

UNIVERSIDAD SIGLO 21

Trabajo Final de Graduación

Licenciatura en Comercio Internacional

El e-business como herramienta para impulsar la internacionalización de pymes textiles de la región pampeana



ISABETTINI, CAMILA

2019

INDICE

CAPITULO 1: INTRODUCCION	9
1.1INTRODUCCION	9
1.2 JUSTIFICACION Y ALCANCE.....	9
CAPITULO 2: OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	13
2.1 OBJETIVO GENERAL	13
2. 2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	13
CAPITULO 3: MARCO TEORICO.....	14
3.1 CARACTERIZACION DEL SECTOR	14
3.2 ANALISIS DE SECTOR	15
3.2.1 Análisis PEST	15
3.3 COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL.....	16
3.3.1 Índice de Competitividad Global - WEF	17
3.3.2 Modelo del Diamante de Michael Porter	17
3.3.3 Índice de Ventaja Comparativa Revelada	19
3.3.4 Análisis de competidores	22
3.4 OFERTA EXPORTABLE.....	22
3.5 EMPLEO DE <i>E-BUSINESS</i>	23
3.5.1 <i>E-business</i>	23
3.5.2Exporta Simple.....	24
5.6 ANALISIS FODA.....	25
5.7 ANALISIS MULTICRITERIO	26
CAPITULO 4: MARCO METODOLOGICO	28
CAPITULO 5: DESARROLLO	31
5.1 CARACTERIZACION DEL SECTOR	31
5.1.1 Sector pymes de confección textil (indumentaria) de la región pampeana	31
5.2 ANALISIS PEST	37
5.2.1 Análisis Político – Legal	38
5.2.2 Análisis Económico.....	43
5.2.3 Análisis Social.....	49
5.2.4 Análisis Tecnológico	51

5.3 COMPETITIVIDAD DEL SECTOR.....	53
5.3.1 Índice de Competitividad Global –WEF.....	53
5.3.2 Modelo del Diamante de Michael Porter	55
5.3.3 Índice de Ventaja Comparativa Revelada	60
5.3.4 Análisis de posibles competidores.....	63
5.4 OFERTA EXPORTABLE.....	67
5.5 ASPECTOS TECNICOS PARA LA EXPORTACION EMPLEANDO <i>E-BUSINESS</i>	75
CAPITULO 6: CONCLUSIONES DIAGNOSTICAS	84
6.1 ANALISIS FODA.....	84
CAPITULO 7: PROPUESTA DE APLICACIÓN PROFESIONAL	88
7.1 INTRODUCCION	88
7.2 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA	89
7.2.1 Forma de Asociativismo	90
7.2.2 Selección de Mercado Internacional.....	97
7.2.3 Estrategia de penetración de mercado	102
7.2.4 Diagrama de Gantt.....	113
CAPITULO 8: CONCLUSIONES FINALES	114
CAPITULO 9: REFERENCIAS.....	116
CAPITULO 10: ANEXOS.....	120

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Alcance	11
Ilustración 2: Los determinantes de la Ventaja Competitiva.....	18
Ilustración 3: Cadena de valor textil y confecciones	32
Ilustración 4: ICG	38
Ilustración 5: Beneficios Ley Pyme	42
Ilustración 6: Evolución de la inflación anual argentina - IPC Congreso	44
Ilustración 7: Evolución del Índice de Tipo de Cambio Real Multilateral.....	46
Ilustración 8: Valor importado 2018 – prendas y complementos de vestir de punto.	64
Ilustración 9: Productos textiles respecto al IPI manufacturero general 2016/2019.....	68
Ilustración 10: Prendas de vestir respecto al nivel general IPI manufacturero 2016/2019	68
Ilustración 11: Exportaciones de prendas de vestir, de punto por posiciones (partidas).....	72
Ilustración 12: Variación en los montos exportados en dólares	72

Ilustración 13 : Exporta Simple	77
Ilustración 14: Proceso simplificado Exporta Simple	78
Ilustración 15: Análisis FODA	84
Ilustración 16: Propuesta de aplicación.....	89
Ilustración 17: Estructura consorcio de exportación.....	96
Ilustración 18 : Derechos de Aduana y Tasas.....	104
Ilustración 19: Principales importadores chilenos de t-shirts de punto 2019	105
Ilustración 20: Tienda multimarca Paris	106
Ilustración 21: Localización de las tiendas Paris en Chile	107
Ilustración 22: Secuencia de Exportación	107

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Estrategias del análisis DAFO	26
Tabla 2: Marco metodológico	29
Tabla 3: Clasificación nivel de facturación tres últimos años Pymes Industria y Minería.....	34
Tabla 4: Clasificación número de empleados Pymes Industria y Minería	35
Tabla 5: Balanza comercial	45
Tabla 6: Comparativa recaudación del Estado años 2014/2017 nivel país (en millones de pesos) ...	47
Tabla 7: Evolución del Estimador Mensual Industrial (EMI) industria textil	48
Tabla 8: Densidad poblacional	49
Tabla 9: Índice histórico de Competitividad Global Argentina.....	54
Tabla 10: Principales importadores y participación de sus exportaciones	64
Tabla 11: Principales importadores mundiales de <i>t-shirts</i> y suéteres	65
Tabla 12: Precios de los productos en los principales países importadores	66
Tabla 13: IPI manufacturero - productos textiles - enero 2019	69
Tabla 14: Valor Agregado Bruto a precios básicos de prendas de vestir.	70
Tabla 15: Principales países importadores de prenda de vestir de punto	71
Tabla 16: Principales productos exportados 2018/2019	73
Tabla 17: Origen de exportaciones por provincia 2018	74
Tabla 18: Empresas exportadoras.....	75
Tabla 19: Avance del empleo Exporta Simple	81
Tabla 20: Precio Exporta Simple sin traslado internacional.....	82
Tabla 21: Factores internos	85

Tabla 22: Factores externos.....86
Tabla 23: Estrategias DAFO87

AGRADECIMIENTOS

A mi familia por ser sostén e impulsora de mis metas a través de su apoyo incondicional, a mis amigos por el acompañamiento y aliento en estos años compartidos, a los docentes por su permanente presencia, motivación y vocación hacía el avance de mi desarrollo profesional y a las empresas que colaboraron para que este trabajo pueda desarrollarse. A todos ellos, gracias.

RESUMEN

El presente Trabajo Final de Graduación se focaliza en el estudio de la situación particular que enfrentan las pymes de confección textil en la región pampeana ante el presente poco optimista que atraviesan afectadas por cuestiones externas como la caída del consumo interno, aumento de costos productivos y tarifas, presión tributaria y elevado nivel de importaciones en la industria.

En cuanto a las estrategias para enfrentar este panorama, se analiza el potencial exportador de estas pequeñas y medianas empresas y el empleo de *e-business* como herramienta beneficiosa para impulsar la internacionalización de las mismas a través de la conformación de un consorcio de exportación destacando el diferencial en el diseño y calidad de las prendas nacionales. De esta manera, el asociativismo les otorga mayor protagonismo a las pymes y permite solventar costos que no podrían enfrentarse individualmente ante esta realidad. Por otro lado, el negocio electrónico se plantea como una de las formas más eficientes y rentables de generar nuevos mercados en estos días permitiendo incrementar las ventas, la visibilidad y la capacidad de atraer nuevos compradores.

Palabras claves:

E-business (negocio electrónico), pymes de confección textil, asociativismo, exportación y diferenciación.

ABSTRACT

The present Final Work of Graduation focuses on the study of the particular situation faced by textile manufacturing SMEs in the Pampean region in the face of the presently unoptimistic that they are affected by external issues such as the drop in internal consumption, increase in production costs and tariffs, tax pressure and high level of imports in the industry.

Regarding the strategies to face this scenario, the export potential of these small and medium enterprises and the use of e-business is analyzed, as a beneficial tool to boost the internationalization of these through the creation of an export consortium highlighting the differential in the design and quality of national garments. In this way, associativism gives SMEs greater prominence and allows them to cover costs that could not be faced individually in this reality. On the other hand, electronic business is considered one of the most efficient and profitable

ways to generate new markets these days, allowing for increased sales, visibility and the ability to attract new buyers.

Key words:

E-business (electronic business), SMEs of textile manufacturing, associativism, export and differentiation.

TEMA

El *e-business* como herramienta para impulsar la internacionalización de pymes de confección textil de la región pampeana.

CAPITULO 1: INTRODUCCION

1.1 INTRODUCCION

El mundo globalizado actual implica que las empresas innoven, desarrollen y mejoren los productos y servicios que ofrecen para alcanzar competitividad en un mercado repleto de opciones.

Resulta fundamental emplear herramientas como el *e-business* que nos permitan acercarnos a mercados internacionales creando nuevos recursos y respondiendo a necesidades actuales con productos mejorados. El crecimiento y la estabilidad de una empresa implican innovación y adaptación a los nuevos requerimientos vislumbrando el valor estratégico que aportan estas tecnologías.

Por medio del presente Trabajo Final de Grado se busca promover el potencial exportador de pymes del sector textil y confecciones de la región pampeana a través del negocio electrónico.

Para ello, en primer lugar, se caracteriza y analiza al sector particular. Luego se evalúa su competitividad internacional a fin de determinar su posicionamiento, reflexionando sobre la situación crítica que atraviesa en estos tiempos la industria. Así también, se analiza la oferta exportable y la capacidad económica y financiera del sector para internacionalizarse considerando el proceso que implica la negociación a través de este medio electrónico para las pymes abordadas.

1.2 JUSTIFICACION Y ALCANCE

En la actualidad, Internet constituye una herramienta de comercio de importante valor para gran cantidad de empresas internacionales por su alcance cada vez mayor, desarrollo y facilidad de

acceso; por ende, la irrupción de las nuevas tecnologías también se refleja en el ámbito empresarial y comercial.

La naturaleza del valor está cambiando y resulta inevitable dejar de lado el comercio digital al referirnos al comercio global. Se puede afirmar que en estos tiempos la digitalización es una de las principales herramientas para potenciar el comercio exterior y que cada vez son más las empresas, tanto grandes corporaciones como pequeñas y medianas empresas (pymes), que encuentran en esta herramienta oportunidades de expandir y hacer crecer sus negocios. Así, los microempresarios se convierten en vendedores multinacionales impulsando la productividad, el crecimiento y la internacionalización.

Este medio permite mejorar el escenario comercial de manufacturas donde las pymes pueden disminuir su alto nivel de dependencia del mercado interno, sobrellevando mejor los diferentes ciclos económicos locales y globales y amortiguar con una mejor distribución sus procesos de producción.

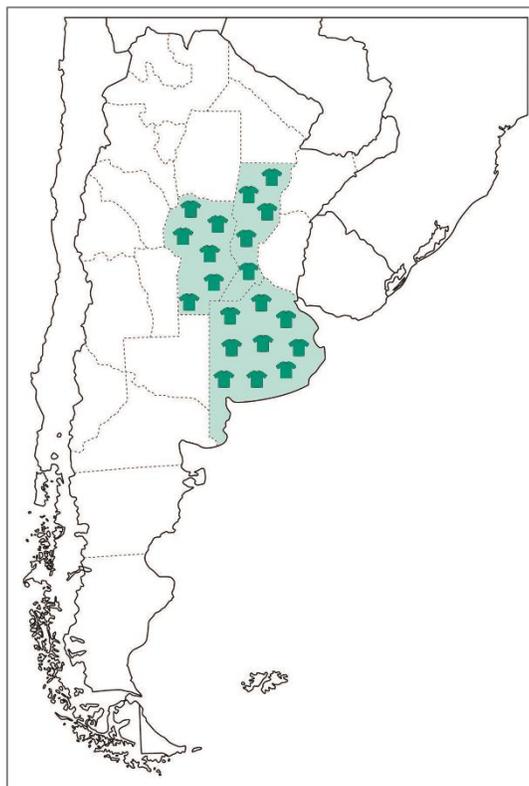
En el año 2016 se dio un cambio en el país con la apertura del régimen comercial que afectó a la industria local en general. Si específicamente se analiza el sector textil en Argentina se observa que enfrenta actualmente una situación compleja en el mercado interno agravado con el volumen de importaciones provenientes principalmente de los países asiáticos. Esto genera un impacto negativo en las empresas manufactureras de confección textil en varios aspectos ya que pone en duda la continuidad productiva afectando de esta forma al personal en cuanto a la mantención de puestos y salarios y a la economía argentina en general. A pesar de esto, se le hace frente a la adversidad con iniciativas de exportación hacia mercados externos demandantes ofreciendo diferenciación en el diseño de la industria argentina.

Considerando esta situación crítica que atraviesa el sector textil en estos días, se percibe en el negocio electrónico un medio propicio y una excelente oportunidad para emplear el alcance global que otorga esta herramienta y lograr una restructuración de las pequeñas y medianas empresas de la región impulsando exportaciones a través del empleo de la negociación virtual. Además, las pymes podrían proyectar una producción anual constante con venta a mercados extranjeros. Poder explotar al máximo esta herramienta le permitirá a la región obtener un crecimiento económico impulsado por el producto interno bruto (PIB), mejorando las actividades

económicas, financieras y comerciales. Paralelamente traerá aparejados beneficios a los empresarios textiles ya que podrán optimizar procesos operativos, innovar mejorando la imagen empresarial y obtener mejores precios y servicios.

Si bien toda la industria textil enfrenta estas condiciones, específicamente se delimitará el estudio sobre las pymes de confección textil (indumentaria) de la región centro de la llanura pampeana (provincias de Córdoba, Santa Fe, Buenos Aires y Ciudad Autónoma), ya que, desde el punto de vista geográfico el sector se encuentra altamente insertado en esta región.

Ilustración 1: Alcance



Fuente: Elaboración propia

Según información proporcionada por el Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI), el 90% de las empresas formales de confección se encuentra localizado en la Ciudad de Buenos Aires y el Gran Buenos Aires, mientras que el resto se concentra en algunas localidades de la Provincia de Buenos Aires, Rosario y Córdoba. En estas provincias se concentró en el año 2018 el 75,63% del total de exportaciones de prendas de vestir del país. La mayor incidencia se genera por

la provincia de Buenos Aires que obtuvo el 74,77%, seguida por Córdoba con el 12,42%, Santa Fe con el 11,99% y Ciudad Autónoma con 0,81% del total.

Por todo lo planteado, a través de este documento se pretende analizar la situación compleja que enfrenta actualmente en el año 2019 el sector y cuáles son las perspectivas de desarrollo futuro para impulsar mejoras y crecimiento sostenible de sus exportaciones.

A través de este trabajo se intentará responder la siguiente pregunta:

¿Puede el sector textil y confecciones de la región pampeana mejorar sus exportaciones a través del negocio electrónico?

CAPITULO 2: OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECIFICOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Analizar el potencial exportador de pymes de confección textil en la región pampeana empleando *e-business*.

2. 2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Caracterizar al sector Pequeñas y Medianas Empresas (pymes) de confección textil de la región pampeana.
- Analizar el entorno político, económico, social y tecnológico que atraviesa la industria textil y confecciones de la región pampeana en los últimos cinco años.
- Evaluar la competitividad internacional de las confecciones textiles de la región pampeana.
- Determinar la oferta exportable de confecciones textiles de la región pampeana.
- Analizar aspectos técnicos requeridos a nivel comercio internacional para la exportación de productos textiles empleando de *e-business*.

CAPITULO 3: MARCO TEORICO

3.1 CARACTERIZACION DEL SECTOR

Las empresas son diferentes entre sí, y cada una de ellas combina particularidades y factores internos únicos estableciendo límites de potencialidad para alcanzar sus objetivos. La situación actual y pasada, su producto, el tamaño o su competencia hacen que la actividad de una empresa sea casi única.

La caracterización de las empresas que constituyen un sector de la industria en una determinada región resulta necesaria ya que existen un sinnúmero de clasificaciones para distinguir entre distintos tipos de empresas a partir de criterios que resultan relevantes para cada análisis particular. Esto permitirá definir y obtener un estudio concreto y ordenado.

De acuerdo con los objetivos propuesto en el presente trabajo, se pueden seguir los siguientes criterios de clasificación:

- **Según sector económico:** en este punto se identifica el sector económico correspondiente a la división de la actividad económica y la actividad particular desarrollada por las empresas del sector analizado.
- **Según esfera territorial de actuación:** se hace foco en el alcance territorial y ámbito geográfico cubierto pudiendo clasificarse en locales, nacionales, multinacionales o globales. Generalmente, se comienza operando en un ámbito reducido para luego crecer abarcando un ámbito de actuación mayor.
- **Según su tamaño:** las empresas se clasifican según su tamaño en micro, pequeñas, medianas y grandes empresas. Existen varios criterios para realizar esta clasificación, en este caso: cantidad de empleados y nivel de facturación. En función del tamaño adquirido por cada organización existen beneficios estatales.
- **Según su desempeño en el comercio internacional:** existen empresas que desde su concepción tienen el espíritu de operar en el comercio internacional ya sea importando o exportando cierto producto, mientras que otras pueden alcanzar la internacionalización en un determinado momento de su desarrollo como modo de diversificarse y crecer.

- **Según empleo de *e-business*:** analiza la inserción que pueden tener las empresas en la utilización de innovaciones como el negocio electrónico. Se puede percibir el grado de desarrollo de nuevas relaciones comerciales.

3.2 ANALISIS DE SECTOR

3.2.1 Análisis PEST

Para obtener una definición completa del sector se requiere de un conocimiento del contexto preciso en el que se desenvuelve que permita observar los factores externos que condicionarán su funcionamiento. Una herramienta de gran utilidad en este aspecto es la matriz PEST, que se emplea en gestión estratégica analizando factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que permiten orientar la dirección del sector facilitando la toma de decisiones en los escenarios futuros.

El análisis PEST fue acuñado por primera vez por Aguilar (1967), y resulta útil para identificar y reflexionar sobre las principales fuerzas externas a nivel macroeconómico para integrarlas de manera sistémica y posteriormente actuar estratégicamente en consecuencia.

Como indica Martin (2017), la variable política considera aspectos gubernamentales con afeción al sector, como políticas impositivas e incentivos a determinados sectores, fomento o restricciones de comercio exterior acompañado de tratados internacionales, así como también el sistema de gobierno que posee el país y su estabilidad.

Siguiendo al autor, el aspecto económico evalúa datos macroeconómicos y el impacto monetario originado. Se puede considerar el tipo de cambio, la disponibilidad de recursos, la inflación, nivel de importación/exportación y la tasa de desempleo, entre otras. Además, resulta fundamental considerar las políticas y escenarios económicos actuales.

El tercer factor, el social, considera las tendencias cambiantes de la sociedad que pueden impactar en el sector, roles de género, modas y hábitos de consumo. Por último, el factor tecnológico plantea mayor complejidad por la velocidad de los cambios que supone y debe evaluar la penetración de tecnología que enfrenta el sector, así como el grado de obsolescencia,

investigación y desarrollo, y tendencias en el uso de nuevas tecnologías, comunicaciones e Internet (Martin, 2017).

El resultado que surge de PEST es una comprensión global de los factores que contextualizan al sector, su variabilidad en el tiempo y probabilidad de cambio para lograr visualizar oportunidades. En caso contrario, lograr atenuar el contexto de la mejor manera posible.

3.3 COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL

Cuando se habla de competitividad internacional se refiere a la capacidad que tiene una empresa, sector o país de ofrecer bienes y servicios logrando un mayor o mejor rendimiento sobre los competidores del resto del mundo en los mercados internacionales potenciando las fuentes de ventajas competitivas.

El concepto de ventaja competitiva, creado en 1980 por el padre de la estrategia corporativa Porter, hace referencia a una ventaja única y sostenible respecto a los competidores que permite lograr mejores resultados.

Según el autor, se diferencian dos grandes grupos de ventajas competitivas: liderazgo en costo y diferenciación. En el primer caso la empresa logra obtener los costes más bajos de producción dentro de la industria, manteniendo la calidad y ofreciendo precios más bajos al mercado logrando a menudo economías de escala; mientras que en la diferenciación se ofrece un producto con innumerables características y atributos que no brindan los competidores y que son apreciadas por los clientes en áreas como producto, servicio, imagen, distribución entre otros. Además, ambas estrategias pueden ser acercadas dando lugar a una tercera estrategia viable: la de enfoque. Aquí se requiere la especialización en un determinado segmento de mercado ofreciendo un producto concreto para ese nicho atendiendo al cliente en forma directa pudiéndose aplicar a una perspectiva de precios bajos o diferenciación.

Según Porter (1985), el termino ventaja competitiva guarda una estrecha relación con el concepto de valor ya que la misma se incrementa en razón del valor que una empresa es capaz de generar a sus clientes. Este valor debe reflejarse para ser la elección preferente de los consumidores. La transformación permanente de los mercados implica evaluar continuamente las condiciones que

permitieron una determinada ventaja competitiva para evitar la superación de competidores que lleve a eliminar una situación de privilegio. Resulta fundamental que se construya sobre un punto fuerte que otorgue sostenibilidad a largo plazo.

Para analizar dicha competitividad se han desarrollado diversas modalidades de medición. A continuación, se presentan tres herramientas: el Índice de Competitividad Global, el Modelo de Diamante y el Índice de Ventaja Competitiva Revelada que permitirán evaluar tanto aspectos cuantitativos como cualitativos respectivamente.

3.3.1 Índice de Competitividad Global - WEF

El Foro Económico Mundial (*World Economic Forum* -WEF) publica anualmente el Índice de Competitividad Global 4.0 (ICG). El mismo mide la competitividad de 140 economías (90% del PIB mundial) a través de 98 indicadores organizados en 12 pilares considerados impulsores de la productividad: Instituciones; Infraestructura; Adopción de TIC; Estabilidad macroeconómica; Salud (Esperanza de vida); Educación y habilidades; Mercado de productos; Mercado de trabajo; Sistema financiero; Tamaño de mercado; Dinamismo de negocios y Capacidad de innovación. Para cada uno de los indicadores, una escala de 0 a 100, indica el grado de avance de una economía hacia el estado ideal o “frontera” de competitividad.

En la última publicación del Centro del Desarrollo Industrial (2018) se efectuó un cambio en la metodología redefiniéndose para evaluar los determinantes del crecimiento económico en el largo plazo, la capacidad para adaptarse al proceso de cambio que exige la 4ta revolución industrial, el replanteamiento de la forma de innovar y en la integración de las medidas diseñadas como respuesta a las afectaciones por las crisis financieras globales.

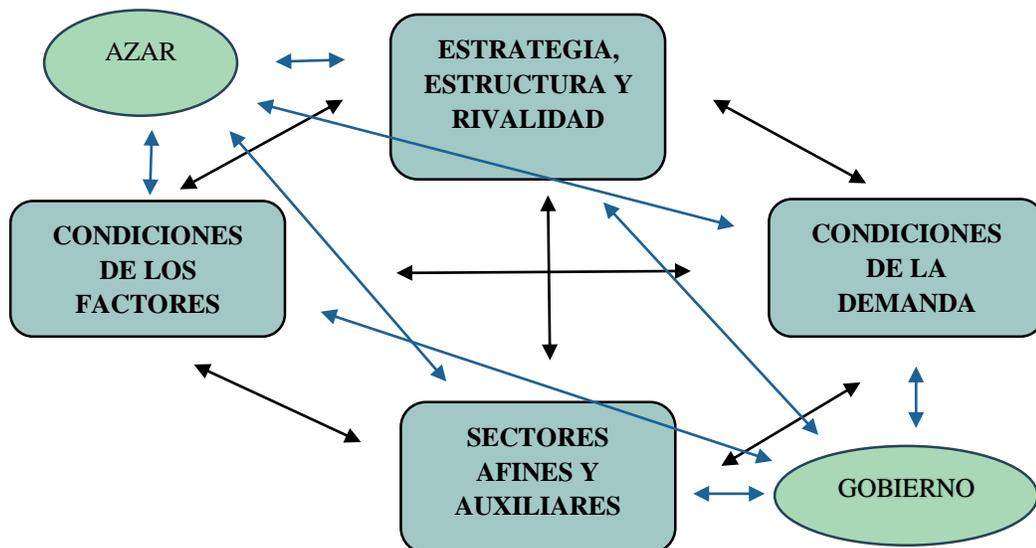
3.3.2 Modelo del Diamante de Michael Porter

El teórico estadounidense Porter (1991) plantea un modelo de análisis conocido como el *Diamante de Porter*. El principal aporte de esta herramienta es que establece razones concretas para que un país, región, localidad o sector de la economía sea más competitivo que otros y logre alcanzar ventajas competitivas identificando la causa de las mismas o analizando las razones y soluciones en caso de inexistencia.

Según el autor, cuatro son los componentes de la ventaja competitiva que conforma el diamante:

- **Condiciones de los factores:** refiere al entorno en el que intervienen los factores productivos de las empresas; como disponibilidad de recursos, mano de obra, infraestructura, equipamientos, etc.
- **Condiciones de la demanda:** implica considerar a un grupo de compradores exigentes, informados y críticos de los productos y servicios de un sector determinado. Se debe buscar satisfacer esa demanda innovando y mejorando alternativas de comercialización.
- **Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas:** considera las condiciones vigentes de una nación respecto a cómo se crean, organizan y gestionan las empresas de un sector y rivalidad interna entre las mismas.
- **Sectores afines y auxiliares:** evalúa la presencia o ausencia de proveedores y sectores afines que pueden influir en la competitividad del sector.

Ilustración 2: Los determinantes de la Ventaja Competitiva



Fuente: Elaboración propia en base a Porter (1991)

Todos estos atributos conforman un sistema y se refuerzan a sí mismos constituyendo un dinamismo. De esta manera, el efecto de uno a menudo depende la situación de los demás.

Dos variables auxiliares exógenas complementan el marco del análisis: el gobierno y el azar. A la hora de generar una ventaja competitiva considerar el modelo de gestión de los recursos es fundamental, así como también los eventos imprevistos capaces de generar efectos súbitos y asimétricos.

3.3.3 Índice de Ventaja Comparativa Revelada

Belassa (1965) fue la primera en cuestionar si era posible inferir las ventajas comparativas del patrón de comercio en el mundo real y acuñó el término “*ventaja comparativa revelada*” indicando que las mismas pueden ser reveladas por el flujo actual de comercio de mercancías, por cuanto el intercambio real de bienes refleja costos relativos y diferencias existentes entre los países, por factores que pueden exceder al mercado.

Particularmente, este índice permite medir las exportaciones de un país de un producto en relación con sus exportaciones totales y los correspondientes resultados de exportación de un conjunto de países. Balassa (1965) entiende que las ventajas comparativas son el resultado de varios factores, tanto mesurables como no mesurables; incluyendo algunos difíciles de identificar. Por ello, considera que se debe partir del patrón actual del comercio, en lugar de enunciar principios generales, para luego aplicarlos a situaciones concretas o reales.

Se puede decir que el índice VCR permite conocer la proporción de la cuota de exportación de un país, de un sector o producto básico en el mercado internacional a la cuota de exportación del país de todos los demás productos básicos.

A continuación, se expresa el modelo en formula:

$$VCRa_i = VCEa_i - VCIa_i$$

En donde:

$$VCEa_i = \ln [(Xa_i / Xn_i) / (Xa_r / Xn_r)]$$

$$VCIa_i = \ln [(Ma_i / Mn_i) / (Ma_r / Mn_r)]$$

Las siglas presentadas representan:

- VCE = ventaja comparativa revelada de las exportaciones
- VCI = ventaja comparativa revelada de las importaciones
- X = exportaciones
- M = importaciones
- r = el mundo menos el país analizado
- n = comercio de todas las mercancías menos la mercancía A

Este modelo se fundamenta en dos supuestos:

- El mundo solo está compuesto por dos países (el país i y el resto del mundo r)
- Estos intervienen en el intercambio comercial de dos bienes (el bien a y el resto de los bienes n)

Arias Segura y Ruiz Segura (2004), enumeran los seis tipos de participaciones de mercados que se combinan implícitamente en este modelo. Ellos son:

- La participación mundial del país en el comercio del total de mercancías.
- La participación mundial del país en el comercio del bien a.
- La participación mundial del país en el comercio del resto de mercancías.
- La participación mundial del resto del mundo en el comercio del total de mercancías.
- La participación mundial del resto del mundo en el comercio del bien a.
- La participación mundial del resto del mundo en el comercio del resto de mercancías.

