

“ESTRATEGIAS PARA CONTRARRESTAR EL IMPACTO DE LAS RESTRICCIONES A LA IMPORTACIÓN EN ARGENTINA”

TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN



Autor: Fernando Smith

Carrera: Licenciatura en Comercio Internacional

Año: 2013

RESUMEN

El presente trabajo constituye un instrumento para importadores argentinos que se encuentren en procesos de planificación y gestión empresarial frente a la situación de crisis que ha desencadenado la aplicación de normativas gubernamentales restrictivas para este sector.

Se analizan los fundamentos vinculados con aspectos macroeconómicos que motivaron la implementación de políticas de control de importaciones. Para la elaboración del diagnóstico que defina el contexto nacional, se presenta la evolución de la balanza comercial argentina, en complemento con la legislación vigente y la implementación de nuevos procedimientos para efectivizar importaciones que originaron retrasos en el ingreso al país de productos de origen extranjero.

El objetivo del trabajo realizado es la identificación de estrategias para importadores argentinos que implementen una política de cambios internos para mantener su permanencia en el mercado internacional cumplimentando con los requisitos establecidos en la legislación vigente y negociando nuevas condiciones comerciales con sus proveedores del exterior.

Finalmente se analizan distintas propuestas de estrategias para permanecer operando como importador, en las diversas condiciones en que se encuentra el empresario, quien deberá adaptar estas alternativas al contexto.

ABSTRACT

The present work is an instrument for Argentine importers that are in planning and business management taking into account the situation of crisis that triggered the application of restrictive government regulations for this sector.

It analyzes aspects associated with macroeconomic fundamentals that led to the implementation of import control policies . To make the diagnosis, that defines the national context, we present the evolution of Argentina 's trade balance , in addition to current legislation and the implementation of new procedures to avoid actual delays originated on imports into the country of foreign products .

The aim of the work is to identify strategies for Argentine importers to implement a policy of internal changes to maintain their presence on the international market by fulfilling with the requirements of current legislation and negotiating new trading conditions with their overseas suppliers .

Finally,

we analyze different strategies to remain operating as an importer, under various conditions in which it is the businessman, who must adapt to the context of these alternatives .

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	5
1.1. FUNDAMENTACIÓN	6
2. OBJETIVOS	8
2.1. OBJETIVO GENERAL	9
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	9
3. MARCO TEÓRICO	10
3.1. CONSIDERACIONES PRELIMINARES	11
3.2 ASPECTOS MACROECONÓMICOS	12
3.2.1. <i>Balanza De Pagos</i>	14
3.2.2. <i>Balanza Comercial</i>	15
3.2.3. <i>Equilibrio macroeconómico</i>	17
3.3. COMERCIO INTERNACIONAL	21
3.3.1. <i>Importación</i>	21
3.3.2. <i>Exportación</i>	23
3.3.3. <i>Organización Mundial del Comercio (OMC)</i>	23
3.3.4. <i>Integración económica</i>	26
3.3.5 <i>MERCOSUR</i>	29
3.4. ESTRATEGIA EMPRESARIAL	31
3.4.1. <i>Proceso para la elaboración de estrategias</i>	37
3.4.2. <i>Tipos de estrategias</i>	38
<i>Estrategias Genéricas</i>	39
<i>Estrategias Globales</i>	40
4. MARCO METODOLÓGICO	47
5. DESARROLLO	50
5.1 CONSIDERACIONES PRELIMINARES	51
5.2 SITUACIÓN MACROECONÓMICA ARGENTINA ANTES DE LA POLÍTICA DE RESTRICCIÓN A LAS IMPORTACIONES	53
5.2.1. <i>Evolución de la Balanza Comercial</i>	54
5.3. POLÍTICA RESTRICTIVA EN LAS IMPORTACIONES ARGENTINAS	56
5.4. SITUACIÓN MACROECONÓMICA ARGENTINA POS RESTRICCIONES A LA IMPORTACIÓN	64
5.4.1. <i>Estadísticas</i>	65
5.5. SITUACIÓN DE IMPORTADORES Y OPERADORES DE COMERCIO EXTERIOR.....	70
5.6 ESTRATEGIAS PARA IMPORTADORES ARGENTINOS	76
5.6.1 <i>Estrategias Genéricas</i>	77
5.6.2. <i>Estrategias Globales</i>	78
5.6.3. <i>Propuesta de estrategias para el importador</i>	94
6. CONCLUSIONES	96
7. BIBLIOGRAFÍA	100
8. ANEXOS	104
ANEXO 1: Resolución General AFIP N° 3252/2012	105
ANEXO 2: Resolución General AFIP N° 3276/2012	109
ANEXO 3: Promoción Comercial de las exportaciones.....	113

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en
Argentina”

ANEXO 4: Diseño de la entrevista a los importadores	115
ANEXO 4: Análisis de las relaciones bilaterales con los países del MERCOSUR....	131
<i>URUGUAY</i>	131
<i>PARAGUAY</i>	138
<i>BRASIL</i>	143

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en
Argentina”

1. INTRODUCCIÓN

1.1. FUNDAMENTACIÓN

Las resoluciones gubernamentales impactan de diverso modo en el universo de las pequeñas y medianas empresas. Mientras algunas favorecen las ventas en el mercado interno, otras dificultan los procesos de producción, ante la falta de insumos importados. Por un lado, se celebra la tendencia a la sustitución de importaciones e incorporación tecnología y mano de obra al mercado local. Sin embargo, al mismo tiempo se levantan voces de alerta sobre el mecanismo implementado, de forma centralizada y hasta discrecional, que está generando demoras concretas en el acceso a la materia prima para el procesamiento y afecta, en diferente medida, a distintos sectores de la economía.

El control de importaciones afecta a diversos productos, tales como alimentos, textiles y artículos electrónicos. Estas políticas se complementan con notificaciones a diversos sectores para que realicen una “compensación 1 a 1”, es decir, por cada peso que importan demuestren exportaciones en la misma cuantía, logrando una suerte de equilibrio de divisas internamente.

El origen de tales medidas restrictivas se debe al crecimiento de las importaciones argentinas durante el año 2011 y la caída en el superávit de la balanza comercial, lo cual pone en riesgo la vigencia del modelo económico implementado en los últimos años.

En la Argentina existen un importante número de importadores que realizan operaciones para la incorporación de bienes a procesos productivos nacionales y para la comercialización directa de productos importados, por lo que en el presente trabajo, se realizará una investigación para identificar la situación de las empresas que basan

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

sus sistemas de comercialización en productos importados, y frente a las nuevas normativas tienen que rediseñar el canal de compras, precios, costos y distribución.

En el desarrollo, se realizará un análisis de la situación de los importadores de bienes, la legislación relativa a importaciones, las características del mercado en que operan, productos y procesos necesarios para este tipo de operaciones, con el objetivo de identificar las ventajas competitivas y sugerir estrategias que se pueden implementar para permanecer en el mercado.

Asimismo, la situación de crisis en la que permanecen este tipo de empresas en un horizonte de incertidumbre jurídica ha motivado el replanteo de las estrategias comerciales de los importadores. Para contribuir al análisis del mercado y visualizar las oportunidades disponibles, se analizará la situación del importador y el contexto para elaborar una propuesta con diversas estrategias genéricas que permitan continuar con sus actividades considerando las posibles consecuencias y represalias que se podrían dar por los países vecinos en el marco de la política restrictiva que viene implementando el gobierno argentino.

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en
Argentina”

2.OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

Identificar estrategias que permitan a las empresas importadoras argentinas mantenerse en el ámbito del comercio internacional frente a la aplicación de nuevas normativas gubernamentales restrictivas para este sector.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Definir los aspectos macroeconómicos que sustentan las políticas restrictivas a las importaciones en el país.
- Identificar la normativa vigente, en materia de importación de bienes.
- Analizar la situación de los importadores identificando la posición en el mercado nacional y las perspectivas futuras.

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en
Argentina”

3. MARCO TEÓRICO

3.1. CONSIDERACIONES PRELIMINARES

El problema general que motiva la existencia del presente trabajo es la situación de las empresas argentinas frente a las políticas que intervienen en el proceso de importación ocasionando demoras que se traducen en restricciones e inconvenientes para el importador argentino. En concordancia con lo planteado en el primer objetivo específico, se realiza en el presente apartado un análisis de los conceptos que sustentan la situación macroeconómica de un país, basado en las teorías de reconocida doctrina, con el fin de identificar los aspectos que sustentan la existencia de la situación actual del comercio exterior argentino y su regulación estatal. En tal sentido, la problemática del importador debe ser analizada desde los siguientes puntos de vista:

- *Análisis Macroeconómico:* considerando que el fundamento que motiva la política restrictiva en las importaciones argentinas es la amenaza de desequilibrio en la balanza comercial que implique el consumo de reservas nacionales, se realiza un desarrollo de los principales aspectos de la teoría económica que permitirán comprender el por qué de las decisiones implementadas por el Estado Argentino desde comienzos del año 2011.

- *Análisis Empresarial:* con el fin de asociar la problemática macroeconómica con la economía de la empresa nacional, se desarrollan los principales aspectos que definen el funcionamiento y administración de las empresas nacionales que implementaron su estrategia comercial basada en la comercialización de productos o la utilización de insumos importados.

3.2 ASPECTOS MACROECONÓMICOS

Para el desarrollo del presente apartado se utilizan los fundamentos definidos por Nordhaus & Samuelson en su obra “Economía” (1999), tomando especialmente los conceptos vertidos en el Capítulo 34, página 658 y siguientes.

A nivel macroeconómico, resulta relevante conocer la relación que existe entre los siguientes conceptos:

- Balanza de Pagos
- Balanza Comercial
- Equilibrio macroeconómico

El análisis de tales conceptos permitirá explicar la situación actual del importador y las variables que intervienen en la definición de políticas estatales, siendo el sustento conceptual de la propuesta de estrategias que permitan al empresario mantenerse en el mercado frente a la normativa restrictiva.

Según las reflexiones del Magter. Gustavo Fadda (Magíster en Relaciones Internacionales por el Centro de Estudios Avanzados de la UNC. Docente de la UNC, UCC y UE Siglo XXI, Universidad Blas Pascal, e Instituto Superior de Comercio Exterior) sobre los “*Aspectos aduaneros de la integración regional*”, expuestas el 3 de abril de 2012 en el acto homenaje en memoria de la Dra. Adela Devaglia de Sánchez Freytes “Este año fue durísimo para el comercio exterior argentino, ya que confluieron la crisis internacional; el pago de los intereses de la deuda externa en montos más que considerables; la sequía que afecta a nuestro territorio; la fuga terrible de capitales que tuvimos en el 2011 (casi 23.000 millones de dólares); los

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

déficits generados por los importadores de bienes industriales (30.000 millones de dólares) y la reversión del superávit del sector energético que paso a un déficit de 3.000 millones de dólares; el deterioro fiscal fruto del crecimiento del gasto público por encima de los Ingresos; las mínimas inversiones que se verifican, etc.” En esta oportunidad, Fadda explicó que el origen de las medidas proteccionistas es el control de flujo de moneda extranjera, racionalizando y administrando su disposición ya que las operaciones comerciales y el pago de las amortizaciones demandan dólares y euros que, en este contexto el Estado no dispone.

La economía nacional se encuentra supeditada al equilibrio que arroja la balanza de pagos. En la misma, si una transacción suministra divisas a un país, se denomina crédito y se registra como una partida positiva. Si exige gastar divisas, es un débito e impacta como una partida negativa. En general, las exportaciones son créditos y las importaciones son débitos, ambas se registran en la balanza comercial que compone la cuenta corriente de la Balanza de Pagos.

Si el valor de las exportaciones no alcanza para pagar el valor de las importaciones, el exceso o déficit se financia con reservas estatales acumuladas o bien con dinero que ingresa del exterior en forma de préstamos o inversiones. Es importante considerar que la predisposición de los extranjeros para prestarle al país tiene un límite, la restricción externa, que depende del nivel de solvencia, el cual se encuentra reducido cuando el nivel de reservas se encuentran al mínimo. Para evitar esta situación, con efectos negativos para la posición del país frente al mercado internacional, el Estado puede intervenir a través de normas para limitar la salida de divisas, para lograr el equilibrio de la balanza, aplicando políticas que se traducen en restricciones a la importación de bienes y promoción a las exportaciones. Para

equilibrar la importación de servicios pueden aplicarse similares políticas aunque el presente trabajo se focaliza exclusivamente en la importación de bienes debido a la significación de tales partidas en Argentina.

En tal sentido, se definen los aspectos relevantes de la Balanza Comercial identificando concretamente los conceptos relativos a la comercialización de bienes.

3.2.1. Balanza De Pagos

Se denomina balanza de pagos a la relación entre la cantidad de dinero que un país gasta en el extranjero y la cantidad que ingresa de otras naciones. El concepto de balanza de pagos no sólo incluye el comercio de bienes y servicios, sino también el movimiento de otros capitales, como la ayuda al desarrollo, las inversiones extranjeras, los gastos militares y la amortización de la deuda pública. Hay dos cuentas principales de la balanza de pagos: la cuenta corriente y la cuenta capital.

La cuenta corriente se compone de las siguientes cuentas:

- Balanza comercial
- Balanza de servicios
- Balanza de transferencias

La cuenta corriente incluye el comercio de bienes (balanza comercial), servicios (balanza de servicios) y transferencias unilaterales. Los servicios son los fletes, los pagos de royalties y los pagos de intereses. Las transferencias consisten en un pago que no tiene como contraparte la entrega de algún bien o servicio (remesas, las donaciones y las ayudas). Hablamos de superávit por cuenta corriente si las exportaciones son mayores que las importaciones más las transferencias netas a los

extranjeros, es decir, si los ingresos procedentes del comercio de bienes y servicios y de las transferencias son mayores que los pagos por estos conceptos.

La cuenta capital se compone de las siguientes cuentas:

- Inversión extranjera directa
- Inversión extranjera indirecta

La Inversión extranjera directa es la inversión en activos físicos (plantas, maquinarias). Este tipo de inversión generalmente es a largo plazo.

La Inversión extranjera indirecta es aquella que se realiza a través del mercado de valores, es decir, mediante la compra de acciones, bonos y otros títulos financieros que pueden tener rentabilidades fijas o variables. A diferencia de la inversión directa, esta inversión no se hace con fines de control, sino con el objetivo de obtener rentabilidades de corto y mediano plazo, por medio de la valorización o rendimientos que genere el activo que se adquiera.

La balanza de pagos global es la suma de la cuenta corriente y de capital. Si tanto la cuenta corriente como la de capital tienen un déficit, entonces la balanza de pagos global también lo tiene. Cuando una cuenta tiene un superávit y la otra tiene un déficit de exactamente la misma cuantía, el saldo de la balanza de pagos global es cero, es decir, no hay ni superávit ni déficit.

3.2.2. Balanza Comercial

En virtud de lo presentado en el apartado anterior, podemos decir que el escenario macroeconómico en materia de comercio internacional de un país se conforma en base a los indicadores de equilibrio o desequilibrio de la Balanza de

Pagos, lo cual resulta relevante para la definición de la situación microeconómica de diversos sectores involucrados.

Resulta relevante analizar, en esta instancia de estudio, los aspectos que definen la balanza comercial ya que la misma tiene una influencia directa en las políticas estatales y las empresas que intervienen en el comercio internacional.

El análisis de la Cuenta Capital, componente de la Balanza de Pagos, se desestima a los fines del presente trabajo, ya que no representa una variable significativa para el importador a la hora de definir estrategias, en respuesta a las políticas estatales que tienen al equilibrio de la balanza comercial. En todo caso, queda pendiente, para futuros estudios el desarrollo de las posibles incidencias de la cuenta capital sobre las estrategias de las empresas argentinas.

La cuenta corriente de la Balanza de pagos comprende todas las partidas de renta y gasto: las importaciones y las exportaciones de bienes y servicios, la renta procedente de inversiones y las transferencias. La balanza por cuenta corriente se parece a la renta de un país. Es conceptualmente similar a las exportaciones netas de la contabilidad nacional.

La composición de la Balanza comercial consiste principalmente en mercancías primarias (como alimentos y combustibles) y bienes manufacturados, tales como bienes de capital y bienes de consumo. Se denomina “balanza comercial favorable” o “superávit en la balanza comercial cuando las exportaciones son superiores a las importaciones.

Las transacciones por cuenta de capital son operaciones de activos entre un país y el resto del mundo. Dentro de estas partidas se registran las variaciones en las reservas oficiales de un país, que actúan para equilibrar las cuentas de la balanza de

pagos, ya que por definición la balanzas de pagos internacionales en conjunto debe estar saldada al final.

Cuando los países tienen tipos de cambio determinados puramente por el mercado, las variaciones de las reservas oficiales son nulas. En tanto, cuando los países intervienen en los mercados de divisas, intentan influir en el tipo de cambio comprando y vendiendo divisas. Estas operaciones se reflejan en la balanza de pagos como variaciones de las reservas oficiales.

Las reservas oficiales desempeñan un papel fundamental cuando los países tienen tipos de cambio fijos y defienden los tipos oficiales. Cuando un país defiende su tipo de cambio oficial, lo defiende comprando y vendiendo divisas, lo cual altera las reservas oficiales. En cambio, cuando los países tienen tipos de cambio determinados por el mercado (o flexibles), apenas hay intervenciones y las reservas casi no varían.

En síntesis, las variaciones del tipo de cambio actúan de mecanismo equilibrador para eliminar los desequilibrios de la balanza de pagos.

En países emergentes, como Argentina, resulta muy valioso el superávit en la balanza comercial, ya que las diferencias de cambio y el aumento de las exportaciones sobre las importaciones permite el crecimiento económico, con mayores recursos fiscales para el Estado y la consecuente redistribución interna.

3.2.3. Equilibrio macroeconómico

El resultado de la balanza comercial, déficit o superávit, que define su equilibrio se define por las políticas estatales, su impacto en el comercio internacional de un país y las decisiones de las empresas nacionales intervinientes.

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

Si aumenta el Gasto Público, el resultado de la balanza comercial tiende a ser negativo, o menos positivo, porque el aumento del gasto encarece los salarios reales y ello dificulta las exportaciones y la sustitución de las importaciones. Cuando el sector privado gasta más (por consumo o inversión) ocurre lo mismo, en cambio, si el estado mejora su balance aumentando los impuestos, el ingreso disponible disminuirá y bajará el consumo con tendencia al superávit de la balanza comercial.

Los déficit en cuenta corriente necesariamente tienen que estar siendo financiados por compras de activos nacionales por parte de extranjeros (o por ventas de activos extranjeros en manos de residentes nacionales), es decir, por superávit en la cuenta capital, salvo en la medida en que haya pérdida de reservas por parte del Banco Central. En cualquier caso, se trata de la disminución de los activos externos en manos nacionales. Dejando de lado las ventas de activos nacionales por parte del sector privado y las pérdidas de reservas del Banco Central, el país podrá mantener desequilibrios en su cuenta corriente por encima de la utilización de sus propios activos en el exterior sólo en tanto y en cuanto haya extranjeros dispuestos a financiar esos desequilibrios. En este sentido, es importante considerar las siguientes variables:

- *Tasa de interés:* el “riesgo país” representa la capacidad de repago del Estado, definida por su nivel de endeudamiento, desequilibrios fiscales y la percepción de incumplimiento del Estado. Si la economía en su conjunto está incurriendo en un desequilibrio externo, en el futuro tendrá que tener un balance positivo como para pagar el capital y los intereses de la deuda que acumule. Si hay financiamiento disponible se producirán entradas de capital al país en la magnitud necesaria para financiar cualquier nivel de déficit, aunque si el desequilibrio externo es tan alto como para despertar dudas sobre la capacidad de repago de las deudas

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

contraídas entonces las tasas de interés a la que prestarán a ese país será mayor. El límite máximo de desequilibrio de la cuenta corriente será el punto de endeudamiento en que no habrá prestamistas dispuestos a financiar desequilibrios mayores, por más alta que sea la tasa de interés.

- *Tipo de cambio*: es el precio de la moneda de un país en términos de la moneda de otro país. El tipo de cambio real es el precio de los bienes del país extranjero expresado en término de bienes locales. Cuanto más alto sea el tipo de cambio real, mayores serán las exportaciones y menores las importaciones, es decir, más favorable el resultado de la cuenta corriente.

Si se incrementa el Gasto Público en tal magnitud que el tipo de cambio real y la cuenta corriente en déficit producen un aumento en la tasa de interés, desalentando el gasto privado en consumo e inversión, el gasto público desplaza al gasto privado. Con un tipo de cambio fijo, este incremento puede llevar a la economía al tipo de cambio real mínimo, es decir, aquel en que existe un déficit de cuenta corriente que el resto del mundo no está dispuesto a financiar. Para sostener esta situación el país estará gastando sus reservas a través del Banco Central que las vende al sector privado o al Estado para realizar sus pagos externos. Si ese tipo de cambio fijo, sumado a las decisiones privadas y públicas de gasto, resulta un tipo de cambio real insostenible desde el punto de vista externo, el Banco Central será quien financie parte del desequilibrio en la cuenta corriente, aunque esta situación resulta insostenible en el tiempo porque las reservas son limitadas. Cuando se agoten las reservas, el Banco Central no podrá sostener el tipo de cambio fijo y deberá devaluarlo o librarlo a sus propias fuerzas, pasando a un tipo de cambio flexible. Esta depreciación de la moneda reducirá la demanda de dinero, habrá una corrida contra la moneda local y el Banco

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en
Argentina”

Central estará ante el dilema de devaluar rápidamente la moneda o perder todas sus reservas.

Ese tipo de episodios se llama crisis de balanza de pagos y la corrida contra la moneda local que provoca la pérdida de reservas se llama fuga de capitales.

3.3. COMERCIO INTERNACIONAL

El comercio internacional de un país representa el conjunto de transacciones comerciales que implican un intercambio de bienes y servicios entre dos o más partes de distintos países, uno exportador y el otro importador.

En tal sentido, podemos definir el término importación como la incorporación al país de cualquier bien o servicio de origen extranjero. No solo se incluyen como importaciones las compras y ventas, pueden ser trueques, regalos o donaciones. Las importaciones de bienes son registradas cuando se produce un cambio en la propiedad, de un no residente a un residente, mientras que las importaciones de servicios comprenden todos los servicios prestados por no residentes a residentes.

Como contrapartida al término importación, la exportación es el tráfico de bienes o servicios propios de un país con el fin de ser usados o consumidos en otro país (Nordhaus & Samuelson , 1999).

En los apartados siguientes se definen los términos importación y exportación de acuerdo a la legislación argentina.

3.3.1. Importación

Según el Código Aduanero Argentino (Código Aduanero de la República Argentina, 1982) (Ley N° 22415) en su Artículo N° 9 inciso 1 Importación es la introducción de cualquier mercadería a un territorio aduanero, y a su vez en el Artículo N° 10 inciso 1 define a la mercadería como todo objeto que fuera susceptible de ser importado o exportado. Agrega en el inciso 2 de mismo artículo que se consideran igualmente como si se tratara de mercadería a las locaciones y

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

prestaciones de servicios, realizadas en el exterior, cuya utilización o explotación efectiva se lleve a cabo en el país, y a los derechos de autor y de propiedad intelectual.

