaboración propia.

DETALLES DE UNITARIZACION - AÑO 4		
Cantidad de pallets por maritimo	1	24,30
	UNITARIO	TOTAL
Cantidad de cajas de exportacion	70	1701,17
CANTIDAD DE CAJITAS DE QUESO POR PALLET	36	2520
TOTAL DE CAJITAS DE QUESO POR EMBARQUE	36	61242
	gr	kg
CONTENIDO POR CAJITA DE QUESO (UNIDAD)	200	0,2
CANTIDAD DE QUESOS POR UNIDAD	2	2

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



Peso neto unitario	200	0,2
Peso bruto unitario	300	0,3
UNIDADES DE PRODUCTO POR CAJA DE EXPO	36	36
Peso neto caja de expo	10800	10,8
Peso bruto caja de expo + 200gr	11000	11
CAJAS DE EXPORTACION POR PALLET	70	70
Peso neto por pallet	770000	770
Peso bruto por pallet + 25kg	795000	795
Stritch + cinta	5000	5
Peso unitario por bulto terminado	800000	800
PESO TOTAL DEL EMBARQUE	19441905	19441,90

Tabla 18 Detalles unitarización Año 4. Elaboración propia.

DETALLES DE UNITARIZACION - AÑO 5		
Cantidad de pallets por maritimo	1	28,68
	UNITARIO	TOTAL
Cantidad de cajas de exportacion	70	2007,72
CANTIDAD DE CAJITAS DE QUESO POR PALLET	36	2520
TOTAL DE CAJITAS DE QUESO POR EMBARQUE	36	72278
	gr	kg
CONTENIDO POR CAJITA DE QUESO (UNIDAD)	200	0,2
CANTIDAD DE QUESOS POR UNIDAD	2	2
Peso neto unitario	200	0,2
Peso bruto unitario	300	0,3
UNIDADES DE PRODUCTO POR CAJA DE EXPO	36	36
Peso neto caja de expo	10800	10,8
Peso bruto caja de expo + 200gr	11000	11
CAJAS DE EXPORTACION POR PALLET	70	70
Peso neto por pallet	770000	770
Peso bruto por pallet + 25kg	795000	795
Stritch + cinta	5000	5
Peso unitario por bulto terminado	800000	800
PESO TOTAL DEL EMBARQUE	22945397	22945,40

Tabla 19 Detalles de unitarización Año 5. Elaboración propia.



14.3 DOCUMENTACIÓN

Los documentos que confeccionamos para llevar a cabo la exportación hacia Alemania son los siguientes:

Factura de Exportación: Es emitida electrónicamente, a través de la página de la AFIP. El despachante asignado es quien realiza este trámite con la clave fiscal que solicita el representante de la empresa.

Documento de transporte: La guía aérea es emitida por DB SCHENKER.

Lista de empaque: Confeccionamos la lista de empaque con el objetivo de tener identificado la totalidad del embarque, en caso de que suceda algún percance. La misma contiene en forma clara la descripción de la mercadería, código con el cual la empresa identifica la mercadería, cantidad y dimensiones de cada bulto, y el peso neto y bruto de la exportación.

DUA: Presentación de la declaración aduanera de mercancías, homogeneizar los datos requeridos, ajustar los procedimientos aduaneros, y proporcionar la información exigida a los operadores del comercio exterior.

Certificados INAL: Dentro de los trámites iniciales, gestionamos los certificados de apto consumo y de libre venta. Son imprescindibles para la comercialización de nuestro producto. Ambos son solicitados ante el INAL.¹⁵⁶

Certificado fitosanitario: Es otorgado por el SENASA, que constata que la mercadería cumple con todos los requerimientos solicitados por el Organismo Nacional de Protección Sanitaria (ONPF) del país que cumple el rol de importador para poder introducir la mercancía a su territorio. Esas condiciones hablan principalmente de la inexistencia de cualquier plaga, infección, virus, entre otras cosas.¹⁵⁷

¹⁵⁶ Anmat. (2018). “Trámites”. [En línea]. Obtenido de http://www.anmat.gov.ar/formularios/tramites_inal.htm [Consultado el 19 Mayo 2018]

¹⁵⁷ Senasa (2015). “Qué es la certificación fitosanitaria y para qué sirve”. [En línea]. Obtenido de http://www.senasa.gov.ar/Portal_de_certificacion_fitosanitaria_de_exportacion [Consultado el 19 Mayo de 2018]



Certificación vegana: Decidimos certificar nuestro producto con el sello VEGARG, este sello tiene como objetivo evaluar los procesos de elaboración del producto y así brindarle seguridad al consumidor final de que la composición del producto es 100% vegana.

Certificación calidad: A su vez, solicitamos las certificaciones HACCP, BPM, ISO 22000, ISO 9001 y una certificación orgánica, las cuales detallaremos más adelante.

14.4 PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE COMERCIO EXTERIOR

14.4.1 INSCRIPCIÓN COMO IMPORTADOR-EXPORTADOR

El primer paso para poder operar internacionalmente es realizar la inscripción ante la AFIP de Yamaní Alimentos como importador/exportador. El registro se realiza en la página web de la AFIP, completando el formulario de declaración jurada N° 420/R con la información requerida de la empresa. Para poder llevar a cabo el trámite previamente descrito, nuestra empresa es inscripta en el ámbito jurídico e impositivo, tanto en IVA ganancias como ingresos brutos.

Al no acreditar solvencia económica, hemos contratado una póliza de caución con la compañía de seguros Ayras Seguros para asegurar la suma de \$30.000 a un costo de \$2.200.¹⁵⁸

14.4.2 ELECCIÓN DEL DESPACHANTE DE ADUANAS Y FORWARDER

Yamaní Alimentos utiliza como despachante de Aduanas a Lucas Togni quien al trabajar conjuntamente con el *Freight Forwarder*, DB Schenker Argentina S.A, nos proporcionan un servicio muy dinámico entre ambos.¹⁵⁹ Las oficinas de ambos se encuentran en Capital Federal. El despachante al trabajar en DB Schenker, tiene una red compleja de contactos y experiencia en negocios de nuestro rubro.

¹⁵⁸ [VER ANEXO 18.9.2](#)

¹⁵⁹ LinkedIn (2018). “Lucas Togni”. [En línea]. Obtenido de: <https://www.linkedin.com/in/lucas-togni-30315234/> [Consultado el 20 Mayo 2018].

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



Lucas Togni
Customs Department

Schenker Argentina S.A.
Tucumán 117 - 6th. Floor
Ciudad de Buenos Aires, Argentina (C1049AAC)

Phone +54 (11) 4310-1200 // Ext.: 246

Fax +54 (11) 4315-7755/7766

Email: lucas.togni@dbschenker.com

www.dbschenker.com.ar o www.dbschenker.com o www.dbschenkeramericas.com

How did we do today? We welcome your short [feedback](#).



14.4.3 APERTURA CUENTA EN EL BANCO

Abrimos una cuenta corriente en Deutsche Bank que no tiene costo de apertura. Esta cuenta tiene un costo de mantenimiento mensual de USD 60,57. Hemos seleccionado este banco ya que tiene su sede principal en el país de destino. El cobro de transferencia es de un 0,25% valor FOB de cada año. El mantenimiento de cuenta de sueldos sale USD 172,08 por mes. Los gastos *Swift* son USD 30 por embarque.

14.5 REINTEGROS

El cobro de los reintegros lo percibimos a los 6 meses de realizada la exportación. El monto calculado a cobrar en concepto de reintegros para el segundo año es de USD 103.201,14. Para poder beneficiarnos del cobro, previamente debemos haber ingresado y liquidado divisas, así también como haber cumplido con el embarque, realizar el cierre de la factura de exportación y del despacho.

14.6 DEVOLUCIÓN DE IVA

Yamaní Alimentos, pide la devolución del IVA de los insumos que fueron adquiridos en el mercado interno, con el objeto de producir la mercadería para exportación. La devolución de



IVA la percibimos a partir del segundo año, ya que se percibe a año vencido, el primer monto a cobrar en concepto de recupero de IVA es en el segundo año, cuyo valor es de USD 61.866,48.

15 RIESGOS CRÍTICOS

Con el objeto de estar preparados frente a las diferentes adversidades que podemos llegar a enfrentar, analizamos los posibles riesgos que diferenciaremos en internos y externos.

15.1 RIESGOS INTERNOS

- Barreras a las importaciones: Una imposición de límites a las importaciones nos provocaría un impacto grande en la elaboración de nuestro producto. Independientemente de que no seamos nosotros quienes ingresamos las castañas de cajú al país, nuestros proveedores no van a poder abastecernos, y éste es un problema determinante.
- Problemas técnicos: Una insuficiencia en las instalaciones, máquinas y electricidad que disminuya el nivel de producción y nos retrase las entregas.
- Personal: Falta de conocimiento de los objetivos organizacionales que no permita que trabajen al ritmo de los propósitos seguidos por la empresa.

15.2 RIESGOS EXTERNOS

- Inflación: Un aumento que nos desestabilice económicamente, aumentando los costos de producción y logísticos que nos lleve a aumentar el precio a nuestro cliente. Esto nos podría eliminar del mercado alemán.
- Tipo de cambio: Una variación que nos modifique las ganancias esperadas.
- Legales: Una restricción a las importaciones en el mercado alemán que nos dificulte o imposibilite el ingreso a él.
- Incumplimiento del importador: Que nuestro cliente no realice el pago de la operación en tiempo y forma pactada. Nos genera un desequilibrio económico importante. Como medida amortiguadora realizamos utilizamos la orden de pago documentaria.



16 ESQUEMA FINANCIERO

Con el objetivo de verificar la viabilidad del proyecto, realizamos un estudio económico-financiero del mismo analizando su rentabilidad.

Consideramos pertinente analizar en nuestro estudio factores tales como: la proyección de la inflación y tipo de cambio; el nivel de ventas; la estructura del capital de la empresa; las tasas de financiación y los costos de exportación, ya que podrán afectar los costos y la rentabilidad de nuestro proyecto.

16.1 INVERSIÓN INICIAL

Para poder llevar a cabo nuestro proyecto, tenemos una inversión inicial equivalente a USD 470.000 siendo USD 71.268,79 el valor de activos fijos y USD 6.402,45 valor de capital de trabajo. Teniendo en cuenta la magnitud del proyecto, son aportados por la empresa USD 290.000, y los restantes USD 180.000 de la inversión inicial se financian con un préstamo del Banco Provincia a una tasa del 37,14%. Dicho préstamo se garantiza hipotecando la casa del socio mayoritario de Yamani Alimentos, Hector Castoldi.

La inversión inicial efectuada por Yamaní Alimentos es la siguiente:

INVERSION INICIAL			
Aportes Socios			
Concepto	Valor unitario ARS	Valor unitario USD	
Aportes Socios	\$ 7.685.000,00	USD	290.000,00
Total aporte propio ARS		\$ 7.685.000,00	
Total aporte propio USD		USD	290.000,00

Préstamo solicitado			
Concepto	Valor unitario ARS	Valor unitario USD	
Préstamo solicitado	\$ 4.770.000,00	USD	180.000,00
Total aporte propio ARS		\$ 4.770.000,00	
Total aporte propio USD		USD	180.000,00



Tabla 20 Inversión Inicial. Elaboración propia.

En cuanto a la estructura del capital, está compuesta en un 62% por capital propio y un 38% por deuda.

16.2 PROYECCIÓN DE LA INFLACIÓN

Para calcular la inflación analizamos datos históricos del 2015 a la actualidad. Realizamos un promedio de los años 2015, 2016, 2017, y una proyección anual del 2018.

Para poder estimar una inflación anual de cada año en particular, utilizamos 3 fuentes diferentes (INDEC; TELAM y AMBITO), a fin de llegar a un dato preciso.

El promedio de la inflación anual del año 2015 arrojó un resultado de 28,13%; mientras que el año 2016 incrementó a 40,73%.^{160 161 162 163 164} En cuanto al año 2017, la inflación anual se promedió en 24,73%.^{165 166 167}

¹⁶⁰ TELAM (2016). “Las mediciones de la inflación dan indicios de que lo peor de las subas habría pasado”. [En línea]. Obtenido de: <http://www.telam.com.ar/notas/201602/137207-inflacion-comienza-a-bajar.php> [Consultado el 12 Mayo 2018].

¹⁶¹ Ámbito. “Índice de inflación del congreso”. [En línea]. Obtenido de: http://www.ambito.com/diario/economia/banco-de-datos/bd_eco_inflaci%C3%B3n_congreso.asp [Consultado el 12 Mayo 2018].

¹⁶² El economista (2016). “Inflación argentina llegó a 30% en el 2015: INDEC”. [En línea]. Obtenido de: <https://www.eleconomista.com.mx/economia/Inflacion-argentina-llego-a-30-en-el-2015-INDEC-20160125-0016.html> [Consultado el 12 Mayo 2018].

¹⁶³ TELAM (2017). “Para la Oficina de Estadísticas porteña, la inflación de 2016 fue de 41%”. [En línea]. Obtenido de: <http://www.telam.com.ar/notas/201701/176197-indice-de-precio-2016-caba.html> [Consultado el 12 Mayo 2018].

¹⁶⁴ La Política Online (2017). “Para el Indec, en 2016 la inflación fue de 40,9%”. [En línea]. Obtenido de: <http://www.lapoliticaonline.com/nota/104320/> [Consultado el 12 Mayo 2018].

¹⁶⁵ TELAM (2018). “La inflación fue de 3,1% en diciembre y acumuló 24,8% durante el 2017”. [En línea]. Obtenido de: <http://www.telam.com.ar/notas/201801/239772-la-inflacion-fue-de-31-en-diciembre-y-acumulo-248-durante-2017.html> [Consultado el 12 Mayo 2018].

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



PROMEDIO DE VARIACION DE LA INFLACION					
AÑO	TELAM %	ÁMBITO	INDEC %	PROMEDIO	PROMEDIO ESTIMADO 2018
2015	30	27,5	26,9	28,13	28,13
2016	41	40,3	40,9	40,73	40,73
2017	24,8	24,6	24,8	24,73	24,73

Tabla 21 Promedio de variación de la inflación. Elaboración propia.

Para estimar la inflación del 2018 utilizamos la inflación objetivo del Banco Central y realizamos el cálculo correspondiente para determinar la variación entre la inflación objetivo en el 2017 y la inflación promedio que obtuvimos del mismo año anteriormente. Una vez obtenida pudimos sacar la variación real del 2018 y estimar la de los años siguientes. Finalmente, utilizamos las variaciones adquiridas año a año para aumentar la inflación real en esa proporción, logrando como resultado la inflación a utilizar.^{168 169}

INFLACIÓN OBJETIVO DEL BCRA								
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Inflación objetivo	17,0%	12,0%	6,5%	15,0%	10,0%	5,0%	5,0%	5%
Inflación real	28,1%	40,7%	24,7%	21,8%	14,5%	7,3%	7,3%	7,3%

Tabla 22 Inflación objetivo del BCRA. Elaboración propia.

¹⁶⁶ Ámbito. “Índice de inflación del congreso”. [En línea]. Obtenido de: http://www.ambito.com/diario/economia/banco-de-datos/bd_eco_inflaci%C3%B3n_congreso.asp [Consultado el 12 Mayo 2018].

¹⁶⁷ Chequeado (2018). “La inflación de 2017 fue del 24,8%, ¿cómo evolucionó versus 2016 y 2015?”. [En línea]. Obtenido de: <http://chequeado.com/el-explicador/la-inflacion-de-2017-fue-del-248-como-evoluciono-versus-2016/> [Consultado el 12 Mayo 2018].

¹⁶⁸ Infobae (2017). “El BCRA ratificó las metas de inflación para 2017 y 2018”. [En línea]. Obtenido de: <https://www.infobae.com/economia/finanzas-y-negocios/2017/09/01/el-bcra-ratifico-las-metas-de-inflacion-para-2017-y-2018/> [Consultado el 24 de Abril 2018].

¹⁶⁹ BCRA (2018). “Política Monetaria”. [En línea]. Obtenido de: http://www.bcra.gob.ar/PoliticaMonetaria/Politica_Monetaria.asp [Consultado el 4 de Mayo 2018].