El desempeño que alcance un país en la competitividad de un determinado producto surgirá de la relación entre estas variables. Un VCR mayor a cero implica mercancías con ventaja comparativa revelada donde las exportaciones del país son mayores a las importaciones alcanzando una balanza comercial positiva. Por el contrario, un valor negativo implica una desventaja comparativa revelada, donde las importaciones del país exceden a las exportaciones.

Así, cuanto mayor sea el VCR de un determinado producto, mejor será su posición competitiva en el mercado internacional.

Finalizando, se exponen combinaciones entre el VCE y el VCI alcanzando cuatro posibles resultados:

- $VCE > 0, VCI < 0; VCR > 0$

En esta situación el VCR será mayor a cero, ya que el país muestra ventaja comparativa en las exportaciones, y desventaja comparativa en las importaciones. Esto puede derivarse de dos situaciones: que la demanda doméstica del producto sea limitada, que el país revela ventajas comparativas para relevar al mercado interno, o que la existencia de barreras comerciales no permite que ese producto entre al mercado nacional.

- $VCE > 0, VCI > 0; VCR > 0 < 0$

Aquí el país demuestra ventajas comparativas tanto en la exportación como en la importación del producto analizado. Si el VCE es mayor al VCI, el VCR será mayor a cero, en caso contrario será menor. En las importaciones, la ventaja comparativa revelada puede indicar entre otras posibilidades que, aunque el país es exportador del bien, las importaciones son relativamente más importantes, que existe triangulación del comercio, que el resto del mundo tiene ventajas comparativas en relación a la oferta doméstica, o que se trate de un agregado de productos, en los cuales los diferentes subproductos tienen distintas ventajas.

- $VCE < 0, VCI > 0; VCR < 0$

En este caso, la desventaja comparativa en la exportación y la ventaja comparativa revelada en la importación, hacen que el VCR sea menor que cero. Esto significa que el país no compite exportando del comercio internacional, y además que la demanda interna no llega a satisfacerse con la producción local del bien.

- $VCE < 0, VCI < 0; VCR < 0$

En este último caso tanto la exportación como la importación estarían reflejando una desventaja comparativa si se dan estos resultados. Que el VCR termine siendo positivo no indica una ventaja comparativa revelada en este caso, sino que el país no participa activamente del comercio internacional en ninguna de las dos facetas. Esto puede ser resultado de una demanda

limitada del bien en el país, o a que los productores no encuentran competencia para satisfacer el mercado interno.

3.3.4 Análisis de competidores

Resulta fundamental analizar empresas que venden productos similares a los que otra empresa produce en un mercado específico para poder determinar la posición relativa que se alcanza en el mismo y poder establecer, con mayor facilidad, las estrategias de posicionamiento que resulten convenientes de aplicar. Una de las formas de comparar posibles competidores es a través del precio.

Se pretende conocer el estado general del sector a nivel internacional a través de una comparación de precios. Es importante considerar que los precios que funcionan en un mercado pueden resultar contrarios en otros. No existe una única fórmula para la determinación de los precios a la hora de internacionalizarse y deben tenerse en cuenta varias consideraciones estratégicas que permitan elegir una estructura de precios conveniente para un mercado objetivo. La fijación de precios debe concebirse como una decisión estratégica que cada empresa exportadora mejore para incrementar su competitividad internacional (Gonzalez Sanchez & Riddle, 2009; 2001).

3.4 OFERTA EXPORTABLE

Las empresas a la hora de evaluar sus disposiciones hacia las exportaciones implementan la metodología conocida como “oferta exportable”. Si bien se puede considerar a la misma como la cantidad de un producto dispuesta para enviar al exterior, que surge de la diferencia entre la producción nacional y el consumo interno de una nación, limitar la definición al sentido estrictamente económico resultaría incompleto.

$$\textit{Producción Nacional} - \textit{Consumo Interno} = \textit{Oferta Exportable}$$

La oferta exportable implica contar con la disponibilidad de productos solicitados por clientes de mercados externos cumpliendo con las necesidades y exigencias de los mismos. A su vez, requiere capacidad económica, financiera y de gestión de la empresa, esto es:

- **Disponibilidad de producto:** definir el volumen disponible de un cierto producto en forma continua para el mercado externo, considerando requerimientos y adaptaciones hacia el mismo.
- **Capacidad económica y financiera:** asegurar recursos necesarios para solventar una exportación acompañado de precios competitivos. En caso de imposibilidad de solventar el proceso con recursos propios se deberá contar con capacidad de endeudamiento y financiamiento externo.
- **Capacidad de gestión:** desarrollar una cultura exportadora con objetivos claros y conocimiento de capacidades y debilidades internas (Ministerio de Cultura y Riesgo, 2016).

El proceso de exportación abarca diferentes etapas de preparación de la empresa, producto y mercado con un enfoque tanto en variables endógenas a la empresa como producción, comercialización, canales de ventas y logística; y otras exógenas propias del mercado de destino de las cuales se carece de control como tipo de cambio, restricciones, retenciones, entre otras.

3.5 EMPLEO DE *E-BUSINESS*

3.5.1 *E-business*

En los mercados vertiginosos actuales, las decisiones de negocio se combinan con decisiones tecnológicas. Esta realidad nos obliga a incorporar elementos modernos para reconstruir procesos acordes a los requerimientos empresariales; implicando innovadores modelos de comercialización y comunicación a nivel de negocios.

Fundamentalmente, el concepto se relaciona con la introducción de tecnologías de la comunicación en la realización de actividades de negocios con la finalidad de mejorar la gestión. El *e-business* requiere del empleo de Internet y surge de la globalización que permite acceder a

mercados y recursos. A través de esta herramienta se colocan y gestionan los procesos a través de la red permitiendo que las empresas cuenten con una herramienta que los acerca a clientes internacionales, con precios más competitivos, mayor productividad y rentabilidad.

Garza Pérez (2003) menciona que *e-business* es cualquier iniciativa en Internet que transforma las relaciones de negocio, sean éstas, relaciones *business-to-business*, *business-to-customer*, intraempresariales o entre dos consumidores. Siguiendo al autor, el *e-business* es una nueva manera de gestionar las eficiencias, la velocidad, la innovación y la creación nuevo valor en una empresa. En este caso particular, la inclinación de la dirección del mismo está enfocada a entablar relaciones B2B. Las partes interactúan electrónicamente en lugar de hacerlo en forma física, diversificando productos y mercados a través de portales web.

El desarrollo de los sistemas *e-business* se basa en las siguientes características:

- Personalización del consumo a las necesidades del cliente.
- Tendencias competitivas marcadas en el entorno presente.
- Integración de tecnologías de la información y comunicación (TIC'S) que conectan sistemas internos de la empresa con su entorno exterior (clientes/proveedores).
- Sistema de gestión de recursos, garantizando la eficiencia de los procesos de negocios a través del continuo conocimiento y aprendizaje.

3.5.2Exporta Simple

Surge de una resolución que se emitió de manera conjunta entre el Ministerio de Producción y Trabajo de la República Argentina y la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP).

Constituye un Régimen de Exportación Simplificada con el objetivo de que los pequeños productores faciliten sus operaciones de exportación con fines comerciales, empleando Prestadores de Servicio Postal. Se aplica a bienes producidos en el país, nuevos, que no estén alcanzados por suspensiones, prohibiciones o cupo a la exportación. Esta herramienta permite resolver toda la operación logística exportadora a través de una página web exportando pequeños volúmenes y varios productos distintos en un mismo envío si se requiere. El operador retira la mercadería en cualquier punto y la envía al exterior sin intervención de terceros ofreciendo un servicio puerta a puerta (AFIP, s.f).

5.6 ANALISIS FODA

Antes de tomar una decisión estratégica es imprescindible realizar un diagnóstico del sector. El análisis DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades) es el método más sencillo y eficaz para decidir las acciones futuras a implementar aprovechando las oportunidades detectadas y alertando las amenazas existentes.

El principal objetivo de un análisis DAFO es encontrar factores estratégicos críticos, para una vez identificados, apoyar en ellos los cambios requeridos: consolidando las fortalezas, minimizando las debilidades, aprovechando las ventajas de las oportunidades, y eliminando o reduciendo las amenazas.

El análisis DAFO se basa en dos pilares básicos: el análisis interno y el análisis externo del sector.

Análisis interno: relevamiento de los factores claves que han condicionado el desempeño pasado, la evaluación de dicho desempeño y la identificación de las fortalezas y debilidades que se presentan.

- **Fortalezas** son los factores internos propios del sector que favorecen o pueden favorecer el cumplimiento de los objetivos empresariales. Describe los recursos y las destrezas que ha adquirido el sector.
- **Debilidades** aquellos factores internos que perjudican o pueden perjudicar el cumplimiento de los objetivos propuestos. Describe los factores en los cuales se posee una posición desfavorable. Para realizar el análisis interno se han de considerar análisis de recursos, de actividades y de riesgos (Sainz de Vicuña Ancin, 2000; p. 149).

Análisis externo: Identificación de factores exógenos que condicionan el desempeño tanto en sus aspectos positivos como negativos.

- **Oportunidades** son factores externos al sector, no controlables, que favorecen o pueden favorecer el cumplimiento de las metas y objetivos. Si no son reconocidos a tiempo significa una pérdida de ventaja competitiva.

- **Amenazas** factores externos al sector, no controlables, que perjudican o pueden perjudicar de las metas trazadas.

Describen los factores que pueden poner en peligro la supervivencia del sector, si dichas amenazas son reconocidas a tiempo pueden esquivarse o ser convertidas en oportunidades (Sainz de Vicuña Ancin, 2000; p. 148).

Una vez identificadas las amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades, se debe confeccionar la Matriz DAFO que nos permite visualizar y resumir la situación actual del sector ponderando cada una de ellas en función de su posibilidad de ocurrencia e importancia. Posteriormente se debe proceder a aplicar la estrategia adecuada al sector.

Tabla 1: Estrategias del análisis DAFO

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS OFENSIVAS	ESTRATEGIAS DEFENSIVAS
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS REORGANIZACION	ESTRATEGIAS SUPERVIVENCIA

Fuente: Elaboración propia

5.7 ANALISIS MULTICRITERIO

Como herramienta de apoyo al proceso de toma de decisión se emplea la herramienta de análisis multicriterio integrando diferentes criterios comunes relevantes al análisis. Se utiliza para emitir juicios comparativos entre distintos elementos con el objetivo de llegar a la solución del problema mediante su simplificación.

La base sobre la que se realiza la selección de los criterios y la puntuación de los resultados son a menudo sencillas, comprensibles y determinadas. A través de este análisis se obtiene una valoración estable de los diferentes elementos de análisis, racionalizando el proceso de toma de decisión.

Para realizar un correcto análisis multicriterio en el marco de una evaluación, según Fernández Bustillo (s.f.) se debe:

- Determinar el tema objeto de análisis.
- Constituir el grupo de juicio.
- Definir una serie limitada de criterios sobre los puntos más importantes en relación con los objetivos.
- Ponderar los criterios.
- Elaborar la tabla de valoración

CAPITULO 4: MARCO METODOLOGICO

El siguiente capítulo es el resultado de la aplicación, sistémica y lógica, de los conceptos y fundamentos expuestos en el marco teórico precedente. En esta sección se plantea la explicación de la metodología y procedimientos implementados en la investigación para la obtención de la información necesaria para alcanzar el objetivo general.

En cuanto a los tipos de investigación se empleó una combinación de las metodologías: exploratoria, que otorgó un panorama superficial del tema ofreciendo un primer acercamiento a la problemática; y descriptiva, que permitió conocer la realidad a través de la observación planteando lo más relevante de la situación. Por otro lado, la metodología de investigación utilizada fue una combinación de tipo cualitativa y cuantitativa.

A continuación, se presenta un cuadro conceptual que incluye los siguientes criterios fundamentales al análisis:

- Tipo de investigación
- Metodología a implementar
- Técnica de recolección de datos
- Fuente de información
- Instrumentos metodológicos

Tabla 2: Marco metodológico

Etapa	Objetivo	Tipo de investigación	Metodología a implementar	Técnica de recolección de datos	Fuente de información	Instrumentos metodológicos
1	Caracterizar al sector Pymes textiles de la región pampeana.	Exploratoria/ Descriptiva.	Cualitativa / Cuantitativa.	Entrevista. Análisis bibliográfico y crítico.	Fuentes primarias: entrevista a empresas del sector textil de las provincias consideradas. Fuentes secundarias: consulta a documentación en libros, sitios web y organismos oficiales públicos y privados.	Análisis bibliográfico: búsqueda de información relevante y especializada en el tema efectuando análisis cualitativo. Análisis crítico: cuantitativo de datos numéricos. Cuestionario (diálogo semiestructurado).
2	Analizar entorno político, económico, social y tecnológico que atraviesa la industria textil y confecciones de la región.	Exploratoria/ Descriptiva.	Cualitativa / Cuantitativa.	Entrevista. Análisis bibliográfico y crítico.	Fuentes primarias: diálogo con Cr. Poncio (consultor de pymes). Entrevista a empresas del sector textil de las provincias consideradas. Fuentes secundarias: consulta a documentación en libros, sitios web y organismos oficiales públicos y privados.	Análisis bibliográfico: búsqueda de información relevante y especializada en el tema efectuando análisis cualitativo. Análisis crítico: cuantitativo de datos numéricos. Cuestionario (diálogo semiestructurado).
3	Evaluar competitividad internacional de los textiles de la región pampeana.	Descriptiva.	Cualitativa / Cuantitativa.	Entrevista. Análisis bibliográfico y crítico.	Fuentes primarias: entrevista a empresas del sector textil de las provincias consideradas. Fuentes secundarias: Trademap Tarifar, Banco Mundial,	Análisis bibliográfico: búsqueda de información relevante y especializada en el tema efectuando análisis cualitativo.

					CEPAL, Foro Económico Mundial, cámaras sectoriales, ministerios e INDEC.	Análisis crítico: cuantitativo de datos numéricos. Cuestionario (diálogo semiestructurado).
4	Determinar oferta exportable de los textiles de la región pampeana.	Descriptiva	Cualitativa / Cuantitativa	Análisis de datos secundarios. Análisis crítico.	Fuentes secundarias: Cámara de comercio, Nosis, INDEC, ProCórdoba, CIAI, Buy Argentina.	Análisis bibliográfico: búsqueda de información relevante y especializada en el tema efectuando análisis cualitativo. Análisis crítico: cuantitativo de datos numéricos.
5	Analizar aspectos técnicos requeridos para la exportación de productos textiles a través de <i>e-business</i> .	Exploratoria/ Descriptiva	Cualitativa / Cuantitativa	Análisis de datos secundarios. Análisis crítico.	Fuente secundaria: Ministerio de Producción y Trabajo, Administración Federal de Ingresos Públicos, Informes específicos desarrollados.	Análisis bibliográfico: búsqueda de información relevante y especializada en el tema efectuando análisis cualitativo.

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO 5: DESARROLLO

5.1 CARACTERIZACION DEL SECTOR

El complejo textil e indumentaria comprende dos actividades principales: la elaboración de fibras, hilados y tejidos (textil), y la confección de prendas de vestir y otros artículos (indumentaria).

El primer eslabón incluye esencialmente la producción de fibras; la transformación de dichas fibras en hilos (hilandería) mediante las actividades de cardado, ovillado, peinado y bobinado de los hilos; y la producción de tejidos de punto o planos según el tipo de máquina utilizado y el tipo de tela obtenido. Los tejidos de punto bajo estudio se forman por medio de agujas y son creados con un único sistema de hilos que se enlazan entre sí, formando el “dibujo” lográndose géneros como jersey, frisa, morley, piqué, etc.¹ (Roca, 2013). En ocasiones, los tejidos pueden ser sometidos a procesos adicionales de acabado, como el teñido y el estampado. Por su parte, la producción de indumentaria (segundo eslabón en el que se focaliza el estudio), comprende actividades de diseño, moldería, tizado, corte, confección, colocación de avíos, terminaciones y planchado, y comercialización (Ministerio del Interior, Obras Publicas y Vivienda & CEPAL, 2017).

En cada una de estas etapas se añade valor a bienes que posteriormente se convierten en insumos industriales o productos de consumo final. Se caracterizan por ser productos de consumo masivo, por ende, tienen un gran alcance en la vida cotidiana y son de fundamental utilidad a diversos segmentos de mercados.

5.1.1 Sector pymes de confección textil (indumentaria) de la región pampeana

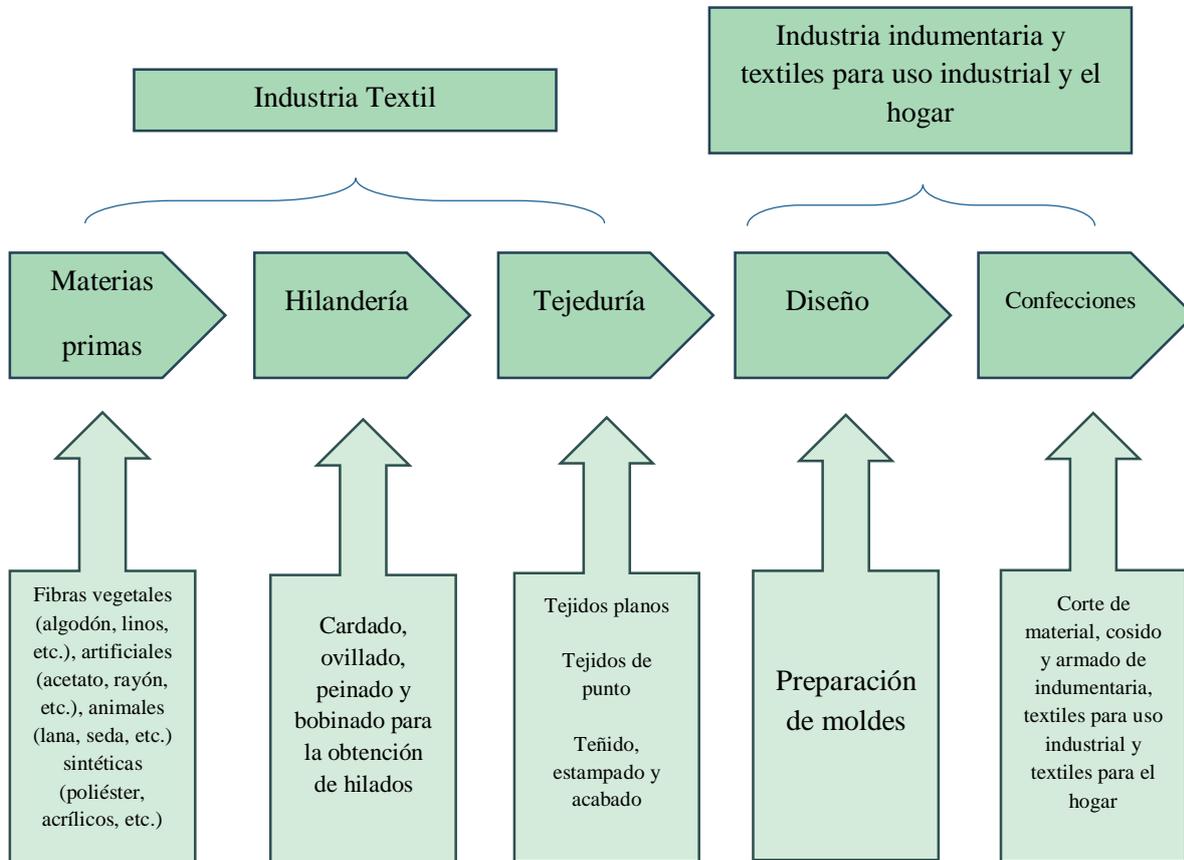
Cadena de valor textil y confecciones

La cadena textil y confecciones inicia con el procesamiento de fibras de origen animal, vegetal, artificial y sintético para luego derivarse a la industrialización de hilados y posterior elaboración de tejidos y teñido de productos textiles. A continuación, se ubica la etapa de diseño que constituye el inicio de la actividad de confección en la cual se le da forma y acabado final

¹ Los tejidos de punto se utilizan para la confección de joggings, buzos, camisetas, sweaters, chombas, guantes, medias deportivas, ropa interior y otras prendas.

a los artículos para destinarlos a sus usos específicos como pueden ser prendas de vestir, textiles para el hogar y de uso industrial.

Ilustración 3: Cadena de valor textil y confecciones



Fuente: Elaboración propia en base a Observatorio Pyme (2011)

La cadena de valor textil y confecciones es uno de los sectores de más larga tradición en la historia de la industrialización de nuestro país logrando desarrollo de diseño y calidad en cada uno de sus eslabones a lo largo del tiempo. Esta industria se da principalmente en los países en desarrollo e incide fuertemente en sus economías. En Argentina, se trata de un sector con fuerte intervención de pymes distribuidas a lo largo de todo el territorio.

El sector confecciones, que caracteriza a la región, resulta intensivo en mano de obra y obtiene menor colocación en el mercado externo si se lo compara con los segmentos de hilados y tejidos (Observatorio Pyme, 2011).

Tipo de empresa

El sector empresarial a analizar en el presente trabajo son las pequeñas y medianas empresas de confecciones textiles (indumentaria) de la región pampeana, centro-este del país, específicamente sobre las provincias de Córdoba, Santa Fe, Buenos Aires y la Ciudad Autónoma.

En las provincias se desempeñan tanto pymes como emprendimientos personalizados que se consolidan desarrollando diversas marcas locales y estrategias comerciales enfocadas en distintos mercados segmentados. El sector se percibe muy heterogéneo en cuanto a la diversidad de productos que abarca, desempeñado por muchas firmas pequeñas con importante fragmentación de procesos productivos y organización de trabajo. Si bien se identifican diferentes rubros en la industria textil de la región (textiles industriales, blanco, accesorios), se hace foco en pymes que se dedican a la fabricación de prendas de vestir que se localizan a lo largo de diversas ciudades de la región.

El Ministerio de Producción de la Nación identifica 8.044 Pymes del sector industria en la provincia de Córdoba de las cuales solo el 62% se encuentran registradas ante la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP). Del mismo modo, Buenos Aires alcanza 34.617 Pymes con 45,6% registradas; la Ciudad Autónoma de Buenos Aires 18.950 con un 51,6% registradas y, por último, Santa Fe con 9.090 y un 68,3% bajo registro. Dentro de este porcentaje se incluye la industria textil y confecciones, en la cual no se identifican estadísticas concretas que arrojen un número particular de pymes en este sector.

De acuerdo a una clasificación por sectores económicos, las empresas resultan de carácter industrial ya que logran transformar la materia prima en productos terminados. La cadena textil y confecciones se caracteriza por concentrar sus etapas en diversos territorios a lo largo del país. La región centro se focaliza mayormente en la etapa de confección productiva de indumentaria debido a la presencia de mercados, marcas y diseñadores que se abastecen principalmente de materias primas nacionales, siendo esto una fortaleza importante ya que alcanzan niveles de competitividad internacional. Más de la mitad de la producción primaria (algodón) proviene de la provincia del Chaco, superando a Santiago del Estero, Formosa, Santa Fe y Corrientes (Observatorio de Políticas Publicas, 2017).

En la región, las pymes, suelen ser iniciadas por individuos o pequeños grupos de personas que aportan su capital particular constituyendo el carácter privado. Una parte muy

considerable de las firmas es conducida por la generación fundadora quien lleva a cabo la administración y gestión empresarial. El 80% de los casos se caracteriza por poseer una estructura familiar de socios, característico de las pymes industriales argentinas.

Se percibe la existencia de fabricantes y talleres de confección que se integran en un trabajo conjunto. Los primeros se dedican al diseño y comercialización aportando capital de trabajo, mientras que los talleres se focalizan en la tarea de confección final de producto. En este sentido, se observan dos situaciones en las provincias:

- Empresas que tercerizan la producción en talleres particulares y/o trabajadores a domicilio a través de la subcontratación optimizando la producción en base a una distribución de tareas;
- y otros casos donde se dispone de espacios físicos propios para la confección.

Conviven, de este modo, talleres de gran tamaño legalizados como no, y una abundante cantidad de pequeños talleres caseros en los que puede haber hasta un solo puesto de trabajo.

Otro aspecto importante de resaltar es la escasa inserción internacional de las pymes provinciales y la reducida asociatividad con empresas del rubro orientadas a la exportación como medio para crear ventaja competitiva.

Tamaño y nivel de facturación

El Ministerio de Producción establece la categoría de las pymes en función de la actividad declarada y al monto total de ventas anuales. De acuerdo a una actualización reciente del año 2018, para el sector de industria se considera:

Tabla 3: Clasificación nivel de facturación tres últimos años Pymes Industria y Minería

CATEGORIA	Facturación Industria - Minería
Micro	\$ 13.400.000
Pequeña	\$ 81.400.000
Mediana tramo 1	\$ 661.200.000
Mediana tramo 2	\$ 966.300.000

Fuente: Elaboración propia en base a Ministerio de Producción y Trabajo (2018)

Estos montos fueron ampliados para que las pequeñas y medianas empresas no pierdan los beneficios (alivio en materia administrativa y fiscal, estímulo financiero, acceso a créditos e inversión) a raíz del incremento en su facturación como consecuencia de la suba de precios por la situación que enfrenta la economía nacional. Asimismo, se incorpora la variable de

personal empleado de manera concurrente con las ventas, con el objetivo de lograr un encuadre más preciso en la categorización.

Tabla 4: Clasificación número de empleados Pymes Industria y Minería

CATEGORIA	Empleados Industria - Minería
Micro	15
Pequeña	60
Mediana tramo 1	235
Mediana tramo 2	655

Fuente: Elaboración propia en base a Ministerio de Producción y Trabajo (2018)

Por último, se identifica una reducción en el porcentaje de las exportaciones a considerar para la categorización como pequeña y mediana empresa del 50% al 25% para impulsar cada vez más a las empresas a la exportación.

La estructura de empresas de confección textil en la región se caracteriza por una preponderancia de micro y pequeñas empresas con producción en su mayoría a baja escala y con escasos procesos productivos. Existen empresas que efectúan colecciones por temporadas con un stock homogéneo añadiendo valor en materia de diseño. Sin embargo, de acuerdo a información relevada, las firmas entrevistadas se vieron afectadas a raíz del contexto económico actual lo que llevó a una reducción tanto de ventas como de producción. Los niveles de facturación de las mismas rondan el millón de pesos mensual, alcanzando por ende un poco más de 12 millones de pesos anuales clasificando como pequeñas empresas. Si se considera el nivel de empleados se observa un promedio de 5/10 10/20 por firma.

La micro estructura que soporta este tipo de industria, le otorga una importante riqueza a las pymes que funcionan autónomamente permitiéndoles sobrevivir a contextos económicos adversos debido a la posibilidad de distribución más equitativa de las ganancias productivas.

De acuerdo a datos proporcionados por la Confederación Argentina de Mediana Empresa (CAME), la producción de las pymes industriales a nivel nacional cayó un 6,4% entre agosto de 2017-2018. Entre las provincias relevadas se identifican las analizadas y los datos arrojados demuestran que los productos textiles y prendas de vestir se redujeron un 8,3% en la comparación anual.

También se reconocen firmas con mayor desarrollo en el rubro textil, que logran categorizar como medianas empresas por sus niveles de facturación (alrededor de los 45

millones de pesos anuales) y volumen de empleados (promedio de 200) que incluso se lanzan al mercado internacional ampliando sus mercados a través de la exportación.

Las primeras resultan más pequeñas en inversión y ocupación ubicándose en niveles de productividad medio-bajo si se compara con las medianas empresas de las provincias.

Alcance internacional – Exportaciones

De acuerdo a información proporcionada por la fundación Observatorio Pyme en el 2018 8 de cada 10 pymes industriales argentinas no exportaban. En la región, el sector estudiado está principalmente orientado al mercado interno abasteciendo a consumidores de ingresos medios a través de la venta en locales de carácter tradicional y vía web. Sin embargo, el sector textil enfrenta grandes desafíos por el nivel de importaciones que se efectúan en la actualidad debido a las bajas barreras de entrada.

Otra vulnerabilidad para el sector es el hecho de que la demanda de su producción es muy elástica al ingreso y por ende genera incertidumbre a las empresas que solo dependen de los cambios en el poder adquisitivo de la población a raíz de la fluctuante economía nacional.

Estas razones son las que llevan a las firmas a analizar alternativas de avanzar al mercado externo como respuesta a este contexto nacional remarcando la ventaja relativa local del diseño y diferenciación.