Con respecto al origen de la mercadería, el Código en su Artículo N° 14 establece que, en ausencia de disposiciones especiales aplicables, el origen de la mercadería importada se determina de conformidad con las siguientes reglas:

- a) La mercadería que fuere un producto natural es originaria del país en cuyo suelo, agua territorial, lecho y subsuelo submarinos o espacio aéreo hubiera nacido y sido criada, o hubiera sido cosechada, recolectada, extraída o aprehendida.
- b) La mercadería extraída en alta mar o en su espacio aéreo, por buques, aeronaves y demás medios de transporte o artefactos de cualquier tipo, es originaria del país al que correspondiere el pabellón o matrícula de aquellos. Del mismo origen se considera el producto resultante de la transformación o del perfeccionamiento de dicha mercadería en alta mar o en su espacio aéreo, siempre que no hubiese mediado aporte de materia o aporte de otro país.
- c) La mercadería que fuera un producto manufacturado en un solo país, sin el aporte de materia de otro, es originaria del país donde hubiera sido fabricada.
- d) La mercadería que fuera un producto manufacturado en un solo país, con el aporte total o parcial de materia de otro, es originaria de aquél en el cual se hubiera realizado la transformación o perfeccionamiento, siempre que dichos procesos hubieran variado las características de la mercadería de modo tal que ello implicare un cambio de la partida de la nomenclatura aplicable.
- e) La mercadería que hubiera sufrido transformaciones o perfeccionamientos en distintos países, como consecuencia de las cuales se hubiesen variado sus

características de modo tal que ello implicare un cambio de la nomenclatura aplicable, es originaria del país al cual resultare atribuible el último cambio de partida.

f) Cuando no resultaren aplicables las reglas precedentes, la mercadería es originaria de aquel lugar en el que se hubiera sometido a un proceso que le otorgue el mayor valor relativo en aduana al producto importado, y si fueren dos o más los que se encontraren en tales condiciones, la mercadería se considera originaria del último de ellos.

A su vez en el Artículo N° 15 se establece que en ausencia de disposiciones especiales aplicables, la mercadería se considera procedente del lugar del cual hubiera sido expedida con destino final al lugar de importación.

3.3.2. Exportación

Según el Artículo 9 inciso 2 del Código Aduanero, la exportación es la extracción de cualquier mercadería de un territorio aduanero.

3.3.3. Organización Mundial del Comercio (OMC)

La Organización Mundial del Comercio (OMC) es el organismo internacional que se ocupa de las normas que rigen el comercio entre los países. Desde las raíces del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT) se establecieron reglas del sistema multilateral del comercio, que evolucionaron a través de rondas, hasta la llamada Ronda de Uruguay que originó negociaciones en el período 1986-1994, dando origen a la OMC, en 1994, en respuesta a la necesidad de dar un nuevo impulso al comercio multilateral. Su núcleo está constituido por los Acuerdos de la OMC que han sido negociados y firmados por la mayoría de los países que participan

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

en el comercio mundial. En la actualidad, son miembros de la OMC 159 países que participan en las nuevas negociaciones en el marco del “Programa de Doha para el Desarrollo”, iniciado en 2001.

Podemos sintetizar las funciones de la OMC en los siguientes aspectos:

- Es una organización para la apertura del comercio.
- Es un foro para que los gobiernos negocien acuerdos comerciales.
- Es un lugar en el que pueden resolver sus diferencias comerciales.
- Aplica un sistema de normas comerciales.
- Es un lugar al que los gobiernos Miembros acuden para tratar de

resolver los problemas comerciales que tienen unos con otros.

Su principal función es velar por que el comercio se realice de la manera más fluida, previsible y libre posible. A tal fin, este organismo considera los siguientes principios básicos:

- Comercio sin discriminación
- Acceso creciente y predecible a los mercados
- Competencia leal
- Transparencia
- Asignación eficiente de los recursos

La OMC menciona diferentes acuerdos sobre mercancías que pueden restringir el normal curso de las importaciones.

Estos son:

- Agricultura
- Reglamentos sanitarios para los productos agropecuarios
- Textiles y vestido

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

- Normas de productos
- Medidas en la materia de inversiones
- Medidas antidumping
- Métodos en la valoración de la aduana
- Inspección previa a la expedición
- Normas de origen
- Licencias de importación
- Subvenciones y medidas compensatorias
- Salvaguardias

El mecanismo de solución de diferencias establecido en la OMC es la base para resguardar el sistema multilateral de comercio, ya que resulta indispensable para el cumplimiento de las normas. Este procedimiento, que se apoya en norma ya establecidas y plazos convenidos, tiene por objetivo otorgarle mayor transparencia y seguridad al comercio. La cuestión esencial no es dictar sentencias, sino resolver diferencias. Lo primero que se busca es celebrar consultas entre los gobiernos partes de la diferencia, y aún que el caso en cuestión llegue a otra etapa, todavía es posible la mediación.

Una diferencia se produce cuando un país toma una determinada medida que otro u otros miembros de la OMC considera que viola las disposiciones de la organización. Si esto sucede, puede recurrir al sistema multilateral de diferencias, respetando los procedimientos acordados y evitando tomar medidas unilaterales. La Ronda de Uruguay estableció un procedimiento más estructurado, con etapas y plazos definidos e impide que el país que pierda un caso evite la adopción de la resolución, a menos que logre que todos los demás miembros, incluyendo con quien disputa la

diferencia, estén de acuerdo con su postura. Un caso no debe durar más de un año en resolverse, quince meses de haber apelación. Las apelaciones deben basarse en cuestiones de derecho, en ningún caso se pueden volver a examinar las pruebas existentes ni nuevas consideraciones.

El Órgano de Solución de Diferencias, integrado por todos los miembros de la OMC, tiene la facultad de establecer grupos especiales de expertos para que evalúen la diferencia y posteriormente, de aceptar o rechazar las decisiones de dichos grupos. Este órgano es quien tiene potestad para vigilar el normal cumplimiento de las resoluciones.

Lo más importante al final del proceso es que el país demandado perdedor acomode prontamente su política de acuerdo a la resolución dictada por el Órgano de Solución de Diferencias. Las sanciones deben darse en lo posible en el mismo sector que se produjo la diferencia. Si esto no se puede, se podrá aplicar a un sector diferente del mismo acuerdo. Si esto tampoco es posible, se tomarán medidas en otro acuerdo. El principal objetivo es evitar aplicar medidas en sectores no relacionados con la diferencia (Organización Mundial del Comercio, recuperado de <http://www.wto.org/indexsp.htm>).

3.3.4. Integración económica

Si todos los países coordinan su política macroeconómica con el fin de aumentar la demanda simultáneamente, pueden hacerlo sin ocasionar variaciones en su déficit comercial ya que el incremento coordinado de la demanda provoca una evolución en el mismo sentido, tanto de las exportaciones como de las importaciones en cada país. En este caso, la variación de las importaciones que se produce por el

aumento de la demanda nacional se ve contrarrestado por el de las exportaciones como consecuencia de la mayor demanda extranjera.

Este concepto macroeconómico da origen a la integración económica, como un proceso por medio del cual dos o más mercados nacionales se unen para realizar distintos tipos de negocios conjuntos. El arancel de aduana es el mecanismo de defensa más importante de las economías nacionales, razón por la cual el proceso de integración puede atravesar distintas etapas según los niveles de integración que detallamos a continuación (Nordhaus & Samuelson , 1999) :

- *Área de preferencia arancelaria:* es la concesión de reducciones arancelarias recíprocas entre los países que conforman el área, no extensible a terceros países.
- *Área de libre comercio:* es un proceso de integración económica en donde los países remueven todas las barreras del comercio entre ellos. Sin embargo, cada país determina sus propias barreras frente a los países no miembros. Constituye el nivel de menor integración.
- *Unión Aduanera:* proceso de integración económica en donde los países remueven todas las barreras del comercio entre ellos y cuentan con una política comercial común frente a países no miembros.
- *Mercado Común:* proceso de integración económica en donde los países remueven todas las barreras al comercio, movimiento de trabajadores y capital entre ellos. Los países miembros cuentan con una política comercial común frente a países no miembros.
- *Unión Económica:* proceso de integración económica en donde los países remueven todas las barreras al comercio, al movimiento de trabajadores y de

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

capital entre ellos, además cuentan con una política comercial común frente a países no miembros y coordinan y/o unifican sus políticas económicas.

- *Unión política:* proceso de integración económica y política en la cual los países miembros coordinan aspectos de sus sistemas económicos y políticos (Ministerio de Economía y Finanzas Públicas- Secretaría de Comercio Exterior).

Las ventajas del proceso de integración se asocian a la posibilidad de conseguir economías de escala, con niveles de producción masiva que requiere de avances tecnológicos para atender la amplitud del mercado que presenta la integración. Por otra parte, esta expansión del mercado favorece al consumidor con mejores precios, calidad y diversificación del producto, propiciando la competencia. El proceso es acompañado por acuerdos de clearing o compensación que agiliza el comercio intrazona y se abren posibilidades para sectores económicos que en los países pequeños no pueden desarrollarse por sí mismo en forma individual, y si es factible mediante la agrupación.

La integración económica aumenta el poder de negociación de cada país. En base al volumen de comercio y capacidad de financiación, los miembros pueden emitir votos que motivan a una actitud común, pensada, analizada y debatida, con mayores fortalezas frente a otras potencias económicas. Además los miembros podrán imponer determinadas condiciones a la inversión extranjera, formulando una coherente política económica nacional, como requisito para formar parte de la integración, obligando a sus miembros al mejoramiento y a la realización de importantes transformaciones en la estructura de la economía nacional.

Como consecuencia de la integración económica se producen importantes transformaciones estructurales desde el punto de vista político, económico, fiscal,

crediticio, educativo, vivienda, salud y administración pública y hará que los Estados menos desarrollados reduzcan las distancias que lo separan de los países más avanzados (Nordhaus & Samuelson , 1999).

Argentina forma parte del tratado de integración económica MERCOSUR, cuyas características, ventajas y objetivos analizamos en el apartado siguiente.

3.3.5 MERCOSUR

El 26 de Marzo de 1991 se firmó un Tratado para la Constitución de un Mercado Común entre los Gobiernos de Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay. Desde entonces, y como suele ocurrir en todo proceso de integración que es por esencia gradual, nuevos Acuerdos y Protocolos han venido a complementar y modificar el Tratado constitutivo, dando a la Organización un perfil actualizado; entre ellos debemos destacar, por su especial trascendencia, el Protocolo de Brasilia de 1991 y el Protocolo de Ouro Preto de 1994. (Vallejo, 2003).

Objetivos:

Conforme el artículo 1º del Tratado de Asunción, tratado constitutivo del bloque, el MERCOSUR implica:

1) La libre circulación de bienes, servicios y factores productivos entre los países, a través, entre otros, de la eliminación de los derechos aduaneros y restricciones no arancelarias a la circulación de mercaderías y de cualquier otra medida equivalente.

2) El establecimiento de un arancel externo común y la adopción de una política comercial común con relación a terceros Estados o agrupaciones de Estados y

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

la coordinación de posiciones en foros económicos comerciales regionales e internacionales.

3) La coordinación de políticas macroeconómicas y sectoriales entre los Estados Partes: de comercio exterior, agrícola, industrial, fiscal, monetario, cambiario y de capitales, de servicios, aduanera, de transportes y comunicaciones y otras que se acuerden, a fin de asegurar condiciones adecuadas de competencia entre los Estados Partes.

4) El compromiso de los Estados Partes de armonizar sus legislaciones en las áreas pertinentes, para lograr el fortalecimiento del proceso de integración (Vallejo, 2003).

El espíritu de un tratado de integración económica como el MERCOSUR, requiere de un absoluto respeto sobre el acuerdo legal que inhibe a las partes a impulsar la producción a través de subsidios y devaluaciones, con el objetivo de evitar que este tipo de medidas provoquen el abaratamiento de las exportaciones de una de las partes y las importaciones de países vecinos se encarezcan. Es decir que se debe respetar la política monetaria, aduanera, impositiva, cambiaria y laboral que es común entre los integrantes.

Es decir que el proceso de integración no es solo un acuerdo compartido de reducciones arancelarias sino que requiere armonizar las políticas económicas de los países involucrados y alcanza también al ámbito social y cultural (Nordhaus & Samuelson , 1999).

En el ANEXO 4 se presenta una síntesis de las relaciones bilaterales de Argentina con los países miembros del MERCOSUR.

3.4. ESTRATEGIA EMPRESARIAL

Según Philip Kotler (2001), una de las herramientas para lograr la excelencia empresarial es el compromiso de administradores y empleados en lograr que sus clientes queden satisfechos, saber cómo adaptarse y responder a los continuos cambios del mercado. La planeación estratégica orientada hacia el mercado es el proceso gerencial de crear, mantener una congruencia viable entre los objetivos, habilidades, recursos de la organización y las oportunidades cambiantes del mercado. El objetivo de la planeación estratégica es modelar, remodelar los negocios, los productos de la empresa de modo que produzcan mayores utilidades y crecimiento.

En este contexto, la planeación estratégica requiere la intervención del empresario con el fin de lograr:

- Manejar los negocios de la empresa como una cartera de inversiones.
- Evaluar los puntos fuertes de cada negocio tomando en cuenta la tasa de crecimiento del mercado y la posición y función de la empresa en ese mercado.
- La estrategia. Para cada uno de sus negocios, la empresa debe desarrollar un “plan de juego”, para lograr sus objetivos a largo plazo. Cada empresa debe determinar qué es lo más sensato a la luz de su posición en la industria y de sus objetivos, oportunidades, aptitudes y recursos.

El proceso para la toma de decisiones implica la dotación previa de una estructura de la organización que permita mantener el funcionamiento de las empresas, que deben manejar muchas piezas distintas de información acerca de sus proveedores, clientes, empleados, facturas y pagos y, por supuesto, sus productos y servicios. Deben organizar las actividades laborales donde se utiliza esta información para operar de manera eficiente y mejorar el desempeño general de la empresa. Los

sistemas de información dan a la empresa la posibilidad de manejar toda su información, tomar mejores decisiones y perfeccionar la ejecución de sus procesos de negocios.

El proceso de planeación estratégica de unidades de negocios consiste en ocho pasos según la teoría definida por Philip Kotler (2001):

1- *Misión de Negocios*

Cada unidad de negocios necesita definir su misión de negocio específica dentro de la visión más amplia de la empresa.

2 - *Análisis del entorno externo (análisis de oportunidades y amenazas)*

En general, una unidad de negocios tiene que vigilar las fuerzas clave del macroentorno (demográfico-económicas, tecnológicas, político-legales, etc.) y los actores importantes del microentorno (clientes, competidores, proveedores, distribuidores) que afectan su capacidad de obtener utilidades.

Las oportunidades se pueden clasificar según su atractivo y su probabilidad de éxito.

La empresa más eficiente será la que pueda generar el valor más alto para los clientes y pueda mantenerlo durante más tiempo.

Algunos acontecimientos del entorno externo representan riesgos o amenazas. Un riesgo o amenaza de entorno es un reto que presenta una tendencia o suceso desfavorable y que, de no tomarse medidas de marketing defensivo, causará un deterioro en las ventas o las utilidades. Los riesgos o amenazas se deben clasificar según su gravedad y su probabilidad de ocurrencia. Para manejar estos riesgos, la empresa necesita preparar planes de contingencia que detallen los cambios que la empresa puede efectuar antes de o durante el riesgo. Una vez que la gerencia ha

identificado los principales riesgos y oportunidades que una unidad de negocios específica enfrenta, puede caracterizar el atractivo general de ese negocio.

Puede haber cuatro resultados:

Un negocio ideal tiene muchas oportunidades importantes y pocos riesgos importantes

Un negocio especulativo tiene muchas oportunidades y amenazas importantes

Un negocio maduro tiene pocas oportunidades y pocos riesgos importantes

Un negocio en problemas tiene pocas oportunidades y muchos riesgos

3- *Análisis del entorno interno (análisis de fuerzas y debilidades)*

Cada negocio necesita evaluar sus fuerzas y debilidades internas periódicamente. Es obvio que el negocio no tiene que corregir todas sus debilidades, ni tampoco debe felicitarse por todas sus fortalezas. La pregunta importante es si el negocio se debe limitar o no a las oportunidades para las que posee las fuerzas requeridas o si debe considerar mejores oportunidades para las que podría tener que adquirir o desarrollar ciertas fortalezas.

A veces un negocio tiene un desempeño débil no porque sus departamentos carezcan de las fortalezas requeridas, sino porque no trabajan juntos en equipo.

4- *Formulación de Metas*

Los gerentes emplean el término metas para describir objetivos que son específicos en cuanto a magnitud y tiempo. La conversión de objetivos en metas susceptibles de medición facilita la planeación, implementación y control gerenciales. Para que un sistema de administración por objetivos funcione, los diversos objetivos de la unidad deben cumplir con cuatro criterios:

- Se deben ordenar jerárquicamente del más importante al menos importante.

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

- Los objetivos se deben plantear cuantitativamente siempre que sea posible.
- Las metas deben ser realistas: deben surgir de análisis de oportunidades y fortalezas de negocios, no de ilusiones.
- Deben ser congruentes. No es posible maximizar las ventas y utilidades de manera simultánea

5- Formulación Estratégica

Todo negocio debe adoptar una estrategia para alcanzar sus metas. Un enfoque muy popular para la planificación de la estrategia corporativa ha sido el propuesto por Michael E. Porter (1980).

Este modelo ofrece un panorama general de las empresas, sus competidores y entorno. Es una herramienta para la formulación de la estrategia, que implica considerar el impacto de los siguientes factores sobre la empresa:

Competidores tradicionales

Todas las empresas comparten el espacio del mercado con otros competidores que continuamente buscan formas nuevas y más eficientes de producción por medio de la introducción de nuevos productos y servicios y procuran atraer clientes a través del desarrollo de sus marcas y la imposición de los costos del cambio a sus clientes.

Nuevos participantes en el mercado

En una economía libre con recursos de mano de obra y financieros móviles, siempre hay nuevas empresas que entran al mercado. En algunas industrias existen muy pocas barreras para la entrada, mientras que en otras es muy complicado entrar. Las empresas nuevas tienen a su alcance diversas ventajas, no están atoradas en instalaciones y equipos viejos, con frecuencia controlan trabajadores jóvenes que son menos costosos y quizás más innovadores, no tienen el obstáculo de nombres de

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

marcas viejos y desgastados y están más motivadas. Las debilidades de esto es que dependen de financiamiento externo, cuentan con una fuente de trabajo menos experimentada y tienen poco reconocimiento de marca.

Productos y servicios sustitutos

En casi todas las industrias hay sustitutos a los cuales pueden recurrir sus clientes si los precios que usted ofrece son demasiado altos. Las nuevas tecnologías crean nuevos sustitutos constantemente. Cuanto más productos y servicios sustitutos haya en su industria, menos podrá controlar los precios y sus márgenes de utilidad serán menores.

Clientes

Una empresa rentable depende en gran medida de su capacidad de atraer y conservar clientes y de cobrar precios altos. El poder de los clientes crece si pueden cambiar fácilmente a los productos y servicios de un competidor o si pueden obligar a una empresa y sus competidores a competir solo en el precio en un mercado transparente donde hay poca diferenciación de producto, y todos los precios se conocen de manera instantánea.

Proveedores

La fuerza de mercado de los proveedores puede tener un impacto muy importante en las utilidades de las empresas, en especial cuando estas no pueden incrementar los precios tan rápido como los proveedores. Cuantos más proveedores diferentes tenga una empresa, mas control puede tener sobre ellos en cuanto a precio, calidad y tiempo de entrega.

6- Formulación de programas

Una vez que la unidad de negocios ha desarrollado sus estrategias principales, deberá preparar programas de apoyo detallados.

7- Implementación

Una estrategia clara y programas de apoyo bien pensados podrían ser inútiles si la empresa no los implementa con cuidado.

8- Retroalimentación y control

La empresa puede estar segura de una cosa: el mercado cambiará. Y cuando esto suceda, la empresa necesitará reexaminar y modificar su implementación, programas, estrategias o incluso objetivos. Si una organización no responde a los cambios del entorno, se le dificulta cada vez más recuperar la posición que perdió. La clave para tener una organización saludable es que la organización esté dispuesta a examinar el entorno cambiante y adoptar nuevas metas y comportamientos apropiados (Kotler, 2001).

El objetivo general del presente trabajo es la identificación de aquellas estrategias que resulten de aplicación para que el importador argentino permanezca desarrollando sus actividades frente a las cuestiones coyunturales. Los conceptos presentados en los apartados anteriores sintetizaron los aspectos relevantes para la organización de empresas competitivas, capaces de responder a los cambios del entorno tomando decisiones coherentes con los objetivos empresariales.

Para culminar con el desarrollo de los aspectos conceptuales focalizamos en el aspecto más específico: la estrategia.

Las empresas que no siguen una estrategia clara serán quienes corren mayores riesgos frente a factores coyunturales del mercado. La *estrategia* es la creación de una

posición única y valiosa que implica un conjunto diferente de actividades. Una empresa que se ubica estratégicamente “desempeña actividades distintas de las de sus rivales o realiza actividades similares de formas distintas” (Kotler, 2001). También podemos definir a la *estrategia* como el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y a la vez establece la secuencia coherente de acciones a realizar (Mintzberg, Quinn, Voyer, 1997).

En los puntos anteriores se identificó la etapa en la que debe ser definida, ahora desarrollamos el proceso de decisiones en que se define la estrategia y los distintos tipos propuestos por la doctrina, cuya aplicación para el importador argentino será objeto de análisis en el desarrollo del presente documento.

3.4.1. Proceso para la elaboración de estrategias

La puesta en práctica o implementación de una estrategia empieza por la educación e involucración de la gente que debe ejecutarla. Algunas organizaciones mantienen su estrategia en secreto, y la comparten únicamente con el grupo de alta dirección. El grupo implementa la estrategia a través del control y ordenes centrales. Aunque este enfoque fue utilizado ampliamente por la alta dirección durante gran parte del siglo veinte, la mayoría de los ejecutivos de organizaciones de hoy, están orientados al cliente y a la tecnología y se dan cuenta de que no pueden determinar y comunicar todas las acciones locales necesarias para poner en práctica una estrategia de éxito. Las organizaciones que desean que cada uno de sus empleados contribuya a la implantación de la estrategia compartirá su estrategia y visión a largo plazo con ellos, y los animaran de forma activa a que sugieran medios a través de los cuales pueden alcanzar la visión y la estrategia.

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

Las estrategias se determinan en lo más alto, cuando la alta dirección establece los objetivos a largo plazo, las políticas y la utilización de los recursos. Luego ordena a los directivos de menos nivel y a los empleados que actúen de acuerdo a estos planes. Los ejecutivos y los directivos utilizan un sistema de control de gestión para monitorizar la adquisición y uso de los recursos de acuerdo con el plan estratégico. Y aun más debajo de la organización, los sistemas de control operativo monitorizan la actuación a corto plazo de procesos operativos específicos y de empleados de primera línea.

Este enfoque jerárquico de la formulación e implementación de estrategias funciona bien cuando la alta dirección tiene una visión clara del destino de la organización y de las acciones que deben tomarse para alcanzar ese destino (Porter, 1980).

3.4.2. Tipos de estrategias

Según lo definido en los apartados precedentes, la definición de la estrategia es un proceso particular de cada empresa, que responde al resultado del análisis de todas las variables intervinientes, los objetivos a corto, mediano y largo plazo, los recursos disponibles y la estructura organizativa del ente.

No obstante, la Teoría de la Administración ha elaborado una serie de “estrategias modelo” con el fin de motivar la creatividad de los directivos, adaptando las mismas a la situación particular de cada empresa.

En este sentido, resulta relevante el análisis de tales propuestas, ya que representan el primer paso que deberá dar el importador argentino para enfrentar el nuevo contexto económico y legislativo. Al finalizar el trabajo, se realizará una

interrelación de los conceptos hasta aquí presentados para elaborar la propuesta estratégica para las empresas importadoras.