16.3 PROYECCIÓN DEL TIPO DE CAMBIO

Para determinar el tipo de cambio aplicable a cada año, se realizó un promedio entre los datos que arrojaron ROFEX, entidades privadas y el Banco Central respecto de la inflación y el tipo de cambio, ambos proyectados a 5 años. Se obtuvo la variación del tipo de cambio año a año, que fue utilizada para adquirir el tipo de cambio acumulado. La relación conjunta entre el tipo de cambio y la inflación determinó un porcentaje de variación anual aplicable a los montos en USD del 31,1%.¹⁷⁰

	AÑO 1					
	DICIEMBRE	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
	45%	47%	61%	68,3%	75,6%	82,9%
TIPO DE CAMBIO USD	\$ 30,59	\$ 35,04	\$ 37,59	\$ 40,32	\$ 43,26	
VARIACIÓN DEL TIPO DE CAMBIO	15%	15%	7%	7%	7%	
TIPO DE CAMBIO ACUMULADO	15%	30%	37%	45%	52%	
VALOR APLICABLE DE VARIACIÓN	31,1%	31,1%	31,1%	31,1%	31,1%	

Tabla 23 Proyección del tipo de cambio. Elaboración propia.

16.4 ESTRUCTURA DE COSTOS DEL PROYECTO

A continuación, se detalla la estructura de costos en los que se incurren para poder abordar el proyecto. Los costos han sido ajustados con la inflación anual.¹⁷¹

FLUJO DE FONDOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	1	2	3	4	5
Inversion Inicial	USD	USD	USD	USD	USD
Capital de trabajo	-	-	-	-	-
Aportes capital	USD	USD	USD	USD	USD
Recupero de IVA	-	-	-	-	-
	USD	USD	USD	USD	USD

¹⁷⁰ Rofex (2018). <http://www.rofex.com.ar/> [Consultado el 4 de Mayo 2018].

¹⁷¹ [VER ANEXO 18.10](#)

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



	-	61.866,48	136.001,91	165.607,38	199.498,76
Reintegros expo	USD -	USD 103.762,61	USD 122.554,77	USD 144.642,08	USD 170.658,26
	INGRESOS				
Ingresos por ventas	USD 528.559,54	USD 1.825.175,61	USD 2.155.582,47	USD 2.543.112,84	USD 3.514.176,48
	EGRESOS				
COSTOS INICIALES NO HUNDIDOS					
Maquinarias	USD 71.268,79	USD -	USD -	USD -	USD -
Acondicionamiento de planta	USD 1.384,91	USD -	USD -	USD -	USD -
Muebles y tecnología	USD 5.017,55	USD -	USD -	USD -	USD -
TOTAL COSTOS INICIALES NO HUNDIDOS	USD 77.671,25	USD -	USD -	USD -	USD -
COSTOS DE PRODUCTO TERMINADO					
Costos materia prima + packaging	USD 103.726,91	USD 367.903,52	USD 434.125,52	USD 512.306,09	USD 604.619,84
TOTAL COSTOS DE PRODUCCION	USD 103.726,91	USD 367.903,52	USD 434.125,52	USD 512.306,09	USD 604.619,84
COSTOS DE RRHH					
Sueldos y Jornales	USD 301.356,00	USD 395.023,44	USD 517.804,60	USD 678.748,59	USD 889.717,17
TOTAL COSTOS DE RRHH	USD 301.356,00	USD 395.023,44	USD 517.804,60	USD 678.748,59	USD 889.717,17
COSTOS DE					

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



TRAZABILIDAD					
TOTAL COSTOS DE TRAZABILIDAD	USD 12.168,37	USD 15.950,54	USD 20.908,28	USD 27.406,99	USD 35.925,63
COSTOS DE PUBLICIDAD					
Costos publicidad	USD 51.884,73	USD 68.011,53	USD 89.150,87	USD 116.860,74	USD 153.183,38
TOTAL COSTOS DE PUBLICIDAD	USD 51.884,73	USD 68.011,53	USD 89.150,87	USD 116.860,74	USD 153.183,38
COSTOS DE IMPUESTOS Y TASAS					
IIBB	USD 18.499,58	USD 63.881,15	USD 75.445,39	USD 89.008,95	USD 122.996,18
IVA	USD 61.866,48	USD 136.001,91	USD 165.607,38	USD 199.498,76	USD 241.050,85
TASA ABL	USD 1.238,21	USD 1.623,06	USD 2.127,55	USD 2.788,83	USD 3.655,65
TOTAL COSTOS DE IMPUESTOS Y TASAS	USD 81.604,27	USD 201.506,12	USD 243.180,31	USD 291.296,54	USD 367.702,68
COSTOS DE CERTIFICACIONES					
Certificacion RNPA	USD 133,96	USD -	USD -	USD -	USD -
Certificacion RNE	USD 245,28	USD -	USD -	USD -	USD -
Certificaciones mensuales	USD 13.928,33	USD 18.257,53	USD 23.932,33	USD 31.370,98	USD 41.121,70
Certificaciones anuales	USD 1.137,69	USD 1.491,31	USD 1.954,84	USD 2.562,44	USD 3.358,90
Certificaciones por embarque	USD 132,32	USD 264,64	USD 346,89	USD 454,71	USD 596,05
TOTAL COSTOS DE	USD 15.577,58	USD 20.013,48	USD 26.234,06	USD 34.388,13	USD 45.076,65

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



CERTIFICACIONES					
COSTOS DE COMERCIALIZACION					
Viajes al exterior	USD 9.654,57	USD 8.436,93	USD 11.059,30	USD 14.496,75	USD 19.002,63
Ferías Internacionales	USD 2.731,53	USD 3.580,55	USD 4.693,45	USD 6.152,27	USD 8.064,52
Envío de muestras	USD 1.865,77	USD 621,92	USD 815,23	USD 1.068,62	USD 1.400,76
TOTAL COSTOS DE COMERCIALIZACION	USD 14.251,86	USD 12.639,40	USD 16.567,98	USD 21.717,64	USD 28.467,91
COSTOS GENERALES					
Gastos Generales	USD 91.420,43	USD 119.835,72	USD 157.083,05	USD 205.907,59	USD 269.907,77
Alquiler depósito	USD 83.101,04	USD 108.930,49	USD 142.788,26	USD 187.169,70	USD 245.345,77
Útiles	USD 2.503,17	USD 3.281,21	USD 4.301,07	USD 5.637,93	USD 7.390,31
TOTAL COSTOS GENERALES	USD 177.024,64	USD 232.047,42	USD 304.172,38	USD 398.715,22	USD 522.643,85
COSTOS DE EXPORTACION					
Alquiler de autoelevadores	USD 2.815,94	USD 5.631,88	USD 7.382,38	USD 9.676,96	USD 12.684,76
Costos aduaneros y logísticos	USD 6.354,66	USD 12.710,43	USD 21.717,07	USD 21.718,61	USD 21.720,43
Costo embalaje	USD 46.309,48	USD 216.488,19	USD 255.122,89	USD 300.736,83	USD 354.598,96
TOTAL COSTOS DE EXPORTACION	USD 55.480,08	USD 234.830,49	USD 284.222,34	USD 332.132,41	USD 389.004,15
COSTOS DE					

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



FINANCIACION					
Pago del prestamo	USD 83.172,04	USD 190.143,51	USD 190.143,51	USD -	USD -
TOTAL COSTOS DE FINANCIACION	USD 83.172,04	USD 190.143,51	USD 190.143,51	USD -	USD -
COSTOS BANCARIOS					
Costos bancarios de exportacion	USD 133,59	USD 400,78	USD 525,35	USD 688,64	USD 902,68
Costos bancarios diarios	USD 3.659,41	USD 4.796,83	USD 6.287,78	USD 8.242,15	USD 10.803,98
TOTAL COSTOS BANCARIOS	USD 3.793,01	USD 5.197,61	USD 6.813,13	USD 8.930,79	USD 11.706,65
Egresos totales	USD 977.710,72	USD 1.743.267,07	USD 2.133.322,98	USD 2.422.503,13	USD 3.048.047,91

Tabla 24 Estructura de costos del proyecto, Elaboración propia.

16.5 SUELDOS

Los recursos humanos que se utilizan en este proyecto son contratados en función de las necesidades para poder llevarlo a cabo. Es por eso que se ha decidido contratar personal teniendo presente la estimación de producción para los años que dure el mismo. Los sueldos brutos mensuales se detallan a continuación:

- Sueldo de operarios de elaboración y envasado \$19.839,36 sueldo bruto mensual
- Sueldos administrativos-socios \$40.000
- Sueldo personal de comercio exterior y administración \$21.110,58
- Sueldo personal de recursos humanos \$20.050
- Sueldo community manager: \$4.500

A continuación se detalla el valor total de los sueldos anuales:

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
USD	USD	USD	USD	USD
USD	USD	USD	USD	USD

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



301.356,00	395.023,44	517.804,60	678.748,59	889.717,17
USD 301.356,00	USD 395.023,44	USD 517.804,60	USD 678.748,59	USD 889.717,17

Tabla 25 Sueldos. Elaboración propia.

16.6 AMORTIZACIÓN MAQUINARIAS

La amortización de activos fijos será por diez años, por lo que no se logrará amortizar el total en la cantidad de años del proyecto. Los activos fijos al final del proyecto se venderán al 30% del valor original.

AMORTIZACION					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MOLINO COLOIDAL	\$2.037,74	\$2.037,74	\$2.037,74	\$2.037,74	\$2.037,74
EXPRIMIDOR INDUSTRIAL	\$143,40	\$143,40	\$143,40	\$143,40	\$143,40
ENVASADORA AL VACÍO	\$696,78	\$696,78	\$696,78	\$696,78	\$696,78
BALANZA INDUSTRIAL	\$83,02	\$83,02	\$83,02	\$83,02	\$83,02
CÁMARA DE REFRIGERACIÓN	\$1.326,04	\$1.326,04	\$1.326,04	\$1.326,04	\$1.326,04
COLADORES GASTRONÓMICOS	\$233,96	\$233,96	\$233,96	\$0	\$0
MOLDES	\$1.452,83	\$1.452,83	\$1.452,83	\$0	\$0
ESTANTERÍAS CON BANDEJAS	\$1.283,02	\$1.283,02	\$1.283,02	\$1.283,02	\$1.283,02
EQUIPAMIENTO MESAS UTENSILIOS	\$490,57	\$490,57	\$490,57	\$490,57	\$490,57
ESTANTERIAS	\$1.698,11	\$1.698,11	\$1.698,11	\$1.698,11	\$1.698,11
FRASCOS DE VIDRIO	\$1.886,79	\$1.886,79	\$1.886,79	\$1.886,79	\$1.886,79
TOTAL	\$11.332,25	\$11.332,25	\$11.332,25	\$5.358,49	\$5.358,49
TOTAL USD	USD 427,63	USD 427,63	USD 427,63	USD 202,21	USD 202,21

Tabla 26 Amortización de activos fijos. Elaboración propia.

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



En cuento al capital de trabajo se amortizan por completo, en los 5 años de la duración del proyecto.

AMORTIZACION					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CAMARAS Y ALARMAS	\$ 87,47	\$ 87,47	\$ 87,47	\$ 87,47	\$ 87,47
TELEFONOS MOVILES (7 unidades)	\$ 113,58	\$ 113,58	\$ 113,58	\$ 113,58	\$ 113,58
NOTEBOOKS (7 unidades)	\$ 394,91	\$ 394,91	\$ 394,91	\$ 394,91	\$ 394,91
IMPRESORAS (2 unidades)	\$ 33,21	\$ 33,21	\$ 33,21	\$ 33,21	\$ 33,21
IMPRESORA PARA ETIQUETADO	\$ 98,11	\$ 98,11	\$ 98,11	\$ 98,11	\$ 98,11
TOTAL	\$ 727,28	\$ 727,28	\$ 727,28	\$ 727,28	\$ 727,28
TOTAL USD	USD 27,44	USD 27,44	USD 27,44	USD 27,44	USD 27,44

Tabla 27 Amortización Capital de Trabajo. Elaboración propia.

Al final del proyecto, decidimos realizar la venta de la mayoría de las maquinarias adquiridas y aparatos tecnológicos obteniendo un valor de precio de venta de USD 14.025,09.

16.7 CAPM (WACC Y KE)

Datos utilizados para el cálculo del CAPM:

- Rentabilidad del Mercado de capitales argentino: 11,42%¹⁷²
- Para la determinación de la tasa libre de riesgo nos basamos en las notas del tesoro de EEUU a 5 años, con un rendimiento de 2,89%

¹⁷² NYU Stern (2018). “Country default spreads and risks premium”. [En línea]. Obtenido de: http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html [Consultado el 20 Mayo 2018].

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



- El Beta de la industria de alimentos procesados ($B_I=0,68$) y la desapalancada ($B_U=0,55$)¹⁷³ que se reacondicionó de acuerdo a la estructura deuda-equity ($B_L=0,77$).
- El riesgo país, EMBI que es de 0,0456.
- El costo del equity es de 14,03% y el de la deuda 37,14%
- La tasa de impuestos a las ganancias es del 0,35%
- El peso de la deuda es de 0,383 siendo el del equity 0,617.

Para el cálculo del Beta apalancado ($B_L=0,77$) tuvimos en cuenta la composición de la empresa como así también el beta desapalancado del sector de alimentos procesados. El mismo, es quien representa la sensibilidad del rendimiento de nuestro proyecto en relación a la variabilidad del índice del mercado.

Se calculo de la siguiente manera:

$$B_L \text{ Yamaní Alimentos: } 0,55 * [1 + (0,383/0,617) * (1 - 0,35)] = \mathbf{0,77}$$

Para el cálculo del Ke, el cual indica la rentabilidad pretendida por el accionista, tuvimos en cuenta el riesgo país (0,0456).

$$K_E = 0,0289 + 0,0456 + (0,1142 - 0,0289) * 0,77 = \mathbf{0,14}$$

El promedio ponderado del costo de capital (WACC), cuyo valor indica la tasa de descuento para los flujos de fondos de caja futuro del proyecto de inversión se determinó en **WACC = 0,1790**

16.8 ESTADO DE RESULTADOS

Para el primer año del proyecto se realiza de manera mensual el estado de resultados proyectado, a diferencia de los años posteriores que se realizan solamente de manera anual. A continuación, se detalla el cuadro del Estado de Resultados de los 5 años de la duración del proyecto, cuyos valores se encuentran expresados en dólares y han sido ajustados a las variables proyectadas.

ESTADO DE RESULTADOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	USD	USD	USD	USD	USD

¹⁷³ NYU Stern (2018). “Beta by sector”. [En línea]. Obtenido de: http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html [Consultado el 20 Mayo 2018].

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



TOTALES	528.559,54	1.825.175,61	2.155.582,47	2.543.112,84	3.514.176,48
COSTOS DE PRODUCCION	USD 103.726,91	USD 367.903,52	USD 434.125,52	USD 512.306,09	USD 604.619,84
COSTOS DE RRHH	USD 301.356,00	USD 395.023,44	USD 517.804,60	USD 678.748,59	USD 889.717,17
COSTOS DE TRAZABILIDAD	USD 12.168,37	USD 15.950,54	USD 20.908,28	USD 27.406,99	USD 35.925,63
COSTOS DE PUBLICIDAD	USD 51.884,73	USD 68.011,53	USD 89.150,87	USD 116.860,74	USD 153.183,38
COSTOS DE IMPUESTOS Y TASAS	USD 81.604,27	USD 201.506,12	USD 243.180,31	USD 291.296,54	USD 367.702,68
COSTOS DE CERTIFICACIONES	USD 15.577,58	USD 20.013,48	USD 26.234,06	USD 34.388,13	USD 45.076,65
COSTOS DE COMERCIALIZACION	USD 14.251,86	USD 12.639,40	USD 16.567,98	USD 21.717,64	USD 28.467,91
COSTOS GENERALES	USD 177.024,64	USD 232.047,42	USD 304.172,38	USD 398.715,22	USD 522.643,85
COSTOS DE EXPORTACION	USD 55.480,08	USD 234.830,49	USD 284.222,34	USD 332.132,41	USD 389.004,15
COSTOS BANCARIOS	USD 3.793,01	USD 5.197,61	USD 6.813,13	USD 8.930,79	USD 11.706,65
COSTOS TOTALES	USD 816.867,44	USD 1.553.123,56	USD 1.943.179,48	USD 2.422.503,13	USD 3.048.047,91
REINTEGRO EXPORTACIÓN					
REINTEGROS EXPO	USD -	USD 103.762,61	USD 122.554,77	USD 144.642,08	USD 170.658,26
EBITDA	USD (288.307,90)	USD 375.814,65	USD 334.957,76	USD 265.251,79	USD 636.786,82
COSTO FINANCIAMIENTO	USD 83.172,04	USD 190.143,51	USD 190.143,51	USD -	USD -
AMORTIZACIONES	USD 455,08	USD 455,08	USD 455,08	USD 229,65	USD 229,65
EBT	USD (371.935,01)	USD 185.216,07	USD 144.359,18	USD 265.022,13	USD 636.557,17
IMPUESTO A LAS GANANCIAS	USD (130.177,25)	USD 64.825,62	USD 50.525,71	USD 92.757,75	USD 222.795,01

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



(35%)					
RESULTADO NETO	USD (241.757,76)	USD 120.390,44	USD 93.833,47	USD 172.264,39	USD 413.762,16
FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO	USD (241.302,68)	USD 120.845,52	USD 94.288,54	USD 172.494,04	USD 413.991,81
FLUJO CAPITAL DE TRABAJO					
FLUJO ACTIVO FIJO					USD 14.025,09
FLUJO DE FONDOS NETOS	USD (241.302,68)	USD 120.845,52	USD 94.288,54	USD 172.494,04	USD 428.016,90

Tabla 28 Estado de Resultados. Elaboración propia.

