

UNIVERSIDAD EMPRESIAL SIGLO 21

Contador Público

Trabajo Final de Graduación



VIABILIDAD DE LA IMPORTACIÓN DIRECTA DE NEUMÁTICOS

Caso: Empresa Giacaglia Neumáticos SRL, Las Varillas

Bruno, Carla

2019

Resumen

La globalización considera al mundo como un mercado único sin barreras geográficas, hecho que invita a los consumidores de todo el mundo a exigir nuevos productos para nuevas necesidades.

En este marco, las empresas deben atender estas nuevas demandas y para ello, deben recolectar la mayor cantidad de información posible que les ayude a conocer mejor su entorno globalizado.

Bajo esta perspectiva, este Proyecto de Aplicación Práctica pretende analizar la viabilidad de que la empresa Giacaglia Neumáticos SRL de la ciudad de Las Varillas, Córdoba incorpore un nuevo producto.

Sin embargo, dicho producto no se fabrica en el país. Esto implica evaluar un proyecto de inversión para importarlo.

Se abordó esta problemática desde un análisis descriptivo, el cual tuvo un enfoque cualitativo y cuantitativo, con el fin de brindarle a la empresa una propuesta acorde a sus posibilidades.

Abstract

Globalization considers the world as a single market without geographical barriers, a fact that invites consumers around the world to demand new products for new needs.

In this framework, companies must meet these new demands and to do so, they must collect as much information as possible that will help them to better understand their globalized environment.

Under this perspective, this Project of Practical Application aims to analyze the viability of the company Giacaglia Neumáticos SRL of the city of Las Varillas, Córdoba incorporate a new product.

However, said product is not manufactured in the country. This involves evaluating an investment project to import it.

This problem was approached from a descriptive analysis, which had a qualitative and quantitative approach, in order to offer the company a proposal according to its possibilities.

Índice

Índice de siglas.....	Pág. 5
Introducción.....	Pág. 6
Justificación.....	Pág. 7
Objetivos.....	Pág. 9
Marco Teórico.....	Pág. 10
Introducción al tema.....	Pág. 10
Viabilidad comercial de un proyecto de inversión.....	Pág. 12
El mercado de Neumáticos en Argentina.....	Pág. 17
Viabilidad técnica de un proyecto de inversión.....	Pág. 20
Viabilidad organizacional de un proyecto de inversión.....	Pág. 22
Viabilidad legal de un proyecto de inversión.....	Pág. 23
Proceso de importación del neumático en Argentina.....	Pág. 24
Viabilidad ambiental de un proyecto de inversión.....	Pág. 26
Viabilidad financiera de un proyecto de inversión.....	Pág. 26
Valor Actual Neto (VAN).....	Pág. 28
Tasa interna de retorno (TIR).....	Pág. 29
Otro aspecto importante dentro del análisis financiero de un proyecto es la constitución de flujos de caja (CASH FLOW).....	Pág. 31
WACC Y CAPM.....	Pág. 32
Efectos de la inflación en la evaluación del proyecto.....	Pág. 36

Marco Metodológico.....	Pág. 38
Visión y Misión de la empresa.....	Pág. 40
Análisis de viabilidades.....	Pág. 41
Viabilidad comercial.....	Pág. 43
Viabilidad técnica.....	Pág. 58
Viabilidad organizacional.....	Pág. 61
Viabilidad legal.....	Pág. 64
Viabilidad ambiental.....	Pág. 69
Viabilidad financiera.....	Pág. 71
FODA.....	Pág. 92
Análisis de las cinco fuerzas de Porter.....	Pág. 95
Propuesta de Aplicación.....	Pág. 97
Costos de Aplicación de la Propuesta.....	Pág. 101
Diagrama de Gantt de la propuesta.....	Pág. 102
Bibliografía.....	Pág. 103
ANEXOS.....	Pág.105

Índice de Siglas

SRL: Sociedad de Responsabilidad Limitada

OEM: Fabricantes de Equipos Originales

SISCO: Sistema Integrado de Comercio

AFIP: Administración Federal de Ingresos Públicos

TMAR: Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento

VAN: Valor Actual Neto

TIR: Tasa Interna de Retorno

PRI: Período de Recupero de Inversión

FNE: Flujos Netos de Efectivo

WACC: Costo Promedio Ponderado de Capital

CAPM: Capital Asset Pricing Model

CAN: Cámara Argentina del Neumático

FAN: Federación Argentina del Neumático

FOB: Free On Bord

SA: Sociedad Anónima

CHAS: Certificado de Homologación de Autopartes de Seguridad

INTI: Instituto Nacional de Tecnología Industrial

UE: Unión Europea

Introducción

La ciudad de Las Varillas, Córdoba, cuenta con una base de producción industrial direccionada al agro. Sus principales productos son la maquinaria agrícola y vial, por lo cual se genera una cadena de valor desde los eslabones más pequeños hasta los grandes fabricantes y distribuidores.

Dentro de esta cadena de valor, los pequeños comerciantes ocupan un lugar esencial, proveyendo a las grandes fábricas de diversidad de insumos.

A su vez, la principal actividad industrial de la provincia de Córdoba es la actividad automotriz. Ambas actividades productivas generan una demanda activa de neumáticos a nivel local y regional.

La empresa Giacaglia Neumáticos SRL funciona en la ciudad de Las Varillas desde aproximadamente 40 años, vendiendo neumáticos de la firma FATE, los cuales son producidos en la industria nacional.

Esta empresa ha logrado instalarse en la región, incorporando una sucursal en la vecina localidad de San Francisco y sumando revendedores directos en diferentes ciudades de la zona.

Sin embargo, en este último año, sus dueños han notado la gran demanda de cierta medida de neumáticos que su principal proveedor no fabrica. Dicho producto es una cubierta utilizada para camiones y su medida es 295/80-22,5 radial acero sin cámara. Esta realidad, los ha llevado a analizar posibilidad de importar este producto.

Es por ello, que este trabajo intenta evaluar la posibilidad de incorporar un nuevo producto a través de la importación de neumáticos en la empresa objeto de estudio.

Justificación

La globalización es el fenómeno que considera al mundo como un mercado único sin barreras geográficas. Al nivel de los negocios, la globalización se concreta por el incremento de las relaciones comerciales a través del mundo. Este fenómeno ha hecho que todas las empresas que quieran seguir siendo favorecidas por los consumidores se vuelvan más competitivas.

Para ello, estas empresas tienen que ofrecer lo que sus consumidores necesitan, recolectando la mayor cantidad de información posible que les ayude a conocerlos mejor, ya que éstos son los que se encuentran geográficamente en el mercado.

Este proyecto pretende analizar la factibilidad de incorporar un nuevo producto a una empresa, el cual ha sido demandado de manera reiterada por sus clientes. Sin embargo, el producto demandado no se fabrica en el país. Esto implica evaluar un proyecto de inversión para importarlo.

La relevancia de este trabajo reside en la necesidad de toda empresa de realizar una inversión inteligente, la cual requiere de estructurar y evaluar de manera correcta el proyecto pensado. Esta estructuración debe indicar las pautas a seguirse en cuanto a la mejor asignación de recursos, igualar el valor adquisitivo de la moneda presente al de la moneda futura y asegurar a la empresa que la inversión será realmente rentable.

Este tipo de evaluación tiene como aspecto positivo que otorga la información necesaria a la empresa que le permite determinar con certeza la viabilidad de lo que quiere emprender.

En este caso en particular, la temática a abordar, fue elegida porque la empresa local Giacaglia Neumáticos SRL, estaba pensando en incorporar nuevos productos que no se encuentran en el mercado nacional, y que son demandados de manera continua por los clientes, y necesitaba evaluar que tan viable es su idea proyecto.

Esta evaluación permitirá tener claro el panorama frente al proyecto para tomar una decisión de aceptación o rechazo. Es por esto, que la importancia de este estudio reside no

sólo en las oportunidades que se le brinda a la empresa, sino en los costos y riesgos que éste le amortigua.

Una vez en marcha, el estudio del proyecto de inversión debe servir como herramienta interna para evaluar el desempeño de la empresa y sus desviaciones sobre el escenario previsto en donde invertir.

Si la evaluación tiene resultado positivo y el proyecto es viables, éste servirá como una carta de presentación ante terceros como bancos, inversores institucionales y privados, organismos públicos y otros agentes implicados a la hora de solicitar cualquier tipo de colaboración y apoyo financiero.

Por el contrario, si la evaluación indica que no debe desarrollarse el proyecto, la empresa obtiene beneficios en cuanto a amortiguación de riesgos de costos y gastos.

Este carácter definitorio que reviste la evaluación de un proyecto de inversión lo convierte en una herramienta indispensable de todo contador, es un aporte fundamental para aplicar lo aprendido en la disciplina.

Objetivo general

➤ Evaluar la posibilidad de incorporar un nuevo producto a través de la importación de neumáticos en la empresa Giacaglia Neumáticos SRL de la ciudad de Las Varillas, Córdoba.

Objetivos específicos

➤ Analizar la viabilidad comercial de importación de neumáticos, y considerar la sensibilización de variables críticas, analizando posibles escenarios.

➤ Estudiar la viabilidad técnica de importar un nuevo producto.

➤ Evaluar la viabilidad organizacional de la empresa frente a este proyecto.

➤ Examinar la viabilidad legal actual sobre las importaciones de neumáticos.

➤ Estudiar la viabilidad ambiental de la incorporación y uso de estos productos.

➤ Investigar la viabilidad financiera de este proyecto de inversión, considerando las distintas fuentes de financiamiento.

Marco Teórico

1- Introducción al tema

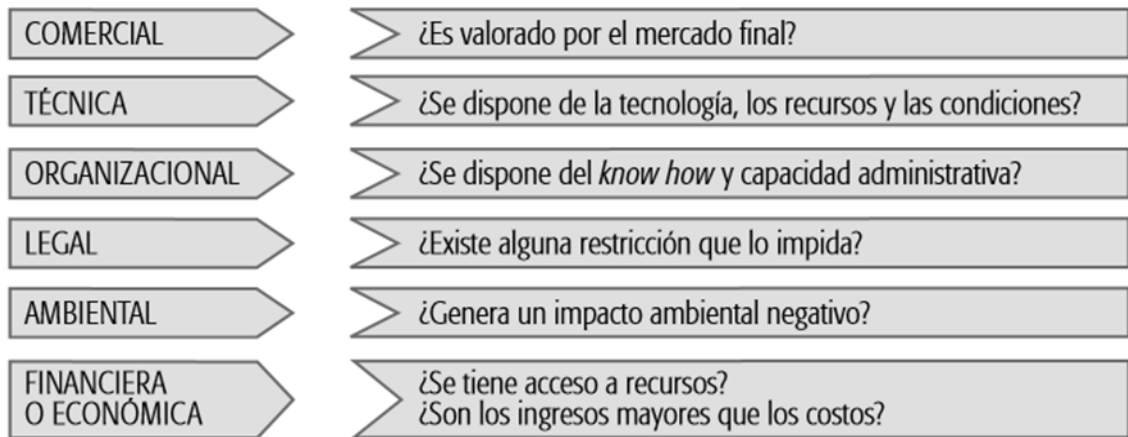
Evaluar la posibilidad de incorporar un nuevo producto a una empresa, requiere un estudio completo acerca de la viabilidad técnica, económica y de mercado, lo cual sirve como base para decidir hacer dicha inversión o no (Baca Urbina, 2001, Pag.13).