A la hora de clasificar estrategias, podemos identificar los siguientes grandes rubros que agrupan estrategias con diferentes criterios:

- *Estrategias Genéricas*
- *Estrategias Globales*

Estrategias Genéricas

Estos tipos de estrategias derivan de la teoría de Porter (1980), desarrollada en apartados anteriores, quien definió tres modelos estratégicos aplicables en general a todas las empresas, en coordinación con sus objetivos a corto, mediano y largo plazo.

Se distinguen tres tipos de estrategias genéricas:

- *Liderazgo general de costos:* el negocio se esfuerza por reducir al mínimo sus costos de producción y distribución a fin de fijar precios más bajos que los de sus competidores y conseguir una participación importante de mercado. Las empresas que siguen esta estrategia deben sobresalir en ingeniería, compras, fabricación y distribución física; y necesitan menos aptitudes en marketing.
- *Diferenciación:* aquí el negocio se concentra en lograr un desempeño superior en un área de beneficio importante para el cliente y que una buena parte del mercado valora. La empresa puede esforzarse por ser el líder en servicio, líder en calidad, líder en estilo o líder en tecnología, pero no es posible ser líder en todo.
- *Enfoque:* el negocio se concentra en uno o más segmentos reducidos del mercado. La empresa llega a conocer profundamente esos segmentos y busca liderazgo de costos o diferenciación dentro de segmento meta.

Estrategias Globales

Según Jeannet & Hennesey (2004), hay distintas estrategias aplicables para empresas que tienen por objeto la incursión en el comercio internacional. A tales fines, identifican una serie de acciones alternativas para el logro de la participación en el comercio internacional.

Exportación.

Teniendo en cuenta que muchos mercados no son lo suficientemente atractivos como para justificar una producción local, la exportación permite canalizar la producción para diferentes mercados pudiendo lograr así economías de escala. De acuerdo a donde desarrolle sus operaciones el intermediario, podemos identificar:

- *Exportación Indirecta:* en este caso el intermediario (brokers, export manager y agentes) realiza la tarea en el mercado doméstico. La ventaja de la empresa son los conocimientos que posee el intermediario del mercado externo, ayudándola a adquirir experiencia.
- *Exportación directa:* esto se da cuando el intermediario que realiza la operación está localizado en el mercado externo. Aquí la compañía realiza las negociaciones por lo cual requiere un nivel de conocimiento superior. Esta alternativa genera un mayor control sobre los canales de distribución.
- *Subsidiaria de ventas:* algunas empresas prefieren dejar de lado los intermediarios e instalar una subsidiaria propia en el exterior, asumiendo esta los riesgos crediticios y realizando las tareas de almacenamiento y venta. Esto puede ser importante si los productos de la empresa requieren el uso de habilidades especiales de comercialización. El exportador transfiere no sólo el producto, sino también a todo

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

el programa de marketing que a menudo hace que el éxito del producto. La subsidiaria de ventas ofrece a los fabricantes un control total de las operaciones de venta en el mercado extranjero. Se deberá tener en cuenta que esta alternativa requiere una inversión en capital en el mercado meta para financiar los inventarios, los créditos y gastos administrativos para realizar las operaciones que son fijos. Todo esto implica que el exportador deberá tener mucho cuidado con todos los costos que conlleva esta alternativa.

Los distribuidores ganan una comisión en función de las ventas realizadas y forman parte de los costos fijos de una empresa. En caso de decidir instalar una subsidiaria estaría ganando esa comisión pero tendría que absorber costos fijos de la operación. Por lo tanto la cuestión importante a determinar para decidirse por una alternativa u otra está en función del volumen de ventas. Cuantos mayores sean las ventas más convenientes será decidirse por una subsidiaria. Si los volúmenes son bajos entonces será más apropiado un intermediario. Deberá tenerse en cuenta también la posible pérdida del canal de distribución, que muchas veces es muy valorado en la empresa y resigna la variable económica por preservarlo.

Licencias.

En este caso la empresa asigna el derecho a una patente (que protege un producto, una tecnología o un proceso) o una marca (que protege el nombre del producto) a otra compañía por una suma fija o variable anual (royalty) o por un monto fijo de dinero (fee). La licenciataria en el exterior tiene el derecho de comercializar esa marca pudiendo ser de manera exclusiva o no. Las licencias son otorgadas por diferentes periodos de tiempo, de acuerdo al negocio en cuestión y a las condiciones

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

acordadas. La licenciataria siempre buscará un plazo más largo para amortizar la inversión realizada (maquinarias, productos).

Algunas razones que justifican la licencia son:

- La empresa no tiene los conocimientos o el tiempo suficiente para participar en el mercado internacional.
- la inversión en el exterior puede no justificarse dado el tamaño el tamaño del mercado. Es recomendable para empresas con escasos recursos.
- Concentra los escasos recursos gerenciales en mercados más rentables.
- Algunas empresas más pequeñas con un producto de alta demanda puede no ser capaz de satisfacerla.
- en mercados donde la situación económica y política es incierta la licencia aparece como una buena solución ya que la licenciataria es quien toma los riesgos.
- en países que sus gobiernos fomentan y protegen la producción local y prohíben la importación de determinado producto, las licencias pueden ser importantes.

Desventajas de las licencias:

- dependencia del licenciatario de producir beneficios y royalties. En algunos casos los royalties solo son pagados si se cumple un determinado nivel de volumen de ventas.
- asegurar la calidad del producto en el mercado externo. Se requiere en muchas oportunidades una inversión del licenciatario para mantener la calidad que en caso de no realizarse provoca un deterioro de imagen de la marca.

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

- el licenciataria puede transformarse en un probable competidor en el futuro.

Franquicia.

Es una forma de licencia, en la que el franquisiante le otorga al franquisiado el programa de marketing completo (marca, logotipo, productos, métodos de producción). Es más completo ya que comprende la explotación total del negocio.

Producción local como estrategia de ingreso

Establecer una unidad de producción local representa un gran compromiso para la empresa dado el importante capital que la empresa debe invertir. La principal razón para establecerse en el extranjero es aprovechar los menores costos de un país proporcionando así una base más sólida para competir con empresas locales u otras compañías extranjeras ya establecidas. Las distintas alternativas a la producción en el mercado externo son:

- *Contrato de manufactura:* la empresa acuerda hacer producir su producto por una compañía local independiente con la firma de un contrato, limitándose su responsabilidad a la producción. El producto queda en manos de la empresa internacional para realizar las tareas de marketing tales como venta, promoción y distribución. Generalmente se opta por esta forma cuando el mercado presenta bajos volúmenes de venta potencial y altos aranceles de ingreso.
- *Ensamblado local:* la firma localiza en el mercado externo solo una parte del proceso de producción. El ensamblado implica las últimas etapas de producción. Generalmente es una etapa que se necesita un uso intensivo del trabajo

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

humano y no inversiones en maquinarias o equipos. Por lo tanto la empresa buscará países con costos laborales bajos que se traducirán en precios más bajos del producto final.

- *Operación de producción integrada en el mercado externo*: implica el mayor compromiso de la empresa. Teniendo en cuenta la inversión que significa esta alternativa, las empresas sólo la realizan cuando la demanda parece segura y con volúmenes suficientes. Se deben evaluar los costos de producción, transporte y tarifas para tomar la decisión. Esta estrategia se puede elegir por los siguientes motivos:

- a. Establecer operaciones para ganar mercado: puede ser la única posibilidad de atraer y convencer al cliente. Generalmente se da en industrias que el servicio post venta es determinante en el éxito del producto.
- b. Establecer operaciones locales para defensa de la competencia: se realiza no para ganar mercado sino para conservar el espacio ya logrado. Cambios políticos y económicos hacen necesaria esta decisión.
- c. Movernos con un cliente establecido: movernos con un cliente ya establecido puede ser una razón para el establecimiento de la planta en el exterior. En muchas industrias las empresas quieren mantener la relación con sus clientes montando la planta cerca de ellos.
- d. Desplazamiento de la producción en el extranjero para ahorrar costos.

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

Joint Venture.

Una vez decidida la estrategia de producción local, la compañía debe decidir qué grado de propiedad tendrá en la operación que realice en el exterior. En un contrato de joint venture invita a un socio externo a invertir en la empresa creada en el mercado externo. La particularidad de este contrato radica en que la empresa internacional, que puede tener participación accionaria mayoritaria o minoritaria, puede perder control e independencia. Se pueden generar numerosas disputas entre los socios como por ejemplo en relación a las utilidades. Uno puede preferir repartir dividendos y el otro reinvertir. Otros problemas pueden estar causados en cuestiones administrativas y de operaciones. Las principales razones para elegir el contrato de joint venture son:

- Compartir los riesgos de la operación con un socio.
- El socio puede tener importantes habilidades o contactos en el mercado.
- El socio puede tener contactos gubernamentales
- El socio puede tener conocimiento de los canales de distribución del producto.

Alianzas estratégicas

Las empresas también están descubriendo que necesitan socios estratégicos para ser eficaces. La nueva tecnología está requiriendo estándares globales y está dando pie a alianzas globales. El resultado es que muchas empresas están desarrollando rápidamente redes estratégicas globales. Y la victoria está favoreciendo a quienes crean la mejor red global. Las empresas necesitan meditar creativamente

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en
Argentina”

para encontrar socios que puedan complementar sus fuerzas y compensen sus debilidades. Las alianzas bien manejadas permiten a las empresas tener un mayor impacto de ventas a un costo más bajo.

Las alianzas se diferencian de los Joint Venture en que en este caso cada una de las empresas aporta determinados recursos (generalmente complementarios) para alcanzar un objetivo específico que no implica tanto compromiso. En estas alianzas, puede o no crearse una nueva firma, no es un requisito como en el caso de los joint venture. Algunas alianzas comunes son las tecnológicas, de producción o de distribución.

4. MARCO METODOLÓGICO

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

Se realiza un análisis e investigación de la información primaria y secundaria. El tipo de investigación utilizado es definido como no experimental con alcance descriptivo basándose en la observación de eventos ya acontecidos. Los instrumentos utilizados para la recolección de la información son el análisis bibliográfico, de documentos, revistas, libros, legislación y materiales escritos, encuestas y entrevistas cualitativas.

Inicialmente se realiza un proceso de investigación bibliográfica para identificar los principales aspectos definidos por la doctrina respecto de las operaciones de importación, procesos, requisitos y características de los importadores en general. A continuación se identifican los aspectos macroeconómicos que justifican la existencia de operaciones internacionales en la economía de un país, para finalizar con la investigación respecto de la legislación vigente en Argentina en materia de importación y los aspectos relevantes del MERCOSUR para las operaciones en el mercado internacional.

En general, se seleccionó una muestra en que se evaluó la situación de empresas que mantienen su condición de importadores desde hace 40 años y también aquellas que permanecen en el mercado internacional desde hace 5 años, lo cual demuestra que se trata de actividades permanentes, no son negocios especulativos ni temporarios, sino que presentan una estructura de comercialización organizada y planificada.

Luego se toma una muestra de tales importadores, realizando una entrevista al responsable de comercialización de cada compañía con el objetivo de identificar la situación respecto de las nuevas políticas restrictivas. Para determinar la muestra se utilizará la lista de empresas asociadas a la Cámara de Comercio Exterior de Córdoba

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

brindada por este organismo, pero como la lista incluye empresas de servicios y exportadoras netas, primero se delimitó descartando estas y dejando solo aquellas que tienen operaciones de importación. Dado el tamaño limitado de la muestra, es probable que se presenten errores muestrales, generándose una brecha muestral.

En base al análisis de la situación de los importadores, que surge de los resultados obtenidos de las entrevistas, y la posición del MERCOSUR y sus países miembros, en la etapa final se realiza una identificación de las estrategias a implementar por el importador argentino que permitan permanecer en el mercado en tal contexto.

Para culminar se realiza un informe con las propuestas de comercialización, evaluando las ventajas, desventajas y requisitos para su implementación y adaptación a la situación de cada empresa en particular.

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en
Argentina”

5.DESARROLLO

5.1 CONSIDERACIONES PRELIMINARES

Luego del planteo de los aspectos conceptuales que fundamentan el presente trabajo, se inicia la etapa de análisis de la situación del importador argentino frente a las restricciones a la importación.

La inminente realidad de inseguridad jurídica que presenta Argentina, se traduce en una posición desfavorable de los empresarios nacionales frente a los miembros del mercado internacional, toda vez que las negociaciones se encuentran marcadas por la incertidumbre respecto de las próximas normativas que inciden en posibles acuerdos firmados con anterioridad o proyectos futuros.

Para delimitar el análisis, se ha puntualizado la situación de empresarios argentinos en relación a proveedores y clientes ubicados en el MERCOSUR, ya que la existencia de este bloque se fundamenta, precisamente en la posibilidad de incentivar el crecimiento económico de sus países miembros a través de la obtención de los beneficios que proporciona el bloque.

MERCOSUR constituye un acuerdo de integración económica que en la actualidad permitirá al empresario argentino ingresar al comercio internacional, ya que existen cuestiones coyunturales que dificultan el acceso a nuevos mercados. Argentina ha utilizado la participación en el MERCOSUR, como estrategia de inserción en el mercado internacional. En la actualidad, los objetivos que rigen la existencia de un Mercado Común se contraponen a los contemplados en las nuevas normativas aplicadas por el gobierno actual, lo cual se traduce en una situación de tensión implícita entre los países miembros, que hasta la actualidad no han salido a la luz en su totalidad, aunque en un futuro cercano serán objeto de análisis y discusión por los representantes de cada país.

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

En relación con los objetivos planteados al comienzo, en el marco teórico se realizó una descripción de los conceptos de la teoría económica que explica el equilibrio macroeconómico y la intervención de la política estatal para lograrlo. Por su parte, la normativa vigente y su evolución refleja estas decisiones gubernamentales marcando los procedimientos y requisitos que deben cumplir los actores económicos en el contexto del comercio internacional. Para puntualizar el análisis la teoría de la administración presenta los aspectos conceptuales que definen los principios aplicables en la organización empresarial y el diseño de estrategias que permitan conseguir los objetivos propuestos frente al escenario que define el contexto actual.

Continuando con el análisis, el desarrollo del presente trabajo utiliza los aspectos conceptuales planteados para explicar la situación actual del entorno macroeconómico, evolución de la balanza comercial, impacto de las políticas adoptadas y situación de los importadores, con el fin de presentar el escenario en que los empresarios deberán diseñar sus estrategias, agregando a los datos expuestos los indicadores que definan su situación particular, en base a las características de productos, clientes, proveedores, competidores, etc.

Para culminar, en cumplimiento del objetivo general que motiva la elaboración del presente documento se realiza una propuesta de estrategias genéricas que resultan de utilidad para la adaptación de las mismas a los objetivos empresariales.

5.2 SITUACIÓN MACROECONÓMICA ARGENTINA ANTES DE LA POLÍTICA DE RESTRICCIÓN A LAS IMPORTACIONES

En el marco teórico, se definió la importancia del equilibrio macroeconómico, la composición de la balanza de pagos y la balanza comercial y la importancia de sus resultados como indicadores de la solvencia del país frente al mundo.

En relación a tales aspectos conceptuales, se presentan a continuación los indicadores macroeconómicos, su evolución y tendencias en relación con las políticas restrictivas definidas en el análisis de la legislación vigente, con el fin de que estos datos sirvan como referencia para el importador que se encuentra en el proceso de análisis de las variables macroeconómicas que intervienen en su empresa y cuenta con la información necesaria para la diseño de una estrategia adaptada a sus objetivos empresariales.

En este apartado, se presentan los principales indicadores que permiten caracterizar la situación del comercio internacional en Argentina, identificando la situación antes de la intervención del Estado con políticas restrictivas. A los fines de un análisis objetivo del tema, se muestran las estadísticas oficiales publicadas por INDEC, confrontando tales indicadores con las publicaciones de organismos privados.

5.2.1. Evolución de la Balanza Comercial

Tabla 1:
BALANZA COMERCIAL ARGENTINA (en millones de dólares)

AÑO	EXPORTACIONES	IMPORTACIONES	SALDO
2000	26.341	25.279	1.061,2
2001	26.542	20.318	6.223,3
2002	25.649	8.988,9	16.661
2003	29.938	13.850	16.088,2
2004	34.574	22.444,8	12.130,1
2005	40.386	28.686,9	11.699,9
2006	46.546	34.153,7	12.392,5
2007	55.979	44.707	11.272,7
2008	70.018	57.461,7	12.556,6
2009	55.668	38.780,3	16.888,3
2010	68.134	56.502	1.1632
2011	84.269	73.922	10.347

Fuente: INDEC

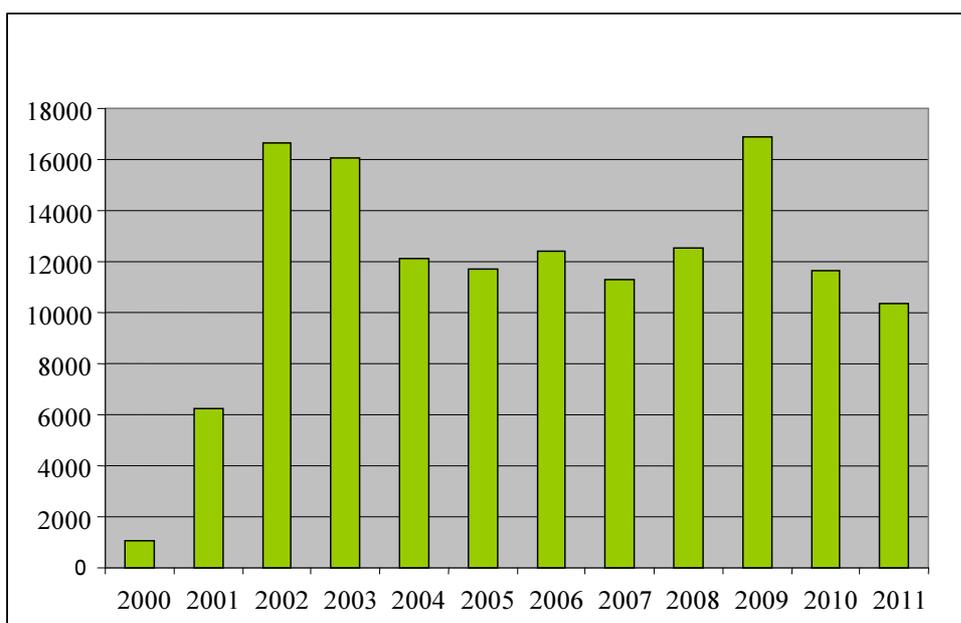


Figura 1 Variación anual de saldo comercial (en millones de dólares)
 Fuente: INDEC

Durante el año 2011 la Balanza Comercial Argentina reflejó un nuevo record, de acuerdo a los datos publicados por el INDEC, lo cual representó un incremento del 27% respecto del año anterior. Las importaciones subieron el 31% mientras que las exportaciones aumentaron en un 24%.

Universidad Empresarial Siglo 21
 Licenciatura en Comercio Internacional
 “Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

El aumento de las exportaciones en 2011 tiene origen en el aumento de los precios de las operaciones de exportación, mientras que la principal causa del aumento de las importaciones es el mayor volumen de productos que ingresaron al país en 2011. Asimismo, el precio de las importaciones representa un aumento menor que los precios de las exportaciones, lo cual representa una mejora en los términos de intercambio del país.

A continuación se presenta la evolución de la Balanza Comercial, en base a los estudios presentados por una fuente privada. Si bien los valores nominales difieren de la información del INDEC, en términos reales, la evolución de la Balanza comercial confirma la información reflejada por INDEC.

Tabla 2:

BALANZA COMERCIAL ARGENTINA (en millones de dólares)

AÑO	FLUJO DE COM.	PAIS	SOCIO	CODIGO	VALOR COMERCIAL	BALANZA COMERCIAL
2010	Exportaciones	Argentina	MUNDO	TOTAL	68.187	11.395
2010	Importaciones	Argentina	MUNDO	TOTAL	56.792	
2011	Exportaciones	Argentina	MUNDO	TOTAL	84.051	9.732
2011	Importaciones	Argentina	MUNDO	TOTAL	74.319	
2012	Exportaciones	Argentina	MUNDO	TOTAL	80.927	12.420
2012	Importaciones	Argentina	MUNDO	TOTAL	68.507	

Fuente: COMTRADE

5.3. POLÍTICA RESTRICTIVA EN LAS IMPORTACIONES ARGENTINAS

Argentina pertenece a la OMC desde su creación en 1994, lo cual implica la adopción de sus medidas en materia de crecimiento del comercio internacional mediante su dinamización a través de la eliminación de barreras proteccionistas. Asimismo, está comprobado que todos los países, en mayor o menor medida, protegen sus intereses comerciales ya sea mediante políticas de subsidios, aranceles o simples prohibiciones. Para sintetizar el tema desarrollado en el presente trabajo, se presenta una cronología de los hechos más relevantes que definen la política de “administración de importaciones” implementada por el Estado Argentino, identificando una serie de sucesos que permiten explicar la situación actual, respecto de las importaciones:

A mediados de 2007 se anunciaron medidas que afectarían las importaciones de ciertos productos particulares provenientes de China y otros países asiáticos, con el objetivo de proteger la competencia con los sectores nacionales y aminorar el déficit comercial con esos destinos. Las medidas aplicadas consideran las siguientes obligaciones:

- Establecimiento de licencias de importación no automáticas para algunos productos de la marroquinería del plástico, textiles y calzado, que requiere la inscripción previa a la importación en un registro de la Secretaria de Industria, Comercio y Pyme, declarando la composición de los productos a importar;
- Se amplían las mercaderías que ingresan únicamente por “aduanas especializadas”, lo cual supone un control más estricto de la mercadería a ingresar (Resolución AFIP-DGA 1924/2005 y 50/2007);

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

- Verificación de ciertos valores de importación a fin de evitar la subfacturación de mercadería (nota externa AFIP-DGA N° 57/2007);
- La solicitud de certificados de calidad adicionales (denominados CHAS) para neumáticos y llantas;
- Control más estricto de la mercadería importada por ciertos operadores;
- Alertas tempranas sobre mercaderías y marcas que podrían afectar la salud de la población.

Por medio de la Resolución N° 45/11(en la actualidad derogada) del Ministerio de Industria, que entró en vigor el día 6 de marzo de 2011, Argentina ha extendido la aplicación de Licencias No Automáticas (LNA). Estas medidas se utilizan generalmente para administrar obstáculos al comercio tales como las restricciones cuantitativas que se justifican en el marco jurídico de la OMC, y su otorgamiento debe demorar entre 30 y 60 días. Ante mayores demoras, la jurisprudencia del Órgano de Solución de Diferencias de la OMC (OSD) entiende que el retraso indebido en el otorgamiento de LNA es considerado como una restricción ilegal a la importación.

En la reunión del Consejo del Comercio de Mercancías de la OMC, realizada el 21 de marzo de 2011, la Unión Europea, Estados Unidos, Perú, México, Canadá, Japón, Turquía y Suiza señalaron que la situación de los retrasos en la expedición de licencias de importación no automáticas en la Argentina se había agravado y ahora afectaba a más de 600 productos, incluidos los automóviles y los teléfonos móviles. De todas maneras, debe resaltarse que no se trata de un reclamo formal, sino de una moción para pedir información sobre el funcionamiento de las LNA. Por su parte, representantes argentinos sostuvieron que las medidas estaban en consonancia con la

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

OMC, señalando que se habían celebrado reuniones informales con las delegaciones sobre este asunto. De acuerdo a estimaciones, Pérez Santisteban (Presidente Cámara de Importadores de Argentina) indicó que el promedio de demora en la tramitación de una licencia era de 95 días. Por otro lado, señalaba: "Si en la Argentina todas las licencias se otorgaran entre 30 y 60 días, no habría problemas para el comercio, sólo habría que ajustar la logística. Pero hoy no se puede saber con certeza y así tiene un costo de oportunidad y un mayor costo logístico, y a la larga causa que se vaya prefiriendo no hacer esas importaciones". Según denunciaron empresarios brasileños, existieron casos de licencias pedidas sin respuesta por más de 300 días.