16.9 CASHFLOW PROYECTADO

En el cuadro siguiente, se pueden observar las entradas y salidas de dinero, detallando los flujos de fondos totales correspondientes a cada año del proyecto.

FLUJO DE FONDOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
AÑOS	1	2	3	4	5
Inversion Inicial Capital de trabajo	USD -	USD -	USD -	USD -	USD -
Aportes capital	USD -	USD -	USD -	USD -	USD -
Recupero de IVA	USD -	USD 61.866,48	USD 136.001,91	USD 165.607,38	USD 199.498,76
Reintegros expo	USD -	USD 103.762,61	USD 122.554,77	USD 144.642,08	USD 170.658,26
	INGRESOS				
	USD 528.559,54	USD 1.825.175,61	USD 2.155.582,47	USD 2.543.112,84	USD 3.514.176,48
	EGRESOS				
TOTAL COSTOS	USD	USD	USD	USD	USD

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



INICIALES NO HUNDIDOS	77.671,25	-	-	-	-
TOTAL COSTOS DE PRODUCCION	USD 103.726,91	USD 367.903,52	USD 434.125,52	USD 512.306,09	USD 604.619,84
TOTAL COSTOS DE RRHH	USD 301.356,00	USD 395.023,44	USD 517.804,60	USD 678.748,59	USD 889.717,17
TOTAL COSTOS DE TRAZABILIDAD	USD 12.168,37	USD 15.950,54	USD 20.908,28	USD 27.406,99	USD 35.925,63
TOTAL COSTOS DE PUBLICIDAD	USD 51.884,73	USD 68.011,53	USD 89.150,87	USD 116.860,74	USD 153.183,38
TOTAL COSTOS DE IMPUESTOS Y TASAS	USD 81.604,27	USD 201.506,12	USD 243.180,31	USD 291.296,54	USD 367.702,68
TOTAL COSTOS DE CERTIFICACIONES	USD 15.577,58	USD 20.013,48	USD 26.234,06	USD 34.388,13	USD 45.076,65
TOTAL COSTOS DE COMERCIALIZACION	USD 14.251,86	USD 12.639,40	USD 16.567,98	USD 21.717,64	USD 28.467,91
TOTAL COSTOS GENERALES	USD 177.024,64	USD 232.047,42	USD 304.172,38	USD 398.715,22	USD 522.643,85
TOTAL COSTOS DE EXPORTACION	USD 55.480,08	USD 234.830,49	USD 284.222,34	USD 332.132,41	USD 389.004,15
TOTAL COSTOS DE FINANCIACION	USD 83.172,04	USD 190.143,51	USD 190.143,51	USD -	USD -
TOTAL COSTOS BANCARIOS	USD 3.793,01	USD 5.197,61	USD 6.813,13	USD 8.930,79	USD 11.706,65
Egresos totales	USD 977.710,72	USD 1.743.267,07	USD 2.133.322,98	USD 2.422.503,13	USD 3.048.047,91

Tabla 29 Flujo de fondos proyectado. Elaboración propia.



16.10 FINANCIACIÓN

El Banco Provincia nos otorga un préstamo para poder solventar nuestro proyecto. Este préstamo es utilizado para la inversión de capital de trabajo.

El monto a financiar lo determinamos en USD 180.000, siendo la TEA 37,14%. En cuanto al primer semestre la tasa será fija, y los siguientes años serán variables. Se terminan de pagar en el tercer año del proyecto. La amortización del préstamo se realiza mediante el sistema bullet, devolviendo cuotas mensuales.

El costo financiero que se ha calculado es USD 463.459,05.

16.11 CÁLCULO DE VAN Y TIR

De acuerdo con el análisis financiero que se ha realizado, estamos en condiciones de asumir que nuestro proyecto es efectivamente rentable.

Para finalmente aceptar el proyecto, hemos comparado el costo de capital de la empresa (WACC) y la tasa interna de retorno generada por el proyecto (TIR). El valor actual neto calculado es de USD 138.352,21, siendo el WACC 17,90% mientras que la TIR se estimó en 34%.

	MOMENTO CERO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FFN	USD (78.551,12)	USD (241.302,68)	USD 120.845,52	USD 94.288,54	USD 172.494,04	USD 428.016,90
AÑOS	5					
TASA DE DESCUENTO	17,90%					
VALOR ACTUAL NETO	USD 138.352,21					
TASA INTERNA DE RETORNO	34%					

Tabla 30 VAN y TIR. Elaboración propia.



16.12 PAYBACK

El periodo de recupero será de 3 años y 7 meses:

PAYBACK COMUN	FLUJOS DE CAJA	FLUJOS DE CAJA ACUMULADOS	PAYBAC K
MOMENTO CERO	USD (78.551,12)	USD (78.551,12)	3,61
ANO 1	USD (241.302,68)	USD (319.853,81)	
ANO 2	USD 120.845,52	USD (199.008,29)	
ANO 3	USD 94.288,54	USD (104.719,74)	
ANO 4	USD 172.494,04	USD 67.774,30	
ANO 5	USD 428.016,90	USD 495.791,20	
PAY BACK (TIEMPO NECESARIO PARA RECUPERAR LA INVERSION) = 3 AÑOS Y 7 MESES			

Tabla 31 Payback. Elaboración propia.

16.13 ÍNDICE DE RENTABILIDAD

El índice de rentabilidad, el cual mide la variación de la inversión en relación con cada unidad monetaria invertida es de 1,57. A raíz de lo calculado, podemos concluir que por cada dólar que se ha invertido en el proyecto, se obtienen adicionalmente USD 1,57.

16.14 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Hemos considerado analizar los posibles resultados del proyecto ante posibles cambios en diferentes variables que pueden afectar el mismo. Se nos han presentado como variables críticas el nivel de ventas, nivel de inversión inicial y nivel de cantidades a exportar.

16.14.1 SENSIBILIDAD DEL NIVEL DE VENTAS

SENSIBILIDAD DEL NIVEL DE VENTAS				
SENSIBILIDAD DE VENTAS	FOB	Disminución anual	TIR	WACC
ESTIMACIÓN VENTAS AÑO 1	USD 758.232,26	3,76%	18,5%	18,5%
ESTIMACIÓN VENTAS AÑO 2	USD 1.794.353,82			

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



ESTIMACIÓN VENTAS AÑO 3	USD 2.128.990,39			
ESTIMACIÓN VENTAS AÑO 4	USD 2.527.026,35			
ESTIMACIÓN VENTAS AÑO 5	USD 2.998.785,85			

Tabla 32 SENSIBILIDAD DEL NIVEL DE VENTAS. Elaboración propia.

A partir del análisis de sensibilidad realizado, concluimos que ante una disminución superior 3,76% de las ventas, el proyecto deja de agregar valor debido a que la Tasa interna de retorno iguala a la Tasa de descuento, siendo las mismas de un 18,5%.

16.14.2 SENSIBILIDAD DE LA INVERSIÓN INICIAL

SENSIBILIDAD DE LA INVERSION INICIAL			
SENSIBILIDAD DE LOS COSTOS	Aumento	TIR	WACC
AUMENTO DE LA DEUDA	62%	20%	20%

Tabla 33 SENSIBILIDAD DE LA INVERSION INICIAL. Elaboración propia.

En cuanto a la sensibilidad analizada sobre la inversión inicial financiada por terceros, se puede concluir que si la deuda aumenta en más del 62% implicaría el rechazo del proyecto de inversión por la igualdad entre la Tasa interna de retorno y la Tasa de descuento del 20%.

16.14.3 SENSIBILIDAD DE LAS CANTIDADES A EXPORTAR

SENSIBILIDAD DE LAS CANTIDADES A EXPORTAR				
SENSIBILIDAD DE LAS CANTIDADES	CANTIDADES	Disminución anual	TIR	WACC
ESTIMACIÓN CANTIDADES AÑO 1	107.679	3,51%	17,9%	17,9%
ESTIMACIÓN CANTIDADES AÑO 2	254.609			
ESTIMACIÓN CANTIDADES AÑO 3	300.436			
ESTIMACIÓN CANTIDADES AÑO 4	354.542			
ESTIMACIÓN CANTIDADES AÑO 5	418.432			

Tabla 34 SENSIBILIDAD DE LAS CANTIDADES A EXPORTAR. Elaboración propia.

Al igual que el análisis realizado sobre las ventas, realizamos un análisis sobre las cantidades de exportación. Las mismas afectan al valor a ingresar por las ventas. Determinamos que una disminución mayor al 3,51% de las cantidades anuales, llevaría al rechazo del proyecto debido a la igualdad del 17,9% entre la Tasa interna de retorno y la Tasa de descuento.



17 CONCLUSIÓN

Como se pudo observar en el desarrollo de este trabajo, es un proyecto rentable, puesto que el valor del VAN es positivo superando los USD 138.000. Por otro lado, la Tasa Interna de Retorno (TIR), supera al coste promedio ponderado del capital (CPPC O WACC por sus siglas en inglés) en 16,10 puntos porcentuales.

Decidimos ofrecer un producto con sabores y presentación únicos que se adaptan a las preferencias, hábitos y al estilo de vida de los consumidores de nuestro mercado meta, que hasta el momento ningún mercado les proporciona, lo cual nos sitúa en una posición competitiva desde el primer momento que ingresamos nuestro producto al mercado.

Como ventaja, contamos con el crecimiento exponencial que ha tenido la comunidad vegana y vegetariana en los últimos años, y que tiende a mantener ese mismo comportamiento.

Cada vez existen más motores que propulsan a los Gobiernos, empresas y personas a contribuir con un mundo más verde, un mundo mejor, y nosotros queremos ser parte de eso.



18 ANEXOS

18.1 LA EMPRESA YAMANÍ ALIMENTOS S.R.L.

18.1.1 UBICACIÓN PLANTA NUEVA

Parque industrial Canning, Partido de Ezeiza (Gran Buenos Aires)

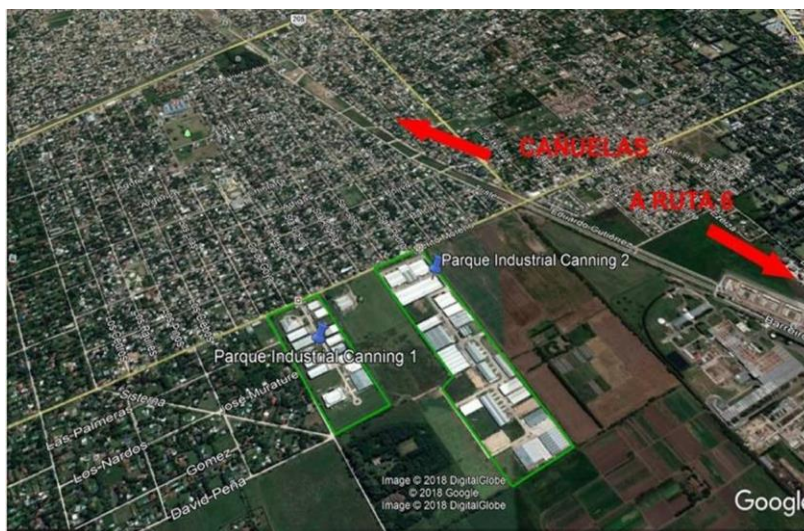


Ilustración 21 Ubicación nueva planta, vista satelital. Elaboración propia.



Ilustración 22 planta ¹⁷⁴

¹⁷⁴ Argenprop (2018). “Perito Moreno 300”. [En línea]. Obtenido de: <https://www.argenprop.com/Propiedades/Detalles/9135910--Galpon-en-Alquiler-en-Pdo.-de-Ezeiza> [Consultado el 15 Mayo 2018).



18.1.2 PRESUPUESTO NUEVA PLANTA

	Canning - Pque. Ind. Canning	1400 m²
Excelente galpón con amplia playa de Maniobra, 7mts de altura de techos, Pisos reforzados, Ideal Logística, Entrada para camión, Oficinas, Baños, Fuerza motriz, Apto hasta Categoría 2.		
ALQUILER	\$ 140,000	AA01734

Ilustración 23 Alquiler depósito

\$140.000 por mes

18.1.3 INSCRIPCIÓN EMPRESA

Para la realización de este proyecto es necesaria el registro correspondiente de nuestra empresa en las diferentes instituciones. El primer registro es el de AFIP:

Inscripción en el RNE - Registro nacional de establecimientos - como Importador/Exportador - otorgado por el INAL:

El mismo provee a la empresa de un número identificatorio, el cual puede tener uno o más RNPA asociados. La documentación a presentar es la siguiente:

- a) Nota de solicitud de inscripción del establecimiento, por duplicado. Firmada por el titular, siendo la misma certificada.
- b) Comprobante de liquidación de tasas.
- c) Copia fiel del Estatuto de Sociedad.
- d) Copia de constancia de CUIT actualizada.
- e) Formulario del Establecimiento, firmado por el titular.
- f) Habilitación municipal: copia fiel actualizada expedida por la Autoridad Municipal.
- g) Croquis de acceso al establecimiento.
- h) Copia fiel del original del documento que acredite la titularidad del inmueble o del contrato de locación, en caso de corresponder.
- i) Listado de los productos alimenticios a comercializar.
- j) Copia de constancia de Ingresos Brutos actualizada.



k) Copia fiel del certificado que acredite la asistencia del titular o apoderado a charla de capacitación sobre “Buenas Prácticas de Manufactura”.

l) Formulario 931 de AFIP o declaración jurada.

m) Declaración Jurada de Uso de Marcas.

n) Autorización para Terceros, en caso de ser necesario.

Para la inscripción al RNE se deberá abonar \$6.500¹⁷⁵

Inscripción en el RNPA - Registro nacional de productos alimenticios:

- a. Para este trámite se requiere presentar los siguientes formularios:
- b. Nota solicitando la inscripción del Producto, por DUPLICADO, firmada por el titular.
- c. Comprobante de liquidación de Tasas. Las tasas a abonar son tres: Nota de solicitud general. art. N°70 inc.4 – Certificado art. N° 70 inc. 3 - Rótulo. art. N°70 inc. 1
- d. Monografía del producto confeccionada según el formato establecido, es necesaria la firma, aclaración y DNI del titular. Aspectos a tener en cuenta:
 - Denominación del producto según el Código Alimentario Argentino (C.A.A.),
 - Información nutricional complementaria.
 - Marco legal (artículo/s del Código Alimentario Argentino).
 - Marca.
 - Nombre de fantasía.
 - País de origen.
 - Datos del titular del producto.
 - Datos de elaborador (nombre de fantasía del establecimiento).
 - Datos del comercializador/importador.
 - Listado de ingredientes.
 - Proceso de elaboración.
 - Datos de composición química porcentual del producto terminado.

¹⁷⁵ GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE CÓRDOBA (2018). “Registro Nacional de Establecimiento”. [En línea].
Obtenido de: <http://www.cba.gov.ar/registro-nacional-de-elaboradores-rne/> [Consultado el 15 Mayo 2018].



- Datos del empaque (tipo, materia, capacidades).
- Parámetros de deterioro del producto.
- Ensayos de estabilidad efectuados.
- Condiciones de conservación.
- Vida útil o lapso de aptitud.
- Modo de indicación del Número de lote.
- Leyendas obligatorias.