Difícilmente pueda determinarse exactamente qué resultados se lograrían con la implementación de dicho proyecto, pero se pueden estimar los costos y beneficios del mismo (Sapag Chain, 1991).

Siguiendo lo expuesto por Sapag Chain (1991), para evaluar la factibilidad de un proyecto deben realizarse seis estudios particulares. Estudios de viabilidad comercial, técnica, legal, organizacional, ambiental y financiera. El proyecto debe ser viable por tener un mercado asegurado, así como por ser técnicamente factible. Sin embargo, pueden existir ciertas restricciones legales que truncarían su funcionamiento previsto.

Grafico 1

Estudios de viabilidad de un proyecto de inversión.



Fuente: Sapag Chain, (2008).

El proceso para desarrollar un proyecto consta de dos etapas, una de preparación y la otra de evaluación. Según Sapag Chain la etapa de preparación “tiene por objeto definir todas las características que tengan algún grado de efecto en el flujo de ingresos y egresos

monetarios del proyecto. Mientras que la etapa de evaluación busca determinar la rentabilidad de la inversión en el proyecto” (Sapag Chain, 1991, p.27).

Siguiendo con lo dicho por Sapag Chain (1991), un estudio de mercado es mucho más que analizar la oferta y la demanda, o los costos de tal o cual proyecto. Este autor plantea tres grandes aspectos metodológicos a tener en cuenta para un estudio de mercado:

- El consumidor y las demandas del mercado y del proyecto (actuales y proyectadas)
- La competencia y las ofertas del mercado y del proyecto (actuales y proyectadas)
- La comercialización del producto del proyecto

La demanda, puede definirse como “el número de unidades de un determinado bien y servicio que los consumidores están dispuestos a adquirir durante un período determinado de tiempo y según determinadas condiciones de precio, calidad, ingresos, gustos, etc.” (Sapag Chain, 1991, p.43)

Por su parte, la oferta es “el número de unidades de un determinado bien o servicio que los vendedores están dispuestos a vender a determinados precios” (Sapag Chain, 1991, p. 48).

Además de la oferta y la demanda, se debe tener en cuenta el mercado del producto que se pretende comercializar. Para ello es preciso reconocer todos los factores de dicho mercado que con su actuación ejercerán cierta influencia sobre las decisiones que se tomarán al definir la estrategia comercial. Esos factores son los proveedores, los competidores, los distribuidores, los consumidores y el mercado externo en caso de importaciones o exportaciones (Sapag Chain, 1991).

Como el proyecto que se pretende evaluar contempla la posibilidad de importar un nuevo producto, se debe tener en cuenta el mercado externo. Éste, obliga tener consideraciones y estudios especiales que se diferencian del abastecimiento local. Según Sapag Chain (1991), ejemplo de estas consideraciones son la demora en la recepción del

producto, lo cual puede no compensar algunos ahorros de costos que se obtienen importándolo, la calidad puede compensar menores costos internos, etc.

Según Baca Urbina (2001), cualquiera sea la situación planteada hacia el mercado externo, siempre será necesario evaluar las políticas que siguen los gobiernos en apoyo a dichas actividades, lo cual permitirá realizar todo de manera ordenada y segura.

Siguiendo con el mercado externo, se pueden postular algunos conceptos presentados por el Fondo Social Europeo (2013).

Tanto las importaciones como las exportaciones son transacciones comerciales ya sea de bienes o de servicios que se realizan entre distintos estados.

Una exportación es cualquier bien o servicio enviado fuera del territorio nacional, mientras que la importación es el transporte legítimo de bienes y servicios nacionales exportados por un país, pretendidos para el uso o consumo interno de otro país. A su vez, “las importaciones pueden ser cualquier producto o servicio recibido dentro de la frontera de un Estado con propósitos comerciales” (Fondo Social Europeo, 2013, p.6).

2- Viabilidad Comercial de un proyecto de Inversión

La primera parte de la investigación formal de un proyecto de inversión es el estudio de mercado. En este estudio deben determinarse y cuantificarse la demanda y la oferta, así como el análisis de los precios y el estudio de la comercialización.

Según Baca Urbina (2001) “el objetivo general de esta investigación es verificar la posibilidad real de penetración del producto en un mercado determinado” (Baca Urbina, 2001, pág.7).

Este estudio también sirve para evaluar una política de precios adecuada, estudiar cuál es la mejor forma de comercializar ese producto. Surge de esta manera una pregunta fundamental en esta primera etapa de análisis ¿existe un mercado viable para el producto que se pretende incorporar? Si se responde de manera positiva, el estudio deberá continuar.

Esta pregunta tiene una de las respuestas con más determinación, ya que aquí se debe evaluar si existe mercado o no para el producto o servicios que se quiere incorporar. Aquí se define la cuantía de su demanda e ingresos de operación, así como los costos e inversiones necesarias para desarrollar el proyecto.

Sin embargo, estudiar el mercado no implica solo analizar y determinar la oferta y la demanda, o los precios implícitos. Pueden aplicarse también estrategias comerciales de simulación de la situación futura y especificando las políticas y los procedimientos comerciales que se utilizarán (Sapag Chain, 1991).

Como bien se mencionó con anterioridad, el mismo autor postula tres grandes variables a analizar: la demanda, la oferta y en proceso de comercialización.

La demanda, tiene un actor clave: el consumidor. Analizar al consumidor tiene como objetivo lograr una caracterización sobre sus preferencias, hábitos de consumo, motivaciones, etc., de manera tal de “obtener un perfil sobre el cual pueda basarse la estrategia comercial” (Sapag Chain, 1991, pág.32).

Este análisis particular de la demanda pretende cuantificar el volumen de bienes, productos o servicios que el consumidor podrá adquirir de la producción del proyecto. Esta demanda estará influenciada por los distintos niveles de precios, condiciones de venta, etc. (Sapag Chain, 1991).

Según Baca Urbina (2001), la demanda está dada por una serie de factores tales como la necesidad real que existe del bien o servicio, su precio, el nivel de ingreso de la población, entre otros.

Según el autor, existen diferentes tipos de demanda.

En relación con su oportunidad existen dos tipos: demanda insatisfecha (“en la que un producto no alcanza a cubrir los requerimientos del mercado”), y la demanda satisfecha (“en la que lo ofrecido es exactamente lo que le mercado requiere”) (Baca Urbina, 2001, pág. 18).

En relación con su necesidad, se distinguen dos tipos de demanda: “la demanda de bienes social y nacionalmente necesarios (aquellos que la sociedad requiere para su desarrollo y crecimiento como alimentos, vestimenta y vivienda entre otros) y, por otro lado, la demanda de bienes no necesarios o de consumo suntuoso (perfumes, ropa fina, etc)” (Baca Urbina, 2001, pág. 18).

Por último, se distingue a la demanda según su destino: demanda de bienes finales (aquellos bienes adquiridos directamente por el consumidor para su uso) y demanda de bienes intermedios (aquellos bienes que necesitan de algún procesamiento para ser bienes de consumo final), (Baca Urbina, 2001, pág. 19).

La teoría económica indica que “la relación entre el precio y la demanda es inversa, cuanto más sube el precio de un bien o servicio menor es la demanda de dicho bien” (Sapag Chain, 1991, pág.44), al mismo tiempo, es de suma importancia conocer la relación demanda-precio, esta relación se conoce como “elasticidad demanda o elasticidad precio-demanda, que se define como el porcentaje en que varía la cantidad demandada como consecuencia de los cambios porcentuales que se producen en el precio” (Sapag Chain, 1991, pág.44).

También, se debe prever la longitud temporal de la demanda que se está utilizando para evaluar el proyecto, esto deberá hacerse teniendo en cuenta los cambios que pueden tener lugar de acuerdo al consumidor (cambio de gustos, moda, relación con la competencia, precio-calidad, etc.).

Según Sapag Chain (1991), a la hora de evaluar un proyecto se deben tener en cuenta también los precios de otros productos distintos a los del proyecto, que puedan influir en éste.

El autor distingue tres tipos de bienes: los bienes sustitutos, los bienes complementarios y los bienes independientes.

Los primeros son aquellos que satisfacen una necesidad similar y por lo tanto el consumidor podrá optar por el consumo de ellos en lugar de los que se proponen en el proyecto en evaluación. Los bienes complementarios son aquellos que se consumen en

forma conjunta y, por lo tanto, si aumenta la cantidad consumida de uno de ellos, necesariamente aumenta la cantidad consumida del otro (Sapag Chain, 1991, pág.47).

Por otro lado, los bienes independientes son aquellos que no tienen ninguna relación entre sí, de modo que un cambio en el precio de un bien independiente no afectará a la demanda de otro bien (Sapag Chain, 1991, pág.47).

Sin embargo, deben tenerse en cuenta no sólo la conducta actual de los posibles consumidores, sino las tendencias de consumo de éstos.

Otro de los factores fundamentales a analizar dentro del mercado en el que se pretende insertar un nuevo producto es la oferta.

La oferta puede definirse por el número de unidades de un determinado bien o servicio que los vendedores están dispuestos a vender a determinados precios.

A diferencia de la demanda, la relación oferta precio es directamente proporcional, es decir, a mayor precio mayor será la cantidad ofrecida de un bien.

Existen diferentes factores que pueden alterar la oferta de un producto. Según Sapag Chain (1991), dichos factores son: “el valor de los insumos, el desarrollo de la tecnología, las variaciones climáticas y el valor de los bienes relacionados o sustitutos”.

Baca Urbina (2001), postula los principales tipos de oferta:

- Oferta competitiva o de libre mercado: en este tipo de oferta los productores y vendedores se encuentran en circunstancias de libre competencia, es decir, existe tal cantidad de oferentes del mismo producto que la participación en el mercado está determinada por la calidad, el precio y el servicio que se ofrece al consumidor.

- Oferta oligopólica: en este caso, el mercado se encuentra dominado por un pequeño número de productores.

- Oferta Monopólica: la oferta está determinada por un solo productor del bien o servicio, el cual domina todo el mercado (imponiendo precio y calidad).

La estrategia comercial que se define no puede ser indiferente a la demanda, como así tampoco a la competencia. Estudiar la competencia permitirá aprovechar sus ventajas y evitar sus desventajas: permitirá calcular las posibilidades de captar el mercado y calcular los costos probables.

Las ganancias de una empresa se determinan por la diferencia entre el costo de producción de un bien y el ingreso percibido por las ventas de él.

Para medir los costos que tiene una empresa se deben tener en cuenta todos los costos que afecten al negocio.