Es importante aclarar que existe un núcleo de pequeñas y medianas empresas que exportan y otras que exportaron en el pasado y dejaron de hacerlo por pérdida de competitividad en ciertos mercados específicos. Estas operaciones se efectúan apuntando a cualidades de las prendas nacionales dejando en evidencia que la especialización y el diseño argentino son las principales armas de inserción en el competitivo mercado internacional.

De acuerdo a los datos obtenidos se observa que las exportaciones de textiles en las provincias están alcanzadas principalmente por los rubros indumentaria, textiles industriales y blancas.

Empleo de *E- business*

Las empresas entrevistadas demuestran interés en desarrollar acciones de mercado a través de internet ya que en la actualidad el comercio apunta a esta herramienta de comunicación. Afirman que la digitalización permite obtener mayor competitividad, accediendo a mayor información obteniendo mejores resultados en costos.

Actualmente las mismas emplean la red a través de páginas web, que brindan información de la empresa y los productos, otorgando la posibilidad de efectuar compras *on-line* con alcance en todo el país. Como estas empresas demuestran aplicarlo, el *e-commerce* se constituye como parte de los negocios electrónicos. Un estudio sobre “Los factores organizacionales y del entorno en la adopción del comercio electrónico en pymes de Córdoba, Argentina” demuestran que existen factores externos que influyen en la adopción de esta herramienta entre los cuales se identifica la pertenencia a un clúster o red de empresas, la exportación de mercadería a mercados externos o la existencia de proveedores en el exterior. La internacionalización de la empresa aumenta la probabilidad de alcanzar mayores niveles de negocios electrónico ya que las empresas que compiten internacionalmente deben desempeñarse de forma más eficiente para permanecer competitivas (Alderete, Jones & Motta, 2017).

Entre las micro empresas de las provincias hay un escaso nivel de implementación de Internet ya que en general no disponen de página web. En cambio, en las pequeñas y medianas empresas aumenta la tasa de uso de esta herramienta y es posible observar firmas que cuentan con sitio web informativo, pero también algunas que ofrecen la posibilidad de hacer transacciones en línea (reservas y órdenes de pedido, solicitudes de presupuestos, atención a clientes, etcétera), mientras que un porcentaje menor permite hacer compras.

Mientras mayores son los beneficios que las empresas perciben del negocio electrónico, mayor es su probabilidad de adopción. Se requiere que las firmas comprendan la magnitud del cambio organizacional necesario y se concentren en la gestión de los recursos y canales apropiados, ya que cuando las infraestructuras de TIC son coherentes y funcionales a la estrategia organizacional se alcanza una mayor *performance* para la organización. Así, se deduce la importancia de fomentar la capacidad de los empleados por la relación que existe entre el nivel educativo de los mismos y la adopción de *e-business* en las microempresas (Alderete, Jones & Motta, 2017).

5.2 ANALISIS PEST

En este punto se pretende indagar el contexto macroeconómico que enfrenta el sector durante los últimos cinco años considerando las variables más influyentes al respecto que condicionan su funcionamiento.

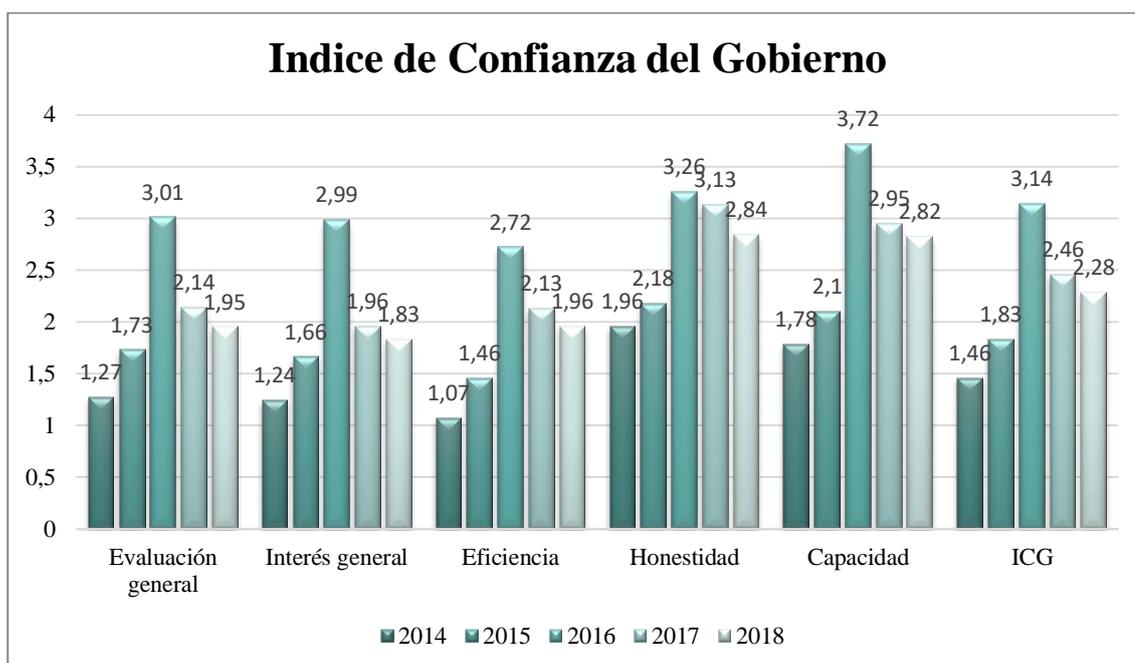
5.2.1 Análisis Político – Legal

Índice de Confianza del Gobierno

Resulta pertinente en este apartado considerar el *Índice de Confianza en el Gobierno* (ICG) desarrollado por la Universidad Torcuato Di Tella. El mismo resulta relevante ya que mide la evolución de la opinión pública respecto a las acciones desempeñadas por el gobierno nacional argentino. Se reconocen 5 dimensiones a considerar: imagen o evaluación general del gobierno; percepción de interés en el beneficio general; eficiencia en la administración de gasto público; honestidad del gobierno y capacidad de resolución de problemas. El índice se desarrolla en una escala que varía entre un mínimo de 0 y un máximo de 5 y se obtiene de encuestas de opinión pública a nivel nacional.

El gráfico y análisis a continuación se efectúa considerando cada una de las variables para enero de cada año correspondiente.

Ilustración 4: ICG



Fuente: Elaboración propia en base a Universidad Torcuato Di Tella (2014, 2015, 2016, 2017 y 2018)

Como punto principal a destacar se debe mencionar que los años comprendidos en el análisis abarcan dos presidencias distintas, Cristina Fernández de Kirchner hasta diciembre de 2015 que posteriormente fue sucedida por Mauricio Macri hasta la actualidad. Se puede visualizar que el ICG más alto se obtuvo en el año 2016 con 3,14 puntos, seguido por 2017 con

2,46. Este incremento de confianza esta naturalmente relacionado con la asunción de las nuevas autoridades nacionales en ese período. Por otro lado, el mínimo de confianza percibido por la sociedad a nivel general se alcanzó en el año 2014 con 1,46 puntos, incrementándose para el año próximo a 1,83.

La *evaluación general del gobierno* 2016 representa el valor más alto con 3,01 puntos y en contraposición el menor puntaje 1,27 lo obtuvo el año 2014 con la presidencia anterior.

En lo que respecta al *interés general* se observa el mismo comportamiento que la variable anterior, siendo el máximo de 2,99 puntos en 2016 y el mínimo 1,24 en 2014. Sin embargo, en 2018 se percibe que la variable presenta un comportamiento descendente ya que alcanzó 1,83 puntos.

En tercer lugar, se considera la *eficiencia en la administración del gasto público* que registró su máximo también en el año 2016 con 2,72 y sus mínimos en 2014 con 1,07 y 2015 con 1,46.

Finalmente, si se consideran la *honestidad y capacidad de resolución de problemas* se puede percibir el mismo comportamiento, 3,26 y 3,72 los máximos de 2016 y 1,96 y 1,78 los mínimos de 2014 respectivamente.

Si particularmente se indaga en los cinco atributos que conforman el índice, se puede observar que el año 2016 fue el mejor posicionado obteniendo el máximo de confianza de la sociedad en todos los niveles analizados. La población argentina reaccionó de manera favorable al cambio de gobierno, sin embargo, en el año 2018 se observa un comportamiento descendente en todas las variables lo que demuestra que la sociedad comienza a descreer en la presidencia actual generándose disputa social.

A lo largo de la historia, Argentina demostró que el desarrollo político siempre fue imprevisible produciéndose desacuerdos fundamentales entre las sucesivas gobernanzas sobre el diagnóstico del país.

Política exterior

Argentina durante la presidencia anterior se alejó del escenario global y se concentró en fortalecer la política exterior dentro de la región sudamericana manteniendo un diálogo medianamente fluido con el resto de América Latina como lo demuestra la creación de la Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR) y la Comunidad de Estados Latinoamericanos y

Caribeños (CELAC). Además, se mantuvieron acercamientos con potencias emergentes como Rusia y China (Echaide, 2016).

El objetivo del mandatario argentino en estos días es reinsertar al país en el mundo entablando una política de integración y apretura desafiándose al difícil contexto económico internacional. Se buscan asociaciones inteligentes con países que quieran importar productos argentinos y de este modo generar empleo y reducir la pobreza del país. Es notorio el impulso de las negociaciones por la firma de tratados de libre comercio con países como Estados Unidos, México, China y la reactivación de las negociaciones con la Unión Europea frenadas desde 2006 acompañado de la incorporación de Argentina en la Alianza del Pacífico (Echaide, 2016). El Presidente apuesta a recomponer relaciones con la Unión Europea y Estados Unidos luego de doce años de desencuentro con el gobierno anterior para lograr inversiones que apoyen a la economía argentina.

Esta política es el revés exacto de la política liderada por Cristina Kirchner los años anteriores, donde la Argentina pasó de ser el país más reacio del MERCOSUR a ser el más entusiasta en ese sentido.

Regulación en comercio exterior

Indagando sobre el sector bajo análisis, en los últimos cinco años se observó que, en 2014 durante la presidencia de Cristina Kirchner, se desarrolló un modelo económico favorecedor para el sector. Fue un período que implantó medidas proteccionistas impuestas a las importaciones defendiendo la industria nacional y generando puestos de trabajo locales como forma de incentivar a las empresas a invertir en el país. Así, surgieron numerosas pymes textiles a lo largo de la nación acompañadas de capacitación en mano de obra y reinversión de utilidades en cadenas de valor (Fraschina, 2017). Como medida para frenar las importaciones de excedentes de producción proveniente de otros países y competencia externa desleal este gobierno implementó desde el año 2012 las DJAI (Declaración Jurada Anticipada de Importación)².

Desde diciembre del año 2015 con el inicio del gobierno mandatado por Mauricio Macri, el país se vio envuelto en nuevas reformas y medidas tanto políticas como económicas que

² Las mismas constituían una herramienta para administrar el comercio exterior aplicada a la totalidad de los productos y obligaba al importador a cumplir con un régimen de información con relación a las destinaciones definitivas de importación para consumo.

rompieron con las políticas macroeconómicas expansionistas de la presidencia anterior. Entre algunas de las cuestiones a tratar se destaca el fin al proteccionismo y apertura de las importaciones que Argentina implementa desde el año 2016. Se puso fin a las DJAI reemplazándola por el Sistema Integral de Monitoreo de Importaciones (SIMI) que constituye un esquema más ágil y simple a la hora de importar. Por otro lado, para limitar la extensión de mayores operaciones, rige una política de administración de comercio que alcanza para el nomenclador de indumentaria 93 posiciones arancelarias con licencias no automáticas (LNA), que representan el 25% de las totales establecidas por el Ministerio de Industria de la Nación.

La balanza comercial del sector durante los años analizados resultó siempre deficitaria. Si se consideran las exportaciones de los productos industriales textiles las oscilaciones interanuales concluyen en que el sector profundizó la tendencia a la caída de ventas a mercados internacionales donde el cambio en el régimen comercial afectó la industria local y particularmente al sector textil que se encuentra dentro de los sectores más sensibles del país.

Ley Pyme 27.264

En el año 2016, la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) reglamentó con el decreto 903 la Ley Pyme 27.264 para el fortalecimiento de las pymes de la República Argentina. En 2018, el gobierno del país promovió una nueva Ley Pyme otorgándole más herramientas al sector tratando de ampliar el alcance de la norma obtenida hasta el momento.

El objetivo es brindar mayores herramientas que fomenten la producción en el país debido a la importancia de las mismas en la economía nacional. La iniciativa busca apoyar la situación que atraviesa el sector por el contexto recesivo y la presión tributaria trabajando con las cámaras empresarias para analizar los principales reclamos que se deben incluir en el nuevo proyecto, sobre todo cuestiones impositivas que quedaron afuera en la ley actual.

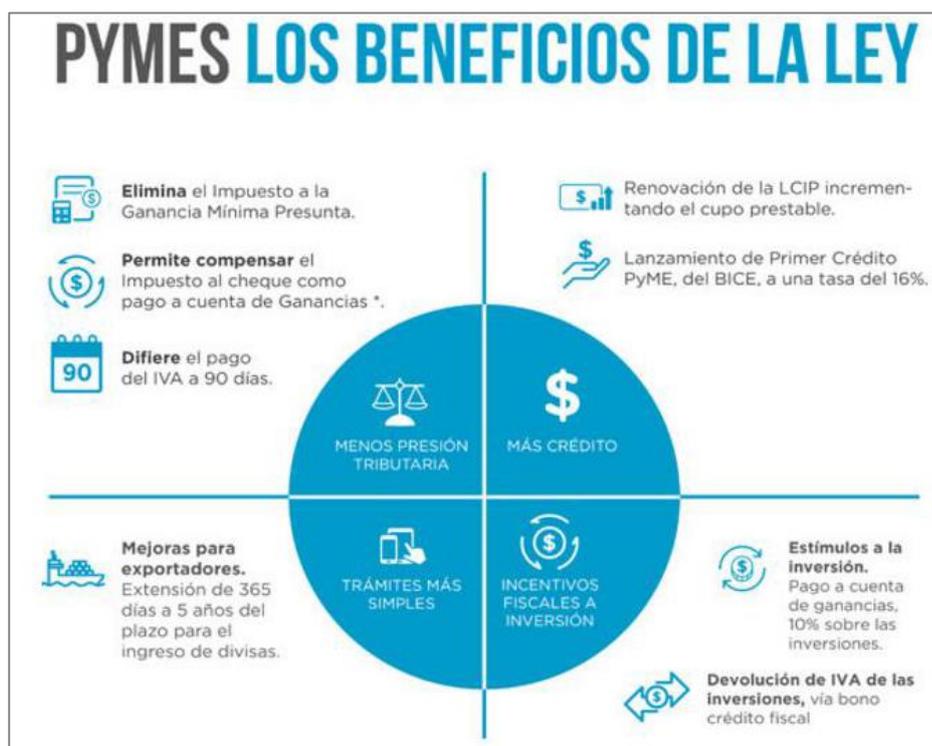
Entre los beneficios de la ley actual se otorga una nueva línea de crédito por parte del Banco de Inversión y Comercio Exterior (BICE) denominada “Primer Crédito Pyme” que les permite acceder a financiamiento bancario con tasas preferenciales del 16% y con un plazo de hasta 7 años para montos que vayan entre los \$500 mil y \$5 millones.

Adicionalmente, el gobierno brinda herramientas como *Argentina Exporta* que trabaja junto a empresas y cámaras, en simplificación de trámites, mejoras logísticas e infraestructura y apertura de mercados con el objetivo de triplicar las exportaciones para 2030. Algunas de las

medidas que se incluyen ya están en funcionamiento, como *Exporta Simple* y la *Ventanilla Única de Comercio Exterior* (VUCE) que simplifica la gestión de autorizaciones y certificaciones potenciando e incentivando la actividad exportadora. Además, se propone:

- Desarrollar acuerdos internacionales, con la meta de que las empresas y productos argentinos tengan mejores oportunidades en el exterior y accedan a nuevos mercados, abonando menores aranceles.
- Desarrollar herramientas para mejorar el financiamiento a los exportadores.
- Brindar asesoramiento y simplificación.
- Desarrollar la Red Federal de Agencias de Promoción, con el fin llevar, a cada provincia del país y a representaciones comerciales en las embajadas, herramientas que promuevan las ventas al exterior (Perfil, 2018).

Ilustración 5: Beneficios Ley Pyme



Fuente: Administración Federal de Ingresos Públicos (2016)

Políticas en materias de financiamiento para impulsar la internacionalización de las empresas, acompañado de la suspensión en la baja de reintegros que desincentivan agregación de valor serían positivas para la industria. El otorgamiento de 90 días como plazo para que las pymes abonen los derechos de exportación compensaría que el sector cobre diferido las

exportaciones a los clientes. Por otro lado, la simplificación y la reducción de volúmenes a la hora de exportar impulsa una iniciativa de envío al mundo para muchas pymes y emprendedores textiles del sector.

5.2.2 Análisis Económico

Inflación

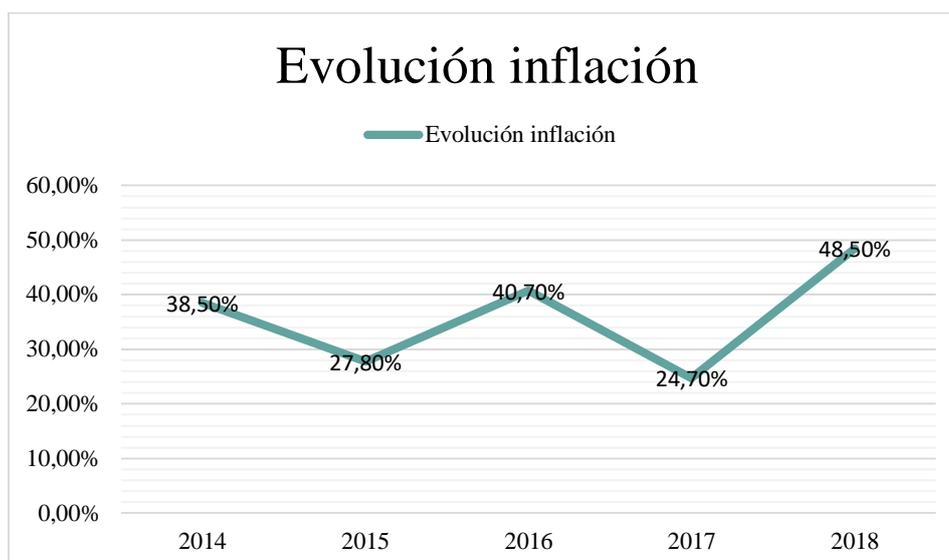
El fenómeno inflacionario siempre ha sido un problema recurrente en Argentina, así en los últimos cinco años el aumento generalizado de precios volvió a convertirse en un problema relevante. Con el cambio de presidencia se percibieron diversas políticas económicas para tratar de revertir la situación.

De acuerdo a datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC) durante el mandato anterior la inflación acumulada fue de 140%, sin embargo, de acuerdo a estudios privados y organismos oficiales de las provincias la misma fue de 476,5%. Este gobierno dejó en el año 2015 una inflación superior al 30% en términos reales empleando una política de emisión monetaria y tarifas retrasadas que culminaron en esta situación (Gasalla, 2015).

La nueva presidencia dejó de lado estas medidas y aplicó un método de gradualismo estableciendo metas inflacionarias anuales con el objetivo de ordenar las cuentas públicas suavizando los bruscos cambios y sus consecuencias. Sin embargo, las metas fueron elevadas y muchas veces se criticó la medida tomada.

Dado que las estadísticas publicadas por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC) fueron desacreditadas por el organismo entre los años 2007-2015, el análisis considera el Índice de Precios del Consumidor presentado por el Congreso.

Ilustración 6: Evolución de la inflación anual argentina - IPC Congreso



Fuente: Elaboración propia en base a datos del IPC Congreso (2019)

Analizando la evolución inflacionaria que proporciona el IPC Congreso se observa que el máximo inflacionario se alcanzó en 2018 con 48,50% seguido por el año 2016 con 40,70%. La inflación acumulada en 2018 fue de 44%. El mínimo inflacionario de los años analizados lo alcanzó el 2017 con 24,70%.

Pymes del rubro textil registran un fuerte impacto en la producción en cuanto a costos a lo largo del proceso productivo que se perciben en la suba de precios en financiamiento, costos energéticos y logísticos (valor de la energía y combustible dolarizados) que tienen como objetivo final reducir el déficit fiscal. En diálogo con Poncio, consultor de pymes, se conoció que en 2018 los precios en textil se incrementaron 30%. Si este dato se compara con el nivel de inflación que se alcanzó para el mismo (48%) se puede concluir que el sector resulta muy poco competitivo en esta situación.

El incremento de tarifas lleva a la población a retrasar el consumo de ciertos bienes no esenciales, como suelen ser los productores textiles, ya que los salarios crecen por debajo de los niveles inflacionarios disminuyendo el poder adquisitivo de la población y consecuentemente el consumo.

Hasta el momento la política monetaria implementada no fue suficiente para solucionar la situación que atraviesa el país ya que intervienen otras políticas económicas que complejizan el logro del objetivo de desinflación.

Balanza comercial

Analizando la información de la tabla a continuación, se puede observar que la balanza comercial argentina resulto superavitaria durante el primer año considerado. Posteriormente recae en un déficit de 3.419 millones de USD, para volver a recuperarse en 2016. En el año 2017, el valor de las importaciones vuelve a aumentar en mayor medida que las exportaciones, obteniéndose un saldo negativo en 4.890 millones de USD más comparado con 2015. Los datos disponibles de 2018 demuestran la tendencia negativa de la balanza con un saldo de 3.882 millones de USD, logrando una pequeña recuperación en comparación a 2017. Si se analizan los dos primeros meses de 2019, hasta el momento las exportaciones alcanzaron una mayor participación por ende se percibe un saldo positivo de 838 millones de USD.

Tabla 5: Balanza comercial

Año	Exportaciones en millones de USD	Importaciones en millones de USD	Saldo en millones de USD
2014	68.404,35	65.736,07	2.668,28
2015	56.783,95	60.203,04	-3.419
2016	57.909	55.852	2.057
2017	58.621	66.930	-8.309
2018	61.559	65.441	-3.882
Primer bimestre 2019	9.050	8.218	832

Fuente: Elaboración propia en base a INDEC (2019)

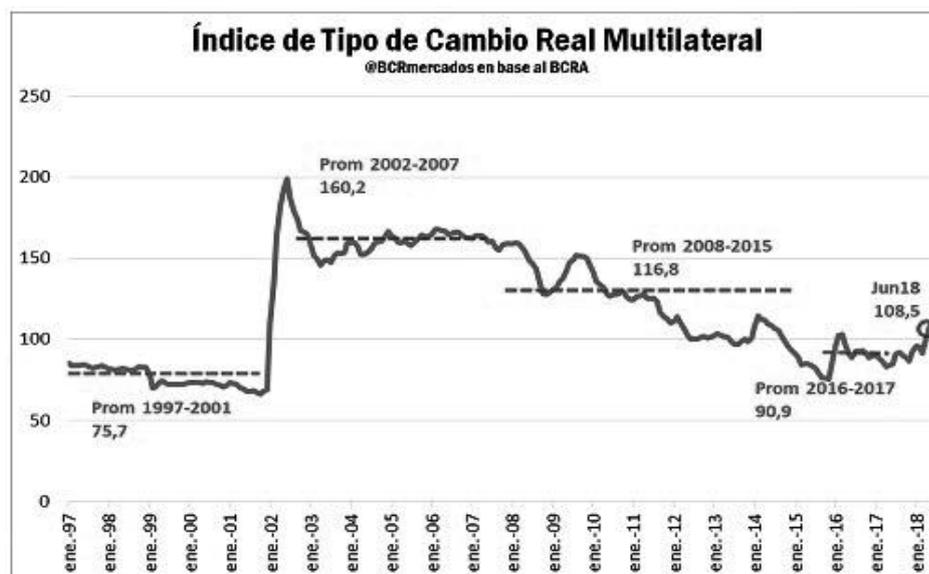
Esta inestabilidad que se puede percibir en la misma tiene como causa las medidas económicas impuestas por los gobiernos correspondientes, como es el caso del cepo a las importaciones que restringía el ingreso de productos extranjeros manteniendo el alza de las exportaciones nacionales. De lo contrario, la apertura comercial trae aparejados resultados contrarios. La falta de una oferta adecuada a la demanda mundial y la falta de competitividad de lo que se produce puede afectar la situación.

Tipo de cambio

El Tipo de Cambio Real Multilateral (ITCRM) permite medir el precio relativo de los bienes y servicios de la economía argentina en relación con las divisas de los principales socios comerciales. Si se analiza este indicador elaborado por el Banco Central, se puede concluir que el dólar alto traerá aparejado una reducción del déficit al resolverse el desequilibrio de exceso de importaciones sobre exportaciones mejorando la competitividad y dinamizando la industria.

Para diciembre de 2015 el ITCRM se ubicaba en una base 100 que para junio de 2018 se revierte cambiándose la tendencia decreciente llegando a 108,5 puntos. Esto nos demuestra que el peso argentino se devaluó (8,5%) desde ese momento y por ende los productos argentinos se abarataron respecto a sus socios comerciales. El tipo de cambio registra el nivel más competitivo de la actual presidencia y está apenas por debajo de enero 2014 donde ascendió un 20% el dólar y el ITCRM alcanzó los 120 puntos (Calzada, 2018).

Ilustración 7: Evolución del Índice de Tipo de Cambio Real Multilateral



Fuente: Banco Central de la República Argentina (2018)

Mientras el ITCRM suba consecuentemente se obtendrá un superávit en la balanza comercial del país exportándose más de lo que se importa en el país, mientras que las caídas se asocian con un agravamiento del déficit comercial.

Sin embargo, resulta insuficiente considerar este indicador como única medida de análisis de un sector ya que intervienen además factores que pueden llevar a que las devaluaciones sean perjudiciales y empeoren la competitividad de una industria. La situación económica actual del país es compleja y resulta difícil diagnosticar futuros episodios con la variabilidad y drásticos movimientos económicos que se observan.

La moneda nacional ha tendido a apreciarse salvo tras la devaluación de enero de 2014 donde el dólar aumentó casi un 9% pasando de 6,9 a 7,5 pesos; fines de 2015 con la eliminación de los controles de cambios impuestos por el anterior mandato y la liberalización del dólar iniciándose un camino de devaluación de la moneda local donde el dólar oficial pasó de \$9,8 a \$13,8; y agosto de 2018 donde el precio del dólar subió un 24,1% en un día de 31,9 a 39,6 pesos

sorprendiendo con la velocidad con la que el peso cae contra el dólar (Di Santi & Slipczuk, 2018). En abril de 2018 se disparó una corrida cambiaria producida tanto por factores internos y externos que culminó con el adelanto de fondos por parte del Fondo Monetario Internacional.

Presión tributaria

La presión tributaria o fiscal refiere a al porcentaje de ingresos que los particulares y empresas aportan efectivamente al Estado. De acuerdo al informe de recaudación realizado por la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) a lo largo de los últimos años se observa un aumento progresivo de los tributos por el incremento de la recaudación en forma de impuestos y recursos de la seguridad social y aduaneros.

Tabla 6: Comparativa recaudación del Estado años 2014/2017 nivel país (en millones de pesos)

CONCEPTO	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017
Recaudación de Impuestos	756.913,00	1.024.570	1.402.679	1.733.195
Recursos de la seguridad social	399.799,00	544.491,00	723.953,00	946.601
Recursos Aduaneros	122.255,00	120.782,00	142.463,00	157.238

Fuente: Elaboración propia en base a Administración Federal de Ingresos Públicos (2018)

El aumento en la recaudación de impuestos responde principalmente a los desempeños obtenidos en los Impuestos al Valor Agregado y a las Ganancias a lo largo de todo el período siendo el sector manufacturas el más afectado.

Considerando la recaudación en recursos aduaneros se percibe una variación interanual de -1,2 en el año 2015. La variación de los ingresos aduaneros obedece principalmente a la disminución de las exportaciones valuadas en dólares por las que se pagaron derechos en ese año, al menor monto ingresado por pago anticipado de derechos de exportación y a los cambios normativos introducidos en el sector exportador.

La falta de competitividad y eficiencia que enfrenta actualmente la industria textil argentina está dada entre otras cuestiones, por una elevada presión impositiva tanto a nivel nacional, provincial y municipal que alarma y preocupa cada vez más al sector.

