

Investigación de Mercados Internacionales

Dulce de Leche

Equipo de investigación:

Barzola Ezequiel

López Rondini Facundo

Martos Nicolas

Mercante Juan Cruz

Contenido

Abstract	4
Resumen ejecutivo:	5
Introducción:	5
Hallazgos:	5
Situación política del mercado meta:	5
Situación económica del mercado meta:	5
Situación social del mercado meta:	6
Condiciones de acceso al mercado:	6
Conclusiones:	6
Recomendaciones:	7
Sustento del estudio de Mercado	8
Justificación del producto:	8
Problema de investigación:	8
Hipótesis:	8
Objetivo general:	8
Objetivos específicos:	8
Justificación del mercado meta:	9
Flujos comerciales:	14
Market share	14
Importaciones mundiales acumuladas	14
Comportamiento individual	15
Diseño de investigación: Exploratoria	17
Enfoque de investigación:	17
Hallazgos	20
Situación política del mercado meta:	20
Situación económica del mercado meta	21
Situación social del mercado meta	24

Hábitos del consumidor	25
Condiciones de acceso al mercado	26
Normas de protocolo y negociación.	34
Datos de interés y relevancia del mercado meta	38
Conclusión	43
Anexo 1: Matriz de atractividad	44
VARIABLES COMERCIALES:	44
“Montos de las importaciones totales en la posición arancelaria”	44
“Diferencia participación argentina y el principal competidor en el país de destino”	45
“Costo del flete”	46
“Viaje de negocios”	46
VARIABLES ECONÓMICAS:	47
“Tributos al producto en el país de destino”	47
“Diferencias tributarias entre los principales exportadores de la posición arancelaria en el país y Argentina”	48
“Importaciones argentinas con respecto a la posición arancelaria en el país preseleccionado”	49
“PBI per cápita”	49
VARIABLES SOCIODEMOGRÁFICAS:	50
“Empresas que importan el producto en el país preseleccionado”	50
“Porcentaje del ingreso de las familias destinado al consumo de alimentos”	51
“Consumo de lácteos per cápita en el país preseleccionado”	52
“Porcentaje de la población del país preseleccionado de origen Latinoamericano”	52
Matriz de Atractividad	54

Abstract

La investigación realizada se basó en la identificación de las exigencias y requerimientos que Brasil tiene hacia el ingreso de mercadería del sector lácteo, como en este caso, el dulce de leche. Además, se analizó la economía en general del país meta para determinar si es viable o no el envío del producto recientemente mencionado.

Para tal motivo se consultó a expertos nacionales del sector y se utilizaron datos secundarios extraídos de sitios dedicados a tal fin de producción y comercio exterior, sumando la importancia de la cultura brasileña al momento de la negociación y comercialización.

Se tiene el conocimiento de que Brasil es un mercado con un potencial importante para la Argentina y que la relación bilateral entre ambos países ha perdurado en el tiempo, otorgando a los brasileños confianza de que los productos argentinos cumplen con todos sus estándares y preferencias de calidad.

The research carried out was based on the identification of the demands and requirements that Brazil has towards the entry of merchandise from the dairy sector, as in this case, milk candy. In addition, the general economy of the target country was analyzed to determine if the shipment of the recently mentioned product is feasible or not.

For this reason, national experts in the sector were consulted and secondary data extracted from sites dedicated to this purpose of production and foreign trade were used, adding the importance of Brazilian culture at the time of negotiation and commercialization.

It is known that Brazil is a market with significant potential for Argentina and that the bilateral relationship between the two countries has endured over time, giving Brazilians confidence that Argentine products meet all their quality standards and preferences.

Resumen ejecutivo:

Introducción:

En la siguiente investigación se desarrollarán las cualidades que presenta el mercado brasileño para la exportación de dulce de leche, posición arancelaria 1901.90.20.11, de origen argentino.

Luego de una exhaustiva investigación de datos comerciales, económicos, sociales y políticos de Brasil se llegó a la conclusión, de que, pese a transitar una etapa complicada saliendo de una de sus mayores crisis, sus cifras continúan mejorando año a año y presenta las mejores condiciones para el ingreso del producto en cuestión, contando con uno de los mercados más grandes del mundo.

Hallazgos:

Situación política del mercado meta:

La República Federal de Brasil es gobernada actualmente por Jair Bolsonaro, desde comienzos del 2019 hasta finales del 2022.

Pertenece al Partido Social Liberal, por lo que sus ideales políticos y económicos difieren con los últimos 3 presidentes pertenecientes al Partido de los Trabajadores y Movimiento Democrático Brasileño.

El hecho de diferir política y económicamente con el actual mandatario argentino, genera incertidumbre en cuanto a la continuidad de la estrecha e histórica relación comercial entre ambos países.

La actual pandemia intensificó las disputas políticas internas, debido a las controversiales medidas tomadas por Bolsonaro.

Situación económica del mercado meta:

Brasil posee una economía que transita una recuperación luego de una contracción de 3,5% del PBI en el año 2015, una de las mayores crisis de las últimas décadas para el país. y que comenzó a estabilizarse nuevamente en el 2017.

El país posee una razonable tasa de inflación promedio de unos 4 puntos porcentuales por año; los principales conflictos que enfrenta son una elevada tasa de desempleo del 11% en 2019, que arrastra desde la crisis del 2015, y una muy alta deuda externa que alcanza un 90% del PBI.

La situación se agravará este año debido a las medidas que se tuvieron que tomar para enfrentar al COVID-19, pero la contracción no será muy diferente del promedio que sufrirá el mundo y las proyecciones de recuperación para el 2021 son favorables.

Situación social del mercado meta:

Brasil es el quinto país más grande del mundo tanto en extensión territorial, 8,5 millones de km², como por el tamaño de su población, 210 millones de habitantes. Tiene como capital la ciudad de Brasilia, a São Paulo como ciudad más poblada y metrópoli económica, y a la ciudad de Río de Janeiro como su principal atractivo turístico. Su idioma principal es el portugués y además posee la mayor cantidad de población católica del mundo.

Condiciones de acceso al mercado:

Las condiciones de acceso al país son muy favorables ya que no hay restricciones de ningún tipo y ambas naciones acarrean años de relación de comercio bilateral, además el producto no necesita cambios notorios para su ingreso a Brasil, únicamente modificar el empaque y el embalaje al portugués. El inconveniente más notable es un derecho de importación que gracias a la preferencia arancelaria del Mercosur, bajaría a un 12%.

Conclusiones:

Concluida la investigación exploratoria se puede determinar el perfil comercial y los factores de interés para la exportación de dulce de leche de origen argentino. Comenzando es un país que atravesó una década difícil a nivel político y económico, pero que a su vez abre las puertas a un enorme mercado de casi 200.000 consumidores nuevos y cuyas proyecciones económicas son positivas y con posibilidades de tasas muy altas de crecimiento, una vez solucionado el conflicto con el COVID-19. Las condiciones de acceso son muy favorables y la tasa de inflación anual es de 4% en promedio. Además, posee una gran comunidad latina que favorece la recepción del producto y la divulgación del mismo.

Por lo que se concluye que la elección de Brasil como destino exportable es correcta y muy atractiva, permite un considerable número estrategias de comunicación dado la gran población con la que cuenta y el negocio podría crecer exponencialmente una vez establecido, dado el rebote económico luego de una gran crisis y la capacidad productiva de Brasil.

Recomendaciones:

El mercado de dulce de leche es una oportunidad muy llamativa en el caso de Brasil puesto que existen pocos países productores en el mercado con grandes capacidades de explotación y exportación del producto.

Brasil es uno de los mercados de importación más importantes para Argentina, con importaciones generales por un valor de diez mil millones de dólares anuales. Hay buenas oportunidades para obtener una parte importante de la participación en el sector del dulce de leche, ya que es un producto que se ha encontrado en constante crecimiento durante la última década.

Hay varias maneras de abarcar este mercado en este sector alimenticio. La información de esta investigación debería ayudar a tomar las decisiones estratégicas más acertadas..

Uno de los métodos es contactar y establecer un enlace con un distribuidor conocedor del tema en Brasil, que se encargue del contacto con despachantes en el país y que pueda brindar información actualizada en cuanto a ferias o competidores, entre demás factores valiosos. También ayudar con la logística y canal de distribución desde que el producto llega al país hasta los clientes finales.

Sustento del estudio de Mercado

Justificación del producto:

El producto seleccionado para su internacionalización es el dulce de leche marca “xxx”, cuya posición arancelaria es 1901.90.20.11 que responde a la descripción de “Dulce de leche en envases inmediatos de contenido neto inferior o igual a 1 kg.”.

Problema de investigación:

¿Cuál es el mercado internacional que presenta mayor nivel de atraktividad para la exportación de dulce de leche marca “xxx”, según capacidad y expectativas de la empresa en el año 2020?

Hipótesis:

Hi: Los países latinoamericanos serán los que presenten mayor accesibilidad.

Ho: Los países latinoamericanos no serán los que presenten mayor accesibilidad.

Ha: Los países con mayor comunidad latina serán los que presenten mayor accesibilidad.

Las hipótesis surgen a partir de la concepción del dulce de leche como producto regional por lo que se cree que el mismo presentará mayor aceptación en países latinoamericanos, países con concentración de comunidades latinas o bien que posean presencia de su cultura.

Objetivo general:

Evaluar la accesibilidad a posibles mercados para determinar el ingreso del dulce de leche “xxx” a un nuevo destino.

Objetivos específicos:

- Determinar los factores de interés para seleccionar el mercado meta.
- Realizar una investigación exploratoria en fuentes secundarias para preseleccionar los posibles destinos a evaluar en una matriz de atraktividad, según los factores anteriormente elegidos.
- Diseñar las escalas de evaluación de la matriz de atraktividad.

- Realizar una investigación más exhaustiva en los países preseleccionados acerca de los factores de interés para comparar los países en la matriz de atractividad.
- Una vez comparados y seleccionado el mercado final de destino, realizar una investigación exhaustiva y de carácter concluyente para evaluar la posterior posibilidad de abordar dicha plaza:
 - Abordar materia económica y social en plaza de destino.
 - Recabar información acerca de hábitos alimenticios en el país.
 - Recabar información acerca de comportamiento del consumidor meta en el país.
 - Averiguar normativa de envases y embalajes requerida.
 - Averiguar exigencias fitosanitarias.
 - Elaborar un informe de presentación final.

Justificación del mercado meta:

Concluida la matriz de atractividad destinada a la selección del mercado más atractivo para la exportación del producto “dulce de leche”, posición arancelaria 19.0190.20, origen Argentina, se llegó a la conclusión que Brasil presenta las condiciones más óptimas para su internalización, obteniendo la mayor ratio de atractividad ante los demás países preseleccionados. Muy cercano al resultado que presentó Brasil se posicionó Chile, por lo que no se descarta totalmente tras tomar la decisión final.

Brasil es el principal socio comercial de Argentina en la actualidad, presentan una histórica relación de comercio bilateral y comparten participación en el bloque regional del Mercosur, lo cual facilitará el ingreso de la posición arancelaria al mercado brasileño. A su vez, la matriz permitió reafirmar la hipótesis preestablecida, lo cual se debe en gran parte la compatibilidad existente entre los países latinos, principalmente en aspectos comerciales, donde tanto Brasil como Chile sacaron una amplia diferencia respecto al resto de los países.

A partir de ahora se realizará un análisis más detallado del mercado meta, el cual nos permitirá conocer el statu quo de ciertas variables, las cuales nos brindaran el contexto del destino de la posición arancelaria.

Con la finalidad de conocer en mayor profundidad los intercambios comerciales entre el país meta y Argentina, a continuación, se desarrollarán dos rankings de los principales productos exportados e importados desde el país meta.