Sapag Chain (1991), postula los “costos implícitos o de oportunidad” definidos como “aquel rendimiento que se podría obtener en la mejor alternativa de uso de ganancias”. A su vez, el costo de oportunidad indica “cuánto debe pagarse por un insumo para mantenerlo en su empleo actual” (Sapag Chain, 1991, pág. 50).

También se distinguen los costos implícitos, por ejemplo, el beneficio normal sobre el capital invertido por la empresa. Una vez que la empresa haya cubierto los costos de oportunidad y los costos implícitos, cualquier remanente indicará una ganancia adicional, es decir, un beneficio económico.

Deberán tenerse en cuenta los diferentes actores que participan del mercado, ya no sólo al oferente y al consumidor. Dichos actores son los proveedores, los competidores, los distribuidores, los consumidores y los actores externos.

Sapag Chain (1991) brinda una definición de cada uno de ellos y los define como sub mercados. De este modo, con respecto al mercado *proveedor*, es de suma importancia estudiar todas las alternativas de obtención de materias primas, así como sus costos, sus condiciones de compra, sus sustitutos, los tiempos de recepción, etc. (Sapag Chain, 1991, pág. 56).

El *mercado competidor* está compuesto por las empresas que producen y/o venden productos similares a los del proyecto que se está evaluando. Es de suma importancia conocer su estrategia comercial, por ejemplo, los precios a los que vende su producto,

beneficios y créditos que ofrece a sus clientes, su publicidad, sus medios de distribución, su situación financiera general, etc. (Sapag Chain, 1991).

El *mercado distribuidor*, se trata de la capacidad de detectar la disponibilidad de un sistema que garantice la entrega oportuna de los productos al consumidor. Es importante que el sistema sea óptimo, ya que el costo en la distribución impacta directamente en el costo que el consumidor pagará por el producto (Sapag Chain, 1991).

Dentro del *mercado consumidor* es imprescindible contar con el conocimiento sobre los hábitos y motivaciones de compra del consumidor, así como la estrategia comercial que deberá diseñarse para atraerlo, teniendo en cuenta la diversidad de alternativas que el consumidor tiene en el mercado. (Sapag Chain, 1991).

Y el quinto mercado que postula el autor es el *mercado externo*. La importancia de estudiar este mercado radica en la proyección que tenga la empresa de importar materia prima o de vender su producto a otro país.

2.1 – El Mercado de Neumáticos en Argentina

La industria del neumático en Argentina se desarrolla en un mercado muy influenciado por las políticas económicas que impulsa el gobierno, las cuales muchas veces afectan a empresas que no producen en el país (como Michelin, Bridgestone, Goodyear) debido a requerimientos aduaneros que limitan la libre circulación de productos, impactando sobre el comportamiento de los clientes y consumidores.

Según Ferre (2012) el mercado del neumático argentino se divide entre empresas que fabrican neumáticos en un 100% en el país, empresas que hacen un mix entre producción nacional e importación y en tercer lugar aquellas que son netamente importadoras.

La autora, menciona un informe realizado por la Cámara de la Industria del Neumático, en el que se indica la composición del mercado antes mencionado de la siguiente manera:

El 55% de las empresas fabrican neumáticos nacionales (donde Fate representa el 30% del total); el 25% realiza un mix de importación y producción; y el 20% restante solo importan (Ferre, 2012).

La producción y distribución de neumáticos se subdivide en neumáticos de equipo original, que son aquellos que se proveen a las terminales automotrices y en neumáticos de reposición que equipan al parque automotor de usados.

La autora, toma del informe antes mencionado que existen diferentes tipos de productos, según cada vehículo que se va a equipar, entre ellos:

- *Neumáticos para auto y camioneta*
 - Uso general (GU) neumáticos de uso masivo
 - Alto desempeño (High performance – HP)
 - Ultra alto desempeño (Ultra high performance – UHP)
 - Camioneta de pasajeros (Light truck – LT)
 - Camionetas comerciales
- *Neumáticos para camión*
 - Radiales
 - Convencionales
- *Neumáticos industriales*
- *Neumáticos viales*
- *Neumáticos agrícolas*

En la actualidad, la empresa Fate provee a las principales terminales automotrices como Volkswagen y Renault. Además de ser proveedor de todas las marcas de camión y ómnibus como equipo original que se producen en el país.

“El mayor volumen del negocio de neumáticos se ubica en la categoría de auto y camionetas, teniendo en cuenta la flota circulante del país y la tendencia de crecimiento en el sector automotriz” (Ferre, 2012, pág. 8).

Una parte fundamental de todo mercado es el consumo del producto que se ofrece en él. El valor de Consumo Aparente, consiste en calcular la oferta total del país (Producción + Importaciones – Exportaciones). La diferencia restante representa el volumen del producto canalizado hacia el mercado local (Zarini, 2011).

Según la consultora TechSci Research (2015), el mercado de neumáticos de Argentina, tendrá una tasa de crecimiento anual compuesto (CAGR) de alrededor del 12% durante el período 2015-2020.

La compañía dijo que la devaluación del peso, las tasas altas de inflación y un déficit de cuentas actual más amplio son factores que alimentaron el descenso en la producción y ventas de automóviles en Argentina entre 2010 y 2014. Aún más, el descenso en la producción de automóviles fue alimentado por la poca demanda de mercados claves de exportación, debido a una disminución económica. Estos factores “crearon un ambiente pesimista” en la industria automovilística de Argentina, resultando en una disminución de la demanda de neumáticos (TechSi Research, 2015).

Sin embargo, respaldado por una flota de más de 18.5 millones de vehículos en 2014, el mercado de reemplazo de neumáticos en Argentina creció a una tasa más rápida comparado con la demanda de Fabricantes de Equipos originales (OEM) durante los últimos cinco años (TechSi Research, 2015).

Fate, Bridgestone, Michelin y Pirelli son algunas de las marcas líderes de neumáticos en el país. Aparte de estas, el país importa también otras varias marcas de neumáticos, mientras “el dominio de las marcas domésticas puede atribuirse a sus

estrategias de precios competitivos en comparación a otras marcas internacionales de neumáticos disponibles en el país (TechSi Research, 2015).

3- Viabilidad Técnica de un proyecto de Inversión

Analizar la viabilidad técnica de un proceso, responde a conocer aspectos tales como el tamaño del proyecto, su localización más óptima, los equipos e instalaciones necesarios para llevarlo a cabo, así como la organización que conlleva.

Tabla N°1

Partes que integran un estudio técnico:

Análisis y determinación del tamaño óptimo del proyecto
Análisis y determinación de la localización óptima del
Análisis de la disponibilidad y el costo de los suministros e
Identificación y descripción del proceso
Determinación de la organización humana y jurídica

Fuente: Elaboración propia según Baca Urbina (2001)

El tamaño de un proyecto hace referencia a su capacidad instalada, la cual se define por las unidades producidas por año. También se debe tener en cuenta cuál será el monto de la inversión que requiere el proyecto, cuánta mano de obra se necesitará, etc.

Baca Urbina (2001) postula cinco factores que intervienen en la decisión del tamaño del proyecto: la demanda, los suministros e insumos, la tecnología y los equipos, su financiamiento y su organización.

La demanda es uno de los factores que más influye a la hora de decidir el tamaño del proyecto. La demanda debe ser superior al tamaño pensado.

La disponibilidad de los insumos necesarios para desarrollar el proyecto es de vital importancia para determinar su tamaño.

Existen ciertos procesos o técnicas de producción que exigen una escala mínima para poder desarrollarse. La dotación o no de tecnología influirá en los costos de inversión y producción.

“La tecnología y los equipos tienden a limitar el tamaño del proyecto al mínimo de producción necesario para ser aplicables” (Baca Urbina, 2001, pág. 96).

En cuanto a la financiación, se hace evidente que, si no se cuenta con los recursos necesarios, no se podrá exigir ningún tipo de tamaño posible. En el caso de no contar con los recursos financieros necesarios, se puede pensar un financiamiento del proyecto por etapas.

Se debe contemplar, además, la organización interna de la empresa a la hora de iniciar el proyecto. En este punto se hace referencia a los recursos humanos, a la mano de obra calificada necesaria para cada etapa y proceso del proyecto (Baca Urbina, 2001).

En cuanto a la localización óptima del proyecto se trata de analizar cuál sería el lugar de emplazamiento más adecuado para desarrollar el proyecto. Se trata tanto de definir una ciudad (de acuerdo a la demanda), como el lugar dentro de dicha ciudad (parques industriales, centros comerciales, espacios con bajo costo de renta, etc.).

Algo fundamental con respecto al emplazamiento, es que los costos de transporte no se vean afectados considerablemente (Baca Urbina, 2001).

Por otro lado, es conveniente identificar cuál será la tecnología y los insumos necesarios para optimizar el proyecto, y desarrollar su proceso.

En este apartado se estudian el conjunto de conocimientos técnicos, equipos y procesos necesarios para desarrollar una determinada función dentro del proyecto. Al momento de seleccionar la tecnología que se utilizará, hay que tener en cuenta los resultados de la investigación de mercado, ya que esta determinará la calidad y cantidad de los equipos y conocimientos necesarios (Baca Urbina, 2001).

Con respecto a la identificación y descripción del proceso, el autor postula varios métodos de análisis, los cuales se seleccionarán teniendo en cuenta los objetivos del estudio. Entre estos métodos se encuentran el Diagrama de bloques, Diagrama del flujo del proceso y Cursograma analítico (Baca Urbina, 2001).

El Diagrama de bloques consiste en ordenar dentro de rectángulos (bloques) cada operación unitaria que conforma el proceso. A su vez, esos rectángulos están unidos con flechas que indican secuencia y dirección de cada una de las acciones (Baca Urbina, 2001).

El Diagrama de flujo de procesos es similar al Diagrama de bloques, sólo que se utiliza una simbología internacionalmente aceptada para representar cada uno de los tipos de acciones (Baca Urbina, 2001).

El Cursograma analítico es una técnica más compleja que las anteriores. Aquí entra en juego el análisis del tiempo y la distancia recorrida que se necesitan para realizar cada tarea (Baca Urbina, 2001).

Por último, se deben determinar la organización humana y jurídica del proceso. Estos aspectos serán abordados en los siguientes apartados.

4- Viabilidad organizacional de un Proyecto de Inversión

Cada proyecto de inversión presenta características específicas que requieren la definición de una estructura organizativa. Si bien a lo largo de la historia reciente se han propuesto diversas teorías para definir el diseño organizacional, en la actualidad, se tiende a diseñar la organización de acuerdo a cada caso en particular.

Uno de los componentes más importantes de toda organización es el administrativo. Este componente está integrado por tres variables fundamentales: las unidades organizativas, los recursos humanos, materiales y financieros y los planes de trabajo (Sapag Chain, 1991).

Dentro de las unidades organizativas existen estructuras, es decir, un conjunto de relaciones relativamente fijas que se dan entre los puestos de una organización, los cuales son resultado de la división del trabajo.