De acuerdo a un informe realizado por la Fundación ProTejer, en el año 2017 el 50,3% del precio final de una prenda de vestir correspondía a impuestos. Si se analiza la cadena de

valor de esta industria, se perciben elevados valores de impuestos alcanzando más de la mitad del valor final de una prenda de vestir entre impuesto al valor agregado (IVA), Derechos de Importación, Ingresos Brutos, Débitos y Créditos, Impuesto a las Ganancias, Cargas Sociales, Rentas provinciales, seguridad e higiene y otras tasas municipales. Existen determinados impuestos que inciden en cada uno de los eslabones de la cadena en forma reiterada (ProTejer, 2017).

Las entrevistas recabadas en el presente trabajo para el año 2019, arrojan porcentajes similares donde se estima que la participación impositiva ronda el 45/55% y la ganancia real de las empresas en el precio de un producto no llega al 14%. Esta cuestión pone al país en desigualdad de condiciones frente a otros países del mundo con costos de producción sensiblemente más bajos por enfrentar menor presión impositiva.

Crecimiento del sector

Actualmente el mercado interno se encuentra deprimido afectando al sector textil que se ve golpeado por la contracción de la actividad percibiendo impacto sobre la producción. La pérdida del poder adquisitivo, el incremento de costos y la política neoliberal actual constituyen las razones de reducción de demanda para las compañías que, además, deben soportar cargas impositivas que afectan aún más su rentabilidad.

Si particularmente se analiza la capacidad instalada de la industria de productos textiles según datos proporcionados por el INDEC se puede observar que progresivamente la misma fue disminuyendo desde el año 2014. Para agosto de ese año se obtuvo un 80,2%; en 2015 el porcentaje fue de 72,2%; 2016 percibió un pequeño incremento de 74,0% que en 2017 vuelve caer a 69,1%; y concluyó en 2018 con 53,4%.

Tabla 7: Evolución del Estimador Mensual Industrial (EMI) industria textil

Año	Variación porcentual enero-agosto (con respecto al mismo periodo del año anterior)
2015	-7,20%
2016	6,50%
2017	-2,30%
2018	-9,00%

Fuente: Elaboración propia en base a INDEC (2018)

El Estimador Mensual Industrial (EMI) del INDEC, que permite medir el desempeño del sector manufacturero, determina que la variación porcentual de la industria textil

considerando el período agosto 2014-2015 se redujo un 7,2 %. En el acumulado enero-agosto de 2016 respecto a igual período del año anterior, el EMI de esta industria presenta incremento de 6,5%, respecto al mismo periodo de 2017 en comparación a 2016 el mismo vuelve a caer en 2,3%. En el año 2018; la industria textil cayó 9,0% en el acumulado enero-agosto respecto de los mismos períodos del año 2017. La caída en la demanda trajo como consecuencia una reducción en pedidos en los segmentos de hilados de algodón y de tejidos, que disminuyen 10,8% y 21,4%, respectivamente, en agosto del corriente año respecto del mismo mes del año pasado (INDEC, 2018).

Desde el año 2016 el sector enfrenta un retroceso productivo a lo largo de toda la cadena: la producción de algodón retrocedió a los niveles de 2004, los hilados y las fibras sintéticas cayeron 11,1% y 10,9% respectivamente en comparación con 2015 y la confección disminuyó alrededor de un 16% para el mismo período. Consecuentemente se redujo en un 0,8 % la participación de los productos textiles en el valor total industrial (Undav, 2018).

5.2.3 Análisis Social

Demografía

Aquí se pueden analizar los elementos característicos de la población determinada; las provincias de Córdoba, Santa Fe, Buenos Aires y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Se obtienen a partir de una metodología cuantitativa (último censo realizado en el país año 2010). Los resultados nos permiten observar que las provincias y la Ciudad Autónoma obtienen las mayores poblaciones y densidades poblacionales del país, encabezado por la provincia de Buenos Aires en ambos criterios. Estos constituyen aspectos positivos para el desenvolvimiento de un sector.

Tabla 8: Densidad poblacional

PROVINCIAS	Superficie km2	Población	Densidad hab/km2
Córdoba	165.321,00	3.308.876,00	20,01
Santa Fe	133.007,00	3.194.537,00	24,02
Buenos Aires	307.571,00	15.625.084	50,80
Ciudad Autónoma	202	2.890.151	14307,68

Fuente: Elaboración propia en base a INDEC (2010)

Contexto social

La realidad económica-social que enfrenta el país trae efectos sobre la población. La pobreza y el mercado laboral desempleado existieron desde siempre, pero, las conflictivas medidas aplicadas por el actual gobierno para zanjar la crisis económica desde el año 2016 traen aparejado revuelo social por despidos masivos provocando fuertes caídas de la industria y el quiebre de miles de pequeñas y medianas empresas (pymes), acompañado de un incremento de precios a nivel general.

Se generan situaciones de protesta y manifestación a través de sindicatos por la crisis y el recorte de gastos que el gobierno comprometió ante el Fondo Monetario Internacional. Comparando con el mandato presidencial anterior se percibe actualmente la falta de política social de expansión de derechos y atención social. El país aún requiere de correcciones macroeconómicas que deberán soportarse para iniciarse una etapa de progreso, pero la desconfianza e incertidumbre social permanecen intactas.

Tasa de desempleo

La industria textil y confecciones se caracteriza por ser tradicionalmente intensiva en requerimiento de mano de obra, constituyéndose así en una importante fuente de creación de empleo. Ante la caída de la producción en el ámbito laboral existen datos negativos para los textiles; se percibieron despidos, baja en la cantidad de trabajadores registrados, reducción de salarios y suspensiones. Según información que brinda el Centro de Economía Política Argentina (CEPA) en el sector textil nacional se suspendieron desde diciembre de 2015 a junio de 2017 11.820 empleados y se despidieron 3.752 personas.

De acuerdo a información que proporciona el INDEC a través del Índice de Obreros Ocupados en fabricación de productos textiles, en el cuarto trimestre de 2014 era de 76,1%. Si posteriormente se analizan 2015-2016 se percibe una reducción de 2,7% en la variación interanual entre el tercer trimestre de ambos años. El 50% de los empleados del sector padecen irregularidades como trabajadores no registrados y condiciones de trabajo precarias; este dato resulta fundamental de analizar ya que nos permite entender que por cada despido de trabajo formal se produce un despido más en el empleo informal correspondiente al 50% restante (Fraschina, 2017).

Regulación sobre el empleo

En Argentina existe la Ley 12.713 de Trabajo a Domicilio que regula esta actividad dando seguridad, dignidad y derechos a los trabajadores textiles, sin embargo, no siempre se aplica efectivamente en la industria velando por miles de trabajadores en condiciones informales que en la actualidad conforman el 80% de la mano de obra textil en Argentina (CTA, 2017).

En el año 2017, el actual gobierno anunció un Proyecto de Ley de Formalización Laboral para los sectores de calzado y confección; sin embargo, ante la decisión de ajuste de gasto por parte del gobierno en la actualidad, la iniciativa quedo pendiente. El mismo consiste en eximir las cargas patronales hasta el Salario Mínimo Vital y Móvil (SMVM) impulsando un blanqueo laboral y remisión de las deudas previsionales para empresas con trabajadores no registrados.

5.2.4 Análisis Tecnológico Transformación industrial

La actual revolución industrial la constituye la industria 4.0 que implica los nuevos avances en materia de informática, robótica, y digitalización de los procesos industriales interactuando la inteligencia artificial con las máquinas. Esto genera cambios radicales dentro de la industria textil y de la confección a nivel mundial, modificando las formas de comercialización y localización productiva de acuerdo a las determinaciones del mercado de consumo. Esta cuarta revolución industrial consiste en digitalizar los procesos gestionando datos para obtener mayor rentabilidad y eficiencia en series cortas y personalizadas aplicable tanto a pequeñas como grandes empresas. En este sentido, el *e-business*, es una herramienta que permite la rápida obtención e intercambio de información logrando una industria cada vez más flexible y de rápida respuesta (Sorabilla, 2017).

Desarrollo tecnológico del sector

Argentina es un país que se reconoce a nivel mundial por agregar valor a los productos textiles a través de la moda, el diseño y el desarrollo tecnológico.

En su momento, la regulación de importaciones de la presidencia anterior estimuló un crecimiento industrial con fuerte inversión tecnológica tanto en hilados como diseño promoviendo el desarrollo interno de la industria. En la actualidad la situación es más compleja debido a la apertura comercial acompañada de la reducción de demanda en el sector. Sin

embargo, se continúa avanzando en el desarrollo de nuevos textiles incorporando equipos con proceso de alta calidad obteniendo mayor modernización (Vitale, 2016).

En la actualidad la tecnología de la información brinda herramientas desarrolladas para diseñar e imprimir estampas como también realizar corte en la confección. Por otro lado, se efectúa una búsqueda y desarrollo en nuevos productos químicos y sintéticos para alcanzar nuevos usos, propiedades y colores de las fibras. La aplicación de la nanotecnología (incorporando nano partículas a las fibras), la biotecnología, y tecnologías de la información y comunicación es fundamental para obtener nuevas características y mejoras en los tejidos como resistencia y repelencia al agua, resistencia a las arrugas y control antibacterial.

Finalizando, se puede percibir que el panorama es bastante desfavorable para el sector que se estudia analizando los distintos puntos abordados. Se demuestra a nivel nacional y provincial una compleja situación de retroceso. Existe un deterioro causado principalmente por un mercado interno deprimido por la caída del poder adquisitivo generando reducción de consumo y, por ende, desempleo, y por otro lado flexibilidad en los requisitos para importar productos finales. Esta situación ocasiona una crisis de sustentabilidad del sector por bajas de la producción industrial que hace temer a las pymes de las provincias frente a la competitividad internacional.

Si bien las medidas tomadas por el gobierno como las licencias no automáticas intentan atenuar la excesiva importación, hasta el momento no resultan suficientes para la realidad que enfrenta el sector. Se requieren hechos por parte del gobierno que permitan revertir la situación; o, de lo contrario, adaptarse reconvirtiendo la industria de confección textil nacional con un enfoque a la exportación siendo capaz de cubrir la industria internacional.

Es un sector eficiente pero dentro de una economía que no resulta competitiva. Indudablemente la industria textil argentina siempre se vio favorecida por modelos económicos que apuestan al desarrollo industrial y capacidad productiva interna ya que de esta forma se obtienen mejores resultados desde el punto de vista social y económico generando un ciclo de consumo, inversión y empleo; mientras que los modelos económicos liberales afectan al sector y resultan viables cuando se ven acompañados de decisiones políticas convenientes, y actualmente la economía argentina no es competitiva más allá de las reformas fiscales implantadas por el gobierno.

5.3 COMPETITIVIDAD DEL SECTOR

En el presente apartado se estudia la competitividad del sector de confecciones textiles (indumentaria) de la región a través de la utilización de tres herramientas que permiten analizarlo cualitativa y cuantitativamente. El propósito es poder identificar los factores menos favorecedores e impulsar márgenes de mejora, para poder generar ventajas competitivas potenciando las fortalezas ya existentes. El índice que se desarrolla a continuación plantea un enfoque a nivel país, para adentrarnos específicamente en el sector en las tres metodologías restantes.

5.3.1 Índice de Competitividad Global –WEF

El Foro Económico Mundial mide a través de este índice como utiliza un país sus recursos y capacidades para proveer a sus habitantes de un alto nivel de prosperidad. En el último informe proporcionado en 2018, Argentina obtiene 57,49 puntos. Si comparamos esta puntuación con 2017 (56,43) se percibe una mejora de 1,06 puntos. De los 140 países analizados en el mundo, Argentina alcanza el puesto 81, mejorando en comparación al año anterior que obtuvo la posición 92.

Si se consideran los años previos se observa una tendencia negativa en cuanto al puesto de ranking; sin embargo, en el período 2016-2017 esta posición comienza a mejorar incrementando 14 lugares.

Se evalúan 12 pilares de la competitividad agrupados en 4 categorías: Entorno habilitante, Capital humano, Mercados y Ecosistemas e Innovación. El país retrocedió dos puestos al analizar el dato global que recoge el desempeño de estos pilares.

En la tabla se puede observar la evolución de la posición de Argentina en el Índice de Competitividad Global.

Tabla 9: Índice histórico de Competitividad Global Argentina

Argentina - Índice de Competitividad Global		
Fecha	Ranking de Competitividad	Índice de Competitividad
2018	81°	57,49
2017	92°	56,43
2016	106°	54,18
2015	104°	54,21
2014	104°	53,76
2013	94°	55,34
2012	85°	57,07
2011	87°	56,42
2010	85°	55,85
2009	88°	55,34
2008	85°	55,35
2007	70°	57,42

Fuente: Extraído de <https://bit.ly/2GVtPyy> (2018)

A nivel regional Argentina ocupa el 11° puesto entre las economías de América Latina y el Caribe. En el primer lugar se encuentra Chile (33), seguido por México (46) y Uruguay (53).

A continuación, se plasman los resultados de puestos obtenidos para Argentina en los doce pilares considerados para el año 2018:

Entorno habilitante

- Instituciones: posición 77
- Infraestructura: posición 68
- Adopción de TIC: posición 65
- Estabilidad macroeconómica: posición 136

Capital humano

- Salud (Esperanza de vida): posición 53
- Habilidades: posición 51

Mercados

- Mercado de productos: posición 120
- Mercado de trabajo: posición 116
- Sistema financiero: posición 97

- Tamaño de mercado: posición 34

Ecosistemas e Innovación

- Dinamismo de negocios: posición 84
- Capacidad de innovación: posición 54

De acuerdo al informe, y considerando las cuatro categorías de manera general³, el puntaje total es impulsado principalmente por sus factores de capital humano con los pilares de Salud (85.1, 53) y de Habilidades (68.4, 51). Argentina también obtiene sus mejores calificaciones en la categoría mercado, en cuanto al tamaño donde ocupa el puesto 34 en la clasificación general y el tercero en la región con una puntuación de 68,8. Una alta tasa de inflación en 2017 (ranking 137) ha tenido un efecto negativo sobre la estabilidad macroeconómica (44.9, 136). El incremento de tensión en el peso en 2018 agrega presión sobre la inflación y deuda pública (Schwab, 2018). El pilar de infraestructura también logra destacarse con 67.6 y puesto 68 donde la variable más destacada es el índice de conectividad vial con el puesto 11. Por último, dentro de la categoría ecosistemas e innovación se encuentra el pilar que alcanza la menor puntuación entre los doce considerados: la capacidad de innovación con 40,5 puntos.

5.3.2 Modelo del Diamante de Michael Porter

Condiciones de los factores

- Recursos naturales

El sector que se analiza en el presente trabajo constituye el textil desde la etapa de confección que caracteriza a las provincias y no específicamente el sector primario y productor de fibras. Sin embargo, las materias primas son fundamentales a la industria, y entre ellas, el algodón es la fibra de mayor importancia para la fabricación de tejidos por su absorción y fácil hilado. La calidad de la fibra de algodón está íntimamente asociada con la calidad del cultivo.

Más de la mitad de la producción primaria de algodón proviene de Chaco, Santiago del Estero, Formosa y Santa Fe; sin embargo, en Córdoba el textil también se cultiva (en menor proporción) en el norte de la provincia, específicamente en Cruz del Eje. El 80% son

³ Son 98 las variables involucradas en cada una de las cuatro categorías (Entorno habilitante, Capital humano, Mercados, Ecosistema e Innovación) por ende se decidió resumir las más relevantes a fin de que el análisis resulte concreto y dinámico.

producciones de pequeña escala. La provincia de Santa Fe está íntimamente ligada al desarrollo del cultivo en el norte de la provincia, constituyéndose como uno de los principales ejes de crecimiento y desarrollo económico. Se destaca una cuenca algodonera dividida en dos zonas: este (departamentos Gral. Obligado, San Javier, Garay y Vera) y oeste (departamento de 9 de Julio) (Ministerio de la producción de Santa Fe., s.f.). Existen varias especies que se cultivan con fines comerciales y requieren de clima regular con abundante sol y agua para crecer, así como sequedad para la recolección. El algodón tiene varias fortalezas para crecer en Santa Fe y el noroeste cordobés ya que hay pocos días nublados y una importante amplitud térmica, como así también la provisión de agua a través de canales para riego (Clarín, 2015) (Donadio, 2017). En los últimos años, se observó una caída de la producción a nivel nacional como resultado de las condiciones climáticas, incrementos de costos y caída de demanda. La provisión de fibras nacionales posee potencial de crecimiento.

El algodón se encuentra a la cabeza de los cultivos de fibra en el mundo. Su producción muestra más de 80 países involucrados, sin embargo, son 5 los países que concentran el 75% de la producción mundial 71% del área y 70% del consumo: China, India, Estados Unidos, Pakistán, Brasil y Uzbekistán. Si se analiza la producción de algodón argentina, se percibe que aún está lejos de los porcentajes de Estados Unidos, China e India (líderes de este mercado con el 60% de la producción del mundo) junto con algunos países africanos. Un pronóstico efectuado por *International Cotton Advisory Committee para noviembre de 2018*, demuestra que debido a la incertidumbre en la economía mundial y en el mercado comercial se espera una baja tanto en la producción como el consumo global de la fibra en 2018/19 (International Cotton Advisory Committee, 2018).

- Mano de obra

La industria de la confección es una de las más importantes en la generación de empleos y se caracteriza por ser intensiva en capital humano requerido para las diversas etapas industriales, logrando equilibrar la producción con el recurso humano para brindar un producto de calidad.

En la región existe un importante número de trabajadores nacionales y extranjeros (bolivianos y peruanos) conformados principalmente por el género femenino. De acuerdo a datos que brinda la Cámara de Comercio Exterior de Córdoba, la mano de obra representa aproximadamente el 60% del valor agregado sectorial.

Si específicamente analizamos los oficios, los diseñadores poseen una función artística y están conformados en su mayoría por estudiantes terciarios en diseño. Los cortadores, por otro lado, provienen de origen popular obteniendo conocimiento de la práctica. Finalmente, los costureros son los más desprotegidos insertándose en lugares precarios. Particularmente, se debería tratar la mejora de las condiciones laborales por la existencia de talleres informales con jornadas laborales extensas en precarias condiciones de salubridad e higiene (Facultad de Psicología UNC, 2012).

La escasez de personal técnico calificado es uno de los principales obstáculos de la industria en el complejo textil e indumentaria ya que el nivel de formación del personal requerido por la industria es de 5% de trabajadores con título universitario y 38% de técnicos (Ministerio del Interior, Obras Publicas y Vivienda & CEPAL, 2017).

En el mundo, los países orientales; se ven beneficiados por una importante oferta de mano de obra con conocimiento y oficio, acompañado de un bajo costo laboral. Países como China poseen mano de obra que cuesta menos del 10% de lo que gana un trabajador argentino. En muchos países desarrollados se abandonan las fábricas textiles efectuándose subcontrataciones con nuevas plantas en países en vía de desarrollo, donde la mano de obra es aún más barata y no existen normas de seguridad o resulta fácil incumplirlas. Esto demuestra explotación laboral (trabajo de 15 horas al día aproximadamente) y falta de consideración en los derechos de los trabajadores.

- Equipamiento y tecnología

La industria de la confección se define como de contenido tecnológico relativamente bajo. Se trata de una industria madura donde existen empresas que han alcanzado la frontera del conocimiento e invierten en mejorar sus procesos productivos y equipamientos que en algunos casos corresponden a equipos usados de origen externo que lleva a la necesidad de modernización (Ministerio del Interior, Obras Publicas y Vivienda & CEPAL, 2017). Los países asiáticos trabajan con maquinarias en la frontera tecnológica y operan a una elevada escala de producción, lo que profundiza las diferencias en términos competitivos si se efectúa una comparación. La industria nacional necesita renovar su infraestructura e invertir en maquinarias y nueva tecnología.

La etapa de confección no sufre cambios tecnológicos demasiado profundos ya que la tecnología básica es la máquina de coser intensiva en trabajo. La industria textil previa es

altamente automatizada. La digitalización y la robotización que plantea la industria textil emerge como una tendencia inevitable que requiere de adecuación a las pautas del nuevo escenario. Se comienza a reducir el número de personas empleadas para aumentar la eficiencia y Argentina deberá acoplarse a esta tendencia mundial para entrar a esta nueva era.

En lo que se refiere a la tecnología del sector, también se deben considerar los productos químicos y sintéticos empleados en los procesos productivos que resultan independientes ya que se elaboran fuera del sector. Esto permite que no existan grandes diferencias a nivel tecnológico entre las firmas a nivel internacional, o al menos a lo que se refiere a la disponibilidad y alcance de estas tecnologías (Carregal, 2016).

Condiciones de la demanda

En relación con la demanda, actualmente, se observa una desprotección del mercado interno ante la falta de barreras de ingreso a las importaciones proveniente de países líderes con bajos costos y gran escala de producción, situación que también provoca dificultades para competir en el mercado internacional. El mercado interno se encuentra deprimido y la oportunidad para el sector textil e indumentaria radica en plantear estrategias de consolidación interna acompañadas de la generación de productos de alto valor para competir en el mercado externo. A la hora de proyectar exportaciones de confecciones textiles argentinas las oportunidades comerciales se dan principalmente en toda la región latinoamericana. Además, resulta fundamental el acompañamiento por parte del Estado a partir de políticas que mejoren la competitividad relativa del sector (Ministerio del Interior, Obras Públicas y Vivienda & CEPAL, 2017).

Estrategia, estructura y rivalidad

A nivel internacional se percibe una fuerte rivalidad con países que logran ser más competitivos en precio. La capacidad de producción industrial de China, por ejemplo, no solo abastece su demanda interna, sino que es líder a nivel internacional en el mercado textil. Los principales motivos por los cuales este país alcanza gran competitividad son el bajo precio de la mano de obra asiática, amplio abastecimiento de materias primas (el mayor productor de algodón del mundo, consumidor e importador) acompañado de una excelente capacidad industrial (mayor productor de maquinaria textil del mundo) y fuerza laboral.

La estrategia que se plantea ante esta situación es ganar prestigio impulsando la competitividad a través de la diferenciación y valor agregado de los productos que se ofrecen al mundo, potenciando el desarrollo a través de una política integral.

Sectores conexos y de apoyo

Se identifican vinculaciones con otros sectores productivos que ocupan el rol de proveedores. El sector textil primario fundamentalmente proporciona la materia prima para la producción de las fibras como algodón, lana, entre otras, que concluyen en productos finales. Por otro lado, la industria química provee las fibras artificiales y sintéticas, adhesivos, almidones, blanqueadores y tinturas. También se relaciona con las industrias plásticas y metalúrgica, que proveen de insumos en la embarcación de indumentaria como botones, cierres, herrajes, broches y remaches (Ministerio del Interior, Obras Publicas y Vivienda & CEPAL, 2017). Los talleres también pueden considerarse proveedores ya que se especializan en ciertas tareas que una empresa le sede dentro del proceso de confección.

La idea de clusters, que implica un conjunto de empresas relacionadas entre sí donde se incorpora cada uno de los eslabones de la cadena productiva, es la metodología que resulta conveniente para lograr crecimiento del sector en forma conjunta.

Azar

Uno de los factores más importantes a considerar es el climático, que debe ser propicio para el cultivo de determinadas fibras vegetales como el algodón. Dentro del sector textil e indumentaria se efectúa un uso intensivo de agua, tanto en las fases iniciales como las etapas de terminación y teñido (asociado a la utilización de fibra de algodón)⁴. Por ende, es relevante la correcta gestión de este recurso incentivando a la reducción del consumo en los procesos productivos. Una gestión sostenible de agua implica: implantación de medidas encaminadas a la prevención de la contaminación de los efluentes (ahorro de agua, sustitución de productos y procesos) como la implantación de sistemas de tratamiento de las aguas residuales textiles con el objetivo de reducir su contaminación y cumplir con la legislación ambiental vigente (Union Europea & Instituto Nacional de Tecnologia Industrial, 2015).

⁴ Según Hoekstra y Chapagain (2007), en un trabajo realizado para UNESCO, la producción de algodón es una de las actividades que más agua utilizan. Por ejemplo, para producir una remera que contiene alrededor de 250 gramos de algodón, se utilizan 2.000 litros de agua.

Gobierno

El contexto negativo que atraviesa el sector debe acompañarse con decisiones de las autoridades apropiadas que impulsen políticas activas para el sector. Se debe mejorar en capacidad productiva e insertar en el comercio mundial los productos nacionales apostando y fomentando el empleo de la región y una economía integrada al mundo.

Resulta fundamenta por otro lado, que se desarrollen a nivel nacional normativas que ofrezcan mayor protección y control ante productos extranjeros, ya que esto nos permitiría explotar al máximo las diversas regiones del país que participan en las cadenas de producción textil elaborando productos nacionales y mejorando la situación económica y social que enfrenta el país en la actualidad.

En síntesis, luego de analizar el sector textil y confección podemos apreciar que existen ciertas particularidades y desafíos. Se visualiza una situación compleja pero no se trata de un sector inviable, solo se debe adaptar a las condiciones que plantea la realidad para lograr recuperar el mercado perdido con políticas comerciales tales como los incentivos a la inversión nacional que permitan avanzar en competitividad internacional.

5.3.3 Índice de Ventaja Comparativa Revelada

A continuación, se desarrolla el tercer índice propuesto, en base a datos estadísticos brindados por la plataforma TradeMap. El cálculo se efectuó considerando los valores más recientes que se proporcionan correspondientes a los años 2017- 2018.

El rubro de confecciones textiles resulta amplio, por ende, es importante en esta instancia identificar los productos involucrados en el análisis. El cálculo se proporciona considerando el capítulo 61 del Nomenclador Común del Mercosur (NCM-SIM) correspondiente a: prendas y complementos (accesorios), de vestir, de punto.

Debido a que las empresas bajo estudio no se dedican exclusivamente a la fabricación de un producto determinado se decide, por el momento, no desglosar más la posición ya que esto implicaría limitar el análisis a un producto específico y no resultaría provechoso para el sector.

Tabla: Conceptos cálculos Índice de Ventaja Competitiva Relevada

CONCEPTOS 2017/2018	VALOR USD
Exportaciones argentinas totales de textiles	29.314
Exportaciones mundiales totales de textiles	225.333.018
Exportaciones argentinas totales	119.943.602
Exportaciones mundiales totales	17.545.700.714
Importaciones argentinas totales de textiles	395.883
Importaciones mundiales totales de textiles	200.737.312
Importaciones argentinas totales	132.340.326
Importaciones mundiales totales	17.788.101.025

Fuente: Elaboración propia en base TradeMap (2018)

Cálculos

- Diferencia entre exportaciones argentinas totales y exportaciones argentinas del producto:

$$Xn i = 119.943.602 - 29.314 = \mathbf{119.914.288 \text{ USD}}$$

Diferencia entre las exportaciones mundiales de textiles y las argentinas de textiles:

$$Xa r = 225.333.018 - 29.314 = \mathbf{225.303.704 \text{ USD}}$$

- Diferencia entre las exportaciones mundiales totales menos las de textiles, y las exportaciones totales argentinas, menos las de textiles:

$$Xn r = (17.545.700.714 - 225.333.018) - (119.943.602 - 29.314)$$

$$Xn r = 17.320.367.696 - 119.914.288 = \mathbf{17.200.453.408 \text{ USD}}$$

- Diferencia entre importaciones argentinas totales y las importaciones argentinas de textiles:

$$Mn i = 132.340.326 - 395.883 = \mathbf{131.944.443 \text{ USD}}$$

Diferencia entre las importaciones mundiales y las importaciones argentinas del producto:

$$Ma r = 17.788.101.025 - 395.883 = \mathbf{17.787.705.142 \text{ USD}}$$

- Diferencia entre las importaciones mundiales totales menos las de textiles, y las importaciones totales argentinas, menos las de textiles:

$$Mn r = (17.788.101.025 - 200.737.312) - (132.340.326 - 395.883)$$

$$Mn r = 17.587.363.713 - 131.944.443 = \mathbf{17.455.419.270 \text{ USD}}$$

Índice de exportación

- $VCEa i = \ln [(29.314/119.943.602) / (225.303.704 / 17.200.453.408)]$
 $VCEa i = \ln [0.00024439819/0.01309870726]$
 $VCEa i = \ln 0.01865819161$
 $VCEa i = -3,98$

Índice de importación

- $VCIa i = \ln [(395.883/132.340.326) / (200.737.312/17.455.419.270)]$
 $VCIa i = \ln [0.00299140112/0.01149999944]$
 $VCIa i = \ln 0.26012184918$
 $VCIa i = -1,34$

Índice de Ventaja Comparativa Relevada

$$VCRa i = VCEa i - VCIa i$$

$$VCRa i = (-3,98) - (-1,34)$$

$$VCRa i = -2,64$$

Por lo tanto, $VCE < 0$, $VCI < 0$; $VCR < 0$

Interpretación de los resultados

Como se puede visualizar, el índice arroja un resultado menor a cero. En esta situación el país muestra una desventaja comparativa tanto en las exportaciones como las importaciones consideradas, lo que demuestra que no se logra una participación activa en ninguna de las dos facetas. Sin embargo, las importaciones tienen un mayor desarrollo (-1,34) que las exportaciones actuales (-3,98).

