

Universidad Empresarial Siglo 21

Licenciatura en Comercio Internacional



PROYECTO DE EXPORTACIÓN DE ZAPATILLAS

Por
Ana Verónica Gallucci

Coordinador del Seminario: **Néstor Fernández.**
Comisión Asesora y Evaluadora: **Roberto Bazán - Edgardo Gómez Luengo.**

Córdoba, Argentina
Marzo de 2007

ÍNDICE O TABLA DE CONTENIDOS

	PÁGINA
RESUMEN EJECUTIVO	3
INTRODUCCIÓN	4
Problema a resolver	4
OBJETIVOS	5
General	5
Específicos	5
MARCO TEÓRICO Y METODOLÓGICO	6
Motivos para internacionalizarse	6
Análisis del producto	7
Análisis de los consumidores internacionales	9
Diagnóstico de la capacidad de exportación	16
Entorno nacional	19
Cálculo del precio FOB de exportación	22
Estudio del mercado internacional	24
Selección del mercado	26
Estudios del país seleccionado	29
Estrategia de penetración de mercado	30
Marketing mix	32
DESARROLLO	34
Introducción	34
Análisis del producto	34
Consumidores internacionales	45
Diagnóstico de exportación	51
Entorno nacional	55
Cálculo del precio FOB de exportación	66
Estudio del mercado internacional	70
Selección del mercado (filtros)	71
Uruguay	75
México	78
Perfil general del mercado uruguayo	83
Estrategia de penetración de mercado	85
Marketing mix	86
CONCLUSIÓN	93
BIBLIOGRAFÍA	94
ANEXOS	97

RESUMEN EJECUTIVO

A partir de que la fábrica de zapatillas **BEL S.R.L**, obtuvo capacidad ociosa de producción, durante el primer semestre de 2006, debido a una notable caída en las ventas en el mercado nacional; se recomendó, a través de este trabajo, introducir el producto en un mercado alternativo, que le brinde una oportunidad comercial a la empresa, permitiéndole recuperar o incrementar sus niveles de venta. Para recurrir al plano internacional, fue pertinente investigar elementos fundamentales a la hora de incursionar en nuevos mercados.

Para lograr este objetivo, primero se realizó un estudio detallado sobre el producto, con el fin de detectar, cuáles son las características de sus consumidores.

Por otra parte, sí bien la empresa tenía el objetivo de incrementar sus ventas, se tornó necesario realizar un estudio para detectar cuál es la capacidad ociosa de producción, y si ésta es suficiente para justificar la dedicación y la inversión, inherentes a una exportación.

Una vez comprobada la capacidad de la misma para exportar, se procedió a analizar el entorno nacional para detectar si existían normativas, resoluciones o servicios brindados por distintas instituciones, que favorezcan la exportación del producto.

Luego de estudiados todos los factores nacionales que podían influir en la exportación, se realizó una investigación del mercado internacional, con el fin de detectar cuál es el país que brinde una oportunidad comercial a las exportaciones de zapatillas argentinas. Para ello, se utilizó un procedimiento de filtrado; el cuál, garantiza la selección del país que en mejores condiciones se encuentre para importar las zapatillas. Para realizar dicho filtro, en primera medida, se tuvo en cuenta a los países pertenecientes a la ALADI (Asociación Latinoamericana de Integración), ya que entre ellos y la República Argentina existen acuerdos que otorgan beneficios arancelarios, haciendo a los productos más competitivos internacionalmente.

Finalmente, teniendo en cuenta las características de la empresa y los elementos analizados en la investigación, se concluyó que el mercado óptimo para exportar fue la República Oriental del Uruguay y que la mejor manera de ingresar a éste, fue a través de una exportación directa, y se recomendó cuales son las adaptaciones que deberán realizarse sobre las 4P del marketing (producto, plaza, promoción y precio) para ingresar en éste.

- **PROBLEMA A RESOLVER**

El principal problema que motivó ésta investigación fue la disminución de los niveles de venta de zapatillas de la empresa BEL S.R.L y su consecuente capacidad ociosa de fabricación, durante el primer semestre de 2006.

- **OBJETIVOS**

GENERAL

Determinar el mercado internacional más apto entre los países pertenecientes a la Asociación Latinoamericana de Integración para la comercialización de las zapatillas **LEAR** a fin de reducir la capacidad ociosa de la empresa.

ESPECÍFICOS

1. **Analizar el producto;**
2. **Detectar las características de los compradores internacionales;**
3. **Realizar un diagnóstico de capacidad de exportación sobre la empresa;**
4. **Analizar el entorno nacional relevante para la comercialización internacional;**
5. **Calcular el precio FOB de exportación;**
6. **Estudiar la estructura del mercado internacional;**
7. **Seleccionar el mercado óptimo para realizar la futura exportación;**
8. **Conocer el mercado seleccionado;**
9. **Realizar la estrategia de penetración;**
10. **Planear la estrategia de producto;**
11. **Elaborar la estrategia de distribución;**
12. **Formular la estrategia de precio;**
13. **Organizar la estrategia de promoción.**

MARCO TEÓRICO Y METODOLÓGICO

• **MOTIVOS PARA INTERNACIONALIZARSE**

Para justificar el proyecto se han consultado diferentes autores que han estudiado los motivos por los cuales las empresas buscan internacionalizarse. He aquí donde Czinkota y Ronkainen,⁽¹⁾ encuentran que los principales motivos de las pequeñas y medianas empresas para internacionalizarse se diferencian entre proactivos, en los cuales, “las empresas buscan involucrarse en la actividad internacional porque quieren” y por otro lado; los reactivos, en los cuales, “las empresas atraviesan diferentes situaciones que las van obligando o encaminando a involucrarse en la actividad internacional.”

Entre los motivos PROACTIVOS se distinguen los siguientes:

- ✓ “Ventaja de ganancias”;
- ✓ “Productos exclusivos”;
- ✓ “Ventaja tecnológica”;
- ✓ “Información exclusiva”; refiriéndose a la disponibilidad de conocimientos, expresados en fórmulas o técnicas manejadas exclusivamente por una empresa.
- ✓ “Compromiso administrativo”; entendiéndose como el cumplimiento de los objetivos de internacionalización fijados por la empresa, durante un período de tiempo.
- ✓ “Beneficios tributarios”;
- ✓ “Economías de escala”.

Y entre los motivos REACTIVOS se encuentran los siguientes:

- ✓ “Presiones de la competencia”;
- ✓ “Sobreproducción”;
- ✓ **“Ventas nacionales en descenso”;**
- ✓ **“Exceso de capacidad”;**
- ✓ “Mercados nacionales saturados”;
- ✓ “Proximidad de consumidores y puertos”.

¹ CZINKOTA, Michael R. y RONKAINEN, Ilka A. “Marketing Internacional”. Ed. Prentice Hall, 2002, México, Distrito Federal. Capítulo 8;

- **ANÁLISIS DEL PRODUCTO**

Kotler⁽²⁾ define al producto como “todo aquello que puede ofrecerse para satisfacer una necesidad o un deseo”.

Según McCarthy,⁽³⁾ el producto, analíticamente “es uno de los elementos que forman las 4P del Marketing” (producto, precio, plaza y promoción), las cuales son las únicas variables que la empresa puede controlar.

Fratilocchi⁽⁴⁾ recomienda, a la hora de comenzar con el análisis del producto para introducirlo en el mercado internacional, clasificarlo en una nomenclatura, “la cual le otorga una posición arancelaria apta a diversos propósitos clasificatorios, además del tributario aduanero y estadístico.”

Esta nomenclatura clasifica a todos los productos y servicios que sean aptos para ser comercializados, siendo común para todos los países del mundo, lo cual ha facilitado el tráfico del comercio internacional.

Para Ledesma,⁽⁵⁾ “el producto según su naturaleza, puede ser tangible o intangible”; los primeros se refieren a mercaderías y los segundos a servicios.

Tomando de referencia los tangibles, según Cateora y Graham,⁽⁶⁾ “un producto es por definición multidimensional, y la suma de todas sus características, determina el cúmulo de satisfacciones recibidas por los consumidores”.

Entre una de sus dimensiones, se encuentra el empaque, en el cual, las empresas deben examinar cada uno de los elementos que lo componen, para estar seguras de que esta parte del producto comunica el significado y valores apropiados para un nuevo mercado.

También es muy importante recordar que las leyes sobre el etiquetado varían de país a país y no parecen seguir algún modelo predecible.

Moreno,⁽⁷⁾ distingue 2 atributos del producto: “Los atributos intrínsecos o tangibles, que hacen a la materia del mismo (composición, materia y forma, calidad, diseño o modelo, color, presentación) y los atributos extrínsecos o intangibles, los cuales, son propiedades inmateriales, externas y convencionales que pueden modificarse o alterarse (precio, forma de pago, plazo de entrega, empaque o embalaje, facilidad de traslado, marca, etc).”

Para Ledesma,⁽⁸⁾ “los productos según su origen, pueden clasificarse en agrícolas, ganaderos, ictícolas, extractivos o industriales”.

² KOTLER, Philip. “Dirección de Marketing”. Ed. Pearson Educación, 1996, México, Distrito Federal. Página 432;

³ McCARTHY, Jerome. “Marketing, un enfoque global”. Ed. McGraw Hill Interamericana, 2000, México, Distrito Federal. Página 242;

⁴ FRATALOCCHI, Aldo. “Como Exportar e Importar”, Ed. Errepar, 2002, Buenos Aires. Páginas 124-143;

⁵ LEDESMA, Carlos A. “Nuevos Principios de Comercio Internacional”. Ed. Ediciones Macchi, 1997, Buenos Aires. Páginas 62-63;

⁶ CATEORA, Philip R. y GRAHAM John L. “Marketing Internacional”. Ed. McGraw-Hill, 2000, México, Distrito Federal. Páginas 420-427;

⁷ MORENO, José M. “Marketing Internacional”. Ed. Macchi, 1995, Buenos Aires. Páginas 35-36;

⁸ LEDESMA, Carlos A, Op. Cit. Páginas 62-63;

Este mismo autor hace referencia al producto según su destino, el cual puede clasificarse en productos “para consumo o productos industriales.” Dentro de los primeros están aquellos que se consumen inmediatamente y aquellos que no, llamados bienes durables.

Dentro de la clasificación de los industriales; están “los bienes de capital, las plantas y sus instalaciones, las maquinarias, equipos y herramientas, los insumos, materias primas, partes y piezas y los servicios a la industria.”

Pindick y Rubinfeld,⁽⁹⁾ desde una perspectiva microeconómica, clasifican a los productos según la variación que experimenta la cantidad demandada ante cambios en el nivel de ingreso de los individuos. Los productos pueden ser normales, que son aquellos que al aumentar el ingreso del consumidor, aumenta la cantidad demandada del producto. Luego están los productos inferiores, que a diferencia de los normales, cuando aumenta el nivel de ingreso del consumidor, experimentan una caída en la cantidad demandada. Y por último están los bienes de lujo, cuya cantidad demandada por los consumidores aumenta proporcionalmente más que el nivel de ingresos, a medida que éste se incrementa.

Según los mismos autores los productos se relacionan con otros productos, creando relaciones de tipo complementario o sustitutos perfectos. “En general se dice que dos bienes son sustitutos perfectos cuando la relación marginal de sustitución (la cantidad de un bien a la que un consumidor está dispuesto a renunciar para obtener una unidad adicional de otro bien), es una constante, es decir, el consumidor siempre se muestra indiferente entre un producto y el otro. En cambio dos bienes son complementarios perfectos cuando sus curvas de indiferencia tienen forma de ángulos rectos, es decir que un aumento adicional en el consumo de uno de los productos no le reportaría más satisfacción al consumidor, si no aumenta en la misma proporción el otro bien”.

En el anexo 1, página 97 se grafican ambas curvas de indiferencia según los bienes sean sustitutos o complementarios perfectos.

Para Keegan;⁽¹⁰⁾ según su alcance, el producto, puede llegar al mercado local, internacional o global.

Según la investigación realizada, en primer lugar se tendrá en cuenta a Fratalocchi,⁽¹¹⁾ para clasificar al producto en la Nomenclatura Común del MERCOSUR, ya que es el único autor, de los vistos, que hace referencia a este tema.

Desde el punto de vista de marketing se seguirá el modelo de componentes de producto, planteado por Cateora y Graham,⁽¹²⁾ los cuales encuentran similitudes en cuanto a

⁹ PINDYCK, Roberts y RUBINFELD, Daniel. “Microeconomía”. Ed. Prentice Hall, 1998, Madrid. Páginas 48-49 y 80-95;

¹⁰ KEEGAN, Warren J. *et al.*, “Marketing”. Ed. Prentice Hall, 1992, New Jersey. Página 264;

¹¹ FRATALOCCHI, Aldo. Op. Cit. Páginas 124-143;

¹² CATEORA, Philip R. Y GRAHAM John L, Op. Cit. Páginas 420-427;

los atributos intrínsecos y extrínsecos, propuesto por Moreno⁽¹³⁾. Estos modelos carecen de una distinción entre el origen y destino del producto, la cual se tomará de la clasificación propuesta por Ledesma.⁽¹⁴⁾

Desde el punto de vista económico se seguirá la clasificación hecha por Pindick y Rubinfeld,⁽¹⁵⁾ en cuanto a sí el bien es normal, inferior o de lujo, y la relación que existe con otros bienes (sustitutos y complementarios).

Finalmente, el único autor consultado que hace referencia al alcance de la distribución del producto es Keegan,⁽¹⁶⁾ el cual, habrá que tener en cuenta a la hora de lanzar la estrategia de marketing.

En la página 98, perteneciente al anexo 2 de este trabajo, se pueden observar las variables analizadas anteriormente y la metodología a utilizar, y en la página 100, anexo 3, se puede consultar el check list, que será la guía de preguntas para realizarle al empresario.

- **ANÁLISIS DE LOS CONSUMIDORES INTERNACIONALES**

Según la bibliografía consultada, en función de quién tome la decisión de compra en el mercado internacional, existirán diferencias en cuanto a lo que compra, a los motivos de compra, cómo compra, cuándo y dónde compra.

Los factores que influyen en el proceso de compra, van a variar, dependiendo de quién toma ésta decisión, entre los cuáles se encuentren; consumidores finales, empresas o gobiernos.

Según Schiffman,⁽¹⁷⁾ el término comportamiento del consumidor, se refiere a “la conducta que los consumidores tienen cuando buscan, compran, usan, evalúan y desechan productos y servicios que esperan satisfagan sus necesidades”. Según él, “el estudio del comportamiento del consumidor es el estudio de cómo los individuos toman decisiones para gastar sus recursos disponibles (tiempo, dinero, esfuerzos) en asuntos relacionados con el consumo”.

Es importante aclarar que “la persona que compra el producto no siempre es la usuaria, o la única usuaria, del producto en cuestión. Ni es el comprador necesariamente la persona que toma la decisión de compra”. Es por ello que en este apartado dedicaremos la atención al usuario del producto.

¹³ MORENO, José M, Op. Cit. Páginas 35-36;

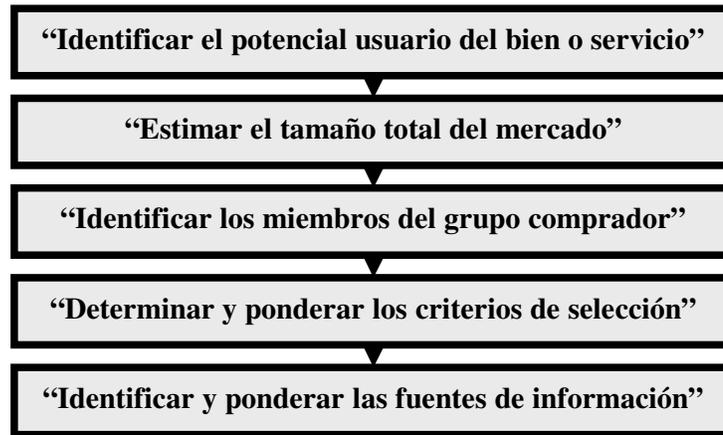
¹⁴ LEDESMA, Carlos A, Op. Cit. Páginas 62-63;

¹⁵ PINDYCK, Roberts y RUBINFELD, Daniel, Op. Cit. páginas 48-49 y 80-95;

¹⁶ KEEGAN, Warren J. *et al.*, Op. Cit. Página 264;

¹⁷ SCHIFFMAN, Leon G. “Comportamiento del Consumidor”. Ed Prentice Hall, Hispanoamericana S.A, 1997, México, Distrito Federal. Páginas 7-8;

Jeannet y Hennessey,⁽¹⁸⁾ para analizar a los consumidores internacionales, recomiendan:



Fuente: Jeannet y Hennessey⁽¹⁹⁾

Para identificar el potencial usuario del bien o del servicio será necesario observar cuáles son los factores que influyen en el comportamiento del consumidor.

Según Kotler,⁽²⁰⁾ el modelo de conducta del consumidor se puede apreciar en el siguiente gráfico, el cual, se encuentra influenciado por estímulos de marketing, los cuales se llevan adelante a través de las estrategias fijadas por las empresas en cuanto al precio, producto, promoción y distribución.

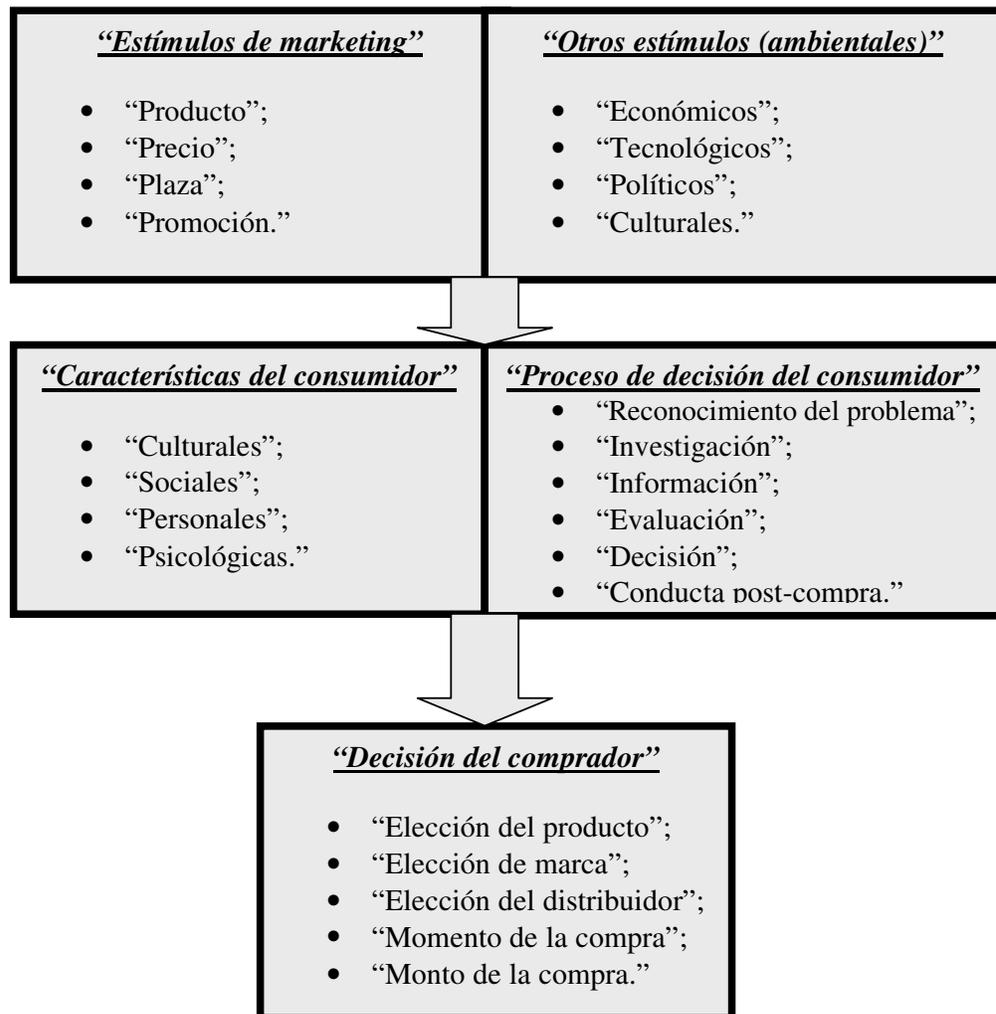
¹⁸ JEANNET, Jean Pierre y HENNESSEY, David H. “Global Marketing Strategies”. Ed. Houghton Mifflin College Div., 1995, Boston. Páginas 185-212;

¹⁹ JEANNET, Jean Pierre y HENNESSEY, David H, Op. Cit. Página 185;

²⁰ KOTLER, Philip, Op. Cit. Página 174;

GRÁFICO 1:

Modelo de conducta del consumidor



Fuente: Kotler⁽²¹⁾

Estímulos económicos

Rivas,⁽²²⁾ al deducir que un mercado se compone de consumidores, y que ellos son los encargados de realizar las compras de los bienes y servicios que comercializan las empresas, “si los consumidores no presentan un poder de compra razonable, pocas empresas estarán dispuestas a plantearse acciones en ese mercado porque difícilmente podrán alcanzar sus objetivos de venta y rentabilidad”. Por ésta razón analizar el poder de compra de los consumidores es importante para cualquier empresa.

²¹ KOTLER, Philip, Op. Cit. Página 174;

²² RIVAS, Javier Alonso. “Comportamiento del consumidor”. Ed ESIC, 1997, Madrid. Página 124;

Según Arellano Cuevas,⁽²³⁾ “los aspectos económicos influyen al comportamiento de compra del consumidor en función del ingreso que éste tenga, los precios de los productos, la distribución económica y la disponibilidad de créditos”.

Estímulos tecnológicos

Según Kotler,⁽²⁴⁾ “la tasa de crecimiento de la economía se ve afectada por el número de las nuevas tecnologías que se descubren. Es por ello que para analizar cómo afecta la tecnología al mercado de referencia habrá que tener en cuenta, el ritmo de los cambios tecnológicos y las oportunidades de innovación”.

Estímulos políticos

Para Kotler,⁽²⁵⁾ “este ambiente se compone de leyes, oficinas gubernamentales y grupos de presión, los cuales influyen y limitan las actividades de las organizaciones e individuos de una sociedad”.

Estímulos demográficos

Hawkins,⁽²⁶⁾ explica que “la demografía describe a una población en función de su tamaño, estructura y distribución. El tamaño es el número de personas que componen la sociedad, mientras que la estructura describe a la sociedad en función de la edad, ingresos, escolaridad y ocupación. La distribución se refiere a la región donde se encuentran las personas y la locación rural, suburbana y urbana”.

Características Culturales del consumidor

Según Kotler,⁽²⁷⁾ dentro de los factores culturales se encuentran:

- ✓ “La cultura”;
- ✓ “La subcultura”;
- ✓ “La clase social”.

²³ ARELLANO CUEVAS, Rolando. “Comportamiento del consumidor. Enfoque América Latina”. Ed. McGraw-Hill, 2002, México, Distrito Federal. Página 52;

²⁴ KOTLER, Philip, Op. Cit. Página 162;

²⁵ KOTLER, Philip, Op. Cit. Página 164;

²⁶ HAWKINS, Del L. *et al.* “Comportamiento del consumidor, Construyendo estrategias de marketing”. Ed. McGraw-Hill, 2004, México, Distrito Federal. Páginas 61-62;

²⁷ KOTLER, Philip, Op. Cit. Página 174;

1- Para Kotler,⁽²⁸⁾ “la cultura es el determinante fundamental de los deseos y conductas de una persona”. Según Hawkins,⁽²⁹⁾ la cultura es la totalidad compleja de conocimientos, creencias, arte, leyes, moral, costumbres y cualquier otra capacidad o hábito adquirido por los seres humanos como miembros de la sociedad.

Según Alonso Rivas,⁽³⁰⁾ “la cultura debe ser entendida como un proceso de aprendizaje”, concepto en el cual coincide Hawkins,⁽³¹⁾ quien plantea que el aprendizaje está dado en función de la cultura y otros elementos como las subculturas, las clases sociales, la familia, las amistades, las instituciones que rodean a las personas, las experiencias, los medios de comunicación masivos y la publicidad. En el anexo 4, de la página 102, se puede apreciar un gráfico explicativo sobre este tema.

2- Según Kotler;⁽³²⁾ “cada cultura está formada por pequeñas subculturas que proporcionan una identificación y socialización más específica para sus miembros”. Entre las subculturas se incluyen nacionalidades, religiones, grupos raciales y regiones geográficas. Muchas subculturas componen segmentos de mercado importantes.

3- Para Arellano Cuevas;⁽³³⁾ “las clases sociales son subgrupos culturales conformados por personas que tienen similitudes en diversas características socioeconómicas”. Lo importante para el marketing según Kotler⁽³⁴⁾ es que “las personas pertenecientes a cada clase social tienden a comportarse en forma más similar que las personas de dos clases sociales diferentes” y además, que las clases sociales de una persona están indicadas por diversas variables como ocupación, ingresos, riqueza, educación y orientación de valores.

Arellano Cuevas,⁽³⁵⁾ explica que los científicos sociales han identificado 7 clases sociales (las cuales se podrán profundizar consultando el libro del autor):

1. “Clase Alta-Alta”;
2. “Clase Alta Baja”;
3. “Clase Media Alta”;
4. “Clase Media”;
5. “Clase trabajadora”;
6. “Clase Baja Alta”;
7. “Clase Baja-Baja”.

²⁸ KOTLER, Philip, Op. Cit. Página 174;

²⁹ HAWKINS, Del L. *et al*, Op. Cit. Páginas 304-305;

³⁰ RIVAS, Javier Alonso, Op. Cit. Páginas 124;

³¹ HAWKINS, Del L. *et al*, Op. Cit. Páginas 304-305;

³² KOTLER, Philip, Op. Cit. Páginas 174;

³³ ARELLANO CUEVAS, Rolando, Op. Cit. Página 366;

³⁴ KOTLER, Philip, Op. Cit. Página 174;

³⁵ ARELLANO CUEVAS, Rolando, Op. Cit. Página 366;

Características sociales del consumidor

Según Kotler;⁽³⁶⁾ “las características sociales que influyen el comportamiento del consumidor son”:

- ✓ “Grupos de referencia”;
- ✓ “Familia”;
- ✓ “Función y condición”.

Según Hawkins;⁽³⁷⁾ “un grupo de referencia, es un grupo cuyas presuntas perspectivas o valores son usados por una persona como base de su comportamiento actual”. Así, un grupo de referencia es simplemente aquel que un individuo usa como guía de comportamiento en una situación específica.

Según Kotler;⁽³⁸⁾ “los miembros de la familia constituyen los grupos de referencia primarios, que más influyen en la conducta de los consumidores”.

Con función y condición, éste mismo autor, se refiere a la posición que una persona va tomando de acuerdo a la participación en distintos grupos (familia, clubes, organizaciones).

Características personales del consumidor

Según Kotler;⁽³⁹⁾ “las características personales que influyen el comportamiento del consumidor son”:

- ✓ “Edad y etapas del ciclo de vida”;
- ✓ “Ocupación”;
- ✓ “Circunstancia económica”;
- ✓ “Estilo de vida”;
- ✓ “Personalidad y concepto de si mismo”;

En la primera de las distinciones, (edad y etapas del ciclo de vida), ese autor diferencia las siguientes etapas:

1. “Etapa de soltería (personas jóvenes y solteras que no viven con sus padres)”;
2. “Parejas recién casadas, jóvenes y sin hijos”;
3. “Hogares establecidos I, con un hijo menor de 6 años”;
4. “Hogares establecidos II, el hijo menor es de 6 años o más”;
5. “Hogares establecidos III, parejas maduras, casadas, con hijos dependientes”;
6. “Hogar vacío I, parejas maduras, sin hijos que vivan con ellos, el jefe de la familia aún trabaja”;

³⁶ KOTLER, Philip, Op. Cit. Páginas 178-179;

³⁷ HAWKINS, Del L. *et al*, Op. Cit. Páginas 214-215;

³⁸ KOTLER, Philip, Op. Cit. Página 179;

³⁹ KOTLER, Philip, Op. Cit. Páginas 180-184;

7. “Hogar sin hijos II, parejas en la tercera edad, sin hijos que vivan en casa, el jefe de familia jubilado”;
8. “Sobrevivientes solitarios que aún trabajan”;
9. “Sobrevivientes jubilados solitarios”.

Características psicológicas del consumidor

Según Kotler;⁽⁴⁰⁾ las características psicológicas que influyen el comportamiento del consumidor son:

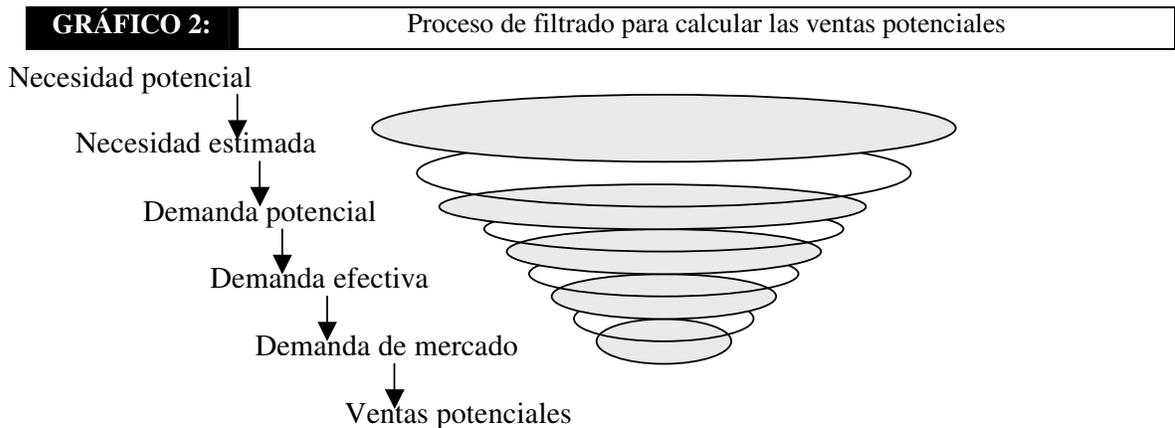
- ✓ “Motivaciones”;
- ✓ “Percepciones”;
- ✓ “Aprendizaje”;
- ✓ “Creencias y actitudes”.

Siguiendo con los 5 pasos planteados por Jeannet y Hennessey,⁽⁴¹⁾ estos autores sostienen que para estimar el tamaño de la demanda se debe tener en cuenta la segmentación y el consumo.

Con segmentación se refiere a identificar cuán numeroso es el grupo de personas que van a demandar el producto que ofrece la empresa.

Robinson,⁽⁴²⁾ sugiere un proceso de filtrado para la estimación del potencial del mercado y las ventas potenciales que la empresa puede realizar en dicho mercado.

El proceso consta de los siguientes 6 niveles que se pueden observar en el siguiente gráfico, con el fin de obtener las ventas potenciales.



⁴⁰ KOTLER, Philip, Op. Cit. Páginas 184-190;

⁴¹ JEANNET, Jean Pierre y HENNESSEY, David H, Op. Cit. 185-212;

⁴² ROBINSON, Richard D. “Internationalization of business”. Ed. The Eryden Press, 1984, Chicago. Página. 36;

Para aclarar los conceptos dicho autor define:

Necesidad potencial: “Se determina a nivel demográfico y dada las características físicas del país. El supuesto de este análisis se basa en que todos usarán el producto”.

Necesidad estimada: “Se buscarán indicadores que consideren barreras sociales, estilos de vida, gustos, etc.”

Demanda potencial: “Se tendrá en cuenta el destino de los ingresos de las personas”.

Demanda efectiva: “Aquí se incluyen los factores legales que pueden impedir el consumo del producto”.

Demanda de mercado: “Es el volumen total comprado de un bien o servicio por un grupo específico de clientes, en un área específica de mercado y durante un período específico de tiempo”.

Ventas potenciales: “Es la porción de la demanda de mercado que una firma en particular espera razonablemente lograr”.

Para determinar cuánto se vende de un bien se podrá identificar:

$$\text{Ventas totales} = \text{Producción Local} + \text{Importaciones} - \text{Exportaciones}$$

Para identificar los miembros del grupo comprador, habrá que conocer cuáles son los importadores del producto.

Luego habrá que determinar y ponderar los criterios de selección del consumidor y del comprador, tanto en el mercado local, como en el extranjero y finalmente habrá que identificar las fuentes que utiliza el cliente para informarse acerca del producto y sus características, como por ejemplo revistas especializadas, ferias, etc.

En la página 103, perteneciente al anexo 5 de este trabajo, se pueden observar las variables analizadas anteriormente y la metodología a utilizar, y en la página 104, anexo 6 se puede consultar el check list, que será la guía de preguntas para realizarle al empresario.

- **DIAGNÓSTICO DE LA CAPACIDAD DE EXPORTACIÓN**

Según especialistas en la materia, el diagnóstico de exportación; se realiza para definir el potencial estratégico de la empresa, siendo uno de sus objetivos, determinar la capacidad que tiene para exportar y afrontar los riesgos inherentes a dicha actividad.