El diseño de la estructura organizativa deberá contemplar la definición de cada uno de los puestos. Al caracterizarlos se podrán estimar los costos de las remuneraciones administrativas del proyecto.

Según Sapag Chain (1991), existen cuatro factores organizacionales básicos que deben ser estudiados.

Dentro de estos factores se encuentra la participación de unidades externas al proyecto, aquí entran en juego proveedores y clientes, así como asesores que no pertenecen a la planta del proyecto.

El segundo factor postulado es el tamaño que tendrá esta organización, aquí se detallarán los puestos jerárquicos y los operativos.

En tercer y cuarto lugar, se debe contemplar la tecnología aplicada a la administración y la complejidad de las tareas que ésta debe realizar.

5- Viabilidad legal de un proyecto de Inversión

Antes de llevar a cabo un proyecto de inversión se debe analizar la viabilidad legal del mismo, ya que ésta busca establecer la existencia de limitaciones legales o reglamentarias que imposibiliten realizar el proyecto que se evalúa.

El ordenamiento jurídico de cada país, fijado por su constitución política, sus leyes, reglamentos, decretos y costumbres, entre otros, determina diversas condiciones que se traducen en normas permisivas o prohibitivas que pueden afectar directa o indirectamente el flujo de caja que se elabora para el proyecto (Sapag Chain, 2008).

Es por ello, que es de vital importancia el análisis y conocimiento del cuerpo normativo tanto al comenzar el análisis del proyecto, como su implementación y realización.

Según Sapag Chain (2008) “la legislación de cada país es distinta; por esta razón, en proyectos que pretenden exportar o que necesitan importar insumos, se requiere conocer las implicancias económicas, principalmente tributarias, que esto conlleva. Una situación similar se observa en los proyectos en los cuales la inversión se hará en otro país, del cual, por lo menos, deberá estudiarse la legislación concerniente a los retornos de inversión extranjera” (Sapag Chain, 2008, pág. 245).

5.1 Proceso de Importación del Neumático en Argentina

El primer requisito para realizar operaciones de importación es la inscripción en la Dirección General de Aduanas (DGA).

Este trámite puede realizarse vía web mediante el sitio de AFIP o de manera presencial ante la oficina de la Aduana de jurisdicción. Este trámite no tiene costo y tiene una vigencia de dos años.

Una vez inscripta, la empresa deberá tramitar el Certificado de Homologación de Autopartes de Seguridad (CHAS).

Según el Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI), el CHAS habilita la comercialización, importación o transferencia en Argentina de la autoparte o del elemento de seguridad y es obligatorio para todos los vehículos que circulan en la vía pública.

Los neumáticos que se importen para el mercado de reposición deben cumplir lo dispuesto en las Resoluciones N° 91/2001 y 25/2007 de la Secretaría de Industria.

Éstas exigen que para importar y comercializar los neumáticos en la República Argentina se deba obtener el Certificado de Homologación de Autopartes y/o Elementos de Seguridad (CHAS).

La Resolución 25/2007¹ establece que los neumáticos nuevos que se fabriquen en el país o se importen para el mercado de reposición exclusivamente, sólo se podrán comercializar cuando cumplan con lo estipulado en la Resolución N° 91/2001², de la ex Secretaría de Industria. La mencionada resolución estableció procedimientos y requisitos para la obtención del Certificado de Homologación de Autopartes y/o Elementos de Seguridad (C.H.A.S.) (ANEXO N°1).

Además, en el año 2009, con el fin de realizar un control y posterior seguimiento de las importaciones de productos neumáticos para consumo, la Secretaría de Comercio e Industria estableció, mediante el dictado de la Resolución MP N° 26/09, el Certificado de Importación de Neumáticos (Ver Anexo N°2). Esta reglamentación implica para los importadores demoras de hasta 180 días.

Por su parte, la Resolución General N° 3823/2015 de la AFIP aprobó la creación del Sistema Integral de Monitoreo de Importaciones (SIMI), utilizado para la gestión y tramitación de las destinaciones definitivas de importación para consumo.

Actualmente se aprobó la Resolución 5-E/2018, la cual, en su artículo 1°, expresa que “las mercaderías comprendidas en todas las posiciones arancelarias de la Nomenclatura Común del MERCOSUR (N.C.M.) con destinación de importación definitiva para consumo deberán tramitar Licencias Automáticas de Importación, excepto aquellas posiciones arancelarias determinadas en los Anexos II a XIV, que forman parte integrante de la presente resolución o la que en el futuro la reemplace, las que deberán tramitar Licencias No Automáticas de Importación” (ANEXO N°3).

En cuanto a las licencias no automáticas de importación, la misma resolución, en su artículo 3° indica que “a los fines de tramitar Licencias No Automáticas de Importación, los

¹ Resolución 25/2007 SECRETARIA DE INDUSTRIA, COMERCIO Y DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ. REQUISITOS PARA LA OBTENCION DEL CERTIFICADO DE HOMOLOGACION DE AUTOPARTES.

² Resolución 91/2001 SECRETARIA DE INDUSTRIA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ. CERTIFICACION DE HOMOLOGACION DEL CONJUNTO DE AUTOPARTES Y/O ELEMENTOS DE SEGURIDAD.

interesados deberán estar debidamente inscriptos en el REGISTRO ÚNICO DEL MINISTERIO DE PRODUCCIÓN (R.U.M.P.), creado por la Resolución N° 442 de fecha 8 de septiembre de 2016 del MINISTERIO DE PRODUCCIÓN”.

6- Viabilidad ambiental de un proyecto de inversión

Para la implementación de un nuevo proyecto, se debe estudiar el impacto positivo y negativo que el mismo puede producir en el ambiente.

Determinar tanto los costos asociados con las medidas de mitigación total o parcial como los beneficios de los daños evitados, incluyendo ambos efectos dentro de los flujos de caja del proyecto que se evalúa. (Sapag Chain, 2008)

Este estudio deriva de la necesidad de cumplir con las normas impuestas en materia de regulación ambiental para prevenir futuros impactos negativos derivados de una eventual compensación del daño causado por una inversión.

7- Viabilidad financiera de un proyecto de inversión

Al momento de evaluar un proyecto, se debe determinar la mejor alternativa de financiamiento del mismo.

Dicho financiamiento puede provenir de dos tipos de fuentes: de recursos propios y de préstamos de terceros.

Siguiendo lo dicho por Sapag Chain (2008), el costo de utilizar los fondos propios corresponde a su costo de oportunidad (o lo que deja de ganar por no haberlos invertido en otro proyecto alternativo de similar nivel de riesgo).

A su vez, en las fuentes internas se destacan elementos como la emisión de acciones y las utilidades retenidas en cada período después de impuestos.

Por otro lado, el costo de los préstamos de terceros corresponde al interés de los préstamos corregidos por su efecto tributario, puesto que son deducibles de impuestos. Entre estas fuentes de financiamiento sobresalen los créditos, proveedores y los préstamos bancarios.

Los recursos que proveen cada una de estas fuentes de financiamiento se conoce como costo de capital.

“El costo de capital corresponde a aquella tasa que se utiliza para determinar el valor actual de los flujos futuros que genera un proyecto y representa la rentabilidad que se le debe exigir a la inversión por renunciar a un uso alternativo de los recursos en proyectos de riesgos similares” (Sapag Chain, 2001 pág. 344).

Antes de realizar una inversión, se debe contemplar la tasa mínima de ganancia, llamada Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR).

Si se ganara un rendimiento igual al índice inflacionario, el capital invertido mantendría su poder adquisitivo, entonces, la referencia debe ser el índice inflacionario vigente. Sin embargo, “cuando un inversionista arriesga su dinero, para él no es atractivo mantener el poder adquisitivo de su inversión, sino que ésta tenga un crecimiento real” (Sapag Chain, 2001 pág. 175).

La parte final de la evaluación de un proyecto es la evaluación económica. Surge el problema sobre el método de análisis que se utilizará para comprobar la rentabilidad económica del proyecto. El dinero disminuye su valor real con el paso del tiempo a una tasa aproximadamente al nivel de inflación vigente.

Es decir, si la TMAR es menor a la inflación, el proyecto no será redituable y no se invertirá en él, ya que generará pérdidas. Si la TMAR es igual a la inflación, el proyecto no generará pérdidas ni ganancias. Si la TMAR es superior a la inflación, el proyecto puede ser redituable y los inversores se interesarán en él, por lo que cualquier rendimiento superior al de la TMAR es bueno (Sapag Chain, 2001).

La tasa se expresa de forma porcentual y se calcula con la siguiente fórmula:

TMAR= tasa de inflación + riesgo de inversión

Tasa de inflación: este dato se obtiene de los registros de cada país, se expresa de manera porcentual.

Riesgo de inversión: representa un porcentaje de remuneración que obtendrá el inversor por confiar su dinero en tu proyecto, se determina con base en datos del estudio de mercado y se expresa de manera porcentual.

Entre los métodos para comprobar la rentabilidad se encuentran el VAN y la TIR.

7.1 Valor Actual Neto (VAN)

El VAN puede definirse con base en el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos descontados a la inversión inicial.

Sumar los flujos descontados en el presente y restar la inversión inicial “equivale a comparar todas las ganancias esperadas contra todos los desembolsos necesarios para producir esas ganancias, en términos de su valor equivalente en este momento (tiempo cero)” (Baca Urbina, 2001, pág. 214).

Si el VAN es superior o igual a cero, el proyecto debe aceptarse.

La fórmula para obtener el VAN es:

$$VAN = -I_0 + \sum_{t=0}^n \frac{FNE_t}{(1+i)^t}$$

Dónde:

Σ = Sumatoria de t=0 hasta n períodos

FNE = Flujo Neto de Efectivo en el año t

I = Tasa de interés 21% anual

Io = Inversión inicial

7.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)

La TIR es la tasa de descuento por la cual el VAN es igual a cero. Iguala la suma de los flujos descontados a la inversión inicial. El proyecto evaluado debe aceptarse si la TIR es mayor que TMAR (Baca Urbina, 2001).

La diferencia de los resultados que proporcionan ambas técnicas se debe a los supuestos en que cada una de ellas está basada.

Mientras que el criterio de la TIR supone que los fondos generados por el proyecto serían reinvertidos a la tasa de rentabilidad del proyecto, el criterio del VAN supone una reinversión a la tasa de descuento de la empresa (Sapag Chain, 2001).

En forma de ecuación, la TIR puede expresarse como:

$0 = \text{flujos de efectivo esperados} - \text{inversión original}$

Y en forma simplificada, puede expresarse de la siguiente manera:

$0 = \sum F_i \cdot (1 + K)^{-n} - I_o$

Dónde:

VPN o VAN= Valor presente neto o valor actual neto= 0

Fi= Flujo i-ésimo esperado

TIR= Tasa interna de retorno

n = Plazo o período de vida útil.