Ranking productos exportados de Brasil a Argentina

En el Gráfico N°1 se puede divisar el porcentaje acumulado del último lustro (2015-2019) de los principales 10 productos brasileños exportados a Argentina.

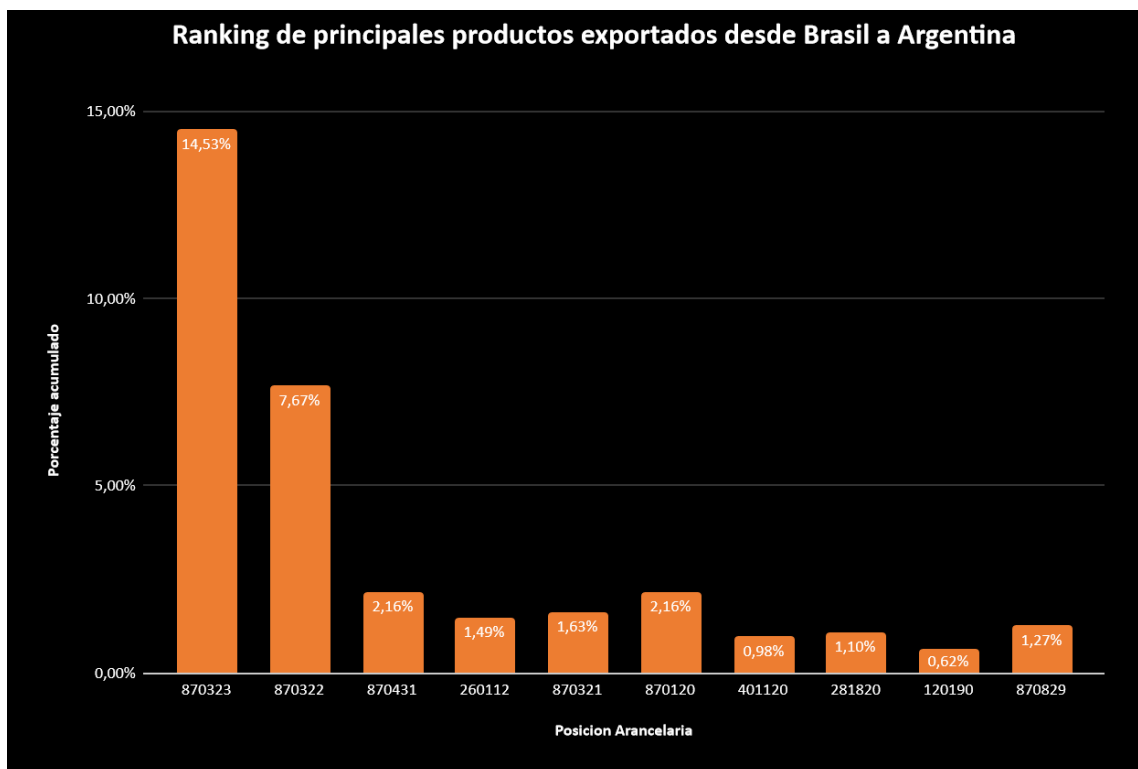


Gráfico N°1: Elaboración propia, datos obtenidos de Trade Map¹

A continuación, se presenta la Tabla N°1 con las diferentes posiciones arancelarias (P.A.) y sus correspondientes descripciones, para una mayor comprensión del Gráfico N°1.

¹ Trade Map. Consultado el 06/05/2020 - www.trademap.org

P.A.	Descripción del producto
870323	Automóviles de turismo, ncl.. Los del tipo familiar "break" o "station wagon" y los de carreras – De cilindrada superior a 1.500 cm ³ pero inferior o igual a 3.000 cm ³
'87032 2	Automóviles de turismo, ncl.. Los del tipo familiar "break" o "station wagon" y los de carreras – De cilindrada superior a 1.000 cm ³ pero inferior o igual a 1.500 cm ³
870431	Vehículos automóviles para transporte de mercancías, con motor de émbolo "pistón" de encendido – De peso total con carga máxima inferior o igual a 5 t
260112	Minerales de hierro y sus concentrados, aglomeradas (exc. Piritas de hierro tostadas "cenizas – Aglomerados)
870321	Automóviles de turismo, ncl.. Los del tipo familiar "break" o "station wagon" y los de carreras, - De cilindrada inferior o igual a 1.000 cm ³
870120	Tractores de carretera para semirremolques
401120	Neumáticos "llantas neumáticas" nuevos de caucho, de los tipos utilizados en autobuses o camiones – De los tipos utilizados en autobuses o camiones
281820	Óxido de aluminio (exc. Corindón artificial)
120190	Habas de soja, incluso quebrantadas (exc. ¿?las de siembra para siembra) – Las demás
870829	Partes y accesorios de carrocerías de tractores, vehículos automóviles para transporte de >= - Los demás

Tabla N°1: Elaboración propia

Ranking productos importados a Brasil desde Argentina

En el Gráfico N°2 se puede divisar el porcentaje acumulado del último lustro (2015-2019) de los principales 10 productos importados a Brasil desde Argentina.

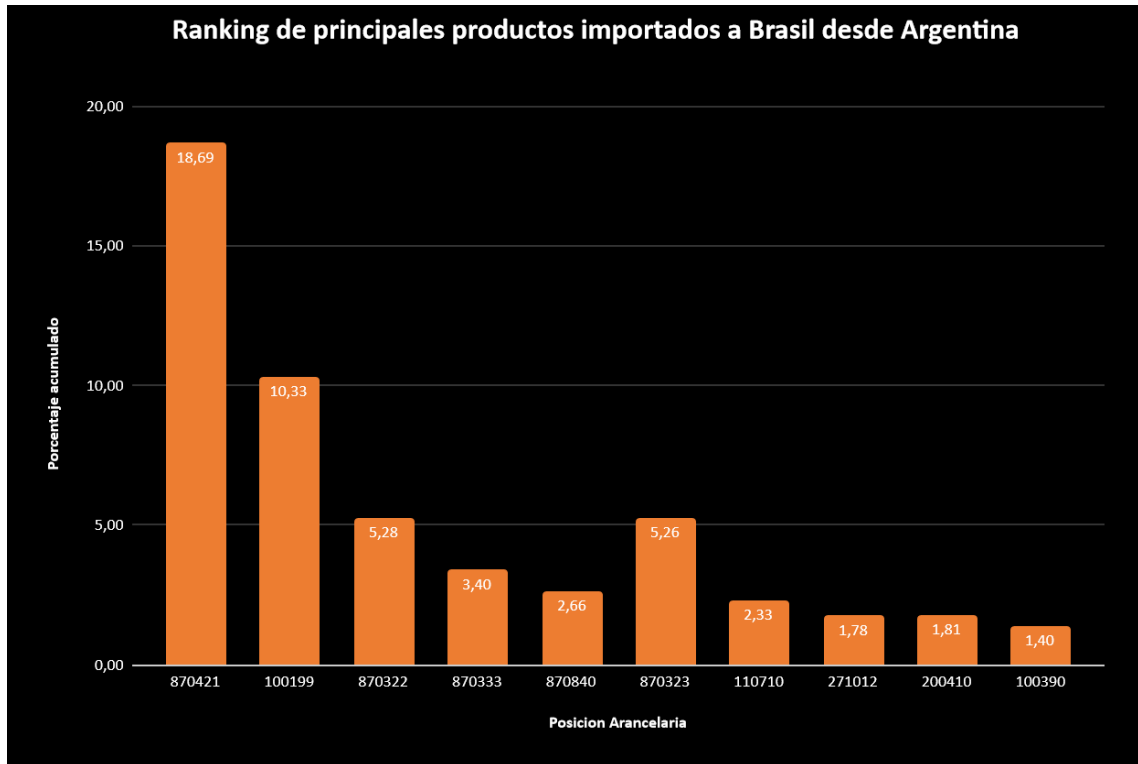


Gráfico N°6: Elaboración propia, datos obtenidos de Trade Map²

A continuación, se presenta la Tabla N°2 con las diferentes posiciones arancelarias (P.A.) y sus correspondientes descripciones, para una mayor comprensión del Gráfico N°2.

² Trade Map. Consultado el día 06/05/2020 - www.trademap.org

P.A	Descripción del producto
87042 1	Vehículos automóviles para transporte de mercancías, con motor de émbolo "pistón" de encendido - De peso total con carga máxima inferior o igual a 5 t
10019 9	Trigo y morcajo (exc. ??las de siembra para la siembra, y el trigo duro) - Los demás
87032 2	Automóviles de turismo, incl. los del tipo familiar "break" o "station wagon" y los de carreras - De cilindrada superior a 1.000 cm ³ pero inferior o igual a 1.500 cm ³
87033 3	Automóviles de turismo, incl. los del tipo familiar "break" o "station wagon" y los de carreras - De cilindrada superior a 2.500 cm ³
87084 0	Cajas de cambio para tractores, vehículos automóviles para transporte de >= 10 personas, automóviles - Cajas de cambio y sus partes
87032 3	Automóviles de turismo, incl. los del tipo familiar "break" o "station wagon" y los de carreras - De cilindrada superior a 1.500 cm ³ pero inferior o igual a 3.000 cm ³
11071 0	Malta "de cebada u otros cereales", sin tostar
27101 2	Aceites ligeros y preparaciones, de petróleo o de minerales bituminosos que >= 90% en volumen ...
20041 0	Patatas "papas", preparadas o conservadas sin vinagre ni ácido acético, congeladas
10039 0	Cebada (exc. ??las de siembra para siembra) - Las demás

Tabla N°2: Elaboración propia

Flujos comerciales:

Con la finalidad de conocer en mayor detalle la situación del producto, en el país meta, se buscó información acerca del comportamiento y composición correspondiente al actual mercado brasileño del dulce de leche, para establecer un comportamiento de las importaciones de dicho mercado y analizar las anomalías que se presentan.

Market share

El siguiente gráfico muestra el porcentaje de participación de los principales exportadores de Dulce de Leche hacia Brasil durante el año 2019. Expone una amplia diferencia a favor de Argentina.