Como se mencionó anteriormente y se puede percibir, las pymes de confecciones textiles de la región se caracterizan por estar destinadas principalmente al mercado interno en lo que respecta a las prendas de vestir de punto. Por ende, que actualmente no se alcance competitividad a nivel internacional no es sinónimo de que el país no tenga potencial

competitivo en los productos que se ofrecen, sino que no ha desarrollado las estrategias adecuadas para dar a conocer la calidad y diseño de los textiles nacionales por esta orientación de mercado que las caracteriza. En la actualidad se reconocen pymes de la región que le hacen frente a la adversidad y se posicionan en el mercado internacional con el sello argentino. Además, esta situación se complejiza aún más por la falta de medidas de protección e incentivos por parte del gobierno que reclama esta industria.

No se alcanza una buena posición competitiva en el mercado internacional y la misma debe mejorarse mediante medidas estrategias que resalten los recursos y potencial que se dispone.

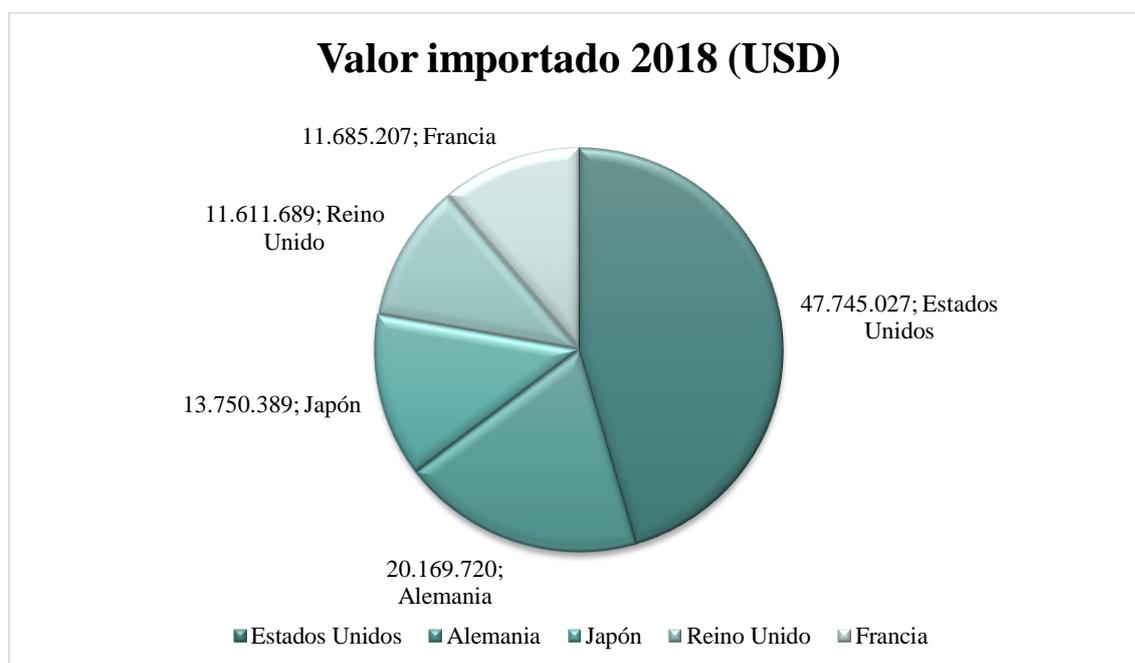
5.3.4 Análisis de posibles competidores

Como último método para validar y complementar los resultados anteriores acerca de la competitividad de las confecciones textiles consideradas, se propone analizar posibles competidores. Por lo tanto, se indaga sobre precios de los productos en los principales países importadores y los principales orígenes de las mismas.

De acuerdo a información proporcionada por la plataforma Trade Map los cinco primeros importadores a nivel mundial de prendas y complementos de vestir de punto (capítulo 61) para el último año recabado, 2018, son:

1. Estados Unidos
2. Alemania
3. Japón
4. Reino Unido
5. Francia

Ilustración 8: Valor importado 2018 – prendas y complementos de vestir de punto.



Fuente: Elaboración propia en base a Trade Map (2019)

Los datos demuestran que el principal importador es Estados Unidos con 48 millones de USD al año, obteniendo una gran diferencia con respecto al resto de los países. Posteriormente, se destaca Alemania con 20 millones de USD anuales y Japón con 14 millones de USD. El resto de los países importadores se visualizan con una diferencia menor sin grandes exabruptos.

La agrupación de estos 5 países representa el 50,26% de las importaciones mundiales totales de prendas de vestir de punto. Estos tienen como principales exportadores China, Bangladesh, Turquía y Vietnam.

Tabla 10: Principales importadores y participación de sus exportaciones

	Importaciones 2018 en miles de USD					Participación %
	Estados Unidos	Alemania	Japón	Reino Unido	Francia	
Exportadores						
China	15.395.121	4.458.187	8.517.367	2.141.719	3.160.803	58,22
Vietnam	7.398.352	463.213	2.010.532	1.87.645	473.535	18,21
Bangladesh	1.534.380	3.695.395	607.914	1.597.857	1.588.995	15,6
Turquía	245.216	2.366.340	55.384	1.123.815	816.033	7,97

Fuente: Elaboración propia en base TradeMap (2019)

Los resultados de la tabla nos permiten percibir que el ranking de países exportadores está liderado con una gran diferencia por China que adquiere una participación de 58,22% en las importaciones de los 5 principales compradores mundiales. La producción textil en masa que lo caracteriza coloca al país como el mayor exportador de prendas de vestir al mundo. Sin embargo, en la actualidad, ante el exceso de oferta, los altos costos laborales y el proteccionismo que enfrenta, otros países como Vietnam, son refugio manufacturero dispuestos a explotar a trabajadores para ofrecer mano de obra más barata.

Ante estos países se genera una importante desventaja para el sector textil pampeano ya que los mismos producen a gran escala y bajísimos costos por las casi nulas regulaciones laborales. Esto provoca reclamos del sector por políticas de protección de la industria a partir de medidas paraarancelarias y controles antidumping por la pérdida de competitividad que le trae al sector consecuentemente si se quiere competir en precios.

Comparación de precios

A continuación, se efectúa una comparación de precios entre los principales países importadores y Argentina. Para no limitar el análisis a un producto específico, ya que las pymes se caracterizan por ofrecer una variedad de prendas de vestir de punto, se trabajará sobre las dos posiciones más exportadas por Argentina y fabricadas por estas empresas:

- ✓ **6110.20** Suéteres (Jerseys), pullovers, cardigans, chalecos y artículos similares, incluidos. De algodón.
- ✓ **6109.10** T-shirts y camisetas interiores, de punto. De algodón.

Si en esta instancia se efectúa el mismo análisis previo considerando los principales importadores mundiales de *t-shirts* y suéteres se percibe el mismo ranking que a nivel general prendas de vestir de punto.

Tabla 11: Principales importadores mundiales de *t-shirts* y suéteres

Importadores	Posiciones	
	6109.10 T-shirts	6110.20 Suéteres
Estados Unidos	6.150.643	15.267.104
Alemania	4.352.520	4.866.463
Japón	2.387.457	4.601.119
Reino Unido	2.341.242	2.762.951
Francia	2.459.894	3.195.914

Fuente: Elaboración propia en base TradeMap (2019)

China continúa manteniendo el puesto de principal exportador a estos países, alcanzando 2.892.528 millones de USD exportados en t-shirts (36,28% de los países analizados) y 10.846.527 millones de USD en suéteres (61,10% de los países analizados) para 2018.

Tabla 12: Precios de los productos en los principales países importadores

PAISES	VALOR UNITARIO ESTIMADO USD POSICION 6110.20	VALOR UNITARIO ESTIMADO USD POSICION 6109.10
Estados Unidos	19,6	9,93
Alemania	24,77	24,66
Japón	21,74	20,66
Reino Unido	17,39	17,05
Francia	43,09	24,99
Argentina	52,63	22,37

Fuente: Elaboración propia en base a Trade Map y empresas entrevistadas del sector (2019)⁵

Luego de analizar los precios existen un par de cuestiones a considerar. En primer lugar, se debe aclarar que el análisis de precios argentinos se efectuó en base a información proporcionada por las pymes entrevistadas en cuanto a la conformación de los precios. No se consideró el promedio de precios efectuado para el resto de los países en base a Trade Map debido a que en ese caso se estaría midiendo el precio estimado de las importaciones que argentina hace de esos productos y no de la producción nacional de la cual se pretende medir la competitividad.

Se percibe que, en el caso de las remeras de algodón, de punto, Argentina logra complementarse en el rango de precios que ofrecen el resto de los países sin grandes diferencias. Si por el otro lado se analizan los suéteres de algodón si se observan aquí cifras más dispares logrando que el precio llegue a duplicarse (USD 35,24 de diferencia) si se compara con países como Reino Unido.

Este resultado permite demostrar la falta de competitividad en precios por parte de esta industria. Las razones principales son el costo de la mano de obra y los impuestos reiterados que alcanzan a estos productos. Aquí es donde las pymes deben reducir los costos al máximo tratando de no agregar demasiado valor a los productos que lleve a encarecerlos aún más. En la actualidad, de acuerdo a testimonios de las empresas, en esta industria representa un gran

⁵ Los valores unitarios en dólares empleados en el análisis son un promedio de los precios de venta de los tres principales exportadores para cada uno de los cinco países en análisis.

porcentaje la mano de obra, cerca del 30%. Así, confeccionar una prenda cuesta el doble de lo que cuesta en países con mano de obra más barata o sin registrar. Las prendas tienen que pagar impuestos elevados correspondiente al 50% del precio final, la mitad del precio de una prenda se distribuye entre tributos que inciden en las distintas etapas de producción y comercialización.

Dentro de las estrategias de Porter, la estrategia de bajo costo es muy difícil de abordar en Argentina, porque hay una carga impositiva muy alta debiendo optar por una estrategia de diferenciación planteándose a través de los negocios electrónicos y el agregado de valor en las prendas a nivel internacional. El negocio en la región está muy fragmentado, la fábrica le vende al mayorista, el mayorista a un revendedor, el revendedor le vende a una tienda y pasa por muchas manos que encarecen el precio final del producto. La posibilidad de emplear *e-business* como medio de contacto con clientes internacionales directamente disminuye esas etapas llegando con un precio más competitivo al consumidor final y, por ende, en consecuencia, poder incorporarle más valor al producto a través del diseño y empleo de materias primas nacionales que permitan poco a poco lograr incrementar la competitividad internacional.

5.4 OFERTA EXPORTABLE

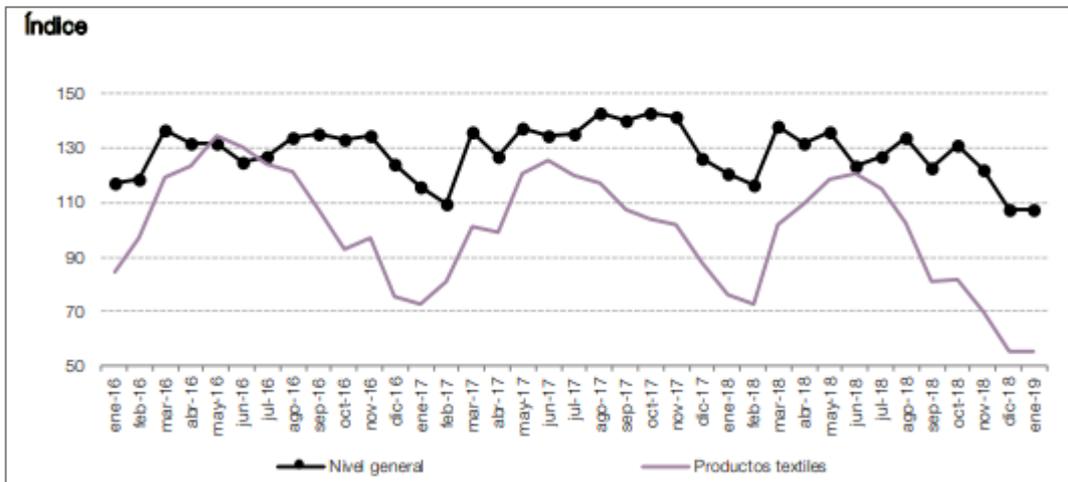
En el siguiente apartado se expone sobre las variaciones en los niveles de producción y consumo de confecciones textiles como primera medida. A continuación, se indaga sobre datos de exportación para poder determinar de este modo la oferta exportable de la región.

Producción

Esta industria se constituye como una de las principales perdedoras en la crisis y medidas económicas actuales presentando cifras alarmantes con una trayectoria contractiva que mantuvo a lo largo de todo el año 2018 y permanece para lo que va del 2019. A continuación, se analizan datos proporcionados por INDEC para enero de 2019 a través del Índice de Producción Industrial manufacturero (IPI) sobre la producción nacional de productos textiles.

Si se considera el nivel general del Índice (de manera evolutiva) entre los años 2016-2019, se puede percibir que la producción de la industria textil a nivel nacional se caracterizó por mantenerse por debajo del mismo a lo largo de todo el período, salvo un momento de 2016 y 2018 para luego volver a decaer.

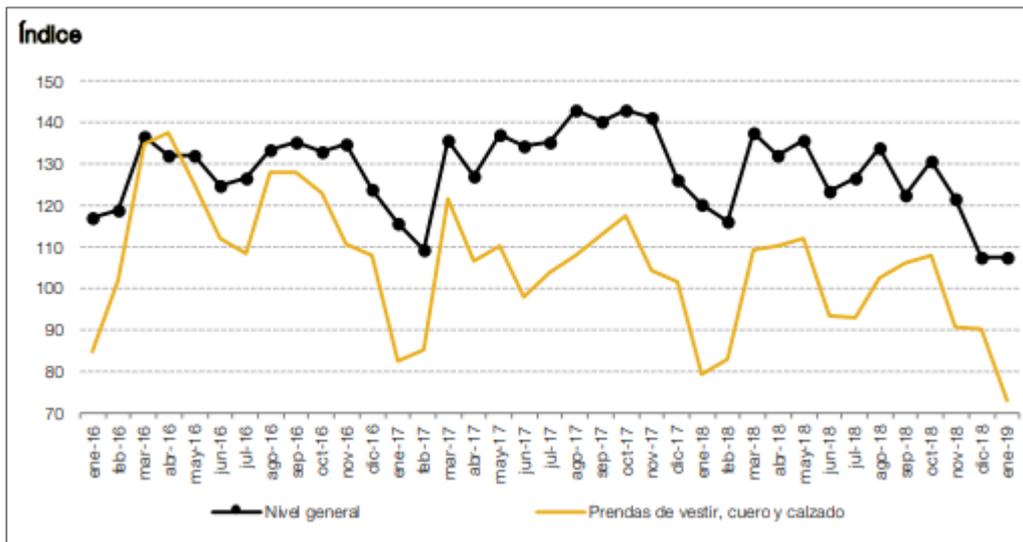
Ilustración 9: Productos textiles respecto al IPI manufacturero general 2016/2019



Fuente: INDEC (2019)

De manera similar, si se analiza la evolución de las prendas de vestir dentro de lo que es la industria textil, se percibe el mismo comportamiento para el mismo período.

Ilustración 10: Prendas de vestir respecto al nivel general IPI manufacturero 2016/2019



Fuente: INDEC (2019)

Tabla 13: IPI manufacturero - productos textiles - enero 2019

Descripción	Índice base 2004=100	Variación porcentual		Incidencia
		respecto al mismo mes del año anterior	acumulada del año respecto a igual acumulado del año anterior	
	Números índice		%	
Productos textiles	55,1	-27,9	-27,9	-27,9
Preparación de fibras de uso textil	15,1	24,7	24,7	0,3
Hilados de algodón	44,2	-51,3	-51,3	-12,2
Tejidos y acabado de productos textiles	70,9	-19,0	-19,0	-7,1
Otros productos textiles	55,8	-23,8	-23,8	-8,9

Fuente: INDEC (2019)

Los productos textiles registran una caída de 27,9% en enero de 2019 respecto del mismo mes del año anterior. Las mayores incidencias se observan en la producción de hilados de algodón (que conforma la materia prima de las prendas en análisis), donde se redujo un 51,3% para enero de 2019 en comparación con el mismo período del año anterior, a partir principalmente de la reducción en los niveles de pedidos por parte de los sectores productores de tejidos planos y de punto llevando a una reducción en la actividad de las plantas productoras de hilados de algodón. En efecto, la elaboración de tejidos y acabado de productos textiles observa una baja de 19,0% para esta comparación. Se registra, por ende, una disminución en la demanda (de hilados y tejidos de algodón) por parte de los productores de indumentaria que pertenecen a la descripción “otros productos textiles” (-23,8%). Cabe mencionar que la fabricación de prendas de vestir muestra una reducción de 12,5% para esta comparación. Estos resultados se originan principalmente por la contracción de la demanda interna de prendas de vestir y otras confecciones que lleva a perjudicar todo el ciclo de la cadena textil.

Particularmente, a partir de la información primaria obtenida por empresas del sector se comprobó que debido a la situación compleja en la actualidad la variación en la producción de los artículos es muy amplia de acuerdo a determinados momentos económicos específicos.

Analizando el Valor Agregado Bruto (VAB)⁶ a precios básicos que proporciona el INDEC para la fabricación de prendas de vestir bajo estudio, se percibe de acuerdo a los últimos datos proporcionados:

^{6 6} El Valor Agregado Bruto (BAV), es una magnitud macroeconómica que mide el valor total creado por un sector. Esto es, el valor del conjunto de bienes y servicios que se produce en un país en un periodo de tiempo, descontando los impuestos indirectos y los consumos intermedios.

Tabla 14: Valor Agregado Bruto a precios básicos de prendas de vestir.

Año	2017				2018		
Trimestre	1°	2°	3°	4°	1°	2°	3°
VAB en millones de pesos	4.007	4.466	5.045	4.224	3.748	4.421	4.601

Fuente: INDEC (2019)

La tabla nos permite percibir que el valor total creado en prendas de vestir se ha mantenido en un promedio de 4.358,85 millones de pesos a lo largo de los últimos 7 trimestres registrados. Esta inestabilidad que se puede observar en los valores del VAB identifica como principales razones: las caídas de la demanda interna y el mayor costo del financiamiento.

Si se analiza particularmente el año 2018, se arrancó con la mayor caída dentro del período analizado (3.748 millones de pesos) que comienza a remontar generando cierta mejora en los valores registrados.

Consumo

El derrumbe de la demanda interna es uno de los factores que más afecta al sector de confección en la actualidad. La evolución del consumo de indumentaria textil está íntimamente relacionada al poder adquisitivo de la población. Los precios internos se ven incrementados y consecuentemente cae el consumo, además de la oferta importada que agrava la situación.

La caída del consumo interno se percibe desde el año 2016 y el 95% de la producción nacional se dirige a al mercado doméstico. Consecuentemente, esta situación lleva a que las empresas trabajen en la actualidad con el 50% de la capacidad instalada. Según estimaciones de la Confederación Argentina de la Mediana Empresa (CAME), para el año 2017 se observó una baja del 1,6% en las ventas del sector indumentaria. En el primer bimestre del año 2018 continuó la tendencia contractiva del 2017, con una caída en las ventas del 2% interanual.

Se resalta en este punto, que, si bien la oferta exportable en conceptos teóricos implica considerar la diferencia entre la producción nacional y el consumo interno, no resulta objetivo para este análisis particular ya que los datos disponibles de organismos oficiales abarcan a toda la industria de prendas de vestir. Por ende, a continuación, se analizan las exportaciones de las posiciones específicas sobre las cuales se trabaja para poder especificar aún más el sector.

Lo que se puede resaltar de los datos anteriores es la complicada situación que está atravesando el sector de las pymes de indumentaria textil (con datos negativos) que, además,

no alcanza una importante participación en las operaciones internacionales por lo que las cifras analizadas a continuación pueden demostrarlo.

Comercio Internacional

De acuerdo a información proporcionada por Nosis, las exportaciones de prendas de vestir de punto alcanzaron los FOB USD 11.733.885 para los años 2018/2019. Entre los 5 principales países de destinos se encuentran:

Tabla 15: Principales países importadores de prenda de vestir de punto

Orden	País de destino	FOB USD	Participación
1	Uruguay	3.773.065	32,15%
2	Brasil	3.240.165	27,61%
3	Chile	2.262.275	19,27%
4	Japón	852.891	7,27%
5	Paraguay	837.208	7,13%

Fuente: Nosis (2019)

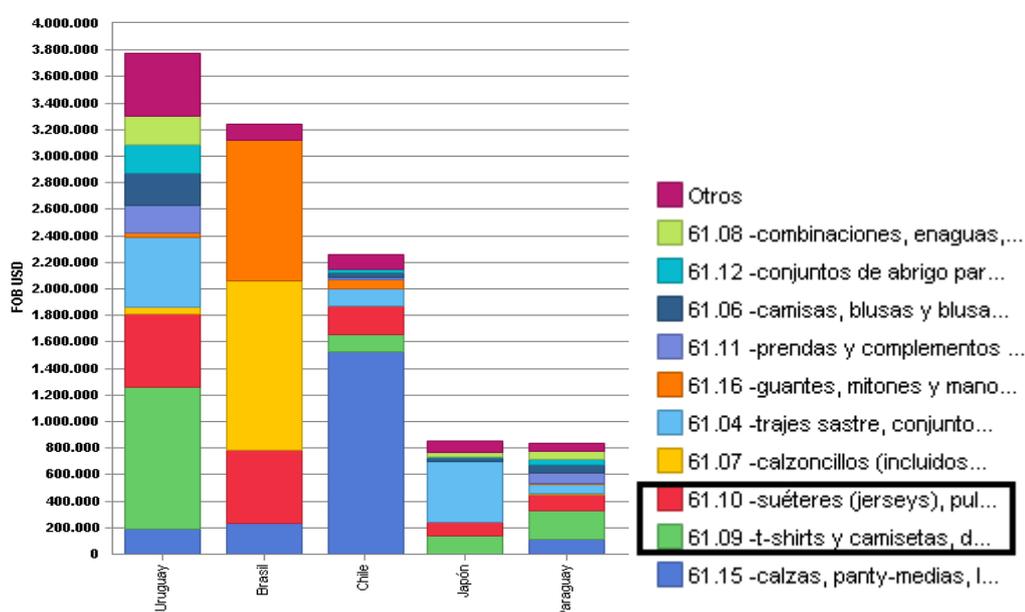
El acumulado de estos países representa el 93,45% de las exportaciones de prendas de vestir de punto de Argentina a todo el mundo correspondiente a FOB USD 10.965.604. Se visualiza como principal destino de las prendas Uruguay con una participación de 32,15% en el total de las exportaciones al mundo, seguido por Brasil con 27,61% y Chile con 19,27%.

El gráfico a continuación, muestra los montos USD FOB exportados a cada uno de estos países asociados a la participación de los diferentes productos dentro de “las prendas de vestir de punto”. Dentro de las mismas, la participación de las posiciones⁷ que se analizan en este trabajo, es:

- ✓ **6110.20** Suéteres (Jerseys), pullovers, cardigans, chalecos y artículos similares, incluidos. De algodón: FOB USD 982.842
- ✓ **6109.10** T-shirts y camisetas interiores, de punto. De algodón: FOB USD 980.797

⁷ Constituyen dos de las posiciones más exportadas por Argentina dentro de las prendas y accesorios de vestir, de punto.

Ilustración 11: Exportaciones de prendas de vestir, de punto por posiciones (partidas)



Fuente: Nosis (2019)

De acuerdo a información proporcionada por Ezequiel Lijstjens, gerente del área de Información Técnica y Comercial de la Agencia ProCórdoba, se puede evaluar la evolución de las exportaciones de las prendas de vestir, de punto bajo análisis para un período previo al analizado anteriormente. Esto permite demostrar que el sector viene en decaimiento desde años previos.

Ilustración 12: Variación en los montos exportados en dólares

Posiciones	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Var 16-17
6109	9.175.762,69	4.319.775	3.167.561,26	-26,67%
6110	7.426.704,91	3.146.294	4.763.656,46	51,41%

Fuente: Elaboración propia en base a ProCórdoba (2019)

Se aclara que si bien los datos obtenidos en este caso analizan posiciones de suéteres y remeras (a nivel partida) sin especificarse exclusivamente en los de carácter “algodón”, que se hace foco en esta investigación, la información resulta útil de igual manera para complementar y demostrar a través de más datos oficiales las variaciones de las exportaciones.

Se puede visualizar que la variación en los montos exportados 2016/2017 fue más propicia para los suéteres (Jerseys), pullovers, cardigans, chalecos (51,41%) que las *t-shirts* y camisetas interiores (-26,67%).

Según información que proporciona la Cámara Industrial Argentina de la Indumentaria (CIAI) se identifican entre los principales productos exportados en el año 2018 e igual período de 2017 las *t-shirts* y camisetas interiores de algodón y sweaters de algodón.

Tabla 16: Principales productos exportados 2018/2019

Posición N.C.M	Año 2018		Año 2017		Descripción del producto
	Valor USD FOB	Volumen en kilos	Valor USD FOB	Volumen en kilos	
61091000	973.874	39.794	1.215.231	28.177	T-shirts y camisetas interiores de algodón
61102000	924.028	20.726	1.336.743	22.900	Sweaters de algodón

Fuente: Elaboración propia en base a CIAI (2019)⁸

Esta tabla nos permite percibir que, si bien de acuerdo a los datos previos analizados de la Agencia ProCórdoba se identificaba de manera general (6110) un incremento de las exportaciones de suéteres entre el período 2016/2017, particularmente para los de algodón (6110.20.00) entre los años 2017/2018 se redujeron las ventas al exterior por USD 412.715 entre los dos años. Para el caso de las *t-shirts* y camisetas interiores de algodón las exportaciones mantienen el carácter decreciente tanto a nivel partida 6109 como subpartida 6109.10.00 con una diferencia de USD 241.357 entre los años comparados.

Participación de las provincias en las exportaciones

En este punto, no existen datos concretos acerca de la participación que logra cada una de las provincias bajo estudio (Córdoba, Buenos Aires y Santa Fe) debido a que la industria textil es demasiado amplia (involucra hilados, tejidos, confecciones, indumentaria) y a la hora de analizar datos los organismos oficiales no suelen emplear los mismos criterios, para llegar específicamente a la posición bajo estudio. Además, por otro lado, como ya se mencionó, la industria de la indumentaria en la región está orientada en un 95% al mercado interno por lo

⁸ Véase que los datos que proporciona Nosis (analizados, primeramente) y la CIAI (en último lugar) para los dos productos analizados en el período 2018/2019 proporcionan cifras prácticamente iguales.

que no logra relevancia en muchos trabajos de comercio internacional (más que el análisis a nivel nacional que si se analizó).

Sin embargo, de acuerdo a información proporcionada por INDEC, las exportaciones del complejo textil alcanzaron para la región pampeana 204 millones de dólares en 2018 con una variación porcentual 16,6% entre 2017/2018.