Para la inscripción al RNPA se deberá abonar \$3.550176

Inscripción como operadores de comercio exterior en la AFIP:

Se accede a la página con la clave fiscal, en la misma se obtiene el formulario 420/D - Declaración de domicilios, con el cual declararemos los datos del domicilio en donde se situará nuestra fábrica, coincidentes con los del RNE. Se debe asociar el domicilio especial aduanero a la aduana a través de las cuales operaremos. Para esto se obtiene el formulario F 420/R - Declaración de Aduanas. Una vez completado, se envía a la institución, la misma procede a la verificación del mismo y registra la presentación en el sistema. Para confirmar el alta, la empresa deberá enviar el formulario a la institución.

Al recibir la documentación pertinente, el organismo procederá a verificarla y a revisar el cumplimiento de todos los requisitos, asimismo a registrar su presentación en el sistema. Emitirán, según corresponda, la constancia de aceptación, registrando el alta del solicitante en el “Registro Especial” o la constancia de rechazo de la misma.¹⁷⁷

¹⁷⁶ GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE CÓRDOBA (2018). “Registro Nacional de Productos Alimenticios”. [En línea]. Obtenido de: <http://www.cba.gov.ar/registro-nacional-de-establecimientos-elaboradores-de-productos-alimenticios-r-n-p-a/> [Consultado el 15 Mayo 2018].

¹⁷⁷ AFIP (2018). “Registros Especiales Aduaneros”. [En línea]. Obtenido de: <http://www.afip.gob.ar/registroAduanero/> [Consultado el 15 Mayo 2018].

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



18.2 VARIABLES ECONÓMICAS

18.2.1 EXPORTACIÓN DE LÁCTEOS DE ARGENTINA HACIA ALEMANIA

SA4	Código del producto	Descripción del producto	Seleccione sus indicadores									
			Argentina exporta hacia Alemania				Alemania importa desde el mundo			Argentina exporta hacia el mundo		
			Valor 2016, en miles US\$	Tasa de crecimiento anual en valor entre 2012-2016, % p.a.	Participación en las exportaciones de Argentina, %	Arancel equivalente ad valorem enfrentado por Argentina	Valor 2016, en miles US\$	Tasa de crecimiento anual en valor entre 2012-2016, % p.a.	Participación en las importaciones mundiales, %	Valor 2016, en miles US\$	Tasa de crecimiento anual en valor entre 2012-2016, % p.a.	Participación en las exportaciones mundiales, %
	04	Leche y productos lácteos; huevos de aves; miel natural; productos comestibles de origen animal ...	39.953	-4	5	31	7.575.264	-3	10	819.124	-16	1

Ilustración 24 Exportación Lácteos: Argentina exporta hacia Alemania

18.2.2 IMPORTACIONES DE ALEMANIA AÑO 2016

Exportadores	Seleccione sus indicadores										
	Valor importado en 2016 (miles de USD)	Saldo comercial en 2016 (miles de USD)	Participación de las importaciones para Alemania (%)	Tasa de crecimiento de los valores importados entre 2012-2016 (% p.a.)	Tasa de crecimiento de los valores importados entre 2015-2016 (% p.a.)	Posición relativa del país socio en las exportaciones mundiales	Participación de los países socios en las exportaciones mundiales (%)	Tasa de crecimiento de las exportaciones totales del país socio entre 2012-2016 (% p.a.)	Distancia media entre los países socios y todos los mercados importadores (km)	Concentración de las importaciones de los países socios	Arancel medio (estimado) aplicado por Alemania
Mundo	1.060.672.017	280.080.029	100	-3	0		100	-4			

Ilustración 25 Importaciones de Alemania en el año 2016

SA4	Código del producto	Descripción del producto	Seleccione sus indicadores									
			Alemania importa desde Argentina				Argentina exporta hacia el mundo			Alemania importa desde el mundo		
			Valor 2016, en miles US\$	Tasa de crecimiento anual en valor entre 2012-2016, % p.a.	Participación en las importaciones de Alemania, %	Arancel equivalente ad valorem aplicado por Alemania	Valor 2016, en miles US\$	Tasa de crecimiento anual en valor entre 2012-2016, % p.a.	Participación en las exportaciones mundiales, %	Valor 2016, en miles US\$	Tasa de crecimiento anual en valor entre 2012-2016, % p.a.	Participación en las importaciones mundiales, %
TOTAL	Todos los productos		1.756.872	-10	0		57.733.350	-9	0	1.060.672.017	-3	7

Ilustración 26 Del total de las importaciones de Alemania, un 0,17% corresponden a Argentina.

Alemania importó 812.935 toneladas de queso en 2017, 778.489 en 2016 y 766.186 en 2015.

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



18.2.3 EXPORTACIONES DE ARGENTINA POSICIÓN 0406



Ilustración 27 La posición arancelaria de quesos y requesón: 0406.

Argentina exportó bajo la posición 0406, 43.958 toneladas en 2017, 52.842 en 2016 y 57.464 en 2017, pero ninguna de estas dirigida a Alemania.

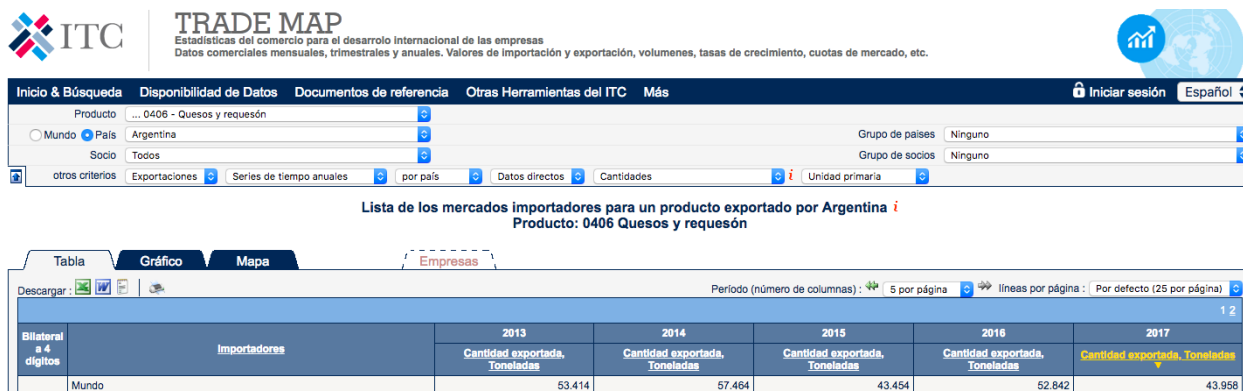


Ilustración 28 Exportaciones de Argentina bajo la posición 0406

18.2.4 POSICIÓN ARANCELARIA QUESO VEGANO

La posición arancelaria de nuestro producto es: 2008.19.00.120Z178

¹⁷⁸ Tarifar (2018). “Consulta de nomenclaturas”. [En línea]. Obtenido de: <http://www.tarifar.com/tarifar/biblioteca/nomenclador/showTratamiento.jsp?idPA=10175> [Consultado el 15 Mayo 2018].

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



Consulta de nomenclaturas Vista Importación / Exportación

Envío Personalizado

Posición	Nomenclatura	Código AFIP/TRAM
2008.19.00 120 Z	NCM/SIM	0020.00.00.000 R
Descripción		
<p>FRUTAS U OTROS FRUTOS Y DEMÁS PARTES COMESTIBLES DE PLANTAS, PREPARADOS O CONSERVADOS DE OTRO MODO, INCLUSO CON ADICIÓN DE AZÚCAR U OTRO EDULCORANTE O ALCOHOL, NO EXPRESADOS NI COMPRESADOS EN OTRA PARTE.</p> <p>-Frutos de cáscara, maníes (cacahuates, cacahuetes)* y demás semillas, incluso mezclados entre sí: -Los demás, incluidos las mezclas En envases inmediatos de contenido neto inferior o igual a 1 kg (R.420/99 MEYOSP) Nueces de "cajú" (castañas de "cajú")</p> <p>Texto según: Dto. PEN N 1126/2017 Unidad Estadística: 01 Kilogramo Ramo: II - Cereales, alimentos y maderas</p>		
Tratamiento		
Importación		Exportación
AEC %	DTE %	DIEM (u\$S/UE)
14.00	14.00	-
TE %	DII %	DEE %
0.50	0.00	0.00
RE %	DEI %	RI %
6.00	0.00	6.00
Dto. PEN N 1126/2017	Dto. PEN N 1126/2017	Dto. PEN N 509/2007
Dto. PEN N 389/1995	Dto. PEN N 1126/2017	Dto. PEN N 133/2015
Dto. PEN N 1126/2017	Dto. PEN N 133/2015	Dto. PEN N 1126/2017
Dto. PEN N 133/2015	Dto. PEN N 1126/2017	Dto. PEN N 1126/2017

Ilustración 29 Posición arancelaria de nuestro producto.

Argentina exportó hacia Alemania entre Junio 2016 a Junio 2017 bajo la posición arancelaria 2008.19.00.120Z (0 %) ¹⁷⁹

ESTADÍSTICAS						
Resultados de la búsqueda						
Criterios seleccionados						
Tipo:	Exportacion					
Destinación:	A Consumo					
Periodos:	06/2016, 07/2016, 08/2016, 09/2016, 10/2016, 11/2016, 12/2016, 01/2017, 02/2017, 03/2017, 04/2017, 05/2017, 06/2017					
Posición:	2008.19.00.120					
País:	ALEMANIA,REP.FED.					
Período	Posicion	País Destino	Valor FOB en u\$s	Cantidad declarada	Flete en u\$s	Cantidad de Items
Junio 2016, Julio 2016, Agosto 2016, Septiembre 2016, Octubre 2016, Noviembre 2016, Diciembre 2016, Enero 2017, Febrero 2017, Marzo 2017, Abril 2017, Mayo 2017, Junio 2017	2008.19.00.120	ALEMANIA,REP.FED.	0	0	0	0
<p> Ver Gráfico Estadístico por Periodo por Valor Fob</p> <p> Ver Gráfico Estadístico por Periodo por Cantidad Declarada</p> <p> Ver Resultados en formato Excel Resultado Detallado</p>						

¹⁷⁹ Tarifar (2018). “Estadísticas”. [En línea]. Obtenido de: <http://www.tarifar.com/tarifar/Estadisticas/Result.jsp> [Consultado el 15 Mayo 2018].

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



Inicio & Búsqueda Disponibilidad de Datos Documentos de referencia Otras Herramientas del ITC Más

Producto: 200819 - Frutos de cáscara y demás semillas, incl. ... Grupo de productos: Ninguno

Mundo País: Alemania Grupo de países: Ninguno

Socio: Argentina Grupo de socios: Ninguno

otros criterios: Importaciones Series de tiempo anuales: por producto Productos en el arancel nacional Valores: Dólar Americano

Comercio bilateral entre Alemania y Argentina
Producto: 200819 Frutos de cáscara y demás semillas, incl. mezclados entre sí, preparados o conservados (exc. ...)

Unidad: Dólar Americano miles

Tabla Gráfico Mapa Empresas Datos IED Datos arancelarios Normas voluntarias

Descargar: Período (número de columnas): 3 por página líneas por página: Por defecto (25 por página)

Código del producto	Descripción del producto	Alemania importa desde Argentina			Alemania importa desde el mundo		
		Valor en 2015	Valor en 2016	Valor en 2017	Valor en 2015	Valor en 2016	Valor en 2017
20081999	Nuts and other seeds, incl. mixtures, prepared or preserved, in immediate packings of a content ...	128	184	211	54.993	62.400	69.705
20081919	Nuts and other seeds, incl. mixtures, prepared or preserved, in immediate packings of a content ...	0	11	43	544.847	349.197	357.290
20081993	Roasted almonds and pistachios, in immediate packings of a net content <= 1 kg	0	1	1	26.520	23.341	15.529
20081995	Roasted nuts, in immediate packings of a net content <= 1 kg (excl. groundnuts, almonds, pistachios, ...)	0	0	0	20.860	16.822	14.122
20081992	Coconuts, cashew nuts, brazil nuts, areca "betel" nuts, cola nuts and macadamia nuts, incl. ...	0	0	0	44.781	50.390	50.944
20081912	Coconuts, cashew nuts, brazil nuts, areca "betel" nuts, cola nuts and macadamia nuts, incl. ...	0	0	0	3.835	4.208	4.787
20081913	Roasted almonds and pistachios, in immediate packings of a net content > 1 kg	0	1	0	21.567	27.096	22.546

Fuentes: Cálculos del CCI basados en estadísticas de Federal Statistical Office of Germany desde enero de 2017.
 Cálculos del CCI basados en estadísticas de UN COMTRADE desde enero de 2012 y hasta enero de 2017.
 Cálculos del CCI basados en estadísticas de Eurostat hasta enero de 2012.
 El comercio bilateral fue reportado por Alemania.
 Las importaciones para Alemania fueron reportadas por Alemania.

Ilustración 30 Comercio Bilateral entre Argentina y Alemania bajo la posición 200819

Argentina exporta hacia el mundo 274 toneladas (1.170.000 USD)

ITC TRADE MAP Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas. Datos comerciales mensuales, trimestrales y anuales. Valores de importación y exportación, volúmenes, tasas de crecimiento, cuotas de mercado, etc.

Inicio & Búsqueda Disponibilidad de Datos Documentos de referencia Otras Herramientas del ITC Más Mrs. Julieta Fernandez Español

Producto: 200819 - Frutos de cáscara y demás semillas, incl. mez. Grupo de productos: Ninguno

Mundo País: Argentina Grupo de países: Ninguno

Socio: Todos Grupo de socios: Ninguno

otros criterios: Exportaciones Series de tiempo anuales: por país Datos directos Cantidades Unidad primaria

Lista de los mercados importadores para un producto exportado por Argentina
Producto: 200819 Frutos de cáscara y demás semillas, incl. mezclados entre sí, preparados o conservados (exc. ...)

Tabla Gráfico Mapa Empresas Datos IED Datos arancelarios Normas voluntarias

Descargar: Período (número de columnas): 5 por página líneas por página: Por defecto (25 por página)

Bilateral a 8 dígitos	Importadores	2013	2014	2015	2016	2017
		Cantidad exportada, Toneladas	Cantidad exportada, Toneladas	Cantidad exportada, Toneladas	Cantidad exportada, Toneladas	Cantidad exportada, Toneladas
Mundo		464	348	533	352	274

ITC TRADE MAP Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas. Datos comerciales mensuales, trimestrales y anuales. Valores de importación y exportación, volúmenes, tasas de crecimiento, cuotas de mercado, etc.

Inicio & Búsqueda Disponibilidad de Datos Documentos de referencia Otras Herramientas del ITC Más Mrs. Julieta Fernandez Español

Producto: 200819 - Frutos de cáscara y demás semillas, incl. mez. Grupo de productos: Ninguno

Mundo País: Argentina Grupo de países: Ninguno

Socio: Todos Grupo de socios: Ninguno

otros criterios: Exportaciones Series de tiempo anuales: por país Datos directos Valores Dólar Americano

Lista de los mercados importadores para un producto exportado por Argentina
Producto: 200819 Frutos de cáscara y demás semillas, incl. mezclados entre sí, preparados o conservados (exc. ...)