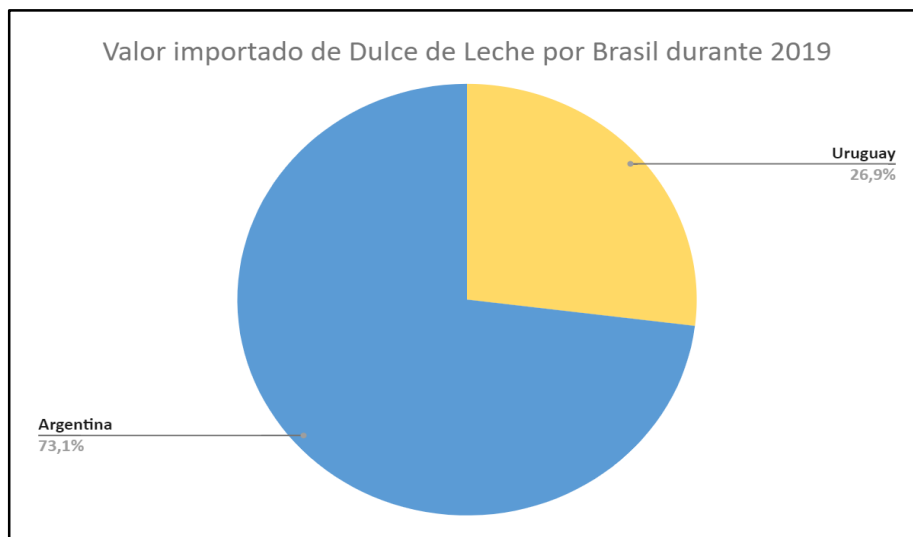


Gráfico N°3: Elaboración propia, datos obtenidos de Trade Map³

Importaciones mundiales acumuladas

Mediante el siguiente gráfico se destacan las importaciones mundiales acumuladas para Brasil durante el último lustro (2015 - 2019)

³ Trade Map. Consultado el 02/05/2020 - www.trademap.org

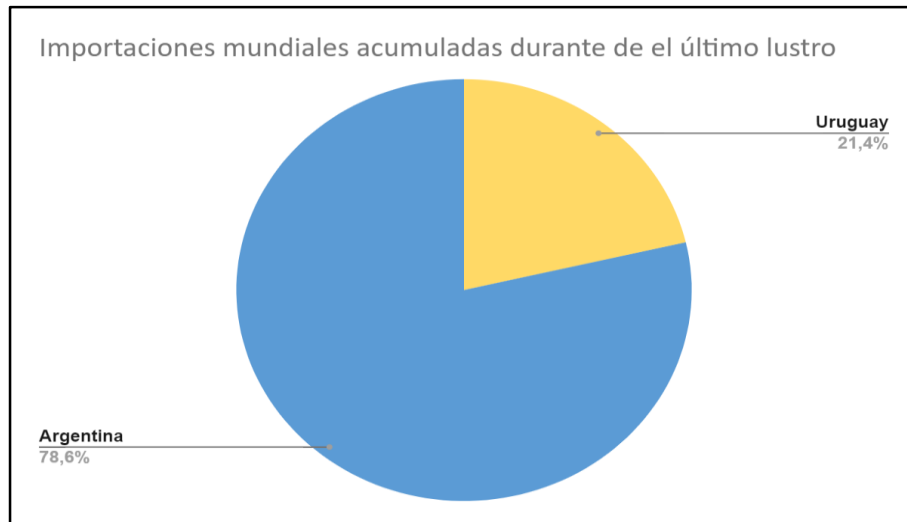


Gráfico N°4: Elaboración propia, datos obtenidos de Trade Map⁴

Comportamiento individual

Exportaciones a Brasil de Argentina en el ultimo lustro 2015-2019

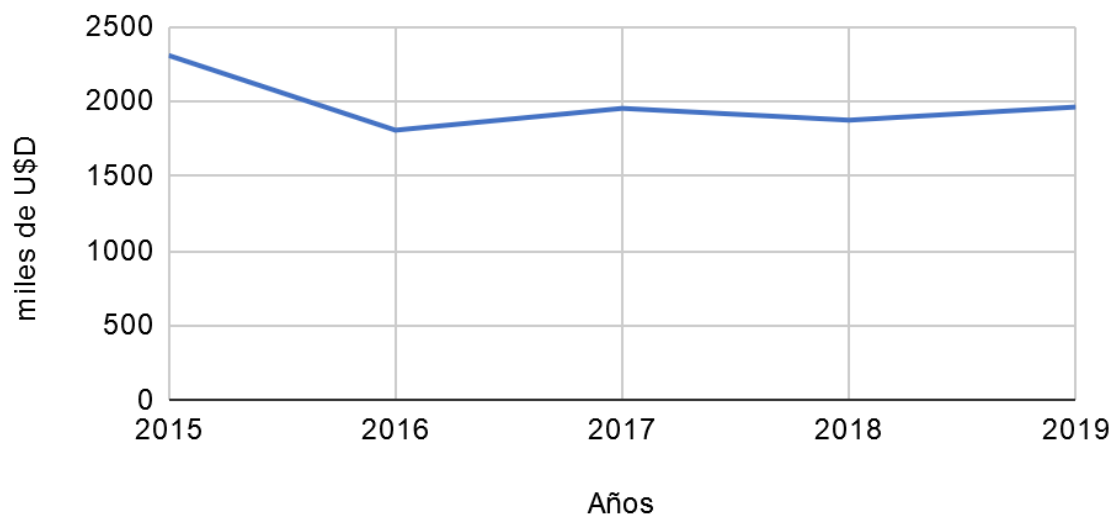


Gráfico N°5: Elaboración propia, datos obtenidos de Trade Map⁵

En el lustro 2015-2019 se destaca un decrecimiento, de gran medida, del año 2015 al 2016. Esto se debe a tres principales factores, según un informe del Observatorio de Políticas Públicas de la Universidad Nacional de Avellaneda.

⁴ Trade Map. Consultado el 02/05/2020 - www.trademap.org

⁵ Trade Map. Consultado el 02/05/2020 - www.trademap.org

En primer término, se debe al contexto inflacionario nacional, particularmente desfavorable para el sector lácteo, dado el aumento en el precio de los granos utilizados como insumo para la alimentación del ganado.

En segundo término, se debe a la evolución de la demanda externa e interna. Ambas variables fueron impactadas por la retracción económica de los países importadores de lácteos argentinos y sus derivados, y la reducción del poder adquisitivo de la generalidad de los consumidores argentinos.

En tercer, y último término, se perdieron más de 500 tambos debido a las inundaciones de 2016 que afectó, fuertemente, a las principales zonas productoras del país. Esto implica una caída del 4,2% de la producción de dulce de leche para ese año, lo cual repercute directamente a la exportación.

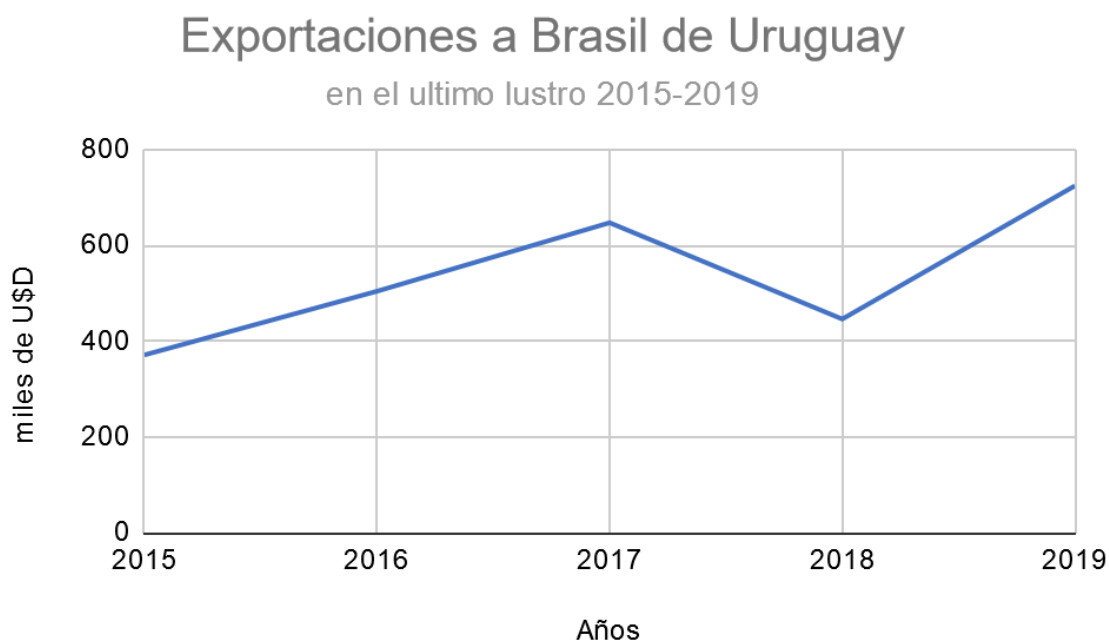


Gráfico N°6: Elaboración propia, datos obtenidos de Trade Map⁶

Se puede visualizar, en el gráfico anterior, un decrecimiento de las exportaciones a Brasil desde Uruguay de dulce de leche en el año 2018 con respecto al 2017. Esta variación se produce debido a la suspensión de licencias de importación de productos lácteos desde Uruguay, que impuso Brasil. Dicha medida permitió a Brasil investigar la comercialización de lácteos de Uruguay tras ser acusado de una posible triangulación de productos que perjudiquen gravemente a los productores lecheros oriundos del territorio brasileño.

⁶ Trade Map. Consultado el 02/05/2020 - www.trademap.org

Observando los diferentes gráficos, queda en evidencia el dominio de Argentina y Uruguay en el mercado brasileño respecto al dulce de leche y su grado de inestabilidad sirviendo al mercado brasileño.

Diseño de investigación: Exploratoria

La investigación exploratoria es el diseño de investigación que tiene como objetivo primario facilitar una mayor penetración y comprensión del problema que enfrenta el investigador.

Este tipo de investigación se realiza especialmente cuando el tema elegido ha sido poco explorado y reconocido, y cuando más aún, sobre él, es difícil formular hipótesis precisas o de cierta generalidad. Suele surgir también cuando aparece un nuevo fenómeno que por su novedad no admite una descripción sistemática o cuando los recursos del investigador resultan insuficientes para emprender un trabajo más profundo.

Enfoque de investigación:

Situación política del mercado meta

- ¿Quién es su actual presidente?
- ¿Es su primer mandato o fue reelecto?
- ¿En qué año comenzó su mandato?
- ¿Cuál es la fecha de las próximas elecciones?
- ¿El gobierno aplica políticas proteccionistas o liberales?
- ¿Qué ideales políticos persigue el actual gobierno?
- ¿El gobierno actual persigue los mismo ideales que su predecesor?
- ¿El gobierno actual mantiene actualmente tratados con los países limítrofes?
- ¿Existe relación bilateral actualmente entre Brasil y Argentina?
- ¿Comparten ideología los mandatarios actuales de Brasil y Argentina?

Situación económica del mercado meta

- ¿Cuál es el nivel de crecimiento económico en términos de PBI?
- ¿Cuál es su situación inflacionaria?
- ¿Cómo es su política fiscal?
- ¿Cuál es su moneda de curso legal?
- ¿Cuál es la relación tipo de cambio dólar-real y real-peso argentino?
- ¿Cuál es la tasa de desempleo?

- ¿En qué estado se encuentra la deuda externa?
- ¿Cuál es el saldo de su balanza comercial actualmente?
- ¿Situación durante la pandemia?

Situación social del mercado meta:

- ¿Qué idioma/s domina la población?
- ¿Cuál es su tasa de crecimiento demográfico?
- ¿Cuáles son sus índices de natalidad y mortalidad?
- ¿Cuál es su tasa de desocupación?
- ¿Qué religión predomina en el país?
- ¿Cuál es el tamaño de su población según el último censo realizado?
- ¿Cómo es su composición étnica?
- ¿Cuál es su tasa de migración e inmigración?
- ¿Cuál es su índice de desarrollo humano?
- ¿Cuáles son las costumbres culturales?

Condiciones de acceso al mercado:

- ¿Cuáles son los aranceles para el ingreso de la posición arancelaria a la plaza de destino?
- ¿Cuál es la documentación necesaria para la exportación en la plaza de destino?
- ¿Existen restricciones para importaciones y exportaciones que afecten al producto en cuestión? ¿Cuáles?
- ¿Cuáles son los puntos de entrada al país?
- ¿Cuáles son los protocolos fitosanitarios generales y del producto a exportar?
- ¿Qué normas rigen en cuanto al embalaje y etiquetado vigentes en destino?
- ¿Existen acuerdos comerciales entre ambos países, que favorezcan la introducción del producto al país?
- ¿Se deberá adaptar el producto para poder introducirlo en el país destino?
- ¿Cuál es el método más idóneo para efectuar la exportación a dicho país?
- ¿Cuáles son los puntos de acceso logístico más importantes al país de destino?
- ¿Cuáles son los productos y precios de referencia en el mercado de destino?

Hábitos del consumidor:

- ¿Quiénes son los consumidores meta?
- ¿De qué forma se consume el producto en el país?