Según el Centro de Comercio Internacional UNCTAD/GATT,⁽⁴³⁾ “el potencial de exportación es la capacidad de la empresa de sacar provecho de las oportunidades de negocio

⁴³ CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL UNCTAD/GATT. “Cómo iniciarse en las exportaciones: Manual de capacitación para las PyMes”, 1995. Ginebra. Páginas 2-4;

que se le ofrecen en el extranjero”, que derivan de un conjunto de características internas (controlables) y externas (las cuales son imposibles de controlar).

Entre los factores externos que determinan el potencial de exportación de la empresa se encuentran; las ventajas comparativas en el país de origen de la mercadería, la política oficial de promoción, el tipo de cambio y las oportunidades que ofrece el mercado de exportación.

Entre los factores internos a la empresa, este manual los clasifica primero, según la aptitud organizativa y luego en base a la aptitud de los productos para la exportación.

La aptitud organizativa de exportación, se refiere a diversos factores internos que determinan la medida en que la organización está dotada para realizar tales actividades, entre los elementos que la componen se encuentran:

“Capacidad de fabricación: Debe contarse con una planta y equipo suficientes para abastecer el mercado interno junto con la capacidad complementaria que permita satisfacer la demanda del exterior”;

“Gestión y organización: La exportación insume tiempo y esfuerzo del personal directivo”;

“Recursos financieros: La comercialización en el extranjero requiere un aumento del capital de exportación y capitales para actividades de investigación, promoción, adaptación del producto, etc.”;

“Conocimientos técnicos: Las empresas que cuentan con personal técnico capaz de desarrollar y adaptar productos tienen mejores probabilidades que las que carecen de él”;

“Conocimiento especializado de comercialización: Las empresas que cuentan con una experiencia considerable en el mercado interno están en mejores condiciones de adaptarse a las necesidades de las operaciones de exportación”;

“Experiencia en materia de exportación: Los resultados ya obtenidos por una empresa en materia de exportación y las enseñanzas extraídas de los éxitos o fracasos, influyen en su potencial de exportación”;

“Objetivos y prioridades de la dirección: Los planes actuales de la dirección respecto de su gestión en el país, tienen directa relación con el potencial de exportación”.

También se debe tener en cuenta que para involucrarse en actividades de comercio exterior, es decir, negociar con personas de otros países, (que pueden tener distintos idiomas, culturas, leyes, etc); es necesario que sean llevadas a cabo por personas que conozcan las normativas aplicables a tales actividades. En el caso de que la empresa no cuente con personal capacitado, éste servicio se puede tercerizar. Además es importante prever que si las exportaciones se dirigen a países que no sean de habla hispana, la empresa deberá contratar personal que tenga conocimiento de otros idiomas, preferentemente el inglés, (ya que es considerado idioma universal para la realización de negocios internacionales).

Pero lo fundamental, a la hora de querer involucrarse en actividades internacionales es que la gerencia sea consciente de la necesidad de exportar y que ésta necesidad forme parte de la estrategia de la empresa.

La segunda característica importante es la aptitud del producto para la exportación, en la cual se tiene en cuenta la marca y su adaptabilidad, los costos, la calidad, la cantidad, la continuidad y la conducta; características destacadas por Moreno.⁽⁴⁴⁾

Según Pasco-Berho;⁽⁴⁵⁾ el diagnóstico consiste en llevar a cabo un análisis funcional de la empresa y poner en evidencia sus recursos, que incluyen:

- ✓ “Capacidad productiva”:
 - “Capacidad máxima”;
 - “Capacidad ociosa”;
 - “Adaptabilidad del producto”;
 - “Capacidad de almacenamiento”.
- ✓ “Capacidad financiera”:
 - “Inversiones presentes”;
 - “Inversiones futuras”;
 - “Disponibilidad de crédito”;
 - “Riesgos cambiarios”.
- ✓ “Capacidad de la estructura organizacional y del personal”:
 - “Coordinación interna”;
 - “Habilidades y conocimientos”;
 - “Habilidades y conocimientos de los directivos”.
- ✓ “Importancia del marketing en la empresa”:
 - “Mix de marketing”;
 - “Canales de distribución”;
 - “Líneas de productos”.
- ✓ “Experiencia internacional”

Teniendo en cuenta los distintos criterios utilizados por los autores citados anteriormente en cuanto al potencial de exportación de las empresas, se puede concluir que existen similitudes en las exposiciones realizadas, con la única salvedad que Pasco-Berho,⁽⁴⁶⁾ hace referencia a los canales de distribución.

Para operacionalizar las variables se seguirá la clasificación realizada por el Centro de Comercio Internacional UNCTAD/GATT⁽⁴⁷⁾ con el fin de analizar los factores externos y a

⁴⁴ MORENO, José M, Op. Cit. Página 93;

⁴⁵ PASCO-BERHO, Corinne. “Marketing International”. Ed. Groupe Coface, 1997, Paris. Páginas 26-40;

⁴⁶ PASCO-BERHO, Corinne, Op. Cit. Páginas 26-40;

⁴⁷ CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL UNCTAD/GATT, Op. Cit. Páginas 2-4;

Pasco-Berho⁽⁴⁸⁾ para analizar los factores internos, incluidos en ellos la organización y el producto.

En la página 107, perteneciente al anexo 8 de este trabajo, se pueden observar las variables analizadas anteriormente y la metodología a utilizar, y en la página 108, anexo 9, se puede consultar el check list, que será la guía de preguntas para realizarle al empresario.

- **ANÁLISIS DEL ENTORNO NACIONAL RELEVANTE PARA LA COMERCIALIZACIÓN INTERNACIONAL**

La empresa no opera en el vacío, por lo que se halla sometida a constantes fuerzas externas dinámicas y cambiantes que pueden afectarla favorable o desfavorablemente, condicionando el desarrollo y las inversiones del sector. Por lo que es necesario monitorear permanentemente el entorno y sus impactos.

Sin ir más lejos, en la actualidad; las exportaciones argentinas han experimentado un notable crecimiento, debido principalmente a la devaluación del peso argentino a partir de diciembre de 2001. Económicamente hablando, la disminución de valor de una moneda con respecto a otra, produce un comportamiento cíclico en el nivel de exportación, es decir, a medida que el tipo de cambio aumenta, aumenta también el nivel de exportaciones, ya que la industria nacional se vuelve más competitiva.

Moreno;⁽⁴⁹⁾ establece que todo estudio de posibilidades para encarar negocios de exportación debe tener en cuenta las condiciones en que se desenvuelve la economía doméstica.

Castello,⁽⁵⁰⁾ explica que hay 3 ámbitos que influyen en la promoción de las exportaciones, a saber:

- ✓ **“Los beneficios a la exportación previstos en la legislación**, siendo su instrumento principal la Ley de Promoción de Exportaciones (23.101) y sus decretos reglamentarios”.

El mismo autor distingue diferentes medios de promoción a las exportaciones, entre los que se encuentran:

- **“Beneficios impositivos: eximen a la actividad del pago de impuestos indirectos, siendo el principal de estos el IVA (Impuesto al Valor Agregado). En segundo orden de importancia se encuentran los “Impuestos Internos, Impuestos al Ingreso Bruto e Impuesto a los sellos” (para contratos de compraventa con el exterior)”.**

⁴⁸ PASCO-BERHO, Corinne, Op. Cit. Páginas 26-40;

⁴⁹ MORENO, José M, Op. Cit. Página 92;

⁵⁰ CASTELLO, Héctor L. “Las PyMes exportadoras Argentinas”. Ed. Miño y Davila, 2001, Buenos Aires. Páginas 133-137;

- “Beneficios a la importación de insumos y componentes de productos de exportación: consiste en la devolución o el no pago de los impuestos que afectan a la importación de esos productos, a través de los regímenes de “Draw Back” y de “Admisión temporaria”, respectivamente.”
- “Reintegros impositivos: responden al concepto de devolución de otros impuestos indirectos, contenidos en los insumos incorporados físicamente en los productos exportados. Esto se instrumenta a través de los regímenes de “Reintegros Impositivos”, que alcanza a casi la totalidad de productos manufacturados, y de “Exportación de Plantas Llave en Mano”.
- “Beneficios financieros: integrados por los regímenes de “Pre financiación” y “Financiación” a las exportaciones, “Fondos de Asistencia a la Constitución de Consorcios de Exportación” y diversos instrumentos para financiar gastos para la participación de ferias, exposiciones y misiones comerciales al exterior”.
- “Seguro de crédito a la exportación: contempla los riesgos comerciales y extraordinarios”.
- “Simplificación administrativa: a través del Régimen de Simplificación para Exportaciones de Bajo Monto”.
- Programas especiales de apoyo a PyMes: consisten en diversos tipos de asistencias a este tipo de empresas, que pueden ser utilizados por las firmas exportadoras.

Los instrumentos de promoción de exportaciones descritos precedentemente, son formulados y ejecutados por diversos organismos. En el ámbito Nacional ésta tarea es desarrollada por los Ministerio de Economía y de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto. En el anexo 10, de la página 109, se puede observar un esquema que establece los organismos ejecutores de la política de exportación.

- ✓ **Las preferencias para ingresar a otros mercados** que surgen de las negociaciones bilaterales y multilaterales [OMC, (Organización Mundial de Comercio), ALADI, (Asociación Latinoamericana de Integración) ALCA, (Asociación de Libre Comercio de las Américas) MERCOSUR, (Mercado Común del Cono Sur) etc.], realizadas por el gobierno nacional.

Castello,⁽⁵¹⁾ explica que en el ámbito regional, la Argentina es miembro de ALADI y MERCOSUR.

“La Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI) es un organismo intergubernamental que tiene como objetivo establecer el libre comercio y luego alcanzar un mercado común entre sus miembros. Los países integrantes son: Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Chile, Cuba, Ecuador, México, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela. Los beneficios se otorgan a través de una “Preferencia Arancelaria Regional” respecto de países no miembros, como también mediante acuerdos de “Alcance Parcial” (que incluyen solamente a algunos de los países integrantes) y acuerdos de “Alcance Regional” (en los que participan todos los miembros). En el marco de la ALADI se instrumentan, además, los acuerdos económicos y comerciales que suscribe nuestro país con otros miembros de dicho organismo, como por ejemplo el MERCOSUR”.

Por su parte, “el Mercado Común del Cono Sur (MERCOSUR), integrado por Argentina, Brasil, Paraguay, Uruguay y Venezuela; contempla la libre circulación de mercancías entre los países miembros, con excepción del sector azucarero y automotriz, que por el momento tienen un régimen especial”.

En el ámbito internacional, “Argentina es miembro de la Organización Mundial del Comercio (OMC), en la que participan la mayoría de los países. En este organismo se negocian preferencias arancelarias y no tarifarias, como también las reglamentaciones que rigen al sistema de comercio internacional, tales como los regímenes de “Subvenciones y Derechos Compensatorios”, “Antidumping”, “Salvaguardias”, etc. Asimismo, Argentina es país beneficiario del Sistema Generalizado de Preferencias (SGP), que es un mecanismo por medio del cual la mayoría de los países desarrollados facilitan el acceso a sus mercados a tasas arancelarias preferenciales, a determinados productos provenientes de países en desarrollo”.

- ✓ **Los servicios de apoyo a las empresas**, que brindan diversas instituciones del sector público y privado, nacional y provincial.

Para Castello;⁽⁵²⁾ éste servicio cuenta con la participación de varios organismos, tanto del sector público como del privado, que realizan actividades de promoción a las exportaciones, fundamentalmente a través de servicios de información comercial, asesoramiento técnico especializado y capacitación en temas de comercio exterior a PyMes.

En el anexo 11, de la página 110 se puede observar un gráfico que muestra la estructura orgánica de las instituciones que brindan apoyo a las empresas exportadoras.

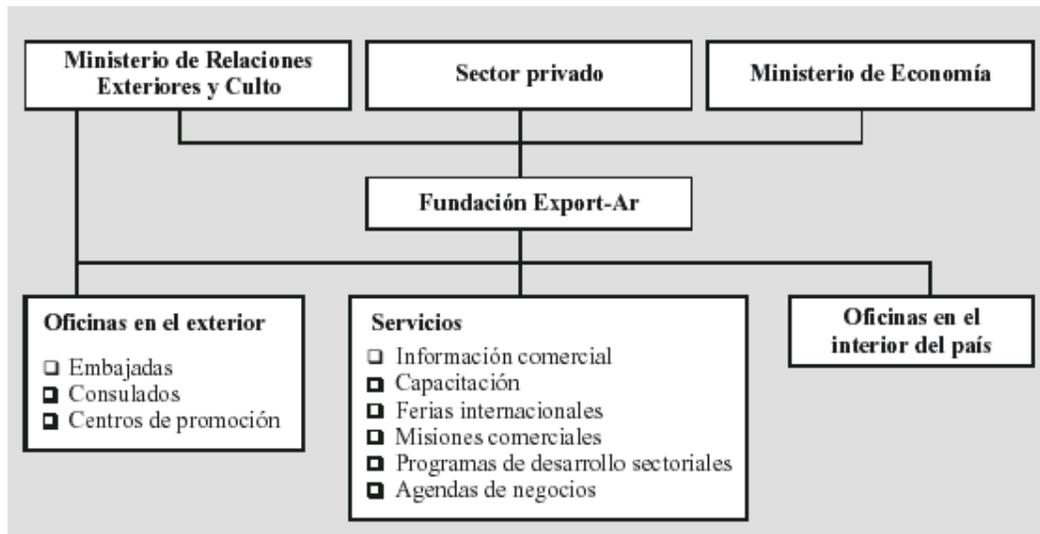
⁵¹ CASTELLO, Héctor L, Op. Cit. Páginas 140-141;

⁵² CASTELLO, Héctor L, Op. Cit. Páginas 142-147;

El organismo específico de servicios a las empresas exportadoras es la Fundación ExportAr. El accionar de esta entidad es complementado por servicios que brindan distintas áreas del gobierno nacional y de los gobiernos provinciales, como también por varias entidades empresariales.

A continuación se muestra un esquema realizado por Castello⁽⁵³⁾ acerca del funcionamiento de la Fundación ExportAr.

GRÁFICO 3: Funciones de la Fundación ExportAr



Fuente: Castello⁽⁵⁴⁾

En la página 111, perteneciente al anexo 12 de este trabajo, se pueden observar las variables analizadas anteriormente y la metodología a utilizar.

• CÁLCULO DEL PRECIO FOB DE EXPORTACIÓN

Siguiendo a Fratalocchi,⁽⁵⁵⁾ el precio que habitualmente se usa para exportar en “términos de comercio internacional”, es FOB, en inglés “free on board”, traducido al castellano como “franco a bordo”. Esto quiere decir que el vendedor le otorga la mercadería al comprador a un precio que cubre todos los costos, hasta la entrega de la mercadería a bordo del buque, en el cuál el costo de transporte principal y el seguro corre por cuenta del comprador.

⁵³ CASTELLO, Héctor L., Op. Cit. Página 143;

⁵⁴ CASTELLO, Héctor L., Op. Cit. Página 143;

⁵⁵ FRATALOCCHI, Aldo, Op. Cit. Páginas 251-364;

Para encontrar el FOB, existen gastos que se calculan en unidades monetarias, y otros en porcentaje de este valor FOB. Los primeros están compuestos por los siguientes rubros:

$$\begin{aligned} & \text{Costo de producción} \\ & + \\ & \text{Gastos de exportación} \\ & + \\ & \text{Gastos de administración, comercialización y financieros} \\ & - \\ & \text{Beneficios} \\ & + \\ & \underline{\text{Utilidad e Impuesto a las Ganancias}} \\ & = \text{COSTO TOTAL Pre/Exp. EN UNIDADES MONETARIAS} \end{aligned}$$

Para obtener el FOB final, al FOB Pre/expo, (calculado anteriormente) se le deben sumar los siguientes gastos que están calculados en porcentajes del FOB:

$$\begin{aligned} & \text{(GE) Gastos de exportación (en \% del FOB)} \\ & - \\ & \text{(R) Reintegro de exportación (en \% del FOB)} \\ & + \\ & \text{(U) Utilidades e Impuestos a las Ganancias (en \% del FOB)} \end{aligned}$$

Es decir que la ecuación final quedaría:

$$\text{FOB} = \text{FOB Pre/expo} + (G * \text{FOB}) + (U * \text{FOB}) - (R * \text{FOB})$$

Para poner en orden esta ecuación, se sacará factor común FOB del segundo miembro:

$$\text{FOB} = \text{FOB Pre/expo} - \text{FOB} (R - G - U)$$

Luego habrá que pasar FOB negativo del segundo miembro al primero y sacar factor común FOB:

$$\text{FOB} = \frac{\text{FOB Pre/expo}}{(1 + R - G - U)}$$

La planilla con los detalles de los gastos de cada uno de los rubros se encuentra expuesta en el anexo 13, página 112 de este trabajo.

Es muy importante tener en cuenta que el precio FOB sólo se utiliza para transporte marítimo o fluvial, por lo tanto el equivalente a éste en el transporte terrestre se denomina FCA “Free Carrier” (Libre Transportista -lugar convenido, por sus siglas en inglés).

Este término significa que el vendedor entrega la mercadería para la exportación al transportista propuesto por el comprador, en el lugar acordado.

El lugar de entrega elegido influye en las obligaciones de carga y descarga de las partes. Si la entrega tiene lugar en los locales del vendedor éste es responsable de la carga. Si la entrega ocurre en cualquier otro lugar, el vendedor no es responsable de la descarga. Este término puede emplearse en cualquier medio de transporte incluyendo el transporte multimodal.

En esta INCOTERMS “International Commerce Terms” (términos de comercio internacional, por sus siglas en inglés) las obligaciones del vendedor son las siguientes:

- ✓ Entrega de la Mercadería y documentos necesarios;
- ✓ Empaque y embalaje;
- ✓ Flete (de fábrica al lugar de exportación);
- ✓ Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos);
- ✓ Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes).

Y las obligaciones del comprador son las siguientes:

- ✓ Pagos de la mercadería;
- ✓ Flete (del lugar de exportación al lugar de importación);
- ✓ Seguro;
- ✓ Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes);
- ✓ Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos);
- ✓ Flete y seguro (del lugar de importación a la planta);
- ✓ Demoras.

De acuerdo al medio de transporte que se utilice se determinará cuál es el precio a calcular.

- **ESTUDIO DEL MERCADO INTERNACIONAL**

El estudio del mercado internacional tiene por finalidad proveer información adecuada y un análisis profundo para la toma de decisiones efectivas en lo que respecta a:

- ✓ Qué mercado ingresar;
- ✓ Con qué producto ingresar;
- ✓ Cómo distribuir el producto;
- ✓ A qué precio ingresar;
- ✓ Qué tipo de difusión realizarle al producto.

Para Ledesma y Zapata;⁽⁵⁶⁾ “la decisión de la investigación del mercado internacional, constituye en sí misma un método bastante cierto de; mirar antes de saltar”, ya que en ésta etapa se van a determinar los mercados potenciales, y luego se seleccionará el más apto.

Según el SIR-ZEE⁽⁵⁷⁾ (Sistema de Información Regional, Zona Económica Exclusiva), “el estudio de mercado es la compilación sistemática de datos históricos y actuales de demanda y oferta, de un producto en particular para un área determinada, que permite estimar el comportamiento futuro de los elementos básicos. Para ello, antes de contemplar la posibilidad de exportar, se torna necesario obtener suficiente información que sirva de base para la toma de decisión, la identificación y selección de las oportunidades comerciales, que son fundamentales para lograr la inserción exitosa en los mercados externos. Con base en el análisis de las oportunidades comerciales se toman decisiones estratégicas que influyen en el desarrollo integral de la empresa”.

Como se puede observar, los autores consultados encuentran similitud en sus puntos de vista en cuanto a que es necesario recabar información sobre la estructura del mercado del producto de que se trate, para detectar cuáles son los mercados que presenten mejores características para recibir las exportaciones argentinas.

La metodología que se seguirá para el estudio del mercado internacional será, en primer lugar, estudiar la estructura del mercado internacional, y en segundo lugar, estudiar literalmente los mercados internacionales.

El estudio de la estructura del mercado internacional implica conocer la oferta de exportación del mundo, la demanda de importación, las balanzas comerciales relativas de los países y el precio del mercado internacional relativo al producto en cuestión; los cuales se pueden obtener de bases de datos mundiales como el Com Trade, perteneciente a la ONU (Organización de las Naciones Unidas).

Para estudiar el ambiente en el que se desarrollan las actividades de comercio exterior, se utilizará un método comparativo, el cuál, relaciona el estudio del marketing con la variación de las variables ambientales.

Las empresas elaboran sus estrategias de marketing o marketing-mix en función del ambiente en el que se localizan. Entonces haciendo un estudio de las variables nacionales que implicarían cambios en éste mix de marketing (a través de un análisis comparativo), se puede estimar que en el mercado internacional la variación de esas mismas variables, implicaría similares modificaciones en el marketing mix planeado para ese país.

Bajo este análisis se estudia el ambiente, seleccionándose las variables que pueden afectar el éxito del producto o servicio en estudio.

⁵⁶ LEDESMA, Carlos A. y ZAPATA Cristina I. “Negocios y Comercialización Internacional”. Ed. Ediciones Macchi, 1995, Buenos Aires. Páginas 199,200;

⁵⁷ SIR-ZEE, PNUD - Sistema de Información Regional, Zona Económica Exclusiva del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo - “Guía para el exportador - Estudio de mercado internacional”. Abril de 2006, Costa Rica. Páginas 6, 25-28. Disponible en: www.sirzee.itcr.ac.cr (Fecha de acceso 15 de Noviembre de 2006);

Mediante esta aproximación teórica se seleccionará el país que presente las mejores condiciones ambientales.

- **SELECCIÓN DE MERCADO**

Toda empresa se enfrenta al dilema de elegir el mercado para colocar sus productos. Estudiar el mercado objetivo implica investigar los mercados potenciales, sus condiciones y exigencias.

Según el Centro de Comercio Internacional UNCTAD/GATT,⁽⁵⁸⁾ el grado de atractivo de un mercado se podrá medir en base a:

- ✓ “Si el mercado del producto está en crecimiento”;
- ✓ “Si el mercado está dominado por grandes empresas que abastecen todas las necesidades del mercado a precios competitivos”;
- ✓ “Si los mercados de exportación responden principalmente al precio del producto (elasticidad precio de la demanda)”;
- ✓ “Si los mercados de exportación están reglamentados o protegidos por los gobiernos y sus políticas”.

La Fundación ExportAr⁽⁵⁹⁾ señala que los mercados más atractivos van a ser aquellos que:

- ✓ “Presenten los volúmenes de compra más elevados”;
- ✓ “Crezcan más rápidamente y se prevea igual crecimiento”;
- ✓ “Presentan condiciones más favorables en términos de accesibilidad, (transporte, comunicación, regulaciones arancelarias y no arancelarias) prácticas comerciales y nivel de intensidad de la competencia”.

Según Hecker;⁽⁶⁰⁾ para estudiar el mercado de destino se deberán considerar los siguientes factores:

- ✓ “Volumen de compras”;
- ✓ “Crecimiento del mercado”;
- ✓ “Restricciones comerciales en el país de destino”;
- ✓ “Condiciones de acceso a ese mercado (transporte y comunicación)”;
- ✓ “Incentivos gubernamentales a la exportación (a ese destino en particular)”;
- ✓ “Nivel de intensidad de la competencia”.

⁵⁸ CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL UNCTAD/GATT, Op. Cit. Páginas 5-6;

⁵⁹ ExportAr - Fundación ExportAr. “Claves para exportar – Manual del exportador argentino”. Ed. Nuevo Hacer, 1997, Buenos Aires, Argentina. Página 37;

⁶⁰ HECKER, Eduardo. *et al.* “La ciudad produce y exporta, Guía para la primera exportación”. 2002, Secretaría de Desarrollo Económico de la provincia de Buenos Aires. Página 11. Disponible en: www.buenosaires.gov.ar;

Para Minervini,⁽⁶¹⁾ “se debería exportar a los mercados que sean más rentables y que tengan el mínimo costo y riesgo”; según él, en la práctica, las empresas exportan a aquellos mercados que:

- ✓ “Estén más cerca del mercado doméstico”;
- ✓ “Tengan un rápido crecimiento”;
- ✓ “Mercados con mayor parecido cultural”;
- ✓ “Mercados donde la competencia es menos agresiva”;
- ✓ “Mercados grandes”.

Según Soriano,⁽⁶²⁾ para que un mercado sea atractivo para exportar debe cumplir con los siguientes requisitos:

- ✓ “Que el país sea importador suficiente del producto, o de productos complementarios o sustitutos”;
- ✓ “Que el volumen de importación esté en crecimiento”;
- ✓ “Que el país de origen sea exportador, y que el volumen de exportación sea creciente”;
- ✓ “Que las barreras comerciales y no comerciales que existan en dicho país sean abordables”;
- ✓ “Que haya disponibilidad y aceptabilidad de canales de distribución”;
- ✓ “Que exista actividad promocional sectorial”.

Como se puede observar, existen similitudes de todos los autores consultados en cuanto a que el mercado al cual se debe exportar debe estar en crecimiento y que a la hora de seleccionar este mercado, habrá que estudiar las reglamentaciones o barreras arancelarias y no arancelarias, incluyendo las actividades promocionales para ese producto o para el ingreso a ese mercado en particular.

El Centro de Comercio Internacional UNCTAD/GATT⁽⁶³⁾ es la única de las bibliografías consultadas que hace referencia a la variable precio como determinante de compra y que recomienda observar si el mercado está dominado por grandes empresas.

Minervini,⁽⁶⁴⁾ es el único que establece que lo óptimo es exportar a países cercanos e incluso que tengan mayor parecido cultural, ya que esto supone menores costos de transporte. Sin embargo otros textos consultados como el de la Fundación ExportAr,⁽⁶⁵⁾ Hecker,⁽⁶⁶⁾ y

⁶¹ MINERVINI, Nicola. “O Exportador”. Ed. Makron Books, 2003, San Pablo. Página 101. Disponible en: www.redeagentes.gov.br (Fecha de acceso 30 de Mayo de 2006);

⁶² SORIANO, Jesús Albizu. “Empezando a exportar”. Septiembre de 2003, Madrid. Páginas 44-45. Disponible en: www.exportmadris.com.pdf (Fecha de acceso 2 de Noviembre de 2006);

⁶³ CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL UNCTAD/GATT, Op. Cit. Páginas 5-6;

⁶⁴ MINERVINI, Incola, Op. Cit. Página 101;

⁶⁵ ExportAr - Fundación ExportAr, Op Cit. Página 37;

⁶⁶ HECKER, Eduardo. *et al.* Op. Cit. Página 11;

Soriano,⁽⁶⁷⁾ lo mencionan como la accesibilidad al mercado, sin que necesariamente como dice Minervini⁽⁶⁸⁾ sean mercados cercanos.

Otra coincidencia entre la Fundación ExportAr,⁽⁶⁹⁾ Hecker,⁽⁷⁰⁾ y Soriano;⁽⁷¹⁾ es que habrá que tener en cuenta a los países que tengan volúmenes de compra del producto más elevado.

Finalmente Minervini⁽⁷²⁾ es el único que recomienda exportar a mercados más grandes, sin embargo los demás autores al hacer referencia a mercados en crecimiento, deben haber contemplado que en la mayoría de los casos los mercados en crecimiento son los mercados más grandes.

Según el estudio realizado se seguirá al modelo planteado por la fundación ExportAr.⁽⁷³⁾

Una vez analizada la estructura del mercado internacional, se utilizará un proceso de filtrado para ir descartando los países que no le brinden a las zapatillas exportadas desde Argentina una buena oportunidad comercial. Este proceso va a constar de 3 filtros que se detallan a continuación:

1. En el primero de ellos, se tomará en cuenta a los países que pertenezcan a la **ALADI** (Asociación Latinoamericana de Integración), ya que al ser Argentina miembro de pleno derecho en esta organización internacional, sus exportaciones hacia los demás países miembros gozarán de ciertas preferencias arancelarias, lo cual reducirá los costos inherentes a la exportación, colocando los productos nacionales en mejor posición competitiva. Para mayor información, en la página 66 de este trabajo, se explica y detalla el beneficio de realizar la exportación a un país miembro de tal organización internacional.
2. Como segundo filtro se tendrán en cuenta características específicas de cada uno de los países seleccionados en el punto anterior.

Para que los países pasen este filtro, deberán cumplir estrictamente cada una de las siguientes características:

- ✓ PIB *per cápita* anual mayor a u\$s 5.200. Esta cifra es considerada de acuerdo a que en el análisis de los potenciales usuarios de las zapatillas se consideró que tendrían un ingreso mensual de hasta \$1.300, equivalente a u\$s 433 mensuales.

⁶⁷ SORIANO, Jesús Albizu, Op. Cit. Páginas 44-45;

⁶⁸ MINERVINI, Incola, Op. Cit. Página 101;

⁶⁹ ExportAr - Fundación ExportAr, Op Cit. Página 37;

⁷⁰ HECKER, Eduardo. *et al.* Op. Cit. Página 11;

⁷¹ SORIANO, Jesús Albizu, Op. Cit. Páginas 44-45;

⁷² MINERVINI, Incola, Op. Cit. Página 101;

⁷³ ExportAr - Fundación ExportAr, Op Cit. Página 37;

A pesar de que las zapatillas apuntan a un mercado de bajos ingresos, es importante tener en cuenta que para que las exportaciones tengan éxito deben dirigirse a países que tengan un nivel de consumo considerable.

- ✓ Grado de apertura comercial: Éste indicador surge de la sumatoria de las importaciones y las exportaciones, sobre el PIB total. Pasarán éste filtro los países que tengan una apertura comercial mayor al 40%, ya que superado ese porcentaje, se considera que se le da importancia al comercio y a las relaciones internacionales.
 - ✓ Balanza comercial: Se tendrá en cuenta a los países cuyas balanzas comerciales favorezcan las importaciones o, de lo contrario que se encuentren equilibradas. Este criterio es importante ya que demuestra cuán abierto es comercialmente un país. Y obviamente, mientras más abierto sea, más propenso es a recibir las importaciones provenientes de otros países.
 - ✓ Tamaño de mercado: Es evidente que a mayor población, mayor es la oportunidad comercial, por lo que se tendrá en cuenta países que superen la población total de 3.000.000 de habitantes, de los cuales, al menos un 60% vivan en zonas urbanas.
3. El tercer y último filtro se basará en el análisis de los factores del comercio exterior de esos países que favorezcan o entorpezcan las exportaciones de zapatillas provenientes de Argentina. Entre los que se tendrán en cuenta; las importaciones y exportaciones de zapatillas de ese país y su balanza comercial, para comprobar que en ésta posición arancelaria se favorezcan las exportaciones argentinas, los derechos de importación y demás impuestos internos que se deberán pagar en el país importador, los precios y requisitos internos de importación.

Una vez analizadas todas estas características, se verá a través de una planilla comparativa cuál es el país que tiene mayores ventajas frente a los otros para recibir las exportaciones argentinas, por lo que, finalmente se llegará a la selección del país que mayor oportunidad comercial le brinde a las zapatillas fabricadas en el mercado nacional.

- **ESTUDIO DEL PAÍS SELECCIONADO**

En este punto se hará un breve estudio de las características del país seleccionado previamente. Dichas características se refieren principalmente a:

- ✓ Ubicación geográfica;
- ✓ Superficie;

- ✓ Población;
- ✓ Capital;
- ✓ Ideología política del partido que gobierna;
- ✓ Moneda;
- ✓ Accesos al país;
- ✓ Fronteras;
- ✓ Aduanas;
- ✓ Organizaciones internacionales de las que sea miembro;
- ✓ Comercio exterior de este país;
- ✓ Relaciones internacionales con la Rep. Argentina.

- **ESTRATEGIA DE PENETRACIÓN DE MERCADO**

Teniendo en cuenta el diagnóstico realizado a la empresa, según la “Matriz de Ansoff”, descrita por Sáenz De Vicuña⁽⁷⁴⁾, se podría decir que ésta busca una “expansión de mercado”. Para entender esta clasificación hay que tener en cuenta que dicho autor, realiza una matriz distinguiendo entre productos actuales o nuevos y mercados actuales o nuevos.

Si se tratara de un mercado y un producto actual, se seguiría una estrategia de “penetración de mercado”, en cambio si el producto es nuevo se realizaría una estrategia de “expansión de producto”.

En el caso de que el mercado sea nuevo, se seguiría una estrategia de “expansión de mercado” si el producto es actual, y de “diversificación” si el producto es nuevo.

Dicha matriz se encuentra expuesta en el anexo 14, página 114 de este trabajo.

En conclusión, teniendo en cuenta que se buscará exportar el producto que actualmente ofrece la empresa y que se van a explorar nuevos mercados, la estrategia a seguir según dicha matriz será la de “expansión de mercados”.

Una vez estudiado y seleccionado el mercado internacional que mayor oportunidad comercial le brinde a la empresa, habrá que estudiar la forma en que este producto va a cruzar la frontera para efectivizarse la exportación.

Obviamente que esta forma va a depender de varios factores principalmente inherentes a la empresa, como ser: los motivos que despiertan el interés de exportar, los objetivos, los recursos disponibles y la disposición de los ejecutivos de la empresa para involucrarse en la actividad internacional.