En consonancia con estas medidas, La Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) publicó, el 10 de enero de 2012, la Resolución General N° 3252 mediante la cual se creó el sistema de Declaración Jurada Anticipada de Importación o “DJAI”. Entró en vigencia el 1 de febrero de 2012. La Resolución establece para los importadores, la obligación de presentar la DJAI ante la AFIP en forma previa a la emisión de la nota de pedido, orden de compra o documento similar utilizado para concertar sus operaciones de compras en el exterior.

La información incluida en la DJAI puede ser observada por diversos organismos que participan del proceso de importación. El importador debe obtener la aprobación de la DJAI para emitir la orden de compra que habilite la operación de importación. Por lo tanto, mientras que la Resolución 3252 establece que la DJAI es un sistema informativo, en la práctica, funciona como un mecanismo previo de aprobación dado que la nacionalización de la mercadería no se produce sin que la DJAI se encuentre validada por los organismos correspondientes. Una vez aprobada,

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

el importador podrá realizar la importación bajo la DJAI aprobada dentro de los 180 días desde su presentación. Este plazo podrá ser extendido.

El importador tiene la obligación de presentar una DJAI por cada importación final que realice luego del 01/02/2012, salvo que dicha importación se encuentre exceptuada.

Las excepciones a la DJAI son pocas y sin relevancia económica para la mayoría de los importadores pero sólo las importaciones finales están sujetas a la DJAI.

Excepciones:

- Régimen de Reimportación
- Régimen de Importación o Exportación para compensar mercaderías

con envío de deficiencia.

- Régimen de Donaciones.
- Régimen de Muestras.
- Régimen de Franquicias Diplomáticas.
- Importación de mercaderías con franquicias de derechos y tributos,

debiendo darse ambas condiciones.

- Régimen de Courier.
- Régimen de Envíos Postales.
- Operaciones de Importación realizadas por la Secretaría General de la

Presidencia de la Nación.

El importador deberá presentar la DJAI, pero la aprobación de dicha DJAI no será necesaria para las órdenes de compra que, previo al 1 de febrero de 2012, se encuentren con:

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

- Mercadería embarcada con destino final al territorio aduanero
- Cuenten con una Carta de Crédito irrevocable abierta
- El precio de compra haya sido cancelado.

En estos casos, al momento de presentar la DJAI, el importador deberá manifestar que califica para este trato especial y la Aduana verificará la veracidad de esta declaración al momento del despacho de la importación. Asimismo, el trámite urgente se implementó para insumos, repuestos, medicamentos, productos perecederos, alimentos y otras importaciones urgentes. Las autoridades manifestaron que estos productos tendrán prioridad en su revisión.

Los organismos que intervienen en la validación de la DJAI deben emitir sus observaciones dentro de los 10 días hábiles desde la presentación de la DJAI. En el caso de que el organismo no realice observación alguna dentro de dicho plazo, la DJAI se considerará aprobada y el procedimiento de importación continuará su curso. En el caso de observaciones, el importador deberá resolver la observación en forma directa con dicho organismo. Una vez aprobada, el importador podrá realizar la importación bajo la DJAI aprobada dentro de los 180 días desde su presentación. Este plazo podrá ser extendido. La DJAI pasará al estado "Salida" cuando haya sido intervenida en forma completa por todos los organismos competentes y ha tenido decisión satisfactoria sobre un ítem/subítem (como mínimo) de todos los organismos, permitiendo su afectación. Un proceso informático actualizará cada hora el estado de la DJAI.

El organismo más importante que interviene en la DJAI es la Secretaría de Comercio Interior, pero también se encuentran la Administración Nacional de

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

Medicamentos, Alimentos y Tecnología Médica (ANMAT) y el Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA).

La creación de la DJAI tuvo su impacto en el procedimiento para adquirir divisas para pagar los anticipos de importación. El BCRA realizó modificaciones a las resoluciones sobre control de cambios estableciendo que el importador solo podrá pagar anticipos de importación si ha presentado la DJAI y si dicha DJAI ha sido aprobada por el Organismo correspondiente. Este requisito no se aplica a aquellas importaciones en las que la DJAI no es necesaria, como las importaciones embarcadas hacia la Argentina antes del 1 de febrero de 2012.

El día 25 de mayo de 2012, la UE presentó ante el Órgano de Solución de Diferencias de la OMC una solicitud de consultas por las supuestas restricciones a la importación aplicadas por Argentina. De acuerdo a los procedimientos de solución de controversias de la OMC, ésta será la primera etapa del proceso. Si en el plazo de 60 días las partes no arriban a un acuerdo, la UE tendrá abierta la posibilidad de solicitar el establecimiento de un grupo especial que se pronuncie sobre la legalidad de las medidas argentinas. Según lo publicado en el sitio oficial de la OMC, la UE cuestiona tres medidas (o conjunto de medidas) argentinas: a) Declaración Jurada Anticipada de Importación, requisito de autorización previa aplicado desde febrero de 2012 a todas las importaciones; b) Licencias no automáticas de importación, que retrasan sistemáticamente las compras del exterior, o hacen que se las rechace por razones poco transparentes; y c) Exigencia de que los importadores equilibren las importaciones con exportaciones, o incrementen el contenido local de los productos que fabrican en Argentina, o no transfieran sus ingresos al extranjero. Estas prácticas son sistemáticas, muchas veces no escritas y carentes de transparencia. Según señala

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

la UE, en 2011 se vieron afectadas exportaciones europeas a Argentina por valor de unos 500 millones de euros, cuando en total ese año representaron unos 8.300 millones de euros. El 31 de mayo de 2012, Turquía solicitó ser asociada a las consultas. El 7 de junio hicieron lo propio Estados Unidos y Ucrania. El 8 de junio solicitaron lo mismo Japón, Canadá, Guatemala y Australia. Estos países, junto a la UE, son los mismos que en otros ámbitos de la OMC, como el Consejo de Comercio de Mercancías o el Comité de Licencias, han expresado su preocupación por las medidas adoptadas por Argentina. De hecho, EE.UU. reiteró sus preocupaciones en la reunión del 22 de junio, junto a otros países.

A través de la Resolución 11/2013, el Ministerio de Economía dispuso en Enero de 2013 la derogación de los "procedimientos para el Trámite de las Licencias de Importación". El único rubro que no figura entre los derogados es el de bicicletas.

Asimismo, Estados Unidos formalizó la solicitud de un Grupo Especial (GE) - tribunal arbitral abocado a resolver la controversia- ante la Organización Mundial de Comercio (OMC) para que examine la política de Argentina sobre restricción de las importaciones. El titular de la Oficina del representante comercial de EE.UU. (USTR), Ron Kirk, sostuvo que la política argentina impacta a todas las exportaciones estadounidenses, por lo que se impugnó ante la OMC a fin de obtener un acceso "justo e igualitario" al mercado de ese país.

La UE, Estados Unidos y Japón insistieron con la petición de establecimiento de un panel para resolver la controversia con Argentina, sobre medidas que afectan a las importaciones de nuestro país. Este pedido fue aceptado en la reunión del Órgano de Solución de Diferencias (OSD) del pasado 28 de enero, por lo que prontamente se procederá a la conformación de un Grupo Especial para abocarse al tema.

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en
Argentina”

La implementación de Licencias No Automáticas y las DJAI representan las medidas gubernamentales con mayor repercusión a nivel nacional e internacional y en la actualidad definen el escenario en que debe interactuar el empresario argentino. Si bien existen diversas políticas restrictivas, tales como, aranceles diferenciados a ciertos productos, medidas antidumping, salvaguardias, entre otras, no resultan objeto de análisis en el presente trabajo debido a que su aplicación data de una política sostenida y aceptada por organismos internacionales, clientes y proveedores internacionales, por lo que no motiva el diseño de una estrategia específica por parte del importador argentino, quien debió conocer tal normativa en el análisis comercial de los productos a importar, realizado antes de tomar la decisión de incursionar en un determinado mercado.

5.4. SITUACIÓN MACROECONÓMICA ARGENTINA POS RESTRICCIONES A LA IMPORTACIÓN

Así como en el apartado anterior se definió la evolución de la legislación vigente en materia de importaciones, en este punto se identifican las consecuencias de las mismas reflejadas en las estadísticas posteriores a su implementación. Esta información resulta de utilidad para el importador que analiza la situación del contexto en el proceso de diseño de su estrategia empresarial.

De Acuerdo a los resultados del Informe Económico de Coyuntura N° 338 publicado por el Consejo profesional de Ciencias Económicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, en Marzo de 2013, la situación de la economía Argentina posterior a la implementación de las medidas restrictivas presenta los siguientes resultados:

- La economía experimentó una fuerte desaceleración productiva en 2012, con una reducción del PIB en el 2012.
- Aumento en el superávit comercial de 2012, que ascendió a u\$s 12.700 millones, a pesar de una contracción de las exportaciones de 3%. La ampliación del superávit tiene que ver con una caída más significativa aún de las importaciones -de 7%-, como consecuencia del menor nivel de actividad y del control oficial sobre las mismas.
- Disminución de las importaciones como consecuencia de una baja de los volúmenes físicos (-7%), ya que los precios no variaron. A su vez, la reducción de las exportaciones se debió a una caída de 5% en las cantidades y un incremento de 2% en los precios.
- Las exportaciones según destino mostraron la primacía del Mercosur, con 28 % del total, seguido principalmente por China y países asiáticos (17%), Unión

Europea (15%) y Nafta (9%); Las importaciones según origen también indicaron en primer lugar al Mercosur, con 28%, seguido principalmente por China y países asiáticos (22 %), Unión Europea (18%) y Nafta (16 %).

- El FMI estimó en febrero último que la economía mundial crecería este año 3,5 %, impulsada por los mercados emergentes (China con 8,2 % y otros) y por Estados Unidos (5 %), mientras que se contraería la Eurozona (-0,2 %). América Latina y el Caribe crecerían 3,6 %, con 3,5 % para Brasil y también para México.

5.4.1. Estadísticas

El INDEC ha publicado estadísticas que reflejan los índices de comercio exterior del 2012 respecto del año anterior, lo cual representa el primer impacto en estas operaciones, luego de las medidas analizadas hasta la actualidad.

Tabla 3:
INDICES DE COMERCIO EXTERIOR: VALOR, PRECIO, CANTIDAD Y TÉRMINOS DE INTERCAMBIO, BASE 1993=100. ÚLTIMO DATO: AÑO 2012

PERÍODO	EXPORTACIONES			IMPORTACIONES			TERMINOS DEL INTERCAMBIO
	Valor	Precio	Cantidad	Valor	Precio	Cantidad	
Anual							
2011*	640.0	179.7	356.1	440.5	120.4	366.0	149.3
2012*	619.0	182.4	339.3	408.2	122.7	332.6	148.7
Variación %	-3.3	1.5	-4.7	-7.3	1.9	-9.1	-0.4
Cuarto Trimestre							
2011*	621.2	174.1	356.8	441.4	116.9	377.6	148.9
2012*	590.1	183.6	321.4	419.6	113.3	370.3	162.0
Variación %	-5.0	5.5	-9.9	-4.9	-3.1	-1.9	8.8
Tercer Trimestre							
2011*	716.8	181.7	394.4	504.1	125.6	401.3	144.7
2012*	677.1	184.5	367.0	443.3	120.4	368.2	153.2
Variación %	-5.5	1.5	-6.9	-12.1	-4.2	-8.2	5.9
Segundo Trimestre							
2011*	706.5	184.8	382.3	451.2	121.2	372.4	152.5
2012*	651.4	186.7	349.0	405.1	139.1	291.1	134.2
Variación %	-7.8	1.0	-8.7	-10.2	14.8	-21.8	-12.0
Primer Trimestre							
2011*	515.3	177.2	290.9	365.4	116.8	312.7	151.7
2012*	557.5	174.3	319.9	365.0	121.4	300.8	143.6
Variación %	8.2	-1.6	10.0	-0.1	3.9	-3.8	-5.3

Fuente: INDEC

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

Como se visualiza en la Tabla 3, durante 2012 las importaciones disminuyeron como consecuencia de una caída del 9,1% de las cantidades adquiridas en el exterior, mientras que los precios internacionales aumentaron en un 1,9%.

En el siguiente gráfico podemos identificar las variaciones en la Balanza comercial, por trimestre, en 2012 basado en los datos oficiales del INDEC:

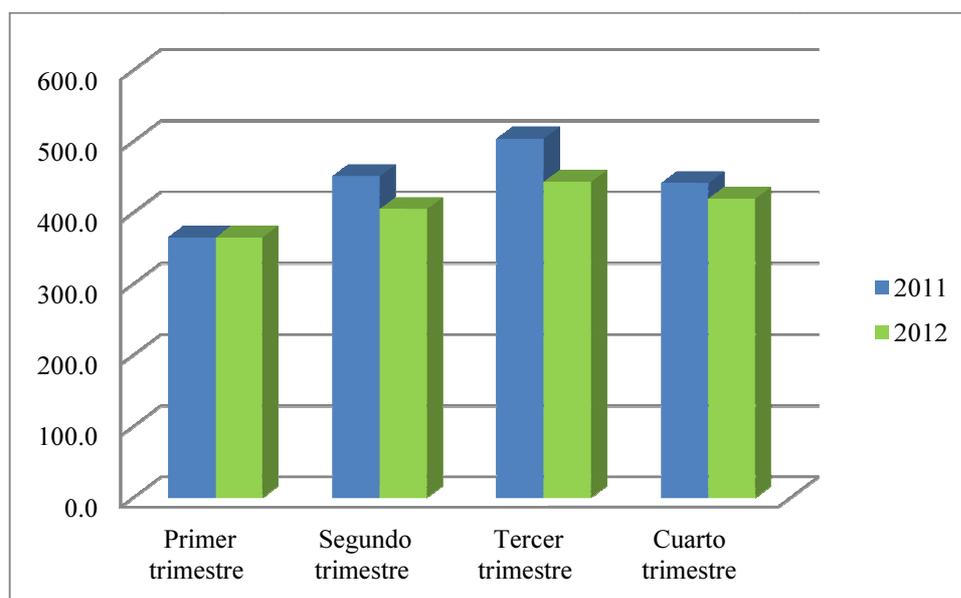


Figura 2 Comparación de importaciones por trimestre 2011/2012

Fuente: Elaboración propia en base a datos de INDEC

Como se muestra en el gráfico, las restricciones a la importación impactaron disminuyendo el nivel de las mismas, respecto de los valores registrados en el año anterior. Esta tendencia ha reflejado una reducción del 9,1% del total de productos importados, lo cual se traduce en una reducción de los niveles de importación del 2012 en un 7,3% de los importes registrados en el 2011.

Por otra parte, si analizamos los términos del intercambio del 2012, respecto del 2011, se visualiza una variación negativa del 0,4% en la balanza comercial, demostrando las diferencias por trimestre en el siguiente cuadro.

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

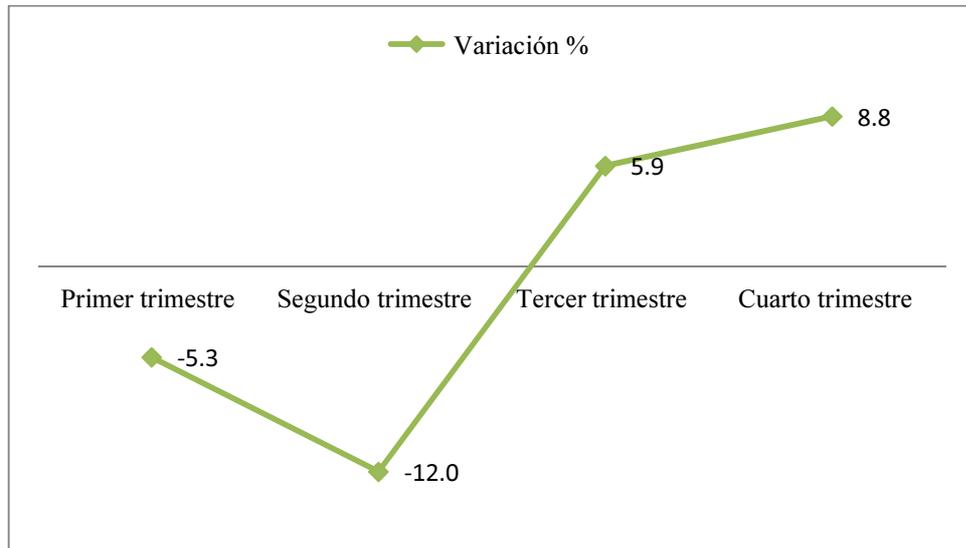


Figura 3: Variación de la balanza comercial por trimestre 2011/2012
Fuente: Elaboración propia en base a datos de INDEC

Con esta información podemos afirmar que las políticas implementadas han generado la respuesta esperada por el Estado, manteniendo la situación de superávit de la Balanza Comercial, respecto de los datos registrados en el año 2011, aunque esta afirmación no es definitiva ya que durante el 2012 no se alcanzó el objetivo final.

Marcelo Elizondo, ex director de la Fundación Exportar y actual titular de la consultora Desarrollo de Negocios Internacionales realizó un informe analizando las importaciones del primer semestre del 2012, que constituye un aporte válido para que las empresas dedicadas al comercio exterior sepan como actuó el Gobierno al momento de autorizar el ingreso de productos al país.

Universidad Empresarial Siglo 21
 Licenciatura en Comercio Internacional
 “Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

PRODUCTOS MÁS IMPORTADOS

LOS PRODUCTOS MÁS IMPORTADOS
Importaciones del primer semestre en millones de dólares.
• 5.655 Vehículos automóviles.
• 4.783 Combustibles minerales.
• 4.400 Calderas, máquinas y reactores.
• 3.537 Máquinas y aparatos eléctricos y sus partes.
• 1.477 Productos químicos orgánicos.
• 1.067 Productos farmacéuticos.
• 1.352 Plásticos y sus manufacturas.
• 725 Instrumentos de óptica, fotografía y cinematografía.
• 655 Prendas de vestir de punto.
• 645 Colorantes, pinturas, extractos curtientes.

Fuente: REVISTA CONTAINER N° 86

Evidentemente, los productos que se identifican como “más importados” son aquellos que carecen de producción nacional y son demandados por empresas y personas con necesidades específicas.

Según el informe, entre los productos donde se detectan los descensos más importantes se destacan los abonos, calzados y botines, prendas de vestir y de punto, guatas y tejidos, fibras sintéticas, productos editoriales y de prensa y algodón.

IMPORTADORES CON MAYORES CAÍDAS

LOS IMPORTADOS CON MAYORES CAIDAS
Variación de las Importaciones. 1° Semestre 2012 vs. 1° Semestre 2011. En porcentaje.
• 95% Bienes de navegación marítima o fluvial.
• 62% Azúcares y productos de confitería.
• 56% Carnes y despojos.
• 44% Abonos.
• 44% Paraguas y sombrillas.
• 44% Artículos textiles varios y prendería.
• 42% Pieles y Cueros.
• 38% Productos editoriales y de prensa.
• 30% Peletería.
• 26% Calzados y botines.

Fuente: REVISTA CONTAINER N° 86

Entre los rubros cuyas importaciones se incrementaron el líder indiscutido son los combustibles minerales, seguido por productos farmacéuticos, insumos y

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

productos para la elaboración de alimentos, bebidas y tabaco, y otros insumos y productos industriales de mayor valor agregado.

LOS IMPORTADOS DE MAYOR CRECIMIENTO

LOS IMPORTADOS DE MAYOR CRECIMIENTO
Variación de las Importaciones. 1° Semestre 2012 vs. 1° Semestre 2011. En porcentaje.
• 140% Cereales.
• 26% Vehículos y material para vías férreas.
• 22% Tabaco.
• 19% Productos farmacéuticos.
• 17% Combustibles minerales.
• 15% Jugos y extractos vegetales.
• 12% Colas, enzimas y albuminoides.
• 12% Seda.
• 12% Guatas, telas sin tejer, hilados.
• 10% Preparación de Cereales, harinas y pastelería.

Fuente: REVISTA CONTAINER N° 86

Si se analizan los saldos comerciales entre las exportaciones e importaciones, los mayores déficits se registran en máquinas y aparatos eléctricos. A esto le sigue en importancia los combustibles minerales, los vehículos automóviles y los químicos orgánicos.

La balanza por rubro donde se registran los mayores superávits provienen de los cereales, los residuos de la industria alimenticia, las grasas y aceites, y las semillas y frutos oleaginosos.

En base a estos datos Elizondo advierte que pese a que las restricciones se profundizaron, en nada cambió la conformación del comercio exterior argentino, más aún lo profundiza todavía más. El resultado “consolida la estructura internacional de superávit de origen agropecuario que sostiene déficits industriales, aún en medio de interferencias, restricciones y fuertes regulaciones comerciales externas”.

5.5. SITUACIÓN DE IMPORTADORES Y OPERADORES DE COMERCIO EXTERIOR

Las respuestas a la implementación de medidas restrictivas atravesaron por distintas etapas como consecuencia de la modalidad utilizada para su implementación. El hecho de no contar con la información necesaria, la inexistencia de un plan de comercio exterior de público conocimiento y reglas poco claras en el desarrollo de procesos de importación y exportación generó, en primera instancia una situación de incertidumbre para las empresas importadoras, despachantes, transportistas, asesores comerciales, directivos y demás involucrados.

Según la información relevada por la revista Container (Container N° 86), los operadores aseguran que el sistema administrado carece de lógica, ya que el producto que en un momento se restringe, en otra instancia parece aprobarse sin problemas.

En la nota publicada, Luis Marengo, presidente del Centro de Despachante de Aduana filial Córdoba indica que las DJAI siguen igual que al principio de año, lo que sucede que el mercado se ha acostumbrado. El importador se adecuó a importar en pequeñas cantidades.

Por su parte Miguel Ponce, encargado de Relaciones Institucionales de la Cámara de Importadores de la República Argentina sostiene que el cambio más importante es que la aprobación de la DJAI se hizo más fluido, al tiempo que se eliminaron gran parte de las LNA, evitando que un mismo producto importado por una misma empresa importadora logre el pase en oportunidad sí y en otra no.

“A priori, debieran tener más trabas los productos que tienen fabricación nacional, aunque sea insuficiente, pero no es así, no ocurre lo mismo para una misma

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

empresa en diferentes productos o en diferentes empresas de un mismo sector. La norma es que no hay norma”, asegura.

Por otra parte, Daniel Griboff, despachante de aduana, en una entrevista publicada en el suplemento Negocios, del diario La Voz del Interior, el pasado 17 de marzo de 2013, sintetiza claramente la situación de los profesionales frente a las restricciones a las importaciones y la crisis generalizada en las operaciones de comercio exterior. El despachante asegura que el mercado se encuentra en un proceso de cambios, las importaciones son factibles, aunque no se asegura la reposición de producto, ni la regularidad de las operaciones, mucho menos los tiempos de entrega y despacho a plaza. A su criterio, la estrategia es dotar de competitividad a las Pymes nacionales, para que puedan exportar, para lo cual es necesario sortear los obstáculos de altos costos nacionales y contar con el asesoramiento profesional permanente. “Justamente la tarea de los despachantes es ocuparse de lo que mejor sabe hacer: la gestión de las exportaciones, la parte documental, el contacto con el exterior, el costeo. Lo único que yo necesito es tener un buen producto y que sea competitivo, del resto nos ocupamos acá. Esa tercerización del comercio exterior es fundamental porque hay un montón de cosas para exportar”

Los profesionales, operadores de comercio exterior, en general, visualizaron las políticas restrictivas como un nuevo proceso, necesario para llevar a cabo la importación. En poco tiempo fue factible la adaptación a las nuevas reglas, aunque la mayoría sigue cuestionando la falta de lógica en el procedimiento de aprobación de las importaciones y la inexistencia de reglas claras que establezcan una política respecto de qué productos ingresan al país, cuales se encuentran restringidos y con qué modalidad hay que operar para llevar a cabo la operación en forma exitosa.