Si se emplea el sistema georreferenciado de origen de las exportaciones argentinas del INDEC según el criterio “textiles y confecciones de punto” (que involucra los productos bajo estudio en este grupo) para el año 2018 se alcanzan los siguientes resultados:

Tabla 17: Origen de exportaciones por provincia 2018

Descripción	USD	Miles de kilogramos netos
Buenos Aires	8.766.756.245	2.338.839
Córdoba	1.456.019.947	156.347
Santa Fe	1.406.710.462	1.322.142
Ciudad Autónoma de Buenos Aires	95.131.421	3.077
Total	11.724.618.075	3.820.405

Fuente: Elaboración propia en base a INDEC (2019)

Se puede observar que la región alcanzó exportaciones por 11.724.618.075 USD FOB y 3.820.405 miles de Kg. en el año 2018 por ende, representó un 75.63% de las exportaciones totales del país para ese año. El mayor origen de exportaciones proviene de la provincia de Buenos Aires con 8.766.756.245 USD FOB seguido por Córdoba y Santa Fe respectivamente.

Por último, de acuerdo a fuentes primarias indagadas, el polo industrial de indumentaria textil se focaliza principalmente en esta región. La información que proporciona la herramienta *Buy Argentina*, que constituye un buscador de empresas con oferta exportable argentina, desarrollada por el gobierno nacional permite identificar las siguientes empresas para la posición 6109.10. En el caso de la posición 6110.20 no existen empresas registradas en la plataforma.

Tabla 18: Empresas exportadoras

EMPRESA	Posición arancelaria 6109.10 camisetas “t-shirts”, etc. De punto, de algodón	
	PROVINCIA	PRODUCTO
SUMALAO	Córdoba	Remeras estampadas
EYELIT	Buenos Aires	Camisetas Interiores y T-shirts
CUATRO TACOS	Buenos Aires	Polo indumentaria

Fuente: Elaboración propia en base a Buy Argentina (2019)

En conclusión, es de suma importancia lograr la participación activa de las pymes de indumentaria textil en las exportaciones mundiales explotando toda la capacidad instalada disponible. Se debe fortalecer la cadena de valor textil y confecciones sobre la región afrontando los riesgos endógenos y exógenos que puedan surgir para trabajar en el incremento de las cifras actuales de comercio internacional. Las pymes de la región requieren capacidad de adaptación y supervivencia a los escenarios dinámicos que se presentan en materia macroeconómica a nivel interno para poder consolidarse en mercados extranjeros logrando oportunidades por la estabilidad de la divisa.

Se deben identificar cuáles son los mercados potenciales para aumentar la oferta exportable de los textiles en el mediano plazo. Según se analizó, la exportación obtendría mayor competitividad en países latinoamericanos vecinos ya que las exportaciones de las prendas de vestir de punto están dirigidas en casi un 95% a estos destinos.

5.5 ASPECTOS TECNICOS PARA LA EXPORTACION EMPLEANDO *E-BUSINESS*

El mercado argentino no deja de ser una pequeña porción de lo que presuponen las ventas internacionales. Para muchas empresas, la internacionalización es una de las formas más eficientes y rentables de generar nuevos mercados. Implementar una estrategia de exportación empleando *e-business* permite superar barreras que los canales tradicionales establecen a las empresas; y Argentina, en la actualidad, comprende que la tecnología está derribando esas barreras. Además, permite intercambiar información empleando la web como medio de contacto, logística, promoción, realización de soporte pre y posventa, ofreciendo también la posibilidad de efectuar pedidos.

Vale aclarar que bajo este estudio no se pretende considerar los envíos postales o couriers entre una empresa y un consumidor (B2C) o entre consumidores (C2C); se pretende que la relación a través de Internet sea entre las empresas (B2B) y que posteriormente a la logística de internet se pueda concretar una operación tradicional de exportación de venta directa al cliente final. Se focaliza en operaciones habituales que normalmente exceden la simple paquetería y operan entre empresas con fines comerciales; por ende, no se exime del cumplimiento de la legalidad vigente aplicable al comercio internacional en una operación de carácter tradicional.

Aspectos técnicos para exportar a través de *e-business*

Para poder explicar el proceso que involucra esta operación se tomará como modelo el procedimiento empleado por la herramienta Exporta Simple, independientemente de que el mismo involucre prestadores de servicios postales. El fin es poder analizar con claridad cada una de las acciones requeridas para que las pymes textiles de la región puedan efectuar de manera personalizada una exportación de carácter tradicional a través de un portal web propio.

Régimen de Exportación Simplificada –Exporta Simple

Mediante la Resolución General Conjunta N° 4.049 de fecha 12 de mayo de 2017 de la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP), se creó el Régimen de Exportación Simplificada. Éste entró en funcionamiento el 5 de diciembre del mismo año y está destinado a las operaciones de exportación de pequeños productores que prevé procedimientos ágiles y simplificados para facilitar sus actividades económicas incentivando la producción y comercialización de dichos productos. Con el objetivo de incrementar la actividad exportadora, mejorando las economías regionales y facilitando la integración con el MERCOSUR se incorporan nuevos operadores al comercio internacional, los Prestadores de Servicios Postales (empresas Courier) registrados para el envío de mercaderías cumpliendo con la normativa vigente⁹.

Los Prestadores de Servicios Postales son los responsables de efectuar los registros de las operaciones de exportación de acuerdo con las exigencias que la normativa específica prevé, actuando como exportadores en representación del vendedor. Para ello deben estar inscriptos como “prestador CUSE” registrando las declaraciones a través del Sistema Informático Malvina (SIMI). Como se puede percibir, en este régimen los Prestadores de Servicios Postales

⁹ Decretos N° 1.187/93, N° 431/98 y N° 721/04, y sus respectivos modificatorios y complementarios

adquieren la función que toma el Despachante de Aduanas en una exportación de carácter tradicional ante AFIP. Los mismos se encargan de retirar, clasificar, transportar y entregar la mercadería en destino.

La Secretaria de Comercio del Ministerio de Producción y AFIP son los encargados de arbitrar los mecanismos que permitan ejercer la fiscalización, pudiendo requerir, con carácter de declaración jurada, documentación complementaria. La fiscalización en el cumplimiento de requisitos legales y fiscales para este régimen aduanero y autorización del despacho correspondiente corre por cuenta de la Dirección General de Aduanas (Administración Federal de Ingresos Públicos, 2017)

Ilustración 13 : Exporta Simple

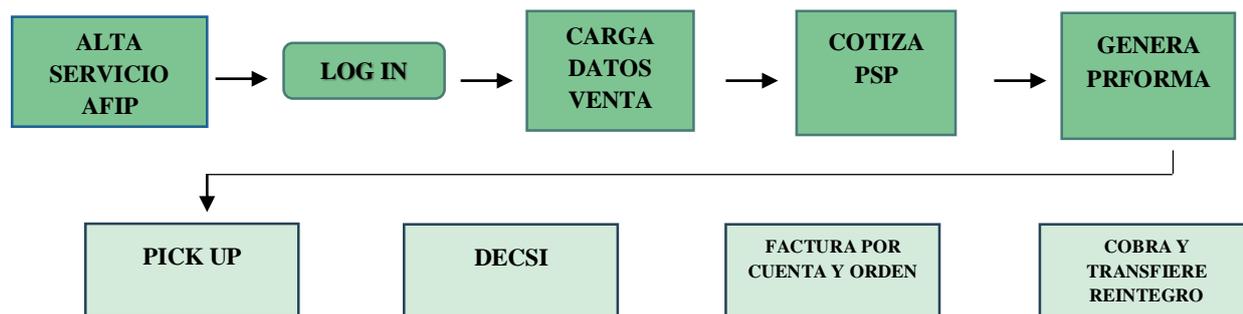


Fuente: Administración Federal de Ingresos Públicos (2017)

A través del empleo de una página web se resuelve toda la operación logística que implica una exportación sin intermediarios, de forma rápida y simple. El portal no otorga servicios transaccionales, por ende, los tratos o convenios comerciales entre partes deben estar pactados. Los bienes sujetos al presente régimen deben ser producidos en el país, no alcanzados por prohibiciones, suspensiones o cupo a la exportación e involucra envíos por carga aérea como único medio.

El proceso simplificado propone una división de acciones entre el exportador y el prestador de servicios postales:

Ilustración 14: Proceso simplificado Exporta Simple



-  EXPORTADOR
-  PRESTADOR DE SERVICIOS POSTALES PSP

Fuente: Elaboración propia en base a Ministerio de Producción (2017)

1. Como primera medida, el exportador debe concretar la operación con un comprador en el exterior.
2. La herramienta no requiere estar registrado como exportador (si se estuviera no resulta un impedimento), basta con dar de alta al servicio de Exporta Simple en AFIP por única vez. Este servicio puede ser delegado a otra persona para ingresar en nombre de la empresa.
3. A continuación, el exportador debe loguearse con CUIT y clave fiscal nivel 3 para poder ingresar a la plataforma a través de www.exportasimple.gob.ar.
4. El tercer paso consiste en cargar todos los datos involucrados en la exportación para cotizar el envío:
 - datos personales
 - datos del cliente destinatario
 - datos del producto específico que se comercializa

En esta instancia se consideran cuestiones como bultos, embalajes, unidad de medida, precio en dólares y peso estimado de la carga. Se debe detallar cada uno de los productos que conformen los bultos por un peso máximo de 300 kilogramos y dimensiones no mayores a 1,80 metros de alto 1,45 metros de ancho. Vale aclarar que se puede enviar más de un bulto siempre y cuando no supere el límite máximo de la operación. Por otro lado, es importante que la dirección y el código postal del exportador sean los correctos debido a que la cotización se efectúa considerando los mismos.

5. Al momento de la cotización se analizan cada una de las ofertas de los operadores portales certificados por Aduana seleccionándose el más conveniente. Si el exportador ya trabaja con alguno de ellos y posee códigos de descuentos negociados se puede hacer uso de ellos. El servicio que se ofrece puede ser puerta- puerta o puerta-aeropuerto. A partir de aquí se efectúa el contacto entre el exportador y el operador en el plazo de 24/48 horas.
6. A través de un mail se solicita al exportador el conocimiento de los impuestos y posición arancelaria que involucra el producto en destino para poder completar la operación con la factura proforma. En caso de no tener conocimiento de la información la brinda el operador.
7. El único documento que genera el exportador en este procedimiento es la factura proforma. La misma registra en forma integrada toda la información detallada previamente en la plataforma con una validez de 72 horas (cotización). Aquí se debe determinar quién pagará los costos de flete e impuestos, si el cliente o exportador. Una vez culminada, se la puede descargar en formato pdf para entregarla al operador en el *pick up* o enviarla al cliente vía mail. La proforma tiene una validez hasta tanto y cuanto se haya confeccionado la guía aérea, de lo contrario no se puede anular.
8. A partir de este punto comienza la tarea del operador contratado efectuando el *pick up* de la mercadería en el lugar determinado. Se declara como origen el lugar donde se quiere que el operador recoja la mercadería, mientras que el destino será el lugar donde se deposite la mercadería (puede diferir del domicilio que se cargó del cliente). En esta etapa se hará entrega de la factura proforma y certificados requeridos para la exportación de corresponder.
9. El operador confecciona el despacho que tiene la designación de exportación a consumo simplificado y la factura E de exportación por cuenta y orden del exportador.
10. Por último, el operador cobra por la operación realizada y transfiere los reintegros al exportador a través del CBU declarado en la plataforma en un plazo estimado de 10 días. Estos son tributos pagados en la etapa de producción y comercialización del producto donde se fija generalmente un porcentaje sobre cada producto particular. Por otro lado, los prestadores de servicios postales deben informar a la AFIP las operaciones realizadas por cuenta y orden de terceros el día 15 del mes inmediato siguiente al del embarque.

En resume, la documentación requerida en el proceso exportador corre por cuenta de:

- ✓ Prestador de Servicios Postales: Permiso de embarque, Factura E de exportación y Certificado de Origen.
- ✓ Exportador: Factura Por forma, Certificado de Inspección, Certificado de Seguro, Declaración Jurada de la mercadería en caso de requerir Certificado de Origen y demás documentos requeridos en Aduana de destino.

Requisitos del envío

- ✓ El peso del envío no puede ser mayor a 300 kg.
- ✓ El valor de la mercadería no puede superar los US\$15.000.
- ✓ El monto máximo de exportación anual es US\$600.000.

Además, el sistema aporta beneficios para los exportadores:

- Medio de pago electrónico (opcional). Nubie¹⁰ ofrece reducciones en tarifas para usuarios de exporta simple. Actualmente se derogó lo que es la obligatoriedad de ingreso de divisas para exportaciones por lo que se puede optar por este medio y no ingresar las divisas. Gracias a este servicio los exportadores pueden pedir su acreditación en las cajas de ahorro o cuentas corrientes en pesos o en dólares.
- Pequeños volúmenes y distintos productos en un mismo envío, resultando más rentable que a través del régimen general.
- Permite la utilización conjunta con el régimen de exportación general.
- Sitio web por el que se realiza toda la operatoria sencillo de emplear.
- Reducidos tiempos logísticos (Exportador-Prestador de Servicios Postales-Transporte), sin necesidad de intervención de agente de carga y/o despachante de Aduana.
- Bancos (Conafi, Santander Rio, Macro, Galicia) que ofrecen cuentas bonificadas a los usuarios además de una reducción de tasas para la liquidación de divisas.
- Útil para el envío de muestras para empresas que exportan grandes cantidades. Previo a Exporta Simple, se solía implementar el régimen “puerta-puerta” para este fin limitado a 50 kilogramos y USD 1.000 por envío.

Por otro lado, las operaciones que se tramiten bajo este régimen pueden acceder a los estímulos a la exportación que les correspondan y están alcanzadas por derechos de exportación,

¹⁰ Es un vehículo muy simple que sincroniza la cuenta de Paypal y la vincula con cualquier cuenta bancaria del sistema financiero argentino y en cinco días hábiles el dinero está depositado, tanto en dólares como en pesos.

que deberán cancelarse a través de Volante Electrónico de Pago (VEP) previo al embarque de la mercadería.

El incumplimiento de los requisitos establecidos en este régimen responsabiliza al Prestador de Servicio Postal y al sujeto beneficiario respecto a la aplicación de las penalidades.

Como limitaciones de esta herramienta para el sector analizado se perciben:

- Los montos de dólares y pesos que puede alcanzar el envío de la carga aérea.
- El transporte aéreo como única opción de envío de mercancías.
- El sitio web no otorga al exportador la posibilidad de efectuar servicios transaccionales con el importador.

Empleo del Régimen

La herramienta propone fomentar la cultura exportadora y de acuerdo a datos proporcionados por el Ministerio de Producción de la Nación, a cinco meses de haberse lanzado el régimen, en diciembre de 2017 ya existían alrededor de 200 pymes involucradas de las cuales el 31% nunca había exportado aún. La mayoría de ellas repitió al menos una operación mientras que otras acumularon hasta 15 operaciones, logrando un total de más de 600 operaciones por 2,2 millones de dólares, alcanzándose un promedio de 400/500 mil dólares mensuales que van en ascenso. Para noviembre de 2018, ya se registraban 380 pymes que acumulando un total de 1.800 operaciones llegando 630 productos diferentes argentinos a 85 países del mundo.

El régimen tuvo una excelente incursión y ha sido utilizado por empresas localizadas en 10 provincias distintas de Argentina, entre las que más lo emplean se destacan Buenos Aires, Santa Fe y Córdoba. Esta repercusión era esperada por parte de los ministros, quienes indicaron una probabilidad de que el 36% de los exportadores de régimen general migren a este nuevo Régimen.

Tabla 19: Avance del empleo Exporta Simple

Evolución temporal	Cantidad de empresas operando	Operaciones alcanzadas por el Régimen
may-18	195	600
jul-18	310	1.300
sep-18	380	1.800

Fuente: Elaboración propia en base a Ministerio de Producción (2018)

Se establece como principal destino de los envíos Estados Unidos con el 25% del total, seguido por China, Brasil, Chile, Italia, entre otros. Entre los rubros que emplean esta modalidad se han exportado juguetes, equipamientos médicos, productos de diseño, alimentos, productos de medición, indumentaria, manufacturas de cuero, carteras, entre otros (Ministerio de Producción, 2018).

Precios de exportación bajo el Régimen

El valor promedio de cada exportación realizada ronda los 3.500/ 4.000 mil dólares entre las operaciones que se efectuaron. Si bien el envío aéreo se caracteriza por ser más oneroso dentro de las vías de transporte empleadas en el comercio internacional, el encarecimiento del flete terrestre que podría generarse a la espera de la consolidación con otras cargas alcanzaría esta diferencia de costos.

En esta instancia se efectúa un cálculo estimado del precio de la exportación de un bulto que contiene 50 prendas “*t-shirt* de algodón” sin considerar el flete internacional (costo del Courier) debido a que el mismo resulta particular del destino seleccionado. Según estimaciones de empresas que emplearon el Régimen se calcula un 30/40% más al valor de la exportación con el gasto del envío; además, suelen otorgar descuentos que pueden llegar a una reducción entre el 20 y 70% de la tarifa plana en función del monto exportado y la frecuencia de operaciones anuales.

Tabla 20: Precio Exporta Simple sin traslado internacional

Bulto de 50 prendas		
	Unitario USD	Total USD
Costo de producción de la prenda	15,25	762,5
Ganancia (25%)	5,08	254
Embalaje	0,44	22,06
Traslado interno al aeropuerto	30	30
TOTAL	50,77	1068,56

Fuente: Elaboración propia (2019)

Si al precio Exporta Simple alcanzado se le calcula un 40% estimado en el envío internacional proporcionado por los prestadores de servicios postales a través de una vía aérea se obtiene USD 427,42 adicionales.

Se debe aclarar en este punto que el costo es estimado debido a que el fin no constituye la aplicación del Régimen para el sector. Lo que se pretende es indagar la metodología para desarrollar un portal web similar de manera particular por empresas de indumentaria textil agrupadas, superando limitaciones de costos y vía de traslado para el sector concretando la exportación de manera tradicional sin intervención de los Prestadores de Servicios Postales. Sin embargo, podría ser conveniente en una primera instancia que el grupo exportador considere la posibilidad de exportar a través de este medio para analizar la modalidad y poder a mediano plazo desarrollarse individualmente de acuerdo a sus conveniencias. Accediendo al programa “tu primera exportación gratis” de Exporta Simple, que implica una bonificación del 100% del costo del envío en la primera utilización del servicio, se podría exportar una muestra de los productos seleccionados para los mercados específicos.

CAPITULO 6: CONCLUSIONES DIAGNOSTICAS

6.1 ANALISIS FODA

A través de lo analizado se puede observar que existen ciertas particularidades y desafíos para el sector. Se identifican diversas variables intervinientes en la compleja situación tanto del sector particular como de la coyuntura macroeconómica argentina que se deben considerar. A continuación, se identificarán oportunidades y amenazas a través de la herramienta diagnóstica FODA concluyendo y sintetizando la información recabada.

Ilustración 15: Análisis FODA



Fuente: Elaboración propia (2019)

A continuación, se procede a confeccionar la Matriz DAFO ponderando cada una de las variables consideradas en función de su posibilidad de ocurrencia e importancia.

¿Qué tan probable es?

- Que se manifieste con total seguridad (3)
- Muy probablemente (2)
- Probablemente (1)
- Raramente (0)

En cuanto a la impresión subjetiva sobre la consecuencia para cumplir con los objetivos:

- Si asegura o casi asegura su cumplimiento (3)
- Si incide muy favorablemente (2)
- Si incide favorablemente (1)
- Si es casi nula la incidencia (0)

Tabla 21: Factores internos

Factores internos claves	Probabilidad de ocurrencia	Importancia	Valor ponderado
FORTALEZAS			
Disponibilidad de materia prima nacional	3	3	9
Conocimiento y oficio	1	3	3
Capital de trabajo que contribuye a la economía nacional	3	2	6
Sector insertado en el comercio internacional	2	3	6
Diseño y sello argentino en indumentaria	2	3	6
Subtotal			30
DEBILIDADES			
Escasa demanda de productos en el mercado interno	3	3	9
Dificultad de financiamiento de pymes del sector	2	3	6
Inestabilidad de las exportaciones que tienden a la baja	3	3	9
Falta de competitividad en infraestructura productiva	1	2	2

Subtotal			26
TOTAL			56

Fuente: Elaboración propia (2019)

Tabla 22: Factores externos

Factores externos claves	Probabilidad de ocurrencia	Importancia	Valor ponderado
OPORTUNIDADES			
Mundo globalizado	3	1	3
<i>E-business</i> , alcance internacional a precios más competitivos, reduciendo costos	3	3	9
Ley Pyme 27.264	2	3	6
Asociativismo empresario	3	3	9
Subtotal			27
AMENANZAS			
Importaciones	3	3	9
Producto no esencial de consumo	2	2	4
Situación macroeconómica	3	3	9
Imagen país	1	3	3
Competencia de textiles asiáticos con mano de obra barata	3	1	3
Subtotal			28
TOTAL			55

Fuente: Elaboración propia (2019)

Conclusiones diagnósticas

Finalizando con esta instancia de análisis íntegro, se puede observar que tanto las fortalezas a nivel interno como las amenazas a nivel externo obtienen mayor puntuación por sobre las debilidades y oportunidades. Sin embargo, las diferencias resultan mínimas, por ende, el sector debe lograr controlar la situación actual atenuando el impacto de las amenazas que se presentan combinado con el aprovechamiento de las oportunidades.

En primer lugar, se requiere esencialmente apuntar a un cambio en la política económica del país para lograr resultados sólidos y beneficiosos para la recuperación de la industria y mejora del ánimo de consumo. Esta realidad que enfrenta el país influye consecuentemente en una imagen que se desploma ante el mundo perdiendo la confianza de los mercados internacionales complejizando aún más la situación del sector.

A nivel interno, los principales factores desestabilizadores que tiran a la baja son el ingreso de productos importados que restan mercado al fabricante local y el mercado interno deprimido.

Ante este contexto sería conveniente implantar una estrategia de crecimiento que permita lograr mayor competitividad no solo en el país sino también a nivel internacional, empleando mejoras tecnológicas que se traducen en mayor competitividad. La incorporación de tecnologías de la información y comunicación (TIC'S) a través del *e-business* permite el alcance a nuevos mercados incrementando ventas con bajo costo de comercialización. Esta herramienta permite alcanzar un menor precio de producto (condición que afecta notablemente al sector hoy en día) ya que acorta la cadena de distribución y consecuente el aumento de precios.

A pesar de la inestabilidad de las exportaciones en el sector, se debe aprovechar las materias primas nacionales, el oficio y el diseño de la región que se perciben como fortalezas, e insertar productos competitivos conquistando y abasteciendo la demanda existente a través de la diferenciación. En este punto es importante destacar la oportunidad que surge por parte del gobierno con el incentivo de la Ley Pyme 27.264 y la herramienta Exporta Simple que resulta de gran utilidad para un sector que requiere motivación.

Tabla 23: Estrategias DAFO

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	<p>Estrategia FO</p> <ul style="list-style-type: none"> -Fomentar la inserción del sector en el comercio internacional mediante el empleo de <i>e-business</i>. -Emplear los beneficios de la Ley pyme para exportar productos de materia prima nacional. 	<p>Estrategia DO</p> <ul style="list-style-type: none"> -Emplear el asociativismo empresario exportador para mejorar el financiamiento de las pymes de indumentaria textil. -Focalizar en los mercados globales para saciar la escasa demanda de productos en el mercado interno.
AMENAZAS	<p>Estrategia FA</p> <ul style="list-style-type: none"> -Obtener diferenciación de productos enfocados en materias primas nacionales, diseño y conocimiento para el comercio internacional. 	<p>Estrategia DA</p> <ul style="list-style-type: none"> - Exportar indumentaria textil mejorando la imagen del país y la situación particular del sector.

CAPITULO 7: PROPUESTA DE APLICACIÓN PROFESIONAL

7.1 INTRODUCCION

Luego de todo el trabajo de investigación precedente se puede observar principalmente que el sector de pymes analizado requiere como respuesta a la problemática planteada la creación de competitividad, valor agregado y diferenciación. Se identifican dos formas de producción del sector textil a nivel mundial: países que basan su exportación en mano de obra barata y países como Argentina que agregan valor a través de la moda, diseño y desarrollo tecnológico en productos textiles.

El sector cuenta con numerosas pymes a lo largo de la región que ofrecen variedad de textiles y demuestran interés de exportación que, por diversas cuestiones, los afectan interna y externamente, lo que dificulta el alcance del mercado exterior.

El desarrollo de estrategias de mercadotecnia específicas es fundamental para lograr aceptación internacional y potenciar este segmento acompañado de iniciativas gubernamentales que fortalezcan la imagen de nuestro país en el rubro.

Una gran oportunidad surge de la aglomeración de pequeñas y medianas empresas con el objetivo de producir y exportar productos diferenciados afrontando los riesgos y desafíos de manera conjunta y reactivado estas economías logrando el crecimiento regional del sector alcanzando beneficios a través de la cooperación y asociatividad empresarial. No obstante, en un mercado mundial altamente competitivo, se busca que estos conjuntos empresarios innoven aportando valor a través de *e-business*.

Ilustración 16: Propuesta de aplicación



Fuente: Elaboración propia (2019)

7.2 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

- Definir forma de asociativismo para el sector como instrumento de mejora de competitividad.

Se identifica la alternativa de integración empresarial del sector pymes textiles que resulte más propicia en función de la situación particular y necesidades de las firmas participantes. Este objetivo permitirá que las pymes identifiquen la forma de salir al mercado externo reduciendo costos y errores de inexperiencia como también obtener un patrimonio de información desconocido al inicio necesario para operar a este nivel y, de este modo, acceder a posibilidades que serían imposibles individualmente.

- Seleccionar un mercado meta para la exportación de un producto textil específico.

Una adecuada selección de mercado en la estrategia de expansión internacional es clave para el éxito, por ende, a través de este objetivo se identificará un nicho que resulte interesante para un producto textil determinado. Se efectuará un estudio de mercado riguroso considerando los criterios que resulten más competitivos y supongan una ventaja para el sector.

- Plantear estrategias de penetración de mercado.

El conocimiento y definición de las variables relevantes a la hora de acceder a un nuevo mercado requiere de planificación y coherencia para alcanzar un beneficio mutuo tanto para el cliente como para el consorcio. En este apartado, se definen cuestiones de producto, precio,

plaza comunicación y promoción (marketing mix) convenientes y exitosas para alcanzar diferenciación en el mercado internacional.

7.2.1 Forma de Asociativismo

En este punto se plantea una herramienta clave para alcanzar los nuevos niveles de competitividad para el sector: el asociativismo empresario. Se busca pensar globalmente actuando desde una perspectiva local, a través de este mecanismo de cooperación donde las empresas autónomas deciden reunir esfuerzos conjuntos para la obtención de objetivos comunes, en este caso: la exportación de indumentaria textil innovando en el empleo de *e-business* B2B (transacciones comerciales entre empresas).

En etapas de crisis económica, como la que atraviesa el sector en la actualidad, los cambios permanentes que implican los mercados dinámicos se acentúan generando desafíos difíciles de afrontar para los empresarios individualmente. Bajo esta modalidad las empresas logran conformar una inversión conjunta para colocarse en el mercado externo.

Los fabricantes pyme de confección textil podrán conformar una integración horizontal entre empresas y lograr una reducción de competencia ofreciendo un volumen más amplio a los clientes de manera conjunta. Tanto la asociatividad como la eliminación de intermediarios que implican los negocios electrónicos permitirán capturar una porción mayor del precio final de los productos mejorando el ingreso y financiamiento de los involucrados.