Es importante tener en cuenta que las exportaciones permitirán a la empresa vender en distintos mercados alcanzando economías de escala. Según especialistas en el tema, los

⁷⁴ SÁENZ DE VICUÑA, José María. "El Plan de Marketing en la Practica". Ed. Esic, 1997, Madrid. Páginas 232-241;

exportadores tienen diferentes opciones para lanzarse al mercado internacional, en función de dónde estén localizados los intermediarios.

La manera en la que hay un menor involucramiento en la actividad internacional es la exportación indirecta en donde la operación de exportación la realiza un intermediario localizado en el mercado doméstico, conocidos como *brokers*, *export managers*, agentes, etc.

Existen otras formas donde la empresa se involucra más en la actividad internacional como la exportación directa, donde el intermediario se encuentra localizado en el mercado externo, por lo tanto la empresa exportadora debe realizar tanto las negociaciones como las tratativas para lograr colocar sus productos en el extranjero.

Otra opción son las subsidiarias de ventas, en las cuales, las empresas exportan directamente a una subsidiaria propia en el exterior, dejando de lado cualquier intermediario y teniendo pleno control del canal de distribución. Como es de suponer, esta alternativa implica mayor compromiso por parte de la empresa ya que deberá contar con una amplia disponibilidad de capital en el mercado meta, para financiar los inventarios y los créditos a los clientes.

Existen otros métodos de ingreso a los mercados extranjeros como la licencia de exportación, en la cual una empresa otorga el derecho a una patente o una marca a otra empresa, por una suma fija o variable anual o por un monto de dinero fijo (*fee*). Esta forma de ingresar al mercado tiene como principal ventaja para la empresa que otorga la licencia, crecer en el mercado internacional con un bajo costo de inversión y, para la empresa que la adquiera, trabajar con una marca importante o conocida en el mercado, otorgándole una cierta seguridad en sus ventas.

Otra de las formas de ingresar a los mercados es la franquicia internacional, un modo que ha prosperado mucho en los últimos tiempos.

La franquicia es una forma de licencia en la cual el franquiciante le otorga al franquiciado el derecho a hacer uso de la marca, el logotipo, productos, métodos de producción y operaciones, a cambio de un monto fijo o variable denominado *Royalty* y en algunas ocasiones un monto fijo de ingreso.

Otra estrategia de ingreso es la producción local que se puede manifestar de diferentes maneras; una de ellas es a través de la cual la empresa hace producir su producto por una compañía local independiente sobre la base de un contrato denominado “contrato de manufactura”. Otra opción puede ser que la empresa sólo localice en el mercado externo una parte del proceso de manufactura del producto, la cual se denomina “ensamblado local”. Otra de las formas es a través de las operaciones de producción integrada en el mercado externo, la cual representa el mayor grado de compromiso posible.

También existen las *Joint Ventures*, en las cuales la empresa invita a un socio externo a invertir como propietario en la empresa a ser creada en el exterior y las alianzas estratégicas, en las cuales puede no crearse una nueva empresa (a diferencia de las *Joint Ventures* donde sí se crea una nueva empresa) y los socios aportan alguna habilidad o recurso en particular.

Keegan⁽⁷⁵⁾ propone un modelo de etapas de desarrollo de la corporación internacional en la cual la empresa puede transitar las siguientes etapas:

- ✓ “Nacional”;
- ✓ “Internacional”;
- ✓ “Multinacional”;
- ✓ “Global”;
- ✓ “Transnacional”.

• **MARKETING MIX**

Una vez realizada la investigación y concluido cuál es el país importador, habrá que adaptar el Mix de Marketing para este mercado.

Por Mix de Marketing se entienden los factores internos de la empresa que ésta puede modificar de acuerdo a los factores externos que vienen dados.

Estos factores internos son el producto, el precio, la plaza (canales de distribución) y la promoción, (al comenzar todas estas palabras con la letra P, se conoce comúnmente a este término como las “4 P del Marketing”).

Kotler,⁽⁷⁶⁾ definió el marketing mix como “el conjunto de herramientas que la empresa usa para cumplir sus objetivos de marketing en el mercado meta”.

PRODUCTO

Según el SIR-ZEE, PNUD⁽⁷⁷⁾ las características del producto que pueden sufrir modificaciones para adaptarse a los cambios del mercado o a otros mercados son las siguientes:

- ✓ “Calidad del producto”;
- ✓ “Forma, características específicas”;
- ✓ “Empaque y etiquetado”;
- ✓ “Marca”;
- ✓ “Canal de distribución efectivo”;
- ✓ “Sistemas de promoción que capten la atención de los clientes”;
- ✓ “Sistemas de entrega, instalación y mantenimiento que permita brindarle un valor agregado a sus productos”;
- ✓ “Sistemas de información sobre la forma adecuada del uso de los productos”;
- ✓ “Políticas de devoluciones o cambios, atención de quejas o inquietudes”.

⁷⁵ KEEGAN, Warren J. *et al.*, Op. Cit. Páginas 364-366;

⁷⁶ KOTLER, Philip. Op. Cit. Página 98;

⁷⁷ SIR-ZEE, PNUD - Sistema de Información Regional, Zona Económica Exclusiva del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, Op. Cit. Página 25;

PLAZA

Según el SIR-ZEE, PNUD,⁽⁷⁸⁾ “la plaza se divide en 2 factores básicos que son; la prestación y la posición de los productos”. Dentro del primero, se encuentran características como:

- ✓ “Medio de transporte”;
- ✓ “Procesos y requisitos de exportación”;
- ✓ “Almacenaje”;
- ✓ “Empaque y etiquetado”.

Y la posición se enfoca en el posicionamiento del producto en la mente del consumidor y en la participación de mercado que tiene la empresa.

PRECIO

Según el SIR-ZEE, PNUD,⁽⁷⁹⁾ para fijar la estrategia de precio es necesario estudiar cuál es el precio que pagan los consumidores del mercado de importación por productos similares y el precio FOB más los gastos necesarios para que la mercadería ingrese al mercado de exportación, siendo este precio conocido como CIF (Costo, seguro y flete por sus siglas en inglés).

Una vez calculados ambos precios (el que pagan los consumidores en el mercado extranjero y el CIF), la empresa tendrá la opción de elegir el que más le convenga dentro de esa brecha.

PROMOCIÓN

Según el SIR-ZEE, PNUD,⁽⁸⁰⁾ para diseñar un sistema de comunicación o promoción, es necesario analizar las características del producto, el público al que se desea llegar, los objetivos de la promoción y las herramientas que más se adapten al mercado de interés y a las expectativas de la empresa. Entre estas últimas las ferias internacionales, las misiones comerciales y la publicidad en el exterior.

Los métodos para publicitar en el extranjero se pueden dar de varias maneras, entre los que se encuentran la forma directa (envío de folletos, prospectos, boletines, muestras, catálogos, etc.), la publicidad en los puntos de venta, la publicidad impresa, la publicidad audiovisual (televisión, radio, etc.) u otros medios (vallas, rótulos luminosos, etcétera).

⁷⁸ SIR-ZEE, PNUD - Sistema de Información Regional, Zona Económica Exclusiva del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, Op. Cit. Página 26;

⁷⁹ SIR-ZEE, PNUD - Sistema de Información Regional, Zona Económica Exclusiva del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, Op. Cit. Página 27;

⁸⁰ SIR-ZEE, PNUD - Sistema de Información Regional, Zona Económica Exclusiva del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, Op. Cit. Página 28;

- **INTRODUCCIÓN**

La empresa **BEL S.R.L**, ubicada en Barrio Alta Córdoba de la Ciudad de Córdoba, se dedica desde 1992 a la fabricación de zapatillas deportivas y de tiempo libre para niños y adultos.

Actualmente, trabajan 18 personas, de las cuales, 16 son operarios y 4 administrativos, entre los que se encuentran sus dueños.

1. ANÁLISIS DEL PRODUCTO

1.1. Posición arancelaria

El producto que se ha seleccionado para hacer el siguiente proyecto de exportación son las zapatillas **LEAR** fabricadas por la empresa **BEL S.R.L**.

Este tipo de calzado, según la Nomenclatura Común del MERCOSUR, pertenece a la clasificación arancelaria número: **6404.11.00.199 G**

Esta clasificación se puede descomponer de la siguiente manera:

Sección XII: “Calzados, sombreros y demás tocados, paraguas, quitasoles, bastones, látigos, fustas. Y sus partes; plumas preparadas y artículos de plumas; flores artificiales; manufacturas de cabellos”;

Capítulo 64: “Calzado con suela de caucho, plástico, cuero natural o regenerado y parte superior de materia textil”;

Partida 6404.1: “Calzado con suela de caucho o plástico”;

Sub.-partida 6404.11.00 del SIM: “Calzado de deporte; de tenis, baloncesto, gimnasia, entrenamiento y similares”;

Sub.-partida del 6404.11.00.199 G del SIM vigente en Argentina: “los demás”.

1.2. Descripción del producto

La empresa **BEL S.R.L** se dedica a la fabricación de zapatillas deportivas, de tiempo libre e infantiles.

En la “línea deportiva” tiene 8 modelos que van del talle 34 al 45, es decir apuntan a un mercado de personas mayores de 7 años que practiquen alguna actividad deportiva.

En la “línea de tiempo libre”, ofrece 13 modelos diferentes, que al igual que la línea deportiva, van del talle 34 al 45. La denominación tiempo libre, se refiere a que sus diseños y características no se han creado específicamente para alguna actividad o deporte en particular, si no para uso cotidiano y sin grandes desgastes, siendo sus principales beneficios la comodidad y el peso liviano que tienen.

En la “línea infantil” se ofrecen 20 modelos diferentes, de los cuales, 10 de ellos van del talle 27 al 33 y los restantes 10 van del talle 20 al 26.

En general, la principal diferencia de todos estos modelos radica en el mercado al que apuntan, y esto fundamentalmente hace a la variación de colores, materiales, diseños y talles. Cabe aclarar que la variación de modelos es principalmente una cuestión de estética, moda o gustos y no una cuestión de calidad. Es decir que la calidad entre un modelo y otro no experimenta grandes variaciones.

1.3. Componentes del producto

1.3.1. Esenciales:

1.3.1.1. Componentes físicos

1.3.1.1.1. Materiales que forman el producto

Obviamente que los materiales, la cantidad que se usará de cada uno de ellos, los colores, los cortes, los bordados etc. van a depender del modelo a fabricar, pero en general, para la elaboración de la mayoría de los modelos de zapatillas, se utilizarán los siguientes insumos:

- ✓ Bases de Microtech, PVC (policloruro de vinilo) y TR (termoplásticos);
- ✓ Cordones;
- ✓ Forros;
- ✓ Piqué;
- ✓ Sintético;
- ✓ Doble frontura;
- ✓ Plantillas;
- ✓ Hilos;
- ✓ Ojalillos;
- ✓ Goma espuma;
- ✓ Adhesivos.

Las bases, varían según el material con que han sido creadas. **BEL S.R.L** utiliza 3 tipos de bases para la fabricación de sus zapatillas.

Las primeras de ellas son las bases fabricadas con PVC, (policloruro de vinilo) las cuales se caracterizan por ser más económicas que las otras, por otorgarle mayor durabilidad a la zapatilla, pero son menos flexibles y de menor calidad. Las bases de PVC son en su gran mayoría fabricadas internamente por la empresa y en algunos casos provistas externamente por “Eurobases”, un distribuidor ubicado en la provincia de Córdoba.

Otro de los tipos de bases que se utilizan y a su vez son fabricadas internamente por la empresa, son las de Microtech, un material medianamente durable, un poco menos económico que las de PVC, pero con mejor calidad que éstas.

Y finalmente, la última de las bases que utiliza la empresa para la fabricación de sus zapatillas, son las de termoplásticos (TR), un material que supera la calidad de los dos anteriores, pero que como es de suponer, es más caro. Estas bases también son provistas externamente por la empresa “Eurobases”.

Otro de los insumos necesarios para la fabricación de estos bienes son los cordones, que van a variar de color y de tamaño dependiendo del modelo de zapatilla. Estos son proveídos externamente por “Carlos Domínguez”, del barrio Alta Córdoba.

El forro, que se utiliza en la mayoría de los modelos de zapatillas lo provee la empresa “Pegadora San Martín”, también ubicada en la provincia de Córdoba.

El piqué, el sintético y la doble frontura, 3 tipos diferentes de texturas para hacer la parte superior de la zapatilla y las plantillas que van ubicadas en la parte interior del calzado, se compran ambos a la empresa “Mix Wix” ubicada en la provincia de Buenos Aires.

El hilo que se utiliza para las costuras de las zapatillas, es proveído por la empresa “Noguera” ubicada en la provincia de Córdoba. Además de hilo, esta empresa también provee los ojajillos.

Y, finalmente para pegar las zapatillas se utilizan 2 tipos de pegamentos, el adhesivo 67 y el AP, ambos fabricados por la empresa brasilera “Fenoclor” e importados por un distribuidor mayorista situado en la provincia de Córdoba.

En conclusión, los proveedores de la empresa son: Eurobases, Carlos Domínguez, Pegadora San Martín, Mix Wix, Noguera y Fenoclor.

1.3.1.1.2. Proceso de producción y tecnología aplicada

El proceso de producción de las zapatillas consta de las siguientes etapas:

- I. Cortado de telas (pique y sintético);*
- II. Preparado;*
- III. Aparado (costura de las telas);*
- IV. Marcado (preparación para el pegado de la base);*
- V. Adhesión (pegado de la base);*
- VI. Limpieza;*

- VII. *Pegado de plantilla;*
- VIII. *Aplicación de los cordones;*
- IX. *Colocación en cajas.*

En primer lugar se marca y se corta el piqué y el sintético, en los cuales, los moldes van a variar dependiendo del diseño y talle de la zapatilla, luego se preparan los cortes para poder juntarlos en pares. Las tareas que se desarrollan en esta parte del proceso no encuentran ningún tipo de complicación y las aptitudes que deben poseer las personas que desarrollan estas tareas son mínimas.

El preparado comienza separando los cortes por número y color, una vez separados se procede a pegar la camisa.

La camisa está compuesta por 2 partes que poseen la misma anatomía (universales a todos los modelos, ya que es la columna vertebral del calzado), ambas se pegan para luego coserlas. Una de las partes es del material del calzado (pique), mientras que la parte interna es de un material llamado “no tejido”, que dependiendo del modelo será de 1.5 o 2 gramos.

Una vez terminada la camisa, se procede a ribetear la misma. Este proceso consiste en coser un ribete con una máquina llamada Ribeteadora.

Luego, los pasos a seguir son; el marcado y pegado de la tela. Este proceso se realiza colocando los denominados moldes de marca sobre la parte exterior de la camisa, luego, con lápiz plata se hacen las marcas correspondientes, (la utilidad de estas, es para saber dónde van ubicados los demás cortes del calzado), finalmente se pega cada corte sobre las marcas que corresponda.

Una vez ribeteada, marcada y pegada la camisa, se procederá a la costura.

En la costura es donde se necesita el personal con mayor capacitación ya que se trata de un oficio y no cualquiera puede coser, por lo tanto es muy importante contar con gente idónea.

Esta etapa del proceso consiste en coser los cortes que han sido pegados a la camisa. Aquí se utilizan las máquinas de 1 o 2 agujas. La diferencia entre estas dos máquinas radica en que la de 2 agujas realiza una costura doble. La ventaja de ésta sobre la de 1 aguja es que al realizar una doble costura le da más “vista” al calzado, lo cual no garantiza mayor calidad.

Dependiendo del modelo de calzado, otra de las máquinas que puede utilizarse, es la de coser tiras. Ésta, tiene 2 agujas con una distancia entre sí de 8 mm. Su función, como lo indica su nombre, es la de coser cada uno de los extremos de las tiras de 10 mm.

Una vez que todos los cortes están cosidos sobre la camisa, se procederá a cerrarla, este proceso se realizará con la máquina de costura en zigzag, permitiendo unir los extremos posteriores de la camisa.

Luego de cerrada la camisa tan solo resta colocar la goma espuma pegada y cosida en la parte interior con su respectivo forro en el talón.

Luego continúa el proceso del limpiado, el cual, consiste en cortar los sobrantes de los hilos, las posibles manchas de los adhesivos y las partes de tela que puedan o no sobrar.

Para finalizar, comienza el proceso de empaquetado, el cual consta de 3 pasos, primero se pegan las plantillas, luego se colocan los cordones en la zapatilla y por último se introduce el par en la caja envueltas en un papel sulfito (transparente).

Las maquinarias que se utilizan en el proceso de producción son para coser, cortar, reactivar el pegamento, pegar, prensar y, el freezer industrial.

1.3.1.2. Diseño

La empresa fabrica 41 modelos de zapatillas. En general los modelos se diferencian por estética, y no calidad, es decir que la calidad es relativamente la misma.

El primer requisito para la fabricación de un modelo de zapatillas, es definir cuál es el mercado meta, para así establecer los cortes, la combinación de colores, los agregados externos, los talles, etc.

En la empresa existe una persona encargada de crear diferentes modelos; la función principal de ésta, consiste en observar las modas y tendencias, para proporcionar cambios a los ya existentes o crear nuevos, a través de un software de computación adecuado. Una vez creado el modelo se procede a hacer la prueba para ver si éste es aceptado por las demás personas dentro de la empresa. Si esto se concreta, se compran los insumos por mayor y se procede a la primer tanda de producción de este modelo.

Es evidente que no se puede generalizar a la hora de describir cuales son los colores, la textura, el peso neto, el diseño, etc. ya que esto depende del modelo y del talle. Lo que sí se puede establecer, es que existe una amplia gama de colores, diseños y talles.

1.3.1.3. Características funcionales

1.3.1.3.1. Modelos

La empresa fabrica 41 modelos con la marca **LEAR y LEAR kids**. Los modelos se diferencian por el artículo que llevan, el cual, es proporcionado arbitrariamente por la administración de la empresa.

Según el catálogo de la “Colección Primavera-Verano 06/07”, hay 3 líneas diferentes; “la línea deportiva, infantil y de tiempo libre”.

Dentro de la **línea deportiva** se encuentran los modelos; 740, 5100, 5400, 7000, 7300, 7400, 7500 y 9000. En el anexo 15, página 115 se puede consultar sobre la disponibilidad de talles y colores.



Folleto 06/07

Por una cuestión de practicidad se muestran a continuación alguno de los modelos descriptos anteriormente, que se encuentran expuestos en una de las hojas del catálogo.

Art. 5100



Art. 7000



Art. 7500



Dentro de la **línea de tiempo libre** se encuentran los modelos; 230, 5250, 6100, 6200, 6250, 6600, 8000, 8100, 8200, 8300, 8400, 8500 y 8550. En el anexo 16, página 116, se puede consultar sobre la disponibilidad de talles y colores.



Folleto 06/07

Al igual que en las imágenes anteriores, por cuestiones de practicidad se mostrará a continuación solo alguno de los modelos que se encuentran expuestos en una de las hojas del Catálogo “Primavera – Verano 06/07”.

Art. 5250



Art. 6250



Art. 8500



Dentro de la **línea infantil** se encuentran los modelos; 610, 640, 650, 670, 690, 730, 740, 3600, 4600, 5100, 5300, 6100, 6150, 6250, 6800, 6900, 7000, 7400, 8500 y 8550. En el anexo 17, página 117, se puede consultar sobre la disponibilidad de talles y colores.



Folleto 06/07

A continuación se muestran alguno de los modelos que se encuentran expuestos en las páginas del catálogo “Primavera – Verano 06/07”, dedicada a la línea infantil.



Folleto 06/07

Art. 650



Art. 6800



Art. 6900



1.3.1.3.2. Modo de uso

Es evidente que este tipo de producto no necesita ir acompañado de ninguna explicación acerca del modo de uso, ya que es un bien de consumo masivo, pero en el caso de

precisar alguna indicación especial, ésta será efectuada por el vendedor o asesorador en el negocio de venta al público.

1.3.1.4. Legislación.

1.3.1.4.1. Industria

Según datos obtenidos de la Dirección de Habilitación de Negocios de la Municipalidad de Córdoba, al día 24 de Octubre de 2006, los requisitos mínimos para la habilitación de una fábrica de calzados son los siguientes:

- ✓ “Para el inicio de la actividad inscribiéndola como empresa unipersonal se requerirá un formulario FU, un timbrado de \$ 24, un cedulón de contribución inmobiliaria o de Aguas Cordobesas, del local donde se realice la actividad y deberá presentarse el titular con DNI (Documento Nacional de Identidad).
- ✓ “Presentar plano general aprobado por la Dirección de Obras Privadas de la Municipalidad de Córdoba, conforme a lo edificado y certificado final de obra. Respetando las normas establecidas en el Código de Edificación Municipal en lo que se refiere a ventilación, iluminación, dotación de baños, entre otros ítems”.
- ✓ “En cuanto a la producción, habrá que presentar una monografía descriptiva, detallando el proceso productivo, volumen de producción, magnitudes a utilizar, horario de producción y tratamiento de residuos”.
- ✓ “Se requiere zonificación de actividad y tarimas (en el depósito) para acopiar las materias primas y el producto final (envasado y rotulado)”.
- ✓ “Si posee más de 10 empleados, deberá tener baños y vestuarios para ambos sexos, destinados al personal”.
- ✓ “Deberá presentar certificado de desinfección, desinsectación y desratización”.
- ✓ “Presentar un certificado de inspección final de servicio contra incendio del Departamento de Bomberos de la Policía de la Provincia de Córdoba, y se deberá contar como mínimo con un matafuego tipo ABC de 5 Kg. cada 50 m²”.
- ✓ “Por ruidos molestos y/o aislamiento acústico, se deberá requerir una inspección a la Subdirección Habilitación Negocios del palacio municipal”.
- ✓ “Deberá presentar el anexo 1 declaración de empresa, en la Dirección de Prevención y Gestión Ambiental, a fin de que esta establezca la necesidad de presentar o no aviso de proyecto (Ord. Municipal número 9847).”
- ✓ “El almacenamiento de pegamento deberá ser en cuartos aislados y alejados de instalaciones eléctricas y/o similares”.

Es importante considerar que a pesar de que en la industria del calzado hay una gran cantidad de empleados en negro, en esta fábrica en particular no los hay.

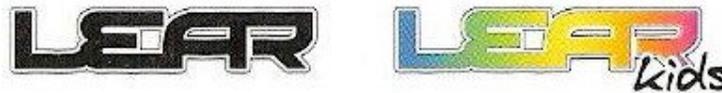
1.3.1.4.2. Fabricación

De acuerdo a la Res. 508/99 de la Secretaría de Industria, “todo calzado que se comercialice en el país (sea nacional o importado) debe llevar una etiqueta (en uno de los pies) indicando los componentes con los que está elaborado en sus partes principales, la marca y modelo, el nombre del fabricante, su número de CUIT (Clave Única de Identificación Tributaria), y país de origen”. Es importante el cumplimiento de esta normativa ya que pueden recibirse inspecciones en los comercios por este tema.

1.3.2. Componentes del empaque

1.3.2.1. Nombre de fábrica y Marca del producto

La razón social de la empresa es **BEL S.R.L.**, y la marca de las zapatillas que fabrica es **LEAR** o **LEAR Kids**, dependiendo del mercado al que apunten.



1.3.2.2. Empaque

El empaque de un par de zapatillas consta de una caja de cartón y un papel sulfito que las envuelve para su protección al manipuleo o al tiempo que permanezcan en depósito.

Ambos elementos son provistos por la empresa “Ananda Packing” de la Provincia de Córdoba.

La empresa trabaja con 3 tipos de cajas, que se usan, dependiendo del talle de la zapatilla.

La primera de ellas, que es la más chica, se usa para los números que van del 20 al 26. Sus medidas son 19 cm. de largo, 8 cm. de alto y 14 cm. de ancho. El color que tiene, como se puede apreciar en la foto, es celeste con dibujos en la parte superior y a los costados, acompañados por el logo de la empresa. Es evidente que este caja fue creada con un diseño infantil que se corresponde con los talles de zapatillas que lleva. Ésta caja es adquirida a un precio de 0.68 cts. por unidad.



La caja mediana, que se usa para los números que van del 27 al 33, es de color azul, con imágenes y el logo en la parte superior. Las medidas de esta caja son 25 cm. de largo, 9 cm. de alto y 16 cm. de ancho.



El precio de esta caja es 0.73 cts. la unidad.

Y finalmente, la última de las cajas, la más grande, se utiliza para los restantes talles que van del 34 al 45. Esta caja, en la parte superior tiene el logo y es de color azul, blanca y negra y a los costados es de color naranja. Sus medidas son 33 cm. de largo, 12 cm. de alto y 21 cm. de ancho y tiene un costo para la empresa de 0.92 cts. por unidad.



Cabe destacar que para la correcta comercialización de zapatillas, las cajas deben tener especificaciones en cuanto al color, número y artículo.

1.3.3. Componentes del servicio de apoyo.

1.3.3.1. Reparación y mantenimiento

Los productos como las zapatillas generalmente no tienen un tiempo especificado de garantía, no obstante si éstas tuvieran alguna falla de fábrica o surgiera algún problema, la empresa reconoce el producto, arreglándolo o cambiándolo (por uno nuevo si fuera necesario), siempre que la zapatilla no aparente tener muchos usos que hagan presumir que se ha ocasionado este problema por el propio desgaste.

1.3.3.2. Entregas

Los clientes de la empresa se encuentran distribuidos en distintas provincias de la República Argentina, los cuales, se analizarán con mayor detalle en la próxima sección; sin embargo, el motivo de citarlos en esta parte del trabajo es para analizar el modo en que las zapatillas llegan a ellos.

El proceso normal de distribución consiste en que una persona de la empresa se encarga de depositar las cajas en la terminal de ómnibus de la ciudad de Córdoba, con sus correspondientes indicaciones en cuanto al remitente y destinatario, y finalmente, el comprador lo busca en la terminal de ómnibus de destino.

Es importante destacar que la mercadería no cuenta con ningún seguro especial hasta llegar a destino y que la responsabilidad, en los tramos que van desde la empresa hasta la terminal de ómnibus de la ciudad de Córdoba, es del remitente y desde la terminal de ómnibus de destino hasta el punto final, es del destinatario.

1.3.3.3. Disponibilidad de repuestos

En el caso de que el cliente necesite algún tipo de repuesto para las zapatillas, como por ejemplo plantillas, cordones, etc. deberá comprarlo externamente a la empresa, ya que ésta no tiene disponibilidad.

Generalmente las tiendas que venden al público tienen este tipo de repuestos pertenecientes a otras marcas.

1.4. Origen del producto

Por su origen, la vestimenta, y aquí se incluye el calzado, son considerados por el INTI (Instituto Nacional de Tecnología Industrial) bienes industriales. Para ser más precisos con este término, es importante aclarar que la estructura industrial argentina según el INTI comprende 8 grandes sectores, incluyendo un noveno grupo que encierra las actividades industriales que no están bien identificadas, los cuales son:

- ✓ “Alimentos, bebidas y tabacos”;
- ✓ **“Textiles (incluidos vestimentas y cueros)”**;
- ✓ “Industria de la madera”;
- ✓ “Celulosa, papel, imprenta y editoriales”;
- ✓ “Productos químicos”;
- ✓ “Industrias de los minerales no metalíferos”;
- ✓ “Industrias metalíferas básicas”;
- ✓ “Maquinarias, equipos y vehículos”;
- ✓ “Otras industrias manufactureras”.

1.5. Destino del producto

Por su destino, el calzado, es considerado un bien transable, es decir que se puede comercializar en el ámbito nacional o internacional.

También es considerado un bien de consumo, ya que no busca producir otros bienes o servicios. Es importante destacar que un bien de consumo es aquel que se usa para satisfacer las necesidades específicas del último consumidor que lo demanda y lo adquiere.

Dentro de los bienes de consumo se encuentran los bienes durables y los no durables, lo que diferencia a uno con el otro; es el tiempo de duración que tienen. Las zapatillas son consideradas durables ya que tienen un periodo de duración considerable.

1.6. Tipo de producto

Esta marca de zapatillas es considerada un bien inferior, ya que su consumo bajaría si aumenta el ingreso de las personas.

Distinto sería el caso si las zapatillas fueran de una marca reconocida en el ámbito nacional o internacional como por ejemplo *Nike*, *Reebok*, *Puma*, etc; en este caso se considerarían bienes normales ya que a medida que aumenta el ingreso de los consumidores, aumentan las compras hacia el producto.

1.7. Relación con otros productos

Si consideramos el calzado en general, se podría decir que éste no tiene sustituto, pero al considerar las zapatillas en particular, se llega a la conclusión de que los productos sustitutos que tengan van a depender del destino para el que fue creada la zapatilla. Es decir que si hablamos de las zapatillas deportivas, estas no tienen sustituto, ya que para realizar la mayoría de los deportes se necesita estar calzado; pero si hablamos de las zapatillas que se utilizan en el tiempo libre se puede estimar que los productos sustitutos sería las ojotas, zapatos, sandalias, y botas.

1.8. Alcance del producto

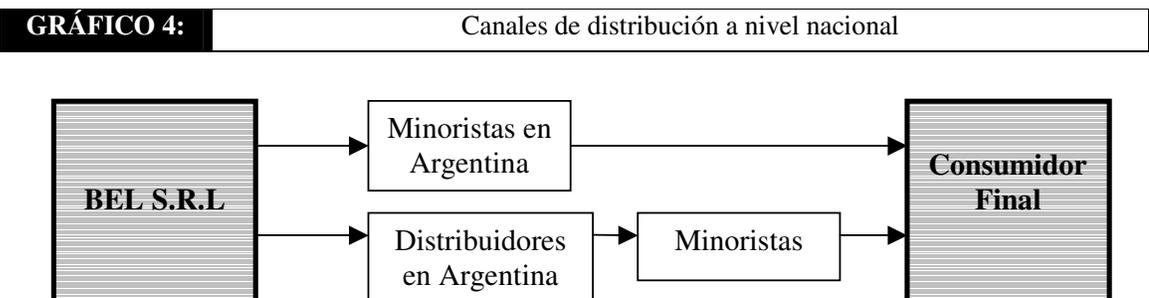
Las zapatillas son productos de alcance global ya que su uso no se limita a un lugar en particular.

2. CONSUMIDORES INTERNACIONALES

2.1. Tipo de cliente

Los clientes de **BEL S.R.L** son empresas minoristas o distribuidores mayoristas situados a lo largo de la República Argentina.

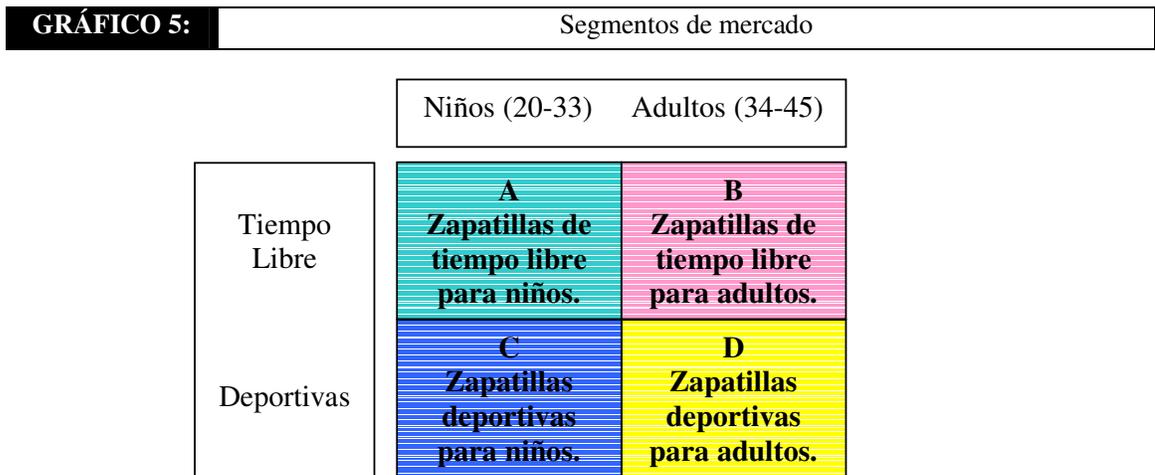
La empresa no exporta, ni lo ha hecho anteriormente.



2.2. Potencial usuario del bien

Los potenciales usuarios de las zapatillas **LEAR** o **LEAR Kids** se definirían como personas (niños o adultos) que busquen satisfacer la necesidad de calzarse o que busquen cubrir sus pies para realizar alguna actividad deportiva en especial, cuyos ingresos familiares no superen los \$1.300, pertenecientes a una clase social baja, con un nivel de educación medio bajo.

Segmentos de mercados



En el gráfico anterior se han utilizado distintos colores para resaltar la importancia de los diferentes mercados que satisface la empresa, los cuales de ahora en adelante se designarán con la letra A, B, C y D.

Mas allá de estas diferencias que hacen a la división del mercado en segmentos heterogéneos, existen otras características comunes a todos ellos, como son:

- ✓ Sexo;
- ✓ Tamaño de la familia;
- ✓ Situación económica (ingresos);
- ✓ Educación;
- ✓ Clase social.

Y las características que diferencian a cada mercado son:

- ✓ Edad;
- ✓ Ocupación;
- ✓ Estilo de vida.

Al ser las zapatillas **LEAR** y **LEAR Kids** de baja calidad, con precios bajos, comparadas con otras zapatillas ofrecidas en el mercado y al ser el calzado un bien normal, es decir que, a medida que aumentan los ingresos de las personas, éstas van a ir aumentando sus pretensiones en cuanto a calidad y confortabilidad del mismo; se estima que los consumidores de este producto, tienen ingresos bajos, menores a \$1.300 por grupo familiar.