- ¿Qué preferencias tiene el cliente en relación al producto?
- ¿Cuáles son sus preferencias a la hora de determinar el lugar de compra?
- ¿Qué medios de comunicación ofrecen mejor resultado?
- ¿Cuál es el medio de pago más utilizado?
- ¿Se utiliza el dulce de leche como producto complementario?

Normas de protocolo y negociación:

- ¿Cuáles son las normas de protocolo y negociación que tiene el empresario de la plaza de destino a la hora de negociar?
- ¿Qué horarios laborales tienen en la plaza de destino?
- ¿Cuáles son los días festivos en dicha plaza?
- ¿Cuál es la diferencia horaria con el país de destino?
- ¿Cuáles son las apreciaciones que los compradores tienen en cuenta a la hora de negociar?
- ¿Qué medidas culturales se deben tomar a la hora de negociar?

Hallazgos

Situación política del mercado meta:

La República Federativa de Brasil es un país soberano ubicado en América del Sur. Brasil es una república democrática con un sistema presidencial, el cual es elegido para un mandato de cuatro años, con la posibilidad de ser reelecto para un segundo mandato consecutivo. El actual mandatario es Jair Bolsonaro, quién gobierna desde el 1 de enero de 2019 hasta el 31 de diciembre de 2022, año en que se celebraran nuevamente elecciones presidenciales. Jair Bolsonaro tendrá la posibilidad de volver a postularse para presidente en 2022, ya que actualmente cumple su primer mandato.

Bolsonaro pertenece del Partido Social Liberal, formado por ideales conservadores y derecha política.

Por el contrario, sus predecesores Luiz Inácio Lula Da Silva (desde 01/01/2003 hasta 31/12/2010) y Dilma Rousseff (desde 01/01/2011 hasta 31/08/2016) pertenecen al Partido de los Trabajadores, con orientación hacia la izquierda política; mientras que Michel Temer (desde 31/08/2016 hasta 31/12/2018) forma parte del Movimiento Democrático Brasileño (el cual mantenía estrechos vínculos con el Partido de los Trabajadores hasta 2016, año en que rompió su coalición debido a las acusaciones de corrupción de uno de sus miembros y actual presidente hasta ese momento Dilma Rousseff, quien debió abandonar su puesto como presidente, por decisión del senado brasileño).

Actualmente Brasil forma parte del Mercosur, sin embargo, Bolsonaro admitió su desinterés por el bloque, amenazando con abandonarla en múltiples oportunidades. El motivo principal radica la necesidad por parte del mandatario brasileño de poseer la potestad total para poder negociar con otros países.

La relación bilateral entre Argentina y Brasil sufrió alteraciones desde el 2019 hasta la actualidad. En un primer momento, el recién asumido Bolsonaro compartía ideología con el presidente de Argentina en ese entonces Mauricio Macri, por lo que se logró establecer un estrecho vínculo.

Luego de que se diera a conocer la derrota de Mauricio Macri en las elecciones presidenciales celebradas en octubre a manos de Alberto Fernández, la relación mermó, debido a las diferencias entre los mandatarios, tanto en aspectos políticos como económicos.

La postura tanto política como económica de Bolsonaro, así como la de todos los mandatarios a nivel mundial, fue puesta a prueba por los sucesos actuales. La pandemia provocada por el COVID-19 obligó a tomar medidas especiales a los

diferentes gobiernos. En el caso de Bolsonaro, optó por tomar una postura negacionista⁷ frente a los sucesos, y preservar la situación económica de Brasil.

Las medidas tomadas en defensa de la economía brasileña no fueron del todo bien recibidas: por un lado, Brasil se convirtió en el segundo país⁸ con mayor número de contagios (1.344.143) y muertes (57622), por detrás de Estados Unidos. La interna política no escapa de la relación causa-efecto, en donde los gobernadores de San Pablo y Río de Janeiro (los estados económicamente más importantes de Brasil) optaron por tomar medidas de aislamiento social (cancelación de eventos, cierre del comercio, museo, suspensión de las clases, entre otras medidas de distancia social), en contraposición a los actos pretendidos por Bolsonaro. Múltiples cacerolazos se produjeron en diferentes partes del país, en contra de las tomadas por parte del presidente. Los defensores del líder ultraderechista salieron a las calles en su respaldo, incluso en ocasiones acompañados por el mismo Bolsonaro.

Voceros del liberalismo opinaron que, de no optar por un aislamiento social, el sistema de salud público colapsaría.

Por otro lado, logró obtener el apoyo del sector empresarial, el cual empezaba a ver sus actividades económicas reducidas tras el inicio de la propagación del virus chino. Es evidente que la pandemia generará una recesión en la economía de los países, pero el panorama para Brasil es más desolador debido a la interna entre el presidente con los gobernadores y una mayoría de miembros del Congreso.

Situación económica del mercado meta

En el siguiente cuadro se destacan los valores de los indicadores macroeconómicos que mayor importancia revisten para la investigación a realizar. Los datos fueron recopilados desde 2015 a 2019:

⁷ Real Instituto Elcano. Consultado el 25/05/2020 - http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano_es/contenido?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/elcano/elcano_es/zonas_es/ari50-2020-fucille-brasil-jair-bolsonaro-y-el-covid-19

⁸ RTVE. Consultado el 25/05/2020 - <https://www.rtve.es/noticias/20200629/mapa-mundial-del-coronavirus/1998143.shtml>

INDICADORES	2015	2016	2017	2018	2019
PBI (millones USD)	1.799.882	1.795.365	2.052.807	1.867.818	1.462.427
Crecimiento del PBI(%)	-3,54	-3,27	1,323	1,317	1,1
Ingreso per cápita (USD)	8814	8712,89	9925,38	9001,23	8955
Tasa de desempleo (%)	8,9	12	11,8	11,6	11
Deuda externa acumul. (% del PBI)	72,58	78,34	84,07	89,7	90,4
IPC (%)	10,67	6,29	2,95	3,75	4,31
Tasa de interés (%)	14,25	14	7,5	6,5	5

Tabla N°3: Elaboración propia, datos obtenidos del Banco Mundial⁹ y Banco Central do Brasil¹⁰

El nivel de crecimiento presenciado en el PBI de Brasil es escaso, luego de comenzar este último lustro con una de las debacles económicas más grandes del país con caídas del PBI de 3,54% en 2015 y 3,27% en 2016 (partiendo de una desaceleración económica que comenzaba en el 2010 y se acentuaba año tras año); comenzó a remontar en 2017, pero a un ritmo menor al esperado, con un repunte del 1,3% en dicho año y de igual manera en el año 2018. Mientras que en el año 2019 tuvo un crecimiento del 1,1%.

⁹ Banco Mundial. Consultado el 28/05/2020 - www.bancomundial.org

¹⁰ Banco Central do Brasil. Consultado el 28/05/2020 - www.bcb.gov.br



Gráfico N°7: Elaboración propia, datos obtenidos de la Tabla N°3

La gran crisis del 2015 no fue algo que se dio de la noche a la mañana, sino que se debió a una suma de factores entre los que se encontraba la pérdida de crecimiento luego del 2010 debido a la poco sostenible estrategia de incentivar el consumo de las familias lo que fue elevando la inflación y se le añadió la reducción en la tasa de empleo. A este problema se le suma la crisis política que vinculaba políticos con hechos de corrupción, lo que no generó confianza suficiente en el estado para afrontar los problemas económicos que tenía. Todos estos factores conllevan a que Brasil posea una alta tasa de desempleo, que tuvo un gran aumento entre el 2015 al 2016, pasando de 8,9% a 12% pero que comenzó a disminuir a partir de ese año cayendo un punto porcentual para el 2019 y llegando al 11%.

La situación inflacionaria de Brasil es normal, con cifras anuales que no superan un dígito siendo el promedio de los últimos cuatro años de 4,32. No se toma el año 2015 ya que por el problema económico de dicho año tuvo una inflación atípica que desvía la media por una situación particular.

El país adoptó en el 2016 una política fiscal, que reglamentó en su constitución, la cual limita el crecimiento del gasto federal primario, que debe crecer con el índice de inflación. Esta regla se aplicó con la finalidad de reducirlo en el largo plazo.

La moneda de curso legal de Brasil es el Real, su tipo de cambio con respecto al peso argentino es de R\$ 1=\$13,37. Mientras que su tipo de cambio con respecto al dólar es de US\$ 1=R\$ 5,25.

Brasil se encuentra en un estado de deuda muy delicado, alcanzando el 90,4% del PBI en el año 2019. Un total de deuda que asciende a US\$ 979.040 millones.

El país en cuestión es uno de los principales importadores/exportadores del mundo y posee una balanza comercial que presentó un superávit de 38.665,8 millones de dólares en el 2019 pero que es menor que en años anteriores.

Debido a los conocidos acontecimientos que atraviesa el mundo, Brasil no es la excepción y se estima que este año la economía brasileña proyecta una contracción ¹¹del 5,12%, dadas las medidas que tuvieron que tomar como consecuencia de la pandemia. Dicha contracción será la mayor de las últimas décadas superando la más grande y reciente que fue la del 2015. Sin embargo y a pesar de todo, estas cifras no se alejan demasiado del promedio de contracción mundial ¹²la cual se sitúa en 4,9%. Pero nuevamente en 2021 ya se proyectan recuperaciones notorias, nuevamente en situaciones normales. Sin embargo, la mayor preocupación sería el aumento de la tasa de desempleo que podría alcanzar hasta el 19%.

Situación social del mercado meta

A Brasil se lo conoce internacionalmente por su diversidad cultural, donde la variedad de personas y sus culturas al unirse, dieron origen a la identidad brasileña.

Posee la mayor población católica del mundo, un 64,4% de la misma (123 millones de personas).

Según datos censales¹³, acabó 2018 con una población de 209.469.333 personas, lo que supone un incremento de 1.635.502 habitantes, 871.348 mujeres y 764.154 hombres, respecto a 2017 y su tasa de crecimiento demográfico es del 0.8% anual.

Brasil está entre los países con más población del mundo, dentro del ranking de 196 estados que componen la tabla de población mundial. Su capital es Brasilia, aunque su ciudad más poblada es São Paulo

Tan solo un 0,35% de la población de Brasil son inmigrantes, según los últimos datos de inmigración publicados por la ONU, es el 180º país del mundo por porcentaje de inmigración. La población de Brasil aumentó significativamente entre 1940 y 1970, debido a un declive en la tasa de mortalidad, al mismo tiempo que la tasa de natalidad también presentó un ligero descenso en el mismo periodo

¹¹ Banco Central do Brasil. Consultado el 30/05/2020 - www.bcb.gov.br

¹² La República. Consultado el 30/05/2020 - www.larepublica.co/globoeconomia

¹³ Datos Macros. Consultado el 28/05/2020 - www.datosmacro.expansion.com/paises/brasil

El idioma oficial de Brasil es el portugués, que es hablado por casi toda la población y prácticamente es la única lengua usada en los medios de comunicación, negocios y para fines administrativos.

En cuanto al Índice de Desarrollo Humano o IDH, que elabora las Naciones Unidas para medir el progreso de un país y que en definitiva nos muestra el nivel de vida de sus habitantes, indica que los brasileños se encuentran en el puesto 79.

Su tasa de desocupación actualmente es del 12,6%

La cultura de Brasil es el resultado de la mezcla de las tradiciones y costumbres propias de los tres grupos que dieron forma a la identidad nacional actual: los amerindios nativos, los colonizadores portugueses, los inmigrantes africanos y europeos. La base de la cultura brasileña se deriva de la cultura portuguesa, a causa de sus fuertes lazos con el Imperio colonial portugués.

La pandemia ha golpeado a Brasil de forma destructiva y ha disparado los indicadores sociales como pocas veces antes. La postura del gobierno causó que el sistema de salud brasileño esté al borde del colapso constante y el COVID-19 en Brasil ha rebasado el millón de casos y los 57.000 muertos, siendo el segundo país más afectado a nivel mundial.