El proyecto estará orientado a empresas fabricantes principalmente de indumentaria masculina al estilo a las entrevistadas en el presente trabajo. Las mismas demostraron interés exportador como alternativa para mejorar el rendimiento ya que se alcanza un mercado nuevo, de mayor tamaño y estabilidad. En una primera instancia, ya que está abierto a la participación de futuras pymes, el consorcio estará compuesto por las siguientes empresas:

EMPRESAS	MODELOS A EXPORTAR	EXPERIENCIA EXPORTABLE	PROVINCIA	WEB
PATO PAMPA	 <p>6109.10 – modelo remera algodón</p> <p>6110.20 – modelo sweater algodón</p>	<p>Sí. Muy buena experiencia exportadora en México (franquicia). Culminó por pérdida de competitividad en precios. La empresa hoy percibe mayor competitividad para exportar en comparación a meses anteriores.</p> <p>Aprovechamiento del <i>know how</i>.</p>	<p>Villa María - Córdoba.</p>	<p>www.patopampa.com.ar</p> <p>Ofrece venta <i>on line</i>.</p>
SKR	 <p>6109.10 – modelo remera algodón</p> <p>6110.20 – modelo sweater algodón</p>	<p>No. No se analizó la posibilidad, pero se cree que mejoraría el rendimiento debiendo trabajar la confección en grandes cantidades para poder atender el mercado externo.</p>	<p>Ciudad Autónoma de Buenos Aires - Buenos Aires.</p>	<p>www.skrjeans.com</p> <p>Ofrece venta <i>on line</i>.</p>

<p>MDX TEXT</p>	 <p>6109.10 – modelo remera algodón</p>	<p>No. Estarían dispuestos a exportar como alternativa para sostener el nivel de ventas e incluso incrementarlas.</p>	<p>Ciudad Autónoma de Buenos Aires - Buenos Aires</p>	<p>www.frixion.com.ar Ofrece venta <i>on line</i>.</p>
<p>WICOTEX S.A.</p>	 <p>6109.10 – modelo remera algodón</p>	<p>Sí. Exportación en América del Sur. A partir de 2005 se dificultó por lo que se abandonó el mercado externo.</p> <p>Hoy creen que resulta difícil por los costos de la industria, pero con beneficios por parte del gobierno estarían dispuestos a operar.</p> <p>Aprovechamiento del <i>know how</i>.</p>	<p>Wheelwright - Santa Fe.</p>	<p>www.cartujano.com.ar Ofrece venta <i>on line</i>.</p>

Fuente: Elaboración propia en base a empresas entrevistadas (2019)

Existen una serie de cuestiones a considerar a la hora de crear el consorcio de exportación:

1. Persona jurídica

Las pymes podrán inclinarse por la conformación de un consorcio de exportación de mediano plazo. Se conforma por ende un “consorcio de cooperación” (Ley 26.005) de naturaleza contractual. Los miembros del consorcio mantendrán su autonomía financiera y de gestión conformando una entidad jurídica separada que no implica la pérdida de identidad de los miembros, siendo ésta una de las cuestiones que lo diferencian de otras alianzas. La finalidad de la conformación es facilitar, desarrollar, incrementar o concretar operaciones relacionadas con la actividad económica de los miembros. Los resultados económicos obtenidos serán distribuidos de acuerdo a la proporción establecida en el contrato, de lo contrario en partes iguales.

La operación que efectuará el consorcio se plantea como una exportación por cuenta y orden de terceros, es decir, exportar en cabeza de una empresa del grupo. Constituye una alternativa para aquellos fabricantes que no poseen la suficiente estructura como para encarar un proyecto de exportación permitiendo dar sus primeros pasos en el comercio internacional y ahorrar en términos fiscales.

2. Potencial exportador

La producción de cada una de estas empresas no resulta homogénea y varía en función de cada artículo particular ante la situación que se atraviesa en la actualidad. Sin embargo, se dispone de una capacidad productiva aproximada por año de 300.000/350.000 unidades por cada una de las pymes consideradas. Dentro de esta cifra, las prendas de punto alcanzan un promedio de 16.000 mensuales, por ende, 192.000 al año.

Esto demuestra la existencia de capacidad productiva y fabricantes con intención de participar en el mercado internacional a través de la asociación de mayores volúmenes alcanzando una producción estable.

3. Localización

Es pertinente establecer en esta instancia la zona en la cual se va a desarrollar el consorcio de exportación. Se constituirá con pymes de indumentaria textil de la región centro de la llanura pampeana (Córdoba, Santa Fe y Buenos Aires) estableciéndose como punto de encuentro la ciudad de Rosario, Santa Fe. Es importante destacar que este centro en común será

para el desarrollo de ciertas reuniones pactadas debido a que no se unificará la producción de los miembros. La inclinación es un consorcio de vendedores o comercializadores. Se agruparán pymes productoras de confecciones textiles sin interrelación a nivel productivo, por ende, no implicará inicialmente una inversión en este aspecto, sino que cada una dispondrá su producción para comercializarla al exterior en forma agrupada.

Los criterios considerados para la agrupación de las mismas fueron, la proximidad, los productos y niveles de producción semejante, así como también la potencialidad significativa tanto territorial como sectorialmente, donde el 90% de las empresas formales de confección se encuentran localizadas en la provincia de Buenos Aires, Córdoba y la ciudad de Rosario, por ende, disponer de esta herramienta permitirá articular una red de profesionales en las provincias que aún en voluntades alcanzando un futuro positivo y mejorando la posición del sector a la hora de negociar una exportación ya que otorga un mayor sustento e imagen a nivel regional. La industria se verá dotada con una cartera de clientes superiores que se respaldará con exportaciones consolidadas entre varios fabricantes.

4. Funciones del consorcio

En términos generales, el principal objetivo será ofrecer una oferta de mayor dimensión a través de la agrupación de producciones, aunando fuerzas que alcancen al mercado internacional.

El consorcio se concentrará en aspectos comerciales y promocionales como:

- Gestión de acciones en logística y promoción: se propone la creación de una plataforma digital definiendo una imagen que identifique al grupo y llegue al alcance del cliente internacional. La misma podrá brindar servicios tanto para los socios del consorcio como posibles importadores extranjeros. Se propone la posibilidad de contacto y manejo de transacciones y aspectos logísticos a través de la misma para concretar una exportación.
- Control de operaciones de comercio exterior: vincularse de manera conjunta con agentes que intervienen en comercio exterior para obtener asistencia y conocimiento indispensable en acciones de venta internacional.
- Control Mix de Marketing: las pymes deberán analizar conjuntamente estrategias de internacionalización, objetivos y métodos a aplicar para alcanzar los mercados

internacionales. Este punto se encuentra vinculado con el primero, por ende, se deberá hacer foco en los puntos restantes (producto, precio y plaza).

- Atención y fidelización de clientes: trabajar en la construcción de una relación duradera.

Estos objetivos se plantean de manera flexible, modificándose cuando resulte necesario en función del resultado alcanzado. La evaluación del impacto del consorcio de exportación se llevará a cabo mediante dos indicadores, entrevistas a las empresas participantes y comparación del rendimiento de las exportaciones de los involucrados antes y después de la unión del grupo, lo que permitirá percibir si se alcanzaron los resultados previstos. El éxito del consorcio involucrará:

- logros comerciales alcanzados en mercados de exportación
- relación costo-beneficio
- frecuencia de las operaciones

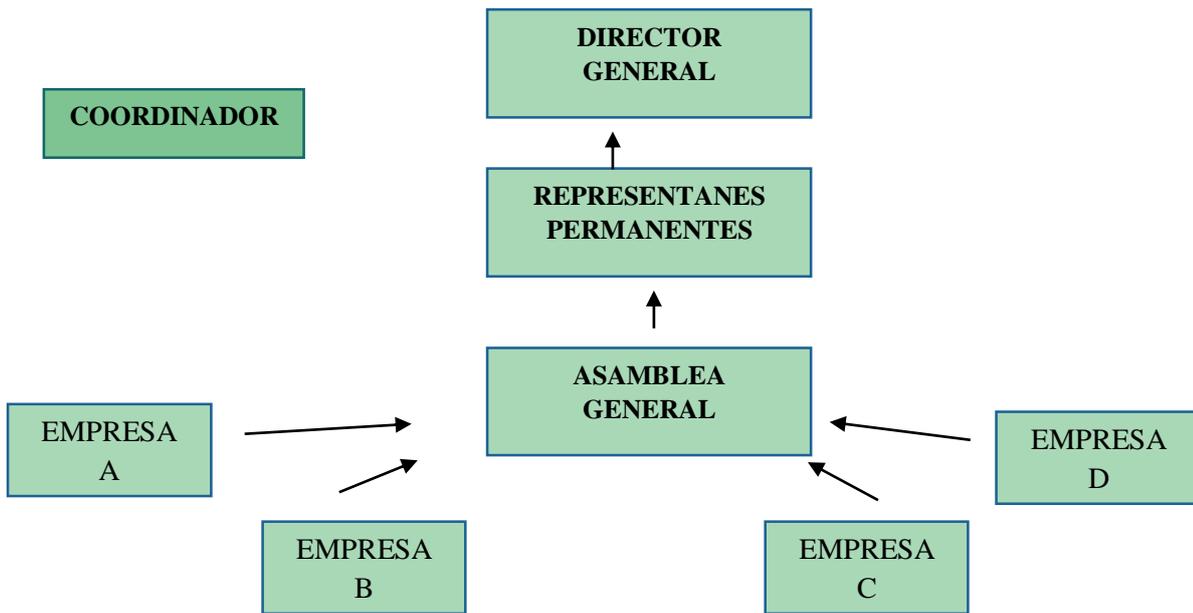
Se visualiza como segunda instancia, en función de los resultados alcanzados, ampliar la producción y, por ende, la oferta exportable con alcance a mayores mercados.

5. Coordinación

Como primera instancia previa a desarrollar eficazmente actividades conjuntas se debe trabajar en la formación de grupo que implique conocimiento, confianza y solidaridad entre los involucrados a través de reuniones quincenales, debates y posibles viajes colectivos relacionados a la exportación. El plazo temporario de preparación del consorcio será de 6 meses que permitirán definir y concluir con los procedimientos administrativos requeridos.

Desde el inicio del proceso se dispondrá de la figura de un coordinador que oriente el trabajo de los miembros y eleve informes sobre el desarrollo de las acciones conjuntas. El mismo se recomienda que sea un agente externo con experiencia para evitar favorecimientos a una empresa particular y que permanezca de manera temporal como apoyo inicial al consorcio. La tarea de designar un futuro dirigente y responsable, entre los participantes, recaerá sobre su figura.

Ilustración 17: Estructura consorcio de exportación



Fuente: Elaboración propia (2019)

Posteriormente se requerirá de la confección de un plan de actividad conjunta considerando sus gastos correspondientes adaptando el presupuesto a las acciones primordiales. Aquí también debe determinarse el monto de capital aportado por cada miembro. Una vez definidas todas estas cuestiones, se procederá a la constitución oficial del consorcio. En la etapa inicial, es fundamental el manteniendo de reuniones mensuales para comenzar a entablar relaciones con posibles clientes a través del desarrollo de estrategias de promoción y comercialización focalizadas principalmente en *e-commerce B2B*.

6. Financiación

En cuanto al financiamiento se identifican dos importantes fuentes: los miembros e instituciones de apoyo públicas y privadas. Los miembros lo harán por medio de cuotas anuales luego de aportar una contribución de capital, en partes iguales, al momento del establecimiento del consorcio; de este modo se asumen los gastos que implica la participación en el mismo. Adicionalmente, se propone que los participantes abonen una comisión (5% del total de las ventas de exportación) generando igualdad entre los miembros ya que los mayores beneficios vendrán acompañados de mayor abono. En cuanto a las instituciones de apoyo, como la Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Internacional y la Fundación ICBC que brindan conjuntamente programas para la formación de Consorcios de Exportación, se espera que

asistan de manera sustancial en la primera etapa para que el grupo pueda lograr auto sostenerse en las etapas posteriores. Estas asociaciones pueden ofrecer lugares de reunión para los miembros en Rosario y otorgar asesoramiento jurídico en el tema e información de posibles mercados. En cuanto a los honorarios del coordinador, se planifica el financiamiento por parte de estas instituciones en un 100% durante los primeros seis meses (etapa previa a constituirse), 75% al segundo semestre, 50% en el tercero y 25% en el último (durante dos años) en tanto que progresivamente el grupo vaya asumiendo a su cargo los pagos.

El gobierno a su vez aporta un gran beneficio mediante el otorgamiento de créditos del sector bancario a fin de financiar las diversas actividades de exportación como la nueva línea de crédito por parte del Banco de Inversión y Comercio Exterior (BICE) “Primer Crédito Pyme” que presta tasas preferenciales del 16% y con un plazo de hasta 7 años para montos que vayan entre los \$500 mil y \$5 millones.

7.2.2 Selección de Mercado Internacional

Para la selección del mercado de destino se empleará la técnica del análisis multicriterios como herramienta de apoyo en la decisión. En el mismo se integrarán diversos criterios relevantes, entre los cuales se identifican:

- Factores económicos
- Factores demográficos

El estudio se efectúa considerando los datos obtenidos a partir del análisis de la oferta exportable efectuado anteriormente para las prendas y complementos de vestir, de punto, según el Nomenclador Común del MERCOSUR. Aquí se pudo percibir que los principales mercados importadores de estas posiciones de confecciones textiles son países latinoamericanos. Los países del cono sur son los primeros destinos de las exportaciones argentinas debido a una importancia del MERCOSUR para la comercialización obteniendo trato preferencial de las prendas comercializadas, además de identificarse una dificultad para ingresar a los mercados más desarrollados por la presencia de un sesgo proteccionista que se presenta en la industria textil a nivel mundial y la alta competitividad del sector particular en algunos países. Así, el mercado asiático no resulta competitivo ya que existen grandes productores y exportadores de fibras, telas e indumentaria en países como China, y países del sudeste asiático como Indonesia, Tailandia, Bangladesh, Camboya, Filipinas, Vietnam, entre otros, que disponen de mano de obra intensiva con bajo costo salarial. Por su parte, Europa constituye también uno de los

destinos más elegidos por los exportadores argentinos, pero en menor volumen de oportunidades comerciales si se lo compara con la región latinoamericana donde Argentina logra destacarse como uno de los mayores productores de indumentaria vanguardista.

En consideración a lo planteado anteriormente, se procederá con el análisis de los principales países importadores, Uruguay, Brasil y Chile, comparándolos objetivamente para la toma de decisión adecuada.

FACTORES A CONSIDERAR	P%	URUGUAY	PON	TOTAL	BRASIL	PON	TOTAL	CHILE	PON	TOTAL
Importaciones totales 2018	0,13	7.991.321.005 FOB USD	1	0,13	181.230.568.8 62 FOB USD	3	0,39	58.163.346.916 FOB USD	2	0,26
Importaciones totales cap. 61	0,25	3.773.065 FOB USD	4	0,5	3.240.165 FOB USD	4	1	2.262.275 FOB USD	3	0,75
Índice logístico Banco Mundial 2018	0,08	2,69	2	0,16	2,99	2	0,16	3,32	4	0,32
Distancia aprox. en kilómetros	0,12	Montevideo: 927 km.	4	0,48	Rio de Janeiro: 2.794km.	2	0,24	Santiago de Chile: 975km.	4	0,48
PBI per cápita (estimación 2018)	0,05	17.380 USD	4	0,2	9.127 USD	1	0,05	16.143 USD	3	0,15
Crecimiento del PBI (estimación 2018)	0,08	2,0%	2	0,16	1,4%	1	0,08	4,0%	4	0,32
Tasa de inflación (estimación 2018)	0,06	7,6%	1	0,06	3,7%	2	0,12	2,4%	3	0,18
Libertad económica	0,05	38/178	3	0,15	140/178	1	0,05	10/178	4	0,2

Riesgo país 2019	0,05	A4 (Aceptable)	3	0,15	B (Significativo)	1	0,05	A3 (Bastante aceptable)	4	0,2
Ranking de facilidad para hacer negocios	0,05	95	2	0,10	109	2	0,10	56	3	0,15
Bloques regionales pertenecientes	0,08	ALADI, MERCOSUR (fundador), CEPAL, UNASUR, OEA, ONU, OMC	4	0,32	ALADI, MERCOSUR (fundador), CEPAL, UNASUR, OEA, ONU, OMC	4	0,32	ALADI, MERCOSUR (asociado), ALIANZA DEL PACIFICO, CEPAL, UNASUR, OEA, ONU, OMC	4	0,32
TOTAL	1			2,41		2,56				3,33

Fuente: Elaboración propia en base a Nosis (2018), Banco Mundial (2018), Santander Trade (2018) y Coface (2019).

Luego de un análisis exhaustivo considerando múltiples factores se obtuvo como resultado que el destino al cual el consorcio se dirigirá ofreciendo confecciones textiles a través de una exportación es Chile; el mismo logró alcanzar 3,33 puntos seguido por Brasil con 2,56 y Uruguay en último lugar con 2,41. Resultó ser la mejor opción al considerar ciertos factores de mayor influencia como las importaciones totales de las posiciones analizadas en el presente trabajo, las cuales alcanzaron los 2.262.275 USD FOB¹¹ en el año 2018 para el país, las importaciones totales de cada uno de los países analizados y la distancia con cada uno de estos posibles destinos donde Chile alcanza unos 975 kilómetros aproximadamente. El destino será beneficioso para una primera exportación ya que al ser un país limítrofe no incurrirá en grandes costos de traslado permitiendo un fácil acceso por vía terrestre a través de los pasos fronterizos cordilleranos.

Chile en la actualidad es una de las economías más fuertes de Latinoamérica liderando la expansión de las economías de mayor PBI con un crecimiento estimado de 4% en 2018. La estabilidad del país y su mercado previsible resultan un gran atractivo a nivel internacional y sobre todo una excelente oportunidad de expansión para las pymes en cuestión que, además, se ven atraídas por menores cargas tributarias. El mercado chileno constituye una economía abierta en la región que extiende menores barreras de entrada para marcas que quieren ingresar ante mercados internacionales actuales de difícil acceso.

Por otro lado, la clase media chilena en la actualidad se vio enriquecida y la existencia de un mayor ingreso disponible es una excelente oportunidad para las pymes que buscan obtener un lugar en este mercado.

Las marcas de indumentaria argentina logran ser reconocidas internacionalmente por el diseño y la creatividad diferenciándose y generando valor agregado. Muchos empresarios textiles argentinos señalan que el público chileno siempre se mantiene atento a la propuesta cultural y de moda argentina demostrándose curiosos y abiertos a recibir propuestas de marcas argentinas. Si bien el público chileno se caracteriza por ser de carácter conservador y clásico a la hora de vestir, cada vez son más las personas que aceptan la calidad asociada a las prendas básicas y el diseño que caracteriza a la moda argentina.

¹¹ Si bien de los tres países analizados Chile alcanza las menores importaciones en USD, la diferencia que se percibe entre los mismos no resulta amplia. Existen otros factores que llevan a determinarla como el mejor mercado de destino.

Las empresas argentinas cuentan, además, con ventajas importantes a considerar como un mismo idioma y misma temporada. Esto implicaría una menor adaptación de producto y una producción conjunta con la venta del mercado interno sin tener que enfocarse en diseñar dos temporadas distintas a la vez.

Chile es el país que más consume ropa en Sudamérica. Considerando datos proporcionados por diferentes organismos económicos y estatales como la Cámara de Comercio de Santiago, el Ministerio de Trabajo y Banco Central, entre otros, demuestran que la industria del vestuario nacional tiene un bajo alcance en la facturación de este nicho en el país mientras que los productos importados principalmente de China y Sudamérica se llevan la mayor proporción. Además, el gerente de estudios de la Cámara de Comercio de Santiago, Lever, indicó que la dinámica del *e-business* en los rubros vestuario y calzado aparece como la de mayor crecimiento en los últimos años.

7.2.3 Estrategia de penetración de mercado

✓ Producto

La confianza en el producto es fundamental para el cliente potencial y la situación que se percibe con los textiles en el mercado interno actualmente no acompaña para triunfar en el mercado internacional por la imagen que los importadores pueden percibir. Sin embargo, la cuestión no es que el producto no sea atractivo en el mercado, sino que existen cuestiones ajenas al sector a nivel doméstico que las afectan (situación económica, presión tributaria e importaciones). Es necesario revertir los prejuicios obteniendo un posicionamiento a base de valores diferenciales como: el diseño y agregado de valor.

Se propone trabajar con la variedad de productos de las empresas participantes del consorcio, *t-shirts* de algodón en primera instancia, de manera complementaria ofreciendo modelos a la par de la moda. La orientación inicial será por la indumentaria masculina “tiempo libre” ya que, en la actualidad, según afirman especialistas de moda del país vecino, los hombres chilenos ponen especial atención al aspecto físico buscando un equilibrio entre estilo casual y formal accediendo a la diferenciación con productos de calidad. Se pretende trabajar con indumentaria que

logre mantenerse con el traspaso de temporadas a través de un carácter clásico. La oferta estará orientada a grupos socioeconómicos medio-altos compitiendo en calidad con precio accesible.

Existen aspectos a considerar a nivel consorcio para la diferenciación y competitividad del producto:

- El empleo de materias primas 100% argentinas (algodón) que permitirá aportar un gran valor trabajando con la calidad de las fibras textiles que aporta la naturaleza del país. La asociación otorgará una posición negociadora más fuerte para la obtención de las materias primas e insumos requeridos.

En la actualidad, el algodón argentino busca ganar competitividad a través del Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI) que inauguró un laboratorio en Santiago del Estero para mejorar la calidad de la fibra de algodón y así fortalecer la economía regional. Se pretende aprovechar al máximo la potencialidad de la materia prima midiendo la fibra de algodón de manera objetiva alineándola a los estándares de la industria textil mundial.

- Capacitación de empleados en acabados textiles que alteren las características de las telas para dar un aporte al diseño final destacando, además, el talento y trabajo artesanal.

En cuanto a la estrategia de producto elegida será la extensión de producto-mensaje implementada en el mercado nacional ya que no resulta necesario alterarlo debido a que el propósito del producto es el mismo. Esta estrategia dual será conveniente ya que permitirá reducir costos. Por el tipo de producto que se trata, no posee un importante desarrollo en *packaging*. El mismo se exportará al mercado chileno en las mismas condiciones que se efectúan las ventas en el mercado local.

Posición Arancelaria

Son diversas las posiciones a considerar dependiendo del producto específico de la línea que ofrezcan las empresas participantes. Sin embargo, como primera instancia, el producto seleccionado para simular una exportación comprende la posición:

6109.10.00.110Y

Sección XI: Materias textiles y sus manufacturas.

Capítulo 61: Prendas y complementos (accesorios), de vestir, de punto.

Partida 6109: T-shirts y camisetas de punto.

Subpartida S.A 6109.10.00: De algodón.

Subpartida N.C.M 6109.10.00 110Y: De talle superior al 16 o sus equivalentes.

La selección del producto se efectuó debido a que la posición 6109 se encuentra entre las de mayor exportación por parte de Argentina y mayor importación del país de destino, Chile. Otra buena alternativa para exportar la constituye la posición 6110 (suéteres (jersys), pulóveres, cardigan, chalecos y artículos similares de punto) que alcanza un buen lugar en el comercio internacional de estos países.

Intervenciones previas

En el caso de este producto en particular, no existen intervenciones previas de terceros organismos ya que la mercadería en cuestión no se encuentra dentro de las implicadas en la Res. 2165/97 ANA – B.O. 11/06/97 que requieren de certificado de autorización emitido por la Dirección de Flora y Fauna Silvestre.

Tratamiento tributario

Derecho de exportación: 12.00 % Dto. 793/18

Reintegro: 8.00 % Dto. 1/18

Ilustración 18 : Derechos de Aduana y Tasas

EXPORTACION		
Derecho:	12.00	Dto. 793/18
Reintegro:	8.00	Dto. 1/18

Fuente: Todocomex (2019)

Plazo para el ingreso de divisas en el Mercado de Cambios

En la actualidad, se eliminó la obligación de ingreso de divisas por exportaciones a partir del 02/11/17. De este modo, deroga el art. 1 del Dto. 1555/86 y el Dto. 1638/01 según el Dto. 893/17 del Boletín Oficial.

Régimen de Origen MERCOSUR

La mercadería deberá contar con Certificado de Origen conforme al AAP.CE N° 35: Acuerdo de Complementación Económica N° 35 celebrado entre los gobiernos de los Estados partes del MERCOSUR y el Gobierno de la República de Chile, por ende, se goza de las preferencias arancelarias 100% establecidas por el Acuerdo.

✓ **Plaza**

A la hora de plantear una estrategia de penetración de mercado, la inclinación será una exportación directa. Se penetrará en la ciudad de Santiago vendiendo, en un principio, los productos a una tienda multimarca renombrada en Chile, “*Paris*”, para que el consorcio logre reconocimiento en el mercado.

La selección se efectuó analizando los datos de los principales importadores chilenos del producto considerado para 2019.

Ilustración 19: Principales importadores chilenos de t-shirts de punto 2019

Importador	CIF U\$S	% Inc.
NO DETERMINADO	3.134.935,68	13,17 %
CENCOSUD RETAIL S.A.	2.639.557,29	11,09 %
FALABELLA RETAIL S.A.	1.754.967,69	7,37 %
COMERCIAL ECCSA S.A.	1.260.942,28	5,30 %
TRICOT S.A.	1.110.674,17	4,67 %
ADIDAS CHILE LTDA	856.553,57	3,60 %
COMERCIAL FASHIONS PARK S.A.	757.473,64	3,18 %
WALMART CHILE SA	752.409,32	3,16 %
H&M HENNES & MAURITZ SPA	740.196,68	3,11 %
NIKE DE CHILE LTDA	609.374,53	2,56 %

Fuente: Penta transaction (2019)

Como se percibe en la tabla, Cencosud Retail S.A. obtiene la mayor incidencia, 11,09%, como importador del producto analizado en el mercado chileno. El mismo es un consorcio empresarial multinacional chileno propietario de las tiendas Paris.

Ilustración 20: Tienda multimarca Paris



Fuente: Paris (2019)

Resulta conveniente ya que es una tienda con presencia en gran cantidad de *shoppings* a lo largo de todo el país, y permitiría en una segunda instancia extender la venta a nuevos destinos. Otra cuestión importante a destacar es la variedad de rubros que se ofrece en esta tienda (electro, tecno, línea blanca, dormitorio, muebles, deco, belleza, juguetes e indumentaria) que se resalta como una oportunidad para dar a conocer las prendas del consorcio a todos aquellos clientes que visiten las instalaciones por diversos requerimientos. Junto con la comercialización de estos productos y la venta en locales, Paris ha desarrollado dos canales de creciente importancia: la venta telefónica y la realizada en forma electrónica a través de su portal web.

Un punto importante a mencionar, es que la variedad de marcas de indumentaria que se comercializan en esta tienda ofrece precios similares a los de las empresas del consorcio analizado. Esto nos asegura la competitividad y complementariedad en precios ya que podemos asegurar que existen clientes que pagan por esos productos.

La exportación directa permitirá alcanzar una relación directa con el importador (mayor nivel de negociación), mayor control, aprendizaje en la operación exportadora inicial y permitirá dar a conocer los beneficios que el producto conlleva.

Ilustración 21: Localización de las tiendas Paris en Chile



Fuente: Google Maps (2019)

Ilustración 22: Secuencia de Exportación



Fuente: Elaboración propia (2019)

✓ **Precio**

Se despachará para una primera exportación un contenedor de 20 pies estándar con 1.000 prendas embaladas en 10 cajas que contendrán 100 unidades cada una de ellas. El peso estimado de cada caja es de 8 kilos y un volumen de $0,18 \text{ m}^3$. Las mismas contendrán información básica grabada del exportador, cantidad y producto. En el interior, cada una de las prendas contara con una bolsa contenedora plástica con la inscripción de la marca. El envío será consolidado debido que el volumen total de las 10 cajas alcanza los $1,8 \text{ m}^3$.

Si se considera la distribución física internacional del producto a través de un transporte terrestre a precio FCA (Córdoba - Santiago de Chile) se alcanzan los siguientes costos de acuerdo a un presupuesto solicitado a Canal Verde Comercio Internacional.

Empleando la Siguiete formula:

$$FCA = \frac{CT + [(IIT + IID) \times \%R] - (IIT \times \%DN)}{1 + \%R - (\%CAG \times \%R) - \%DN - \%CAG - \%HonDA - \%O - \%UIG}$$

Se debe aclarar en este punto que, debido a que las prendas no poseen insumos importados de manera temporal (IIT) ni directa (IID), el numerador será igual al costo total de la mercadería.