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

Según asegura Griboff, “Nos demoran más los intentos por traer bienes de capital para industrias que los necesitan y no se los dejan entrar, o determinados insumos de empresas que hace años los usan, cosas que carecen de un fundamento claro. Pero la realidad es que nos adaptamos a las restricciones”.

Para definir la situación de los importadores nacionales, se realizó una encuesta a siete importantes empresas argentinas, con el objetivo de captar la realidad frente a las nuevas reglas de juego y sus perspectivas futuras (ANEXO 3).

Entre las empresas consultadas, el 70% importa insumos para la producción, entre los que se encuentran: motos para ensamblar, repuestos, papeles térmicos y Glassine, motores Honda, Mangueras, insumos mecánicos, materia prima para fundición, entre otros. En tanto, el 30% restante importa bienes de capital, maquinaria para la incorporación al proceso productivo nacional. Frente a esta realidad, se estableció un promedio de 3 proveedores del exterior por cada importador argentino, cuyo origen se encuentra en Estados Unidos, Italia, Alemania y países del Mercosur.

Los importadores entrevistados manifestaron que en la actualidad se encuentran trabajando para incorporar al proceso productivo nacional, insumos del mismo origen, en el marco de la implementación de tales políticas a través de la Secretaría de la Industria y la Secretaría de Comercio Interior. No obstante, el programa se encuentra en desarrollo, con un tiempo considerable en lo que respecta a capacitación, acondicionamiento de las máquinas, recursos humanos y rediseño del producto. Asimismo, algunos importadores sostienen que el plan no resulta viable para sus necesidades, ya que los insumos que importan son muy específicos, no se producen ni se producirán en el país, por el tipo de tecnología y calidad, por lo que planifican continuar con las importaciones. Los productos sustitutos de producción

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

nacional, en la mayoría de los casos no se adaptan a las exigencias de calidad ofrecida por estas empresas que incorporan en sus procesos productos importados desde sus comienzos.

Todos los importadores consultados realizan exportaciones, y sólo comercializan productos de propia producción nacional. Reconocen que la condición de exportadores es un requisito indispensable para permanecer en el mercado internacional, ya que de lo contrario, siendo solo importadores no accederían a los productos extranjeros. En general, los principales inconvenientes que experimentaron se originaron en las demoras y tiempos necesarios para lograr la nacionalización de la mercadería, lo cual ha generado obstáculos en el proceso productivo y en los compromisos tomados con clientes nacionales y extranjeros. No obstante, se ha desarrollado un sistema de trabajo interno conformado por el trabajo en equipo de profesionales, directivos y operarios, que permite planificar las operaciones y realizar las compras estimando los tiempos necesarios para el desarrollo del proceso y obtención de los resultados esperados.

Particularmente, la empresa Andrés N. Bertotto S.A.I.C experimentó una importante ventaja competitiva como consecuencia de las restricciones, ya que antes de las medidas aplicadas, producía en el país Comandos hidráulicos y Bombas hidráulicas, enganches con frenos inerciales y Ejes para tráileres. Luego de las restricciones, estos productos se encuentran limitados en el acceso, lo cual propició la eliminación de competencia extranjera, permitiendo la colocación de productos de elaboración nacional, ensamblados con insumos importados.

Según manifiesta Agustín Marandino de Andrés Bertotto S.A.I.C:

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

“Particularmente en nuestro caso fue positivo, ya que nuestra política siempre fue de invertir y crecer como empresa. Afortunadamente contamos con un departamento de ingeniería y maquinaria para poder diseñar y producir los productos antes mencionados que antes importábamos.

El aspecto negativo es que debimos invertir en tiempo y capacitación, luego de tener meses muy difíciles en cuanto a volúmenes de venta se refiere. Dicho problema actualmente se ha solucionado en gran medida gracias a las restricciones de máquinas competidoras del extranjero. Cabe mencionar que el año pasado la cantidad de grúas importadas se triplicó con respecto al año 2009. Esto se debió a que Europa al estar en recesión, las empresas italianas fabricantes de grúas destinaron sus productos a mercados emergentes como el nuestro, a precios muy bajos (un 30% menos) ya que sus costos de mano de obra e impositivos fueron subsidiados por su gobierno, con el objetivo de frenar la tasa de desempleo de dicho país”

Como resultado del relevamiento realizado entre los importadores encuestados y la consulta a revistas especializadas, podemos afirmar que las estrategias implementadas para sostener los niveles de importación por parte de los empresarios son las siguientes:

- Exportación de productos de propia producción o tercerizados.
- Reorganización del proceso productivo
- Planificación de tiempos de compras
- Incorporación de profesionales internos para la evaluación de las

operaciones

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en
Argentina”

En general, los importadores encuestados evalúan el sistema de restricciones como una medida poco clara que se traduce en la falta de seguridad jurídica que emana nuestro país hacia el resto del mundo, más allá de las cuestiones económicas y de mercado interno que las motivan.

5.6 ESTRATEGIAS PARA IMPORTADORES ARGENTINOS

En el marco teórico de referencia se presentaron los aspectos conceptuales que definen las variables macroeconómicas para el equilibrio de la Balanza de Pagos y la Balanza Comercial. La legislación vigente que implementa la DJAI como procedimiento previo a la nacionalización de productos importados es la principal herramienta utilizada por el Estado para intervenir en la cuantía de las divisas que se utilizan para concretar importaciones y equilibrar la balanza, en relación al volumen de exportaciones.

De acuerdo a los conceptos definidos por la teoría de la administración, cada empresa deberá realizar un estudio de la situación organizacional interna y determinar sus fortalezas y debilidades. Al mismo tiempo, como consecuencia del relevamiento de la situación del contexto se definen las oportunidades y amenazas que influyen en las decisiones empresariales. Como resultado de tal análisis, el empresario combinará sus ventajas competitivas, objetivos a corto mediano y largo plazo, situación del contexto y recursos disponibles para definir las estrategias que permitan la concreción de los mismos.

Con la información presentada en los apartados precedentes el empresario dispone de las herramientas necesarias para diagnosticar la situación del entorno, definiendo los aspectos que representan amenazas y aquellos que resulten oportunidades para permanecer, crecer y concretar sus objetivos.

Para finalizar con el desarrollo del presente apartado se realiza un análisis de las estrategias definidas en el marco teórico con el fin de evaluar las posibilidades de aplicación de las mismas para el caso particular de importadores argentinos que pretenden mantener su participación en el comercio internacional.

5.6.1 Estrategias Genéricas

De acuerdo a lo definido en el marco teórico, la teoría de Porter describe un modelo estratégico aplicado en forma general por las empresas. Analicemos su aplicación práctica para el caso bajo estudio:

- *Liderazgo general de costos:* Esta estrategia permitirá al importador fijar precios más bajos que los de sus competidores y conseguir una participación importante de mercado interno, razón por la cual no guarda relación directa con objetivo de permanecer en el comercio internacional. En tal caso, el empresario deberá analizar si el mercado acepta la sustitución de productos nacionales en reemplazo de los que importaba, lo cual reducirá al menos los costos derivados de los procesos previos a la nacionalización de mercaderías importadas, aunque no cumplirá con las expectativas de permanencia en el comercio exterior.
- *Diferenciación:* con esta estrategia el importador podrá reemplazar las demoras e inconvenientes derivadas de excesivas demoras en la producción o deficiencias en el stock de productos disponibles por la prestación de algún servicio que otorgue un beneficio muy valorado por el cliente y el mercado. Con esta alternativa se podrá diseñar un sistema de comercialización tendiente a la fidelización de la clientela, lo cual otorgará los plazos suficientes para realizar el proceso de importación de acuerdo a los requisitos y plazos que el sistema
- *Enfoque:* con esta alternativa el importador deberá delimitar un mercado meta concentrado en uno o más segmentos reducidos. Para el diseño de esta estrategia se deberá estudiar la composición de la demanda y sus posibilidades de abastecimiento para luego decidir si mantiene aquellos clientes que demandan productos importados o sus derivados y las condiciones en que podrá satisfacer dicha

demanda. Con esta estrategia, es probable que el importador desista de la incursión en el comercio internacional ya que los costos derivados del tiempo y la incertidumbre respecto del ingreso de productos al país continuarán ocasionando desventajas competitivas incompatibles con los objetivos empresariales.

El diseño del proyecto para enfrentar los cambios derivados de la legislación vigente en materia de importaciones exige la definición de alguna de las estrategias genéricas para luego planificar su implementación en base a los conceptos de las estrategias globales que se detallan a continuación.

5.6.2. Estrategias Globales

El diseño de la propuesta de estrategias que permitan el sostenimiento de las operaciones en el comercio internacional de los actuales importadores implica la consideración de alguna de las siguientes estrategias específicas propuestas por la doctrina para la incursión en el mercado local. A continuación se analizan los aspectos particulares de aplicación para el importador en el contexto actual.

Exportación

Como ya fue mencionado en el marco teórico, la exportación permite canalizar la producción para diferentes mercados pudiendo lograr así economías de escala. En nuestro caso particular, esta estrategia podría generar un doble beneficio para el empresario, por un lado el crecimiento derivado de la incursión en nuevos mercados con productos nacionales y por otro, la posibilidad de equilibrar su propia balanza compensando el mismo importe de divisas que ingresan por la exportación, con un

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

monto equivalente de importaciones. Analizamos a continuación las variantes de esta estrategia aplicadas al caso bajo estudio:

- *Exportación Indirecta:* con esta alternativa, el empresario deberá negociar la colocación de sus productos en el exterior con algún intermediario especializado en el país, es decir algún broker, export manager y agente, beneficiándose con sus conocimientos y experiencia para la incursión en negocios desconocidos. Es de considerar diversas combinaciones que puedan derivar de esta estrategia global, tales como:

- Exportar productos propios.
- Exportar productos de terceros.
- Asociarse con un actual exportador para beneficiarse con la compensación.
- Exportar un mix de productos que resulte de una mezcla comercial demandada en el mercado internacional.

Lo planteado resulta de una enumeración no taxativa de diversas opciones que deberá evaluar el empresario como resultado de la situación particular de los recursos disponibles, características del producto, estudios del mercado internacional, que permitirán diseñar la estrategia adecuada para exportar.

- *Exportación directa:* en este caso, el empresario argentino realiza un acuerdo con un intermediario localizado en el mercado externo. Los resultados y procesos para la aplicación de esta estrategia son equivalentes a la exportación indirecta, sólo que en este caso, la empresa argentina deberá disponer de recursos materiales y humanos adecuados a los negocios internacionales para efectuar una red de contactos que permitan canalizar los productos nacionales hacia el exterior,

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

negociando directamente con intermediarios extranjeros que luego distribuirán los mismos siguiendo las reglas comerciales de cada mercado. Para el diseño de esta estrategia valen las mismas alternativas de combinaciones mencionadas en la opción del apartado anterior.

- *Subsidiaria de ventas*: esta estrategia consiste en la instalación de la empresa nacional en el exterior a través de una sucursal. Con esta estructura, se producen en el país los productos demandados por el mercado internacional y se canalizan a través de una empresa propia instalada en el exterior, lo cual evita costos adicionales de la intermediación y permite llegar al mercado meta en forma directa. Resulta de utilidad para empresas que poseen programas de marketing específicos para la comercialización de sus productos que requieren de ciertas habilidades para su colocación. La instalación de una subsidiaria ofrece a los fabricantes un control total de las operaciones de venta en el mercado extranjero, aunque demanda de una importante inversión de recursos materiales y humanos que generan importantes costos fijos que deben ser absorbidos con un apropiado volumen de ventas en el exterior, lo cual resultará del análisis de la situación particular de cada empresa, producto y mercado.

Exportar representa una estrategia que proporciona grandes ventajas para las empresas nacionales y para la economía de un país. En la actualidad, el Estado argentino se encuentra impulsando medidas para promover las exportaciones de productos nacionales lo cual resulta propicio para aquellas empresas nacionales que hasta el momento comercializaron sólo en el país. Es importante considerar que la aplicación de esta estrategia implica la proyección a largo plazo de las operaciones de la empresa nacional. Es decir, para que una empresa se encuentre en condiciones de

ofrecer sus productos en mercados extranjeros debe contar con la capacidad financiera, técnica, productiva, administrativa y económica para emprender el camino de adaptación de sus procesos a las exigencias de las operaciones de comercio exterior. A priori, todas las industrias argentinas se consideran potenciales exportadores de sus productos, aunque es necesario realizar internamente ajustes para que las exportaciones representen una ventaja competitiva para la empresa nacional, evitando los inconvenientes derivados por la falta de previsión, capacitación y recursos.

Para implementar esta estrategia es necesario incorporar los servicios de profesionales que intervengan en el proceso de capacitación interna, asesoramiento estratégico y desarrollo de los procesos correctos para lograr operaciones exitosas. Por otra parte, la empresa nacional debe encontrarse correctamente posicionada y consolidada en el mercado local, para acceder al mercado internacional en condiciones de competitividad acordes con el resto de las empresas, en materia de calidad, diseño, desarrollo y características particulares del producto a ofrecer.

El diseño de esta estrategia implica un proceso de evaluación y diagnóstico de la situación de la empresa internamente y en el contexto, para implementar progresivamente los cambios necesarios para ubicarla en condiciones de exportar. Una alternativa a esta estrategia es considerar la posibilidad de tercerizar parte de los procesos que son desarrollados en forma deficiente por la empresa o que se encuentran con limitaciones materiales para la implementación interna. Resulta factible la contratación de servicios de control de calidad, envasado, acondicionamiento y procesos productivos específicos que pueden ser desarrollados en forma eficiente por empresas nacionales, a costos razonables, sin el requerimiento

de grandes cambios e inversiones dentro de la empresa que se encuentra en proceso de implementación de una estrategia de comercialización internacional.

Una alternativa válida para la implementación de la estrategia de exportar la misma cantidad de pesos que se requieren importar, es realizar alianzas estratégicas con empresas nacionales que se encuentren en condiciones técnicas, económicas, financieras, administrativas y comerciales para exportar sus productos. En tal sentido, este tipo de acuerdos comerciales permitirán continuar importando los productos que el mercado interno demanda, ubicando en el exterior productos nacionales, que pueden ser producidos por socios estratégicos argentinos, en las condiciones que exige la demanda internacional.

En el proceso de diseño e implementación de la estrategia de exportar para importar, la empresa nacional deberá diseñar una estrategia para la inserción internacional de sus productos. Este proceso implica realizar estudios de mercado para definir el nivel de demanda del producto ofrecido, identificar los mercados potenciales y el tratamiento de la comercialización de tales productos, analizar la existencia de acuerdos comerciales con los mercados potenciales para luego definir los aspectos internos que requieren adecuación para concretar la operación de exportación.

Una vez definido el mercado en que se comercializa el producto, las características del mismo y condiciones de la operación, el exportador llevará a cabo las actividades necesarias para ofrecer sus productos, participando en rondas de negocios, viajes de promoción sectorial, ferias internacionales, misiones comerciales directas y seminarios de capacitación empresarial. El empresario deberá adecuar los

recursos necesarios para beneficiarse con las actividades que son impulsadas por organismos oficiales nacionales e internacionales.

Esta estrategia resulta altamente recomendable para el importador nacional, ya que permitirá la consolidación de acuerdos comerciales con empresas nacionales y extranjeras, propiciando la integración, el crecimiento y aumento de los niveles de rentabilidad como consecuencia del desarrollo de operaciones de comercio exterior.

En su definición y desarrollo, el empresario deberá considerar la situación de incertidumbre jurídica que caracteriza al país, los conflictos pendientes de resolución por denuncias presentadas en la OMC, la situación del tipo de cambio paralelo que incrementa significativamente los costos de producción nacional, entre otras variables que interactúan en el contexto actual, modificando significativamente el panorama en el corto y mediano plazo.

Licencias

Para aplicar esta estrategia, la empresa argentina deberá registrar legalmente el derecho a una patente o una marca para ceder el uso o explotación a una empresa extranjera, lo cual originará el ingreso de divisas como consecuencia de la retribución pactada en una suma fija o variable anual (royalty) o por un monto fijo de dinero (fee). En cualquier caso, los ingresos derivados de estos acuerdos serán considerados como exportaciones para la balanza comercial por lo que la aplicación de esta estrategia trae aparejadas las mismas consecuencias que analizamos para las exportaciones. Si el objetivo de la empresa del país es permanecer en el mercado internacional, una alternativa rentable ofrece esta estrategia, aunque se encuentra reservada sólo para aquellas empresas que producen en el país productos o marcas

bajo marcas registradas, con una posición importante en el mercado, que permita su incursión en el exterior. De acuerdo al análisis del sector realizado en este trabajo, la situación de los importadores en general no es propicia para este tipo de negocios que requieren de trayectoria y disponibilidad de recursos de la empresa nacional.

Será cuestión de evaluar la situación de cada empresa en particular, quienes implementan una estrategia sólo para continuar importando pueden conseguir este objetivo con alternativas más simples, como las descritas en el apartado anterior. En cambio, para las empresas que se encuentran en procesos de crecimiento esta alternativa de la generación de licencias nacionales resulta de considerar.

Franquicia

Con esta alternativa, la empresa nacional otorga a un franquiciado extranjero un programa de marketing completo (marca, logotipo, productos, métodos de producción). Para su aplicación valen las mismas consideraciones de las licencias del apartado anterior, sólo que en este caso el desafío resulta de mayor envergadura, ya que la franquicia nacional debe estar reconocida en el mercado, cuya rentabilidad deberá evaluarse a la luz de las características del mercado externo y factores culturales, sociales, políticos, legales y económicos del mercado en que se ejecutará la franquicia, lo cual puede considerarse como una estrategia a largo plazo, inaplicable sin el correcto diseño y estudio de cada situación particular.

Producción local como estrategia de ingreso

Esta estrategia consiste en el montaje de una planta productiva en el exterior para la producción de los bienes que serán comercializados en Argentina y en la plaza

donde se encuentra instalada la producción. Esta alternativa requiere de la disposición de los recursos suficientes para instalar una planta productiva en el exterior, con la capacidad suficiente para lograr el producto en las mismas condiciones nacionales. Como contrapartida, este tipo de estrategias permitirán la generación de un flujo de divisas calificadas como importaciones y exportaciones, que evitarán las demoras en el ingreso de insumos de origen extranjero, además de la posible compensación que equilibre la balanza de la empresa.

Antes de la aplicación de esta estrategia la empresa nacional deberá analizar los recursos necesarios para su consecución, costos de producción extranjero, características del mercado, normas jurídicas e impositivas aplicables, entre otras variables que permitan la correcta proyección de los resultados esperados.

Las distintas alternativas a la producción en el mercado externo son:

- *Contrato de manufactura*: esta variante, elimina los altos costos de instalación de la planta, ya que la empresa nacional acuerda hacer producir su producto con una compañía del exterior independiente. Podríamos definirlo como una tercerización de productos hacia el exterior, con el reingreso al país para su comercialización por la empresa argentina. Resulta de limitada aplicación esta estrategia ya que, si bien la empresa nacional evitará las demoras originadas por el ingreso de insumos extranjeros, el problema será la importación de los productos tercerizados, ya que deberán ajustarse a los mismos procedimientos que cualquier producto de origen extranjero. Por esta razón, será cuestión de diseñar esta estrategia combinada con otras para eliminar estas desventajas que hacen poco favorable la producción en el exterior a pesar de las ventajas derivadas de los costos, tiempos y calidad que pueda adquirir el producto a comercializar.

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

- *Ensamblado local:* con esta alternativa, la empresa nacional que incorpora a su producción insumos de origen extranjero eliminará los costos derivados de los procesos de nacionalización de los mismos, trasladando al exterior el proceso de ensamble con tales insumos. Resulta una estrategia factible y recomendable para aquellos importadores que se encuentran en esta situación, recomendando el estudio de las condiciones vigentes en empresas ubicadas en países del MERCOSUR, aprovechando las ventajas del acuerdo, así como la infraestructura disponible para el traslado de los productos de un país al otro.

- *Operación de producción integrada en el mercado externo:* en este caso, la empresa nacional traslada su producción al exterior con la instalación de una planta productiva, lo cual implica el mayor de compromiso, inversión y costos de instalación que deberán ser evaluados a la luz de los resultados esperados. Si bien resulta una estrategia muy útil para quienes proyectan el crecimiento empresarial en el mercado internacional por haber alcanzado sus niveles en el país, el importador que se encuentra limitado por los tiempos y costos asociados al proceso de importación con las limitaciones actuales difícilmente analice esta alternativa como posibilidad de aplicación, en el corto plazo.

El MERCOSUR constituye una estrategia de inserción en el mercado internacional que utiliza la Argentina. Si bien existen relaciones bilaterales con distintos países del mundo, muchas operaciones de comercio exterior se desarrollan con los países miembros del Mercado Común, aprovechando los beneficios que el bloque otorga a empresas que forman parte del mismo.

En el ANEXO 4 se presentan las principales características de los países miembros y sus relaciones bilaterales con Argentina.

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

El diseño e implementación de esta estrategia implica que la empresa argentina que emprende el desafío de distribuir las distintas fases de producción y comercialización entre los países de un bloque económico, ponderando las ventajas competitivas que cada uno le proporciona, se encuentra consolidada en el mercado interno, ha desarrollado al máximo los procesos productivos internos y cuenta con la capacidad suficiente para desviar los recursos que demande el arribo a alguno de los países miembros del bloque.

Valen las consideraciones realizadas en la estrategia de exportar, respecto a los requerimientos y procesos a desarrollar, toda vez que estas acciones implican la inserción de una empresa nacional en un mercado hasta ahora desconocido, por lo que resultará relevante la planificación y el tiempo necesario para el diseño de la estrategia, planificando la mayor cantidad de aspectos a tener en cuenta en la instalación de plantas fabriles en el exterior.

Con esta alternativa, la empresa nacional desarrollará los procesos en el mercado interno, con los recursos disponibles, trasladando el producto semi terminado al exterior, lo cual calificará como exportación y habilitará al reingreso al país con la incorporación de las materias primas cuyo ingreso al país se encuentre con demoras o dificultades de nacionalización.

Se cumple un doble objetivo, el de insertar al mercado nacional un producto con los componentes de origen nacional e internacional, y la posibilidad de interactuar en nuevos mercados, desde la planta del exterior, logrando el crecimiento de la empresa en el comercio exterior.

Para definir la ubicación de la planta, resulta importante el análisis de la balanza comercial de Argentina con los países miembros. En base al estudio que se

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

presenta en el Anexo 4, podemos identificar las características de las relaciones bilaterales, como resultado de los intercambios de productos originarios de cada país.

La relación comercial entre la Argentina y Uruguay se ha caracterizado históricamente por un constante saldo favorable para nuestro país. Argentina exporta plástico y sus manufacturas, vehículos automóviles, maquinaria, combustibles y aceites minerales y productos de las industrias químicas, entre otros. Desde Uruguay llegan vehículos automóviles, combustibles minerales, papel y cartón, plástico y sus manufacturas y material eléctrico entre otros. Las relaciones políticas y económicas se encuentran estables y los recursos en materia de transporte son viables para el desarrollo de negocios en ese país.