Unidad: miles Dólar Americano

Tabla Gráfico Mapa Empresas Datos IED Datos arancelarios Normas voluntarias

Descargar: Período (número de columnas): 5 por página líneas por página: Por defecto (25 por página)

Bilateral a 8 dígitos	Importadores	Valor exportada en 2013	Valor exportada en 2014	Valor exportada en 2015	Valor exportada en 2016	Valor exportada en 2017
		Mundo	1.994	1.354	2.491	1.697

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



ESTADÍSTICAS

Resultados de la búsqueda

Criterios seleccionados
 Tipo: Exportacion
 Destinación: A Consumo
 Periodos: 06/2016, 07/2016, 08/2016, 09/2016, 10/2016, 11/2016, 12/2016, 01/2017, 02/2017, 03/2017, 04/2017, 05/2017, 06/2017
 Posición: 2008.19.00

Periodo	Posicion	Valor FOB en u\$s	Cantidad declarada	Flete en u\$s	Cantidad de Items
Junio 2016, Julio 2016, Agosto 2016, Septiembre 2016, Octubre 2016, Noviembre 2016, Diciembre 2016, Enero 2017, Febrero 2017, Marzo 2017, Abril 2017, Mayo 2017, Junio 2017	2008.19.00	1813674.4	531739	14496.91	68

▶ Ver Gráfico Estadístico por Período por Valor Fob
▶ Ver Gráfico Estadístico por Período por Cantidad Declarada
▶ Ver Resultados en formato Excel

Resultado Detallado

180

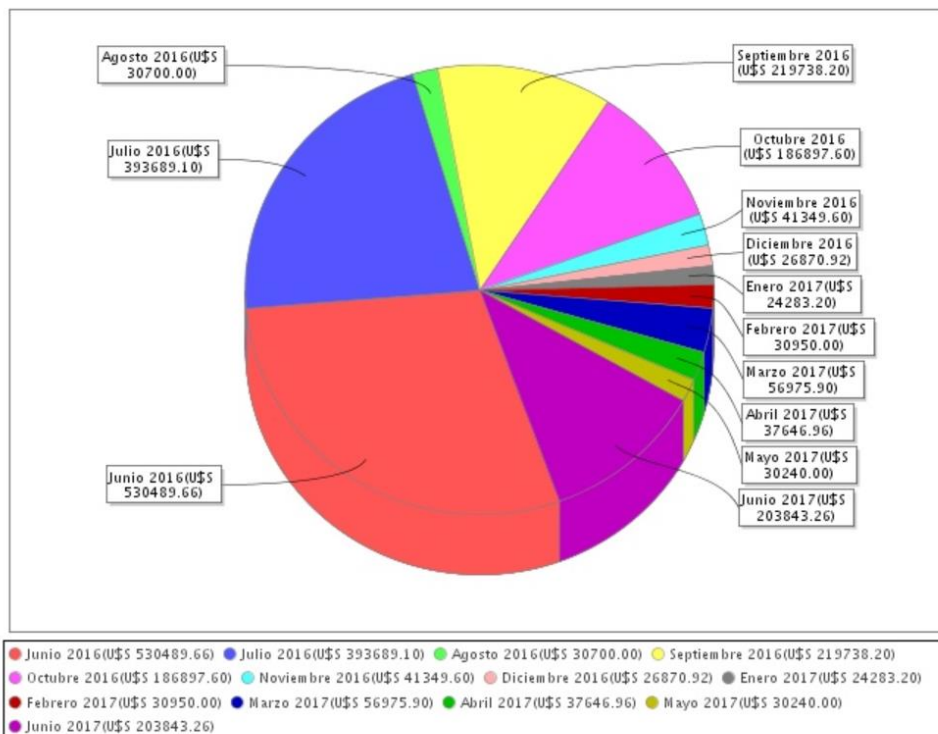


Gráfico de Barras

Ilustración 31 Gráfico Estadístico por Período por Valor FOB¹⁸¹

¹⁸⁰ Tarifar (2018). “Estadísticas”. [En línea]. Obtenido de: <http://www.tarifar.com/tarifar/Estadisticas/Result.jsp> [Consultado el 15 Mayo 2018].

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”

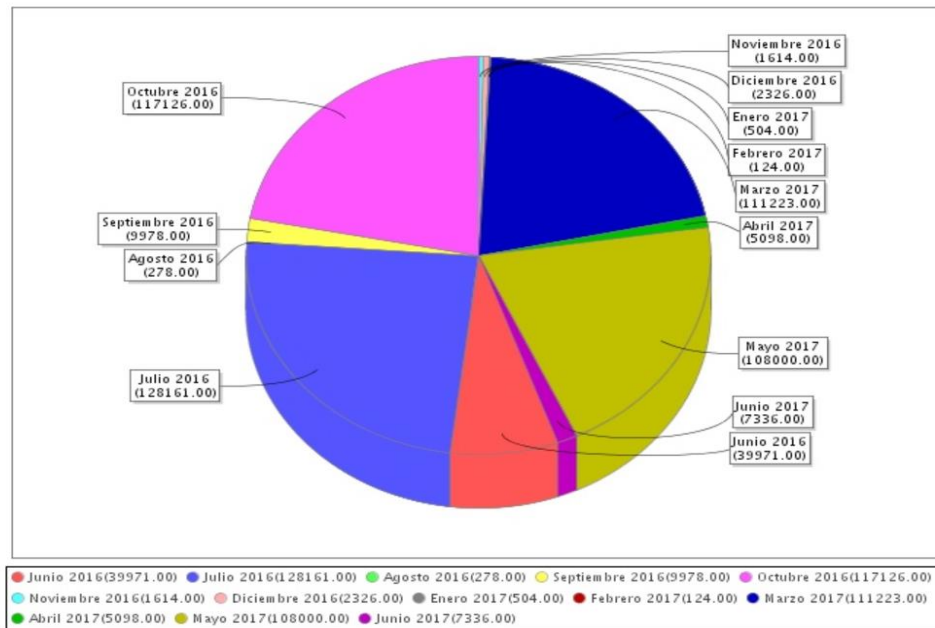


Gráfico de Barras

Ilustración 32 Gráfico Estadístico por Período por Cantidad Declarada¹⁸²

Alemania importó en el año 2017 81.850 toneladas (534.923.000 USD), en 2016 75.248 (533.454.000 USD) y 80.354 en 2015 (717.404.000 USD).

¹⁸¹ Tarifar (2018). “Estadísticas”. [En línea]. Obtenido de: http://www.tarifar.com/tarifar/Estadisticas/Graficos.jsp?grupo=periodo_id&tipo_valor=fob [Consultado el 15 Mayo 2018].

¹⁸² Tarifar (2018). “Estadísticas”. [En línea]. Obtenido de: http://www.tarifar.com/tarifar/Estadisticas/Graficos.jsp?grupo=periodo_id&tipo_valor=cant [Consultado el 15 Mayo 2018].

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



TRADE MAP

Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas
Datos comerciales mensuales, trimestrales y anuales. Valores de importación y exportación, volúmenes, tasas de crecimiento, cuotas de mercado, etc.



Inicio & Búsqueda Disponibilidad de Datos Documentos de referencia Otras Herramientas del ITC Más Mrs. Julieta Fernandez Español

Producto: 200819 - Frutos de cáscara y demás semillas, incl. mez. Grupo de productos: Ninguno

Mundo País: Alemania Grupo de países: Ninguno

Socio: Todos Grupo de socios: Ninguno

otros criterios Importaciones Series de tiempo anuales por país Datos directos Cantidades Unidad primaria

Lista de los mercados proveedores para un producto importado por Alemania *i*

Producto: 200819 Frutos de cáscara y demás semillas, incl. mezclados entre sí, preparados o conservados (exc. ... *i*)

Tabla Gráfico Mapa Empresas Datos IED Datos arancelarios Normas voluntarias

Descargar: Período (número de columnas): 5 por página líneas por página: Por defecto (25 por página)

Bilateral a 8 dígitos	Exportadores	2013	2014	2015	2016	2017
		Cantidad Importada, Toneladas	Cantidad Importada, Toneladas	Cantidad Importada, Toneladas	Cantidad Importada, Toneladas	Cantidad Importada, Toneladas
Mundo		70.355	76.184	80.354	75.248	81.850



TRADE MAP

Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas
Datos comerciales mensuales, trimestrales y anuales. Valores de importación y exportación, volúmenes, tasas de crecimiento, cuotas de mercado, etc.



Inicio & Búsqueda Disponibilidad de Datos Documentos de referencia Otras Herramientas del ITC Más Mrs. Julieta Fernandez Español

Producto: 200819 - Frutos de cáscara y demás semillas, incl. mez. Grupo de productos: Ninguno

Mundo País: Alemania Grupo de países: Ninguno

Socio: Todos Grupo de socios: Ninguno

otros criterios Importaciones Series de tiempo anuales por país Datos directos Valores Dólar Americano

Lista de los mercados proveedores para un producto importado por Alemania *i*

Producto: 200819 Frutos de cáscara y demás semillas, incl. mezclados entre sí, preparados o conservados (exc. ... *i*)

Unidad: miles Dólar Americano

Tabla Gráfico Mapa Empresas Datos IED Datos arancelarios Normas voluntarias

Descargar: Período (número de columnas): 5 por página líneas por página: Por defecto (25 por página)

Bilateral a 8 dígitos	Exportadores	Valor Importada en 2013	Valor Importada en 2014	Valor Importada en 2015	Valor Importada en 2016	Valor Importada en 2017
		Mundo	447.876	595.467	717.404	533.454



18.2.5 DESEMPLEO EN ALEMANIA

Desempleo Alemania 2012-2017 ¹⁸³

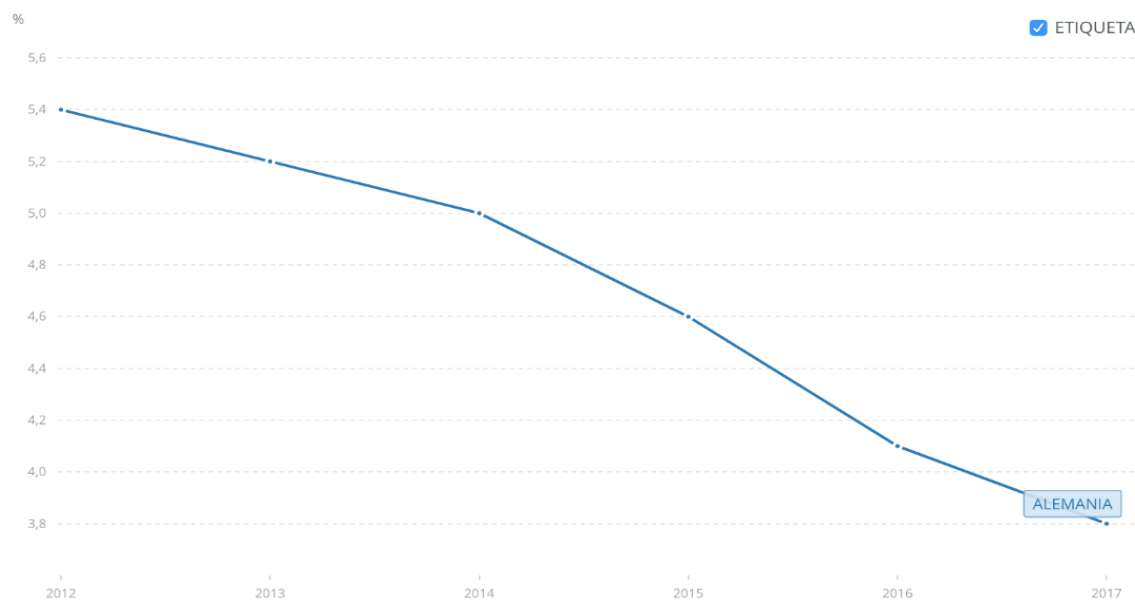


Ilustración 33 Desempleo en Alemania 2012-2017

¹⁸³ Banco Mundial (2018). “Desempleo, total (% de la población activa total) (estimación modelado OIT)” [En línea]. Obtenido de: <https://datos.bancomundial.org/indicador/SL.UEM.TOTL.ZS?end=2017&locations=DE&start=2012> [Consultado el 24 Marzo 2018].



18.2.6 GASTO PÚBLICO EN ALEMANIA

Gasto Público Alemania 2010-2015¹⁸⁴

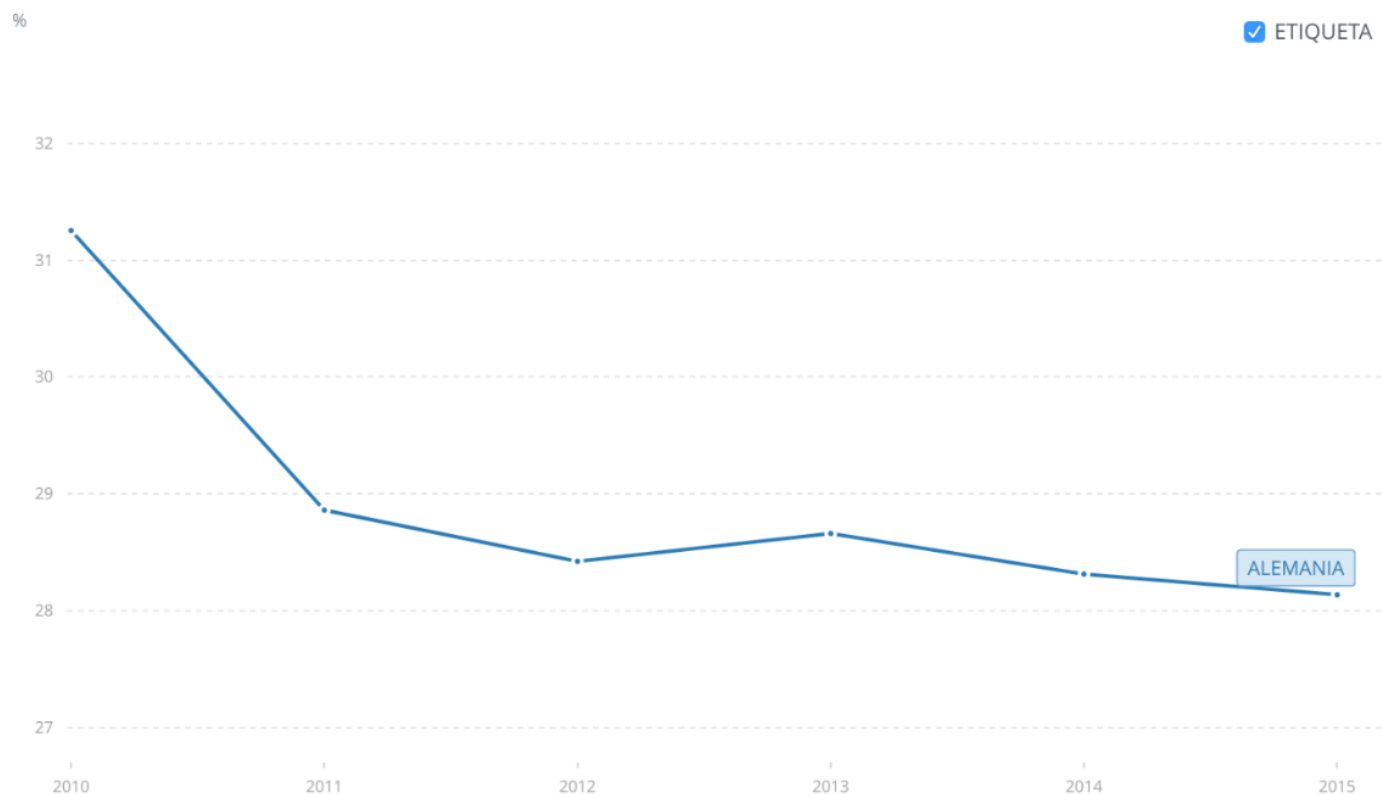


Ilustración 34 Gasto público en Alemania 2010-2015

¹⁸⁴ Banco Mundial (2018). “Gasto (% del PBI)” [En línea]. Obtenido de: <https://datos.bancomundial.org/indicador/GC.XPN.TOTL.GD.ZS?view=chart> [Consultado el 24 Marzo 2018].



18.3 RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES

18.3.1 WILMERSBURGER



Ilustración 35 Queso orgánico cremoso. 150gr. Fuente: Wilmersburger¹⁸⁵

11,16 EUR¹⁸⁶



Ilustración 36 Bloques de queso. 2,5kg. Fuente: Wilmersburger¹⁸⁷

¹⁸⁵ Wilmersburger (2018). “Pictures” [En línea]. Obtenido de: <https://www.wilmersburger.de/en/images> [Consultado el 27 Marzo 2018].

¹⁸⁶ Vegapark (2018). “Wilmersburger BIO Fresh Cream Tomato VPE”. [En línea]. Obtenido de: <http://www.vegapark.de/veganer-chaese/627/wilmersburger-bio-frischcreme-tomate-vpe> [Consultado el 15 Mayo 2018].

¹⁸⁷ Wilmersburger (2018). “Pictures” [En línea]. Obtenido de: <https://www.wilmersburger.de/en/images> [Consultado el 27 Marzo 2018].

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



Ilustración 37 Queso en hebras. 1000gr. Fuente: Wilmersburger¹⁸⁸

13,74 EUR¹⁸⁹



Ilustración 38 Bloques queso. 300gr. Wilmersburger¹⁹⁰

30,40 EUR¹⁹¹

¹⁸⁸ Wilmersburger (2018). “Pictures” [En línea]. Obtenido de: <https://www.wilmersburger.de/en/images> [Consultado el 27 Marzo 2018].

¹⁸⁹ Vegapark (2018). “Wilmersburger Pizzaschmelz 250g VPE”. [En línea]. Obtenido de: <http://www.vegapark.de/veganer-kaese/38/wilmersburger-pizzaschmelz-250g-vpe> [Consultado el 14 Mayo 2018].

¹⁹⁰ Wilmersburger (2018). “Pictures” [En línea]. Obtenido de: <https://www.wilmersburger.de/en/images> [Consultado el 27 Marzo 2018].