VALOR PARA 1.000 UNIDADES	
Costo total de producción	USD 15250
GASTOS EN PLANTA/ DEPOSITO	
Transporte y seguro interno	USD 106,94
Embalaje	USD 332,7
Deposito fiscal/ Aduana	USD 102,13
BANCO	
Gastos bancarios	USD 150
VARIOS	
Certificado de Origen	USD 7,97
Guarda y digitalization	USD 23,14
COSTO TOTAL	USD 15.972,88

A continuación, se procede a reemplazar cada término basándose en los valores de cada uno de los factores:

- Utilidad: 0,2
- Impuestos a las ganancias: 0,35%
- %UIG= 0,2+0,35x0, 2 %
- **UIG ≈ 0,27**

CT	15972,88
IIT	0
IID	0
%Reintegro	8%
%CAG	1%
%HonDA	1%
%UIG	27%
%D	12%

Formula FCA:

$$\frac{15972,88}{1+0,08-(0,01*0,08)-0,12-0,01-0,01-0,27}$$

$$\frac{15972,88}{0,6692}$$

$$\mathbf{FCA = 23.868,62}$$

$$\mathbf{Reintegro} = \%R \times [FCA - IIT - IID - (\%CAg \times FCA)]$$

$$R = 0,08 * [USD 23.868,62 - 0 - 0 - (0,01 * USD 23.868,62)]$$

$$\mathbf{R = USD 1.890,39}$$

VERIFICACION

COSTO TOTAL	USD 15.972,88
%HonDA(0,01*23.868,62)	USD 238,69
%CAg (0,01*23.868,62)	USD 238,69
%UIG (0,27 *23.868,62)	USD 6.444,53
%D (0,12 *23.868,62)	USD 2.864,23
Sub total	USD 25.759,02
Reintegro exportation	USD – 1.890,39
TOTAL FCA	USD 23.868,63

A continuación, se procederá al cálculo de la Utilidad y el Índice de Rentabilidad:

INGRESOS

Precio FCA	USD 23.868,63
Reintegro	USD 1.890,39
TOTAL DE INGRESOS	USD 25.759,02

GASTOS

VALOR PARA 1.000 UNIDADES	
Costo de producción	USD 15.250
PLANTA/ DEPOSITO	
Transporte y seguro interno	USD 106,94
Embalaje	USD 332,7
Deposito fiscal/ Aduana	USD 102,13
BANCO	
Gastos bancarios	USD 150
VARIOS	
Certificado de Origen	USD 7,97
Guarda y digitalización	USD 23,14
COSTO TOTAL	USD 15.972,88
DESPACHANTE	
Honorario Despachante de Aduana	USD 238,69
Comisión de Agentes	USD 238,69
Derechos de exportación	USD 2.864,23
COSTO TOTAL	USD 3.341,61
TOTAL DE GASTOS	USD 19.314,49

Utilidad Bruta = Ingresos – Gastos

Utilidad Bruta = USD 25.759,02 - USD 19.314,49

UTILIDAD BRUTA = USD 6.444,53

Impuesto a las Ganancias = Utilidad bruta x alícuota

Impuesto a las ganancias = USD 6.444,53 x 0,35%

IMPUESTO A LAS GANANCIAS = USD 2.255,59

Utilidad Neta = Utilidad Bruta - Impuesto a las Ganancias

Utilidad Neta = USD 6.444,53 - USD 2.255,59

UTILIDAD NETA = USD 4.188,94

INDICE DE RENTABILIDAD	
(Utilidad Neta/FCA)*100	17,54%
(Utilidad Neta/FCA+ Reintegros/FCA)*100	25,47%

✓ **Promoción y comunicación**

A la hora de comunicar la existencia del producto en el mercado chileno, es importante que el consorcio defina los objetivos de comunicación en función de las características específicas del mercado. Cada vez son más las empresas que recurren a Internet a la hora de desarrollar sus negocios, por ende, se considera de fundamental importancia emplear medios electrónicos con una estrategia digital enfocadas al mercado B2B. La función más importante del *electronic business* es proporcionar un valor añadido “electrónico” además de buscar la eliminación de negocios poco rentables como el comercio con intermediarios.

De acuerdo al último informe proporcionado por la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT) que mide el nivel y evolución de los avances de las TIC en los diferentes países del mundo, Chile (6,57 puntos) ocupa una posición aventajada dentro de los tres primeros países de América Latina en el desarrollo de tecnologías de la información y comunicación junto con Argentina (6,79 puntos) y Uruguay (7,16 puntos). El porcentaje de personas que emplean internet en este país alcanzan el 66,01%.

Se recuerda en este punto que no se dirige al consumidor final por ende se hará énfasis en satisfacer los requerimientos de las futuras empresas compradoras desarrollando acciones de promoción y comunicación a través del portal web. La idea fundamental es proporcionar al usuario una funcionalidad que le permita accionar en forma directa y en el menor tiempo posible.

Área pública: sección dedicada a la promoción y conocimiento de las líneas de productos (catálogo por marca y producto) que ofrece el consorcio para todos los posibles importadores interesados a través de un catálogo en la web. Se otorgará la posibilidad de efectuar consultas y dudas específicas ofreciendo una adecuada atención al cliente.

Área privada: el cliente recurrente busca rapidez y facilidad en el proceso de compra. La idea por ende es una sección para clientes del consorcio que permita concretar toda la logística y

transacción de exportación de manera simplificada. Los consumidores valoran la inmediatez, comodidad y sencillez a la hora de concretar operaciones. La idea es efectuar todos los aspectos técnicos requeridos para exportar en este apartado (al estilo de plataforma exporta simple). Son muchos los beneficios que aporta:

- Acceso a historial de compra (repetir pedidos de forma ágil)
- Acceder y descargar documentos comerciales de transacciones
- Listado de productos con detalle de disponibilidad de stock y plazo de entrega
- Cotizaciones
- Descuentos y ofertas personalizadas

Lo que se plantea para el consorcio es que los servicios que ofrezca evolucionen a medida que se va obteniendo mayor experiencia. Alcanzar la web *on-line* permitirá generar una imagen positiva y otorgar una presencia del grupo exportador a través de un acceso 24hs para los clientes. Además, se buscará optimizar el servicio adaptando la página a nuevos idiomas para todos aquellos importadores que requieran conocer sobre los productos.

Es fundamental determinar los objetivos de la promoción *web* que en este caso será la atracción de todos aquellos empresarios de la industria textil interesados en importar indumentaria argentina, vendiendo los beneficios y características de los productos e incentivando para que sean parte de la comunidad virtual. Se proponen como actividades de promoción enfocadas a los clientes específicos brindar muestras gratis y ofertas de introducción que permitan reforzar la participación de los productos en el mercado chileno.

Por último, será importante definir como estrategia de marketing digital el posicionamiento en buscadores facilitando el conocimiento de la oferta como también capacitación para no solo atraer clientes *on line* sino también llevar clientes desde el *off line*.

7.2.4 Diagrama de Gantt

	CUATRIMESTRE 1				CUATRIMESTRE 2				CUATRIMESTRE 3				CUATRIMESTRE 4			
Definición de los miembros del consorcio	■	■	■													
Planificación			■	■	■											
Búsqueda de recursos					■	■										
Producción							■	■	■	■						
Exportación											■	■	■	■	■	■

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO 8: CONCLUSIONES FINALES

Exportar no es una actividad que esté dedicada únicamente a las grandes empresas, se presentan diversas alternativas que permiten que las pequeñas y medianas empresas de una región logren reconocimiento a nivel internacional y una de ellas es el empleo de herramientas como el negocio electrónico complementado al asociativismo empresario. Finalizando con la investigación desarrollada para este Trabajo Final de Graduación, podemos concluir que es rentable para las pymes de indumentaria textil de la región pampeana la asociación, fabricación y exportación de confecciones textiles.

La falta de involucración en el mercado internacional no se asocia a la falta de competitividad en productos, sino que existen cuestiones desfavorables para el sector como los altos impuestos y costos nacionales que hacen imposible afrontar estas operaciones económicamente. Uno de los mayores problemas está ligado a la política económica del país. Además, se destaca la masa importadora de productos textiles provenientes de otros países que trae como consecuencia la depresión del mercado interno.

Sin embargo, como se puede observar en los resultados arribados, realizar una operación de exportación resulta rentable y positiva para los fabricantes textiles. De este modo el consorcio podrá obtener ingresos tanto del mercado interno como de las ventas internacionales ya que la capacidad productiva que se dispone es suficiente para atenderlos.

Para impulsar la economía regional a ser más competitiva resulta fundamental potencializar la innovación. El empleo de *e-business* se identifica como una herramienta de interés ya que cada vez obtiene mayor aceptación en el mercado internacional entre empresas y permite alcanzar un precio más competitivo que el que se obtiene internamente por la gran cantidad de intermediarios en las cadenas de venta a nivel nacional.

Se recomienda desde un rol profesional el aprovechamiento del *e-business* como herramienta de apoyo en el proceso de internacionalización y de exportación. Se identifica al negocio electrónico, en la actividad habitual, como una vía complementaria de acceso a mercados

que brinda muchas posibilidades a las pequeñas y medianas empresas logrando que sea más fácil el contacto y la vinculación con los potenciales clientes.

La situación crítica del sector debe lograr repararse focalizando específicamente en el potencial exportador de la región que resulta provechoso. El asociativismo empresario reimpulsado en un nuevo mercado permitirá aumentar la competitividad del sector y desarrollar una acción exportadora que sería imposible de manera individual ante la realidad que se enfrenta.

CAPITULO 9: REFERENCIAS

- Administracion Federal de Ingresos Publicos. (12 de mayo de 2017). Obtenido de http://biblioteca.afip.gob.ar/dcp/REAG01004049_2017_05_12
- AFIP. (s.f). *Administracion Federal de Ingresos Publicos* . Obtenido de <http://www.afip.gob.ar/exportaSimple/>
- Alderete, M. V., Jones, C., & Motta, J. (2017). Obtenido de <https://ridaa.unq.edu.ar/bitstream/handle/20.500.11807/843/03-R2017v23n45.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Alderete, M., Jones, C., & Motta, J. (2017). *Los factores organizacionales y del entorno en la adopcion de comercio electronico en pymes de Cordoba, Argentina*. Bernal.
- Calzada, J. (3 de Agosto de 2018). *Bolsa de Comercio de Rosario*. Obtenido de https://www.bcr.com.ar/Pages/Publicaciones/informativosemanal_noticias.aspx?pIDNoticia=1181
- Camara de Comercio de Santiago. (2016). *Tendencias del Retail en Chile*. Obtenido de https://www.ccs.cl/estudios/docs/tendencias_retail_2016_WEB.pdf
- Carregal, C. (mayo de 2016). *Ministerio de Ciencia, Tecnologia e Innovacion Productiva* . Obtenido de <http://www.mincyt.gob.ar/adjuntos/archivos/000/047/0000047581.pdf>
- Centro de desarrollo Industrial. (2018). *CDI*. Obtenido de <http://www.cdi.org.pe/InformeGlobaldeCompetitividad/>
- Clarín* . (10 de Junio de 2015). Obtenido de https://www.clarin.com/agricultura/algodon-cordoba_0_r1ggYWOYvml.html
- CTA. (31 de Marzo de 2017). *Central de Trabajadores de la Argentina*. Obtenido de <http://agenciacta.org/spip.php?article23140>

- Di Santi, M., & Slipczuk, M. (30 de Agosto de 2018). *Chequeado*. Obtenido de <http://chequeado.com/el-explicador/dolar-la-de-hoy-fue-la-segunda-devaluacion-del-peso-mas-importante-desde-2002/>
- Donadio, Pablo. (24 de Noviembre de 2017). Obtenido de <https://www.elobservador.com.uy/nota/por-la-ruta-textil-argentina-20171124500>
- Echaide, J. (Noviembre de 2016). *VIII Congreso de Relaciones Internacionales*. Obtenido de <http://congresos.unlp.edu.ar/index.php/CRRII/CRRII-VIII/paper/viewFile/3475/810>
- Ecured*. (s.f.). Obtenido de https://www.ecured.cu/An%C3%A1lisis_multicriterio
- Facultad de Psicología UNC. (2012). *Universidad Nacional de Córdoba*. Obtenido de <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/aifp/article/viewFile/2915/2793>
- Fernandez Bustillo, A. (s.f.). *Diseño de una herramienta de evaluación multicriterio*. Obtenido de http://oa.upm.es/7304/1/PFC_ANA_FERNADEZ_BUSTILLO.pdf
- Fraschina, S. (marzo de 2017). Obtenido de <http://eppa.com.ar/wp-content/uploads/2017/03/Infograf%C3%ADa-Industria-Textil.pdf>
- Garza Perez, J. (2003). *Factores Críticos de Éxito en la Planeación Estratégica de Tecnologías de Información para los Negocios Electrónicos*.
- Gasalla, J. (22 de octubre de 2015). *Infobae*. Obtenido de <https://www.infobae.com/2015/10/23/1763996-la-pesada-herencia-economica-que-deja-cristina-kirchner-pbi-estancado-mas-deuda-y-menos-reservas/>
- Gonzalez Sanchez, F., & Riddle, D. (2009; 2001). Obtenido de http://vinculando.org/mercado/fijacion_de_precios_de_productos_y_servicios_de_exportacion.html
- INDEC. (2018). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de https://www.indec.gob.ar/nivel4_default.asp?id_tema_1=3&id_tema_2=6&id_tema_3=14
- International Cotton Advisory Committee. (1 de Noviembre de 2018). Obtenido de <https://icac.org/News/NewsDetails?NewsId=EAAAABWUpst39VTnLsw4BjRRKvk9JE>

v62R1LNsgzv51xi7kM&YearId=EAAAAPWipYD%2b4AS8ygz4DkSiNYiifPaJO9jc487
G6qMp5I3B

Martin, J. (15 de mayo de 2017). *Cerem*. Obtenido de <https://www.cerem.es/blog/estudia-tu-entorno-con-un-pest-el>

Ministerio de Cultura y Riesgo. (8 de enero de 2016). *Revista LEBRET*. Obtenido de <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-LaInternacionalizacionDeLasEmpresasExportadorasEst-6069733.pdf>

Ministerio de la produccion de Santa Fe. (s.f.). *Cadena Algodonera santafesina*. Obtenido de <https://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/download/66056/320610/%20version/2/file/descargar.pdf>

Ministerio de Produccion . (11 de Septiembre de 2018). Obtenido de <https://www.produccion.gob.ar/2018/09/11/mas-vinos-argentinos-al-mundo-con-exporta-simple-69471>

Ministerio del Interior, Obras Publicas y Vivienda, & CEPAL. (Agosto de 2017). *Territorio, infraestructura y economía en la Argentina*. Obtenido de <http://nulan.mdp.edu.ar/2753/1/completo-textil-2017.pdf>

Observatorio de Políticas Publicas. (Marzo de 2017). *Universidad Nacional de Avellaneda*. Obtenido de <http://eppa.com.ar/wp-content/uploads/2017/03/Infograf%C3%ADa-Industria-Textil.pdf>

Observatorio Pyme. (2011). Obtenido de http://www.observatoriopyme.org.ar/newsite/wp-content/uploads/2014/09/FOP_OR_1201_Informe-Cadena-de-valor-textil-y-confecciones-Santa-Fe.pdf

Perfil. (11 de Octubre de 2018). Obtenido de <https://www.perfil.com/noticias/economia/como-es-el-plan-del-gobierno-para-triplicar-las-exportaciones-en-once-anos.phtml>

ProTejer, F. (2017). *Fundacion ProTejer*. Obtenido de <https://protejer.praset.com/archivos/2018/06/Precio-de-la-Ropa-2017.pdf>

- Roca, F. (Marzo de 2013). *Analisis de diagnostico tecnologico sectorial - textil e indumentaria*. Obtenido de Ministerio de Ciencia, Tecnologia e Innovacion productiva: <http://www.mincyt.gob.ar/adjuntos/archivos/000/043/0000043761.pdf>
- Sainz de Vicuña Ancin, J. (2000). *El plan de marketing en la practica*. Madrid: Esic.
- Schwab, K. (2018). *World Economic Forum*. Obtenido de http://www.cdi.org.pe/pdf/IGC/2018/The_Global_Competitiveness_Report_2018.pdf
- Sorabilla, J. (23 de noviembre de 2017). *El cronista*. Obtenido de <https://www.cronista.com/columnistas/Una-vez-mas-la-industria-textil-es-protagonista-de-la-Revolucion-Industrial-20171123-0006.html>
- Undav. (10 de Julio de 2018). *Ambito* . Obtenido de <http://www.ambito.com/927083-cae-casi-un-7-la-produccion-textil-en-lo-que-va-del-ano>
- Union Europea, & Instituto Nacional de Tecnologia Industrial. (Septiembre de 2015). *Gestion de los efluentes de la industria textil*. Obtenido de <https://www.inti.gob.ar/ue/pdf/publicaciones/cuadernillo18.pdf>
- Visa. (s.f). *visa empresarial*. Obtenido de <https://visaempresarial.com/Content/pdf/seminarios/Capitulo1/Tema/DefinicionEcommerce.pdf>
- Vitale, S. (5 de noviembre de 2016). *La Nacion*. Obtenido de <https://www.lanacion.com.ar/1952681-innovacion-textil>

CAPITULO 10: ANEXOS

Anexo 1

DIALOGO CON EL CONTADOR Y CONSULTOR EN GESTION Y ASESORAMIENTO DE PYMES, ADALBERTO DARIO PONCIO

- Se le comentó al entrevistado acerca del proyecto y la investigación en desarrollo para que pudiera otorgar su opinión acerca de la realidad del sector en la región a partir de su experiencia.

A comienzos del gobierno de Mauricio Macri, allá por marzo de 2016 trascendieron unos documentos internos del Ministerio de Economía que no tomaron estado público pero que algunas personas vinculadas con el gobierno, economistas, tuvieron acceso a esta información y causaron en algunos sectores mucha alarma porque las autoridades económicas de ese momento (Ministro de economía Prat Gay y Presidente del Banco Central Sturzenegger) establecían tres sectores que tenían distinta viabilidad; por lo que el sector le daba prioridad a algunos sectores en desmedro de otros. El sector de mayor prioridad era el de las clusters TIC (tecnología de la información y comunicación) software y todo lo relacionado a la exportación de agro alimento, todo lo vinculado a convertir a Argentina en el supermercado del mundo como anunció en su momento Macri. Rápidamente se dieron cuenta que ese sector era poco generador de valor agregado y mano de obra. Después había un sector intermedio el de la industria automotriz y maquinaria agrícola, que no lo veían tan competitivo pero que lo apoyaban a través de préstamos, créditos y financiamiento para que se consoliden y sean más competitivo. Lo más grave es que al tercer sector que ellos lo veían inviable en términos de competitividad estaba el sector textil y calzado, que directamente, en ese *paper* que circuló no le otorgaban ninguna posibilidad futura dejando solo al sector para que se reconvierta. La gran duda fue reconvertirse en qué, en que otro lugar productivo o industrial pudieran insertarse. El problema fue que, por eso, no trascendió en la práctica esta clasificación porque el sector textil y calzados ocupaban en ese momento alrededor de 1.700.000 mil trabajadores que de hecho gran parte de ellos se han perdidos, porque la industria ha reducido más de 100.000 mil trabajadores registrados en los últimos tres años y gran parte son de la industria textil y calzados. Esto lo comento como anticipo a que estas investigando un sector con muchos problemas, con falta de rentabilidad por la caída del mercado interno y además con el ingreso de

mercadería en muchos casos a precios de *dumping* de China o de los países asiáticos donde el precio de la mano de obra es sensiblemente menor.

Además, seguramente te lo hayan dicho algunos otros entrevistados que en el sector hay una gran informalidad en la industria, sobre todo, no solamente impositiva sino también previsional y laboral con empleados en negros. El hecho de que hay una falsificación de las marcas, donde empresas argentinas de indumentaria que han hecho una importante inversión en marketing y posicionamiento tienen el problema que les falsifican y se consiguen los productos en distintos lugares a un precio sencillamente menor.

Creo que esta crisis que vive el sector textil me parece interesante de abordar porque no hay muchas investigaciones. Además, esa gran cantidad de empleados que la industria textil tiene no son reemplazados por otra industria, entonces, el gobierno, más allá del diagnóstico que hizo que no obtuvo viabilidad, va tener que darle en algún momento ayuda porque evidentemente la situación no da para más en materia textil. Sobre todo, en el gran Buenos Aires hay muchas fábricas textiles concursadas directamente con trabajador suspendido que obviamente genera una desocupación que es un problema serio para la economía.

De todas maneras, yo veía que dentro de la estrategia que bien lo abordaste vos, de Porter, la estrategia de bajo costo es muy difícil de abordar en Argentina, porque hay una carga impositiva muy alta por lo que tiene que optar por una estrategia de diferenciación o foco y ahí si lo que vos planteas del empleo de *e-business*, me parece que es una buena posibilidad. ¿Por qué? porque Argentina tiene un problema serio, que es, que en muchos casos el negocio está muy fragmentado. La fábrica le vende a un mayorista, el mayorista a un revendedor, el revendedor le vende a una tienda y pasa por muchas manos que encarecen el precio final del producto. La posibilidad de exportar directamente empleado negocios electrónicos disminuye esas etapas llegando con un precio más competitivo al consumidor final.

Creo que, hay muchas fábricas de Argentina que han hecho mucha inversión en posicionamiento, de hecho, vos vas a Chile o a México y ves que en los shoppings hay marcas de indumentaria argentina, ósea que están exportando, pero obviamente las condiciones hoy para exportar no son buenas. Mejoraron los últimos meses producto de la devaluación, el dólar está más competitivo, pero evidentemente el problema es que cuando una empresa tiene atacado su mercado

actual (a través de las importaciones o la caída del mercado y por la recesión) es muy difícil en el momento de debilidad financiera pensar en exportar, ya que no se hace de un día para otro, requiere de tiempo de organización. Como siempre el empresario argentino vivió del mercado interno y no se interesó mucho por la exportación, a veces hubo mucho chanterío dando vuelta y quienes compran en Argentina distintos productos no nos ven con buenos ojos, y cambiar una imagen negativa te lleva mucho tiempo.

Yo creo que se necesita un cambio en esta mirada de sector por parte del gobierno, a través de incrementar el financiamiento, por ejemplo. Hoy una pyme de cualquier tipo, pero sobre todo textil, que tiene que salir a vender los cheques el banco le cobra el 80% 90% para una inflación de 48% para el año 2018 y de 30% esperada para 2019 a una tasa de interés real positiva muy alta que se debe cargar al costo financiero. Si el costo esta alta obviamente te disminuye la rentabilidad. Por otro lado, hoy está muy complicado por el aumento de tarifas. La mayoría de las pymes textiles son electro dependiente, y la energía eléctrica ha tenido un aumento tan importante que las facturas en algunos casos son impagables que saca a las empresas de mercado. Si no hay un cambio de mirada política y macroeconómico, por más que desde el punto de vista micro, logrando que la pyme sea eficiente y competitiva, es muy difícil que sobrelleven la situación que se vive hoy.

En la actualidad solamente las empresas vinculadas a la energía, o grandes productoras de alimento ganan dinero, el resto, hasta las empresas alimenticias como el caso de Arcor, ha tenido un balance negativo como consecuencia que se le cayó el mercado interno y como consecuencia del aumento de tarifas y el aumento del riesgo país que les impide financiarse en el exterior. Si pierde dinero Arcor que es una empresa eficiente y sólida en un mercado competitivo, que le queda una pyme textil.

En cuanto al análisis que hiciste, me pareció muy bien, es muy sólido, pero obviamente, te insisto mientras más analices te vas a dar cuenta que el sector es más inviable. En todos los pronósticos la mayoría los economistas fallaron, porque se esperaba para el año 2018 un aumento del dólar y de la tasa de interés menor, que la inflación sea menor, y eso obviamente al empresario pyme lo desmotiva para generar alternativas de exportación. Es como un cuerpo humano que esta con fibra y se siente mal y alguien le pida que corra, el fabricante va querer sentirse bien de salud para poder correr. Bueno, la exportación para una pyme que tiene problemas seria como salir a

correr en ese estado. Más allá de eso, creo que una de las alternativas es la exportación y el empleo de internet creo que es una salida muy importante.

Anexo 2

MODELO DE ENTREVISTAS A PYMES TEXTILES DE LA REGION PAMPEANA

Mi nombre es Camila Isabettini, soy Técnica en Comercio Internacional y estoy desarrollando mi Trabajo Final de Graduación para la Licenciatura en Comercio Internacional en la Universidad Siglo 21.

En el trabajo a desarrollar, se analiza: *El potencial exportador de Pymes de confecciones textiles en la región pampeana (Córdoba, Santa Fe y Buenos Aires) empleando e-business como herramienta de impulso a mercados internacionales*. La idea surge debido a la situación que enfrenta actualmente el sector ante un mercado interno deprimido por la situación económica, acompañado del gran flujo de importaciones de productos textiles que afectan la competitividad de la industria. Por otro lado, se plantea el empleo de innovación en las empresas a través de herramientas como los negocios electrónicos que ayuden al crecimiento del sector.

A lo largo de la investigación resulta fundamental indagar sobre cuestiones particulares de las empresas en donde el aporte de usted sería de gran utilidad. Vale aclarar en esta instancia que la información será analizada en conjunto con otros entrevistados que participen. Por otro lado, se resalta la importancia de la espontaneidad en las respuestas ya que no se valora la respuesta como correcta o incorrecta.

Desde ya, agradezco su tiempo y participación.

Caracterización de la empresa

Nombre de la empresa:

Localización:

Rubro textil:

Cantidad de empleados:

Producción

1. En cuanto a la organización del trabajo, ¿el proceso productivo se encuentra fragmentado? ¿Qué actividades desempeña la empresa? (diseño, moldería, tizado, corte, confección, terminaciones y planchado, comercialización). ¿Se delegan actividades a talleres particulares?
2. ¿Qué tipo de productos la empresa produce y comercializa?
3. ¿Cuáles son las principales fibras que emplea? ¿De dónde se obtienen las materias primas e insumos de producción? ¿Se importa algún producto o son de carácter nacional?
4. ¿Cuáles son los volúmenes de producción que se manejan anualmente? ¿Las colecciones se efectúan por temporada? ¿El stock es homogéneo?
5. ¿Cuál es el nivel de participación de la tecnología en el proceso productivo? ¿Se disponen de máquinas competitivas a nivel internacional? ¿Cuál es el origen de las máquinas? ¿Identifica carencias y falta de competitividad en este sentido?
6. ¿Se dispone de personal técnico calificado para cumplir con sus funciones? ¿Poseen título universitario? ¿Las diversas tareas requieren de abundante mano de obra, o los procesos son automatizados?

Situación interna del sector

7. ¿La empresa se vio afectada durante los últimos meses a raíz del contexto económico actual, reduciéndose ventas y producción? ¿Por qué?
8. ¿Qué situación enfrenta la empresa ante el contexto recesivo y la presión tributaria que se atraviesan en estos tiempos? ¿Cuál es la participación impositiva (nivel nacional – provincial) que se perciben en los productos? ¿Cuál es la ganancia real de la empresa (porcentaje) en el precio de un producto? ¿Cree que esta es una causa de pérdida de competitividad debido al precio que deben pagar los clientes?

Ventas

9. ¿Las ventas de la empresa están orientadas únicamente al mercado interno?
10. ¿Alguna vez exporto o analizó esta posibilidad? En caso afirmativo, ¿cuáles son los destinos? ¿Continúa efectuándolo? ¿Cuál fue la razón por la cual inicio con el comercio internacional?
11. Con ayuda y beneficios por parte del gobierno ¿estaría dispuesto a exportar?

12. ¿Cree conveniente la idea de avanzar al mercado externo, como alternativa ante el nivel de importación que se observa en el rubro textil (quitando competitividad en el mercado interno) y la falta de control a la entrada de productos extranjeros? ¿Exportar podría mejorar sus rendimientos? ¿Por qué?
13. ¿Cuál cree que sea su potencial para destacarse en el mercado exterior? ¿Qué producto exportaría?

Innovación

El *e-business* no solo permite la compra venta de bienes y servicios a través de internet, sino que considera diversas acciones de mercado constituyéndose como una herramienta de expansión y difusión de negocios.

14. ¿Alguna vez la empresa se interesó en desarrollar acciones de mercado a través de los negocios electrónicos? ¿Por qué?
15. ¿La empresa cuenta con página web o cualquier otro sitio web? ¿De qué funciones dispone (información, reservas y órdenes de pedido, solicitudes de presupuestos, atención a clientes, carrito de compras, otras)? En caso de no disponer, ¿cree que sería beneficioso para la empresa tener? ¿Por qué?
16. ¿Cree que, a través de la digitalización se puede obtener mayor competitividad?
17. Los negocios electrónicos implican considerar una serie de cuestiones a desarrollar como: métodos de pago, cuestiones reglamentarias, logística, preparación del personal y la organización ¿Cree que la empresa esté preparada para superar los desafíos que esto implica? ¿Por qué?
18. Analizando esta cuestión, ¿cree que es mayor el valor que aporta o los riesgos que pueda enfrentar la empresa?