La relación comercial entre la Argentina y Paraguay durante el período 2003-2010 ha arrojado un saldo favorable para nuestro país, con excepción de los años 2007 y 2008. Existe una tendencia al aumento de las exportaciones argentinas y disminución de los productos importados de origen paraguayo. Argentina exporta combustibles minerales, aceites minerales y productos de su destilación, fundición, hierro y acero, maquinaria no eléctrica, plástico y manufacturas de plástico, bebidas, líquidos alcohólicos y vinagre. Desde Paraguay ingresan combustibles minerales, aceites minerales y productos de su destilación, prendas de vestir y accesorios de vestir, excepto los de punto, semillas y frutos oleaginosos, madera, carbón vegetal y manufacturas de madera, plástico y manufacturas de plástico. Las relaciones internacionales con Argentina se encuentran estables, aunque Paraguay presenta situaciones de inestabilidad política a considerar en las proyecciones futuras. Existen recursos en materia de transporte, comunicaciones e infraestructura, aunque la

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

posición geográfica de Paraguay resulta limitante para la comercialización de ciertos productos.

La relación comercial entre la Argentina y Brasil durante el período 2003-2010 se ha caracterizado por un constante saldo desfavorable para nuestro país. Entre los principales productos exportados por la Argentina pueden citarse vehículos automóviles, combustibles minerales, cereales, plástico y sus manufacturas y maquinaria no eléctrica. Entre los principales productos importados por la Argentina de este mercado se destacan vehículos automóviles, maquinaria no eléctrica, maquinas, aparatos y artefactos eléctricos, fundición y hierro, plástico y sus manufacturas. Brasil es un país destacado a nivel mundial por el desarrollo de políticas de comercio exterior que propiciaron el crecimiento interno y la captación de inversiones extranjeras. Resulta una plaza factible y atractiva para empresas nacionales que dispongan de los recursos adecuados para su inserción, por las posibilidades que ofrece en materia de desarrollo de nuevas oportunidades de negocio. Asimismo, es de considerar la existencia de diferencias políticas que han generado descontentos en el país vecino, como consecuencia de las políticas implementadas en Argentina. No existen denuncias formales presentadas, aunque resulta relevante el monitoreo de las políticas a aplicar en cada país y la posición del bloque frente a esta situación de tensión.

En síntesis, la estrategia de traslado de la producción al exterior se contrapone a los objetivos estatales para el curso de la economía nacional, pero puede otorgar importantes ventajas a las empresas nacionales que dispongan de los recursos necesarios y planifiquen correctamente sus estrategias.

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

Asimismo, existen aspectos relevantes que pueden generar obstáculos para el desarrollo de la estrategia, tales como las dificultades de acceso a la financiación, conflictos entre los países miembros, diferencias en las políticas de comercio internacional implementadas y situaciones de inestabilidad propias de las características de cada país.

Joint venture

Con esta alternativa, no solo se beneficia el importador puro, es decir, aquel que solo compra bienes en el exterior para comercializarlos en el país, sino que acceden al mercado de las exportaciones las pequeñas empresas que aliadas con el importador pueden colocar sus productos en el exterior.

Existen antecedentes de aplicación de esta estrategia de producción y comercialización, publicada en una nota del 22 de abril del año 2012, por el diario Los Andes en la que se identifican firmas argentinas, brasileñas y uruguayas están comenzando a proyectar sus planes de inversión para producir en conjunto.

"La integración productiva se presenta como la posibilidad real de reunir experiencias, tecnología y mano de obra para superar los problemas de la competencia sectorial y tener una visión amplia de colocación de productos en el resto del mundo. La estrategia también puede ayudar a superar las trabas comerciales, porque se trata de asociar empresas del Mercosur, con el objetivo común de crear competitividad y reemplazar insumos de extrazona", dice Dante Sica, ex secretario de Industria de la Nación y actual titular de Abeceb.com

Para Juliana Peixoto Batista, investigadora de Flacso, varios son los sectores que picaron en punta en esta estrategia: "Autopartes es un sector en el que es más fácil

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

llevar adelante este tema porque la casa matriz es una sola: se junta la voluntad gubernamental de integrar cadenas con el rediseño de la estrategia de la automotriz y el tema anda más rápido, aunque no está libre de complicaciones. También se advierten avances en maquinaria agrícola, madera y muebles, y en algunos metalmecánicos", explica.

El caso más importante en este tipo de alianzas hasta ahora es el joint venture conformado entre la brasileña Stara, de la localidad gaucha de N̄ao Me Toque, y la argentina Pauny, de Las Parejas, ambas fabricantes de maquinaria agrícola.

"Stara invertirá U\$S 7 millones para producir aquí pulverizadoras y fertilizadoras que hasta ahora se importaban, en un proceso de creciente nacionalización de partes hasta llegar a un 60% nacional. Y Pauny invertirá U\$S 5 millones para aumentar en 25% la producción de transmisiones y partes de tractores que serán armadas en la fábrica de Stara, en una operación que implicará exportaciones por U\$S 60 millones en cinco años".

Otro caso es el de Archivos Activos, fabricante de muebles y tabiques para oficinas, que tiene acuerdos de integración con la uruguaya Bertoni Ltda. y la boliviana Corimexo Ltda., a través de los cuales les aporta know how, un servicio de planificación de layouts para cada proyecto y un porcentaje de partes, que luego son complementados por cada socio externo.

Otra empresa activa del sector en este proceso es Gicovate, en este caso con una empresa brasileña y con el objetivo de sumar escala y competir en mercados donde pisa fuerte la producción china. (Publicado en Diario Los Andes , 22/04/2012).

Alianzas Estratégicas

El importador nacional que no se encuentra en condiciones de adaptar su sistema de comercialización y producción a las normas de restricción de las importaciones, puede acceder a esta alternativa que consiste en realizar alianzas económicas con clientes, proveedores y competidores nacionales y extranjeros para adquirir la condición de exportador y lograr el fluido ingreso al país de los productos extranjeros que demande.

Las alianzas se diferencian de los Joint Venture en que en este caso cada una de las empresas aporta determinados recursos (generalmente complementarios) para alcanzar un objetivo específico que no implica tanto compromiso.

La estrategia de integración productiva resulta una fusión de las estrategias presentadas en los apartados anteriores. El contexto en el que se desarrollan las relaciones comerciales admite la existencia de acuerdos entre empresas, por medio de los cuales se aprovechen las ventajas competitivas de cada parte.

Para las empresas nacionales, este tipo de negociaciones reduciría los riesgos de la importación, logrando equiparar la balanza 1 a 1 en materia de importación y exportación, a la vez que abre la puerta de acceso a los negocios internacionales, en el marco de los acuerdos de integración y de nuevas oportunidades que abren las relaciones comerciales con socios extranjeros. Con esta alternativa, se reducen los requerimientos de recursos, ya que cada empresa aportará al acuerdo aquellos que dispone y beneficie a ambas. Asimismo, requiere de la incorporación de profesionales con las capacidades suficientes para captar las relaciones entre las partes y asesorar correctamente al empresario, evitando inconvenientes futuros. El empresario argentino deberá instrumentar los medios necesarios para desarrollar relaciones

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

comerciales con empresas extranjeras, basadas en las prácticas internacionales, contemplando los factores culturales, geográficos, políticos, económicos y financieros en que se desarrollaran los acuerdos.

Esta estrategia beneficia a las empresas nacionales y a la economía del país, por lo que será factible el acceso a los recursos que los Estados participantes propicien para el desarrollo de correctas relaciones comerciales.

Por su parte, los empresarios nacionales deberán realizar los estudios necesarios para definir la situación interna y la disponibilidad de recursos para la implementación de los posibles acuerdos. En base a este proceso de diagnóstico organizacional, resultará correcto implementar las estrategias suficientes para adecuar los sistemas que permitan el desarrollo de los vínculos contractuales.

Existen importantes ventajas como consecuencia de esta estrategia de integración, que se encuentra abierta a la negociación que las partes desarrollen, por lo que depende de la situación particular de cada uno de los participantes.

En este marco, es de considerar que Argentina se encuentra en una situación de vulnerabilidad frente al resto del mundo, consecuencia de las políticas restrictivas entre otras acciones que han dañado las relaciones bilaterales con países del MERCOSUR y el mundo. En este contexto, el empresario nacional deberá sobreponer las ventajas competitivas de su empresa, frente a la incertidumbre jurídica, económica y política por la que atraviesa el país en la actualidad.

5.6.3. Propuesta de estrategias para el importador

En base al análisis de las herramientas disponibles considero recomendable la aplicación de las siguientes alternativas:

- Diferenciación:
- Alianzas estratégicas

Diferenciación

Esta alternativa resulta recomendable en el corto plazo para las empresas que se encuentren limitadas para la aplicación de estrategias globales. El diseño de una red de servicios que permita mantener la fidelidad del cliente mientras se concreta el proceso de nacionalización de los productos importados resulta una alternativa sencilla y accesible para las Pymes, mientras se planifica a largo plazo.

Alianzas Estratégicas

Como estrategia global de crecimiento resulta recomendable una planificación que involucre las aptitudes de un grupo empresario potenciando las habilidades de cada uno de sus miembros. En este sentido, el importador deberá evaluar la posibilidad de desarrollar una red de relaciones establecidas inicialmente con empresas nacionales que se encuentren participando del mercado internacional, para luego extender el alcance hacia empresas extranjeras. En este sentido, razonablemente las primeras alianzas serán negociadas en el marco de los países del MERCOSUR, aprovechando las ventajas de la participación en el mismo y las normas preestablecidas para el desarrollo de relaciones entre sus miembros.

Para el desarrollo de esta herramienta, es necesario considerar la existencia de los siguientes aspectos:

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

- Evaluación de los procesos productivos, productos intermedios e insumos necesarios para la elaboración del producto terminado.
- Análisis de los procesos productivos actuales y potenciales.
- Estudio de las características del mercado específico en cada uno de los países del MERCOSUR identificando las ventajas y desventajas de los mismos.
- Diagnóstico de la posición empresarial de los posibles miembros de la alianza.
- Desarrollo de estrechas relaciones comerciales con los miembros de la integración.
- Evaluación de las consecuencias económicas, financieras y de mercado en el corto, mediano y largo plazo.
- Desarrollo de acuerdos de colaboración empresarial que contemplen los derechos y obligaciones de las partes en la integración.
- Evaluación de la posición estatal de los países involucrados respecto de posibles medidas restrictivas o aplicación de aranceles que aumenten los costos de producción y tránsito.
- Incorporación de recursos humanos calificados para el asesoramiento y ejecución de la integración.

6. CONCLUSIONES

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

El comercio internacional presenta una importante oportunidad para el crecimiento de las empresas nacionales y la economía del país. En este contexto, es necesario que exista un equilibrio en la balanza comercial para que los términos de intercambio se mantengan estables frente a los cambios en la economía nacional e internacional.

La aplicación de procedimientos previos a la nacionalización de mercaderías ha ocasionado inconvenientes para los importadores argentinos que mantenían una estrategia comercial basada en la adquisición de productos extranjeros. Frente a esta situación inesperada, es necesario diseñar nuevas estrategias que permitan sobrellevar la situación coyuntural.

Luego del análisis de las estrategias aplicables, se recomendó la implementación de diferenciación para aquellos importadores que se mantengan en el mercado ofreciendo productos extranjeros, en las condiciones y procedimientos vigentes. Asimismo, se propuso la celebración de alianzas estratégicas como estrategia global de crecimiento para aquellos empresarios que estén en condiciones de implementarla.

A criterio personal se definen las siguientes ventajas y riesgos derivados de la implementación de alianzas estratégicas:

Ventajas

En base a los aspectos que detalla la presente propuesta, en combinación con la situación del contexto analizada en el marco teórico y la definición de la posición de la mayoría de los importadores argentinos, podemos identificar los siguientes aspectos que mejorarán la situación actual.

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

- Mejoras en la posición competitiva del producto y las empresas que forman parte de la integración.
- Aprovechamiento de las potencialidades de los miembros del grupo, en lo que se refiere a contactos comerciales, diseños de producción, niveles de calidad, recursos humanos, etc. cada empresa desarrolla la parte del proceso que mejor sabe hacer.
- Eliminación de las fronteras de comercialización.
- Acceso a mejores costos y eficiencia en la producción.
- Aumento de la capacidad productiva.
- Crecimiento de la empresa y sus niveles de rentabilidad.
- Acceso a nuevos negocios internacionales, alianzas, clientes y proveedores.
- Aprovechamiento de las reducciones de aranceles por el traslado de productos dentro del MERCOSUR.
- Acceso a nuevas fuentes de financiamiento privado, derivado de los aportes que realizan miembros del grupo.
- Adquisición de nuevas técnicas y conocimientos respecto de los procesos de comercialización, fabricación y administración implementados por miembros del grupo.
- Acceso a un gran número de proveedores y clientes.
- Posibilidad de desarrollar partes del proceso con mayor eficiencia y ofrecimiento a terceros con contratos de tercerización.

Riesgos

- Falta de conocimiento de las características de posibles aliados.

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

- Falta de recursos tecnológicos para el acceso a negociaciones con empresas extranjeras.
- Falta de competitividad de los importadores nacionales.
- Deficiencias en los procesos productivos desarrollados en la actualidad.
- Falta de recursos financieros para el cumplimiento de los requisitos de inversión.
- Incertidumbre respecto de las políticas gubernamentales a corto y mediano plazo en cada uno de los países del MERCOSUR.
- Desconfianza de los miembros de la alianza.
- Existencia de nuevas normativas que modifiquen la situación del contexto actual.
- Incertidumbre respecto de las tendencias en el mercado mundial

Finalmente, es claro presumir que todo empresario argentino - que tiene su negocio enfocado dentro del comercio internacional-, no solo debe ajustar sus estrategias a la situación de nuestro país o región exclusivamente, sino que estas deben estar encuadradas dentro de una visión global. Más aun, teniendo en cuenta que el mercado mundial se encuentra en un proceso de permanente cambio, lo cual influye en forma directa, en la toma de decisiones gubernamentales relacionadas a su comercio exterior, de toda nación.

Por ello, el diseño de estrategias que permitan la permanencia en el mismo potenciando las ventajas competitivas resulta uno de los factores determinantes para el éxito empresarial.

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en
Argentina”

7. BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

- Jeannet J.P & Hennesey H.D (2004). *Global Marketing Strategies*. Boston, USA: Houghton Mifflin (Academic).
- Kotler P. (2001). *Dirección de Marketing. La edición del milenio*. Prentice Hall.
- Mintzberg H, Quinn J. B, Voyer J (1997). *El Proceso Estratégico-Conceptos, Contextos y Casos*. Naucalpán de Juárez, México.
- Nordhaus W & Samuelson P (1999). *Economía*. Madrid, España: Mc Graw Hill.
- Porter M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York, USA: Free Press.
- Vallejo M. D. (2003). *Las Organizaciones Internacionales*. Madrid, España: Tecnos.
- *Código Aduanero de la República Argentina*. (1982). Buenos Aires, Argentina : AZ 18 Edición.

INFORMES Y SITIOS WEB

- Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. (s.f.). *Informe económico de coyuntura*. Recuperado el 30 de Septiembre de 2013 de:
http://www.consejo.org.ar/publicaciones/iec/files/327_marzo_12.pdf
- Embajada Argentina en Paraguay (2009). *Paraguay Guía de Negocios*.
- Embajada Argentina en Uruguay (2011). *Uruguay Guía de Negocios*.

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

- Fundación Exportar. (s.f.). Recuperado el 30 de Septiembre de 2013

de:

www.exportar.org.ar

- Fundación INAI. (s.f.). *Argentina- Restricciones a la importaciones.*

Recuperado el 30 de Septiembre de 2013 de:

http://www.inai.org.ar/sitio_nuevo/ingles/boletin_i2.asp?c=ARGENTINA%20-%20RESTRICCIONES%20A%20LAS%20IMPORTACIONES

- Ministerio de Economía y Finanzas Públicas. Secretaría de Comercio

Exterior. (s.f.) Recuperado el 30 de Septiembre de 2013 de:

<http://www.comercio.gov.ar/web/index.php?pag=160&btn=161>

- Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto

(2011). *Informe Evaluativo de Inteligencia Comercial- República Oriental de Paraguay.*

- Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto

(2011). *Informe Evaluativo de Inteligencia Comercial- República Oriental de Uruguay.*

- Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto

(2005) Los servicios a los exportadores de la Cancillería Argentina. Recuperado el 30 de Septiembre de 2013 de:

http://www.argentinatradenet.gov.ar/sitio/datos/material/servicios_de_apoyo_al_exportador.pdf

- Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto, (2011). *Informe*

Evaluativo de Inteligencia Comercial- República Federativa de Brasil.

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en
Argentina”

- Organización Mundial del Comercio. (s.f.).Recuperado el 30 de

Septiembre de 2012 de:

<http://www.wto.org/indexsp.htm>

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en
Argentina”

8. ANEXOS

ANEXO 1: Resolución General AFIP N° 3252/2012

05 de Enero de 2012

Estado de la Norma: Vigente

Datos de publicación

Boletín Oficial: 10 de Enero de 2012

Asunto

Importaciones. Declaración Jurada Anticipada de Importación.

Considerando

Que el anticipo de información es considerado por la Organización Mundial de Aduanas, dentro del Marco Normativo para Asegurar y Facilitar el Comercio Mundial, un elemento básico que contribuye al fortalecimiento de las Aduanas a los fines de enfrentar los desafíos del Siglo XXI.

Que es política del Poder Ejecutivo Nacional propender a la coordinación transversal de las distintas áreas del Estado, en orden a optimizar la eficiencia y eficacia de la gestión gubernamental.

Que la disponibilidad de información estratégica anticipada posibilita una mayor articulación entre dichas áreas, potenciando los resultados de la fiscalización integral que compete a cada una de ellas.

Que, a tal efecto, resulta aconsejable el establecimiento de un régimen de información anticipada aplicable a todas las destinaciones definitivas de importación para consumo.

Que han tomado la intervención que les compete la Dirección de Legislación, las Subdirecciones Generales de Asuntos Jurídicos, Técnico Legal Aduanera, de

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en
Argentina”

Fiscalización, de Sistemas y Telecomunicaciones y de Recaudación y la Dirección General de Aduanas.

Que la presente se dicta en ejercicio de las facultades conferidas por el Artículo 7° del Decreto N° 618 del 10 de julio de 1997, sus modificatorios y sus complementarios.

El Administrador Federal de la Administración Federal de Ingresos Públicos.

Resuelve:

Artículo 1° - Los sujetos comprendidos en el Apartado 1 del Artículo 91 de la Ley N° 22.415 y sus modificaciones -Código Aduanero- y en la Resolución General N° 2551, inscriptos en los "Registros Especiales Aduaneros" previstos en el Título II de la Resolución General N° 2570, sus modificatorias y su complementaria, se encuentran alcanzados por el régimen de información que se establece por la presente, con relación a las destinaciones definitivas de importación para consumo.

Art. 2° - Los sujetos referidos en el Artículo 1° deberán, en forma previa a la emisión de la Nota de Pedido, Orden de Compra o documento similar utilizado para concertar sus operaciones de compras en el exterior, producir la información que se indica en el micrositio "DECLARACION JURADA ANTICIPADA DE IMPORTACION (DJAI)", disponible en el sitio "web" de esta Administración Federal (<http://www.afip.gob.ar>).

Art. 3° - La información registrada en dichas declaraciones juradas será puesta a disposición de los Organismos que adhieran al mecanismo instaurado por la presente, en función de su competencia en la materia considerando la naturaleza de la

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

mercadería a importar u otras condiciones establecidas por los mismos o por esta Administración Federal.

Art. 4° - Los Organismos mencionados en el artículo precedente deberán pronunciarse en un lapso no mayor al establecido en el respectivo instrumento de adhesión. Esta Administración Federal comunicará a los importadores -a través del servicio Mis Operaciones Aduaneras (MOA)- las novedades producidas y, en su caso, las circunstancias que motivan las observaciones formuladas así como el Organismo ante el cual deberán comparecer a los fines de su regularización, de corresponder.

Art. 5° - Al momento de oficializar la destinación definitiva de importación para consumo, el Sistema María (SIM) exigirá el número de la "Declaración Jurada Anticipada de Importación (DJAI)", realizará los controles de consistencia acordados con los Organismos competentes y verificará que la misma se encuentre validada por todos aquellos a los que les corresponda intervenir.

Art. 6° - El número de la "DECLARACION JURADA ANTICIPADA DE IMPORTACION (DJAI)" deberá ser informado y registrado en el Sistema de Control de Operaciones Cambiarias establecido por la Resolución General N° 3210, en todos los casos en que dicha declaración sea requisito para el registro de la destinación definitiva de importación a consumo.

Art. 7° - Las situaciones de excepción, los manuales de uso de los aplicativos involucrados y las pautas de aprobación que establezcan los diferentes organismos intervinientes, serán publicadas en el micrositio "DECLARACION JURADA ANTICIPADA DE IMPORTACION", disponible en el sitio "web" institucional (<http://www.afip.gob.ar>).

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en
Argentina”

Art. 8° - Las disposiciones de la presente no serán de aplicación respecto de las destinaciones definitivas de importación a consumo de mercaderías que, con anterioridad a la fecha de su entrada en vigencia, hubiesen sido expedidas con destino final al territorio aduanero por tierra, agua o aire y cargadas en el respectivo medio de transporte.

Art. 9° - Esta resolución general entrará en vigencia el 1 de febrero de 2012, inclusive.

Art. 10. - Regístrese, dése a la Dirección Nacional del Registro Oficial para su publicación y publíquese en el Boletín de la Dirección General de Aduanas.
Cumplido, archívese.

ANEXO 2: Resolución General AFIP N° 3276/2012

09 de Febrero de 2012

Datos de publicación

Boletín Oficial: 22 de Febrero de 2012

Asunto

Comercio exterior. Ventanilla Única Electrónica del Comercio Exterior. Contratos de servicios concertados con sujetos del exterior. Su incorporación.

Considerando

Que mediante las Resoluciones Generales N° 3252, N° 3255 y N° 3256 se estableció la utilización de la herramienta informática denominada "Ventanilla Unica Electrónica del Comercio Exterior", la cual genera un proceso de integración de la gestión de los distintos organismos gubernamentales que intervienen en la tramitación de las operaciones de comercio exterior.

Que la disponibilidad anticipada de información estratégica posibilita una adecuada interacción entre dichos organismos, potenciando los resultados de la fiscalización integral que compete a cada uno de ellos.

Que, a tal efecto, resulta aconsejable incorporar a la "Ventanilla Unica Electrónica del Comercio Exterior", en una primera etapa, la información correspondiente a determinadas prestaciones de servicios, de monto significativo, efectuadas por sujetos del exterior cuyos prestatarios sean residentes en el país y a las prestaciones de servicios efectuadas por residentes del país cuyos prestatarios sean sujetos del exterior.

Que han tomado la intervención que les compete la Dirección de Legislación, las Subdirecciones Generales de Asuntos Jurídicos, de Coordinación Técnico

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

Institucional, de Fiscalización, de Sistemas y Telecomunicaciones, de Recaudación y Técnico Legal Impositiva, y la Dirección General Impositiva.

Que la presente se dicta en ejercicio de las facultades conferidas por el artículo 7° del Decreto N° 618 del 10 de julio de 1997, sus modificatorios y sus complementarios.

El Administrador Federal de la Administración Federal de Ingresos Públicos
Resuelve:

Artículo 1° - Incorpórase a la "Ventanilla Unica Electrónica del Comercio Exterior" la información correspondiente a las prestaciones de servicios efectuadas por sujetos del exterior a prestatarios residentes en el país y por prestadores residentes en el país a prestatarios del exterior.