Hábitos del consumidor

El consumo de dulce de leche en Brasil es una tendencia en crecimiento a lo largo de la última década, sobre todo con el aumento de la variedad ofrecida en los puntos de venta minoristas en su mayoría importada de Argentina y Uruguay.

Los principales consumidores del producto son los extranjeros originarios de Argentina, Uruguay, Paraguay y Chile, aunque también ha aumentado su adquisición por parte de nativos brasileños debido a la variedad de usos que puede tener el producto.

Es consumido tanto en solitario, para producción pastelera, y a modo de materia prima en la industria de las golosinas por ejemplo con los ya asentados “alfajores” como producto final.

Es fundamental enfocarse en el formato de presentación y más precisamente el tamaño del envase, si uno tiene en cuenta que los argentinos y uruguayos buscarán adquirir un producto que no tiene una presencia masiva en las góndolas brasileñas, una forma de sumarle atractividad es ofrecer un packaging de mayor tamaño que simplifique su elección ofreciéndole minimizar la cantidad de compras para esos clientes en específico sabiendo que destinarán una parte de su ingreso mensual para adquirir dulce de leche.

Los consumidores brasileños serán mayormente referenciados o atraídos al producto mediante el “boca a boca”, por ello, es importante brindar tamaños más comedidos y de fácil acceso que cuenten en su envase con diferentes sugerencias para el consumo del dulce de leche a fin de adecuarlo a las necesidades y costumbres culturales de los brasileños.

Tener presencia en góndolas de las grandes cadenas de hipermercados resultará fundamental para llegar a los clientes potenciales además de los puntos de venta enfocados en la oferta de productos provenientes de otros países.

Es recomendable ofrecer un formato de envasado y presentación orientado al sector industrial (potes de 5kg hasta 10kg) para diversificar los clientes objetivo y disminuir el riesgo de inserción del producto.

Condiciones de acceso al mercado

El ingreso de la posición arancelaria al territorio brasileño está gravado con un derecho Ad Valorem de 16%¹⁴. Sin embargo, Argentina posee una tarifa regional de preferencia, por lo cual el ingreso del dulce de leche está gravado con una tarifa de 12,8% del valor FOB (Free On Board).

La documentación necesaria ¹⁵para la importación del producto en destino es:

- Dos copias del documento de control de cargo, documento que puede ser un manifiesto de embarque o cualquier documento previsto por el transportador o la compañía marítima.
- Factura comercial, dos copias.
- Permisos de importación.
- Certificado fitosanitario o sanitario.
- Certificados de origen.

No se presentan restricciones de ningún tipo que afecten al producto de exportación. sin embargo, los protocolos fitosanitarios que deben cumplirse son dos, realizar un certificado sanitario internacional, firmado por un médico veterinario oficial, del producto de origen animal. El mismo garantiza la identificación de la mercadería, así como las garantías para la salud pública y animal.

Por otro lado, también es necesario cuando el país de origen ya exporta dicho producto, un aval del establecimiento exportador por parte del Servicio Sanitario extranjero, en el

¹⁴ Market Access Map. Consultado el 25/05/2020 - www.macmap.org

¹⁵ Confederación Argentina de la Mediana Empresa. Consultado el 26/05/2020 - www.redcame.org.ar

que se informa que el establecimiento que desea exportar al Brasil está de acuerdo con la legislación sanitaria brasileña y se encuentra apto a la exportación al Brasil. Luego de habilitado a exportar productos al Brasil, el establecimiento extranjero deberá solicitar el Registro de sus Productos.

Toda la información presente en el empaque y embalaje debe estar escrita en el idioma oficial de Brasil, es decir, el portugués.

La legislación del país de destino requiere que el embalaje de un producto le dé al consumidor información correcta, legible, clara y precisa sobre la calidad, la cantidad, la composición, el precio, la garantía, el origen, la fecha de expiración y los riesgos para la salud y la seguridad del producto.

La información que debe presentar el rotulado de manera obligatoria ¹⁶es el siguiente:

- Denominación de venta del alimento
- Lista de ingredientes
- Contenidos netos
- Identificación del origen
- Nombre o razón social y dirección del importador, para alimentos importados.
- Identificación del lote
- Fecha de duración mínima

Por lo tanto, tomando en cuenta estos requisitos la única adaptación que deberá realizarse al producto, es modificar el idioma del empaque y embalaje al portugués.

No existen acuerdos comerciales que beneficien al producto en cuestión más que la preferencia arancelaria del Mercosur.

Canales de Distribución

En cuanto a los canales de distribución presentes en el país, se pueden destacar como los principales actores de esta cadena¹⁷:

- Importador/Distribuidores: Un agente de distribución que compra y vende productos de suministradores con los cuales puede poseer o no, un vínculo (formal o informal) de exclusividad de productos o de territorio. La mayoría de los importadores suelen exigir contratos de distribución en exclusiva. El importador

¹⁶ Santander -Trade Markets. Consultado el 25/05/2020 – www.santandertrade.com

¹⁷ ICEX España Exportación e Inversiones. Consultado el 14/07/2020 - <https://url2.cl/rrq6J>

distribuye los productos a mayoristas, grandes cadenas de distribución, pequeñas y medianas cadenas, hostelería y tiendas especializadas.

- Mayorista/Distribuidor regional: Los mayoristas son suministradores de productos a supermercados, normalmente de pequeño y mediano tamaño, tiendas delicatessen y canal Horeca. La diferencia que existe con el importador/distribuidor es que el mayorista suele tener una cobertura local o regional y por tanto no tiene capacidad para poder realizar compra directa, aunque hay algunos que pueden realizarla.
- Redes de supermercados: La distribución alimentaria en Brasil está bastante atomizada. Las diez primeras cadenas de distribución del país tienen algo menos del 40% de la cuota total del mercado. Normalmente, a excepción de las tres grandes cadenas que tienen cobertura nacional, las pequeñas y medianas cadenas de distribución están localizadas en un estado, y en algunos casos en alguna región del país. Las grandes cadenas de distribución tienen un departamento de importación que se encarga de toda la compra de producto importado. No obstante, no significa que sólo compren a través de esta vía producto importado, ya que también operan a través de importadores/distribuidores.

Los principales pasos fronterizos¹⁸ al país desde la argentina son:

- ❖ Paso de los Libres (AR) - Uruguayana (BR) por Puente Internacional Agustín P. Justo - Getulio Vargas.

Horarios de atención: Transporte de cargas 07:00 a 21:00 h.

Teléfono: 3772-424888

Transitable: todo el año.

Situación Covid-19: Abierto.

- ❖ Puerto Iguazú (AR) - Foz de Iguazú (BR) por Puente Internacional Tancredo Neves.

Horarios de atención: Las 24 horas.

Teléfono: 3757 420629

Transitable: todo el año.

¹⁸ Ministerio de Seguridad Argentino. Consultado el 14/07/2020 - www.argentina.gob.ar/pasosinternacionales

Situación Covid-19: Abierto.

Los principales puertos de Brasil¹⁹:

❖ Puerto de Santos.

Considerado como el mayor puerto brasileño en movimiento de carga general y es el líder en el transporte de contenedores, seguido por los puertos de Río Grande y Paranaguá.

Este puerto marítimo se encuentra localizado en la ciudad de Santos, en el Estado de Sao Paulo y es el más grande sobre el Atlántico sudamericano. Su infraestructura cuenta con 9,4 kilómetros de muelles y un sistema de accesos terrestres compuesto por las autopistas Anchieta e Inmigrantes y por dos líneas de ferrocarril (Ferroban y MRS).

Actualmente, el puerto de Santos posee la mayor capacidad logística de Brasil. Esta terminal marítima es clave para la salida al exterior del petróleo brasileño, aunque su principal fuerte es el movimiento de fertilizantes.

❖ Puerto de Río Grande.

Se fortaleció como uno de los mejores puertos de Sudamérica y se encuentra entre las terminales más importantes del continente americano en productividad, gracias a la calidad y rapidez de los servicios que ofrece.

El puerto cuenta con una completa infraestructura operacional, convirtiéndolo en el segundo más importante de Brasil para el desarrollo de su comercio internacional.

❖ Puerto de Paranaguá.

Se encuentra ubicado en la ciudad que lleva este mismo nombre, en el Estado del Paraná. Actualmente, la terminal marítima dispone de seis puntos de embarque de cereales y subproductos, a lo largo de un muelle público.

Igualmente, su infraestructura cuenta con modernos sistemas para la descarga de gráneles sólidos importados, la cual es administrada y operada por terceros.

¹⁹ Legiscomex. Consultado el 15/07/2020 - <https://url2.cl/Eg19V>

Competencia en el mercado brasileño

En el mercado brasileño se encontró competencia local e internacional preexistente²⁰.
A continuación, se clasificará según el origen de dicho producto.

Provenientes de Argentina



La Serenísima - Pote 400gr. = R\$ 17,50 (USD 3,26)



Havanna - Pote 450gr. = R\$ 32,50 (USD 6,05)

²⁰Pão de Açúcar. Consultado el 02/07/2020 - www.paodeacucar.com
Mercado Livre. Consultado el 02/07/2020 - www.mercadolivre.com.br



San Ignacio - Pote 840gr. = **R\$ 60,00** (USD 11,17)

Provenientes de Uruguay



Conaprole - Pote 900gr. = **R\$ 40,00** (USD 7,45)



Lapataia - Pote 440gr. = **R\$ 39,74** (USD 7,40)

Producidos en Brasil:



Rocca - Pote 420gr. = **R\$ 29,00** (USD 5,40)



Do Pé ao Pote (Orgânico) - Pote 300gr. = **R\$ 22,50** (USD 4,19)



Qualitá - Pote 410gr. = **R\$ 22,00** (USD 4,10)



Aviação - Pote 600gr.

= R\$ 62,00 (USD 11,54)

Observaciones: Los distintos productores de dulce de leche de origen brasileño optan principalmente por envases de vidrio y los tamaños varían entre las marcas, siempre buscando otorgar una apariencia más “premium” al producto. Mientras que en el caso de los importados hay opciones más económicas envasados en potes plásticos y destacando el país de origen de los mismos como principal método de distinción.

Normas de protocolo y negociación.²¹

En la cultura empresarial brasileña, se valora mucho las relaciones a nivel personal. Normalmente no se lleva a cabo ningún acuerdo sin conocer de antemano a la persona con la que estás tratando, por eso se recomienda no cambiar de equipo negociador, ya que esto puede interrumpir este proceso lento.

Al trabajar con brasileños es muy común mezclar la vida social con la profesional, pero el límite entre estas puede ser delicado y se deberá aprender a lidiar con eso. Por ejemplo, es muy común que la comunicación sea vía WhatsApp al número particular de la persona para agilizar los trámites y los tiempos.

Las reuniones deben ser programadas con 2 o 3 semanas de antelación, aunque es común que cancelen la reunión con poca antelación. Dichas reuniones difícilmente se consigan a partir de un contacto online, por lo que es imprescindible establecer contactos telefónicos previos a la ejecución de la reunión. Los brasileños son algo impuntuales por naturaleza.

Los ejecutivos se presentan con un apretón de manos con contacto visual y normalmente a las mujeres se les saluda con un beso en la mejilla. Si el grupo es relativamente pequeño es aconsejable saludar a todas las personas que se encuentren allí, será una muestra de respeto y cordialidad.

Al comienzo de la reunión es común empezar con temas informales como fútbol o la familia, pero no se aconseja tocar temas sensibles como la política y la religión, ya que hablar de negocios prontamente es visto de mala manera. Si se pautan cenas, evitar que se realicen en el restaurante del hotel donde uno se hospeda, ya que está mal visto.