$-I_0$ = Inversión inicial

Por otro lado, además del Valor Presente Neto y la Tasa Interna de Retorno, existe otro instrumento que permite optimizar el proceso de toma de decisiones.

Dicho instrumento es el Período de Recupero de Inversión (PRI), es uno de los métodos que en el corto plazo ayuda a evaluar los proyectos de inversión.

Por su facilidad de cálculo y aplicación, esta herramienta se considera un indicador que mide tanto la liquidez del proyecto como también el riesgo relativo, pues permite anticipar los eventos en el corto plazo (Vaquiro, 2013).

Es un instrumento que permite medir el plazo de tiempo que se requiere para que los flujos netos de efectivo de una inversión recuperen su costo o inversión inicial (Vaquiro, 2013).

Para calcular los Flujos Netos de Efectivo (FNE) debe acudir a los pronósticos tanto de la inversión inicial como del estado de resultados del proyecto. La inversión inicial supone los diferentes desembolsos que hará la empresa en el momento de ejecutar el proyecto (año cero). Por ser desembolsos de dinero debe ir con signo negativo en el estado de FNE (Vaquiro, 2013).

Del estado de resultados del proyecto (pronóstico), se toman los siguientes rubros con sus correspondientes valores: los resultados contables (utilidad o pérdida neta), la depreciación, las amortizaciones de activos diferidos y las provisiones. Estos resultados se suman entre sí y su resultado, positivo o negativo será el flujo neto de efectivo de cada periodo proyectado (Vaquiro, 2013).

Las principales desventajas que presenta este indicador son las siguientes: ignora los flujos netos de efectivo más allá del periodo de recuperación; sesga los proyectos a largo plazo que pueden ser más rentables que los proyectos a corto plazo; ignora el valor del

dinero en el tiempo cuando no se aplica una tasa de descuento o costo de capital. Estas desventajas pueden inducir a los inversionistas a tomar decisiones equivocadas (Vaquiro, 2013).

7.3 Otro aspecto importante dentro del análisis financiero de un proyecto es la construcción de flujos de caja (Cash Flow).

El flujo de caja de cualquier proyecto se compone de cuatro elementos básicos: los egresos iniciales de fondos, los ingresos y egresos de operación, el momento en que ocurren esto ingresos y egresos y el valor de deshecho o salvamento del proyecto (Sapag Chain, 2001).

Los egresos iniciales corresponden al total de la inversión inicial requerida para la puesta en marcha del proyecto. Los ingresos y egresos de operación constituyen todos los flujos de entrada y salida reales caja (Sapag Chain, 2001).

La diferencia entre devengados o causados reales se hace necesaria, ya que el momento en que realmente se hacen efectivos los ingresos y los egresos será determinante para la evaluación del proyecto (Sapag Chain, 2001).

Para un proyecto que busca medir la rentabilidad de la inversión, el ordenamiento propuesto se muestra en la siguiente tabla:

Tabla N°2

+ Ingresos afectos a impuestos
- Egresos afectos a impuestos
- Gastos no desembolsables
= Utilidad antes del impuesto
- Impuesto
= Utilidad después de impuesto
+ Ajustes por gastos no desembolsables

- Egresos no afectados a ingresos
+ Beneficios no afectados a impuestos
= Flujo de caja

Fuente: Elaboración propia según Sapag Chain (2001)

Ingresos y egresos afectos a impuestos son los que aumentan o disminuyen la utilidad contable de la empresa. Gastos no desembolsables son los gastos que para fines de tributación son deducibles, pero que no generan salidas de caja. Dichos gastos se restan primero para aprovechar su descuento tributario, y se suman en el ítem ajuste por gastos no desembolsables, con lo cual se incluye sólo su efecto tributario (Sapag Chain, 2008).

Egresos no afectados a impuestos son las inversiones, ya que no aumentan ni disminuyen la riqueza contable de la empresa por el solo hecho de adquirirlos. Normalmente es sólo un cambio de activos o un aumento simultáneo de un activo con un pasivo (Sapag Chain, 2008).

Beneficios no afectos a impuestos son el valor de desecho del proyecto y la recuperación del capital de trabajo. (Sapag Chain, 2001)

7.4 WACC y CAPM

Otra de las herramientas con las que se debe contar a la hora de evaluar la viabilidad financiera de un proyecto son los valores que otorgan el WACC y el CAPM.

El WACC (Weighted Average Cost of Capital, se traduce al español como Costo Promedio Ponderado de Capital) indica la “tasa de descuento que determina el costo financiero del capital de una entidad, la cual se obtiene por ponderar la proporción de los puntos que cuestan los recursos que posee la entidad con los recursos externos, es decir, es la tasa que representa el costo medio de los activos, aquellos que provienen de fuentes de financiamiento, tanto de la propia entidad como externas, y que tienen un costo financiero” (Colegio de Contadores Públicos de México, 2014, pág. 3).

Es decir, es una medida financiera, la cual tiene el propósito de englobar en una sola cifra expresada en términos porcentuales, el costo de las diferentes fuentes de financiamiento que usará una empresa para fondar algún proyecto en específico (Barajas Cortés Sara, 2013).

Para calcular el WACC, se requiere conocer los montos, tasas de interés y efectos fiscales de cada una de las fuentes de financiamiento seleccionadas (Barajas Cortés Sara, 2013).

El WACC debe ser menor a la rentabilidad del proyecto a fondar o expresado de otra forma, el rendimiento del proyecto debe ser mayor al WACC (Barajas Cortés Sara, 2013).

La fórmula para la obtención del WACC es:

$$WACC(cpp) = K_e \frac{CAA}{CAA + D} + K_d(1 - T) \frac{D}{CAA + D}$$

Dónde:

WACC: Promedio Ponderado del Costo de Capital;

K_e : Tasa de costo de oportunidad de los accionistas. Generalmente se utiliza el método del CAPM para obtenerla;

CAA: Capital aportado por los accionistas;

D: Deuda financiera contraída;

K_d : Costo de la deuda financiera;

T: Tasa de Impuestos.

La diferencia $1 - T$ se conoce como «escudo fiscal» o, en inglés, *tax shield* (Colegio de Contadores Públicos de México, 2014, pág. 4).

CAPM

Según Fernández (2006), el CAPM argumenta que, en un mercado eficiente, los inversores deberán ser recompensados por asumir riesgos. Todo inversor tiene la opción de invertir en activos libres de riesgo, lo cual lo induce a exigir mayores retornos a medida que aumenta la tasa de riesgo en relación a la de un activo libre de riesgo.

El CAPM, como anteriormente se dijo, “establece la relación entre los retornos esperados y el riesgo de mercado asumido” (Fernández, 2006, pág. 16).

La exposición de cada activo al riesgo de mercado o su sensibilidad a los cambios y contribución al riesgo de la cartera es medida a través de un coeficiente denominado Beta (β). Este coeficiente representa el riesgo no diversificable en el modelo de CAPM, sustituyendo la idea de la variabilidad de los retornos de un activo. Cualquier variación en el rendimiento de la cartera de mercado afecta el rendimiento de cada uno de los activos dependiendo de su beta (β). A mayor beta, mayor será la sensibilidad del rendimiento del activo a variaciones del rendimiento de la cartera de mercado, A menor Beta, menor sensibilidad (Fernández, 2006).

La fórmula para obtener el CAPM puede expresarse de la siguiente manera:

$$E(r_i) = r_f + \beta [E(r_m) - r_f]$$

Dónde:

- **E (r_i):** Tasa de rentabilidad esperada de un activo concreto, por ejemplo, de una acción del Ibex 35.

- **r_f :** Rentabilidad del activo sin riesgo. Realmente, todos los activos financieros conllevan riesgo. Por lo que buscamos activos de menor riesgo, que en escenarios de normalidad son los activos de deuda pública.

- **Beta de un activo financiero:** Medida de la sensibilidad del activo respecto a su Benchmark. La interpretación de este parámetro nos permite conocer la variación relativa de la rentabilidad del activo respecto al mercado en que cotiza. Por ejemplo, si una acción del IBEX 35 tiene una Beta de 1,1, quiere decir que cuando el IBEX suba un 10% la acción subirá un 11% (un 10% más que el IBEX).

• $E(r_m)$: Tasa de rentabilidad esperada del mercado en que cotiza el activo. Por ejemplo, del IBEX 35 (Fernández, 2006).

Es de suma importancia, que además de todos estos datos, se tome como guía para decidir sobre la viabilidad de un proyecto el costo del capital.

Según Mascareñas (2001), el costo del capital indica aquella mínima tasa de rendimiento que permite a la empresa hacer frente al costo de los recursos financieros necesarios para enfrentar la inversión. Es decir, el costo del capital es la “tasa de rendimiento interno que una empresa deberá pagar a los inversores para incitarles a arriesgar su dinero en la compra de los títulos emitidos por ella (acciones ordinarias, acciones preferentes, obligaciones, préstamos, etc.)” (Mascareñas, 2001, pág. 5).

El costo del capital es uno de los factores principales de la determinación del valor de la empresa al ser utilizado como la tasa de descuento que actualiza la corriente de flujos de caja que la compañía promete generar. Por lo tanto, un riesgo alto implica un costo del capital alto, es decir, una mayor tasa de descuento y, por ende, una baja valoración de los títulos de la empresa (lo contrario ocurriría si el riesgo es bajo) (Mascareñas, 2001).

Y dado que la emisión de estos títulos es la encargada de proporcionar la financiación necesaria para acometer la inversión, el costo de dichos recursos financieros aumentará cuando el valor de dichos títulos sea bajo, y descenderá cuando el valor de éstos aumente (Mascareñas, 2001).

Una pregunta que cabe realizar en esta etapa es ¿cómo se calcula la viabilidad de un proyecto en contextos inestables?

La naturaleza cíclica de los mercados hace que el buen manejo y previsión del flujo de fondos sea la actividad de gestión más importante para evitar los contratiempos empresariales y para la marcha controlada de los resultados empresariales (Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Pcia. de Buenos Aires, 2000).

Es sabido que en la actualidad las organizaciones se enfrentan a contextos cada vez más cambiantes e inestables, que configuran una situación de incertidumbre que no puede ser ignorada.

La turbulencia de los entornos actuales y la subjetividad manifiesta en todo proceso decisorio, necesitan de nuevas teorías y modelos que permitan operar con la vaguedad e incertidumbre inherentes a la imprecisión de la determinación de preferencias, objetivos y restricciones presentes en la gestión financiera de cualquier organización (Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Pcia. de Buenos Aires, 2000).

7. 5 Efectos de la Inflación en la evaluación del proyecto

La inflación es un fenómeno económico que está presente constantemente a lo largo tiempo, tanto en potencias mundiales como en países en vías de desarrollo, pudiéndose presentar tanto en fracciones de tiempo cíclicos como en momentos donde las naciones atraviesan desajustes económicos provocados por problemas en la balanza comercial o déficits fiscales, entre otros (Madrigal, 2012).