Una familia tipo, donde sus ingresos totales sean menores a \$1.300 mensuales, se podría decir que pertenece a una clase social baja, y mientras mayor sea el número de integrantes de la familia, mayor es la probabilidad de que compren zapatillas de menores precios, por lo tanto menor calidad.

Generalmente en Argentina, estas familias con bajos ingresos y con gran cantidad de integrantes tienen un nivel de educación bajo.

En conclusión, a continuación se detallan las características de cada uno de los segmentos de mercado descriptos anteriormente.

Segmento de mercado A:

- ✓ Niños de aproximadamente 2 a 7 años;
- ✓ Varones o mujeres;
- ✓ Cuyo número de calzado esté entre 20 y 33;
- ✓ Que no practiquen ninguna actividad deportiva en particular;
- ✓ Cuyos ingresos familiares totales sean menores a \$1.300;
- ✓ Que pertenezcan a una clase social baja;
- ✓ Que el nivel de educación de sus progenitores sea medio / bajo.

Segmento de mercado B:

- ✓ Personas de aproximadamente 7 años en adelante;
- ✓ Varones o mujeres;
- ✓ Cuyo número de calzado esté entre 34 y 45;
- ✓ Que no practiquen ninguna actividad deportiva en particular;
- ✓ Cuyos ingresos familiares totales sean menores a \$1.300;
- ✓ Que pertenezcan a una clase social baja;
- ✓ Que su nivel de educación sea medio / bajo;
- ✓ Que lleven un estilo de vida informal.

Segmento de mercado C:

- ✓ Niños de aproximadamente 2 a 7 años;
- ✓ Varones o mujeres;
- ✓ Cuyo número de calzado esté entre 20 y 33;

- ✓ Que practiquen alguna actividad deportiva en particular;
- ✓ Cuyos ingresos familiares totales sean menores a \$1.300;
- ✓ Que pertenezcan a una clase social baja;
- ✓ Que el nivel de educación de sus progenitores sea medio / bajo.

Segmento de mercado D:

- ✓ Personas de aproximadamente 7 años en adelante;
- ✓ Varones o mujeres;
- ✓ Cuyo número de calzado esté entre 34 y 45;
- ✓ Que practiquen alguna actividad deportiva en particular;
- ✓ Cuyos ingresos familiares totales sean menores a \$1.300;
- ✓ Que pertenezcan a una clase social baja;
- ✓ Que su nivel de educación sea medio / bajo.

2.3. Estimación del tamaño total del mercado

Siguiendo la metodología planteada por Robinsón⁽⁸¹⁾.

2.3.1. *Necesidad potencial:* Con este supuesto se estimará que todos los niños que calcen entre 20 y 33 y todos los adultos que calcen entre 34 y 45, usarán este producto.

2.3.2. *Necesidad estimada:* Para depurar la información anterior, se tendrá en cuenta las familias de estas personas, que pertenezcan a una clase social media / baja, que realicen algún deporte en especial o que tengan un estilo de vestirse informal.

2.3.3. *Demanda potencial:* Al ser un producto necesario y barato, este nivel que tiene en cuenta el destino de los ingresos de las personas no filtraría mucha información, sin embargo al tratarse de productos de baja calidad se estima que las personas que cuenten con un ingreso mayor a \$1.300 por familia no harán uso de esta marca. Por lo tanto no se tendrán en cuenta las familias que tengan ingresos mayores a la cifra descripta anteriormente.

2.3.4. *Demanda efectiva:* En Argentina no hay factores legales que puedan obstaculizar el uso de zapatillas.

2.3.5. *Demanda de mercado:* Al ser el volumen total del producto comprado por un grupo especial de clientes en un área específica de mercado, en un periodo específico de tiempo; se puede estimar como; la producción total más las importaciones, menos las exportaciones durante un año determinado.

⁸¹ ROBINSON, Richard D, Op. Cit. Página. 36;

2.3.6. *Ventas potenciales*: Son las ventas que espera efectuar la empresa.

2.4. Miembros del grupo comprador

Para que el producto le llegue al consumidor en el mercado externo, la fábrica ubicada en la ciudad de Córdoba le puede vender a un distribuidor nacional, el cual luego puede exportar el producto, o bien ésta puede exportarlo directamente.

El distribuidor en el extranjero será el encargado de distribuirlo a los minoristas. Los cuales pueden ser:

- ✓ Minoristas especializados
- ✓ Hipermercados o supermercados
- ✓ Minoristas de otros sectores

La venta se puede dar también directamente del fabricante a un minorista en el extranjero, obviamente que este minorista debe ser muy grande para poder costear la exportación. En el anexo 18, página 118, se presenta un gráfico que facilita el entendimiento de ésta cadena de distribución.

2.5. Criterios de selección

El principal criterio de selección en el mercado de calzados es la relación; precio-calidad, es decir, si el cliente considera que el precio que va a pagar por ese producto, corresponde a la calidad que percibe.

Según un estudio del mercado de calzado noruego, realizado por Fernández Yécora,⁽⁸²⁾ “éste mercado se divide en 3 segmentos claramente diferenciados. En el primero de los casos se encuentran los productos de bajo precio y baja calidad. En el otro extremo se encuentran productos de precio alto, que gozan de un alto prestigio. Y por último hay calzado de calidad media-alta a buen precio”.

Existen otros criterios como las marcas, los diseños, la proximidad con el mercado exportador (en cuestiones de costo) el idioma del mercado exportador y la actitud frente a tal país.

⁸² FERNÁNDEZ YÉCORÁ, David. “Estudio de mercado del calzado en Noruega”. Becario de ADER – Agencia de Desarrollo Económico de La Rioja Oficina Económica y Comercial de España en Oslo, Diciembre de 2003, Noruega. Capítulo 3. Disponible en: www.icex.es (Fecha de acceso 15 de Noviembre de 2006);

Criterios de selección en el mercado de calzados

- ✓ Relación “precio-calidad”;
- ✓ Imagen de la marca;
- ✓ Diseños ofrecidos;
- ✓ Ubicación geográfica del mercado exportador;
- ✓ Actitud con respecto a los productos de tal país.

2.6. Fuentes de información para el cliente

Generalmente los clientes que quieren adquirir el producto para distribuirlo en su país de origen, buscarán información a través de contactos, los cuales se pueden llevar a cabo en ferias internacionales especializadas o por gente dedicada a esta rama de actividad.

Existen innumerables ferias internacionales del calzado, que se realizan en distintas partes del mundo; nombrarlas excedería los límites de este trabajo, por lo tanto se tendrán en cuenta sólo aquellas en que la República Argentina haya tenido algún tipo de participación, como ser:

- ✓ **La Feria GDS de Dusseldorf, Alemania, 2006.**
- ✓ **La Feria WSA de Las Vegas, Estados Unidos, 2006 y**
- ✓ **La Feria Modacalzado de Madrid, España, 2005.**

La República Argentina, también realiza exposiciones de calzados, entre las que se encuentran:

- ✓ **EFICA “Exposición de la Cámara de Calzado de Argentina” en Buenos Aires.**
- ✓ **Exical “Exposición Internacional de Calzado de la Región Centro” en Córdoba.**

Siguiendo con los métodos de adquirir información se puede recurrir a buscar folletos de negocios especializados, supermercados o hipermercados, o buscar información en diarios y revistas con propagandas sobre estos productos o bien, a través de la *Word Wide Web*.

Otro método muy importante es comunicarse con las Cámaras que pueden ser, la “Cámara de la Industria del Calzado Argentino”, cuya dirección de correo electrónico es: cic@camara-calzado.org.ar o a la “Cámara de la Industria del Calzado de Córdoba”.

Fuentes de información para los clientes del mercado de calzados

- ✓ Ferias internacionales;
- ✓ Folletos de negocios especializados, hipermercados, supermercados;
- ✓ Diarios y revistas especializadas o relacionadas;
- ✓ Información a través de la *Word Wide Web*;
- ✓ Cámaras.

3. DIAGNÓSTICO DE EXPORTACIÓN

3.1. Factores Externos

3.1.1. Ventaja Comparativa del país

Para determinar cuales son las ventajas comparativas que tiene la República Argentina en la industria del calzado, habría que compararla puntualmente con cada uno de los países en particular, excediendo esto el motivo de este trabajo.

Sin embargo sería útil determinar cuáles son los puntos fuertes que tiene Argentina actualmente, con respecto a los países que forman la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI), que favorecerían sus exportaciones, como ser:

- ✓ Tipo de cambio favorable;
- ✓ Proximidad geográfica con los países de América Latina;
- ✓ Igualdad de idioma (Español), excepto con Brasil;
- ✓ Aumento de la producción de calzado;
- ✓ Capacidad ociosa en algunas industrias.

3.1.2. Política Oficial de Promoción de las Exportaciones

Éste tema se abordará con mayor profundidad en la próxima sección, sin embargo es importante saber que la política de promoción de las exportaciones en Argentina, está principalmente reglamentada por la ley 23.101 denominada “Ley de Promoción de Exportaciones” y sus decretos reglamentarios, pero también favorece a las exportaciones las preferencias para ingresar a otros mercados, llevadas a cabo en las negociaciones de Argentina con otros países y los servicios de apoyo a las empresas, otorgados por distintas instituciones publicas o privadas.

3.1.3. Tipo de cambio

A partir del 2001 con el fin de la convertibilidad y el aumento del tipo de cambio de la moneda argentina con respecto al dólar norteamericano, las exportaciones argentinas crecieron progresivamente, ya que colocaron a los productos de industria nacional en un lugar más ventajoso con respecto a otros países, haciéndolos más competitivos.

Los datos demuestran que las exportaciones argentinas se han incrementado mayoritariamente a partir de 2002 con el inicio de esta nueva política económica. Para mayor información, ver gráfico sobre la evolución de las exportaciones argentinas, en el anexo 19, página 119 de este trabajo.

3.1.4. Oportunidad que ofrece el mercado de exportación

Al comienzo, se dió una breve explicación sobre los motivos que harían a una empresa involucrarse en la actividad internacional, entre los que se encontraban los proactivos y los reactivos, dependiendo de la necesidad que tuviera la empresa de exportar sus productos. He aquí donde las oportunidades que va a brindar el mercado extranjero, serán las respuestas a estos motivos, entre los que se encuentran:

- ✓ *Otorgarle a la empresa ganancias extras;*
- ✓ *Brindarle a la empresa beneficios tributarios;*
- ✓ *Lograr economías de escala;*
- ✓ *Actuar ante presiones de la competencia;*
- ✓ *Vender las sobreproducciones;*
- ✓ ***Aumentar las ventas, ante una caída en las ventas nacionales;***
- ✓ ***Aprovechar el exceso de capacidad;***
- ✓ *Buscar otros mercados ante la saturación de los mercados nacionales;*
- ✓ *Aprovechar la proximidad con otros consumidores en otros puertos.*

3.2. Factores Internos

3.2.1. Organización

3.2.1.1. Capacidad de fabricación

La máxima capacidad de producción diaria de la empresa son 600 pares de zapatillas y trabajando 5 días a la semana se puede concluir que la producción es de 3.000 pares semanales y 13.200 pares en un mes hábil (22 días).

Actualmente la empresa trabaja a un 83% de su capacidad, produciendo 500 pares por día, por lo que su capacidad ociosa diaria son 100 pares de zapatillas, lo que corresponde al 17%. Utilizando esta capacidad ociosa en 1 mes hábil, se producirían 2.200 pares de zapatillas adicionales.

Según los espacios físicos de la empresa, ésta cuenta con una capacidad de almacenamiento de 2.500 pares, pero teniendo en cuenta que las zapatillas se van fabricando por pedido, generalmente no hay stock inmovilizado en depósito.

3.2.1.2. Gestión y organización

Este ítem se refiere a la cantidad y capacidad de las personas que trabajan en la organización, como a los medios disponibles en ella, con respecto a la actividad internacional.

La empresa tiene trabajando a 18 personas, de las cuales 2 son los dueños, y los restantes 16 son empleados; de todas estas personas la única que tiene conocimiento de una lengua extranjera (inglés) es una de las dueñas. Sin embargo, conociendo que ésta investigación de mercado apunta a exportar zapatillas a algún país perteneciente a la ALADI (Asociación Latinoamericana de Integración), en donde el idioma que se habla en sus países miembros es el español, con la excepción de portugués en Brasil, el desconocimiento del inglés por el personal de la empresa, no obstaculizaría este proyecto. De todas maneras, si en algún momento la empresa busca exportar a países que hablen otros idiomas, o si el país seleccionado para este proyecto es Brasil, estos servicios se pueden tercerizar.

Por otra parte, la empresa no tiene ningún departamento, ni personas con conocimiento de comercio exterior ya que nunca se ha involucrado en esta actividad, ni importando ni exportando. Pero sí, es importante destacar que tiene los medios adecuados para realizar cualquier tipo de negociación con el extranjero, como son el teléfono, fax e Internet.

3.2.1.3. Recursos financieros

La empresa tiene capacidad financiera para realizar inversiones, sin embargo actualmente no está realizando ninguna, ni tiene planeada hacerlo a futuro.

3.2.1.4. Conocimientos técnicos

Como se explicó en el punto uno de este trabajo, donde se describía al producto, en la empresa hay una persona encargada de crear los nuevos diseños, o modificar los ya existentes. Esta persona como los demás miembros de la organización tienen los conocimientos y la experiencia necesaria para realizar las modificaciones que sean pertinentes en el producto, tanto a nivel estético como de calidad.

3.2.1.5. Conocimientos especializados de comercialización

Como ya se explicó en el punto sobre gestión y organización de la empresa, no hay personas con formación en comercio exterior y hay solamente una persona con conocimientos de inglés como lengua extranjera; no tienen contactos en el extranjero y sólo los dueños tienen acceso a los medios de comunicación como el teléfono, fax o Internet, ya que los demás no los necesitan para realizar sus trabajos habituales.

3.2.1.6. Experiencia en materia de exportación

La empresa nunca ha exportado anteriormente ni importando directamente, pero sí utiliza un pegamento para las zapatillas que es fabricado en Brasil y revendido por un distribuidor en Argentina.

Habitualmente participan de la **EXICAL** “Exposición Internacional del Calzado de la Región Centro” que este año (2006) en la temporada Primavera – Verano, se realizó en la ciudad de Córdoba, organizado por la Cámara de la Industria del Calzado de Córdoba y de Rosario, en la que participaron 184 expositores, provenientes de Buenos Aires, Santa Fe, Mendoza, Formosa, San Juan y Córdoba. Hay que tener en cuenta que a pesar de que a ésta exposición se la denomina internacional, no hay expositores extranjeros en ella, por lo que allí las empresas no pueden realizar contactos a nivel internacional, sin dejar de lado que ocasionalmente aparecen personas que tengan intereses en la industria nacional y se presenten en la exposición.

3.2.1.7. Objetivos y prioridades de la dirección

A pesar de que la empresa no está actualmente inserta en la actividad internacional, la gerencia es absolutamente consciente de la importancia de conocer las tendencias de otros mercados así como ampliar las ventas incursionando en nuevos países.

Obviamente que al no estar involucrados en la actividad internacional, ésta no tiene ningún lugar en la estrategia de la empresa a seguir en los próximos años.

Teniendo en cuenta que la empresa es una Pyme familiar, no cuenta con ningún plan estratégico a seguir, formalmente establecido; sin embargo, la gerencia tiene tácitamente la idea de aumentar las ventas, por lo que debería expandirse más en el mercado nacional o bien, incursionar en nuevos mercados en el plano internacional.

3.2.1.8. Canales de distribución

La empresa no tiene un modo estandarizado de hacerle llegar la mercadería a los clientes. Esta forma va a depender de lo que acuerde con cada uno de ellos, teniendo las

opciones de que el cliente directamente vaya a buscar la mercadería al depósito de la empresa, o que la empresa la deposite en la terminal de ómnibus y la envíe a través de una encomienda; o bien, que el cliente tercerice este servicio contratando a otra empresa especializada en transportar, quedando cualquiera de las opciones a la espera de lo que se acuerde con el personal de venta de la empresa.

3.2.2. Producto

3.2.2.1. Marca.

Todo lo referido a la marca de la empresa, está explicado en el punto 1.3.2.1 de este trabajo, sin embargo aquí no se aclaró que la marca está en proceso de ser patentada.

3.2.2.2. Costo.

Los costos son bien calculados por la empresa y este tema se abordará con más detalle cuando se calculen los costos totales de la exportación.

3.2.2.3. Calidad

En el mercado de calzado existen 3 nichos muy marcados. Aquellos calzados con alta calidad y precios altos, los de calidad media con precios moderados y los de baja calidad con precios accesibles. La empresa se dedica a éste último mercado, por lo que los precios son relativamente bajos teniendo en cuenta la calidad que ofrecen.

3.2.2.4. Cantidad y continuidad

La empresa decide su producción de acuerdo a los encargos que vaya teniendo, siempre respetando los límites de su capacidad, tema que fue abordado con mayor detalle en el punto 3.2.1.1 de este trabajo.

4. ANÁLISIS DEL ENTORNO NACIONAL RELEVANTE PARA LA COMERCIALIZACIÓN INTERNACIONAL

Como primera aproximación a los factores a tener en cuenta en el entorno nacional para la exportación de zapatillas, es conocer que el derecho de exportación de las mismas es *ad valorem*, es decir un porcentaje sobre el valor FOB, que corresponde a un 5% de éste.

A su vez, la exportación de zapatillas gozará de los siguientes beneficios:

Reintegro Impositivo a la exportación (Devolución del Impuesto al Valor Agregado – IVA)

Según el Art. 43 de la Ley de IVA N° 20631 y Texto ordenado 1977 Decreto N° 280/9), “las exportaciones de cosas muebles están exentas del IVA. Por lo tanto, se está en condiciones de acogerse a las disposiciones vigentes a efectos de solicitar la devolución del impuesto tributado en la compra de los insumos que se incorporan a la exportación”.

Los saldos a favor se podrán aplicar:

- ✓ “Al pago del IVA que adeuden por operaciones gravadas”;
- ✓ “Si resulta saldo a favor, al pago de otros impuestos adeudados a la DGI” y
- ✓ “Si resulta saldo a favor se permitirá la compensación o transferencia a terceros, o será devuelto al exportador”.

Restricciones

- ✓ “Podrá interponerse una sola solicitud por mes, a partir del día 21 del mes siguiente al de su perfeccionamiento, según conste en la destinación de exportación”;
- ✓ “Están excluidos del régimen las facturas o documentos que tengan una antigüedad mayor a veinticuatro (24) meses calendario a la fecha de interposición de las solicitudes. (ver excepción Art.4 inc. b. RG 1351/02)”.
- ✓ “Se podrá requerir la acreditación, devolución o transferencia, del importe del impuesto facturado”, cuando:
 - a) “El importe total de las solicitudes interpuestas, en los 12 meses inmediatos anteriores a aquél en que se realiza la presentación, no supere la suma de \$ 600.000”.
 - b) “Efectúen una única solicitud mensual, que no exceda la suma de \$50.000, conformada exclusivamente por facturas o documentos equivalentes, cuya antigüedad no exceda de 24 meses a la fecha de la presentación”.
- ✓ “El exportador debe demostrar que no tiene obligaciones pendientes con la DGI (Dirección General Impositiva) por presentaciones y/o pago de deudas tributarias ni provisionales. Si posee algún régimen de facilidades de pago, el mismo no debe registrar deuda vencida”.

Para solicitar el reintegro deberá utilizar el programa aplicativo "IVA - Solicitud de reintegro del impuesto facturado - Versión 5.0 release 3" (que se encuentra disponible en la

página Web de la AFIP- Administración Federal de Ingresos Públicos), generando el formulario 404 y el soporte magnético correspondiente.

De acuerdo a lo establecido en el artículo 13 de la RG 2000/06, “luego de presentada la declaración jurada y constatada la integridad de la información transmitida, los responsables deberán formalizar la presentación aportando los elementos que se indican a continuación”:

- ✓ “Copia de la constancia de transmisión electrónica F 1016”;
- ✓ “El formulario de declaración jurada N° 404, generado por el respectivo programa aplicativo”;
- ✓ “Un informe especial extendido por contador público independiente. A tal fin serán de aplicación los procedimientos de auditoria dispuestos en la resolución emitida por la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas o, en su caso, por el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires”.

Beneficios a la importación de Insumos y componentes de productos de exportación

El Draw-Back, contemplado en el artículo 820 del Código Aduanero “es un régimen en virtud del cual se restituyen, total o parcialmente, los importes que se hubiesen pagado en concepto de tributos que gravaron la importación para consumo, siempre que la mercadería se exporte para tal fin después de haber sido sometida en el territorio aduanero a un proceso de transformación, elaboración, combinación, mezcla, reparación o cualquier otro perfeccionamiento o beneficio; o bien empleándose para acondicionar o envasar otra mercadería que se exporte”.

A pesar de que la empresa utiliza un pegamento que es fabricado en Brasil, e importado por un distribuidor nacional, éste no podrá hacer uso del régimen de Draw-Back porque sólo podrán ser beneficiarios los importadores de insumos que comprueben haber realizado la exportación.

Reintegros Impositivos

Dentro de los beneficios impositivos a la exportación se encuentra el reintegro, regido por los decretos 1011/91, 2275/94 y 690/02 que consiste en; “la devolución total o parcial de los tributos interiores; que se hubieran pagado en las distintas etapas de producción y comercialización de las mercaderías a exportar; manufacturadas en el país, nuevas y sin uso”.

El Ministerio de Economía y Producción está facultado para asignar y modificar las alícuotas de reintegro, consistentes en un porcentaje que se aplica sobre el valor FOB de la mercadería a exportar.

Esta alícuota se asigna a los productos de acuerdo a la clasificación en la nomenclatura común del MERCOSUR.

Al día de la fecha el “reintegro extrazona” para los productos posicionados en la clasificación arancelaria **6404.11.00. 199 G** es del 6 % del valor FOB, el pago del mismo lo efectiviza la Dirección General de Aduanas, previa presentación de la documentación que acredite el embarque de la mercadería.

Beneficios Financieros

Según Castello;⁽⁸³⁾ “tiene competencia en los aspectos vinculados a la financiación de las exportaciones el Banco de Inversión y Comercio Exterior (BICE), quien presenta líneas específicas a las que los exportadores pueden acceder a través de los bancos comerciales”.

El BICE (Banco de Inversión y Comercio Exterior) ofrece una prefinanciación de exportaciones cuyos beneficiarios pueden ser los exportadores, productores y fabricantes de productos primarios, manufacturas de origen agropecuario e industrial o prestación de servicios en general con destino al mercado externo. El monto a financiar es hasta el 75% del valor FOB de la exportación o del monto de los servicios, siendo el mínimo US\$ 20.000, y el máximo US\$ 1.000.000. El plazo del crédito, se ajustará al ciclo productivo, al despacho y a la negociación de los instrumentos de pago de los bienes y/o servicios exportados. Con una tasa de interés fija, entre 3% y 3,50%, según el proyecto.

En el anexo 20, página 120 de este trabajo, se encuentra la planilla necesaria para acceder a la prefinanciación otorgada por el BICE.

El BICE también ofrece una postfinanciación de exportación cuyos beneficiarios son los sectores productivos de productos primarios, manufacturas de origen agropecuario e industrial, bienes durables y bienes de capital. El monto a financiar es hasta el 100% del precio de los bienes, más el IVA, neto de descuentos y bonificaciones. Con un mínimo de US\$ 20.000 para bienes de capital, bienes durables, servicios y otros bienes y un máximo de US\$ 3.000.000. Con un plazo de crédito de hasta 4 años a partir del primer desembolso.

⁸³ CASTELLO, Héctor L., Op. Cit. Página 149;

Seguro de Crédito a la exportación

El seguro de crédito a la exportación es una herramienta jurídica cuyo objetivo es cubrir los riesgos asociados con las operaciones de exportación; indemnizando las pérdidas por incobrabilidad que experimenten las empresas y productores que participan del comercio internacional.

El BICE (Banco de Inversión y Comercio Exterior)⁽⁸⁴⁾ es la autoridad de aplicación en la Argentina contra los riesgos extraordinarios, por cuenta y orden del Estado Nacional, rigiéndose por la Ley 20.299 y los decretos 3145/73 y 1803/94.

La Compañía Argentina de Seguros de Crédito a la Exportación S.A. (CASCE)⁽⁸⁵⁾ es la mandataria del BICE, actuando como vehículo administrativo en las propuestas de cobertura de riesgos extraordinarios que efectúan los exportadores y en la emisión de las pólizas correspondientes, asumiendo por su cuenta el otorgamiento de coberturas contra los riesgos comerciales.

Es decir que en la exportación existen diferentes tipos de riesgos, los comerciales y los políticos y extraordinarios.

Dentro de los comerciales (para un comprador privado), el seguro de crédito a la exportación, cubre los siguientes:

- ✓ “Quiebra”;
- ✓ “Concursos o APEs (Acuerdos preventivos extrajudiciales)”;
- ✓ “Mora prolongada”.

Y, dentro de los riesgos políticos y extraordinarios, el seguro de crédito a la exportación cubre los siguientes:

- ✓ “Confiscamiento, apropiación y nacionalización de los bienes y servicios, guerras, revoluciones, etc.”;
- ✓ “Desastres naturales”.

Las operaciones que pueden ser susceptibles de la cobertura de este seguro son:

- a. “Las exportaciones de bienes y/o servicios; admitiéndose la extensión de la cobertura a los materiales y servicios extranjeros incorporados a la exportación, como así también los gastos locales relacionados con la exportación y financiados desde Argentina”;
- b. “El proceso de producción de bienes destinados a la exportación”;

⁸⁴ BICE - Banco de Inversión y Comercio Exterior. “Financiamiento en comercio exterior”. 2006, Argentina. Disponible en www.bice.com.ar, (Fecha de acceso 7 de Noviembre de 2006);

⁸⁵ CASCE - Compañía Argentina de Seguro de Crédito a la Exportación S.A. “Seguro de crédito”. 2006, Argentina. Disponible en www.casce.com.ar, (Fecha de acceso 17 de Noviembre de 2006);

c. “Las exportaciones de obras”.

La Compañía Argentina de Seguros de Crédito a la Exportación S.A. (CASCE), ofrece una póliza global y una póliza individual. La global está diseñada de acuerdo a los estándares de los más importantes aseguradores del mundo, cubriendo la totalidad de la cartera de clientes del exportador, en plazos menores a 24 meses y la póliza individual es utilizada en la actualidad para mediano y largo plazo con un análisis caso por caso, a medida de cada operación.

Simplificación administrativa

Según la AFIP⁽⁸⁶⁾, “el Régimen Simplificado Opcional de Exportación es un régimen administrativo porque las pequeñas y medianas empresas que quieran exportar a través de éste, no necesitarán contratar los servicios de representantes, es decir, de despachantes de aduana”.

De acuerdo a lo establecido en el Decreto 855/97 artículo 3, “bajo este régimen puede exportarse todo tipo de bienes producidos en el país, siempre que sean nuevos y sin uso. Tales bienes no deben estar sujetos al pago de derechos, ni alcanzados por una prohibición, suspensión o limitación por cupos a la exportación. Y pueden requerirse los certificados y/o autorizaciones según el tipo de mercaderías de que se trate”.

“Pueden optar por este régimen las personas de existencia visible o ideal, que desarrollen sus actividades industriales y/o comerciales y posean sus establecimientos dentro de la jurisdicción de las Aduanas de Clorinda (Provincia de Formosa), La Quiaca (Provincia de Jujuy), Posadas e Iguazú (Provincia de Misiones)”.⁽⁸⁷⁾

Por lo tanto, la empresa analizada en este trabajo no podrá gozar de los beneficios de este régimen.

Programas especiales de apoyo a PyMes

La Fundación ExportAr⁽⁸⁸⁾ ofrece los siguientes servicios:

- ✓ “Oportunidades comerciales”;
- ✓ “Licitaciones internacionales”;

⁸⁶ AFIP – Administración General de Ingresos Públicos. “Usuario Aduanero”. 2006, Argentina. Disponible en www.afip.gov.ar, (Fecha de acceso 10 de Octubre de 2006);

⁸⁷ AFIP – Administración General de Ingresos Públicos, Op. Cit.

⁸⁸ ExportAr - Fundación ExportAr. Subsecretaría de Comercio Internacional y Asuntos Consulares. “Servicio de apoyo para los exportadores”. 2006, Argentina. Disponible en www.exportar.org.ar, (Fecha de acceso 12 de Octubre de 2006);

- ✓ “Perfiles y estudios de mercados”;
- ✓ “Gestión de ventas”;
- ✓ “Participación en ferias internacionales”;
- ✓ “Participación en misiones comerciales”;
- ✓ “Red de cooperación de negocios de la Unión Europea (BC-NET)”;
- ✓ “Ventas de productos y servicios a organismos de Naciones Unidas”.

Según dicha organización:

“Las **Oportunidades Comerciales** son demandas concretas de un producto argentino detectada por alguna de las 125 secciones económicas y comerciales de las embajadas y consulados argentinos en el exterior. En la oportunidad comercial se indica la denominación del producto que se requiere, la cantidad y las especificaciones técnicas si las hubiera y se identifica la empresa extranjera que lo solicita. Con esta información, el exportador argentino puede hacer su oferta directamente a la empresa solicitante y entrar en negociaciones con ella”⁽⁸⁹⁾.

“Las **Licitaciones Internacionales** son demandas de productos, servicios o proyectos de obras de infraestructura que realizan los gobiernos o instituciones extranjeras a través de la página web de la Fundación ExportAr, para su difusión inmediata a todo el país a través de las oficinas de ExportAr en las provincias”⁽⁹⁰⁾.

“Los **Perfiles y Estudios de Mercado** son realizados por los funcionarios diplomáticos argentinos de las Secciones Económicas y Comerciales de las embajadas y consulados en el exterior. Contienen información (básica en el caso de los perfiles y más detallada, en el de los estudios) sobre las posibilidades que ofrece el mercado del país donde se desempeña el funcionario para un producto determinado”⁽⁹¹⁾.

“La **Gestión de Venta** es un servicio que la Fundación ExportAr brinda a los exportadores argentinos que cuenten con una cantidad determinada de un producto y deseen venderlo en el exterior. Este servicio consiste en que el exportador se contacte con alguna de las oficinas de la Fundación ExportAr y manifieste su intención de ofrecer su producto en determinados mercados. La fundación transmite los datos de la empresa y del producto a su sede central, quien la envía por intermedio de la Cancillería Argentina, a las Secciones Económicas y Comerciales de las Embajadas y Consulados Argentinos de aquellos países donde se desea hacer la difusión”⁽⁹²⁾.

⁸⁹ ExportAr - Fundación ExportAr, Op. Cit. Página 9;

⁹⁰ ExportAr - Fundación ExportAr, Op. Cit. Página 11;

⁹¹ ExportAr - Fundación ExportAr, Op. Cit. Página 12;

⁹² ExportAr - Fundación ExportAr, Op. Cit. Página 14;

“Las **Ferias Internacionales** son un lugar de encuentro entre la oferta, la demanda y el producto, caracterizadas por realizarse en un sitio predeterminado y en forma debidamente programada. La presencia de las empresas en las ferias internacionales permite la difusión de los productos o servicios no solamente en el ámbito en que se desarrolla, sino que su influencia se extiende con efecto multiplicador como resultado de la visita de empresarios extranjeros que acuden desde otros países y regiones del mundo. La Fundación ExportAr cuenta con un área especializada, que asesora a las PyMes (Pequeñas y Medianas empresas) sobre las ferias más importantes que se realizan anualmente en el mundo”.⁽⁹³⁾

“Las **Misiones Comerciales** están conformadas por empresarios argentinos que desean exportar o analizar condiciones y posibilidades de venta en los mercados objetos de la misión. Estas son organizadas habitualmente por la Cancillería en base a las propuestas recibidas por parte de los gobiernos provinciales, cámaras sectoriales, organismos vinculados al comercio exterior y las Secciones Económicas y Comerciales de las Embajadas y Consulados Argentinos. Es importante recalcar que en éstas, los empresarios deberán afrontar sus propios gastos”.

“La información acerca de las misiones se puede obtener en la Cancillería, Subsecretaría de Comercio Internacional, Dirección de Servicios de Apoyo a la Promoción del Comercio Exterior y en la Fundación ExportAr”.⁽⁹⁴⁾

“La **Red de Cooperación de Negocios de la Unión Europea (BC - NET)** es una red internacional de consultores especializados en la identificación de potenciales socios para la realización de emprendimientos conjuntos entre empresas pequeñas y medianas. Se trata de un sistema informatizado que permite buscar y eventualmente encontrar, socios potenciales para concretar "*Joint Ventures*" industriales”.⁽⁹⁵⁾

“La **Ventas de Productos y Servicios a Organismos de Naciones Unidas** comprende una amplia variedad de estos (centros, agencias, organizaciones, comisiones, programas, etc.) de diferentes estructuras institucionales y funcionales”.⁽⁹⁶⁾

A pesar de que la Fundación ExportAr ofrece todos los servicios descriptos anteriormente, resulta pertinente ser consciente en cuanto a la efectividad y a la posibilidad de uso de éstos. Esta claro que una Pyme tiene más posibilidades de acceder a las denominadas “oportunidades comerciales”, “perfiles y estudios de mercados” y “participación en ferias internacionales” que a los otros servicios por ésta ofrecidos. En cuanto a las “licitaciones

⁹³ ExportAr - Fundación ExportAr, Op. Cit. Página 16;

⁹⁴ ExportAr - Fundación ExportAr, Op. Cit. Página 18;

⁹⁵ ExportAr - Fundación ExportAr, Op. Cit. Página 20;

⁹⁶ ExportAr - Fundación ExportAr, Op. Cit. Página 22;

internacionales”, éstas generalmente escapan a los recursos de algunas PyMes. En lo que respecta a las “gestiones de ventas”, resulta una tarea un tanto burocrática. Y con relación a las “misiones comerciales”, es importante tener en cuenta que no se llevan a cabo periódicamente por motivos de intereses y coordinación, como fue explicado en el marco teórico.