²¹ MasterCard Biz México. Consultado el 14/06/2020 - www.mastercardbiz.com
Just Landed. Consultado el 14/06/2020 - www.justlanded.com
Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior (SIICEX). Consultado el 14/06/2020 - www.siicex.gob.pe

Una vez en la reunión, es importante entregarle el material promocional de la empresa con idioma en inglés y portugués. Si se desea entregar regalos, lo ideal es hacerlo al final de la negociación, por el contrario, si le ofrecen un regalo, es ideal abrirlo al instante, será una muestra de agradecimiento y de interés por el agasajo.

Los brasileños tienden a hablar a una distancia más cercana de la que uno puede estar acostumbrado y es usual el contacto corporal -palmada en la espalda o el brazo-. A su vez, es generalmente positivo, cuando la contraparte brasileña le interrumpe mientras lleva a cabo su diálogo, ya que es una muestra de interés por lo que se está exponiendo.

Por lo general al empresario brasileño le interesa saber bien las descripciones técnicas del producto, medidas, peso y todo lo relativo al envase y embalaje.

En cuanto a la vestimenta, los hombres deben vestir de traje oscuro, aunque los colores claros son aceptables durante el verano. Los trajes de tres piezas suelen ser llevados por altos ejecutivos mientras que los de dos piezas por los trabajadores corrientes. Por otra parte, es importante que las mujeres se vistan de forma conservadora, elegante y femenina. Es aconsejable llevar maquillaje sencillo y tener las uñas bien cuidadas.

Para poder concretar un acuerdo comercial, a pesar de que es un proceso de negociación comúnmente lento, se aprecia que se contemple todas las variantes relativas al riesgo comercial a fin de evitar malos entendidos.

Por último, se recomienda que la semana del Carnaval de Río y la posterior no se planifiquen visitas, debido a que no serán momentos oportunos para hacer negocios.

A continuación, se podrá ver una tabla con todos los **días festivos** y algunas **observaciones** importantes en Brasil.

Cabe destacar que los **días festivos** son días en los cuales todos los habitantes de Brasil están libres de trabajar, mientras que las **observaciones** son celebraciones tradicionales y eventos populares sin estatus de día libre.

Fecha	Día	Días Festivos	Tipo
Enero 1	miércoles	Año nuevo	Día Festivo
Febrero 21	viernes	Inicio de Carnaval	Observaciones
Febrero 22	sábado	Sábado de Carnaval	Observaciones
Febrero 23	domingo	Domingo de Carnaval	Observaciones

Febrero 24	lunes	Lunes de Carnaval	Observancias
Febrero 25	martes	Martes de Carnaval	Observancias
Febrero 26	miércoles	Fin del Carnaval	Observancias
Abril 10	viernes	Viernes Santo	Día Festivo
Abril 12	domingo	Pascua	Observancias
Abril 21	viernes	Día de Tiradentes	Día festivo
Mayo 1	domingo	Día del Trabajador	Día festivo
Mayo 10	jueves	Día de la Madre	Observancias
Junio 11	jueves	Corpus Christi	Observancias
Junio 12	viernes	Día de los Enamorados	Observancias
Agosto 9	domingo	Día del Padre	Observancias
Septiembre 7	lunes	Día de la Independencia	Día festivo
Octubre 12	lunes	Nuestra Señora de la Concepción Aparecida	Día festivo
Octubre 15	jueves	Día del Profesor	Observancias
Noviembre 2	lunes	Conmemoración de los Fieles Difuntos	Día festivo
Noviembre 15	domingo	Día de la Proclamación de la República	Día festivo
Noviembre 20	viernes	Día de la conciencia negra	Observancias
Diciembre 24	jueves	Nochebuena	Observancias
Diciembre 25	viernes	Navidad	Día festivo
Diciembre 31	jueves	Nochevieja	Observancias

 Tabla N°4: Elaboración propia, datos obtenidos de Datos Mundial²²

²² Datos Mundial. Consultado el 14/06/2020 - www.datosmundial.com/america/brasil/dias-festivos

Brasil está dividida en 4 zonas horarias. La más oriental (UTC-2) comprende exclusivamente las pocas islas atlánticas, mientras que la más occidental (UTC-5) abarca el estado de Acre y el oeste del estado de Amazonas. El resto de estados interiores occidentales, con Manaus como ciudad más importante, se sitúan en otra zona horaria (UTC-4). Finalmente, la inmensa mayoría de la población reside en la zona horaria principal (UTC-3), que comprende la costa y los estados interiores orientales.

Argentina está bajo la zona horaria UTC-3. Establecido esto, la diferencia horaria entre las zonas de Brasil y Argentina son: +2 horas para la zona UTC-5, +1 hora para la zona UTC-4, mismo horario para las zonas UTC-3 y -1 hora para la zona UTC-2.

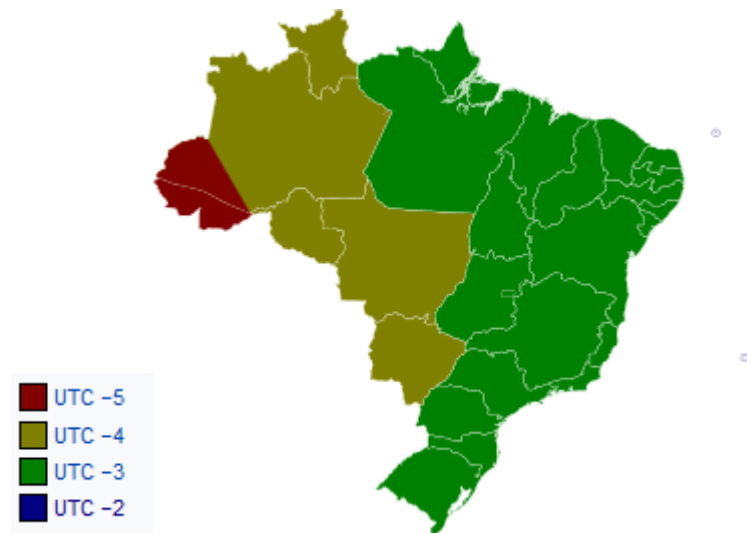


Imagen N°1: Obtenida de Google

El mercado brasileño tiene los siguientes horarios laborales ²³discriminado por el rubro:

- Bancos: De lunes a viernes, de 10:00 a 16:00 h.
- Comercios: De lunes a viernes, de 9:00 a 19:00 h., sábados de 9:00 a 13:00 h.
Los centros comerciales acostumbran a abrir de 10:00 a 22:00 h., de lunes a sábado y los domingos de 14:00 a 20:00.
- Oficinas: De lunes a viernes, de 9:00 a 18:00 h.
- Administración: De lunes a viernes, de 9:00 a 18:00 h.

²³ Banco Sabadell. Consultado el 14/06/2020 - www.blog.bancosabadell.com/fichasinternacional/brasil.pdf

Datos de interés y relevancia del mercado meta

Listado de importadores de la posición arancelaria:

BOTTARI COMERCIAL LTDA - ME.

Dirección: R Ministro Guimaraes, 155; Super Quadra Morumbi - São Paulo/SP 05.750-310

E-mail: bottari.com@gmail.com

Teléfono: (11) 5589-1969

MR-WINE DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS E BEBIDAS LTDA ME

Dirección: DA PACIENCIA 54, RIO VERMELHO, SALVADOR (41950010), Bahía, Brasil

E-mail: stratusltda@terra.com.br

Teléfono: (71)33340630

En cuanto al comercio electrónico en la plaza de destino²⁴ ha tenido un crecimiento sostenido a través de los últimos años con un pico de 11,5% en el año 2017 y se espera que mantenga su status de líder de la región en lo que a e-commerce se refiere.

Los emprendedores brasileños están tomando ventaja del fuerte crecimiento en esta industria, permitiendo además a la gente a tener un mejor acceso a tiendas online de forma doméstica.

Muchos brasileños se enfocan más en sitios nacionales, básicamente porque el uso de tarjetas de crédito trae consigo muchos problemas. Todos los pagos internacionales están sujetos a un 6.38% de impuesto, lo cual es suficiente para desincentivar al público local de comprar en empresas extranjeras. Además, estas tarjetas sólo se facilitan en Reales, lo que implica que los e-commerce internacionales tienen que resolver el cómo convertir esta divisa si es que quieren operar ahí.

Los pagos online siguen siendo el gran desafío para la industria del e-commerce brasileño. La mayoría de brasileños no tienen tarjetas de crédito internacional y el 90% de los compradores online no tienen su propia tarjeta de crédito por lo que pagan a través de un banco llamado Boleto Bancario el cual funciona de manera similar a una transferencia bancaria convencional.

Las actuales tendencias muestran que en los e-commerce brasileños las compras móviles (m-commerce) y el marketing en redes sociales son la clave para llegar a los consumidores.

²⁴ Magma Partners. Consultado el 03/07/2020 - <https://cutt.ly/8aC3I5K>

Con respecto a los métodos de promoción se recolectó información acerca de eventos y ferias donde encontrar información y contactos del sector; además se obtuvieron los datos de canales televisivos y agencias publicitarias relevantes para en el país.

Como es costumbre en muchos países, se realizan todos los años ferias en distintos puntos del país, con el fin de que las empresas puedan promocionar sus respectivos productos. Estas ferias van desde lo general hasta las específicas. Las ferias y eventos que se detallan a continuación se encuentran postergadas hasta próximo aviso debido a la situación con el Covi-19, sin embargo, pareció relevante presentarlas para tener conocimiento de las mismas.

Entre las ferias destacadas²⁵ para la promoción de dulce de leche en Brasil para este 2020 encontramos:

- Fispal Food Service São Paulo: El Fispal Food Service en São Paulo es una feria de servicios de alimentación. Ella es una de las ferias más importantes de su tipo en América Latina. Los visitantes de la feria son los representantes de los restaurantes, panaderías, bares, cafeterías, comida rápida, heladerías, supermercados, empresas de catering, comedores, cocinas industriales y muchas otras áreas. En un principio La Fispal Food Service estaba programada para iniciar el lunes 19 de octubre hasta el jueves, 22. octubre 2020 en Sao Paulo.

Por otro lado, la mera asistencia a ciertas ferias puede ser de gran utilidad para realizar negocios con proveedores de diferentes productos/servicios que pueden resultar de gran utilidad para operar en destino. Entre las ferias recomendadas encontramos:

- Future Print Sao Paulo: es una de las ferias más grandes de América Latina para la maquinaria, equipos, productos y servicios para serigrafía, comunicación visual, señalización, impresión digital, impresión textil, materiales promocionales, artículos de regalo y personalización. Esta exposición es la plataforma de la comunicación y de la información en la industria y ofrece a las empresas expositoras la oportunidad de presentar a una audiencia de expertos aquí. La Future Print tendrá una duración de 4 días, desde el martes 24 hasta el viernes 27 de noviembre de 2020.
- Intermodal South América São Paulo: es una feria internacional para el transporte de mercancías, logística y comercio exterior. Muchos expositores de todo el mundo están mostrando los últimos productos y servicios y de modernos equipos

²⁵ Ferias Info. Consultado el 16/07/2020 - <https://url2.cl/zC6Xg>

e innovaciones tecnológicas para la industria de la logística. Junto a la exposición habrá una conferencia en la que los expertos informarán sobre las últimas tendencias y desarrollos en la industria. La Intermodal South América Sao Paulo se llevará a cabo desde el martes 2 hasta el jueves 4 de marzo de 2021 en Sao Paulo.