“La inflación, en economía, es el incremento generalizado de los precios de bienes y servicios con relación a una moneda sostenido durante un período de tiempo determinado. Cuando el nivel general de precios sube, cada unidad de moneda alcanza para comprar menos bienes y servicios. Es decir que la inflación refleja la disminución del poder adquisitivo de la moneda: una pérdida del valor real del medio interno de intercambio y unidad de medida de una economía” (Madrigal, 2012, pág.274).

Por lo tanto, debemos tomar en cuenta que cuando se evalúan los flujos de inversión, la inflación entonces afecta tanto a la Tasa de Descuento requerida por la empresa (o Costo de Capital) como a los Flujos Netos de Caja relacionados con cada proyecto (Madrigal, 2012).

Si normalmente cuando se piensa en el retorno mínimo de un proyecto de inversión o en la Tasa de Descuento, se considera en términos reales, es incorrecto obtener el

“verdadero” VAN si los Flujos Netos de Caja se tienen en términos nominales (Madrigal, 2012).

La fórmula del VAN presupone que, tanto flujos como tasa, se encuentran con el mismo poder adquisitivo de la moneda. Por lo cual, si los flujos se encuentran en términos nominales y la Tasa de Descuento (Costo de Capital) en términos reales, entonces cada flujo anual deberá deflactarse para obtenerlos en términos reales, actualizándose por ende con el valor adquisitivo de hoy (o año base) a la Tasa de Inflación anual y obtener entonces los flujos en términos reales, y posteriormente con ellos obtener el VAN en términos reales descontándolos a la Tasa de Descuento Real (Madrigal, 2012).

Cabe destacar, como se observa, que matemáticamente la inflación se comporta de igual forma que el interés compuesto. Esto significa que la inflación de un determinado año se basa sobre la del año inmediatamente anterior (Madrigal, 2012).

Marco Metodológico

El presente Proyecto de Aplicación Profesional (PAP) es de tipo descriptivo. El hecho de describir los posibles escenarios en los que la empresa a estudiar está inserta, permitirá trabajar con mayor certeza.

El análisis es cualitativo y cuantitativo, y pretende analizar la viabilidad de un proyecto de inversión. Se tomó como unidad de análisis la empresa Giacaglia Neumáticos SRL, de la ciudad de Las Varillas, Córdoba.

Dicha empresa presenta la necesidad de importar cierto tipo específico de neumático que no se produce en el país y que es altamente demandado.

Como se muestra con anterioridad, se han planteado una serie de objetivos específicos a alcanzar, los que guiaron este estudio para que se arribe a un resultado certero para la empresa.

El estudio de la viabilidad comercial del proyecto se realizó por medio del análisis de documentos internos como balances de la empresa, control de ventas, entre otros. Además, se realizó una entrevista al gerente subordinado quien se encarga del área de ventas de la empresa y a la empresa GyG. En este punto fueron de suma importancia la consideración de las variables críticas.

En cuanto a la viabilidad técnica se realizó una entrevista al sub gerente y jefe de taller para conocer cuál será la localización de los productos a incorporar, la logística para su distribución, etc.

Una entrevista a la gerencia general permitió contar con información para determinar la viabilidad organizacional de la empresa frente a este proyecto.

El conocimiento actual sobre las leyes que rigen la importación permite tener claro cuáles son los pasos a seguir para que no ocurra ningún inconveniente. También se realizó una entrevista a un funcionario del INTI y a un licenciado en comercio exterior.

La viabilidad ambiental se evaluó a través del análisis de las leyes ambientales actuales, tanto internacionales como nacionales y provinciales.

Para la viabilidad financiera de este proyecto fue indispensable considerar las distintas fuentes de financiamiento tanto internas como de terceros. Este análisis se realizó en relación al resultado de las viabilidades anteriormente presentadas, sumando lo expresado por el contador de la empresa, al cual se le solicitó datos claves para realizar el estudio. Cabe destacar que, dado que el valor del dólar actual es muy variable e inestable, a los fines metodológicos se tomó el valor de \$30 por dólar.

Según Sabino, la entrevista es “una forma específica de interacción social que tiene por objeto recolectar datos para una investigación” (Sabino, 1992, pág.122). En esta técnica, el investigador realiza una serie de preguntas a aquellas personas capaces de aportarle datos de interés.

El análisis de contenido se basa en el estudio cuantitativo del contenido de diversa documentación. Es útil, especialmente, para establecer comparaciones y estudiar en profundidad diversos materiales y registros (Sabino, 1992).

Las entrevistas y el análisis de contenido constituyen las fuentes primarias de recolección de información.

La entrevista es no estructurada y cuenta con una guía de pautas a seguir. Este tipo de entrevista es aquella en la que existe “un margen más o menos grande de libertad para formular las preguntas y respuestas” (Sabino, 1992, pág. 124), es decir, que la entrevista no se guía por un formulario rígido, sino que las preguntas se van sucediendo con cierto grado de espontaneidad (Sabino, 1992).

Se realizaron en total siete entrevistas abiertas, una a la Gerente General de la empresa, otra a uno de los Gerentes Subordinados – Jefes de taller, una al otro Gerente Subordinado, una a la Gomería GyG, una al contador, una a un funcionario del INTI y una a un licenciado en comercio exterior.

Visión y Misión de la empresa

La visión de la empresa es convertirse en el referente de la zona de influencia en todas las líneas de productos con las marcas que representa, brindando el mejor servicio.

La misión es tener presencia en puntos donde se pueden desarrollar nuevos clientes y nuevas oportunidades de negocio a través de sucursales.

Análisis de Viabilidades

A modo de introducción, previo al análisis de viabilidades, se presenta una breve descripción de la empresa a analizar.

El presente trabajo se centra en el estudio de una empresa familiar dedicada a la venta de neumáticos, la cual, desde sus comienzos a mediados de los años '60, tuvo la aspiración de crecer y expandirse.

Esta empresa se encuentra en la ciudad de Las Varillas, provincia de Córdoba. La misma se ubica a 173km al Este de la ciudad de Córdoba y a unos 240km al Oeste de la ciudad de Rosario, Santa Fe. Hacia el norte, a unos 85km, se encuentra la ciudad de San Francisco como ciudad más representativa y cabecera departamental, en la cual se encuentra una sucursal de la empresa estudiada. Por último, al sur se encuentran dos polos económicos importantes, la ciudad de Villa María a unos 90km, y la ciudad de Río Cuarto a 216km.

Dicho esto, se puede mencionar que la ciudad de Las Varillas se ve favorecida por una provechosa región con alta actividad económica.

De lo que en su comienzo fue un simple taller de reparaciones y servicios para el automotor, nació la necesidad de atender las exigencias que el mercado demandaba, en una ciudad y zona donde el auge de la agroindustria tenía su reflejo altamente impreso.

A medida que la industria automotriz incorporaba nuevas tecnologías fueron surgiendo nuevas demandas. Para ello se anexaron los servicios de alineado y balanceado, lo que generó la necesidad de tener una mayor superficie con nuevas instalaciones edilicias para trabajar con más comodidad.

En 1980 se inició la comercialización de neumáticos Fate de industria nacional, a través de un convenio de venta exclusiva. Se incorporaron neumáticos de auto, camioneta, camión y maquinaria agrícola.

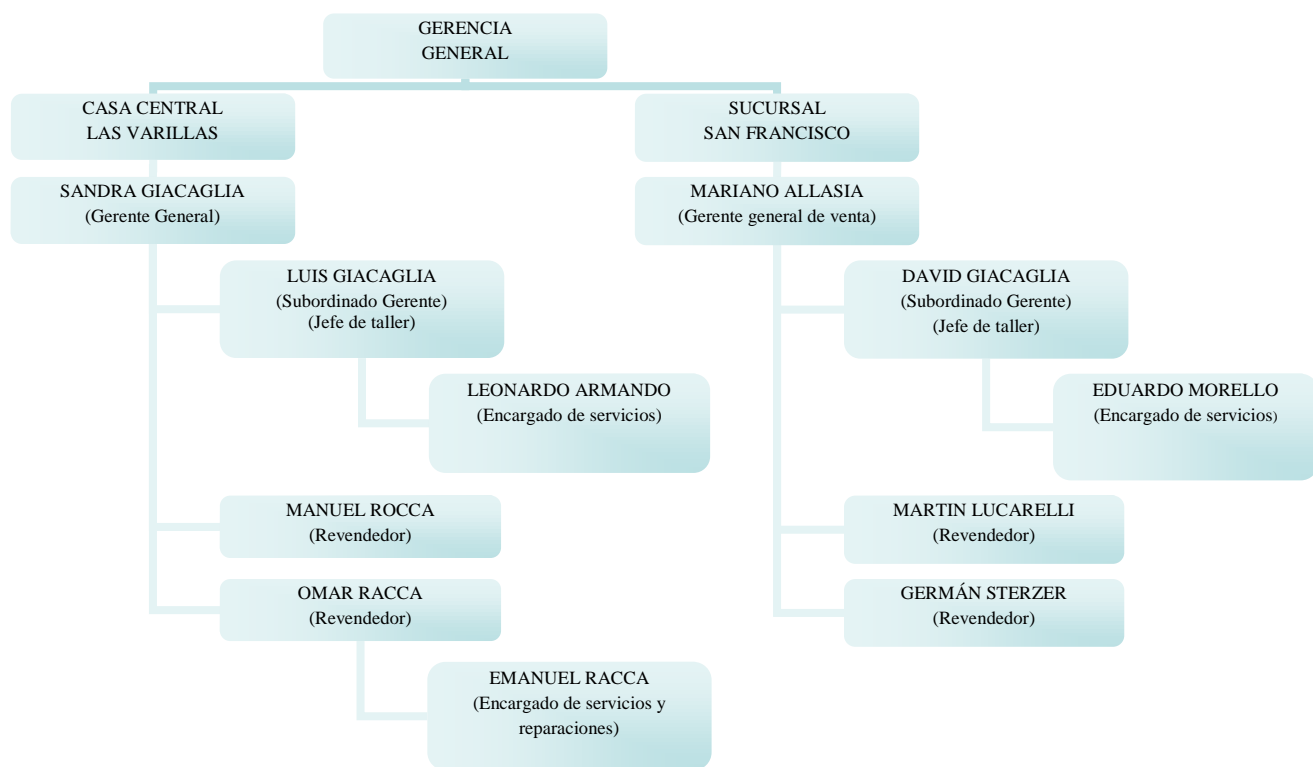
Luego de 45 años de existencia en el mercado, la empresa apostó a la diversificación de sus productos para las distintas aplicaciones. Además, expandió su área de cobertura, inaugurando la primera sucursal en otra ciudad, llegando hasta San Francisco.

Esto le permitió adquirir mayor participación en el mercado con la capacidad de mejorar la atención de los clientes de esta última locación, optimizando la logística y los servicios en general.

La empresa es una SRL, su directiva está conformada por un gerente general y sus subordinados gerentes; las decisiones se analizan en el entorno familiar ya que la empresa no deja de serlo.