4.1. Preferencias económicas y comerciales

Dado que ésta investigación se centra en proyectar la exportación de zapatillas al país miembro de la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI) que más convenga, en ésta sección se analizarán los acuerdos que tiene Argentina con estos países.

Finalizada la segunda guerra mundial, 23 países se unieron con el fin de liberalizar el comercio mundial en rondas de negociaciones, denominando a estas rondas: GATT (Acuerdos Generales de Aranceles Aduaneros y Comercio, por su siglas en inglés). Luego, con los mismos lineamientos de esta organización, pero con una estructura permanente nace en 1995 la OMC, (Organización Mundial de Comercio) de la cual Argentina es miembro desde su fundación.

A pesar de que uno de los principios básicos de la OMC es la “no discriminación”, existe una excepción en su artículo XXIV que contempla “la posibilidad de que los países miembros realicen acuerdos de integración, teniendo como finalidad incrementar el comercio entre los países que los suscriben mediante la reducción o eliminación de los aranceles aduaneros”. Contemplando esta excepción, Argentina junto con 11 países de América, firmaron en 1980 un acuerdo en Montevideo dando origen a la Asociación Latinoamericana de Integración, (de ahora en adelante ALADI).

Castello⁽⁹⁷⁾ explica que; “en el marco de la ALADI existen 2 tipos de acuerdos, los de Alcance Regional (AR) y los de Alcance Parcial de Complementación Económica (AAPCE)”.

Dentro de los primeros se encuentra el Acuerdo de Preferencia Arancelaria Regional N° 4, suscripto por todos los miembros de la ALADI. En él, la República Argentina gozará de los siguientes beneficios:

“Los países de menor desarrollo dentro de la ALADI como Bolivia, Ecuador y Paraguay le otorgarán a la Argentina una reducción del 8% de los aranceles de importación”.

“Países de desarrollo intermedio como Colombia, Cuba, Chile, Perú, Uruguay y Venezuela; otorgarán a Argentina una reducción del 12% en los aranceles de importación”.

“Y el resto de los países, es decir, Brasil y México, se tratará de una reducción del 20% en tales aranceles”.

Ésta reducción arancelaria abarca el universo de productos, salvo las excepciones que cada país establezca previamente.

⁹⁷ CASTELLO, Héctor L., Op. Cit. Página 140;

Dentro de los Acuerdo de Alcance Parcial de Complementación Económica (AAPCE), él más importante en cuanto a la reducción arancelaria es el N° 18 que dio origen al MERCOSUR (Mercado Común del Cono Sur) suscripto entre Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay, que tiene como objetivo formar un Mercado Común entre sus países miembros.

A partir de la formación del MERCOSUR, éste ha firmado acuerdos con otros países, como por ejemplo el AAPCE N° 35 con Chile y el AAPCE N° 36 con Bolivia.

Argentina por su parte, firmó el AAPCE N° 48 con los países de la Comunidad Andina de Naciones (Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela).

Luego los países miembros del MERCOSUR y de la Comunidad Andina de Naciones firmaron el AAPCE N° 56 con el fin de crear una zona de libre comercio y profundizar las preferencias otorgadas en los acuerdos anteriores.

Como se puede observar, existen muchos acuerdos nacidos de las negociaciones de Argentina individualmente o como miembro de otra organización; que buscan reducir la aplicación de las barreras al comercio internacional. Muchos de estos acuerdos establecen excepciones de aplicación a algún producto en particular, generalmente salvaguardando a la industria nacional del país de que se trate. Es por ello que una de las características fundamentales a la hora de hacer la selección del país al que mayormente convenga exportar las zapatillas, serán los acuerdos que tenga Argentina con ese país que puedan favorecer la exportación de las mismas.

Para los productos clasificados según la nomenclatura común; en la partida 6404.11.00, el derecho de importación vigente es del 6% en Chile, 10% en Bolivia, 16% en Paraguay, 20% en Colombia, Ecuador, Perú, Uruguay y Venezuela, 30% en Cuba y 35% en Brasil y México.

Según información obtenida de la página web de la ALADI, existen preferencias otorgadas a determinados países. En las que, Argentina percibe lo siguiente:

- ✓ Bolivia le otorga una preferencia de un 20% a las importaciones de zapatillas de todos los países miembros del MERCOSUR, a través del AAPCE N° 36.
- ✓ Brasil, como miembro del MERCOSUR, le otorga una preferencia arancelaria del 100% a las importaciones de zapatillas proveniente de los restantes países de esta organización; entre los que se encuentra Argentina, a través del AAPCE N° 18.
- ✓ Colombia le otorga a Argentina una preferencia arancelaria del 20% a través del AAPCE N° 59.
- ✓ Chile le otorga a los países miembros del MERCOSUR una preferencia del 100% sobre los aranceles de importación a través del AAPCE N° 35.

- ✓ Ecuador le da a Argentina una rebaja en sus aranceles de importación del 10% a través del AAPCE N° 59.
- ✓ Paraguay, como miembro del MERCOSUR, le otorga una preferencia arancelaria del 100% a las importaciones de zapatillas proveniente de los restantes países de esta organización; entre los que se encuentra Argentina, a través del AAPCE N° 18.
- ✓ Perú le otorga a Argentina una preferencia del 10% gracias al AAPCE N° 58.
- ✓ Uruguay, como miembro del MERCOSUR, le otorga una preferencia arancelaria del 100% a las importaciones de zapatillas proveniente de los restantes países de esta organización; entre los que se encuentra Argentina, a través del AAPCE N° 18.
- ✓ Venezuela le otorga a Argentina una preferencia arancelaria del 20% a través del AAPCE N° 59.

En conclusión se puede observar en la siguiente planilla, cuáles son los aranceles finales que van a percibir las exportaciones argentinas de zapatillas, cuando se importen en los países miembros de la ALADI.

TABLA 1: Derechos de importaciones con preferencias arancelarias

Países de la ALADI	Derecho de Importación	Preferencia arancelaria otorgada a Argentina	Derecho de importación teniendo en cuenta las preferencia arancelaria	Acuerdo de Alcance Parcial de Complementación Económica N°
Chile	6%	100%	0%	35
Bolivia	10%	20%	8%	36
Paraguay	16%	100%	0%	18
Colombia	20%	20%	16%	59
Ecuador	20%	10%	18%	59
Perú	20%	10%	18%	58
Uruguay	20%	100%	0%	18
Venezuela	20%	20%	16%	59
Cuba	30%	0%	30%	-
Brasil	35%	100%	0%	18
México	35%	0%	35%	-

Fuente de elaboración propia con datos de la ALADI

Es importante tener en cuenta que para que la mercadería reciba este tratamiento preferencial, es preciso establecer que ha sido efectivamente producida en el territorio de uno

de los países signatarios del acuerdo de que se trate. Esta condición se acredita formalmente mediante un Certificado de Origen.

Según la Agencia de Desarrollo de Inversiones de la República Argentina⁽⁹⁸⁾, “dichos certificados son emitidos por instituciones privadas bajo la supervisión de la Secretaría de Industria, Comercio y Minería, entre las cuales cabe mencionar las siguientes: Asociación de Importadores y Exportadores de la República Argentina (AIERA); Cámara de Exportadores de la República Argentina (CERA); Cámara de Comercio, Industria y Producción de la República Argentina (CACIPRA); y Cámara Argentina de Comercio (CAC)”.

4.2. Servicios de apoyo a empresas

Este tema se encuentra detallado en el punto anterior denominado “*Programas especiales de apoyo a PyMes*”.

5. CÁLCULO DEL PRECIO DE EXPORTACIÓN

Teniendo en cuenta que el transporte hacia la República Oriental del Uruguay va a ser realizado por carretera, se utilizará el “término de comercio internacional” o INCOTERMS denominado FCA (Free Carrier). Al ser éste el equivalente al precio FOB, se usará la misma planilla que se encuentra expuesta en el anexo 13, página 112 de este trabajo.

Es importante recordar que las obligaciones del vendedor son las siguientes:

- ✓ Entregar la mercadería y documentos necesarios;
- ✓ Empaquetarla y embalarla;
- ✓ Contratar y pagar el flete desde la fábrica hasta el lugar de exportación convenido;
- ✓ Afrontar los gastos inherentes a la exportación (maniobras, almacenaje, agentes, etc.).

A modo de ejemplo, se calculará el precio de exportación para el producto analizado en este trabajo, teniendo en cuenta lo siguiente:

- ✓ El vendedor se encargará de entregar la mercadería cargada y lista para la exportación en su local, quedando los gastos de transporte y seguro internacional a cargo del comprador;

⁹⁸ Agencia de Desarrollo de Inversiones de la República Argentina. “Exportar en Argentina - Trámites básicos para la primera exportación”. 2006, Argentina. Disponible en www.argentinatradenet.gov.ar, (Fecha de acceso 3 de Diciembre de 2006);

- ✓ Según datos obtenidos de la empresa, el costo de fabricación de un par de zapatillas será de u\$s 5;
- ✓ Teniendo en cuenta que se busca “exportar” para utilizar la capacidad ociosa que tiene la empresa, y siendo ésta igual a 2.200 pares de zapatillas mensuales, habrá que buscar el tipo de camión que permita realizar esta carga, por lo tanto:
- ✓ Se exportará en un camión de chasis completo, cuyas medidas de capacidad de carga son: 5898 mm / 19´4" de largo, 2352 mm / 7´9" de ancho y 2393 mm / 7´10" de alto;
- ✓ donde caben 2.160 pares de zapatillas en 16 pallets de 1.20 m. de largo, por 1.08 m. de alto, por 1 m.

Para calcular el precio FOB de exportación, se tendrá en cuenta la fórmula analizada en el marco teórico de este trabajo y se usarán valores aproximativos.

Costo de producción

Según la información proporcionada por la empresa, el costo de producción de cada par de zapatillas es de \$ 15, lo que con un tipo de cambio de \$3 equivale a u\$s 5.

Estos u\$s 5 se componen del costo de las materias primas y materiales nacionales o adquiridos en plaza (u\$s 2), la mano de obra y cargas sociales (u\$s 1) y los gastos de fabricación (u\$s 2).

Al exportarse 2.160 pares de zapatillas, el costo total de producción es igual a:

+ u\$s 10.800

Gastos de exportación

Los gastos de exportación no imponibles como el etiquetado, envase, marca, rótulo y almacenaje; se encuentran incluidos en los gastos de producción.

El acondicionamiento interno y el embalaje, se calculó con un costo de u\$s 480, estimando que los pallets tienen un costo de u\$s 30 cada uno.

La documentación necesaria para la exportación tiene un costo de u\$s 50.

El transporte y el seguro internacional quedarán a cargo del comprador o importador.

Por lo tanto, los gastos totales de exportación son de:

+ u\$s 530

Gastos de administración, comercialización y financieros

Se calculan gastos equivalentes a u\$s 200 en concepto de publicidad en el exterior. Estos incluyen principalmente gastos en medios de comunicación como teléfono, Internet y fax y envío de folletería en caso de pedidos especiales.

Además, se estima un gasto de u\$s 500 en la investigación de mercado, por lo que el gasto total es igual a:

+ u\$s 700

Beneficios

Estos beneficios se refieren a recuperos que en esta oportunidad la empresa no se hará acreedora, como por ejemplo el Draw-Back, ya que ésta no ha realizado ninguna importación de insumos para la fabricación del producto, tema que fue explicado con mayor detalle en la sección perteneciente al entorno nacional, relevante para la comercialización internacional de este trabajo.

- u\$s 0

Utilidad e Impuesto a las Ganancias

La utilidad que pretende tener la empresa es de u\$s 1,50 por par de zapatillas. Lo que hace una suma de u\$s 3.240 exportando 2.160 pares.

Con esta utilidad y calculando que la empresa debe pagar el 35% de Impuesto a las Ganancias, que es igual a u\$s 1.134, hace un total de:

+ u\$s 4.373

En el siguiente cuadro se muestra la sumatoria de los costos descriptos anteriormente.

DESCRIPCIÓN	COSTOS
Costo de producción	u\$s 10.800
Gastos de exportación	u\$s 530
Gastos de administración, comercialización y financieros	u\$s 700
Beneficios	u\$s 0
Utilidad e Impuesto a las Ganancias	u\$s 4.373
COSTO TOTAL Pre/Exp. En unidades monetarias	u\$s 16.403

En conclusión, el “**COSTO TOTAL Pre/Exp. EN UNIDADES MONETARIAS**” es igual a u\$s 16.403.

Para obtener el FOB final, al precio calculado anteriormente se le deben sumar los siguientes gastos que están calculados en porcentaje al FOB:

Gastos de exportación

Estos gastos se componen con el 5% de derecho de exportación, 1% de comisión por intermediación y 1% por honorarios del despachante de aduana. Lo que hace un total del 7%.

$$G = + 0.07$$

Reintegro de exportación

El reintegro a la exportación según la Aduana Nacional es del 6% del valor FOB.

$$U = - 0.06$$

Por lo tanto, utilizando la fórmula para el cálculo, en este ejemplo, el precio FOB total va a ser igual a **u\$s 16.240,59** lo que equivale a **u\$s 7.51** cada par.

$$\begin{array}{r} \text{u\$s } 16.403 \\ \text{FOB} = \frac{\quad}{(1 + 0.07 - 0.06)} \\ \text{FOB} = \text{u\$s } 16.240,59 \end{array}$$

$$\text{FOB} = \text{u\$s } 16.240,59$$

6. ESTUDIO DEL MERCADO INTERNACIONAL

6.1. Estructura del mercado internacional

La comercialización de zapatillas genera grandes flujos de intercambio entre diferentes países. Pero como en todas las industrias, existen algunos que según la teoría económica de comercio internacional, tienen ventajas comparativas de un determinado producto con respecto a otro país. Esto principalmente, hace que algunos países se dediquen a exportar zapatillas y otros a importarlas.

Entre los 10 principales exportadores de zapatillas del mundo en el año 2005 se encuentran China y Bélgica, con u\$s 854.865.446 y u\$s 605.122.091 respectivamente, seguidos por Hong Kong, Italia, Alemania, Francia, Holanda, Reino Unido, España, Tailandia (con montos menores), y ocupando el lugar número 46 se encuentra la República Argentina con exportaciones iguales a u\$s 378.260. (Ver anexos 21 y 22 en págs. 121 y 122, resp.)

Con respecto a los principales países importadores de zapatillas del mundo la República Argentina está ubicada en el lugar número 25 con un monto igual a u\$s 26.615.027, en donde Estados Unidos, Italia, Francia, Bélgica, Alemania, Reino Unido, Japón, Holanda, Hong Kong y España la anteceden. (Ver anexos 21 y 23 en págs. 121 y 123, respectivamente.)

Teniendo en cuenta el comercio exterior argentino, las exportaciones han caído, a finales de la década del 90. Esto se debe principalmente a la falta de competitividad de la industria argentina por los elevados costos que se manejaban y principalmente la invasión de productos extranjeros.

Luego de 2001 con la devaluación del peso argentino, la industria del calzado, como tantas otras, empieza a recobrar competitividad, haciendo crecer la producción. Pero teniendo

en cuenta que las exportaciones no han crecido, se puede concluir que el consumo interno de éste producto ha aumentado notablemente. (Ver anexo 24, página 124)

A diferencia de las exportaciones, las importaciones han ido creciendo con el correr de los años, pero no hay que pasar por alto la impresionante caída sufrida en el año 2002 generada principalmente por el shock de la devaluación y la triplicación de las deudas con el extranjero, que afectaron a los importadores de cualquier mercadería.

Es importante ver que luego del shock sufrido en 2002, las importaciones volvieron a recobrar su ritmo y fueron creciendo de manera pareja hasta 2005.

Relacionando las importaciones con las exportaciones, ya a partir del año 1999 las primeras fueron mayores a las segundas, y de ahí en adelante dicha diferencia fue creciendo espectacularmente año tras año.

Si bien Argentina, no es uno de los países con mayores índices de exportaciones de zapatillas, hay que tener en cuenta que dentro de sus posibilidades, situación económica y política, las exportaciones de este producto tienen un lugar considerable dentro de las exportaciones totales del país, por lo que a continuación se analizará la estructura del mercado de exportación de zapatillas argentinas.

Los destinos de las exportaciones en el año 2005 para este producto, fueron principalmente los países de América Latina, pero más precisamente, los 3 principales fueron los socios de Argentina en el MERCOSUR; Uruguay, Paraguay y Brasil, en ese orden. Ver gráfico en anexo 25, página 125.

Precios Internacionales de Argentina

El precio promedio absoluto en dólares de un par de zapatillas de exportación argentina, fue en el año 2005 (último año disponible) igual a u\$s 5.69 y el de importación u\$s 12.59, se puede observar que el primero fue mucho menor al segundo. Para mayor información ver anexo 26, página 126.

7. SELECCIÓN DEL MERCADO

7.1. Primer Filtro

En esta parte del trabajo se tendrán en cuenta los países pertenecientes a la **ALADI**. El fundamento de haber elegido estos países, como se encuentra explicado en el marco

metodológico; reside en que el intercambio de mercadería con ellos se va a ver beneficiado por las preferencias arancelarias, otorgadas por medio de los acuerdos de alcance regional y los acuerdos de alcance parcial de complementación económica realizados en el marco de la **ALADI**.

Los países miembros de la **ALADI**, son los siguientes:



7.2. Segundo Filtro

Este segundo filtro se va a basar en las siguientes características, (que fueron explicadas y justificadas en el marco metodológico de este trabajo):

- ✓ Grado de apertura comercial mayor al 40%;
- ✓ Balanza comercial equilibrada o favorable a las importaciones;
- ✓ PIB *per cápita* anual, mayor a u\$s 5.200;
- ✓ Población mayor a 3.000.000 de habitantes;
- ✓ Población urbana total de al menos el 60%.

Con fines de practicidad se tendrán en cuenta las 2 primeras características en el primer cuadro, y las restantes en el segundo; sin dejar de lado que ambos cuadros forman parte del primer filtro.

En el siguiente cuadro, se detallan las exportaciones e importaciones totales de cada uno de los países miembros de la ALADI; su producto interno bruto, su grado de apertura comercial y su balanza comercial.

TABLA 2: Datos sobre los países de la ALADI I

Países de la ALADI					Balanza Comercial *(e)
	Exportaciones totales en dólares *(b)	Importaciones Totales en dólares *(b)	PIB Total en dólares *(c)	Grado de apertura Comercial *(d)	
Chile	30.895.000.000	22.361.000.000	94.000.000.000	57%	8.534.000.000
Bolivia	2.254.000.000	1.888.000.000	9.400.000.000	44%	366.000.000
Paraguay	1.626.000.000	2.956.000.000	7.000.000.000	65%	-1.330.000.000
Colombia	16.477.000.000	16.745.000.000	95.000.000.000	35%	-268.000.000
Ecuador	7.553.000.000	7.861.000.000	30.000.000.000	51%	-308.000.000
Perú	12.370.000.000	10.111.000.000	68.000.000.000	33%	2.259.000.000
Uruguay	2.918.000.000	3.119.000.000	12.000.000.000	50%	-201.000.000
Venezuela	36.189.000.000	15.162.000.000	107.000.000.000	48%	21.027.000.000
Cuba	No disponible	No disponible	32.000.000.000	No disp.	No disp.
Brasil	96.475.000.000	66.408.000.000	600.000.000.000	27%	30.067.000.000
México	188.626.000.000	197.156.000.000	676.000.000.000	57%	-8.530.000.000

* Fuente de elaboración propia con datos de la ALADI

(b)Expresado en dólares al año 2004

(c)Expresado en dólares corrientes a precio de mercado del año 2004

(d)Obtenido a partir de la sumatoria entre las exportaciones e importaciones sobre el PIB total

(e)Expresado como el monto total de exportaciones menos importaciones

Del cuadro anterior se tendrán en cuenta sólo los países que tengan una apertura comercial mayor al 40% y cuyas balanzas comerciales estén equilibradas o favorezcan a las importaciones. Los países que cumplen con ambas condiciones se encuentran resaltados en rojo, siendo estos: Paraguay, Ecuador, Uruguay y México.

En el siguiente gráfico el filtro se va a basar en los países que tengan un PIB *per cápita* mayor a u\$s 5.200, una población total que supere los 3 millones de habitantes, de los cuales el 60% forme parte de poblaciones urbanas.

TABLA 3: Datos sobre los países de la ALADI II

Países de la ALADI	PIB <i>per cápita</i> anual en dólares *(a)	Características del mercado	
		Población Total *(f)	Población urbana *(f)
Chile	10.869	16.267.000	86%
Bolivia	2.902	9.427.000	68%
Paraguay	4.553	6.216.000	60%
Colombia	6.959	46.039.000	76%
Ecuador	3.819	13.215.000	65%
Perú	5.298	27.947.000	73%
Uruguay	9.107	3.455.000	93%
Venezuela	5.571	26.577.000	88%
Cuba	No disp.	11.369.000	81%
Brasil	8.328	187.597.000	81%
México	9.666	106.147.000	77%

* Fuente de elaboración propia con datos de la ALADI

(a) PIB *per cápita* expresado a paridad de poderes de compra en dólares al año 2004

(f) Al año 2005

Al igual que en el cuadro anterior, los países que cumplen con las condiciones descriptas anteriormente se encuentran resaltados en rojo, y cabe aclarar que no se tiene en cuenta a la Isla de Cuba por no tener suficientes datos disponibles.

En conclusión, teniendo en cuenta ambos cuadros, los países que cumplen con todos los requisitos para pasar este filtro son:



7.3. Tercer Filtro

En este filtro se analizará más detalladamente cada uno de estos países, teniendo en cuenta, particularmente, las siguientes características:

- A. Volumen de importación de zapatillas;
- B. Volumen de importación de zapatillas provenientes de la Rep. Argentina;
- C. Volumen de exportación de zapatillas;
- D. Volumen de exportación de zapatillas hacia la Rep. Argentina;
- E. Balanza comercial de zapatillas con Argentina;
- F. Derechos de importación de las zapatillas del país de destino;
- G. Impuestos internos a pagar en el país importador;
- H. Precios de importación (CIF);
- I. Requisitos técnicos de ingreso al mercado.

URUGUAY

A. Volúmenes y coparticipantes de las importaciones de zapatillas hacia Uruguay

En el primer semestre de 2006, el principal exportador de zapatillas hacia Uruguay, fue China, con una suma equivalente a u\$s 1.005.000, seguida por Brasil con una cifra igual a u\$s 298.000. En tercer lugar se encontraba Vietnam, seguido de Indonesia, Hong Kong, Tailandia y Argentina. (Para mayor detalle ver anexo 27, página 127).

Al no tener la totalidad de los datos del año 2006, se analizarán las importaciones de 2005, siendo el 65% de éstas, provenientes de China; seguida por Brasil con un 24%, Argentina con un 5% y los demás países como Vietnam, Tailandia, Indonesia, Hong Kong y Taiwán, con porcentajes mucho menores.

Las importaciones totales de zapatillas en Uruguay, fueron aumentando con el correr de los años (Ver anexo 28, página 128). Sin embargo las exportaciones argentinas hacia Uruguay han tenido un comportamiento variado, es decir, en el año 2003 aumentaron con respecto al año 2002; en el 2004 disminuyeron y en el 2005 volvieron a aumentar. Por lo tanto no se puede concluir si las exportaciones argentinas van ganando o perdiendo lugar en la creciente demanda del mercado uruguayo.

B. Volumen de importación de zapatillas hacia Uruguay provenientes de la Rep. Argentina

Como se concluyó anteriormente, el comportamiento de las exportaciones argentinas de zapatillas a Uruguay no sigue una tendencia pareja.

C. Volumen de exportaciones de zapatillas de Uruguay

El mercado de exportación de zapatillas uruguayas no es importante, por no decir nulo.

Por los datos recolectados, aparentemente Uruguay ha tenido una sola experiencia de exportación en el año 2003, dirigida hacia Alemania, por un monto no significativo.

E. Balanza comercial de zapatillas con Argentina

Al no experimentar Uruguay exportaciones con Argentina, la balanza comercial argentina siempre ha sido positiva (es decir que las exportaciones superan a las importaciones) y la balanza comercial uruguaya ha sido siempre negativa (es decir que las importaciones superan a las exportaciones).

F. Derechos de importación uruguayo para las zapatillas

El Derecho de importación que deben pagar los productos pertenecientes a la posición arancelaria 6404.11.00 para ingresar al mercado uruguayo es del 20% del valor CIF, pero gracias al Acuerdo de Complementación Económica número 18 que suscribió este país con la Rep. Argentina, este porcentaje se transforma en un 0%, por tener una preferencia del 100% en las importaciones provenientes de este último país.

G. Impuestos internos a pagar en el país importador

Los impuestos internos necesarios para nacionalizar una mercadería en Uruguay son:

- ✓ IVA, (Impuesto al Valor Agregado) que corresponde a un 23% del valor de la mercadería;
- ✓ COFIS, (Contribución al Financiamiento de la Seguridad Social) que corresponde a un 3% del valor de la mercadería;

H. Precios de importación (CIF)

Los precios promedios de las importaciones uruguayas de zapatillas, provenientes de todos los países han ido disminuyendo con el correr del tiempo, hasta que en el último año disponible, (2004) la cifra fue de u\$s 4.37 el par (para mayor información ver anexo 29, página 129). Es evidente que en estos precios promedio se consideran diversos tipos de zapatillas, con diferentes calidades, provenientes de muchos lugares; por lo que, para poder llegar a una estimación de lo que pagan los consumidores uruguayos por productos similares al que se busca exportar en este trabajo, habrá que tener en cuenta el precio de las importaciones uruguayas de zapatillas provenientes de la Rep. Argentina, el cual, en el último año disponible, fue igual a u\$s 10. Este precio calculado según los datos obtenidos en la página web de la ALADI, es el denominado precio CIF, ya que incluye el FOB de exportación, más seguro y flete internacional. (Para mayor información ver anexo 30, página 130).

Es importante tener en cuenta que el precio promedio de venta al público en el mercado uruguayo de un par de zapatillas de similares características y calidad que la que ofrece la empresa BEL S.R.L, ronda entre los u\$s 15 y u\$s 20, según datos obtenidos de la Cámara de la Industria de Uruguay.

I. Requisitos técnicos de ingreso al mercado uruguayo

El decreto uruguayo N° 65 del 18 de Febrero de 2000 relativo a materias textiles, sus manufacturas y calzados; establece que es “requisito para todo fabricante o importador, antes de entregar al consumo calzados de origen nacional o extranjero, aplicar a un pie de cada par, una etiqueta que contenga como mínimo la siguiente información”:

- ✓ “País de origen”;
- ✓ “Nombre e identificación fiscal del fabricante nacional o importador, según el caso” y;
- ✓ “Los componentes principales del producto”.

El decreto uruguayo N° 251 del 15 de Agosto de 2005 del Ministerio de Economía y Finanzas y Ministerio de Industria, Energía y Minas sobre materias textiles, sus manufacturas y calzados; establece que “habrá que pedir una solicitud de importación ante la Dirección Nacional de Industrias del Ministerio de Industria, Energía y Minería; dicha solicitud, deberá contener la siguiente información”:

- ✓ “Descripción completa de la mercadería”;
- ✓ “Clasificación”;

- ✓ “Cantidad”;
- ✓ “Valor”;
- ✓ “Origen”;
- ✓ “Procedencia”;
- ✓ “Nombre del importador y del exportador”.

La importación de calzados estará sujeta a la extracción de muestras por parte de la Dirección Nacional de Aduanas y remitidas a la Dirección Nacional de Industrias dentro del plazo de cinco días hábiles posteriores a la fecha del despacho aduanero de los productos.

MÉXICO

A. Volúmenes y coparticipantes de las importaciones de zapatillas hacia México

En el primer semestre de 2006, el principal exportador de zapatillas hacia México, fue Vietnam, con una suma equivalente a u\$s 5.564.000, seguida por Indonesia con una cifra igual a u\$s 2.132.000. En tercer lugar se encontraba Filipinas, seguido de Brasil, Perú, India, Tailandia, Taiwán, Malasia, Mongolia, España y Argentina. (Para mayor detalle, ver anexo 31, página 131).

Al no tener la totalidad de los datos del año 2006, se analizarán las importaciones de 2005, siendo el 61% de éstas, provenientes de Vietnam, seguido por Indonesia con un 17%, Brasil con un 10% y los demás países como Filipinas, Perú, Malasia, India y Corea del Sur, con porcentajes mucho menores.

B. Volumen de importación de zapatillas hacia México provenientes de la Rep. Argentina

El volumen de importaciones de zapatillas argentinas hacia México, ha sido relativamente nulo. Sin embargo en lo que va de 2006 y en 2005 han empezado a resurgir, aunque levemente. Es por ello, que sacando una conclusión apresurada se puede decir que los productos fabricados localmente están buscando un espacio en el mercado mexicano.

C. Volumen de exportaciones de zapatillas de México

Las exportaciones de zapatillas mexicanas son bastante significativas, aunque en lo que va del año 2006 solamente se registró un monto de 29 mil dólares dirigidas hacia los Estados Unidos. (Para más información ver anexo 32, página 132).

Al no tener la totalidad de los datos del año 2006, se analizarán las exportaciones realizadas en 2005, en las que; el 93% fueron hacia los Estados Unidos, con un monto equivalente a 165 mil dólares. Es importante tener en cuenta que éste es el único país donde las exportaciones fueron constantes a través de los años; está claro que uno de los factores que favorece a este intercambio comercial es el Tratado de Libre Comercio de América del Norte o NAFTA, (por sus siglas en inglés).

Siguiendo a las exportaciones del principal socio comercial de México, se encuentra El Salvador, recibiendo un 4% de las exportaciones mexicanas, seguido por España con un 2% y Guatemala con un 1%.

Según los datos obtenidos, no se encuentra registro de exportaciones mexicanas de zapatillas dirigidas hacia la Rep. Argentina.

E. Balanza comercial de zapatillas con Argentina

Al no experimentar México exportaciones con Argentina, la balanza comercial argentina en 2005 y 2006 ha sido positiva (es decir que las exportaciones superan a las importaciones) y la balanza comercial mexicana, ha sido en esos años siempre negativa (es decir que las importaciones superan a las exportaciones).

F. Derechos de importación mexicanos para las zapatillas

El derecho de importación que deben pagar los productos pertenecientes a la posición arancelaria 6404.11.00 para ingresar al mercado mexicano es del 35% del valor CIF.

G. Impuestos internos a pagar en el país importador

Según el COMCE - Consejo Mexicano de Comercio Exterior de Occidente⁽⁹⁹⁾, para ingresar una mercadería a dicho mercado, ésta deberá abonar los siguientes gastos:

- ✓ “Derechos Arancelarios”:
 - “Impuesto de Importación: Correspondiente a un 35% del valor CIF”.
- ✓ “Impuestos Internos”:
 - “Impuesto al Valor Agregado (IVA): Correspondiente a un 15% del valor CIF con impuestos de importación incluidos”.
 - “Impuesto Especial sobre Producción y Servicios (IEPS): un máximo de 110% y un mínimo de 20% aplicable sobre el valor que se utilice

⁹⁹ COMCE – Consejo Mexicano de Comercio Exterior de Occidente. “Guía básica para operaciones de comercio exterior a México”. 2006, México. Disponible en: www.comceocce.org.mx, (Fecha de acceso 5 de Septiembre de 2006);

para efectos de aplicación del Impuesto General de Importación, adicionado con el monto de este último y los demás gravámenes que se tengan que pagar con motivo de la importación, con excepción del IVA”.

H. Precios de importación (CIF)

Los precios promedio de las importaciones mexicanas de zapatillas, provenientes de todos los países se han mantenido relativamente constantes con el correr del tiempo, siendo en el último año disponible, (2004) igual a u\$s 8,14 el par. (Para más información, ver anexo 33, página 133).

I. Requisitos técnicos de ingreso al mercado Mexicano

Es requisito fundamental para el ingreso a México de la mercadería clasificada en la posición arancelaria 6404.11.00, contar con el etiquetado pertinente.

Análisis comparativo

Luego del análisis que se realizó anteriormente, en base a las características de los países, se elaboró un cuadro comparativo en el que se tuvo en cuenta los datos recolectados de cada país y entre medio de ellos se colocó un signo indicando cuál es el país que está mejor posicionado frente al otro en cada una de las características.