Serán considerados sujetos residentes en el país aquellos que revistan tal condición conforme a las normas del Impuesto a las Ganancias.

Artículo 2°.- Los sujetos residentes en el país -prestadores y/o prestatarios de los servicios a que se refiere el Artículo 1°- deberán producir la información que se indica en el micrositio "DECLARACION JURADA ANTICIPADA DE SERVICIOS (DJAS)", disponible en el sitio "web" de esta Administración Federal (<http://www.afip.gob.ar>), integrante del servicio "Ventanilla Unica Electrónica del Comercio Exterior".

Dicha información deberá remitirse a este Organismo a través del citado micrositio adjuntando, asimismo, un archivo en formato ".pdf" de la versión digitalizada del contrato que respalda la prestación del servicio o -de no existir éste- de la factura o documento equivalente que cumpla la misma función.

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

Cada remisión constituirá una "DECLARACION JURADA ANTICIPADA DE SERVICIOS (DJAS)" respecto de la cual el sistema asignará un número de identificación.

Este Organismo podrá requerir al responsable el aporte de la documentación o datos adicionales que considere pertinentes.

Art. 3º - La información registrada en dichas declaraciones juradas será puesta a disposición de los Organismos que adhieran al mecanismo instaurado por la presente, en función de su competencia en la materia considerando la naturaleza de la prestación de servicios u otras condiciones establecidas por los mismos o por esta Administración Federal.

Art. 4º - Los Organismos mencionados en el artículo precedente deberán pronunciarse en un lapso no mayor al establecido en el respectivo instrumento de adhesión.

Art. 5º - El número de identificación de la "DECLARACION JURADA ANTICIPADA DE SERVICIOS (DJAS)" deberá ser informado y registrado en el Sistema de Control de Operaciones Cambiarias establecido por la Resolución General N° 3210.

Art. 6º - Apruébase el Anexo "Pautas de Gestión de las Declaraciones Juradas Anticipadas de Servicios" que forma parte de la presente.

Art. 7º - Facúltase a las Subdirecciones Generales de Sistemas y Telecomunicaciones, de Fiscalización y de Recaudación a mantener actualizado el Anexo mencionado en el artículo precedente y a publicar dichas actualizaciones en el micrositio "DECLARACION JURADA ANTICIPADA DE SERVICIOS (DJAS)" obrante el sitio "web" de esta Administración Federal (<http://www.afip.gob.ar>).

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en
Argentina”

Art. 8º - Las Resoluciones Generales N° 3252, N° 3255, N° 3256 y sus eventuales normas modificatorias o complementarias que se dictaren en el futuro serán de aplicación supletoria en todo lo no previsto en la presente.

Art. 9º - Esta resolución general entrará en vigencia a partir del 1 de abril de 2012, inclusive.

Sus disposiciones serán también aplicables a los contratos de servicios celebrados con anterioridad, respecto de los cuales existan contraprestaciones monetarias pendientes de cancelación a dicha fecha.

Art. 10. - Regístrese, dése a la Dirección Nacional del Registro Oficial para su publicación y archívese.

ANEXO 3: Promoción Comercial de las exportaciones

Ferias Internacionales.

Constituyen un lugar de encuentro entre la oferta, la demanda y el producto, realizadas en un lugar predeterminado y programadas con suficiente tiempo. Generalmente sirven como un instrumento promocional ya que se produce el encuentro de números empresarios de distintos países. La exhibición de los productos o la posibilidad de montar una estructura similar a una planta industrial y exhibir maquinaria funcionando, diferencia favorablemente a esta actividad con relación a otras herramientas de promoción (Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto, 2005).

Rondas de negocios internacionales

Consisten en la invitación a nuestro país de potenciales compradores de la oferta exportable argentina en una fecha determinada. Su mayor ventaja radica en la posibilidad de acceder a potenciales compradores por parte de los exportadores argentinos, que muchas veces se ven imposibilitados de ofrecer sus productos en el exterior por razones de costo (Fundación Exportar)

Misiones comerciales directas e inversas

Las misiones están conformadas por empresarios argentinos que desean exportar sus productos o analizar condiciones y posibilidades de los mismos en los mercados objeto de la misión. Son organizadas generalmente la Dirección de Promoción de Exportaciones de Cancillería (DIPEX) en base a propuestas recibidas por parte del sector público y privado. Su principal objetivo es contactar potenciales compradores para la venta de productos argentinos. Las misiones pueden ser sectoriales (participa un sector productivo) o multisectoriales (participan varios

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en
Argentina”

sectores productivos) (Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto, 2005).

Misiones comerciales extranjeras a la Argentina.

Estas misiones tienen por objetivos promover el comercio bilateral y fomentar las inversiones extranjeras en el país. Son organizadas, usualmente, por organizaciones extranjeras. Normalmente, requieren la asistencia de las Secciones Económicas y Comerciales de las Embajadas y Consulados argentinos para la organización de las mismas, la realización de entrevistas, apoyo logístico, asesoramiento sobre las características del mercado argentino y los contactos con las entidades argentinas pertinentes.

Existen también las llamadas *Misiones Inversas* que se dan cuando se financia la venida al país de compradores extranjeros para entrevistarse con exportadores argentinos (Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto, 2005).

Seminarios de capacitación empresarial

Una de las actividades más importantes es la realización de los Seminarios de Capacitación Empresarial, los cuales están dirigidos tanto a empresarios de todo el país como a funcionarios nacionales y provinciales. Participan como expositores funcionarios de Cancillería, expertos y empresarios que se destacan o se destacaron en la actividad exportadora (Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto, 2005).

ANEXO 4: Diseño de la entrevista a los importadores

1. ¿Realiza importaciones de bienes finales o de insumos para la producción?
2. ¿Desde cuándo realiza importaciones?
3. ¿Qué cantidad de proveedores del exterior suministran estos bienes?
4. ¿Los productos importados se encuentran disponibles con producción nacional?
5. ¿Existen en el país productos sustitutos que reemplazan los bienes que actualmente importa?
6. ¿Realiza exportaciones?
7. ¿Comercializa en el país otros productos de origen nacional?
8. ¿Tiene sucursales en el exterior? Planifica instalar sucursales en el exterior?
9. ¿Cuál fue el impacto en la empresa como consecuencia de las normativas relativas a las restricciones para la importación?
10. ¿Cuándo concretó la última operación de importación?
11. ¿Qué estrategias está aplicando para sobrellevar esta situación de restricción?

Entrevistas realizadas:

- BETONMAC S.A.
- ANDRES BERTOTTO SAIC.
- INPAR
- DRAGÓN S.A. (Motos Brava)
- PLÁSTICOS BOULEVARES SRL
- TR MEDITERRANEA S.A.
- PROMEDON SA

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

EMPRESA: BETONMAC S.A.

NOMBRE: FERNANDO RAÚL SACCONE

CARGO: EMPLEADO (REALIZA TAREAS DE COMERCIO EXTERIOR)

Diseño de la entrevista:

1. ¿Realiza importaciones de bienes finales o de insumos para la producción?

Si, lo más frecuente son insumos para producción.

¿Cuáles?

Insumos mecánicos, electrónicos, eléctricos, y materia prima de fundición.

2. ¿Desde cuándo realiza importaciones?

Desde el comienzo de la empresa

3. ¿Qué cantidad de proveedores del exterior suministran estos bienes?

Los más frecuentes son 6 proveedores.

4. ¿Los productos importados se encuentran disponibles con producción nacional? Desconozco.

5. ¿Existen en el país productos sustitutos que reemplazan los bienes que actualmente importa?

Desconozco.

6. ¿Realiza exportaciones?

Si.

7. ¿Comercializa en el país otros productos de origen nacional?

Los nuestros de fabricación propia.

8. ¿Tiene sucursales en el exterior?

No.

Planifica instalar sucursales en el exterior? Donde?

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

Desconozco.

9. ¿Cuál fue el impacto en la empresa como consecuencia de las normativas relativas a las restricciones para la importación?

Demoras por las autorizaciones para las importaciones mediante DJAI. Y en algunos casos retrasando la producción y entrega de productos.

10. ¿Cuándo concretó la última operación de importación?

En la fecha.

11. ¿Qué estrategias está aplicando para sobrellevar esta situación de restricción?

Desconozco.

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

EMPRESA: ANDRES N. BERTOTTO SAIC.

NOMBRE: MARANDINO AGUSTIN

CARGO: DIRECTOR COMERCIAL

Diseño de la entrevista:

1. ¿Realiza importaciones de bienes finales o de insumos para la producción?

¿Cuáles?

Si, actualmente por las trabas a la importaciones conocidas por todos muchos de los productos que importábamos los estamos fabricando 100% en nuestra planta. Como por ejemplo: Comandos hidráulicos y Bombas hidráulicas (las importábamos de Italia), Enganches con frenos inerciales y Ejes para trailers (anteriormente importados de EEUU). Actualmente importamos motores Honda para cestas aéreas de EEUU y mangueras R7 de Italia.

2. ¿Desde cuándo realiza importaciones?

Desde hace más de 40 años.

3. ¿Qué cantidad de proveedores del exterior suministran estos bienes?

Actualmente importamos motores Honda para cestas aéreas de EEUU y mangueras R7 de Italia.

4. ¿Los productos importados se encuentran disponibles con producción nacional?

Lamentablemente no existe producción para dichos productos. La calidad que tienen es excelente, pero al existir trabas no arancelarias los productos importados se demoran en nacionalizar. Esto trae aparejado como consecuencia que tenemos máquinas vendidas y listas, pero no podemos entregarlas en el plazo convenido.

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

5. ¿Existen en el país productos sustitutos que reemplazan los bienes que actualmente importa?

Para los motores Honda que van en las cestas aéreas el producto sustituto es la Toma de Fuerza instalada en el vehículo, pero desafortunadamente, la mayoría de los clientes prefieren tener la independencia de un motor a explosión y además para cumplir algunas normas de seguridad se requiere de un motor independiente.

6. ¿Realiza exportaciones?

En los últimos meses hemos exportado equipos a los países de Venezuela, Colombia, Ecuador, Brasil, Bolivia, Perú y Chile.

7. ¿Comercializa en el país otros productos de origen nacional?

No

8. ¿Tiene sucursales en el exterior? No. ¿Planifica instalar sucursales en el exterior? ¿Dónde?

Actualmente no, supimos tener durante 8 años oficinas y líneas de ensamble en las ciudades de Miami y Los Ángeles pero por problemas internos en Argentina en el año 2001 se cerraron.

9. ¿Cuál fue el impacto en la empresa como consecuencia de las normativas relativas a las restricciones para la importación?

Particularmente en nuestro caso fue positivo, ya que nuestra política siempre fue de invertir y crecer como empresa. Afortunadamente contamos con un departamento de ingeniería y maquinaria para poder diseñar y producir los productos antes mencionados que antes importábamos. El aspecto negativo es

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

que debimos invertir en tiempo y capacitación, luego de tener meses muy difíciles en cuanto a volúmenes de venta se refiere. Dicho problema actualmente se ha solucionado en gran medida gracias a las restricciones de máquinas competidoras del extranjero. Cabe mencionar que el año pasado la cantidad de grúas importadas se triplicó con respecto al año 2009. Esto se debió a que Europa al estar en recesión, las empresas italianas fabricantes de grúas destinaron sus productos a mercados emergentes como el nuestro, a precios muy bajos (un 30% menos) ya que sus costos de mano de obra e impositivos fueron subsidiados por su gobierno, con el objetivo de frenar la tasa de desempleo de dicho país.

10. ¿Cuándo concretó la última operación de importación?

A mediados de Mayo, pero la carga estaba prevista nacionalizarse en el mes de Enero.

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

EMPRESA: INPAR

NOMBRE: HUMBERTO DAHBAR

CARGO: DUEÑO - ENCARGADO DE COMERCIO EXTERIOR.

Diseño de la entrevista:

1. ¿Realiza importaciones de bienes finales o de insumos para la producción?

Insumos para la producción.

¿Cuáles?

Papeles Térmicos y Glassine

2. ¿Desde cuándo realiza importaciones?

Más de 10 años.

3. ¿Qué cantidad de proveedores del exterior suministran estos bienes?

4.

4. ¿Los productos importados se encuentran disponibles con producción nacional?

No.

5. ¿Existen en el país productos sustitutos que reemplazan los bienes que actualmente importa?

No.

6. ¿Realiza exportaciones?

Si.

7. ¿Comercializa en el país otros productos de origen nacional?

No.

8. ¿Tiene sucursales en el exterior?

No.

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en
Argentina”

Planifica instalar sucursales en el exterior? Donde?

9. ¿Cuál fue el impacto en la empresa como consecuencia de las normativas relativas a las restricciones para la importación?

Ninguna

10. ¿Cuándo concretó la última operación de importación?

Diciembre 2012

11. ¿Qué estrategias está aplicando para sobrellevar esta situación de restricción?

Exporto.

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

EMPRESA: DRAGON S.A.

NOMBRE: MARCELO ANGELI

CARGO: GERENTE DE COMERCIO EXTERIOR

Diseño de la entrevista:

1. ¿Realiza importaciones de bienes finales o de insumos para la producción? ¿Cuáles?

Se realizan tres tipos de importaciones, motos terminadas (CBU), motos para ensamblar (CKD) y repuestos.

2. ¿Desde cuándo realiza importaciones?

Desde el nacimiento de la empresa en 1999.

3. ¿Qué cantidad de proveedores del exterior suministran estos bienes?

Contamos en la actualidad con cuatro proveedores del exterior.

4. ¿Los productos importados se encuentran disponibles con producción nacional?

No. Justamente, estamos trabajando con otras terminales para incorporar un 30% de insumos nacionales. Es un plan de integración de partes nacionales que se desarrolla conjuntamente con la Secretaría de Industria y la Secretaría de comercio interior.

5. ¿Existen en el país productos sustitutos que reemplazan los bienes que actualmente importa?

Existen algunos insumos que podrían comprarse en el mercado interno, pero los proveedores no tienen escala para abastecer a las terminales y los costos son mayores.

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

6. ¿Realiza exportaciones?

Se realizan exportaciones como mecanismo de compensación exigido por la Secretaría de comercio exterior.

7. ¿Comercializa en el país otros productos de origen nacional?

Las motocicletas que se ensamblan en nuestra planta, son de origen nacional.

8. ¿Tiene sucursales en el exterior? Planifica instalar sucursales en el exterior?

Donde?

No tenemos sucursales en el exterior y no está previsto abrir alguna en el corto plazo.

9. ¿Cuál fue el impacto en la empresa como consecuencia de las normativas relativas a las restricciones para la importación?

El impacto fue una parálisis de la actividad en los primeros meses del año y mayores costos de almacenamiento en los depósitos fiscales, por no contar con las licencias no automáticas firmadas.

10. ¿Cuándo concretó la última operación de importación?

En esta semana hemos oficializado varios despachos de importación.

11. ¿Qué estrategias está aplicando para sobrellevar esta situación de restricción?

La estrategia ha sido, desarrollar clientes en el exterior para que compren productos argentinos, fundamentalmente alimentos para consumo animal y cueros. En el mercado local, desarrollar proveedores para poder cumplir con el porcentaje requerido por la Secretaría de Comercio interior.

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

EMPRESA: PLASTICOS BOULEVARES S.R.L.

NOMBRE: MARTIN SANTIAGO

CARGO: ASISTENTE DE COMERCIO EXTERIOR

Diseño de la entrevista:

1. ¿Realiza importaciones de bienes finales o de insumos para la producción?

Si, insumos

¿Cuáles?

Importamos máquinas termoformadoras para la producción de envases plásticos. También importamos esporádicamente repuestos para esas máquinas.

2. ¿Desde cuándo realiza importaciones?

Desde hace unos 5 años aproximadamente.

3. ¿Qué cantidad de proveedores del exterior suministran estos bienes?

Principalmente son 2 proveedores. Uno de la India y otro de Alemania

4. ¿Los productos importados se encuentran disponibles con producción nacional?

No

5. ¿Existen en el país productos sustitutos que reemplazan los bienes que actualmente importa?

No

6. ¿Realiza exportaciones?

Si. Realizamos exportaciones a Brasil, Chile, Uruguay y Paraguay.

7. ¿Comercializa en el país otros productos de origen nacional?

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

Todos nuestros productos son de origen nacional y los comercializamos tanto en el mercado exterior como en el nacional.

8. ¿Tiene sucursales en el exterior?

No.

Planifica instalar sucursales en el exterior? Donde?

No está dentro de nuestros proyectos.

9. ¿Cuál fue el impacto en la empresa como consecuencia de las normativas relativas a las restricciones para la importación?

El mayor inconveniente son las demoras que surgen debido a las restricciones.

Por más planificación y anticipación que se aplique al proceso de importación, siempre surgen demoras debido a la falta de reglas claras.

10. ¿Cuándo concretó la última operación de importación?

Hace una semana al importar un repuesto de India.

11. ¿Qué estrategias está aplicando para sobrellevar esta situación de restricción?

Trabajar en conjunto con nuestro despachante, analizando bien cada situación de importación para evitar errores y agilizar los tiempos.

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

EMPRESA: T.R.MEDITERRANEA S.A.

NOMBRE: LUIS QUIROGA

CARGO: ESPONSABLE DE ADMINISTRACION

Diseño de la entrevista:

1. ¿Realiza importaciones de bienes finales o de insumos para la producción?

Si.

¿Cuáles?

Instrumentos de medición y control (calibres, micrómetros, otros), equipos de medición y control (durómetros, incluidoras matalográficas, pulidoras met.) y máquinas para industria metalmecánica (tornos, fresa ,etc.)

2. ¿Desde cuándo realiza importaciones?

Desde hace unos 5 años .

3. ¿Qué cantidad de proveedores del exterior suministran estos bienes?

Cuatro

4. ¿Los productos importados se encuentran disponibles con producción nacional?

No

5. ¿Existen en el país productos sustitutos que reemplazan los bienes que actualmente importa?

No

6. ¿Realiza exportaciones?

Muy pocas.

7. ¿Comercializa en el país otros productos de origen nacional?

Sí.

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en
Argentina”

8. ¿Tiene sucursales en el exterior?

No.

¿Planifica instalar sucursales en el exterior? ¿Dónde?

No

9. ¿Cuál fue el impacto en la empresa como consecuencia de las normativas relativas a las restricciones para la importación?

Es más complejo el proceso de importación pero por suerte no tuvimos impedimentos hasta el momento.

10. ¿Cuándo concretó la última operación de importación?

Agosto del año pasado.

11. ¿Qué estrategias está aplicando para sobrellevar esta situación de restricción?

Ninguna

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

EMPRESA: PROMEDON S.A.

NOMBRE: LIC. DIEGO OSCAR BUSCIGLIO

CARGO: ASISTENTE DE COMPRAS E IMPORTACIONES

Diseño de la entrevista:

1. ¿Realiza importaciones de bienes finales o de insumos para la producción?

Ambos

2. ¿Desde cuándo realiza importaciones?

Desde finales de los 80.

3. ¿Qué cantidad de proveedores del exterior suministran estos bienes?

Entre 25 y 30 proveedores.

4. ¿Los productos importados se encuentran disponibles con producción nacional?

En algunos casos si, en otros no.

5. ¿Existen en el país productos sustitutos que reemplazan los bienes que actualmente importa?

NS/NC

6. ¿Realiza exportaciones?

Si.

7. ¿Comercializa en el país otros productos de origen nacional?

No, únicamente los propios.

8. ¿Tiene sucursales en el exterior? ¿Planifica instalar sucursales en el exterior?

Sí, la empresa cuenta con sucursales en el extranjero.

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

9. ¿Cuál fue el impacto en la empresa como consecuencia de las normativas relativas a las restricciones para la importación?

Principalmente implicó una modificación en los tiempos de tránsito de las operaciones.

10. ¿Cuándo concretó la última operación de importación?

El 14/08/2012

11. ¿Qué estrategias está aplicando para sobrellevar esta situación de restricción?

Reorganización de los tiempos de compra en coordinación directa con los actores involucrados.

ANEXO 4: Análisis de las relaciones bilaterales con los países del

MERCOSUR

En el presente apartado se sintetizan los aspectos relevantes de la economía de los países miembros del MERCOSUR identificando la relación bilateral con Argentina, su evolución y perspectivas, con el objetivo de conformar un estudio preliminar que resulte de utilidad a los empresarios argentinos que se encuentran diseñando su estrategia de comercialización internacional.

URUGUAY

Aspectos Generales

Uruguay está ubicado en América del Sur, sobre la costa atlántica entre Brasil al noreste y Argentina al oeste. Tiene una superficie de 176.000 km² y 138.000 km² de aguas jurisdiccionales. Montevideo, su capital, es el centro administrativo del MERCOSUR. La Secretaría Técnica del bloque comercial funciona en la capital uruguaya.

La población del Uruguay es de 3.344.938 habitantes, de los cuales cerca de 1,5 millones viven en Montevideo y sus alrededores. Para el conjunto del país aproximadamente el 90% de la población es urbana. El crecimiento de la población es uno de los más bajos de América Latina: 0,6% por año, similar a la mayoría de los países desarrollados (Embajada Argentina en Uruguay, 2011).

Economía y Comercio

Si bien el sector servicios absorbe la mayor parte del PBI, la principal fuente de riqueza del país (y fuente de divisas) es la agroindustria, que supone más del 60% de las exportaciones totales. En cualquier caso, la matriz productiva del Uruguay está

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en
Argentina”

sufriendo importantes transformaciones, especialmente por la importancia del sector forestal, que ha comenzado a transitar la fase de industrialización de la madera en forma generalizada, en base al stock disponible obtenido de los bosques sembrados en los últimos quince años.

Uruguay es un país agroexportador, por lo que la agricultura (arroz, trigo, maíz, girasol, lino, soja, remolacha azucarera, caña de azúcar) y la ganadería (vacunos, ovinos) son los recursos fundamentales de su economía. Las industrias principales son la lechera y sus derivados, papel, cartón, fertilizantes, alcoholes, cemento y refinación de hidrocarburos. Si bien los recursos minerales y energéticos son escasos, existen grandes yacimientos de Ágatas en el norte del país, como de granito, mármol, y extracción de oro en la localidad de Minas de Corrales.

En el sector servicios, los principales sectores son el turismo, el sector financiero, y los servicios logísticos y de transporte.

Otro de los principales ingresos económicos del país es el turismo: la nación cuenta con una línea costera sobre el Río de la Plata y el Océano Atlántico está salpicado de balnearios, entre los que se destacan Punta del Este y Piriápolis, de fama internacional.

El turismo agropecuario, histórico y termal también tiene importancia.

Entre las principales vulnerabilidades de la estructura económica del país cabe destacar su dependencia energética, puesto que prácticamente la única fuente de energía primaria existente es la hidroeléctrica. Una de las grandes apuestas futuras del país en este ámbito está en las energías renovables, especialmente la energía eólica.

Uruguay es miembro del MERCOSUR y sus principales socios comerciales son la Argentina, Brasil y China (Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto, 2011).

Perspectivas Económicas

La economía uruguaya ha tenido un vigoroso crecimiento desde la crisis que el país sufriera en 2002, a esta reactivación han contribuido factores internos y externos, entre los que cabe destacar la implementación de importantes reformas (por ejemplo, regulación y supervisión financiera y las reformas al sistema tributario) y la adopción de políticas macroeconómicas prudentes a lo largo de diferentes gobiernos.

Si bien son favorables las perspectivas para los próximos años las mismas no están exentas de retos. El más inmediato de los desafíos es garantizar un aterrizaje suave de la economía en un entorno caracterizado por una amplia liquidez mundial, tasas de interés internacionales bajas y los altos precios de las materias primas.