Grafico 2

Organigrama interno de la organización



Fuente: Elaboración propia

Viabilidad Comercial

Para lograr un análisis efectivo de la viabilidad comercial se deben tener en cuenta aspectos básicos como la demanda del producto que se piensa importar, si existe mercado para su colocación y cuáles son los actores que están presentes en él.

Por otro lado, se debe tener en cuenta qué características tiene la oferta de productos iguales o sustitutos.

Se trata entonces de evaluar cuáles serán los costos que influyen en el precio del producto, teniendo en cuenta quiénes serán los proveedores, los competidores, los distribuidores, etc.

Según las palabras del entrevistado Luis Giacaglia, Gerente Subordinado – Jefe de taller, cuando se le consultó sobre la demanda actual de neumáticos en general, respondió que, “si bien se experimentó una leve baja en los primeros meses de 2018, se comienzan a observar repuntes de venta de neumáticos en las economías regionales. Creemos que la situación tenderá a normalizarse para mediados de este año, cuando se recupere la producción de vehículos en el país” (ANEXO N°4).

Por otro lado, se le consultó sobre la demanda al representante de otra empresa comercializadora de neumáticos (Gomería GyG de Las Varillas), quien expresó que “ha caído en los últimos dos años un 35%, sobre todo en el 2018, se notó muchísimo la diferencia en las ventas, hay muy pocas ventas, eso, obviamente, es a causa del momento económico que estamos viviendo, hay muy poco movimiento” (ANEXO N°7).

A pesar de la variedad de productos que Giacaglia Neumáticos ofrece, se detectó la demanda de un producto particular que no se fabrica en el país y que, su principal proveedor (FATE), no vende. Este producto es el neumático para camión 295/80-22,5 radial acero sin cámara.

Cuando se le consulta al Gerente de Giacaglia sobre la existencia de un mercado para el producto que desea importar, menciona que “...nuestro plan es guiar al consumidor con nuevos productos más que preguntarle qué tipo de productos desea. El consumidor no

sabe qué es posible, pero nosotros sí. Por lo tanto, perfeccionamos nuestras ideas sobre el producto y su utilización, tratando de crear un nuevo mercado para el adecuado público comunicándonos con él” (ANEXO N°4).

Para apoyar las intenciones del Gerente de Giacaglia de incorporar este nuevo producto, pueden tomarse las palabras expresadas por el representante de su competidor local (Gomería GyG) quien indica que “las cubiertas radiales de camión se las vende, acá en Las Varillas mucho, por lo general a los transportes, la mayoría de los transportes de acá y también a particulares que tienen su camión que son cerealeros, que tiene uno solo o dos, ese es el mercado de la cubierta de camión acá en el pueblo, mucho en la zona también” (Anexo N°7).

A pesar de haber mencionado que las ventas han bajado en la localidad y la zona, el entrevistado de Gomería GyG, indicó que el neumático de camión radial es lo que más se vende, por su durabilidad, su estructura eficiente, el soporte de muchos kilos, entre otras cualidades. Sin embargo, dentro de sus productos no cuenta con el neumático específico que Giacaglia Neumáticos pretende incorporar en el mercado local y zonal.

Por otro lado, según datos de la Asociación de Fábricas Automotores (ADEFA), el parque automotor de transporte de carga creció en los últimos 5 años en un 1,087%.

Si bien en el último período interanual analizado (2016-2017) creció solo un 1,006%, el crecimiento viene siendo continuado desde el año 2009, es decir, que hace diez años que viene creciendo.

Tabla N°3

Año	Provincia de Córdoba
2006	43.294
2007	45.455
2008	51.765
2009	50.825
2010	54.972
2011	57.135

2012	58.766
2013	61.199
2014	63.425
2015	64.557
2016	66.164
2017	66.564

Fuente: elaboración propia con datos de ADEFA, 2017.

Tabla N°4

Año	Provincia de Córdoba
2006 – 2007	5,0%
2007 – 2008	13,9%
2008 – 2009	-1,8%
2009 – 2010	8,2%
2010 – 2011	3,9%
2011 – 2012	2,9%
2012 – 2013	4,1%
2013 – 2014	3,6%
2014 – 2015	1,8%
2015 – 2016	2,5%
2016-2017	1,01%

Fuente: elaboración propia con datos de ADEFA, 2017.

Estos datos consultados en ADEFA permiten conocer no sólo el crecimiento del parque automotor de camiones de la zona en la que opera Giacaglia Neumáticos, sino también analizar su comportamiento a lo largo de la última década.

De seguir sosteniéndose esta tendencia, el mercado será beneficioso para la demanda de neumáticos de camión.

Como estrategia para la venta, se considera positivo el hecho de generar necesidades en el cliente, más allá de las demandas puntuales de algunos de ellos. Es decir, al realizar

esta inversión se incrementarán las posibilidades de atraer nuevos clientes. La adquisición de este neumático en particular, diversificará la oferta de la empresa en la región.

Una vez detectado el producto a incorporar, deberá seleccionarse la empresa a la cual se le comprará.

La empresa Giacaglia Neumáticos ya había detectado una posible proveedora, la empresa Apollo Tyres, luego de compararla con la empresa Double Coin.

Sobre este proceso de selección, el entrevistado Luis Giacaglia, expresó que, como parte de esa búsqueda de información, entabló comunicaciones con las dos exportadoras extranjeras que había seleccionado y obtuvo los siguientes datos:

Empresa Double Coin: los neumáticos Double Coin, han crecido en popularidad cada año. La compañía comercializa neumáticos para muchos de los distribuidores más influyentes de América del Norte, sin presencia en Argentina. También proporciona neumáticos a las crecientes empresas fabricantes de equipos originales (OEM) para camiones y remolques. Demostró poca predisposición para apertura de nuevos mercados.

Empresa Apollo Tires Ltd.: ha sido un nombre de confianza en el negocio de fabricación y venta de neumáticos. Su sede corporativa se encuentra en Gurgaon, India, con presencia en más de cien países en todo el mundo. La compañía comercializa sus productos bajo dos marcas globales, Apollo y Vredestein. Estos productos están disponibles en países de todo el mundo a través de una amplia red de puntos de venta de marca, exclusivos y multiproducto. Apollo Tires tiene múltiples unidades de fabricación en India, los Países Bajos y Hungría.

En la conversación que el entrevistado mantuvo con el señor Neeraj Kanwar Vice Chairman & Managing, Director de Apollo Tyres Ltd, se entablo una buena relación comercial con un fuerte interés de ambas partes para lograr insertar los neumáticos en esta región.

Sin embargo, desde este trabajo se pretende analizar otras opciones para evaluar si es conveniente realizar la compra a Apollo Tyres.

Para ello, se analizó la última publicación del Tyres Business Ranking el cual arrojó el nombre y las características de las mejores empresas proveedoras de neumáticos de todo el mundo.

A los fines de este trabajo se han seleccionado para su análisis seis empresas: Bridgestone Corp., Group Michelin, Goodyear Tire & Rubber Co., Hankook Tire Co. Ltd., Apollo Tyres Ltd. y Double Coin Holdings Ltd.

Las primeras tres son las que lideran el ranking, Hankook Tire Co. Ltd., se posiciona como empresa de mediana calidad y ventas y las últimas dos son las que había seleccionado Giacaglia Neumáticos.

Tabla N°5

Ranking Tire Company 2017

2017 Global Tire Company Rankings		
	Empresa	Ubicación de la Sede
1	Bridgestone Corp.	Tokyo, Japan
2	Group Michelin	Clermont-Ferrand, France
3	Goodyear Tire & Rubber Co.	Akron, Ohio
4	Continental A.G.	Hanover, Germany
5	Pirelli & C. S.p.A.	Milan, Italy
6	Sumitomo Rubber Industries Ltd.	Kobe, Japan
7	Hankook Tire Co. Ltd.	Seoul, South Korea
8	Yokohama Rubber Co. Ltd.	Tokyo, Japan
9	Maxxis International / Cheng Shin Rubber	Yuanlin, Taiwan
10	Zhongce Rubber Group Co. Ltd.	Hangzhou, China
11	Giti Tire Pte. Ltd.	Singapore

12	Cooper Tire & Rubber Co.	Findlay, Ohio
13	Toyo Tire & Rubber Co. Ltd.	Hyogo, Japan
14	Kumho Tire Co. Inc.	Seoul, South Korea
15	MRF Ltd.	Chennai, India
16	Triangle Group Co. Ltd.	Shandong, China
17	Apollo Tyres Ltd.	Guragaon, India
18	Nexen Tire Corp.	Seoul, South Korea
19	Nokian Tyres P.L.C.	Nokia, Finland
20	Linglong Group Co. Ltd.	Shandong, China
21	Shandong Hengfeng Tyre Co. Ltd.	Guangrao County, China
22	JK Tyre & Industries Ltd.	New Delhi, India
23	Qingdao Doublestar Industrial Co. Ltd.	Qingdao, China
24	Kenda Rubber Industrial Co. Ltd.	Yuanlin, Taiwan
25	Titan International Inc.	Quincy, Illinois
26	Xingyuan Tyre Co. Ltd.	Dongying City, China
27	Sailun Jinyu Tyre Co. Ltd.	Dongying City, China
28	Ceat Ltd.	Mumbai, India
29	Double Coin Holdings Ltd.	Shanghai, China
30	Aeolus Tyre Co. Ltd.	Jiaozuo, China

Fuente: Tyres Business Ranking.

- Análisis de las empresas seleccionadas

El presente análisis se realizó con base en los datos aportados por el Global Tire Company Rankings.

- Bridgestone Corp.

La empresa Bridgestone, con su sede central en Tokyo, Japón, lidera el ranking mundial por su alta cantidad de ventas y excelente calidad y diversidad de productos.

Estos atributos le otorgan un gran prestigio a la marca, por lo que ingresan fácilmente en el mercado.

Sus precios son muy altos, pero van en relación con la calidad del producto. Tiene servicios asociados a la hora de comprar el producto y tiene buen financiamiento para nuevos clientes.

- Group Michelin

La empresa Michelin, cuya sede central se encuentra en Clermont-Ferrand, Francia, segunda en el ranking, tiene productos de altísima calidad y son reconocidas en todos los mercados mundiales, especialmente en el segmento de camiones. Procesa gran oferta y diversificación de producto, características que le otorgan una alta penetración en el mercado.

Por esto mismo los precios en general y, del producto que interesa importar en particular, son muy altos.

Por otro lado, ya existen en Argentina muchos puntos y mercados que ofrecen este producto.

- Goodyear Tire & Rubber Co.

La sede central de esta empresa se ubica en Akron, Ohio, Estados Unidos, sus neumáticos son de alta calidad, además de gozar de un alto prestigio en el mercado.

En cuanto al producto que se desea importar esta empresa tiene precios muy altos en relación a su calidad, el cual está dado más por su reconocimiento internacional que por la calidad en sí.

No posee servicios asociados a la hora de hacer la compra, así como tampoco financiamientos a largo plazo.