En la última columna de la planilla se encuentra el nombre del país que estaría beneficiado en cada uno de los puntos.

Luego del cuadro, se explica con mayor detalle el razonamiento y la justificación por la que se concluyó que uno de los dos países tiene ventaja comparativa con respecto al otro, que favorece a las exportaciones argentinas de zapatillas.

TABLA 4: Análisis comparativo entre Uruguay y México

	Características	Uruguay	Signo que señala al país que favorece la característica analizada	México	País con ventaja comparativa
1	Volumen de importación de zapatillas del país en 2005 (sobre su población total)	1,076	>	0,388	Uruguay
2	Volumen de importación de zapatillas del país provenientes de la Rep. Argentina en 2005 sobre el total importadas	0,0463	>	0,0002	Uruguay
3	Volumen de exportaciones de zapatillas del país en 2005 (sobre su población total)	0,000	>	0,002	Uruguay
4	Volumen de exportaciones de zapatillas del país hacia la Rep. Argentina en 2005 sobre el total exportadas	0	=	0	-
5	Balanza comercial de zapatillas con Argentina en 2005	-172.000	>	-6.000	Uruguay
6	Derechos de importación de las zapatillas del país de destino	0%	>	35%	Uruguay
7	Impuestos internos a pagar en el país importador	IVA 23%	>	IVA 15%	Uruguay
		Cofis 3%		Ieps prom. 65%	
		Total: 30%		Total 80%	
8	Precios de importación (CIF) promedio	u\$s 4,37	<	u\$s 8,14	México
9	Requisitos técnicos de ingreso al mercado.	Etiquetado	=	Etiquetado	-

Fuente de elaboración propia

En el primer punto, se consideró el volumen de importación de zapatillas en el año 2005, sobre la población total de cada uno de los países, lo cual otorgó como resultado que el mercado uruguayo de importación es proporcionalmente mayor al mexicano. Por lo tanto, considerando que la empresa ubicada en Argentina quiere exportar sus productos, se estimó

que Uruguay le otorgará mayor oportunidad comercial a estos, por lo que el signo “>”, señala como país con ventaja comparativa superior frente al otro.

En el segundo punto, se tuvo en cuenta la proporción del total de las importaciones de zapatillas de cada uno de los países provenientes de la República Argentina. Al ser éstas mayores en Uruguay, se consideró que este mercado le brindará mayor oportunidad a las zapatillas fabricadas en Argentina.

El tercer punto expone el volumen total de exportaciones de ambos países sobre su población. Al ser éste mayor en México, se estima que la industria mexicana de zapatillas es más competitiva que la uruguaya, por lo tanto a la República Argentina le convendrá exportar al país cuya industria sea menos competitiva, otorgándole el signo “>” ventaja al mercado uruguayo.

Considerando que el volumen de exportación de zapatillas de ambos países hacia la Rep. Argentina es relativamente nulo, en el punto número cuatro, se puso un signo “=”, ya que esa característica no colocó en posición ventajosa a ningún país con respecto a otro.

En el quinto punto, teniendo en cuenta que la balanza comercial de Uruguay con Argentina es más negativa que la de México con ese país, se concluyó que a las exportaciones argentinas de zapatillas les será más ventajoso ser comercializadas en el mercado uruguayo.

En el punto número seis, al ser el derecho de importación uruguayo menor que el mexicano, favorece a las exportaciones argentinas de zapatillas en el primer país.

Al nacionalizar las zapatillas en ambos países, los impuestos internos que se deberán pagar, serán menores en Uruguay, por lo que; las exportaciones argentinas se verán favorecidas en ese mercado.

En el punto número ocho, teniendo en cuenta que el precio promedio de importación de zapatillas en el mercado mexicano es mayor que en el uruguayo, las exportaciones argentinas de este producto, se verán más beneficiadas ingresándolas a dicho mercado.

Finalmente, considerando que el requisito técnico de ingreso a ambos mercados es el mismo, según esta característica las exportaciones argentinas de zapatillas, se encuentran indiferentes en cuanto al ingreso a dichos mercados.

En conclusión, Uruguay tiene mayor cantidad de ventajas frente a México, que favorecen a las exportaciones argentinas de zapatillas, por lo tanto, éste sería el país en que se colocarían dichos productos.

8. PERFIL GENERAL DEL MERCADO URUGUAYO

La República Oriental del Uruguay es el segundo país más pequeño de América del Sur (después de Surinam), con una superficie total de 176.220 Km² y una población de 3.455.000 habitantes al año 2005. Este país limita al norte y al este con Brasil, al oeste y suroeste con Argentina y al sureste con el Océano Atlántico, teniendo una frontera total de 1.564 Km.



Su capital, Montevideo, es la ciudad más grande con 525,54 Km² y una población igual a 1.325.968, es decir, casi un tercio de la población total del país.

Su presidente actual, Tabaré Vázquez, triunfó en las elecciones del 31 de octubre de 2004, en la que se presentaba como candidato por la coalición “*Encuentro Progresista-Frente Amplio-Nueva Mayoría*”, obteniendo la mayoría absoluta con el 50,45% de los votos válidos. Asumiendo el 1 de marzo de 2005, por un periodo de 5 años, hasta 2010.

La moneda de este país es el “Peso Uruguayo” que por ejemplificar, al día 16 de Noviembre de 2006 las equivalencias fueron las siguientes:

- 1 Dólar norteamericano, equivale a 24,87104 pesos uruguayos,
- 1 Euro, equivale a 31,86030 pesos uruguayos y
- 1 Peso argentino, equivale a 8,11392 pesos uruguayos.

La República Oriental del Uruguay, es miembro de las siguientes Organizaciones Internacionales (entre otras):

- ✓ **ONU**, (Organización de las Naciones Unidas) junto con otros 191 estados miembros, cuyos fines son facilitar la cooperación, seguridad internacional, desarrollo económico y equidad social.
- ✓ **OEA**, (Organización de los Estados Americanos) junto con 34 países miembros pertenecientes al Continente Americano, creada con el objetivo de construir relaciones más fuertes entre las naciones y los pueblos del hemisferio.
- ✓ **ALADI** (Asociación Latinoamericana de Integración), junto con los restantes 11 países de América Latina;
- ✓ **OMC** (Organización Mundial de Comercio), junto con otros 146 países con el fin de incrementar el intercambio internacional.
- ✓ **MERCOSUR** (Mercado Común del Cono Sur), unión aduanera incompleta cuyos miembros además de Uruguay son: Argentina, Brasil, Paraguay y Venezuela.
- ✓ **CSN** (Comunidad Sudamericana de Naciones), cuyos miembros son, los restantes países del MERCOSUR, los estados que integran la Comunidad Andina de Naciones (Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú) y Chile, Guyana y Surinam.

El acceso a Uruguay puede ser por aire, tierra o agua. La red vial nacional cuenta con 8.705 Km. de carreteras de uno o más carriles, y más de 2.300 Km. de autopistas o autovías según National Geographic

Uruguay también cuenta con aproximadamente 64 aeropuertos o aeródromos secundarios, siendo los 2 más importantes, el Aeropuerto Internacional de Carrasco ubicado en Canelones dentro del área metropolitana de Montevideo, y el Aeropuerto Internacional de Laguna del Sauce en el departamento de Maldonado.

Dentro de los 450 Km. de costas sobre el Río de la Plata y 220 Km. de costas marinas se ubican como principales puertos el de Montevideo, Colonia del Sacramento, Fray Bentos, Nueva Palmira, La Paloma, Piriápolis y Punta del Este.

En el siguiente mapa obtenido de la página web de la Dirección Nacional de Aduanas de Uruguay se pueden observar todas las Administraciones Aduaneras de este país.



Fuente: Dirección Nacional de Aduanas de Uruguay

Las Aduanas por donde pueden acceder las mercaderías provenientes de Argentina son “El Salto, Paysandú, Fray Bentos, Mercedes, Nueva Palmira, Carmelo, Colonia, Juan Lacaze, y Montevideo”.

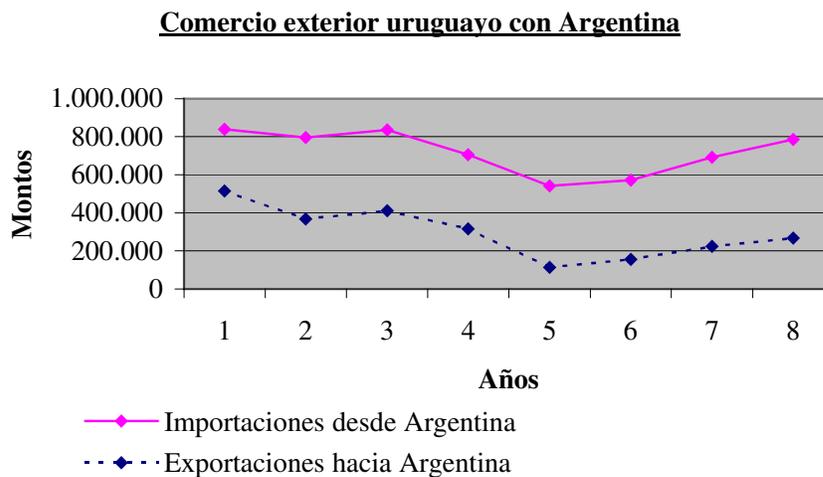
El comercio exterior uruguayo ha sido históricamente deficitario, sin embargo, es importante observar que con el correr de los años esta diferencia ha ido disminuyendo y en momentos como en el año 2003 las exportaciones superaron ínfimamente a las importaciones.

A pesar de que las importaciones siempre fueron mayores a las exportaciones, ambas hasta el año 2002 experimentaron una caída constante, hasta que por fin repuntaron durante los siguientes años. (Ver gráfico en página 134, Anexo 34).

El comercio exterior de Uruguay con Argentina, siempre fue más favorable para este último país; su balanza comercial con Argentina ha sido, al igual que su balanza comercial con el resto del mundo deficitaria, incluso durante los cambios de política cambiaria en ambos países.

En el siguiente gráfico, se muestra con línea continua las importaciones uruguayas, provenientes de la Rep. Argentina y con línea punteada las exportaciones uruguayas dirigidas hacia la Rep. Argentina. Como se puede observar una supera ampliamente a la otra y ésta es la gran diferencia que hace que la balanza comercial uruguaya sea siempre negativa. (Ver gráfico en anexo 35, página 135).

GRÁFICO 6: Comercio exterior uruguayo con Argentina



Fuente: ALADI⁽¹⁰⁰⁾

9. ESTRATEGIA DE PENETRACIÓN DE MERCADO

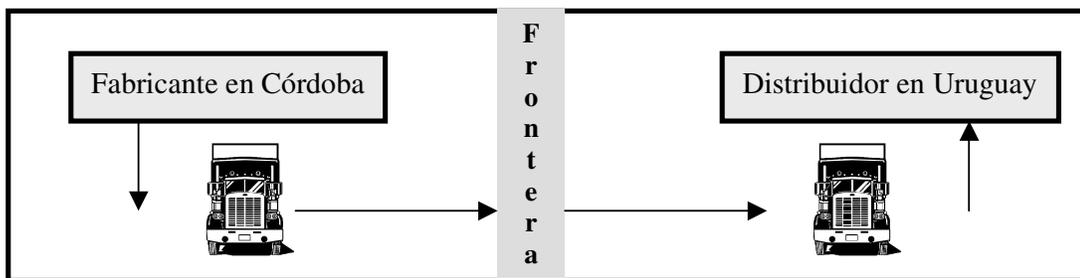
Luego de haber analizado en el marco teórico de este trabajo, las distintas estrategias de penetración al mercado extranjero; se recomendará, según las características de la empresa, realizar una exportación directa a un intermediario en el mercado uruguayo.

¹⁰⁰ ALADI – Asociación Latinoamericana de Integración. 2006, América Latina. Disponible en: www.aladi.org, (Fecha de acceso 15 de Septiembre de 2006);

Las características de la empresa que hacen llegar a esta conclusión; son que se trata de una pequeña empresa y que no tiene experiencia en actividades de intercambio internacional (ni exportación, ni importación), sin embargo sus directivos tienen la intención de involucrarse en tales actividades.

En cambio, si la empresa realizara una exportación indirecta, donde el encargado de hacerla sería un intermediario nacional, la empresa no se estaría involucrando en las actividades fundamentales que implican la venta internacional de mercadería, no cumpliendo con las intenciones de la gerencia; por otro lado, si la empresa le vendiera directamente a una subsidiaria en el extranjero, cumpliendo con el requisito anterior, ésta incurriría en mayores costos y riesgos, factores que no serían recomendables para ninguna pequeña empresa que se quiera involucrar en la actividad internacional.

Por lo tanto, el desplazamiento de la mercadería sería el siguiente:



10. MARKETING MIX (Estrategia de producto, plaza, precio y promoción)

10.1. PRODUCTO

Desde el punto de vista aduanero, la mercadería seguirá perteneciendo a la clasificación arancelaria **6404.11.00**. Y desde el punto de vista organizacional, para poder realizar una estrategia de marketing adecuada habrá que seleccionar un modelo de zapatilla en particular, y teniendo en cuenta que la empresa ofrece numerosos modelos, se usará el criterio de que las características de los consumidores uruguayos de zapatillas son parecidas a las del consumidor argentino, por lo tanto se va a exportar el modelo de zapatilla con mayor demanda en el mercado local.

Este modelo es el perteneciente al Art. 7.000, que está disponible en 2 combinaciones distintas, “rosa con blanco” y “gris con verde”, como se puede observar en la siguiente fotografía.



Para la fabricación de este producto se utilizará la capacidad ociosa de la empresa que es equivalente a 100 pares por día, fabricando un total de 2.200 pares en un mes hábil.

Con el fin de no desatender el mercado doméstico, en ésta primera exportación se enviarán 2.160 pares, lo que equivale a casi 1 mes de producción utilizando la capacidad ociosa de la fábrica.

La forma, características y calidad se van a mantener igual que como se viene produciendo para el mercado doméstico. En cuanto al etiquetado, es requisito fundamental para ingresar al mercado de Uruguay aplicar a un pie de cada par, una etiqueta que contenga como mínimo; el país de origen, el nombre e identificación fiscal del fabricante nacional o importador según el caso, y los componentes principales del producto. Debido a que la comercialización del calzado argentino exige los mismo requisitos, se seguirá usando la misma etiqueta que para el mercado doméstico.

En cuanto al empaque, se colocará cada par envuelto en un papel sulfito dentro de una caja de cartón, cuyas medidas son 33 cm. de largo, 12 de alto y 21 de ancho.

La marca de la zapatilla en principio será **LEAR**, hasta que ésta se consolide más en el mercado y amerite hacer la tramitación ante el registro de marcas uruguayo para comprobar si está disponible ese nombre en el país.

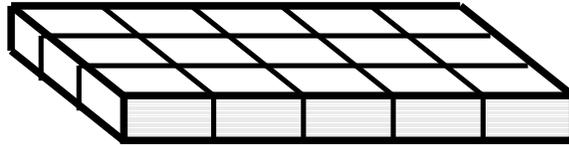
10.2. PLAZA

La plaza se refiere a la distribución y logística para que el producto llegue hasta el comprador.

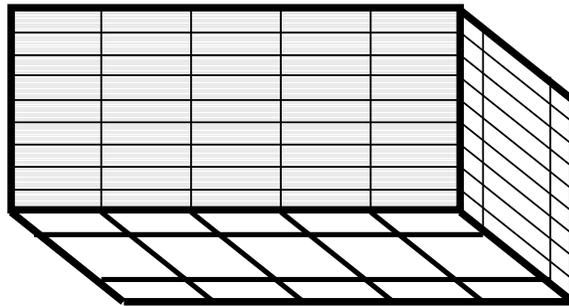
Al utilizar la INCOTERMS **“FCA”** se entiende que las obligaciones del vendedor llegan hasta colocar la mercadería lista para ser exportada en el lugar convenido. El lugar convenido será el local del vendedor; por lo tanto, los gastos de carga corren por cuenta del vendedor y el transporte y seguro internacional estarán a cargo del comprador.

La mercadería se cargará en un camión a chasis completo con 2.160 cajas ubicadas en 16 pallets con 135 cajas cada uno.

Los pallets, cuyas medidas son de 1.20 m. por 1.17 por 1, tendrán las cajas ubicadas de la siguiente manera: en la base se colocarán 3 filas con 5 pares de zapatillas cada una, haciendo un total de 15 pares, cada una:



Arriba de esta primera base, se colocarán de igual manera 9 pilas, lo que hará un total de 135 cajas en cada pallet. Teniendo en cuenta que los pallets a exportar van a ser 16, el total de cajas de zapatillas contenidas en el camión será de 2.160.



La documentación y procedimientos que deberá cumplir el vendedor para efectivizar la exportación serán los siguientes:

I. *Inscripción en el Registro de Exportador e Importador de la República Argentina:*

Tratándose de una primera exportación, y considerando que la empresa no está inscripta en el Registro de Exportador e Importador de la República Argentina, se deberá presentar ante la Sección Registro de la Aduana que corresponda a su domicilio real para realizar dicho trámite. Este trámite se realiza sólo una vez y es válido para efectuar operaciones de exportación y/o importación en cualquier Aduana del país.

- ✓ Es requisito básico para realizar dicha inscripción tener una Clave Única de Identificación Tributaria (CUIT), gestionada ante la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP).

II. *Petición del certificado de Origen:*

Dicho certificado se puede adquirir en la Cámara de Comercio de Córdoba, con un costo que va entre \$10 y \$20.

III. *Presentación de un Documento Único (Carta de Porte para el transporte terrestre):*

Es el documento más importante en las cargas terrestres dado que cumple las mismas funciones que el conocimiento de embarque marítimo, es decir que concede la titularidad de la mercadería al poseedor del mismo. Por lo general, éste es emitido por la compañía de transporte terrestre, y en él figuran los siguientes datos:

- ✓ Exportador;
- ✓ Consignatario;
- ✓ Importador;
- ✓ Lugar y fecha de emisión;
- ✓ Detalle de la carga: peso, cantidad, volumen, bultos, descripción;
- ✓ Flete, si es pagado o pagadero en destino y monto;
- ✓ Ruta y plazo del transporte;
- ✓ Marcas y números;
- ✓ Aduana de salida del país exportador y aduana de entrada del país importador;
- ✓ Formalidades para el despacho de la mercadería;
- ✓ Declaración del valor de la mercadería;
- ✓ Documentos anexos (copias de factura, certificados, etc.)

La presentación de la Carta de Porte se debe realizar ante la Dirección General de Aduanas (DGA). La confección e ingreso de este documento se realiza a través de un sistema informático montado sobre una red, a la cual están conectadas todas las dependencias de Aduana y los despachantes. Dicho sistema es conocido como Sistema Informático María (SIM).

Una vez que la Aduana oficializa y registra el Documento Único, el vendedor tiene un plazo de 45 días para cumplir con la operación de carga al transporte internacional terrestre que la llevará a destino.

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

IV. *Presentación del Formulario OM 1993 B:*

Dicho formulario es una declaración detallada de la mercadería.

V. *Confección de la Factura Comercial E,* que se utiliza exclusivamente para operaciones de exportación. En esta factura figuran los detalles técnicos de la mercadería; fecha y lugar de emisión, unidad de medida, cantidad de unidades que se están facturando, precios unitarios y totales de venta, moneda de venta, condición de venta, forma y plazos

de pagos, pesos brutos y netos, marcas; número de bultos que contiene la mercadería y medio de transporte. Se encuentra firmada al pie por alguna persona responsable de la empresa o del sector de Comercio Exterior.

VI. *Presentación de la Hoja de Ruta*

Este documento se utiliza en las cargas terrestres y acompaña a la carta de porte.

En él se detallan las principales ciudades y rutas por las cuales transita el medio de transporte con destino a la Aduana de salida.

También se detalla en el documento el número de la destinación aduanera correspondiente, como así también el plazo para efectuar el recorrido previsto.

Por lo general, esta documentación la efectúa la empresa de transporte y debe estar firmada por un Agente de Transporte Aduanero (ATA).

VII. *Confeción del Packing List.*

Su finalidad es informar el contenido, peso bruto y neto de la mercadería a ser exportada, de acuerdo a cómo se encuentra embalada.

La emite el exportador en hoja membrete de la empresa, y los principales datos que figuran en ella son:

- ✓ Datos del exportador;
- ✓ Datos del importador;
- ✓ Marcas y números de los bultos;
- ✓ Lugar y fecha de emisión;
- ✓ Modo de embarque;
- ✓ Cantidad de bultos y descripción de la mercadería;
- ✓ Total de los pesos brutos y netos;
- ✓ Tipo de embalaje;
- ✓ Firma y sello del exportador.

Por lo general, este documento se solicita en grandes embarques, o en aquellos donde existe variedad de tipos de mercadería.

Si el embarque contiene un solo tipo de mercadería, este documento puede ser obviado.

10.3. PRECIO

El precio FCA “Free Carrier” (Libre Transportista -lugar convenido, por sus siglas en inglés) de la mercadería fue calculado en u\$s 16.403, lo que corresponde al valor de u\$s 7,59 el par de zapatillas.

El medio de pago se acordará con el cliente teniendo las opciones de realizarlo a través de:

✓ ***Orden de Pago o Transferencia Bancaria:***

“Es una transferencia de fondos que el importador le envía al exportador mediante los bancos comerciales, ya sea por adelantado o al momento de recibir la mercadería. Ésta se caracteriza por ser un medio de pago rápido. Suele emplearse cuando existe una relación de confianza mutua entre el importador y el exportador.”⁽¹⁰¹⁾

A diferencia de lo que ocurre en la cobranza documentaria y en el crédito correspondiente, los bancos intervinientes no se ocupan de verificar la documentación comercial referida a la mercadería; ya que los documentos comerciales se envían por una vía distinta a la bancaria. Las entidades crediticias se limitan a efectivizar la transferencia siguiendo las instrucciones impartidas por sus clientes.

✓ ***Cobranza Documentaria***

“Es la operación mediante la cual un remitente (banco remitente), actuando por cuenta, orden y riesgo de un cliente (girador), tramita el cobro de valores o efectos ante un deudor (girado) por intermedio de otro cobrador (banco cobrador) sin más compromiso ni responsabilidad que seguir las instrucciones del girador.”⁽¹⁰²⁾

La cobranza documentaria implica un costo mayor que la transferencia bancaria.

✓ ***Carta de Crédito***

“Es un acuerdo por el que un banco (banco emisor), obrando a petición y de conformidad con las instrucciones de un cliente (ordenante), se compromete a pagar a un tercero (beneficiario) por intermedio de otro banco (banco corresponsal) una determinada suma de dinero; contra la entrega de los documentos exigidos (documentos de transporte, factura comercial, póliza de seguro, etcétera), siempre que se cumpla con los términos y las condiciones del crédito.”⁽¹⁰³⁾

La carta de crédito tiene un costo mayor que la transferencia bancaria y la cobranza documentaria, porque las entidades asumen la responsabilidad de pagar al beneficiario siempre que se cumpla con las condiciones y los términos establecidos en la carta de crédito.

¹⁰¹ ExportAr - Fundación ExportAr. Informe 24: “Instrumento de pago empleado en el comercio internacional: Transferencia Bancaria”, 2006, Argentina. Disponible en: www.exportar.org.ar, (Fecha de acceso 20 de Octubre de 2006);

¹⁰² ExportAr - Fundación ExportAr. Informe 25: “Instrumento de pago empleado en el comercio internacional: Cobranza Documentaria”, 2006, Argentina. Disponible en: www.exportar.org.ar, (Fecha de acceso 20 de Octubre de 2006);

¹⁰³ ExportAr - Fundación ExportAr. Informe 26: “Instrumento de pago empleado en el comercio internacional: Crédito Documentario o Carta de Crédito”, 2006, Argentina. Disponible en: www.exportar.org.ar, (Fecha de acceso 20 de Octubre de 2006);

En lo referente al ingreso de divisas, según la Resolución N. 13/2002 del Ministerio de Economía, “los exportadores deberán ingresar al país las divisas correspondientes a las operaciones de exportación, en los plazos establecidos en la norma. Estos plazos se cuentan a partir de la fecha del cumplimiento de embarque y dependiendo del tipo de producto, varían entre 60 y 360 días corridos fijados por la Secretaría de Industria, Comercio y de la Pequeña y Mediana Empresa del Ministerio de Economía y Producción”.

“Los exportadores a través de la entidad financiera con la que operen, tienen la obligación de liquidar en el mercado de cambios las divisas por cobro de las exportaciones de bienes y servicios que realicen. El Banco Central de la República Argentina procederá a liquidarlas al tipo de cambio comprador del día anterior al cierre de la operación según la cotización del BNA.”⁽¹⁰⁴⁾

10.4. PROMOCIÓN

Teniendo en cuenta que la empresa busca incrementar el nivel de ventas, sin desatender la demanda en el mercado doméstico, se dispone para exportar; la capacidad ociosa de fabricación, que equivale a 100 pares diarios o 2.200 en un mes hábil. Por lo tanto, se planeará realizar una campaña de promoción que asegure la exportación de un camión a chasis completo cargado con 2.160 pares de zapatillas por mes.

Para ello, se deberán usar medios de promoción que permitan contactarse con distribuidores en el mercado de destino. Además se recomienda; crear una página web y contactarse con la Cámara de la Industria de Uruguay.

Es importante tener en cuenta que este proyecto fue planteado en base a las condiciones actuales de la empresa y del mercado, sin embargo existen varias alternativas que podrían llevarla a aumentar sus exportaciones, entre las que se encuentran; la disminución de la demanda en el mercado local, la adquisición de más maquinarias para hacer crecer la capacidad de producción o simplemente la preferencia por parte de los directivos del mercado internacional.

¹⁰⁴ ExportAr - Fundación ExportAr. “Informe Comercio Exterior - Derecho de exportación e ingreso de divisas”, 2006, Argentina. Disponible en: www.exportar.org.ar, (Fecha de acceso 20 de Octubre de 2006);

CONCLUSIÓN

En el presente trabajo se realizó un proyecto de aplicación de comercio internacional a la firma BEL S.R.L, dedicada a la fabricación de zapatillas. Esta empresa, ubicada en la ciudad de Córdoba, tiene 18 personas trabajando y vende sus productos a través de distribuidores y minoristas a lo largo de la República Argentina.

Teniendo en mente el objetivo de aprovechar la totalidad de la capacidad de producción de la fábrica, se buscó a través de ésta investigación, detectar un mercado extranjero con el fin de exportar las zapatillas.

Vale mencionar que, la internacionalización es la estrategia más compleja que puede abordar cualquier empresa y la creciente globalización de los mercados probablemente la haga cada vez más necesaria, incluso para las empresas familiares como ésta, que habitualmente se han centrado en sus mercados domésticos. Por ello, durante el presente trabajo, se recomendó que se destinen esfuerzos crecientes al estudio de las formas de expansión internacional.

No se puede dejar de aclarar, que con el nuevo marco competitivo que el mercado internacional plantea, se abren grandes oportunidades a la vez que surgen amenazas para las empresas ya que junto a la posibilidad de acceder a nuevos mercados está el hecho de que nuevas empresas competidoras entren en el mercado nacional, trayendo consigo beneficios e inconvenientes.

Como consecuencia del cambio de entorno y con el fin de detectar el mercado óptimo para exportar, se aplicó un método de filtrado, en el cual, en primer lugar se tuvieron en cuenta los países pertenecientes a la Asociación Latinoamericana de Integración, por tener éstos menores índices de aranceles, debido a los acuerdos firmados en el marco de tal organización; luego se priorizaron las características económicas, políticas y demográficas de los mercados, arrojando como resultado que la República Oriental del Uruguay es el país que en mejores condiciones se encuentra para recibir las exportaciones argentinas de zapatillas.

Entre los beneficios de exportar la mercadería en cuestión al mercado uruguayo, se encuentra la reducción del pago de los derechos de importación de un 100% gracias al acuerdo que firmó éste país con la República Argentina.

Ya a un nivel avanzado de la investigación, y por medio de un ejemplo, se buscó preparar a la empresa para una posible exportación directa, en donde la clave fue adaptarse a un nuevo escenario caracterizado por la supresión de privilegios, por la liberalización y principalmente por la libre competencia.

BIBLIOGRAFÍA

AFIP - Administración General de Ingresos Públicos. “Usuario Aduanero”. 2006, Argentina. Disponible en: www.afip.gov.ar, (Fecha de acceso 10 de Octubre de 2006);

Agencia de Desarrollo de Inversiones de la República Argentina. “Exportar en Argentina - Tramites básicos para la primera exportación”. 2006, Argentina. Disponible en: www.argentinatradenet.gov.ar, (Fecha de acceso 3 de Diciembre de 2006);

ALADI – Asociación Latinoamericana de Integración. 2006, América Latina. Disponible en: www.aladi.org, (Fecha de acceso 15 de Septiembre de 2006);

ANSOFF, Igor H. “La estrategia de la empresa”. Ed. Universidad de Navarra, 1976, Barcelona. Capítulo 2;

ARELLANO CUEVAS, Rolando. “Comportamiento del consumidor. Enfoque América Latina”. Ed. McGraw-Hill, 2002, México, Distrito Federal. Páginas 52, 366;

BICE - Banco de Inversión y Comercio Exterior. “Financiamiento en comercio exterior”. 2006, Argentina. Disponible en: www.bice.com.ar, (Fecha de acceso 7 de Noviembre de 2006);

CASCE - Compañía Argentina de Seguro de Crédito a la Exportación S.A. “Seguro de crédito”. 2006, Argentina. Disponible en: www.casce.com.ar, (Fecha de acceso 17 de Noviembre de 2006);

CASTELLO, Héctor L. “Las PyMes exportadoras Argentinas”. Ed. Miño y Davila, 2001, Buenos Aires. Páginas 133-138, 140-149;

CATEORA, Philip R. y GRAHAM John L. “Marketing Internacional”. Ed. McGraw-Hill, 2000, México, Distrito Federal. Páginas 420-427;

CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL UNCTAD/GATT. “Cómo iniciarse en las exportaciones: Manual de capacitación para las PyMes”. Ed. CCI, 1995, Ginebra. Páginas 2-4, 5-6;

COMCE – Consejo Mexicano de Comercio Exterior de Occidente. “Guía básica para operaciones de comercio exterior a México”. 2006, México. Disponible en: www.comceoccte.org.mx, (Fecha de acceso 5 de Septiembre de 2006);

COMTRADE - United Nations Commodity Trade Statistics Database. 2006, Naciones Unidas. Disponible en: <http://unstats.un.org/unsd/comtrade/> (Fecha de acceso: 5 de Agosto de 2006);

CZINKOTA, Michael R. y RONKAINEN, Ilka A. “Marketing Internacional”. Ed. Prentice Hall, 2002, México, Distrito Federal. Capítulo 8;

FERNÁNDEZ YÉCORA, David. “Estudio de mercado del calzado en Noruega”. Becario de ADER – Agencia de Desarrollo Económico de La Rioja Oficina Económica y Comercial de

España en Oslo, Diciembre de 2003, Noruega. Capítulo 3. Disponible en: www.icex.es (Fecha de acceso 15 de Noviembre de 2006);

FRATALOCCHI, Aldo. “Cómo Exportar e Importar”. Ed. Errepar, 2002, Buenos Aires. Páginas 124-143, 251-364;

ExportAr - Fundación ExportAr. “Claves para exportar – Manual del exportador argentino”. Ed. Nuevo Hacer, 1997, Buenos Aires, Argentina. Página 37;

ExportAr - Fundación ExportAr. “Informe Comercio Exterior - Derecho de exportación e ingreso de divisas”, 2006, Argentina. Disponible en: www.exportar.org.ar, (Fecha de acceso 20 de Octubre de 2006);

ExportAr - Fundación ExportAr. Informe 24: “Instrumento de pago empleado en el comercio internacional: Transferencia Bancaria”, 2006, Argentina. Disponible en: www.exportar.org.ar, (Fecha de acceso 20 de Octubre de 2006);

ExportAr - Fundación ExportAr. Informe 25: “Instrumento de pago empleado en el comercio internacional: Cobranza Documentaria”, 2006, Argentina. Disponible en: www.exportar.org.ar, (Fecha de acceso 20 de Octubre de 2006);

ExportAr - Fundación ExportAr. Informe 26: “Instrumento de pago empleado en el comercio internacional: Crédito Documentario o Carta de Crédito”, 2006, Argentina. Disponible en: www.exportar.org.ar, (Fecha de acceso 20 de Octubre de 2006);

ExportAr - Fundación ExportAr. Subsecretaría de comercio internacional y asuntos consulares. “Servicio de apoyo para los exportadores”. 2006, Argentina. Páginas 9, 11-12, 14, 16, 18, 20, 22. Disponible en: www.exportar.org.ar, (Fecha de acceso 12 de Octubre de 2006);

INDEC – Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de la República Argentina. 2006, Argentina. Disponible en www.indec.gov.ar, (Fecha de acceso: 5 de Diciembre de 2006);

HAWKINS, Del L. *et al.* “Comportamiento del consumidor, Construyendo estrategias de marketing”. Ed. Mc Graw-Hill, 2004, México, Distrito Federal. Páginas 61-62, 304-305, 214-215;

HECKER, Eduardo. *et al.* “La ciudad produce y exporta, Guía para la primera exportación”. 2002, Secretaría de Desarrollo Económico de la provincia de Buenos Aires, Buenos Aires. Página 11. Disponible en: www.buenosaires.gov.ar;