Paralelamente, existe el riesgo de contagio derivado del empeoramiento de las perspectivas mundiales o regionales. A mediano plazo, el desafío macroeconómico consiste en sostener el rápido crecimiento con una menor volatilidad que en el pasado.

Las políticas macroeconómicas necesarias para hacer frente a estos desafíos apuntan en la misma dirección. Comprenden políticas fiscales y monetarias que permitan moderar el crecimiento de la demanda interna, para ayudar a evitar una trayectoria de auge y caída de la economía y para crear un margen de maniobra de política (niveles más bajos de deuda e inflación) para responder a futuros shocks. Dado el pleno empleo de la mano de obra calificada y el crecimiento lento de la fuerza laboral, la meta de mantener una tasa de crecimiento de 4% a largo plazo es alcanzable, pero requiere de esfuerzos para cubrir las necesidades de infraestructura y

de mano de obra calificada. El programa de políticas del gobierno tiene en cuenta estos retos y estas prioridades.

El presupuesto para el futuro presenta muchas mejoras importantes. En particular, la atención se centra en reducir la deuda pública e incrementar el gasto en infraestructura, educación, seguridad y programas sociales, y en la creación del fondo de estabilización de las tarifas de energía eléctrica (Embajada Argentina en Uruguay, 2011).

Infraestructura y Transporte

Características principales de la infraestructura de apoyo del país

- La ubicación estratégica de Uruguay en el centro del MERCOSUR, lo convierte en el enlace natural para las comunicaciones entre los países miembros.
- El puerto de Nueva Palmira, situado en el extremo sur de la Hidrovía Paraguay-Paraná, es un punto estratégico para el ingreso y egreso de mercaderías hacia el centro del continente.
- Los servicios de telecomunicaciones, energía y agua se encuentran disponibles sin restricciones en todo el país, con muy buenos niveles tecnológicos.

Sistema de transporte

Por su ubicación geográfica Uruguay es un enlace permanente de comunicaciones terrestres y marítimas entre los países del MERCOSUR, especialmente Argentina y Brasil. Su sistema de transporte cuenta con infraestructuras existentes y en pleno desarrollo que lo habilita para atender la demanda de transporte de los fuertes flujos de intercambios entre los países miembros del MERCOSUR y de los requerimientos particulares de los países de la región para sus intercambios internacionales.

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

Transporte carretero

La red vial nacional cuenta con 8.696 km. de carreteras de dos o más carriles según el Ministerio de Transportes y Obras Públicas, que se distribuyen en los 176.000 km² de territorio, La mayoría de las carreteras confluyen en la capital, Montevideo. Las principales rutas y carreteras del país tienen en general buen mantenimiento y señalización.

El transporte internacional de carga se efectúa sin restricciones a través de diversos pasos de frontera entre Uruguay, Argentina, Brasil, Chile y Paraguay, con una flota disponible sin limitaciones.

El transporte interno de pasajeros se realiza mayoritariamente por ómnibus a cargo de empresas privadas bajo un régimen de “competencia regulada”, que ha permitido una solución con altos estándares de calidad y eficiencia.

Las interconexiones con los países vecinos se llevan adelante a través de diversos pasos de frontera: con Argentina existen tres puentes sobre el Río Uruguay en las ciudades de Salto, Paysandú y Fray Bentos, mientras que con Brasil las carretera se unen en las ciudades de Artigas, Rivera, Río Branco y Chuy.

Transporte fluvial y marítimo

El Puerto de Montevideo, principal puerto nacional, recibe líneas navieras de todo el mundo y concentra el comercio de exportación, importación o tránsito. Es la primera y única terminal de la costa atlántica de Sudamérica que opera bajo un régimen de Puerto Libre. El recinto portuario es zona de exclusión aduanera donde, a través de operadores privados, es posible acceder a diversos servicios de nivel internacional: terminal de contenedores, almacenamiento, y otros. Este régimen se

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

aplica también a los puertos comerciales de Fray Bentos, Nueva Palmira, Colonia, Sauce y La Paloma.

Transporte aéreo

Las principales instalaciones aeroportuarias están ubicadas en zonas cercanas a la mayor concentración de población e infraestructura turística (Montevideo y Punta del Este).

El nuevo Aeropuerto Internacional de Carrasco Puerta del Sur S.A., inaugurado en diciembre de 2009 con un diseño arquitectónico de alta innovación tecnológica, está ubicado en el departamento de Canelones, Ruta 101, km. 19.950. La nueva terminal se desarrolla en dos niveles principales, con vialidades diferenciadas y dedicadas para los flujos de arribos y partidas, respectivamente.

El edificio ocupa una superficie de más de 45.000m², y está dotado de 8 puertas de embarque, cuatro de ellas equipadas con mangas telescópicas.

Maneja una capacidad de 4 millones y medio de usuarios al año. El Aeropuerto Internacional de Punta del Este (Laguna del Sauce) cuenta con una pista de 2.133 metros de largo y 45 de ancho capaz de operar grandes aeronaves. La terminal es un gran edificio en dos niveles y subsuelo.

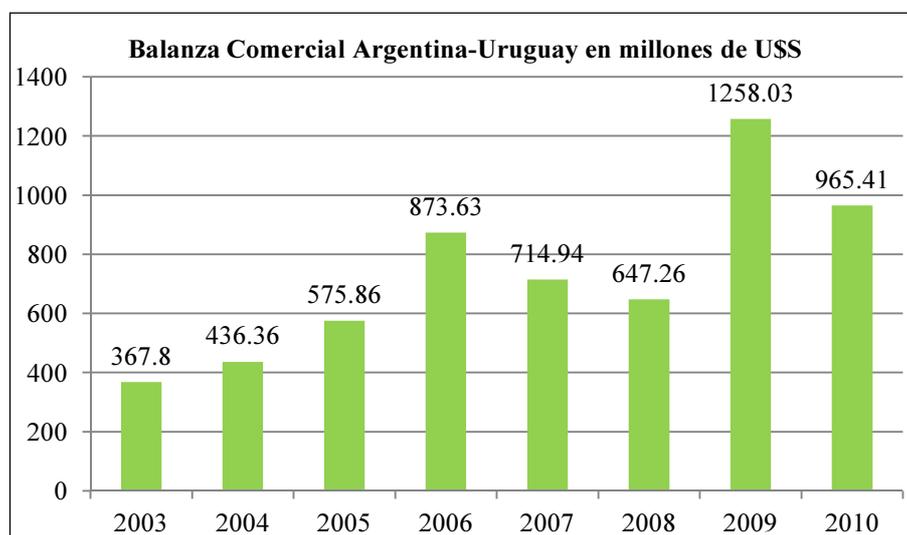
Técnicamente puede operar hasta cinco Boeing 737 en su plataforma comercial, y destina una superficie de 50.000 metros cuadrados para operaciones de aeronaves particulares (Embajada Argentina en Uruguay, 2011).

Universidad Empresarial Siglo 21
 Licenciatura en Comercio Internacional
 “Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

Relación Bilateral

PERIODO	EXPO ARG	IMPO ARG	SALDO	COM BIL
2003	531,3	163,5	367,8	694,8
2004	662,68	226,6	436,36	889,56
2005	844,62	268,76	575,86	1113,38
2006	1174,82	301,19	873,63	1476,01
2007	1173,37	458,43	714,94	1631,8
2008	1174,42	527,16	647,26	1701,58
2009	1606,29	348,26	1258,03	1954,55
2010	1552,15	586,74	965,41	2138,89

Base: Argexim



La relación comercial entre la Argentina y Uruguay en el periodo 2003-2010 se ha caracterizado por un constante saldo favorable para nuestro país. En el año 2003 el comercio bilateral totalizó U\$S 694,80 millones, mientras que en 2010 se registraron U\$S 2.138,89 millones, lo cual significó un incremento de 207,84%.

Si comparamos el período 2009-2010, notamos que se ha registrado una disminución de las exportaciones argentinas hacia Uruguay de 3,37% pasando de U\$S 3.606,29 millones a U\$S 1.552,15 millones. En cuanto a las importaciones argentinas desde dicho mercado, se aprecia un incremento del 68,48% ya que durante 2009 las

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

importaciones totalizaron U\$S 348,26 millones y en 2010 fueron U\$S 586,74 millones.

En cuanto a la composición de las exportaciones argentinas hacia el mercado uruguayo se han destacado los siguientes productos: Plástico y sus manufacturas (8,25%); Vehículos automóviles (8,24%); Maquinaria no Eléctrica (8,22%); Combustibles y Aceites minerales (6,45%); Productos diversos de las industrias químicas (5,94%). Estos cinco principales productos representan 37,1% del total de las exportaciones argentinas a ese mercado.

Los principales productos que componen las importaciones argentinas desde Uruguay son los siguientes: Vehículos automóviles (19,60%); Combustibles minerales (17,11%); Papel y cartón (8,85%); Plástico y sus manufacturas (7,17%); Material eléctrico (4,24%). Estos cinco primeros productos constituyen el 56,67% de las importaciones argentinas de ese origen (Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto, 2011).

PARAGUAY

Aspectos Generales

Paraguay está ubicado al centro de América del Sur, limita al norte con Bolivia y Brasil, al Este de Brasil y Argentina, al Sur con Argentina y al Oeste con Bolivia. Tiene una superficie de 407.000 km². El trópico de Capricornio pasa por la parte media del territorio. El país está regado por dos grandes ríos, Paraná y Paraguay. Este último divide el territorio en dos regiones, la Occidental o Chaco (61% del territorio) constituido por llanura semiárida con escasa densidad poblacional 0,8% del total del país, y la región Oriental (39% del territorio), zona agrícola y ganadera, con una densidad poblacional del 99,2% (Embajada de Argentina en Paraguay, 2009).

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en
Argentina”

Economía y Comercio

Paraguay tiene una economía en donde la agricultura y la ganadería ocupan un lugar destacado, en términos de producción, de empleo y sobre todo, de exportaciones, a partir del incremento de precios de los commodities de los últimos años.

La agricultura, representa aproximadamente el 22% del PBI y ocupa a más del 26% de la población activa. La soja figura como uno de los principales productos, junto al maíz, la mandioca, la caña de azúcar, los plátanos, el algodón, y en menores cantidades, el arroz, el café, el tabaco y la yerba mate. Además, en años recientes Paraguay se ha convertido en un creciente exportador de carne vacuna a Europa, Asia y América del Sur.

El sector industrial es aún muy reducido en Paraguay, explica algo más del 18% del producto y emplea a un porcentaje similar de la población activa. La debilidad de sector supone una gran dependencia de las importaciones. No obstante lo anterior, la industria paraguaya produce textiles, cemento, alimentos y bebidas, productos de madera, y metalurgia.

El sector servicios tiene un lugar central, y su incidencia es tal, que excede el 60% del PBI. En él se destacan rubros como las telecomunicaciones, financiero y el comercio minorista. Los suministros básicos (agua, electricidad, teléfono fijo...) continúan a cargo del estado. El sector comercial encuentra un impulso adicional en el turismo que procede mayoritariamente de Brasil y de la Argentina, ya que una serie de productos importados tienen un costo significativamente menor que en los países vecinos.

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en
Argentina”

En los últimos años la economía paraguaya demostró signos de vigor, asociados al incremento de los precios de sus exportaciones, y registró indicadores de crecimiento importantes hasta el año 2009 durante el cual, los efectos de la crisis financiera se hicieron sentir y tuvieron como correlato una marcada contracción del PBI (-3,8%). El gobierno reaccionó frene a este cuadro con medidas de estímulo fiscal y monetario que surtieron efecto y, en 2010, Paraguay logró una notable recuperación con un crecimiento del 15,2%.

Paraguay es miembro del MERCOSUR y sus principales socios comerciales son: Brasil, Argentina, China, Uruguay, Chile, Japón, Venezuela y Rusia (Ministro de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto, 2011).

Infraestructura y Transporte

Transporte terrestre

De los 60.000 km.de rutas, unos 22.000km están asfaltadas, se interconectan en forma directa o mediante puentes internacionales a países vecinos.

Se accede al mercado paraguayo desde localidades limítrofes argentinas con localidades paraguayas tales como: Posadas (Argentina) – Encarnación (Paraguay); Formosa/Clorinda (Argentina) – Puerto Falcón (Paraguay); Fotheringan (Argentina) – Pilar (Paraguay).

Transporte fluvial y marítimo

Los ríos Paraguay y Paraná, constituyen la principal vía fluvial para el comercio exterior. Aguas abajo une Asunción con Buenos Aires pasando por puertos intermedios habilitados para el comercio exterior. Aguas abajo por el Río Paraguay se accede a los puertos de Asunción (principal del país), ubicado en el Km. 390 sobre el río; al puerto de Villeta ubicado a 35Km. al sur de Asunción; Puerto de Pilar ubicado

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

en el Km. 694. Aguas arriba por el Río Paraguay se accede a los puertos de Concepción y Valle Mí. Sobre el Río Paraná los principales puertos habilitados para el comercio exterior están ubicados en la ciudad de Encarnación y Ciudad del Este.

Transporte aéreo

Existen dos aeropuertos internacionales para todo tipo de aeronaves, el Aeropuerto “Silvio Pettrossi” a unos 10 Km. del centro de Asunción, en el municipio de Luque, y el “Aeropuerto Guaraní” en la localidad de Minga Guazú próximo a Ciudad del Este.

Además, operan ocho aeródromos ubicados en Itaipú, Concepción, Valle-mí, Pilar, Ayolas, Mariscal Estigarribia, Caazapá y Cnel. Oviedo (Embajada Argentina en Paraguay, 2009).

Relación Bilateral

PERIODO	EXPO ARG	IMPO ARG	SALDO	COM BIL
2003	445.17	294.71	150.4	793.88
2004	520.24	380.5	139.74	900.74
2005	509.39	453.22	56.17	962.61
2006	622.71	505.18	117.53	1127.89
2007	779.03	1056.42	-277.39	1835.45
2008	1068.57	1770.35	-701.78	2838.92
2009	842.73	698.96	143.77	1541.69
2010	1137.73	431.18	706.55	1568.91

Base: Argexim

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”



La relación comercial entre la Argentina y Paraguay durante el período 2003-2010 ha arrojado un saldo favorable para nuestro país, con excepción de los años 2007 y 2008. El total comercializado entre ambos Estados en promedio anual durante este periodo fue U\$S 1.439,51 millones. En el año 2003 el comercio bilateral totalizó U\$S 739,88 millones, mientras que en 2010 se registró un total de U\$S 1.568,91 millones, lo que significó un incremento de 112,05%.

Si comparamos los años 2009-2010, notamos que se ha registrado un aumento de las exportaciones argentinas hacia ese país de 25,93%, pasando de U\$S 842,73 millones a U\$S 1.137,73 millones. En cuanto a la demanda argentina desde este origen, la misma sufrió una disminución de 38,31% ya que durante 2009 las importaciones totalizaron U\$S 698,96 millones, mientras que en 2010 fueron U\$S 431,18 millones.

Entre los principales productos exportados por la Argentina, en 2010, pueden citarse: Combustibles minerales, aceites minerales y productos de su destilación (19,37%); Fundición, hierro y acero (7,64%); Maquinaria no eléctrica (6,87%), plástico y manufacturas de plástico (6,19%); Bebidas, líquidos alcohólicos y vinagre (5,34%). Estos cinco productos representan el 45,41% del total exportado.

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en
Argentina”

Del total importado durante el 2010, los primeros cinco productos conforman 84,58%, éstos son: Combustibles minerales, aceites minerales y productos de su destilación (74,61%); Prendas de vestir y accesorios de vestir, excepto los de punto (3,87%); Semillas y frutos oleaginosos (2,09%); Madera, carbón vegetal y manufacturas de madera (2,07%). Plástico y manufacturas de plástico (1,94%) (Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto, 2011) .

BRASIL

Aspectos Generales

Ubicado en América del Sur, Brasil ocupa un área de 8.514.876,599 Km² (2002) y comparte límites con Argentina, Bolivia, Colombia, Guyana Francesa, Guyana, Paraguay, Perú, Surinam, Uruguay y Venezuela. Según el censo realizado en 2010 Brasil tiene una población de 190.732.694 millones de habitantes.

Economía y Comercio

La economía de Brasil es la mayor de América Latina con un PBI de US\$ 2.023 miles de millones de dólares en 2010. Su economía se sostiene en un sector agropecuario eficiente, un sector industrial pujante y una estructura de servicios en expansión.

Asimismo, la minería y el sector energético han tenido en los últimos años una presencia creciente. A partir de los primeros años de la última década, Brasil ha logrado estabilizar su economía, incrementar sus reservas y reducir su deuda externa. Sin embargo, la economía brasileña sufrió el impacto de la crisis financiera global, lo que derivó en una leve contracción del producto en 2009, pero rápidamente mostró signos de recuperación ayudada por los precios de sus exportaciones y la recuperación de la confianza de consumidores e inversores.

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

En los últimos años, Brasil ha sido receptor de importantes flujos de capital, producto de las oportunidades que ofrece su economía así como de las altas tasas de interés.

Esto ha tenido como consecuencia una fuerte apreciación del real, así como un creciente déficit de cuenta corriente. Se han implementado políticas monetarias con vistas a contener presiones inflacionarias (alza de tasas, requerimientos de reservas, y la apreciación cambiaria).

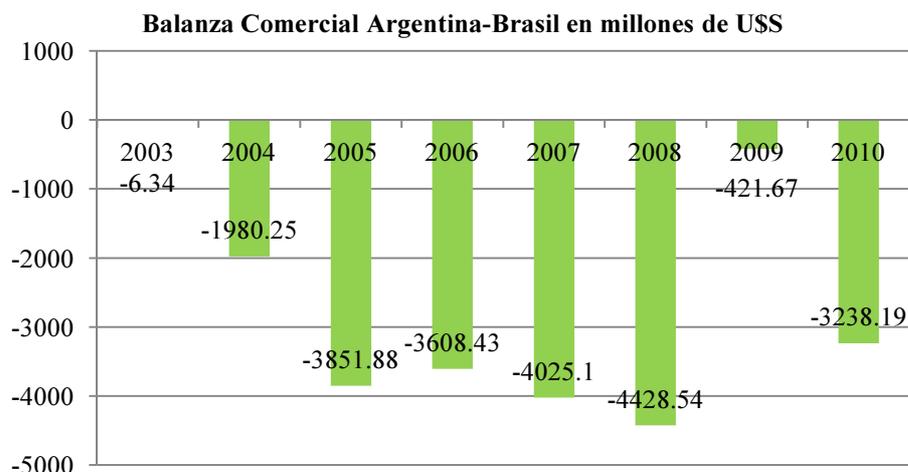
Brasil es actualmente uno de los veinte exportadores más grandes del mundo, siendo un actor central en productos agrícolas, con una posición de liderazgo en productos como café, carne vacuna, carne aviar, soja, azúcar y naranja, entre otros. También es un gran exportador de manufacturas como por ejemplo, automóviles, teléfonos celulares y aviones. Sus principales socios comerciales son: China, Estados Unidos, Argentina, Alemania, Países Bajos y República de Corea (Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto, 2011).

Relación Bilateral

PERIODO	EXPO ARG	IMPO ARG	SALDO	COM BIL
2003	4663,29	4669,63	-6,34	9332,92
2004	5586,71	7566,96	-1980,25	13153,67
2005	6335,06	10186,94	-3851,88	16522
2006	8140,94	11749,37	-3608,43	19890,31
2007	10497,88	14522,98	-4025,1	25020,86
2008	13258,68	17687,22	-4428,54	30945,9
2009	11379,42	11801,09	-421,67	23180,51
2010	14420,3	17658,49	-3238,19	32078,79

Base: Argexim

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”



La relación comercial entre la Argentina y Brasil durante el período 2003-2010 se ha caracterizado por un constante saldo desfavorable para nuestro país. En el año 2003 el comercio bilateral totalizó U\$S 9.332,92 millones, mientras que en 2010 se registró un total de U\$S 32.078,79 millones, lo cual significó un incremento de 243,72%.

Si comparamos los años 2009-2010, notamos que se ha registrado un aumento de las exportaciones argentinas hacia este mercado de 26,72%, pasando de U\$S 11.379,42 millones a U\$S 14.420,30 millones. En cuanto a la demanda argentina desde este origen, la misma registró un aumento de 49,63% ya que durante 2009 las importaciones totalizaron U\$S 11.801,09 millones, mientras que en 2010 fueron U\$S 17.658,49 millones.

Entre los principales productos exportados por la Argentina en 2010 pueden citarse: Vehículos automóviles (43,52%); Combustibles minerales (8,93%); Cereales (6,78%), Plástico y sus manufacturas (4,77%) y Maquinaria no eléctrica (3,93%). Estos capítulos representan el 67,93% del total exportado.

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional
“Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina”

Entre los principales productos importados por la Argentina de este mercado se destacan: Vehículos automóviles (35,69%), Maquinaria no eléctrica (11,05%)

Maquinas, aparatos y artefactos eléctricos (7,58%), Fundición y hierro (4,97%), Plástico y sus manufacturas (4,93%). Estos capítulos representan el 64,22% del total importado.

Las exportaciones tuvieron un incremento en el periodo enero – junio de 2011 del 22,66%, pasando de U\$S 6.687,61 millones en 2010 a U\$S 8.202,98 millones en el corriente año.

En cuanto a las importaciones, tuvieron un aumento en el periodo enero – junio de 2011 de 32,71%, pasando de U\$S 7.622,24 millones en 2010 a U\$S 10.115,67 millones (Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto, 2011).

Formulario descriptivo del Trabajo Final de Graduación

Este formulario estará completo sólo si se acompaña de la presentación de un resumen en castellano y un abstract en inglés del TFG

El mismo deberá incorporarse a las versiones impresas del TFG, previa aprobación del resumen en castellano por parte de la CAE evaluadora.

Recomendaciones para la generación del "resumen" o "abstract" (inglés)

“Constituye una anticipación condensada del problema que se desarrollará en forma más extensa en el trabajo escrito. Su objetivo es orientar al lector a identificar el contenido básico del texto en forma rápida y a determinar su relevancia. Su extensión varía entre 150/350 palabras. Incluye en forma clara y breve: los objetivos y alcances del estudio, los procedimientos básicos, los contenidos y los resultados. Escrito en un solo párrafo, en tercera persona, contiene únicamente ideas centrales; no tiene citas, abreviaturas, ni referencias bibliográficas. En general el autor debe asegurar que el resumen refleje correctamente el propósito y el contenido, sin incluir información que no esté presente en el cuerpo del escrito.

Debe ser conciso y específico”. Deberá contener seis palabras clave.

Identificación del Autor

Apellido y nombre del autor:	Smith Fernando
E-mail:	Fersmith10@hotmail.com
Título de grado que obtiene:	Licenciatura en Comercio Internacional

Identificación del Trabajo Final de Graduación

Título del TFG en español	Estrategias para contrarrestar el impacto de las restricciones a la importación en Argentina.
Título del TFG en inglés	Strategies to counter the impact of import restrictions in Argentina.
Tipo de TFG (PAP, PIA, IDC)	PIA
Integrantes de la CAE	Laura Casaletti-Gabriela Vazquez
Fecha de último coloquio con la CAE	30/10/2013
Versión digital del TFG: contenido y tipo de archivo en el que fue guardado	TFG-PDF

Autorización de publicación en formato electrónico

Autorizo por la presente, a la Biblioteca de la Universidad Empresarial Siglo 21 a publicar la versión electrónica de mi tesis. (marcar con una cruz lo que corresponda)

Autorización de Publicación electrónica:

- Si, inmediatamente**
- Si, después de mes(es)**
- No autorizo**

Firma del alumno