- Feisplastic Sao Paulo: Este evento es considerado por el mercado brasileño como el más importante para la industria plástica del país, al ofrecer soluciones para varios sectores entre los que se encuentran el de empaques y alimentos y bebidas. Está programada para iniciar el martes 6 de abril, y concluir el viernes 9 de Abril de 2021.
- Fispal Tecnologia São Paulo: Fispal Tecnologia en São Paulo es una feria para embalajes, procesos y logística para la industria alimentaria y de bebidas. Es una de las ferias más importantes de su tipo en América Latina. Los visitantes de la feria son los profesionales del sector de compras, marketing, producción y muchos otros sectores de todo el Brasil y muchos otros países. La feria estaba programada para iniciar el miércoles 7 de octubre, y finalizará el sábado 10 de octubre de 2020, en Sao Paulo.

Por otro lado, a pesar de los altos costos que presenta, la publicidad por televisión presenta gran repercusión y se considera muy importante para productos de consumo masivo.

Las principales cadenas de televisión en Brasil²⁶, con emisión nacional son:

- RecordTV
- Rede Globo
- Rede Bandeirantes
- TV Gazeta
- Rede CNT
- SBT
- Canção Nova
- RedeTV
- RIT
- Rede NGT

²⁶ Wikipedia. Consultado el 14/07/2020 - <https://url2.cl/QIzdg>

Las principales agencias de marketing digital en Brasil ²⁷son:

- Agencia de planificación web: ofrece servicio desde USD 95, los cuales incluye: desarrollo de sitios web, gestión de redes sociales, administración de anuncios en Google, servicios de SEO, marca, gestión de marketing por correo electrónico.
- Camello digital: ofrece servicios especializados en: gestión en redes sociales, anuncios en Google, construcción sitios, marca, aplicaciones y cursos AdWords. En su sitio web se puede preguntar por las cotizaciones por los diferentes servicios.
- The ubergine panda: dedicados a: creación de contenido, campañas digitales, proyectos especiales
- Comunicación Benetton: ofrece: gestión de redes sociales, gestión de contenido, desarrollo de sitios web receptivos, desarrollo de IOS y Android, desarrollo de tiendas virtuales, enlaces patrocinados, anuncios de Facebook, anuncios de LinkedIn, optimización SEO, correo de propaganda, consultoría para el lanzamiento de productos digitales, desarrollos de sistemas web.

Para finalizar, mencionamos entidades que ofrecen financiación a interesados que deseen participar en ferias y exposiciones oral.

- El **Banco Nación**²⁸ facilita préstamos en pesos, para exportadores y/o productores residentes en el país que deseen participar ferias, exposiciones y salones internacionales.

Características del préstamo: son préstamos en pesos, por plazos de hasta 2 años y la financiación puede alcanzar hasta el 70% de los gastos con un máximo de \$ 120.000, por beneficiario y por feria, exposición o salón internacional.

Los gastos que financia el BNA son: alquiler, diseño e instalación del stand; alquiler de equipo audiovisual; gastos de catálogos y material de difusión; pasaje y alojamiento de los participantes, flete y seguros de los elementos a exhibir excluyendo gastos de nacionalización del producto exhibido.

Requisitos: Vinculación crediticia del exportador/productor con el BNA.

²⁷ Yappse. Consultado el 16/07/2020 - <https://url2.cl/9LmmT>

²⁸ Banco de la Nación Argentina. Consultado el 15/07/2020 - <https://url2.cl/TLc4I>

Garantías a satisfacción del BNA: Declaración Jurada del exportador/productor argentino en la que conste, entre otros puntos, la Feria o Exposición Internacional en el exterior en la que participará, el monto total de los gastos a su cargo, el monto de los apoyos o subsidios que eventualmente otorguen los países o entes organizadores del evento y el monto del apoyo solicitado al BNA.

Financiación para exportadores:

Diferentes entidades, principalmente los bancos, ofrecen facilidades a exportadores que requieran préstamos destinados a operaciones de exportación. Podemos destacar los siguientes:

- Banco Santander “Financiación para las ventas al exterior”²⁹: Como exportador podés vender a plazo (30, 60 o 90 días) con carta de crédito y así solicitar el Préstamo Exportador en Dólares una vez embarcada la mercadería. Podés utilizar esta línea de crédito en dólares para financiar el período que cubre hasta el vencimiento y liquidación de las divisas de la carta de crédito, ya sea avisada o confirmada. Luego, se liquidan las divisas y se cancela el préstamo, sin necesidad de firmar documentación adicional. Esta nueva alternativa te permite mejorar las condiciones de venta a plazo al exterior, ya que no deberás aguardar al vencimiento de la carta de crédito para disponer de los fondos.
- BBVA “Financiación de exportación en pesos”³⁰: ofrece la asistencia crediticia con el objetivo de ayudar, colaborar o facilitar la concreción de operaciones comerciales internacionales. El importe máximo a financiar será el equivalente al de la deuda contraída por la operación comercial. Para el exportador el plazo del crédito se ajustará al plazo de pago del contrato de exportación. Son requisitos para acceder al préstamo: tener una Caja de Ahorro o Cuenta Corriente en BBVA y contar con línea crediticia acorde a la financiación.
- Banco Ciudad³¹: Para operaciones relacionadas con la exportación de bienes o servicios. Todo cliente que desee operar con el banco en transacciones internacionales deberá ser titular de una cuenta corriente o caja de ahorros en

²⁹ Banco Santander. Consultado el 16/07/2020 - <https://url2.cl/f7sFC>

³⁰ BBVA. Consultado el 16/07/2020 - <https://url2.cl/cBSTw>

³¹ Banco Ciudad. Consultado el 16/07/2020 - <https://url2.cl/8rgCP>

pesos abierta en cualquiera de sus sucursales. Para operaciones comerciales sólo se admitirá cuenta corriente en pesos.

Conclusión

Se puede observar que la hipótesis “Los países latinoamericanos serán los que presenten mayor accesibilidad”, planteada al comienzo del trabajo, es aceptada, ya que Brasil fue seleccionado como mercado meta para el ingreso dulce de leche. Entre los principales motivos encontramos: la cercanía entre los países, las similitudes sociales, culturales, comerciales y económicas.

Por ende, podemos concluir que es provechoso el ingreso a Brasil para la comercialización de dulce de leche. Es correcto afirmar que el mercado de dulce de leche se encuentra en crecimiento, sin embargo, la baja competencia podría generar a largo plazo las ventajas de ser el pionero.

Exportar dulce de leche hacia Brasil puede ser ventajoso, principalmente porque Argentina es el principal exportador de dulce de leche en la plaza brasileña, con una amplia diferencia respecto de su competidor principal, Uruguay.

Por otro lado, Argentina y Brasil son socios comerciales históricamente y pertenecen al Mercosur, por lo que existen convenios preferenciales para la exportación e importación.

A pesar de que la población brasileña no presenta entre sus costumbres el consumo de dulce de leche, la amplia cantidad de comunidades argentinas alojadas en Brasil generó un crecimiento de su consumo en el último lustro generando oportunidades para el ingreso a dicho mercado.

No obstante, se debe tener en cuenta la reciente y turbulenta relación generada por las discrepancias existentes política y económicamente entre Jair Bolsonaro y Alberto Fernández, la cual podría suponer una desventaja a la hora de establecer a Brasil como mercado definitivo de dulce de leche.

Anexo 1: Matriz de atractividad

VARIABLES COMERCIALES:

Se califica a las “Variables Comerciales” con un total de 500 puntos, ya que, se considera que es uno de los aspectos más importantes a la hora de seleccionar un mercado meta. Esto se debe a que, en base a las distintas variables, las cuales se detallaran a continuación, se podrá determinar el costo y precio del producto; así como también evaluar la evolución del mercado exportador argentino dentro de los países preseleccionados y el nivel de competencia que posee actualmente. Estos últimos datos sirven de referencia para poder proyectarlos y así estudiar la factibilidad de ingreso al mercado orientado a la venta de “Dulce de Leche” para el año 2021.

“Montos de las importaciones totales en la posición arancelaria”

A esta variable se le otorga mucha importancia ya que representa la demanda existente del producto en el país preseleccionado y la utilizamos para establecer un parámetro de comercio preexistente del producto en el mercado de destino. Este parámetro nos brindara información sobre la posible demanda. Los valores tomados son del total de las importaciones del lapso entre el año 2014 y 2019.

Por lo cual se le asignó 100 puntos sobre 500 puntos, a mayor valor de importación mayor será el puntaje asignado. Montos expresados en miles de Dólares.

Intervalos		Puntaje
0	1415	0
1416	2831	10
2832	4247	20
4248	5663	30
5664	7079	40
7080	8495	50
8496	9911	60
9912	11327	70
11328	12743	80
12744	14159	90
14160	15575	100

Tabla N° 1 Anexo 1. Fuente: elaboración propia, datos obtenidos de Trade Map³²

³²Trade Map. Consultado el día 13/04/2020 - www.trademap.org

“Diferencia participación argentina y el principal competidor en el país de destino”

En esta variable se determinó la diferencia de participación de mercado que se produce entre Argentina y los principales proveedores de la posición arancelaria en la plaza de destino. Tomando como principales proveedores a los competidores con mayor “market share” en dicha plaza. La diferencia resultante, sea positiva o negativa, permitirá conocer la composición del mercado y como está situado los productos argentinos en este.

El mismo se calcula, en base a la participación acumulada de los años entre 2014 y 2019, tomando el porcentaje de mercado que posean los competidores y se los compara con el nivel de participación que posee ARGENTINA en el mismo mercado.

Dicha variable posee un puntaje de 150 puntos sobre 500. Recibirá mayor puntaje la mayor diferencia positiva para ARGENTINA, mientras que la menor diferencia positiva recibirá menor puntaje. Montos expresados en miles de Dólares.

Intervalos		Puntaje
0	822	0
823	1644	10
1645	2467	20
2468	3289	30
3290	4112	40
4113	4934	50
4935	5757	60
5758	6580	70
6581	7402	80
7403	8225	90
8226	9047	100
9048	9870	110
9871	10692	120
10693	11515	130
11516	12337	140
12338	13160	150

Tabla N°2 Anexo 1. Fuente: elaboración propia, datos obtenidos de Trade Map³³

³³ Trade Map. Consultado el día 13/04/2020 - www.trademap.org

“Costo del flete”

Esta variable es de importancia debido a que cuanto más elevado sea el costo del flete mayor será el precio unitario final del producto en la plaza de destino, por eso recibe 200 puntos sobre 500. A mayor costo de flete, menor será el puntaje percibido. Costos relativos a un contenedor de 20' standard con origen en el Puerto de Buenos Aires y el puerto principal de cada país como destino. Montos expresados en u\$d.

Intervalos		Puntaje
630	714	200
715	800	190
801	885	180
886	970	170
971	1056	160
1057	1141	150
1142	1226	140
1227	1312	130
1313	1397	120
1398	1482	110
1483	1568	100
1569	1653	90
1654	1738	80
1739	1823	70
1824	1909	60
1910	1994	50
1995	2079	40
2080	2165	30
2166	2250	20
2251	2335	10
2336	2421	0

Tabla N°3 Anexo 1. Fuente: elaboración propia, datos obtenidos de World Freight Rates³⁴

“Viaje de negocios”

Esta variable se debe tener en cuenta porque es inevitable contar con los costos en los que debe incurrir la empresa al momento de enviar un representante al país seleccionado para concretar rondas de negocio con los posibles clientes, acudir a ferias internacionales (realizadas en dicho lugar), entre otras acciones de promoción y prospección de mercados. El monto total está expresado en dólares y cuanto mayor sea el mismo, menor será el puntaje que obtendrá de los 50 que se le otorgó a la escala.

³⁴ Word Freight Rates. Consultado el día 14/04/2020 - www.worldfreightrates.com

El presupuesto se calculó en base a un viaje de 7 días contemplando gastos de pasaje, estadía y comida para 2 personas a las capitales de cada país preseleccionado. Montos expresados en Dólares.