JEANNET, Jean Pierre y HENNESSEY, David H. “Global Marketing Strategies”. Ed. Houghton Mifflin College Div., 1995, Boston. Páginas 185-212;

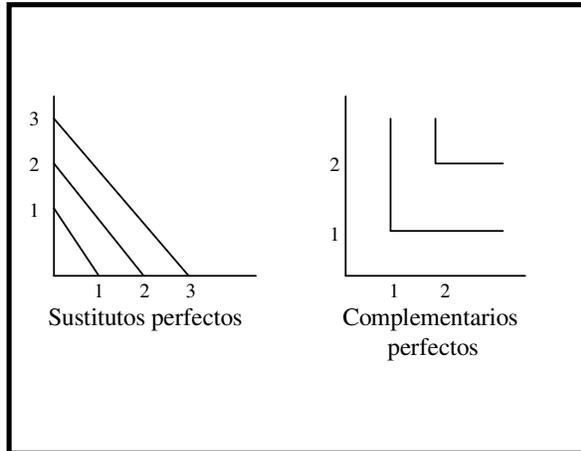
KEEGAN, Warren J. *et al.*, “Marketing”. Ed. Prentice Hall, 1992, New Jersey. Páginas 264, 364-366;

KOTLER, Philip. “Dirección de Marketing”. Ed. Pearson Educación, 1996, México, Distrito Federal. Páginas 98, 162, 164, 174, 178-179, 180-190;

- LEDESMA, Carlos A. “Nuevos Principios de Comercio Internacional”. Ed. Ediciones Macchi, 1997, Buenos Aires. Páginas 62-63;
- LEDESMA, Carlos A. y ZAPATA Cristina I. “Negocios y Comercialización Internacional”. Ed. Ediciones Macchi, 1995, Buenos Aires. Páginas 199,200;
- McCARTHY, Jerome. “Marketing, un enfoque global”. Ed. McGraw Hill Interamericana, 2000, México, Distrito Federal. Página 242;
- MINERVINI, Nicola. “O Exportador”. Ed. Makron Books, 2003, San Pablo. Página 101. Disponible en: www.redeagentes.gov.br (Fecha de acceso 30 de Mayo de 2006);
- MORENO, José M. “Marketing Internacional”. Ed. Macchi, 1995, Buenos Aires. Páginas 35-36, 92-93;
- PASCO-BERHO, Corinne. “Marketing International”. Ed. Groupe Coface, 1997, Paris. Páginas 26-40;
- PINDYCK, Roberts y RUBINFELD, Daniel. “Microeconomía”. Ed. Prentice Hall, 1998, Madrid. Páginas 48-49 y 80-95;
- RIVAS, Javier Alonso. “Comportamiento del consumidor”. Ed ESIC, 1997, Madrid. Página 124;
- ROBINSON, Richard D. “Internationalization of business”. Ed. The Eryden Press, 1984, Chicago. Página. 36;
- SÁENZ DE VICUÑA, José María. "El Plan de Marketing en la Practica". Ed. Esic, 1997, Madrid. Páginas 232-241;
- SCHIFFMAN, Leon G. “Comportamiento del Consumidor”. Ed. Prentice Hall, Hispanoamericana S.A, 1997, México, Distrito Federal. Páginas 7-8;
- SIR-ZEE, PNUD - Sistema de Información Regional, Zona Económica Exclusiva del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo - “Guía para el exportador - Estudio de mercado internacional”. Abril de 2006, Costa Rica. Páginas 6, 25-28. Disponible en: www.sirzee.itcr.ac.cr (Fecha de acceso 15 de Noviembre de 2006);
- SORIANO, Jesús Albizu. “Empezando a exportar”. Septiembre de 2003, Madrid. Páginas 44-45. Disponible en: www.exportmadris.com.pdf (Fecha de acceso 2 de Noviembre de 2006);

Anexo 1: CURVAS DE INDIFERENCIA PARA PRODUCTOS SUSTITUTOS Y COMPLEMENTARIOS PERFECTOS

GRÁFICO 7: Curvas de Indiferencia para productos sustitutos y complementarios perfectos



Fuente: Pindyck y Rubinfeld¹⁰⁵

¹⁰⁵ PINDYCK, Roberts y RUBINFELD, Daniel, Op. Cit. página 49;

Anexo 2: VARIABLES SOBRE EL PRODUCTO

TABLA 5: Variables sobre el producto

		VARIABLES	METODOLOGÍA
		POSICIÓN ARANCELARIA (Fratlocchi)	Consultar en la Nomenclatura Común del MERCOSUR
		DEFINICIÓN DEL PRODUCTO	Descripción según la Nomenclatura común del MERCOSUR
COMPONENTES DEL PRODUCTO	<u>Componentes esenciales</u>		Entrevista focalizada con el área de producción de la empresa
	<i>Componentes físicos</i> (materiales que forman el producto, proceso de producción, tecnología aplicada)		
	<i>Diseño</i> (color, forma, peso neto, textura, sabores etc.)		
	<i>Características funcionales</i> (modelos, modo de uso, traslados, etc.)		
	<i>Legislación</i> (uso, fabricación, industria)		Entrevista focalizada con el área legal de la empresa y consulta a normativas y leyes vigentes. Entrevista a un experto en cuestiones legales, si fuera necesario.
	<u>Componentes del empaque</u>		Entrevista focalizada con el área de producción y comercialización del producto
	<i>Nombre de fábrica</i>		
	<i>Marca del producto</i>		
	<i>Empaque</i> (diseño, peso, colores, tamaño, especificaciones legales, precio, fabricación, etc.)		
	<u>Componentes del servicio de apoyo</u>		Entrevista focalizada con el personal de venta y comercialización de la empresa
	<i>Reparación y mantenimiento</i>		
	<i>Instalación</i>		
	<i>Instrucciones</i>		
	<i>Otros servicios vinculados</i>		
	<i>Entregas</i>		
	<i>Garantías</i>		
	<i>Repuestos (disponibilidad)</i>		
	<i>Legislación</i>		
ORIGEN DEL PRODUCTO (Agrícolas, ictícola, ganadero, extractivo, industrial)		Observación	
DESTINO DEL PRODUCTO		Observación	
<u>De Consumo</u> (Inmediato, duradero)			
<u>Industriales</u>			

“Trabajo Final de Graduación”

(Bienes de capital, plantas y sus instalaciones, maquinarias, equipos y herramientas, insumos, materias primas, paneles y piezas, servicio a la industria)	
TIPO DE PRODUCTO (Normales, inferiores, de lujo)	Observación
RELACIONES CON OTROS PRODUCTOS (Sustitutos y complementarios perfectos)	Análisis de curva precio - consumo
ALCANCE DEL PRODUCTO (Local, internacional, global)	Entrevista focalizada al área de comercio exterior de la empresa

Fuente de elaboración propia.

Anexo 3: GUÍA PARA OBTENER DATOS SOBRE EL PRODUCTO

Nombre de la empresa: _____

GUÍA PARA EL SECTOR DE VENTAS DE LA EMPRESA

Fecha: _____

Nombre del encuestado: _____

Función que desempeña en la empresa: _____

Breve reseña histórica de la empresa: _____

1. Nombre de la empresa
2. Productos que ofrece la empresa
3. Marca del producto
4. Denominación técnica del producto
5. Elementos o materiales que forman el producto
6. Modelos del producto
7. Diferencias entre los modelos
8. Características del diseño del producto
9. Clientes a los que el fabricante le vende el producto
10. Opinión sobre la calidad percibida por el cliente
11. Características determinantes a la hora de que el cliente tome la decisión de comprar el producto
12. Precio del producto
13. Medios de pago
14. Diseño del empaque
15. Embalaje necesario
16. Existencia de diferentes empaques
17. Compra del embalaje
18. Servicios post-venta que tiene la empresa
19. Garantías
20. Servicio de reparación y/o mantenimiento
21. Instalación
22. Formas de entrega a nivel nacional o internacional
23. Disponibilidad de repuestos

GUÍA PARA EL SECTOR DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA

Fecha: _____

Nombre del encuestado: _____

Función que desempeña en la empresa: _____

1. Producto que ofrece la empresa

2. Modelos ofrecidos del producto
3. Elementos o materiales que forman el producto
4. Proporciones y cantidades de cada elemento o material
5. Proceso de producción
6. Tecnología aplicada
7. Modo de uso
8. Explicación de modo de uso al cliente (manual de uso)
9. Traslado del producto
10. Distribución del producto

GUÍA PARA EL ÁREA LEGAL DE LA EMPRESA

Fecha: _____

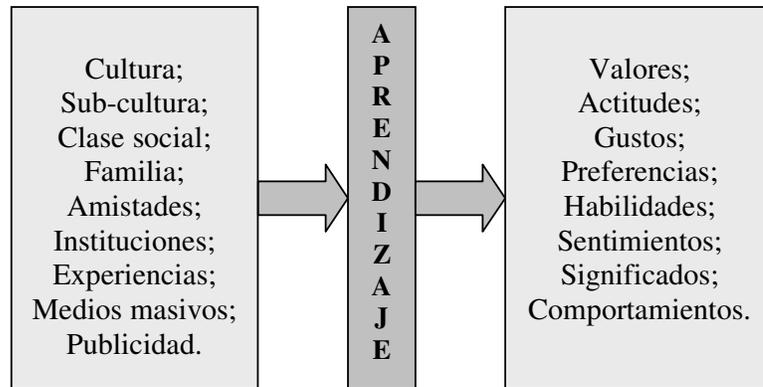
Nombre del encuestado: _____

Función que desempeña en la empresa: _____

1. ¿Existen especificaciones legales para su fabricación?
2. ¿Está regulada su comercialización?
3. ¿Está reglamentado el modo de uso?
4. ¿Existe alguna otra legislación o norma vigente a nivel nacional en cuanto al proceso de fabricación, uso, consumo o comercialización?
5. ¿Hay alguna especificación legal a nivel nacional en cuanto al envase y embalaje del producto, para su distribución?

Anexo 4: FACTORES QUE INFLUENCIAN EL APRENDIZAJE

GRÁFICO 8: Influencias en el aprendizaje



Fuente: Hawkins⁽¹⁰⁶⁾

¹⁰⁶ HAWKINS, Del L. *et al*, Op. Cit. Páginas 61;

Anexo 5: VARIABLES SOBRE CONSUMIDORES INTERNACIONALES

TABLA 6: Variables sobre consumidores internacionales

VARIABLES	METODOLOGÍA
TIPO DE CLIENTES Consumidor final, empresas o gobierno	Entrevista focalizada con el empresario
POTENCIAL USUARIO DEL BIEN	
Segmentación geográfica <i>Región, grado de urbanización, densidad, clima.</i>	Investigación exploratoria del mercado
Segmentación demográfica <i>Edad, sexo, tamaño de familia, ciclo de vida familiar, ingreso, ocupación, educación, religión raza, nacionalidad.</i>	Observación
Segmentación psicográfica <i>Clase social, estilo de vida, personalidad.</i>	
Segmentación por la conducta <i>Ocasiones, beneficios, posición del usuario, frecuencia de uso, lealtad, etapa de preparación, actitud hacia el producto.</i>	
ESTIMACIÓN DEL TAMAÑO TOTAL DEL MERCADO <i>Producción total</i> <i>Importaciones</i> <i>Exportaciones</i>	Recolección de datos secundarios
MIEMBROS DEL GRUPO COMPRADOR <i>Importadores</i>	Entrevista focalizada con el empresario e información exploratoria del mercado
CRITERIOS DE SELECCIÓN	
FUENTES DE INFORMACIÓN DEL CLIENTE	

Fuente de elaboración propia

Anexo 6: ANÁLISIS DE LOS COMPRADORES INTERNACIONALES

Nombre de la empresa: _____

CHECK LIST PARA LA ENTREVISTA CON EL EMPRESARIO

Fecha: _____

Nombre del encuestado: _____

Función que desempeña en la empresa: _____

1. Clientes de la empresa (*consumidor final, empresas o gobierno*)
2. Características demográficas de los usuarios finales del producto (*edad, sexo, tamaño de familia, ciclo de vida familiar, ingreso, ocupación, educación, religión raza, nacionalidad*)
3. Características psicográficas del consumidor (*clase social, estilo de vida, personalidad*)
4. Características en cuanto a la conducta de compra (*ocasiones, beneficios, posición del usuario, frecuencia de uso, lealtad, etapa de preparación, actitud hacia el producto*)
5. Criterios de selección de los clientes
6. Supuestas fuentes de información de los clientes

Anexo 7: ENTREVISTA PERSONAL ADAPTADA A LA EMPRESA EN CUESTIÓN, BASÁNDOSE EN LOS ÍTEMS DESCRIPTOS EN LOS ANEXOS 2 Y 5

Fecha: 10 de Octubre de 2006

Nombre del encuestado: Ezequiel Canova

Función que desempeña en la empresa: Socio Gerente

1. ¿Qué productos fabrica la empresa? ¿De que talla a que talla?
2. ¿Cuántos modelos de zapatillas fabrica actualmente la empresa? ¿Tienen algún catálogo?
3. Podría describir cuáles son las características que los distinguen
4. En los siguientes renglones se requerirá completar cuáles son los materiales (insumos) utilizados para la fabricación del producto, su origen (nacional o importado) y los proveedores que actualmente suministran estos insumos.

INSUMOS	ORIGEN Importado (I) Nacional(N)	Nombre del proveedor y localidad

5. Podría describir el proceso de producción de las zapatillas, y la tecnología aplicada en él.
6. ¿Qué colores ofrece la empresa de los diferentes modelos?
7. Si tiene conocimiento, ¿podría explicar porqué se eligen estos colores para las zapatillas?
8. ¿De dónde toman los modelos?
9. ¿Cuál es el peso neto de las zapatillas?
10. ¿Existe algún marco legal que regule el uso, fabricación, comercialización e instalación de las empresas productoras de zapatillas?
11. En los siguientes renglones se requerirá completar cuales son los materiales utilizados en el embalaje de las zapatillas, su origen (nacionales o importados) y los proveedores que actualmente suministran estos insumos.

INSUMOS	ORIGEN Importado (I) Nacional(N)	Nombre del proveedor y localidad

12. ¿Cómo es el diseño del empaque? foto
13. ¿Cuál es el color del empaque?
14. ¿Cuál es el tamaño del empaque?
15. ¿Cuál es el peso neto del empaque?
16. ¿La comercialización de zapatillas necesita algún requisito especial para el embalaje o para el etiquetado?
17. ¿Tienen las zapatillas garantía?. ¿Por cuánto tiempo?
18. ¿Brinda la empresa algún otro servicio post-venta?
19. ¿Tiene la empresa disponibilidad de repuestos para los clientes?
20. ¿Podría decir cuál es el precio aproximado al que la empresa vende el producto a su cliente directo?
21. ¿Ha realizado la empresa previamente una investigación de mercados?
22. ¿Quiénes son los clientes directos de la empresa? ¿A quienes les vende?
23. ¿Cómo es la distribución del producto hasta llegar al cliente?
24. ¿Podría aproximadamente describir cuáles son las características de los usuarios de zapatillas? Ejemplo: edad, clase social, situación económica, deportiva, ocupación, etc.
25. ¿Considera que el nivel de educación del usuario, influye en la utilización del producto? (Por favor explique su respuesta)
26. ¿Considera que la ocupación del usuario, influye en la utilización del producto? (Por favor explique su respuesta)
27. ¿Considera que la religión del usuario, influye en la utilización del producto? (Por favor explique su respuesta)
28. ¿Considera que la raza del usuario, influye en la utilización del producto? (Por favor explique su respuesta)
29. ¿Considera que la nacionalidad del usuario, influye en la utilización del producto? (Por favor explique su respuesta)
30. ¿Considera que el estilo de vida del usuario, influye en la utilización del producto? (Por favor explique su respuesta)
31. ¿Considera que la personalidad del usuario, influye en la utilización del producto? (Por favor explique su respuesta)
32. ¿Cuáles considera que son los beneficios que experimenta el usuario de zapatillas?
33. ¿Cuáles considera que son los motivos que hacen que el potencial usuario adquiera el producto?
34. ¿Qué fuentes cree que utilizan los usuarios para informarse antes de comprar?
35. ¿Considera que estas zapatillas son un bien normal, inferior o de lujo?
36. ¿Qué productos sustitutos tiene?
37. ¿Qué productos complementarios tiene?

Anexo 8: VARIABLES SOBRE DIAGNÓSTICO DE EXPORTACIÓN

TABLA 7: Variables sobre diagnóstico de exportación

VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>FACTORES EXTERNOS</p> <p><i>Ventajas comparativas del país</i></p> <p><i>Política oficial de promoción de las exportaciones</i></p> <p><i>Tipo de cambio</i></p> <p><i>Oportunidades que ofrece el mercado de exportación</i></p>	<p>Análisis de datos secundarios de diarios y revistas especializadas en el tema</p>
<p>FACTORES INTERNOS</p> <p><u>Organización</u></p> <p><i>Capacidad de fabricación</i></p> <p><i>Gestión y organización</i></p> <p><i>Recursos financieros</i></p> <p><i>Conocimientos técnicos</i></p> <p><i>Conocimientos especializados de comercialización</i></p> <p><i>Experiencia en materia de exportación</i></p> <p><i>Objetivos y prioridades de la dirección</i></p> <p><i>Canales de distribución</i></p>	<p>Entrevista focalizada con el empresario</p>
<p><u>Producto</u></p> <p><i>Marca</i></p> <p><i>Costo</i></p> <p><i>Calidad</i></p> <p><i>Cantidad</i></p> <p><i>Continuidad</i></p>	

Fuente de elaboración propia

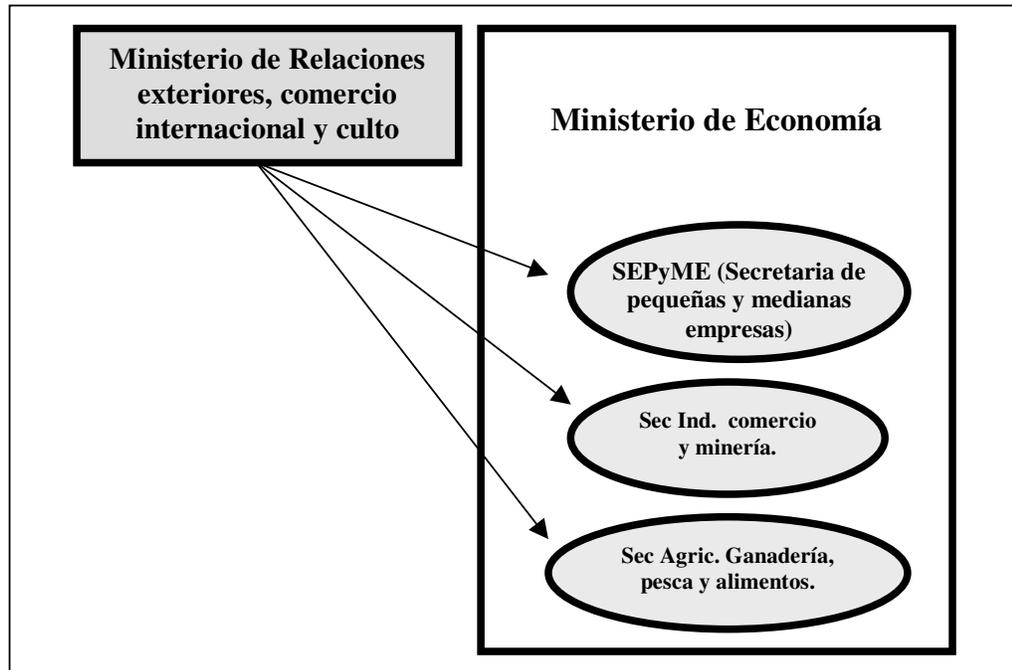
Anexo 9: ANÁLISIS DEL POTENCIAL DE EXPORTACIÓN

1. ¿Cuál es la capacidad de producción de la empresa?
2. ¿Cuál es la capacidad ociosa?
3. ¿Tiene capacidad de almacenamiento? ¿Cuánta capacidad?
4. ¿Cuántos empleados tiene?
5. ¿Hay un departamento apto para manejar las actividades internacionales?
6. ¿Hay medios de comunicación adecuados? (Internet – fax – teléfono)
7. ¿Está actualmente realizando inversiones?
8. ¿Tiene planeado realizar una inversión?
9. ¿Tiene disponibilidad de efectivo?
10. ¿Hay actualmente personas capaces técnicamente, de hacerle modificaciones al producto?
11. ¿Hay personas con conocimiento de comercio exterior?
12. ¿Hay personas administrativas, que hablen otros idiomas? ¿Cuáles?
13. ¿Tienen acceso las personas a los medios de comunicación?
14. ¿Tienen contactos en el exterior?
15. ¿Importa algún insumo?
16. ¿Han exportado anteriormente?
17. ¿Han participado en ferias o exposiciones internacionales?
18. ¿Tiene establecida la estrategia a seguir en los próximos años?
19. ¿Qué lugar ocupa la actividad internacional en la estrategia?
20. ¿Es conciente la gerencia de la importancia de la actividad internacional?
21. ¿Considera que la exportación, es una actividad importante en la empresa?
22. ¿Cómo son los canales de distribución en el mercado?
23. ¿Cómo cree que el consumidor percibe la marca?
24. ¿Se realizan actividades promocionales a nivel nacional o internacional?
25. ¿Está el producto protegido o patentado?
26. ¿Los costos son bien calculados?
27. ¿Cómo cree que es percibida la calidad por el cliente?
28. ¿El producto, debe cumplir con estándares de calidad?
29. ¿Tiene capacidad para garantizar un suministro continuo?

Anexo 10: ORGANISMOS EJECUTORES DE LA POLÍTICA DE EXPORTACIÓN

GRÁFICO 9:

Organismos ejecutores de la política de exportación

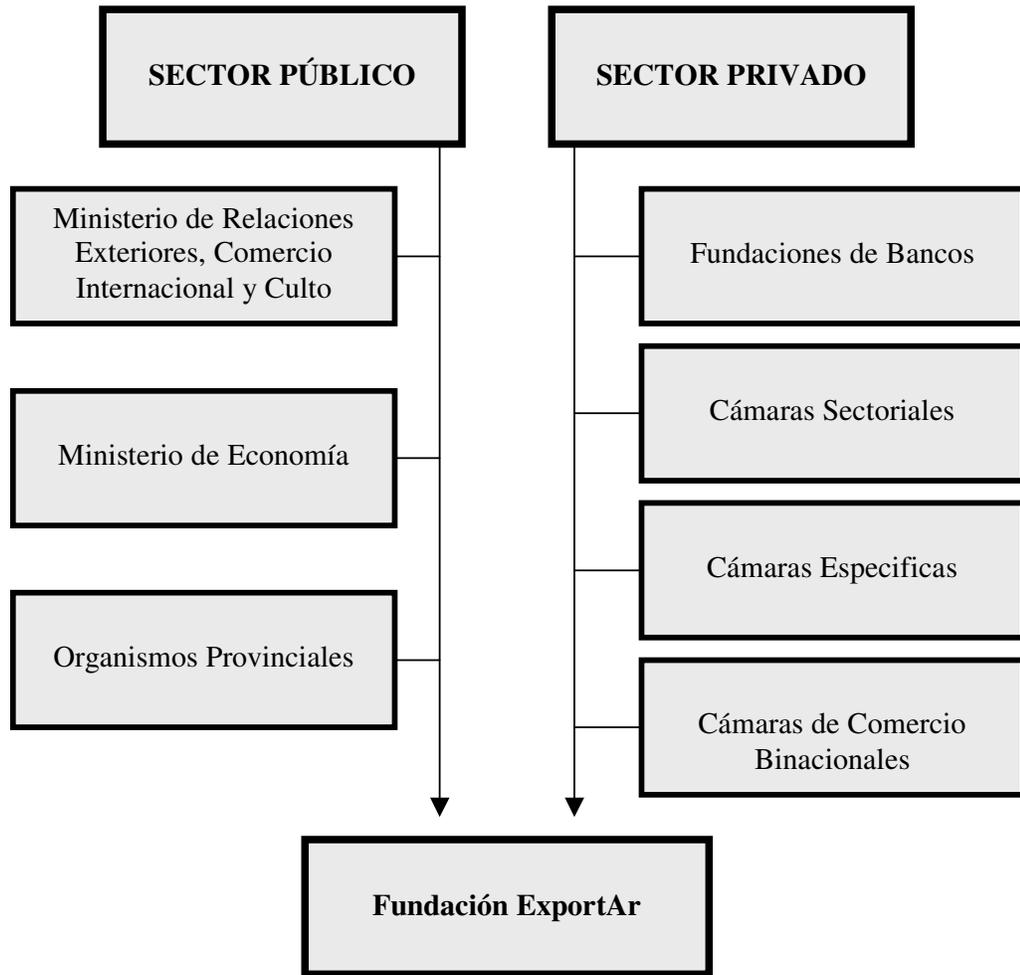


Fuente: Castello⁽¹⁰⁷⁾

¹⁰⁷ Castello, Héctor, Op. Cit. Página 138;

Anexo 11: ORGANISMOS QUE BRINDAN APOYO A EMPRESAS EXPORTADORAS

GRÁFICO 10: Organismos que brindan apoyo a empresas



Fuente: Castello⁽¹⁰⁸⁾

¹⁰⁸ Castello, Héctor, Op. Cit. Página 142;

Anexo 12: VARIABLES SOBRE EL ENTORNO NACIONAL

TABLA 8: Variables sobre el entorno nacional

VARIABLES	METODOLOGÍA
LEGISLACIÓN	Investigación exploratoria a la normativa vigente que afecte al producto a analizar.
INSTRUMENTOS DE PROMOCIÓN <i>Beneficios impositivos a la exportación</i> <i>Beneficios a la importación de insumos y componentes de productos de exportación</i> <i>Reintegros impositivos</i> <i>Beneficios financieros</i> <i>Seguro de crédito a la exportación</i> <i>Simplificación administrativa</i> <i>Programas especiales de apoyo a PyMes</i>	Investigación exploratoria en la Aduana Nacional y Fundación Exportar.
NEGOCIACIONES ARGENTINAS <i>Regionales</i> <i>Internacionales</i>	Investigación exploratoria en libros y revistas especializados en el tema y en la página del Ministerios de Asuntos Exteriores, Comercio Internacional y Culto de la Nación y de la OMC.
SERVICIO DE APOYO A EMPRESAS	Investigación exploratoria en Organizaciones publicas o privadas que brinden información relacionada al apoyo de empresas exportadoras.

Fuente de elaboración propia

Anexo 13: CÁLCULO DEL PRECIO FOB DE EXPORTACIÓN

TABLA 9:	Tabla para el cálculo del precio FOB
-----------------	--------------------------------------

	IMPORTE
Costo de producción	
Materias primas y materiales	
Nacionales o adquiridos en plaza	
Extranjero importada por la empresa	
Importada en forma definitiva	
Importada en forma temporaria	
Mano de obra y cargas sociales	
Gastos de fabricación	
Total de “costos de producción”	0
Gastos de exportación* (*Gastos no imponibles)	
Etiquetas, manuales, folletos, etc.	
Acondicionamientos Interiores	
Envases y embalajes	
Marcas y rótulos	
Seguros interiores	
Documentos para embarque	
Transporte interiores	
Almacenajes	
Muestras	
Derechos aduaneros	
Gastos no imponibles	
Gastos bancarios	
Comisiones por intermediación	
Seguro de crédito	
Garantías	
Envíos para cubrir faltantes	
Otros gastos de exportación	
Materiales ingresados temporariamente (etiquetas, manuales, folletos, envases y embalajes)	
Total de “gastos de exportación”	0
Gastos de administración, comercialización y financieros	
Departamento de exportaciones	
Investigación de mercados	
Publicidad en el exterior	
Intereses de financiación	

Avales y garantías		
Otros gastos		
Total “gastos Adm., comerciales y financieros”		0
Beneficios		
Draw-Back		
Otros recuperos		
Total “beneficios” (a deducir)		0
Utilidad e impuestos a las ganancias		
Utilidad		
IG		
Total de “Utilidad e IG”		0
COSTO TOTAL EN UNIDADES MONETARIAS		0
Gastos de exportación (en % del FOB)		
Derecho de exportación		
Comisiones bancarias		
Comisiones por intermediación		
Honorarios despachante de aduanas		
Seguro de crédito a la exportación		
Garantías		
Envíos de partes y piezas		
Otros gastos		
Total “Gastos de exportación”		0
Beneficios a la exportación (en porcentajes del FOB)		
Reintegro y reembolso		
Total “Beneficio de exportación” (a deducir)		0
Utilidad e impuesto a las ganancias		
Utilidad neta de impuesto a las ganancias		
Impuesto a las ganancias		
Total “Utilidad e IG”		0
Precio FOB a cotizar		
Seguro Internacional		
Flete Internacional		
Precio CIF		
COSTO TOTAL		0

Fuente: Fratalocchi⁽¹⁰⁹⁾

¹⁰⁹ Fratalocchi, Aldo, Op. Cit. Páginas 285-290;

Anexo 14: MATRIZ DE ANSOFF

GRÁFICO 11:

Matriz de Ansoff

Producto Mercado	Actual	Nuevo
Actual	Penetración de mercado	Expansión de productos
Nuevo	Expansión de mercados	Diversificación

Fuente: Sáenz De Vicuña⁽¹¹⁰⁾

¹¹⁰ SÁENZ DE VICUÑA, José María, Op. Cit. Página 232;

Anexo 15: PRODUCTOS OFRECIDOS DENTRO DE LA LÍNEA DEPORTIVA

TABLA 10: Productos ofrecidos dentro de la línea deportiva

Artículo	Disponibilidad de talla	Colores principales
7400	34 al 45	rojo y gris – azul y gris
7500	34 al 45	rojo y gris – negro y gris
740	34 al 45	azul, gris y naranja
7300	34 al 45	gris y negro
7000	34 al 40	blanco y rosa – gris y verde
5400	34 al 40	rosa y gris
5100	34 al 40	blanco y rosa
5100	34 al 45	gris y roja – gris y negra
7000	34 al 45	gris, negra y amarillo
5400	34 al 45	negra y gris
9000	34 al 45	negra y gris

Fuente de elaboración propia

Anexo 16: PRODUCTOS OFRECIDOS DENTRO DE LA LÍNEA DE TIEMPO LIBRE

TABLA 11: Productos ofrecidos dentro de la línea de tiempo libre

Artículo	Disponibilidad de talla	Colores principales
6250	34 al 45	marrón y naranja – gris y rojo
8500	34 al 40	marrón – gris y rosa
8550	34 al 40	celeste y azul
8300	34 al 45	negro, marrón y blanco – celeste, marrón y negro
8200	39 al 45	marrón
8000	39 al 45	gris
8400	34 al 45	gris y blanco
8100	39 al 45	gris y negro
5250	34 al 44	azul y gris – gris y marrón
6100	34 al 44	gris y amarillo
6200	34 al 44	gris y roja
230	34 al 45	azul y blanca
6600	34 al 45	verde y blanco

Fuente de elaboración propia

Anexo 17: PRODUCTOS OFRECIDOS DENTRO DE LA LÍNEA INFANTIL

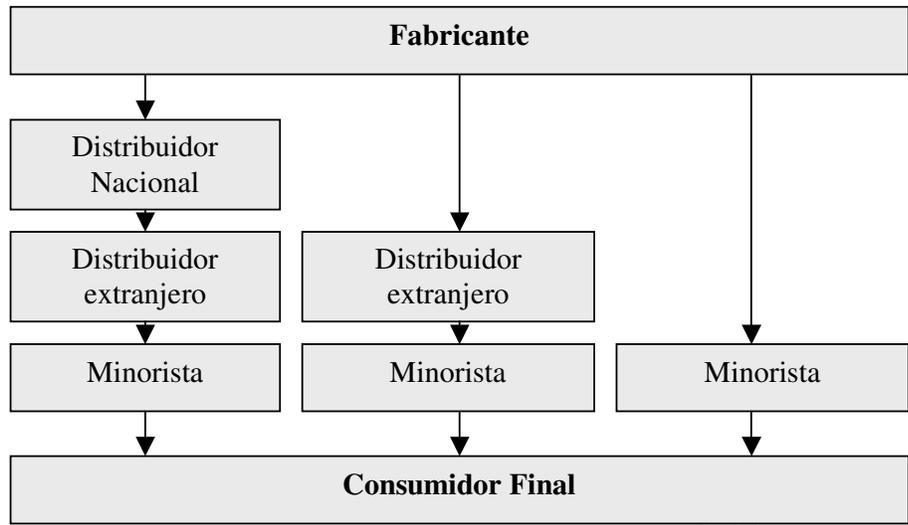
TABLA 12: Productos ofrecidos dentro de la línea infantil

Artículo	Disponibilidad de talla	Colores principales
740	27 al 33	blanco, gris y azul
6800	27 al 33	blanco y rojo, marrón y rojo
7400	27 al 33	gris y rosa, azul y gris
6900	27 al 33	marrón y negro, beige y negro
7000	27 al 33	blanco y rosa, negro y gris
5300	27 al 45	azul y gris
4600	27 al 45	gris y rojo
6100	27 al 33	gris
6150	27 al 33	marrón y negro
6250	27 al 33	azul y celeste, marrón
8500	27 al 33	marrón
8550	27 al 33	gris y rosa
650	20 al 26	rosa y gris, gris y verde
730	20 al 26	gris y azul
740	20 al 26	gris y rosa, gris y celeste
640	20 al 26	gris y rosa, rosa y azul
7000	20 al 26	azul y gris, gris y azul
610	20 al 26	blanco y negro, blanco y rosa
5100	20 al 33	gris y rojo, gris y azul
690	20 al 26	rojo y gris
670	20 al 26	azul y rojo
3600	20 al 45	blanco y rosa, gris y azul

Fuente de elaboración propia

Anexo 18: MIEMBROS DEL GRUPO COMPRADOR

GRÁFICO 12: Miembros del grupo comprador

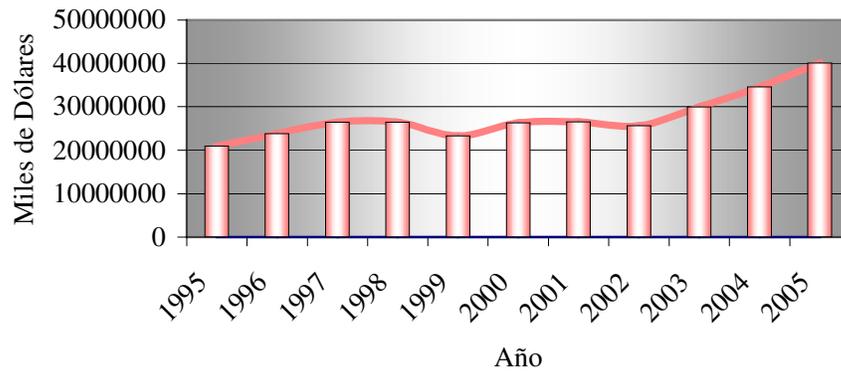


Fuente de elaboración propia

Anexo 19: EVOLUCIÓN DE LAS EXPORTACIONES ARGENTINAS

GRÁFICO 13: Evolución de las exportaciones argentinas

Evolución de las exportaciones argentinas en miles de Dólares



Fuente: INDEC⁽¹¹¹⁾

¹¹¹ INDEC – Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de la República Argentina. 2006, Argentina. Disponible en www.indec.gov.ar, (Fecha de acceso: 5 de Diciembre de 2006);

Anexo 20: DOCUMENTO PARA LA SOLICITUD DE LA PREFINANCIACIÓN DE EXPORTACIÓN EN EL BICE

Información de la empresa solicitante:

1. Breve historia de la firma.
2. Composición accionaria. Descripción de empresas que componen el grupo económico o se encuentren vinculadas –de corresponder-
3. Organigrama funcional y dotación de personal empleado, discriminado por área/gerencias principales.
4. Descripción de los productos que actualmente produce o comercializa la empresa. Lanzamientos recientes y a realizar. Síntesis de su estrategia comercial. Prospectos informativos institucional y/o de productos.
5. Mix de ventas por cliente, producto y mercado (expresado en volúmenes y montos).
6. Market share de principales productos y por mercado. Principales competidores y su posicionamiento en el mercado.
7. Para principales clientes indicar: condiciones normales de venta (p.e.: plazo promedio, etc) y su participación en el total de ventas de la compañía.
8. Detallar la operatoria de exportación habitual de la compañía, indicando: a. instrumentos utilizados, b. forma de exportación c. plazos, volúmenes, precios unitarios promedio d. existencia de contratos, órdenes de compra o instrumento asimilable. e. detallar los montos exportados durante los dos últimos ejercicios anuales y durante los meses del ejercicio en curso.
9. Descripción del proceso productivo y medios de producción -caso empresa manufacturera-. Breve descripción de principales activos fijos actuales que posee. Su grado de actualización tecnológica, capacidad de producción y porcentaje de utilización. Composición del costo de producción (mano de obra, materia prima, gs. indirectos, gastos fijos, etc.).
10. Principales proveedores, detallando el tipo de bien/insumo/servicio que provee y sus principales condiciones de compra (p.e.: plazos, etc..)
11. Toda otra información sectorial o bien de la empresa que consideren de importancia adjuntar.
12. Últimos dos balances anuales auditados y certificados.
13. Ventas mensuales post-balance comparativas con igual mes del ejercicio anterior, discriminando mercado local y mercado exterior y producto.
14. Deudas bancarias actualizadas, indicando principales condiciones pactadas (monto, plazo, tasas, garantías). Situación de cumplimiento de las mismas.
15. Saldo por préstamos y anticipos otorgados a accionistas y directores.
16. Cash Flow proyectado de la empresa correspondiente a los próximos 12 meses con detalle de supuestos básicos asumidos.
17. Manifestación de bienes de los señores socios.