18.3.2 SIMPLY V



Ilustración 39 Queso en hebras. 225gr. Fuente Simply V¹⁹²

225 gr 3,69 EUR¹⁹³



Ilustración 40 Queso unttable. 150 gr. Fuente: Simply V¹⁹⁴

2,99 EUR¹⁹⁵

¹⁹¹ Vegapark (2018). “Wilmersburger 300g STÜCK Queen-Style VPE”. [En línea]- Obtenido de: <http://www.vegapark.de/veganer-chaese/235/wilmersburger-300g-stueck-queen-style-vpe> [Consultado el 14 de Mayo de 2018].

¹⁹² Simply V (2018). “Pictures” [En línea]. Obtenido de: <https://www.simply-v.de/produkte/schmelzgenuss> [Consultado el 27 Marzo 2018].

¹⁹³ Alles-vegetarisch (2018). “Vegane Schmelzzubereitung aus Mandeln von Simply V - echt lecker!”. [En línea]. Obtenido de: <https://www.alles-vegetarisch.de/lebensmittel/kaesealternativen/streukaese/simply-v-veganer-schmelzgenuss-natur-225g> [Consultado el 14 Mayo 2018].

¹⁹⁴ Simply V (2018). “Pictures” [En línea]. Obtenido de: <https://www.simply-v.de/produkte/simply-v-streichgenuss> [Consultado el 27 Marzo 2018].



Ilustración 41 Queso en renbanadas. 150gr. Fuente: Simply V¹⁹⁶

2,99 EUR¹⁹⁷

18.3.3 VEGANZ



Ilustración 42 Queso en hebras. 150gr. Fuente: Veganz¹⁹⁸

2,49 EUR¹⁹⁹

¹⁹⁵ Alles-vegetarisch (2018). “Veganer Streichgenuss von Simply V aus Mandeln (ohne Gluten)”. [En línea]. Obtenido de: <https://www.alles-vegetarisch.de/detail/index/sArticle/5289> [Consultado el 14 Mayo 2018].

¹⁹⁶ Simply V (2018). “Pictures” [En línea]. Obtenido de: <https://www.simply-v.de/produkte/simply-v-geniesserscheiben> [Consultado el 27 Marzo 2018].

¹⁹⁷ Alles-vegetarisch (2018). “Simply V VEGANE GENIEßERSCHEIBEN Würzig, 150g”. [En línea]. Obtenido de: <https://www.alles-vegetarisch.de/detail/index/sArticle/3959> [Consultado el 14 Mayo 2018].

¹⁹⁸ Veganz (2018). “Alternativas de queso Veganz”. [En línea]. Obtenido de: <https://shop.vegan.de/262/vegan-veganer-geniesserschmelz-mild-150-g?number=235021> [Consultado el 14 Mayo 2018].

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



PRODUCTOS - SOBRE NOSOTROS - EN LÍNEA TIENDA - RAMAS - BLOG RECETAS

ALTERNATIVAS VEGANAS AL QUESO - GENIESSERSCHEIBEN & GENIESSERSCHMELZ

Alternativas veganas al queso para derretirse (derretirse). Suave, fuerte-picante o refinado con hierbas. Ideal para hornear todo dorado, que siempre quisiste hornear. Y si el horno está apagado: sándwiches y sándwiches también son posibles.

Mostrando los 4 resultados



Ilustración 43 Queso en fetas. 125gr. Fuente: Veganz²⁰⁰

2,49 EUR²⁰¹

18.3.4 KOJITERIE



Ilustración 44 Queso untable a base de almendras y tomillo. 200gr. Fuente: Kojiterie²⁰²

7,90 EUR²⁰³

¹⁹⁹ Veganz (2018). “Alternativas de queso Veganz”. [En línea]. Obtenido de: <https://shop.vegan.de/262/vegan-veganer-genieesserschmelz-mild-150-g?number=235021> [Consultado el 14 Mayo 2018].

²⁰⁰ Veganz (2018) [En línea]. “Productos” Obtenido de: <https://vegan.de/de/produkte/> [Consultado el 27 Marzo 2018].

²⁰¹ Veganz (2018). “Alternativas de queso Veganz”. [En línea]. Obtenido de: <https://shop.vegan.de/264/vegan-veganer-genieesserscheiben-kraeftig-125-g?number=236058> [Consultado el 14 Mayo 2018].

²⁰² Kojiterie (2018) [En línea]. “Productos” Obtenido de: <https://www.kojiterie.de/screen/product/almond-thyme-creamcheese> [Consultado el 1 Abril 2018].



Ilustración 45 Leche de soja. 500 ml. Fuente: Kojiterie²⁰⁴

3,90 EUR²⁰⁵



Ilustración 46 Mozzarella. 150gr. Fuente: Kojiterie²⁰⁶

11,50 EUR²⁰⁷

²⁰³ Kojiterie (2018) [En línea]. "Productos" Obtenido de: <https://www.kojiterie.de/screen/product/almond-thyme-creamcheese> [Consultado el 14 Mayo 2018].

²⁰⁴ Kojiterie (2018) [En línea]. "Productos" Obtenido de: <https://www.kojiterie.de/screen/product/soy-milk-kefir> [Consultado el 1 Abril 2018].

²⁰⁵ Kojiterie (2018) [En línea]. "Productos" Obtenido de: <https://www.kojiterie.de/screen/product/soy-milk-kefir> [Consultado el 14 Mayo 2018]

²⁰⁶ Kojiterie (2018) [En línea]. "Productos" Obtenido de: <https://www.kojiterie.de/screen/product/pqcmkw> [Consultado el 1 Abril 2018].

²⁰⁷ Kojiterie (2018) [En línea]. "Productos" Obtenido de: <https://www.kojiterie.de/screen/product/pqcmkw> [Consultado el 14 Mayo 2018].



Ilustración 47 Queso Azul. 150 gr. Fuente: Kojiterie²⁰⁸

16 EUR²⁰⁹



Ilustración 48 Queso a base de castañas con ajo. 160 gr. Fuente: Kojiterie²¹⁰

16,40 EUR²¹¹

²⁰⁸ Kojiterie (2018) [En línea]. "Productos" Obtenido de: <https://www.kojiterie.de/screen/product/cashew-blue-cheese-lorrain> [Consultado el 1 Abril 2018].

²⁰⁹ Kojiterie (2018) [En línea]. "Productos" Obtenido de: <https://www.kojiterie.de/screen/product/cashew-blue-cheese-lorrain> [Consultado el 14 Mayo 2018].

²¹⁰ Kojiterie (2018) [En línea]. "Productos" Obtenido de: <https://www.kojiterie.de/screen/product/cashew-with-garlic> [Consultado el 1 Abril 2018].

²¹¹ Kojiterie (2018) [En línea]. "Productos" Obtenido de: <https://www.kojiterie.de/screen/product/cashew-with-garlic> [Consultado el 14 Mayo 2018].



18.3.5 BEDDA



Ilustración 49 Queso en fetas. 150 gr. Fuente Veganz²¹²

2,70 EUR²¹³

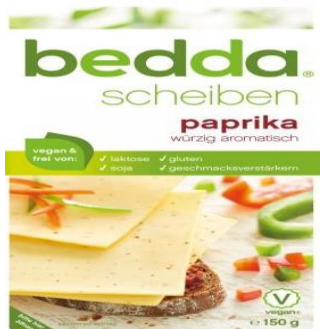


Ilustración 50 Queso en fetas con pimienta. 150 gr. Fuente: Veganz²¹⁴

2,49²¹⁵ EUR

²¹² Veganz (2018) [En línea]. “Comida” Obtenido de <https://shop.vegan.de/8/bedda-scheiben-classic-150g> [Consultado el 16 Mayo 2018].

²¹³ Veganz (2018) [En línea]. “Comida” Obtenido de <https://shop.vegan.de/8/bedda-scheiben-classic-150g> [Consultado el 16 Mayo 2018].

²¹⁴ Veganz (2018) [En línea]. “Comida” Obtenido de <https://shop.vegan.de/541/bedda-scheiben-paprika-150g?number=100407> [Consultado el 16 Mayo 2018].



Ilustración 51 Queso parmesano. 150 gr. Fuente: Veganz²¹⁶

2,89²¹⁷ EUR

²¹⁵ Veganz (2018) [En línea]. “Comida” Obtenido de <https://shop.vegan.de/541/bedda-scheiben-paprika-150g?number=100407> [Consultado el 16 Mayo 2018].

²¹⁶ Veganz (2018) [En línea]. “Comida” Obtenido de <https://shop.vegan.de/601/bedda-granvegano-100g?number=100494> [Consultado el 16 Mayo 2018].

²¹⁷ Veganz (2018) [En línea]. “Comida” Obtenido de <https://shop.vegan.de/601/bedda-granvegano-100g?number=100494> [Consultado el 16 Mayo 2018].



18.4 PROYECCIÓN DEMANDA

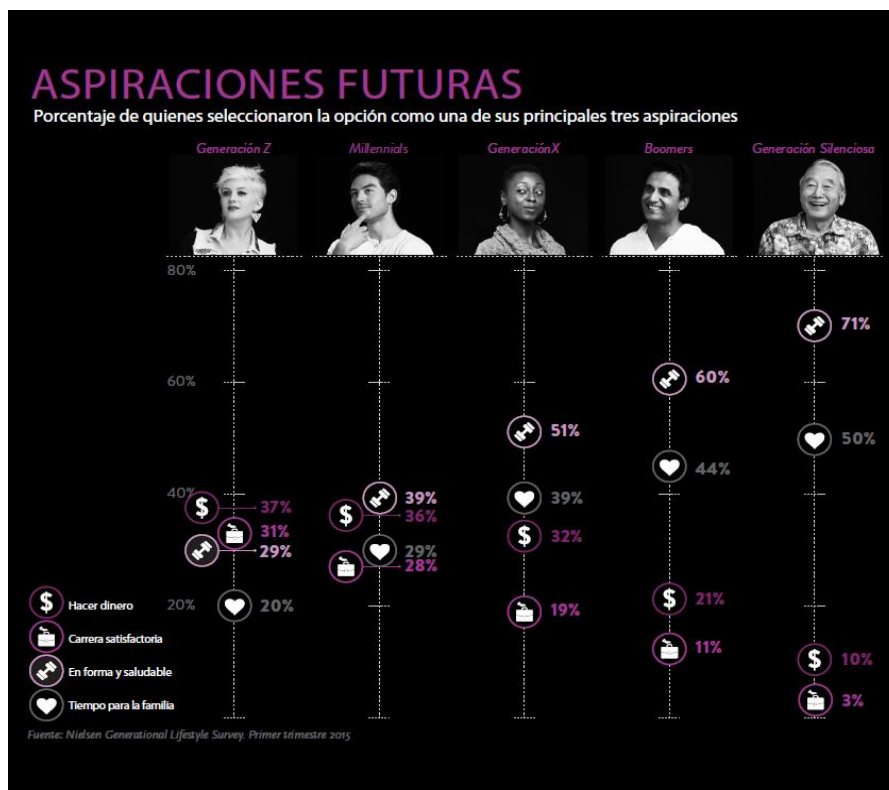


Ilustración 52 Estilo de vida generacional- The Nielsen Company²¹⁸

²¹⁸ The Nielsen Company (2015). “Estilos de vida generacionales” Estados Unidos. (2015) [En línea]. Obtenido de: <https://www.nielsen.com/content/dam/niensenglobal/latam/docs/reports/2016/EstilosdeVidaGeneracionales.pdf> [Consultado el 30 Marzo 2018].



18.5 ESTRATEGIA DE INSERCIÓN

18.5.1 ESTRATEGIA DEL PRODUCTO

CÓDIGO QR



Ilustración 53 PROGRAMA GENERADOR CODIGOS QR²¹⁹

\$1000

²¹⁹ Mercadolibre. “Programa generador de código QR”. [En línea]. Obtenido de: <https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-616283707-programa-generador-de-codigos-qr- JM> [Consultado el 25 Abril 2018]

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



LOGO



WWW.GRAFICAB612.COM
SIGUIÉNOS

PRESUPUESTO
N° 74623 Fecha: 5/29/18 6:59 PM

Ciente	Vendedor	
cristina dai	Carla	

Producto	Cantidad	\$ Precio
diseño logotipo	1	2000.00

\$ TOTAL SIN IVA	2000.00
\$ FINAL	2420.00

Nuestros Horarios
Lun. a Vier. de 9 a 18hs
Sab. de 9 a 13hs

Donde estamos?
Ciudad de la Paz 2370

info@graficab612.com
4706.0480

Ilustración 54 Presupuesto diseño del logo

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



Packaging secundario



Sres
Cristal
 Av. Corrientes 3955
 Tel/Fax: 15-3875-0227

Buenos Aires, 24 de Abril del 2018
Presupuesto N° 7687 07:37:12
 De

Ítem N°	Cant.	Detalle	Precio	Unidad	Precio Total
17558A	900	CAJA PREMIUM. Medidas: 51 mm. x 160 mm. x 85 mm. (alto x ancho x profundo). En Cartulina Natural Kraft de 300 g. (100% Ecológica y sin contaminantes). Impresas en sistema offset a 1/0 color. Terminación: troquelada y pegada con fondo automático. Adicionales: 1) DISEÑO DE PLANO ESTRUCTURAL DE LA CAJA = \$ 1500,- 2) SACABOCADO (MATRIZ) = \$ 1980,-	7.6000	unitario	\$ 6.840,00

Estos precios no incluyen IVA

Condición de Pago: Contado: Adel. 50% con OC y saldo para entrega

PLAZO DE ENTREGA: 15 días - MANTEN. DE OFERTA: 7 días.
 ARTES GRAFICAS DINASTIA S.A.- Calle 115 N° 759 - V. Lynch-Bs.As- Tel: 4712-7390/92
 www.dinastiaimpresores.com.ar - CUIT: 30-71189474-4
 ORIGINAL

Ilustración 55 Presupuesto packaging secundario ecológico



18.5.2 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

Envío de muestras

CHILLED TEMPERATURE SOLUTIONS

Designed to cope with a chilled temperature environment between 2°C and 8°C for up to 108 hours. Box sizes are the same as those used to ship contents at controlled room temperatures. The preparation of the Pharmacool Cassettes will create a chilled environment which will be maintained for the desired time. Available instruction sheets will guide you through the correct preparation process.



Box Size	Content	External Dimensions	Product Space	Temperature and Duration
Small	1 x Outer Carton 1 x EPS Insulated Cooler 6 x 1350g Pharmacool Cassettes 1 x Product Carton	47.5 x 44.0 x 37.0cm	25.0 x 21.4 x 13.0 (7 litres)	2°C to 8°C for 85 hours
Medium	1 x Outer Carton 1 x EPS Insulated Cooler 6 x 2400g Pharmacool Cassettes 1 x Product Carton	56.4 x 51.4 x 43.5cm	34.4 x 26.4 x 15.3 (14 litres)	2°C to 8°C for 108 hours
Large	1 x Outer Carton 1 x EPS Insulated Cooler 2 x 2000g Pharmacool Cassettes 4 x 3000g Pharmacool Cassettes 1 x Product Carton	63.2 x 53.2 x 50.5cm	38.5 x 28.5 x 25.0 (28 litres)	2°C to 8°C for 96 hours

Ilustración 56 Cajas para envío de muestras



18.5.3 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN DIGITAL Cotización Community manager



Cotización Community Manager

Servicio:

- Construir, gestionar y administrar redes sociales.
 - Mantener relacionaes estables y duraderas con sus clientes
 - Dirige su atención al segmento solicitado.
 - Proporciona conocimiento en el diseño de estrategias, gestión de procesos.
 - Manejo de las herramientas 2.0
 - Creación de contenido atractivo de calidad.
 - Monitorizar todas las publicaciones y novedades de la empresa que adquiere el servicio.