Intervalos		Puntaje
0	797	50
798	1595	40
1596	2394	30
2395	3192	20
3193	3990	10
3991	4788	0

Tabla N°4 Anexo 1. Fuente: elaboración propia, datos obtenidos de Despegar³⁵

VARIABLES ECONÓMICAS:

Se califica a las “Variables económicas” con un total de 350 puntos, al igual que las variables comerciales son de gran importancia a la hora de comercializar el producto. En esta sección podremos ver si existen alianzas comerciales, así como también distintos indicadores que nos reflejan la realidad del crecimiento económico del país y la tendencia que siguen en el mercado exterior, en el último lustro.

“Tributos al producto en el país de destino”

Esta variable se incluye ya que se debe tener en consideración las alícuotas correspondientes a los tributos a la importación del producto en destino de origen argentino, debido a que estos modifican el precio final del producto haciéndolo más competitivo o no.

La escala posee un valor total de 150 puntos sobre 350, que cuanto mayor sea el porcentaje del impuesto, menor será el puntaje. Intervalos representan rango de alícuotas.

³⁵ Despegar. Consultado el día 14/04/2020 - www.despegar.com.ar

Intervalos		Puntaje
0	7	150
8	16	140
17	24	130
25	32	120
33	41	110
42	49	100
50	57	90
58	66	80
67	74	70
75	83	60
84	91	50
92	99	40
100	108	30
109	116	20
117	124	10
125	133	0

Tabla N°5 Anexo 1. Fuente: elaboración propia, datos obtenidos de Market Access Map³⁶

“Diferencias tributarias entre los principales exportadores de la posición arancelaria en el país y Argentina”

En esta variable se tiene en cuenta la diferencia entre los derechos aduaneros que corresponden al producto según los principales competidores en el mercado preseleccionado de destino y los de Argentina. Tomando como principales competidores, a los países exportadores que posean un mayor “market share” en la plaza de destino.

La variable recibió un valor de 50 puntos sobre 350, los cuales, cuanto mayor sea la diferencia positiva que ARGENTINA posea con respecto de los demás, recibirá mayor puntaje. Intervalos representan rango de porcentaje de diferencia.

Intervalos		Puntaje
-5	-4	0
-3	-1	10
0	1	20
2	4	30
5	6	40
7	8	50

Tabla N°6 Anexo 1. Fuente: elaboración propia, datos obtenido de Market Access Map³⁷

³⁶ Market Access Map. Consultado el día 24/04/2020 - www.macmap.org

³⁷ Market Access Map. Consultado el día 24/04/2020 - www.macmap.org

“Importaciones argentinas con respecto a la posición arancelaria en el país preseleccionado”

La importancia de esta variable radica en la preferencia que se tiene sobre el producto argentino en el país de destino.

Para esta variable se tomó en cuenta el monto operado en miles de u\$d, de los últimos seis años (2014-2019), de importaciones argentinas de la posición arancelaria en los países preseleccionados.

A esta escala se le otorgan 100 puntos sobre 350. Se entiende que, a mayor cantidad de importaciones argentinas, mayor es el nivel de preferencia de dicho producto, por lo cual mayor puntaje obtendrá. Montos expresados en miles de Dólares.

Intervalos		Puntaje
0	1249	0
1250	2499	10
2500	3749	20
3750	4998	30
4999	6248	40
6249	7498	50
7499	8748	60
8749	9998	70
9999	11248	80
11249	12498	90
12499	13748	100

Tabla N°7 Anexo 1. Fuente: elaboración propia, datos obtenidos de Trade Map³⁸

“PBI per cápita”

Con la inclusión de esta variable se busca identificar a los mercados que posean un poder adquisitivo similar o superior al PBI per cápita promedio mundial. De esta manera conocer la posibilidad de que el producto sea adquirido en destino.

A esta escala se le otorga 50 puntos sobre 350 y los valores tomados son el promedio del PBI per cápita del último lustro de cada mercado preseleccionado. Se entiende que a menor PBI per cápita menor atraktividad presentará el mercado, y a mayor PBI per cápita mayor atraktividad presentará. Montos expresados en Dólares.

³⁸ Trade Map. Consultado el día 13/04/2020 - www.trademap.org

Intervalos		Puntaje
779	10401	0
10402	20025	10
20026	29648	20
29649	39272	30
39273	48895	40
48896	58518	50

Tabla N°8 Anexo 1. Fuente: elaboración propia, datos obtenidos de Datos Macro³⁹

VARIABLES SOCIODEMOGRÁFICAS:

Se califica a las “Variables Sociodemográficas” con un total de 400 puntos, debido a que, a través de ella obtenemos un perfil sociodemográfico de la población con respecto al producto en cuestión, y los factores que puedan influir en su introducción al mercado. Gracias a estas logramos obtener un pantallazo de la sociedad en su conjunto, quienes al fin y al cabo serán los consumidores finales de la posición arancelaria.

Calificamos a las “Variables Sociodemográficas” con un total de 400 puntos, ya que, gracias a ellas podemos obtener un pantallazo superficial sobre las tendencias, que indirectamente repercute a la selección del mercado meta, para la internacionalización del producto en cuestión.

“Empresas que importan el producto en el país preseleccionado”

Esta variable se considera de vital importancia ya que un mayor número de empresas representaría un menor riesgo de inversión en dicho país, debido a que se puede apostar al comercio con varios importadores y en caso de que alguna de esas empresas tenga un inconveniente aislado no representaría la caída total del mercado que se posea en la plaza de destino.

Cuanto mayor sea el número de empresas en el mercado bajo observación, mayor será el puntaje que obtendrá en una escala de 100 puntos sobre 400. Intervalos representan rango de cantidades de empresas.

³⁹ Datos Macros. Consultado el día 20/04/2020 - www.datosmacro.expansion.com

Intervalos		Puntaje
27	79	0
80	132	10
133	185	20
186	238	30
239	291	40
292	343	50
344	396	60
397	449	70
450	502	80
503	555	90
556	608	100

Tabla N°9 Anexo 1. Fuente: elaboración propia, datos obtenidos de Trade Map⁴⁰

“Porcentaje del ingreso de las familias destinado al consumo de alimentos”

La inclusión de esta variable en la matriz está destinada a reforzar la variable del PBI per cápita, dado que este último no se considera preciso a la hora de establecer su efectiva distribución, por ello además se utilizará esta, debido a que se entiende que en los países cuyo porcentaje destinado a consumir alimentos es mayor, más precarias o austeras son las condiciones de vida de las familias en él.

A esta variable se le asignan 100 puntos de 400 y mientras mayor sea el porcentaje que se destina a alimentos más atraktividad presentaran. Intervalos expresados en porcentaje.

Intervalos		Puntaje
6,5	14,49	100
14,50	22,49	90
22,50	30,49	80
30,50	38,49	70
38,50	46,49	60
46,50	54,49	50
54,50	62,49	40
62,50	70,49	30
70,50	78,49	20
78,50	86,49	10
86,50	94,49	0

Tabla N°10 Anexo 1. Fuente: elaboración propia, datos obtenidos de las páginas web ⁴¹

⁴⁰ Trade Map. Consultado el día 05/05/2020 - www.trademap.org

⁴¹ Europa Press. Consultado el día 02/05/2020 - <https://www.europapress.es/internacional/noticia-dedican-presupuesto-familias-distintos-paises-20160505144418.html>

“Consumo de lácteos per cápita en el país preseleccionado”

Variable destinada a establecer una primera impresión de la ingesta de lácteos en los hábitos alimenticios de cada país preseleccionado.

Se le otorgarán 100 puntos sobre 400 y mientras mayor sea la cantidad consumida, mayor puntaje se le otorgara. Intervalos expresados en litros.

Intervalos		Puntaje
40	62,26	0
62,27	84,54	10
84,55	106,81	20
106,82	129,08	30
129,09	151,35	40
151,36	173,63	50
173,64	195,90	60
195,91	218,17	70
218,18	240,44	80
240,45	262,72	90
262,73	284,99	100

Tabla N°11 Anexo 1. Fuente: elaboración propia, datos obtenidos de las páginas web⁴²

“Porcentaje de la población del país preseleccionado de origen Latinoamericano”

Con esta variable se busca identificar aquellos países que mayor comunidad latina posean dentro de los preseleccionados. Ya que se asume que dicha población está más familiarizada con el producto de exportación y por lo tanto presenta mayores condiciones de acceso.

Se le otorgan 100 puntos sobre 400 puntos y a mayor población presente mayor será el puntaje a asignar. Intervalos expresados en porcentaje.

United Explanations. Consultado el día 02/05/2020 - <https://www.unitedexplanations.org/2014/07/30/cuales-son-los-paises-que-mas-y-menos-gastan-en-alimentacion-del-mundo/>

⁴² Situación de la Lechería en Paraguay, 2015 - CAPAINLAC (Cámara Paraguaya de Industrias Lácteas) - www.capainlac.com.py

Consumo de Leche en España - Pascual www.lechepascual.es

Dairy Market Review, 2020 - FAO (Food and Agriculture Organization of the United Nations) - www.fao.org

Intervalos		Puntaje
0	9,99	0
10	19,99	10
20	29,99	20
30	39,99	30
40	49,99	40
50	59,99	50
60	69,99	60
70	79,99	70
80	89,99	80
90	99,99	90
100		100

Tabla N°12 Anexo 1. Fuente: elaboración propia, datos obtenidos de Datos Macros⁴³

⁴³ Datos Macros. Consultado el día 28/04/2020 - www.datosmacro.expansion.com

Matriz de Atractividad

VARIABLES	PUNTOS A DISTRIBUIR	PAISES DE SARROLLADOS			PAISES SUBDESARROLLADOS			PAISES EMERGENTES		
		EE.UU	CANADÁ	ESPAÑA	SIRIA	SENEGAL	YEMEN	CHILE	BRASIL	PARAGUAY
Aspectos Comerciales	500	140	70	160	0	0	100	430	450	350
<i>Montos de las importaciones totales en la posición arancelaria</i>	100	60	20	0	0	0	0	100	100	40
<i>Diferencia participación ARGENTINA y el principal competidor en el país de destino</i>	150	20	20	0	0	0	0	150	100	60
<i>Valor del flete</i>	200	40	20	130	0	0	100	130	200	200
<i>Viaje de negocios</i>	50	20	10	30	0	0	0	50	50	50
Aspectos Económicos	350	250	80	170	160	160	170	280	260	210
<i>Impuestos al producto en el país de destino</i>	150	140	10	150	140	140	150	150	150	150
<i>Diferencias tributarias entre los principales exportadores de la posición arancelaria en el país y ARGENTINA</i>	50	20	10	0	20	20	20	20	20	20
<i>Importaciones ARGENTINAS con respecto a la posición arancelaria en el país preseleccionado</i>	100	40	20	0	0	0	0	100	90	40
<i>FBI per cápita</i>	50	50	40	20	0	0	0	10	0	0
Aspectos Socio-demográfico	400	310	290	140	40	50	10	240	280	190
<i>Empresas que importan el producto en el país preseleccionado</i>	100	100	100	10	0	0	0	10	40	0
<i>Porcentaje de la población del país preseleccionado de origen Latinoamericano</i>	100	10	0	0	0	0	0	90	90	90
<i>Consumo de lácteos per cápita en el país preseleccionado</i>	100	100	90	30	0	0	0	50	60	30
<i>Porcentaje del ingreso destinado al consumo de alimentos dentro del país preseleccionado</i>	100	100	100	100	40	50	10	90	90	70
Suma total de valores	1250	700	440	470	200	210	280	950	990	750
Ratio de atractividad		56,00%	35,20%	37,60%	16,00%	16,80%	22,40%	76,00%	79,20%	60,00%