Información legal-fiscal (no prioritaria a adjuntar con posterioridad):

1. Copia de Estatuto y poderes a personas que obligan a la Sociedad.
2. Copia de actas de Directorio correspondientes al último ejercicio.
3. Copia de últimos 6 pagos de previsionales.
4. Formulario de CUIT.
5. Copia del R.I.N.
6. Detalle de seguros contratados y sus coberturas.
7. Carta manifestación de la Gerencia de la compañía que informe sobre la existencia de juicios como demandada y el estado actual de los mismos –de corresponder-.

Anexo 21: PRINCIPALES EXPORTADORES E IMPORTADORES DEL MUNDO DE ZAPATILLAS

TABLA 13: Principales exportadores e importadores del mundo de zapatillas

Nº de orden	Principales EXPORTADORES del mundo en el año 2005	Valores en Dólares	Nº de orden	Principales IMPORTADORES del mundo en el año 2005	Valores en Dólares
1	China	854.865.446	1	Estados Unidos	330.799.865
2	Bélgica	605.122.091	2	Italia	289.589.862
3	Hong Kong	120.153.030	3	Francia	288.985.535
4	Italia	80.249.157	4	Bélgica	254.697.736
5	Alemania	77.627.000	5	Alemania	238.651.000
6	Francia	76.608.013	6	Reino Unido	218.378.574
7	Holanda	61.434.691	7	Japón	191.431.681
8	Reino Unido	48.931.817	8	Holanda	178.090.314
9	España	46.039.191	9	Hong Kong	140.042.449
10	Tailandia	45.143.204	10	España	126.429.753
46	Argentina	378.260	25	Argentina	26.615.027

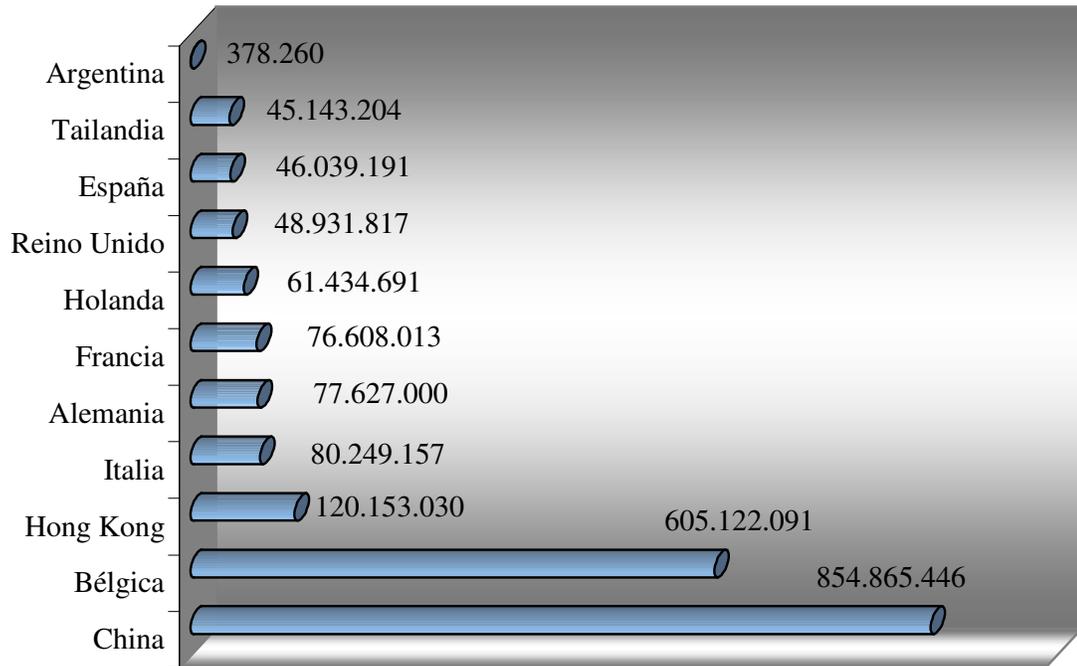
Fuente: Comtrade⁽¹¹²⁾

¹¹² COMTRADE - United Nations Commodity Trade Statistics Database. 2006, Naciones Unidas. Disponible en: <http://unstats.un.org/unsd/comtrade/> (Fecha de acceso: 5 de Agosto de 2006);

Anexo 22: PRINCIPALES EXPORTADORES DE ZAPATILLAS DEL MUNDO

GRÁFICO 14: Principales exportadores de zapatillas del mundo

Principales exportadores de zapatillas del mundo al año 2005



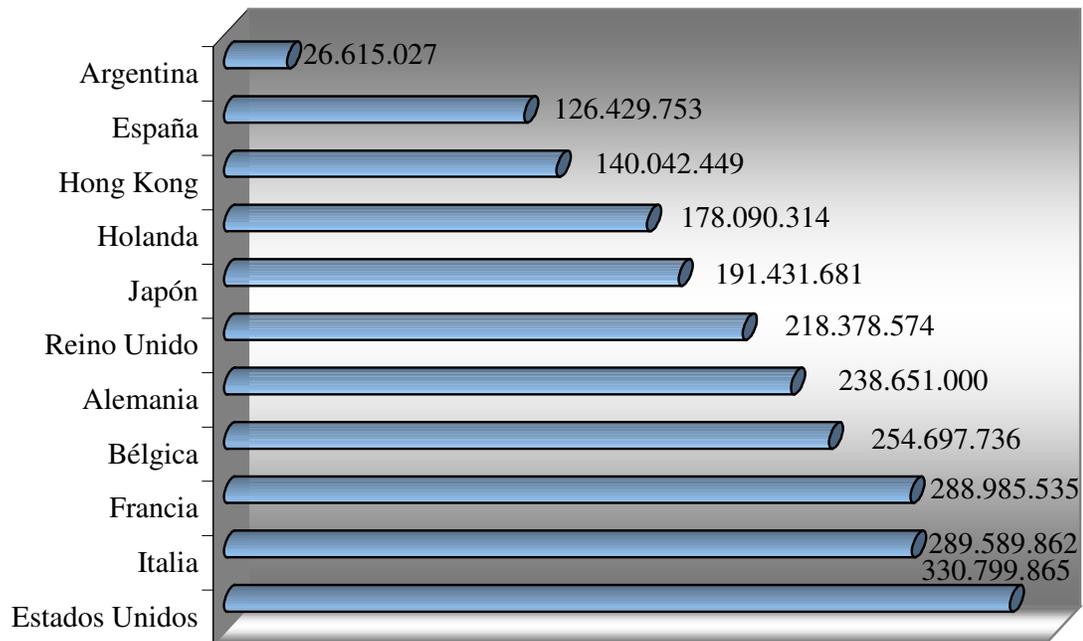
Fuente: Comtrade⁽¹¹³⁾

¹¹³ COMTRADE, Op. Cit. Fecha de acceso 6 de Agosto de 2006;

Anexo 23: PRINCIPALES IMPORTADORES DE ZAPATILLAS DEL MUNDO

GRÁFICO 15: Principales importadores de zapatillas del mundo

Principales importadores de zapatillas del mundo al año 2005



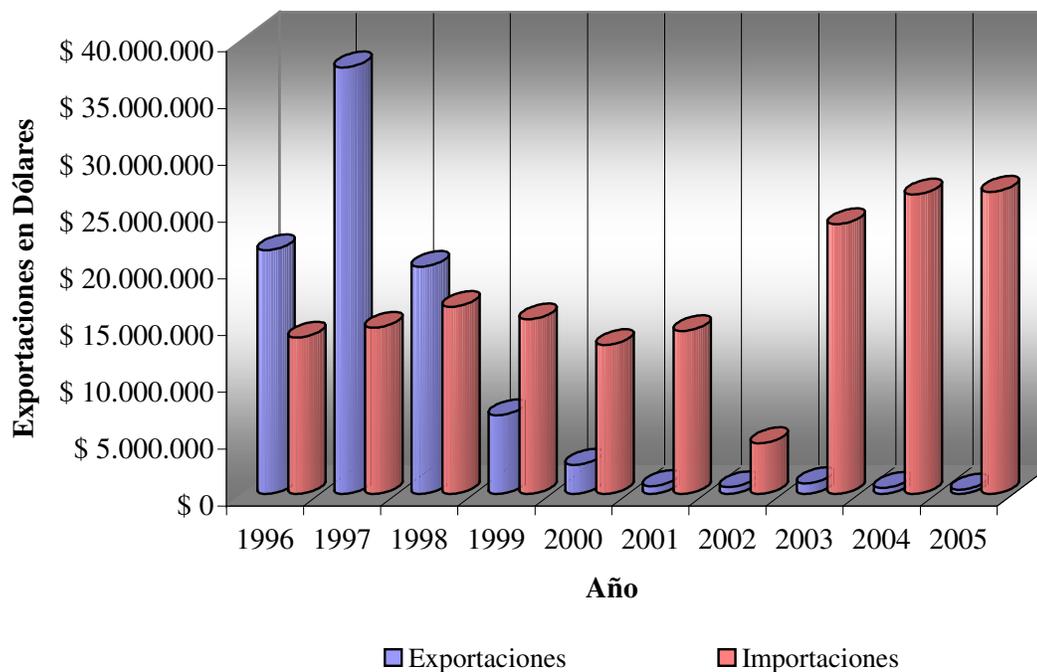
Fuente: Comtrade⁽¹¹⁴⁾

¹¹⁴ COMTRADE, Op. Cit. Fecha de acceso 6 de Agosto de 2006;

Anexo 24: EVOLUCIÓN DE LAS EXPORTACIONES E IMPORTACIONES ARGENTINAS

GRÁFICO 16: Evolución de las exportaciones e importaciones argentinas

Evolución de las exportaciones e importaciones argentinas



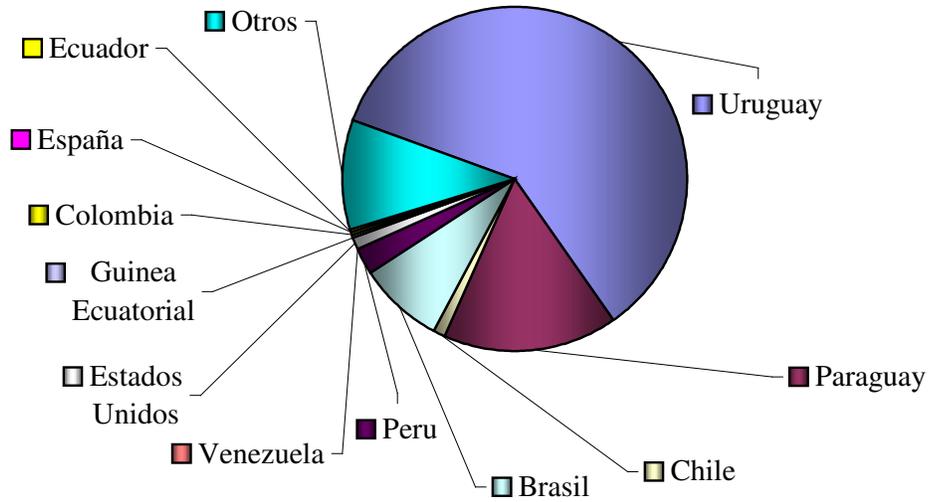
Fuente: Comtrade⁽¹¹⁵⁾

¹¹⁵ COMTRADE, Op. Cit. Fecha de acceso 6 de Agosto de 2006;

Anexo 25: DESTINO DE LAS EXPORTACIONES ARGENTINAS DE ZAPATILLAS

GRÁFICO 17: Destino de las exportaciones argentinas de zapatillas

Destino de las exportaciones argentinas de zapatillas en 2005



Fuente: Comtrade⁽¹¹⁶⁾

¹¹⁶ COMTRADE, Op. Cit. Fecha de acceso 6 de Agosto de 2006;

Anexo 26: PRECIOS FOB Y CIF DE ZAPATILLAS EN ARGENTINA

TABLA 14: Precios FOB y CIF de zapatillas en Argentina

Año	Precio de exportación en u\$s (FOB) por par de zapatilla	Precio de importación en u\$s (CIF) por par de zapatillas
1996	u\$s 21,16	u\$s 13,41
1997	u\$s 23,40	u\$s 15,26
1998	u\$s 16,85	u\$s 15,62
1999	u\$s 14,28	u\$s 15,91
2000	u\$s 10,05	u\$s 14,71
2001	u\$s 11,12	u\$s 15,53
2002	u\$s 8,58	u\$s 14,34
2003	u\$s 8,67	u\$s 12,78
2004	u\$s 15,29	u\$s 14,35
2005	u\$s 5,69	u\$s 12,59

Fuente: ALADI¹¹⁷

¹¹⁷ ALADI, Op. Cit. Fecha de acceso 15 de Septiembre de 2006;

Anexo 27: IMPORTACIONES URUGUAYAS DE ZAPATILLAS

TABLA 15: Importaciones uruguayas de zapatillas en dólares

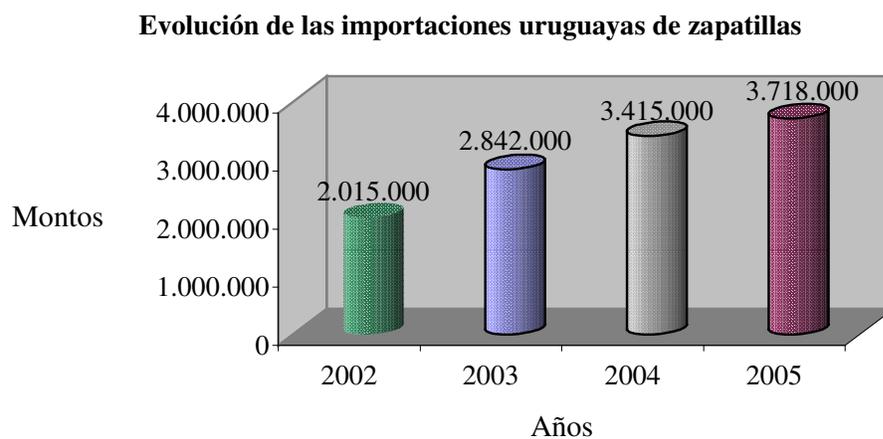
Copartícipe	2002	2003	2004	2005	2006/ 6M
Alemania	6.000	-	-	-	-
Argentina	219.000	610.000	154.000	172.000	22.000
Brasil	235.000	791.000	1.135.000	878.000	298.000
Corea del Sur	-	4.000	-	-	-
China	987.000	1.157.000	2.005.000	2.445.000	1.005.000
Taiwán (Formosa)	1.000	12.000	-	1.000	-
Estados Unidos	-	3.000	-	-	-
Filipinas	3.000	-	-	-	-
Hong Kong	154.000	45.000	8.000	33.000	37.000
Indonesia	167.000	65.000	31.000	88.000	62.000
Italia	1.000	18.000	-	-	-
Panamá	-	4.000	-	-	-
Tailandia	114.000	92.000	46.000	38.000	35.000
Vietnam	128.000	37.000	36.000	63.000	73.000
[No Declarados]	-	4.000	-	-	3.000
Total	2.015.000	2.842.000	3.415.000	3.718.000	1.535.000

Fuente: ALADI⁽¹¹⁸⁾

¹¹⁸ ALADI, Op. Cit. Fecha de acceso 15 de Septiembre de 2006;

Anexo 28: EVOLUCIÓN DE LAS IMPORTACIONES URUGUAYAS DE ZAPATILLAS

GRÁFICO 18: Evolución de las importaciones uruguayas de zapatillas en dólares



Fuente: ALADI⁽¹¹⁹⁾

¹¹⁹ ALADI, Op. Cit. Fecha de acceso 15 de Septiembre de 2006;

Anexo 29: PRECIO CIF DE ZAPATILLAS EN URUGUAY

TABLA 16: Precio CIF de zapatillas en Uruguay

Año	Importador	Exportadores	Valor de importaciones en u\$s	Cantidad	Precio en dólares
2002	Uruguay	Todos los países	2.015.000	376.633	u\$s 5,35
2003	Uruguay	Todos los países	2.842.000	545.996	u\$s 5,21
2004	Uruguay	Todos los países	3.415.000	780.627	u\$s 4,37

Fuente: ALADI⁽¹²⁰⁾

¹²⁰ ALADI, Op. Cit. Fecha de acceso 15 de Septiembre de 2006;

Anexo 30: PRECIO CIF DE ZAPATILLAS EN URUGUAY PROVENIENTES DE ARGENTINA

TABLA 17: Precio CIF de zapatillas en Uruguay provenientes de Argentina

Año	Importador	Exportador	Valor de importaciones en u\$s	Cantidad	Precio en dólares
2002	Uruguay	Argentina	219.087	28.683	u\$s 7,64
2003	Uruguay	Argentina	609.860	74.417	u\$s 8,20
2004	Uruguay	Argentina	153.647	15.375	u\$s 9,99

Fuente: ALADI⁽¹²¹⁾

¹²¹ ALADI, Op. Cit. Fecha de acceso 15 de Septiembre de 2006;

Anexo 31: IMPORTACIONES MEXICANAS DE ZAPATILLAS

TABLA 18: Importaciones mexicanas de zapatillas en dólares

Copartícipe	2.002	2.003	2.004	2.005	2006/ 2M
Bosnia Herzegovina	-	-	-	4.000	-
Argentina	-	-	-	6.000	2.000
Brasil	312.000	1.095.000	3.831.000	4.056.000	591.000
Canadá	-	3.000	1.000	-	-
Colombia	8.000	57.000	-	3.000	-
Corea del Sur	208.000	14.000	88.000	351.000	-
China	9.000	29.000	43.000	80.000	310.000
Taiwán (Formosa)	316.000	218.000	150.000	-	42.000
Dinamarca	17.000	24.000	-	-	-
Egipto	-	2.000	-	-	-
España	19.000	31.000	-	120.000	4.000
Eslovenia	-	-	1.000	-	-
Estados Unidos	319.000	701.000	614.000	20.000	-
Filipinas	157.000	142.000	1.101.000	1.701.000	604.000
Francia	2.000	2.000	-	-	-
Georgia	-	-	2.000	-	-
Honduras	5.000	-	-	-	-
Hong Kong	128.000	2.000	3.000	-	-
India	642.000	14.000	3.000	710.000	79.000
Indonesia	3.364.000	4.987.000	6.028.000	7.062.000	2.132.000
Italia	11.000	9.000	27.000	3.000	-
Macao	6.000	-	45.000	55.000	-
Malasia	310.000	1.348.000	930.000	828.000	33.000
Mongolia	91.000	77.000	-	164.000	28.000
Perú	-	-	-	1.182.000	244.000
Polonia	-	1.000	-	-	-
Portugal	-	-	-	7.000	-
Rep. Dominicana	11.000	5.000	-	-	-
Tailandia	48.000	2.000	22.000	90.000	57.000
Vietnam	487.000	4.282.000	14.088.000	24.754.000	5.564.000
Total	6.470.000	13.045.000	26.977.000	41.196.000	9.690.000

Fuente: ALADI⁽¹²²⁾

¹²² ALADI, Op. Cit. Fecha de acceso 15 de Septiembre de 2006;

Anexo 32: EXPORTACIONES DE ZAPATILLAS DE MÉXICO

TABLA 19: Exportaciones de zapatillas de México en dólares

Copartícipe	2002	2003	2004	2005	2006/ 2M
Costa Rica	2.000	1.000	2.000	-	-
Dinamarca	-	-	1.000	-	-
El Salvador	-	-	3.000	7.000	-
España	-	-	9.000	4.000	-
Estados Unidos	270.000	116.000	226.000	165.000	29.000
Guatemala	5.000	33.000	-	1.000	-
Honduras	9.000	-	-	-	-
Panamá	1.000	-	-	-	-
República Dominicana	1.000	-	-	-	-
Total	288.000	150.000	241.000	177.000	29.000

Fuente: ALADI⁽¹²³⁾

¹²³ ALADI, Op. Cit. Fecha de acceso 15 de Septiembre de 2006;

Anexo 33: PRECIO CIF DE ZAPATILLAS EN MÉXICO

TABLA 20: Precio CIF de zapatillas en México

Año	Importador	Exportadores	Valor de importaciones en u\$s	Cantidad	Precio en dólares
2002	México	Todos los países	28.878.520	12.942.159	u\$s 2,23
2003	México	Todos los países	35.910.516	4.051.556	u\$s 8,86
2004	México	Todos los países	55.766.983	6.930.450	u\$s 8,05
2005	México	Todos los países	80.547.512	9.899.555	u\$s 8,14

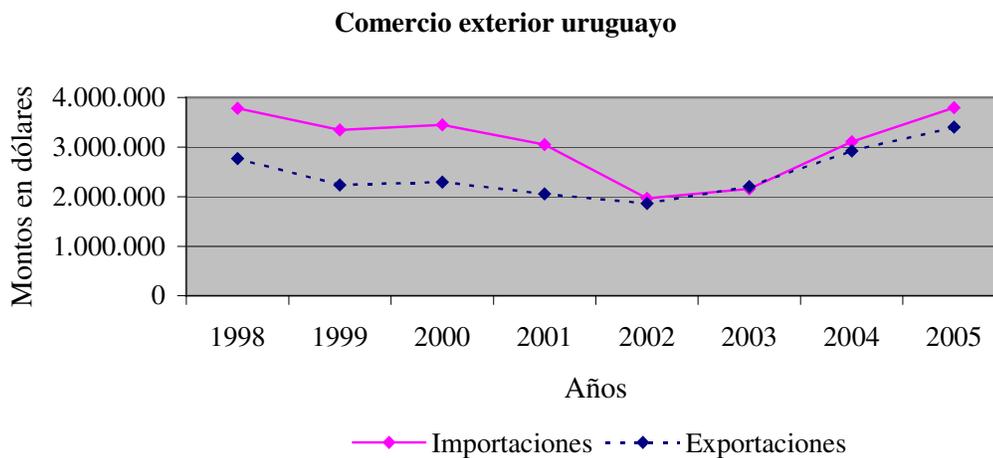
Fuente: ALADI⁽¹²⁴⁾

¹²⁴ ALADI, Op. Cit. Fecha de acceso 15 de Septiembre de 2006;

Anexo 34: COMERCIO EXTERIOR URUGUAYO

GRÁFICO 19:

Comercio exterior uruguayo



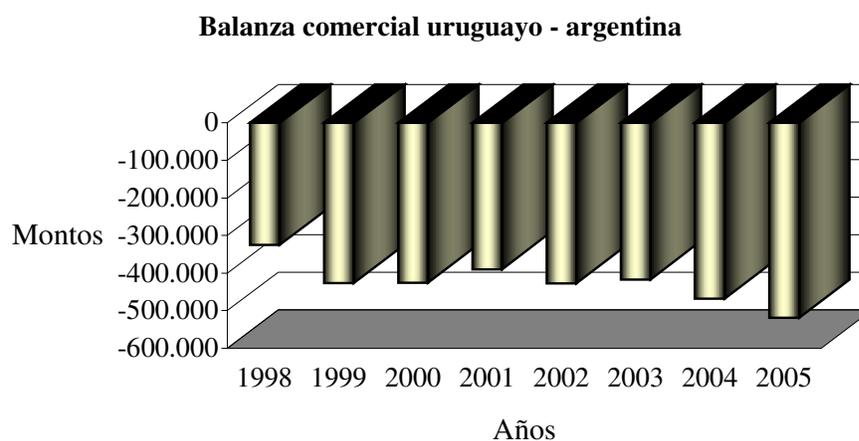
Fuente: ALADI⁽¹²⁵⁾

¹²⁵ ALADI, Op. Cit. Fecha de acceso 15 de Septiembre de 2006;

Anexo 35: BALANZA COMERCIAL URUGUAYO - ARGENTINA

GRÁFICO 20:

Balanza comercial uruguayo - argentina



Fuente: ALADI⁽¹²⁶⁾

¹²⁶ ALADI, Op. Cit. Fecha de acceso 15 de Septiembre de 2006;

Anexo 36: CONCLUSIÓN SEGÚN LA INVESTIGACIÓN REALIZADA

TABLA 21: Conclusión según la investigación realizada

CARACTERÍSTICAS	DATOS SEGÚN INVESTIGACIÓN
Empresa	BEL S.R.L
Ramo	Calzados
Personas trabajando	18
Clientes Nacionales	Distribuidores o Minoristas
Capacidad de fabricación mensual	13.200 pares
Producción actual mensual	11.000 pares
Capacidad ociosa mensual	2.200 pares
Conocimientos en comercio exterior	Escasos
Experiencia en materia internacional	Nula
Problemas detectados	Exceso de capacidad y Ventas nacionales en descenso
Producto a Exportar	Zapatilla de Línea deportiva. Art. 7.000
Posición Arancelaria	6404.11.00.199 G
Marca	LEAR
Talles	Del 34 al 45
Empaque	Caja de cartón de 33 x 12 x 21 cm.
Origen	Córdoba – República Argentina
Destino recomendado	República Oriental del Uruguay
Arancel de exportación	5%
Beneficios a la exportación	Devolución del IVA y Reintegro del 6%
Derecho de importación en destino	0%
Cantidad a exportar	2.160 pares
Medio de transporte	Terrestre (Camión)
Incoterms	FCA (Free Carrier)
Precio FOB total	u\$s 16.240,59
Precio FOB unitario	u\$s 7,59
Cantidad de bultos	16 Pallets (con 135 cajas cada uno)
Clientes internacionales	Distribuidores Uruguayos
Tramites a realizar por la empresa	Inscripción en el Registro de Importadores / Exportadores

Documentos a preparar para la exportación	Certificado de Origen Carta de Porte Formulario OM 1993 B Factura Comercial E Hoja de Ruta Packing List
Formas de pago aceptadas	Orden de Pago o Transferencia Bancaria Cobranza Documentaria Carta de Crédito

ÍNDICE DE GRÁFICOS

		PÁGINA
GRÁFICO 1	Modelo de conducta del consumidor	11
GRÁFICO 2	Proceso de filtrado para calcular las ventas potenciales	15
GRÁFICO 3	Funciones de la Fundación ExportAr	22
GRÁFICO 4	Canales de distribución a nivel nacional	45
GRÁFICO 5	Segmentos de mercado	46
GRÁFICO 6	Comercio exterior uruguayo con Argentina	85
GRÁFICO 7	Curvas de indiferencia para productos sustitutos y complementarios perfectos	97
GRÁFICO 8	Influencias en el aprendizaje	102
GRÁFICO 9	Organismos ejecutores de la política de exportación	109
GRÁFICO 10	Organismos que brindan apoyo a empresas	110
GRÁFICO 11	Matriz de Ansoff	114
GRÁFICO 12	Miembros del grupo comprador	118
GRÁFICO 13	Evolución de las exportaciones argentinas	119
GRÁFICO 14	Principales exportadores de zapatillas del mundo	122
GRÁFICO 15	Principales importadores de zapatillas del mundo	123
GRÁFICO 16	Evolución de las exportaciones e importaciones argentinas	124
GRÁFICO 17	Destino de las exportaciones argentinas de zapatillas	125
GRÁFICO 18	Evolución de las importaciones uruguayas de zapatillas	128
GRÁFICO 19	Comercio exterior uruguayo	134
GRÁFICO 20	Balanza comercial uruguayo - argentina	135

ÍNDICE DE TABLAS

		PÁGINA
TABLA 1	Derechos de importaciones con preferencias arancelarias	65
TABLA 2	Datos sobre los países de la ALADI I	73
TABLA 3	Datos sobre los países de la ALADI II	74
TABLA 4	Análisis comparativo entre Uruguay y México	81
TABLA 5	VARIABLES sobre el producto	98
TABLA 6	VARIABLES sobre consumidores internacionales	103
TABLA 7	VARIABLES sobre diagnóstico de exportación	107
TABLA 8	VARIABLES sobre el entorno nacional	111
TABLA 9	Tabla para el cálculo del precio FOB	112
TABLA 10	Productos ofrecidos dentro de la línea deportiva	115
TABLA 11	Productos ofrecidos dentro de la línea de tiempo libre	116
TABLA 12	Productos ofrecidos dentro de la línea infantil	117
TABLA 13	Principales exportadores e importadores del mundo de zapatillas	121
TABLA 14	Precios FOB y CIF de zapatillas en Argentina	126
TABLA 15	Importaciones uruguayas de zapatillas	127
TABLA 16	Precio CIF de zapatillas en Uruguay	129
TABLA 17	Precio CIF de zapatillas en Uruguay provenientes de Argentina	130
TABLA 18	Importaciones mexicanas de zapatillas	131
TABLA 19	Exportaciones de zapatillas de México	132
TABLA 20	Precio CIF de zapatillas en México	133
TABLA 21	Conclusión según la investigación realizada	136