Costo: \$4500 final

Rodriguez Peña 545, CABA, Argentina
Teléfono: +(54) 11 3220-4522
www.managrowth.com - info@managrowth.com



Cotización Servicio Página Web



Servicio de diseño web

Servicio:

- Desarrollo de sitio web en wordpress con las siguientes funciones:
 - Portfolio de servicios fácilmente actualizable
 - Responsive y visible en cualquier dispositivo
 - Formulario de contacto
 - 4 secciones: inicio, nosotros, portfolio y contacto
 - Diseño minimalista y de alto impacto
- Carga inicial del contenido (hasta 30 proyectos)
- Configuración del sitio en servidor
- Servicio de mantenimiento ante cualquier problema hasta 3 meses de entregado el sitio
- Optimización de la velocidad del sitio para carga más rápida
- Posicionamiento SEO integrado en todas las páginas

Plazos: 3 semanas

Costo: \$30.000 final



18.6 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN

Transporte Marítimo



ATTE: Julieta Fernandez

FECHA: 08/05/2018

DETALLES DEL EMBARQUE

MODO: MARITIMO	MERCADERIA: quesos orgánicos / NO IMO	POL: BUENOS AIRES
TIPO: EXPORTACION	INCOTERM: CIF	POD: HAMBURGO
DETALLE: FCL	VALID HASTA: 31/05/2018	

GASTOS EN ORIGEN

DESCRIPCION	Currency	40 HC reefer	OBSERVACIONES
THC 20/40	USD	270,00	Por CTN
pick up	USD	250,00	Por CTN
TOLL FEE	USD	125,00	Por CTN
GASTOS DE AGENCIA	USD	150,00	+ IVA por CTN
SEC FEE + BAF + LOW SULPHUR	USD	158,00	Por CTN
HANDLING	USD	100,00	+ IVA por BL

FLETE INTERNACIONAL

POL	Currency	40 HC reefer	OBSERVACIONES
HAMBURGO	USD	1170,00 P/Cnt.	34 Días - Servicio Directo

Ilustración 57 Cotización transporte marítimo

GASTOS EN DESTINO

Descripcion	Base para calcular	Moneda	Precio Unitario	Minimo	Importe	Observaciones
CUSTOMS	1,00	EUR	45,00		45,00	PER ENTRY
DOCUMENTS	1,00	EUR	15,00		15,00	PER SHIPMENT
THC	6.110,00	EUR	0,10	10,00	150,00	PER KG - MAX eur 150
DELIVERY	6.110,00	EUR	0,09	50,00	549,90	PER KG
SubTotal EUR					759,90	

Ilustración 58 Gastos en destino

18.6.1 DISTRIBUCIÓN FÍSICA INTERNACIONAL

Tributos en Alemania 8% ²²⁰

²²⁰ TARIC. [En línea]. Obtenido de:

http://ec.europa.eu/taxation_customs/dds2/taric/measures.jsp?Lang=es&SimDate=20180519&Area=AR&MeasType=&StartPub=&EndPub=&MeasText=&GoodsText=&Taric=20081900&search_text=goods&textSearch=&LangDescr=es&OrderNum=&Regulation=&measStartDat=&measEndDat

[Consultado el 27 Abril 2018]



18.7 ADMINISTRACION DEL INVENTARIO

Cámara refrigeradora

[INICIO](#)

[PRODUCTOS](#)

[SERVICIOS](#)

[CLIENTES](#)

[CONTACTO](#)

Productos

[Ver listado general](#)

[Cámaras Frigoríficas](#)

[Equinos](#)

[Refrigerantes](#)

[Paneles Modulares](#)

Camara 3,00 X 2,00 X 2,50



Cámara 3

Cámara frigorífica de 3,00 x 2,00 x 2,50 mts de altura, construida con paneles de poliestireno expandido de 100 mm de espesor, revestida en chapa blanca prepintada en interior y exterior, perfiles de aluminio, puerta batiente reforzada, equipada con un motor de 2 hp, tablero de comando con automático digital de temperatura, descongelamiento programable, protección térmica para el motorcompresor, luz interior.

Instalada y funcionando. Un año de garantía.

Ilustración 59 Cámara refrigeradora

\$ 175 700

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



18.8 CAPACIDAD PRODUCTIVA

Cotización Autoelevador

ABB
AUTOELEVADOR CON CHOFER
Pta. De ABB V. Alsina a Industrias Juan F. Secco

FECHA	HS	VALOR	VALOR HS
23/03/2018	8	\$ 500,00	\$ 4.000,00
24/03/2018	8	\$ 500,00	\$ 4.000,00
25/03/2018	8	\$ 500,00	\$ 4.000,00
26/03/2018	8	\$ 500,00	\$ 4.000,00
	32		\$ 16.000,00
23/03/2018 CAMION IDA DESDE ABB HASTA EL TALAR PACHECO			
26/03/2018 CAMION REGRESO DESDE EL TALAR PACHECO A ABB			
CLARKISTA 32 HS \$ 93,00 \$ 2.976,00			
TOTAL \$ 18.976,00			

Ilustración 60 Presupuesto autoelevador

Molino coloidal



Lunes, 16 de abril de 2018

Estimada Julieta Fernandez

Detalle cotización solicitada:

Solper-150: Motor HP (10-25); RPM: 3000; PASTAS (1000 lts hora)



Precio: \$180.000 + IVA 10,5%

Validez de la oferta: 30 días

Garantía: un año.

Saludos cordiales

Martin Pedrada

Acaraz 4656 B CP: 1407 Capital Federal – Argentina.
TEL: 11 2053 0018
E-mail: info@molinoscoloidales.com

Ilustración 61 Presupuesto Molino Coloideal

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



Exprimidor industrial

También puede interesarte: extractor de cocina - smeg - pesbody - grill eléctrico - plancha eléctrica

Volver al listado > Electrodomésticos de Cocina > Jugueras y Exprimidores > [Compartir](#) [Vender uno igual](#)



Nuevo - 9 vendidos

Exprimidor Industrial Gastronóm... 60 L/h De Jugo Metvisa

★★★★★ 1 opinión

\$ 11.699

Pagá en hasta 12 cuotas
Con tu VISA terminada en 7924

Más información

Envío gratis
Beneficio Mercado Puntos
Llega entre el 23 y 28 de mayo.
Modificar

Devolución express gratis
Tendés 10 días desde que lo recibís

Llévalos juntos con envío gratis

Cantidad: 1

Ilustración 62 Precio Exprimidor insutrial

Envasadora al vacío

martes, 10 de abril de 2018

Señor:
Cristina Dai

Nos es grato cotizarle las envasadoras al vacío con las siguientes características técnicas:

- 2 barrales de sellado de 400mm de largo.
- Juego de placas suplemento para distintas alturas de envases.
- Panel digital electrónico de comandos
- Fácil desarme para la limpieza sin necesidad de herramientas.
- Peso: 102 kg
- Medidas externas 540 x 490 x 530 mm
- Sistema de inyección de gas inerte para atmósfera modificada
- Bomba de vacío de 20m3/h refrigerada por aire con filtros antiniebla; de bajo mantenimiento.
- Repuestos y servicio técnico SERVIVAC SRL

Producción horaria bolsas 11 cm de boca Quesos de 100 gr.	Producción horaria bolsas 22 cm de boca Quesos de 1/2 kg	Cremosos x hora (unidades)	Barras x hora (unidades)	Sardos x hora (unidades)	Reggianitos x hora (unidades)
300	180	90	-	-	-



Precio \$ 55.700 + IVA 10.5%



Ilustración 63 Presupuesto envasadora al vacío



18.9 COMERCIO EXTERIOR Y LOGÍSTICA INTERNACIONAL

18.9.1 BARRERAS DE INGRESO A ALEMANIA

Logo V-label

----- Forwarded message -----

From: **Beatrice Stahel** <beatrice.stahel@swissveg.ch>

Date: 2018-05-15 9:59 GMT-03:00

Subject: V-Label

To: criu.dai@gmail.com

Dear Mrs. Dai

We want to thank you for your interest in the V-Label!

To become a licensee you have to sign our license contract.

procedure:

To certificate products with the V-Label you have to fill out a specification for each product, you want to tag with the label.

On this specifications you can see the conditions the product has to comply with to be licensed as vegan or vegetarian (ovo, lacto, ovo-lacto).

time:

Usually it does not take longer than two weeks after we get all necessary documents.

Please note: We need for all "critical" ingredients a document (specification, confirmation, certificate etc.) of your supplier which verify your filled information.

For example if the product includes E-numbers of our list (in the product specification) we need a statement of your supplier from which it is obtained.

Another example is vinegar/fruit juices, alcoholic drinks as an ingredient: We have to know with what it got refined with, if it got refined (for example if it got refined with gelatine, fish bladder, egg-white or chitin etc.). Also Sugar can be bleached with bone char and we need more information about it. And another critical point are aromas, which can be of animal origin or made durable with gelatine for example.

If your product includes many of those "critical" ingredients it can take longer to certificate, because you have to get all the information of your producers and supplier.

Usually it takes a few days - because of the waiting for the answers of the producers and providers - to certificate a product.

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL
MERCADO ALEMÁN”



costs:

For every request (a filled specification form) we have to check, you have to pay a processing fee of EUR 100.-

To license a product you have to pay EUR 350. – per product and year. For a pure herbal product with maximal 2 ingredients (incl. additives and processing aids) applies a reduced tariff of EUR 70.- per product and year.

I hope my answer helps, if you have further questions please ask.

Attached to this mail I send you the contract, our guidelines and an empty product specification in English, so you can fill it out for every product you want to get certificated. We would be very delighted to receive you as a licensee.

I look forward to hearing from you.

Kind regards

Beatrice Stahel
V-Label GmbH



BEATRICE STAHEL | Sachbearbeiterin V-Label

Swissveg • Für Tiere, Umwelt & Gesundheit

Niederfeldstrasse 92, CH-8408 Winterthur

beatrice.stahel@swissveg.ch |

www.swissveg.ch | [Mitglied werden](#) | [Probemagazin bestellen](#)



“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



Cotización (HACCP, BPM, ISO 22000, ISO 9001)



**Ricardo Valentinuzzi
& Asociados**

Consultoría y Capacitación Especializada en Calidad

Buenos Aires, 18 de Mayo de 2018

Att. CRISTINA
YAMANI ALIMENTOS
Presente

De nuestra mayor consideración:

De acuerdo a lo conversado, tengo el agrado de enviarle la modificación de la Propuesta Técnica – Comercial para la implementación del Sistema Integrado de Gestión de la Calidad e Inocuidad Alimentaria en su empresa, según los requisitos de la nueva Norma Internacional ISO 9001:2015 e ISO 22000:2005

Sin otro particular y esperando haber cumplido con vuestros requerimientos, saludo a Ud. muy atentamente.

Lic. Ricardo Valentinuzzi

Director



Ricardo Valentinuzzi & Asociados
info@gestiondecualidad.com.ar
www.gestiondecualidad.com.ar

www.inocuidad.com.ar

Pág. 1 de 7 |
www.isg-capacitacion.com.ar

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



POR LA REALIZACION DE LA IMPLEMENTACION DEL SGCeIA ISO 9001:2015 + ISO 22000:2005	
Total Neto por las actividades a desarrollar: (*): \$ 19.000/mes + IVA	
<i>(*)Tiempo estimado de la Implementación del SGC: 12 meses +/-1 mes</i>	
<i>(*) Se proponen realizar 3 visitas de trabajo mensuales en las Instalaciones del Cliente, de media jornada; además del trabajo diario en las oficinas del consultor + Soporte Vía SKYPE u otro. Se realizará un ajuste al 6to mes de la implementación.</i>	

CERTIFICADO VEGARG

DESCRIPCION DEL SERVICIO

El servicio de certificación que ofrece LIAF CONTROL SRL a VEG ARGENTINA, tiene como objetivo evaluar los procesos del Elaborador de productos Veganos, sean alimentos o cosméticos, para una vez obtenida la conformidad con los procesos de elaboración, otorgar el Sello VEG ARGENTINA, primer Sello de Certificación de productos veganos por Tercera Parte Independiente. El proceso de control se desarrolla durante un periodo de 12 meses durante los cuales el Elaborador recibe al inspector de LIAF CONTROL para realizar una primer Visita de Conformidad y posteriores visitas para verificar la resolución de Observaciones si correspondiera. Una vez obtenida la certificación el Elaborador debe cumplir con un proceso de Mantenimiento de la Certificación, que consiste en recibir en total dos (2) Visitas de Inspección por año en caso de no haber observaciones que requieran de otra inspección, de las dos visitas anuales de mantenimiento, una de ellas puede realizarse sin aviso previo y en la cual puede realizarse toma de muestras de producto para realizar ensayos de laboratorio.

COTIZACION

Ítems	Código	Descripción	Importe en \$
II	CVEG 01	Costo de Inspección: día de inspector. Inspección de Alta o Mantenimiento	\$1.000
III	CVEG 02/03	Costo de Inspección: resolución de observaciones (en caso de ser necesario)	\$1.000/\$2.000\$
IV	CVEG 04	Liaf Control S.R.L Certificación y cumplimiento de normas en dicho rotulado de producto Vegano.	\$3000
VI	CVEG 05	Emisión de Licencia Anual VEG ARGENTINA - Uso del Sello VEG ARGENTINA por el primer año e incorporación al Listado de Entidades Certificadas en www.vegargentina.com	\$6000
TOTAL			14000\$
V	CVEG 06	Cancelaciones de Inspecciones entre siete(7) días y quince (15) días corridos anteriores a la fecha coordinada	\$1.000

- Los valores totales no incluyen IVA (21%).
- El inspector deberá evaluar en sitio la posibilidad de realizar un ensayo de muestra del producto.



18.9.2 PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE COMERCIO EXTERIOR SEGURO DE CAUCIÓN

Cotización

Consulta desde Ayras.com.ar

Recibidos x



Adriana Mottalini

para mí, sbastias

21 may.



Estimada Cristina ,
Para sacar la póliza que necesitas presentar en la Aduana , como Importador/exportador .
Necesitas pasarme los siguientes datos .

• Nombre:

- Domicilio:
- Cuit o Cuil.

La póliza es electrónica te estaré pasando el numero cuando la emitan , y la factura para su pago solo debes hacer una transferencia , el costo es de \$2.200 hasta el 31/07/2019

Por cualquier consulta por favor comunicate conmigo.
Un saludo muy cordial.

Adriana Mottalini

[Maipú 687, 5° Piso, CABA](#), (C1006ACF), Argentina
(5411) 5276 0997

ayras.com.ar



18.9.3 UNITARIZACIÓN Y CONSOLIDACIÓN CAJAS EXPORTACIÓN



Ilustración 64 Cajas de exportación. (26 CM PROF X 34 CM ANCHO X 32 CM ALTO)

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



\$15 c/u²²¹

EUROPALLETS

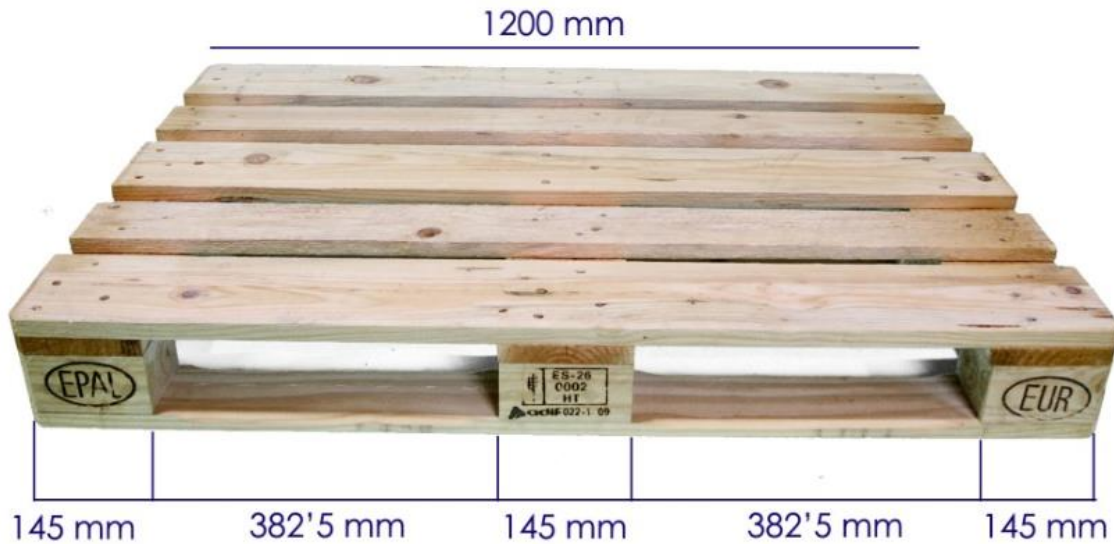


Ilustración 65 EUROPALLETS (1,20 CM X 80 CM)

\$150 C/U

²²¹ Mudanzas Sanchez. “Presupuestos sin cargo”. [En línea]. Obtenido de: http://www.mudanzas-sanchez.com/?gclid=CjwKCAjwiurXBRAnEiwAk2GFZre1wxz9fkoisCmnbVtThk7DFSLHDwzW4ziiXg1C09UOpnWX7PljLBoCrM4QAvD_BwE [Consultado el 27 Abril 2018].



Re: Pedido de Cotización - Pallets

V ventas <ventas@pmeargentina.com>
Mar 15/05/2018, 05:50 PM
Usted: ☺

\$143 más iva por unidad.
Saludos
Sergio

Enviado desde mi smartphone Samsung Galaxy.

----- Mensaje original -----
De: PME Argentina <envios@pmeargentina.com>
Fecha: 15/5/18 5:15 PM (GMT-03:00)
A: PME Argentina <ventas@pmeargentina.com>
Asunto: Pedido de Cotización - Pallets

Cantidad: 156
Material: Reciclado
Capacidad de Carga: Hasta 1000 Kg.
Uso con: Autoelevador
Medidas: 800mm x 1200mm
Para Exportación: Si
Empresa: YAMANI ALIMENTOS
Nombre y Apellido: julieta fernandez
Teléfono: 1132567037
E-mail: fernandezjulieta@live.com

*Ilustración 66 Pedido de cotización*²²²

²²² PME ARGENTINA. “Pallets- Pedido de cotización”. [En línea]. Obtenido de:
http://www.pmeargentina.com/php/cotizacion.php?action=add&code=pallet&pallet=madera&gclid=CjwKCAjwiurXBRAnEiwAk2GFZvJ7YyI-cGS9KFP1jqdoWiN2jtTgmHxJ0wT3u-5jIBA6oBzI5U6zOxoC1ZgQAvD_BwE
[Consultado el 27 Abril 2018]



Diagrama Cajas de exportación en un Europallet

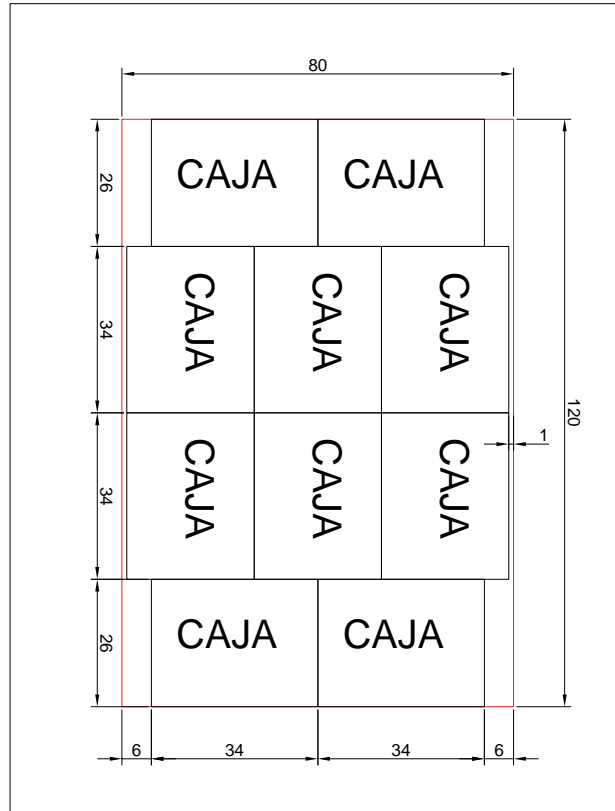


Ilustración 67 Diagrama cajas de exportación en un europallet. Elaboración propia.



Film Stretch Virgen Negro



Ilustración 68 Film Stretch Virgen Negro 50cm con mango.²²³

\$1850 el pack x 8 rollos

Cinta de empaque transparente



Ilustración 69 Cinta Empaque Transparente 3M 301f 48mmx92m 36 unidades²²⁴

\$1250

²²³ Mercadolibre. “Fil Stretch Virgen Negro 50cm con mango”. [En línea]. Obtenido de: <https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-705393230-film-stretch-virgen-negro-mango-50cm-embalaje-pack-x-8-rollo- JM> [Consultado el 27 Abril 2018].

²²⁴ Mercado libre. “Cinta de empaque transparente”. [En línea]. Obtenido de: <https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-677790517-cinta-empaque-transparente-3m-301f-48mmx92m-36-und- JM> [Consultado el 27 Abril 2018]



18.10 ESTRUCTURA DE COSTOS

Acondicionamiento de depósito para la oficina

- Luminaria 4 unidades: \$1.200
- Mano de obra luminaria: \$1.500
- Durlock 15 placas: \$3.000
- Mano de obra durlock: \$3.500
- Pintura 20lts: \$3.500
- Mano de obra pintura: \$4.000
- Puerta placa: \$1.000
- Piso pvc simil madera 50 mt2: \$15.000
- Mano de obra colocación del piso: \$3.000
- Picaporte: \$1.000

Escritorio isla



Ilustración 70 Escritorio isla- 8 puestos²²⁵

\$17.000

²²⁵ Mercado libre. “Escritorio isla”. [En línea]. Obtenido de: <https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-718845523-escritorios-isla-4-puestos-de-trabajo-enfrentados-162x70cm- JM> [Consultado el 25 Abril 2018]



Sillas ergonómicas



Ilustración 71 Sillas ergonómicas²²⁶

\$2.450 C/U

Útiles:

- Lapiceras x 100 unidades: \$240²²⁷
- Cuadernos x 30 unidades: \$870²²⁸
- Clips x 1000 unidades: \$65²²⁹
- Papel taco x 2000 unidades: \$78²³⁰

²²⁶ Mercadolibre. “Silla de oficina Pc Ergonómica”. [En línea]. Obtenido de: https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-714176973-silla-de-oficina-pc-ergonomica-JM#D%5BS:ADV,L:VQCATCORE_LST,V:1,I:NIcy1kaXNwYXRjaGVyLTMxMnwzNjI0ODQ3NzU5Njk0NTI3ODU3,C:1.920000 [Consultado el 25 Abril 2018].

²²⁷ Mercadolibre. “Pack 100 Lapiceras”. [En línea]. Obtenido de: <https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-721072284-pack-50-lapiceras-negras-abc-preguntar-por-mayor-JM> [Consultado el 25 Abril 2018].

²²⁸ Mercadolibre. “Cuaderno A4 por mayor”. [En línea]. Obtenido de: <https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-644255615-cuaderno-universitario-americaavon-x-80-hojas-a4-por-mayor-JM> [Consultado el 25 Abril 2018]

²²⁹ Mercadolibre. “Clip Sifap N°4 x 100 Unidades”. [En línea]. Obtenido de: <https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-605594611-clip-sifap-n4-numero-4-x100-unidades-33mm-JM> [Consultado el 25 Abril 2018]

²³⁰ Mercadolibre. “Taco de papel 9x9 cm”. [En línea]. Obtenido de: <https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-694117881-taco-de-papel-9x9-cm-color-x400hjs-dv-distribuidora-libreria-JM> [Consultado el 25 Abril 2018].

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



- Lapiceros x 8 unidades: \$480²³¹
- Calculadoras x 8 unidades: \$680²³²
- Resma de hojas A4 x 10 unidades: \$1.890²³³
- Cartucho para impresora x 2: \$2.000
- Abrochadoras x 4 unidades: \$780²³⁴
- Broches para la abrochadora x 5000 unidades: \$110²³⁵
- Biblioratos x 20 unidades: \$1.208²³⁶
- Agujereadora de papel x 1 unidad: \$437²³⁷
- Resaltadores x 20 unidades: \$188²³⁸

²³¹ Mercadolibre. “Lapicero metálico de colores”. [En línea]. Obtenido de: https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-684906993-lapicero-metalico-de-colores-_JM [Consultado el 25 Abril 2018]

²³² Mercadolibre. “Calculadora Electronica 12 Dígitos Grande”. [En línea]. Obtenido de: https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-703523890-calculadora-electronica-12-digitos-grandes-display-grande-_JM [Consultado el 25 Abril 2018].

²³³ Mercadolibre. “10 Resmas Papel Autor A4 80 grs”. [En línea]. Obtenido de: https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-603304048-10-resmas-papel-autor-a4-80-grs-tienda-oficial-ledesma-_JM [Consultado el 25 Abril 2018].

²³⁴ Mercadolibre. “Abrochadora de brazo largo”. [En línea]. Obtenido de: https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-636335700-abrochadora-de-brazo-largo-garganta-31cm-_JM [Consultado el 25 Abril 2018].

²³⁵ Mercadolibre. “Broche Mit para abrochadora 21/6 x 5000 Briches Ganchitos”. [En línea]. Obtenido de: https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-633896990-broche-mit-para-abrochadora-216-x-5000-broches-ganchitos-_JM [Consultado el 25 Abril 2018].

²³⁶ Mercadolibre. “Bibliorato Oficio Y A4 Plastificados Paquete x20”. [En línea]. Obtenido de: https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-603491329-bibliorato-oficio-y-a4-plastificados-paquete-x20-_JM#reco_item_pos=2&reco_backend=13-17-pp-ngrams-seller&reco_backend_type=low_level&reco_client=vip-seller_items-above&reco_id=76fa4c71-c5d7-4bc4-9e96-d2c665c0d043 [Consultado el 25 Abril 2018].

²³⁷ Mercadolibre. “Perforadora de papel pesada para 65 hojas”. [En línea]. Obtenido de: https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-629136217-perforadora-de-papel-pesada-para-65-hojas-menos-esfuerzo-_JM [Consultado el 25 Abril 2018].



- Reglas x 12 unidades: \$82²³⁹
- Folios A4 x 200 unidades: \$138²⁴⁰

Celulares



Ilustración 72 Equipos LG k4

\$2150 c/u²⁴¹

²³⁸ Mercadolibre. “Resaltador varios colores Pack X 5 Blster Total 20 Unidades”. [En línea]. Obtenido de: <https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-708816002-resaltador-varios-colores-pack-x-5-blster-total-20-unidades- JM> [Consultado el 25 Abril 2018].

²³⁹ Mercadolibre. “Regla Cristal Eco 15 cm Maped Mayorista X12”. [En línea]. Obtenido de: <https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-677027560-regla-cristal-eco-15cm-maped-mayorista-x6- JM> [Consultado el 25 Abril 2018].

²⁴⁰ Mercadolibre. “Folios Luma Polietileno Borde Negro A4 x200”. [En línea]. Obtenido de: <https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-618808788-folios-luma-polietileno-borde-negro-a4-x-100- JM> [Consultado el 25 Abril 2018].

²⁴¹ Claro. “Equipos LG k4”. [En línea]. Obtenido de: <https://tienda.claro.com.ar/catalogo/equipos/lg-k4%2027%20Abril> [Consultado el 27 Abril 2018].



Notebooks:



Ilustración 73 Notebooks Lenovo

\$7475²⁴²

Impresora:



Ilustración 74 Impresora EPSON

\$2.200 c/u²⁴³

Dispenser de agua: \$0 Se obtiene gratis con la compra de un bidón de agua por semana.

²⁴² Mercadolibre. “Notebook Lenovo Ideapad 320 N3350 4gb 500gb 14 Win10 Home”. [En línea]. Obtenido de: <https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-637959174-notebook-lenovo-ideapad-320-n3350-4gb-500gb-14-win10-home- JM> [Consultado el 27 Abril 2018].

²⁴³ Mercadolibre. “Impresora Multifuncion Epson Xp241 Inalambrica Wifi”. [En línea]. Obtenido de: <https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-652607111-impresora-multifuncion-epson-xp241-inalambrica-wifi- JM> [Consultado el 27 Abril 2018].

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESOS VEGANOS DE CASTAÑAS DE CAJÚ AL MERCADO ALEMÁN”



Bidón de agua: \$100 c/u

Vasos descartables x 50 unidades: \$130

Carro con bandejas rotativo:



Ilustración 75 Carro con bandejas rotativo

\$3.400²⁴⁴

²⁴⁴ Mercadolibre. “Zorra Carro Para Horno Rotativo 45_70”. [En línea]. Obtenido de: https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-681439241-zorra-carro-para-horno-rotativo-4570-JM#reco_item_pos=1&reco_backend=13-17-pp-ngrams-seller&reco_backend_type=low_level&reco_client=vip-seller_items-above&reco_id=264ecee-b1adf-4c5f-8ac5-fd2f973a89f8 [Consultado el 27 Abril 2018].



Frascos de vidrio con canilla:

CAPACIDAD 5,5L



Ilustración 76 Frascos de vidrio con canilla. Capacidad 5,5 L

\$677 c/u²⁴⁵

Cuchillo para cortar los limones:



Ilustración 77 Cuchillo tramontina

\$340 c/u²⁴⁶

²⁴⁵ Mercadolibre. “Frasco Dispenser Canilla 5,5litro Bebidas De Vidrio Hermetico”. [En línea]. Obtenido de: <https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-672937299-frasco-dispenser-canilla-55litro-bebidas-de-vidrio-hermetico-JM> [Consultado el 27 Abril 2018].



Exprimidor industrial:



Ilustración 78 Exprimidor industrial

\$3.799²⁴⁷

Artículos de limpieza x3: \$1.275

Otros productos x mes: \$8.000 (Desodorante para piso, desinfectante, lavandina, detergentes, etc.)²⁴⁸

²⁴⁶ Mercadolibre. “Cuchillo De Pan Tramontina Original Hoja 30cm Filo Serrucho”. [En línea]. Obtenido de: <https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-616946447-cuchillo-de-pan-tramontina-original-hoja-30cm-filo-serrucho- JM> [Consultado el 27 Abril 2018].

²⁴⁷ Mercadolibre. “Exprimidor Industrial Y Gastronomico 60 Litros Hora Metvisa”. [En línea]. Obtenido de: <https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-619836901-exprimidor-industrial-y-gastronomico-60-litros-hora-metvisa- JM> [Consultado el 27 Abril 2018].

²⁴⁸ Mercadolibre. “Combo Balde C/ Escurreidor+mopa+escoba 3en1+cabo Vileda”. [En línea]. Obtenido de: <https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-699063627-combo-balde-c-escurreidormopaescoba-3en1cabo-vileda- JM> [Consultado el 27 Abril 2018].



Mesas de acero inoxidable para trabajar:



Ilustración 79 Mesa de acero inoxidable. Medidas: 190X85X70 CM (frente.prof.alto)

\$12.998 c/u²⁴⁹

Estantería de acero inoxidable para estacionar el queso:



Ilustración 80 Estantería de acero inoxidable MEDIDAS: 0.90.X0.30X1.70 MTS Y 40 CMTS DE PROFUNDIDAD

\$7.500 c/u²⁵⁰

²⁴⁹ Mercadolibre. “Mesa De Trabajo Acero Inoxidable Sol Real 190x70 Cm”. [En línea]. Obtenido de: <https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-626073469-mesa-de-trabajo-acero-inoxidable-sol-real-190x70-cm- JM> [Consultado el 27 Abril 2018].



Colador gastronómico



Ilustración 81 Colador gastronómico²⁵¹

Fibertel internet 100 megas: Precio mensual \$2.300²⁵²

7 aparatos telefonicos inalambricos: \$6.300

Telefonica:

Precio final: \$1022,48

Costo de activación de la línea: \$2998 IVA incluido.²⁵³

²⁵⁰ MercadoLibre. “Estanteria Acero Inoxidable Para Camara Frigorífica”. [En línea]. Obtenido de: <https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-615115880-estanteria-acero-inoxidable-para-camara-frigorifica-oferta-JM> [Consultado el 27 Abril 2018].

²⁵¹ Gastro Baires. “Coladores”. [En línea]. Obtenido de: <http://www.gastrobaires.com/ecom/coladores-32> [Consultado el 27 Abril 2018].

²⁵² Cablevisión Fibertel. “Contratar Internet TV”. [En línea]. Obtenido de: <https://www.cablevisionfibertel.com.ar/contratar-internet-tv> [Consultado el 27 Abril 2018].

²⁵³ Movistar. “Productos y servicios”. [En línea]. Obtenido de: <http://www.movistar.com.ar/productos-y-servicios/linea-internet/linea-duo> [Consultado el 27 Abril 2018].



Datos celulares:

Libre Internet 10 gigas

Llamadas ilimitadas A todos los Claro

3.000 Minutos a otras compañías

América A precio local

SMS Ilimitados

Claro música Bonificado

Office 365 4 meses incluido ²⁵⁴

²⁵⁴ Claro. “*Productos y servicios*”. [En línea]. Obtenido de:

<https://www.claro.com.ar/empresas/soluciones/soluciones-moviles/planes/abono-libre/33> [Consultado el 27 Abril 2018].