- Hankook Tire Co. Ltd.

Esta empresa, ubicada en Seoul, Corea del Sur, ofrece el producto que interesa importar, pero con una calidad mucho menor a las anteriores. Esta menor calidad abarata sus costos, sin embargo, éste sigue siendo elevado en relación a esa calidad.

Si bien ofrece buenas condiciones de financiamiento no es una marca reconocida, lo que implica mayores dificultades a la hora de insertar el producto en el mercado local.

- Apollo Tyres Ltd.

Esta empresa, cuya sede central se ubica en Guragaon, India, tiene mercados en más de cien países, por lo que demuestra un mercado consolidado. Si bien en el ránking se ubica dentro de las 20 mejores empresas, sus precios son muy accesibles y posee una excelente relación con la calidad de sus productos.

Posee posibilidades de financiamiento para nuevos compradores y servicios asociados a la hora de comprar: capacitación de vendedores, servicios de mantenimiento, entre otros.

- Double Coin Holdings Ltd.

Esta empresa, ubicada en Shanghai, China, se encuentra dentro de las 30 mejores, sin embargo, no tiene presencia en mercados de Argentina, lo que la hace muy poco conocida.

Posee precios bajos, pero la relación precio calidad no es buena: bajos precios, baja calidad.

Posee muy buenas posibilidades de financiamiento y predisposición para la apertura de nuevos mercados.

Haciendo un análisis comparativo de las empresas presentadas, se puede decir que la mejor opción para que la empresa Giacaglia Neumáticos se introduzca en la comercialización de este nuevo producto, es la empresa Apollo Tyres.

Partiendo de que las primeras marcas tienen un precio muy elevado y que las empresas Hankook Tire Co. Ltd., y Double Coin Holdings Ltd. no tienen una buena relación precio calidad (la primera tiene un precio muy alto por la calidad que ofrece y la segunda tiene muy bajo precio, pero muy baja calidad), la mejor opción en cuanto a precio-calidad la tiene Apollo Tyres.

Además, esta empresa les brinda a sus compradores servicios asociados como capacitación para la venta y asesoramiento para la apertura de nuevos mercados, mientras que empresas como Double Coin y Hankook no poseen.

El financiamiento que ofrece Apollo Tyres es muy conveniente para Giacaglia ya que otorga cuotas accesibles y a mediano plazo.

En la situación actual, contar con financiación para mercados emergentes como el de Argentina no debe desaprovecharse. Esto es beneficioso ya que los plazos de pago que otorga Apollo Tyres permiten a Giacaglia adquirir el producto pagándolo recién a la segunda compra.

Lo que sí juega en contra a la hora de seleccionar Apollo Tyres como la mejor opción es que no es una marca muy reconocida en el mercado argentino. Un primer paso para insertar la marca Apollo en el mercado local es definir un posicionamiento adecuado, a partir de la percepción que se quiere lograr en los diversos segmentos objetivos. El uso de mapas perceptuales permitirá construir una imagen de Apollo, con respecto a su competencia, y cómo pueden llegar a valorarlo los clientes.

Por otro lado, en cuanto a la conformación del mercado en el que opera Giacaglia Neumáticos, se presentarán a continuación aquellos actores más relevantes.

La industria de neumáticos se compone de dos canales: el que atiende la demanda de la reposición, canal donde la empresa estudiada desarrolla su actividad, y el segmento de equipo original, es decir los fabricantes de vehículos.

Los fabricantes mundiales de neumáticos han estado haciendo esfuerzos constantes para innovar y ofrecer una amplia gama de productos, tales como neumáticos con sistemas

de advertencia de presión, neumáticos de marcha plana, neumáticos ecológicos y neumáticos de bajo consumo.

En este contexto, las empresas nacionales deben seguir una estrategia de crecimiento de innovación continua y creciente énfasis en la diferenciación de productos.

Existen grandes comercializadores de neumáticos de todo tipo, a escala nacional. Sin embargo, a nivel de la industria específica en análisis de camión radial, los grandes proveedores tienen problemas para responder a fluctuaciones de demanda. Esto puede deberse inclusive a problemas en la cadena de suministros, dadas las grandes dimensiones de este tipo de neumáticos.

Para la estrategia comercial de la empresa se debe obtener un perfil del cliente sobre el cual basarse, es decir, conocer sus preferencias, hábitos de consumo, motivaciones, etc.

Con respecto a las características de los clientes de la empresa analizada, el entrevistado los describió como “personas de clase económica media y media alta, ya sean propietarios de una unidad como de flotas, de buses, volqueta o camión que necesitan cada cierto tiempo una reposición, teniendo en cuenta los km recorridos a través de una trazabilidad” (ANEXO N°4).

Dentro de sus clientes, quienes tienen la decisión de compra son los dueños de las cooperativas, las flotas y unidades de vehículos pesados, ya que asumen ese costo directo del mantenimiento por unidad; “el decisor es a quien se lo tiene que influir a la compra ya que toma la última palabra al momento de tomar una selección como así también el chofer que es quien determina y comprueba la calidad del neumático” (ANEXO N°4).

Sin embargo, por más que los dueños o los choferes estén conformes, el prestigio del fabricante y la calidad comprometida del neumático, influyen positivamente en el proceso de venta.

Otro de los actores que participan de este mercado son los competidores, que en el caso del neumático son numerosos.

El mercado de neumáticos en Argentina se caracteriza por una fuerte presencia de empresas multinacionales y apenas una de origen nacional. De todas, solo tres producen en el país. El crecimiento del sector está estrechamente relacionado con los planes de expansión de las compañías automotrices, el impulso del gobierno en el desarrollo de la infraestructura vial y el abastecimiento de autopartes por parte de los Fabricantes de Equipos Originales (OEM).

Algunos obstáculos importantes para alcanzar este crecimiento proyectado podrían ser la volatilidad de los precios relacionados con las materias primas, la apreciación del dólar y la amenaza inminente de importaciones chinas baratas.

Las empresas de neumáticos deben realizar esfuerzos para explorar mercados más nuevos, ya que los mercados existentes de neumáticos para camiones y autobuses, que representan aproximadamente el 45% del volumen total de exportación, se están acercando a la saturación.

Por lo tanto, existen permanentes brechas entre oferta y demanda (existe un exceso de demanda), y la planificación de demanda de neumáticos se negocia año a año. En caso de errores en la estimación de demanda, los grandes productores no pueden responder.

En relación a la pequeña y mediana flota (hasta 20 camiones), la situación es un poco diferente; en este segmento se privilegia el precio por sobre la calidad, y es en estos segmentos donde los neumáticos económicos han entrado con mayor éxito.

Dentro de los competidores de Giacaglia Neumáticos, se encuentran aquellos denominados medianos competidores, es decir empresas distribuidoras y comercializadoras de neumáticos de camión. Dentro de éstas se pueden mencionar Santilli Neumáticos, Neumasur y Guerrini.

Sus clientes principalmente son empresas contratistas que trabajan de grandes flotas de camiones y actividades relacionadas con el movimiento de tierra. Dichos clientes priorizan el precio del neumático, el otorgamiento de garantías, formas de pago y el abastecimiento del producto.

Otra categoría está constituida por los pequeños competidores, los cuales se dedican a la comercialización de neumáticos de camión provenientes desde fábricas chinas. Éstas son consideradas empresas nuevas en el mercado, que vieron su oportunidad de entrada durante el período de “crisis del neumático”, vendiéndolos a grandes compañías.

Sin embargo, por su bajo rendimiento y confiabilidad, no se encuentran bien posicionados en el mercado de las grandes compañías de camiones. Sus principales clientes son empresas contratistas que están muy orientadas a los precios bajos (los neumáticos de origen chino pueden costar entre un 40% y 50% menos que uno de marca ‘tradicional’) otorgamiento de garantías y facilidades de pago. Entre ellos se puede mencionar a Neumater Córdoba.

Es en este mercado donde se ve una oportunidad de negocio, en el cual la empresa debería captar este mercado potencial y desarrollarlo con buena imagen y servicios.

La zona en la que se inserta Giacaglia Neumáticos es muy amplia, la misma es cubierta por la sede central ubicada en Las Varillas, una sucursal en la ciudad de San Francisco y revendedores particulares que se desplazan por el territorio en búsqueda de nuevos clientes.

En esta región existen marcas que compiten con FATE, principal proveedor de la empresa estudiada.

Entre estas marcas se encuentran: Michelin, Goodyear, Bridgestone, Pirelli. Éstas son vendidas por empresas ubicadas en la zona de influencia de Giacaglia Neumáticos, y por lo tanto se convierten en sus principales competidores.

Tabla N°6

Fortalezas y debilidades de las marcas competidoras:

Marca	Fortalezas	Debilidades
Michelin	*Mayor calidad *Prestigio	*Precios Altos *Falta de capacidad productiva

	*Diversificación de producto *Mayor penetración en el mercado	*No posee servicios asociados
Goodyear	*Alta calidad del producto *Prestigio *Diversificación de Productos	*Precios Altos *Falta de capacidad productiva * No fabrica aro 22,5” *No posee servicios asociados
Bridgestone	*Alta calidad del producto *Prestigio *Diversificación de productos	*Precios altos *Falta de capacidad productiva
Pirelli	*Alta calidad del producto *Prestigio *Diversificación de productos	*Precios altos *Falta de capacidad productiva

Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado, las empresas competidoras, muchas de ellas importadoras, tienen las siguientes fortalezas y debilidades:

Tabla N°7

Empresa	Fortalezas	Debilidades
Guerrini (importador)	-Comercializa neumáticos chinos/Michelin - Amplio rango de precios -Ofrece servicios	-No comercializa aro 63” -Baja penetración de mercado
Neumasur (Importador)	-Precios Bajos -Ofrece servicios	-Baja penetración de mercado - Menor calidad de productos
Titan Intl.	-Solo distribuye fabricantes reconocidos -Diversidad de productos - Ofrece Servicios	-Precios altos - Sólo posee el servicio de seguimiento agrícola - Baja penetración de Mercado
Calzeta	-Precios Bajos	-No ofrece servicios asociados

Neumáticos (Importador)		-Baja penetración de mercado -Menor calidad de productos
Ibañez e Hijos (Importador)	-Precios Bajos	-Sólo ofrece el servicio de seguimiento -Baja Penetración de mercado -Menor calidad de productos

Fuente: Elaboración propia.

Con respecto al proceso de comercialización, el entrevistado expresa: “en principio los canales de distribución van ser directos al consumidor, la disposición de este tipo de comercialización es básicamente tener un control de los precios ya que puede existir un desfase de precios (por los intermediarios) y el producto perder competitividad por suma de costos de logística a través de distribuidores” (ANEXO N°3).

Teniendo en cuenta las intenciones de la empresa, puede decirse que el hecho de vender el producto de manera directa y evitar intermediarios en el proceso, así como costos de transporte, le permitirá encausar ese dinero ahorrado hacia otros aspectos del negocio.

Como estrategia para colocar este nuevo producto en el mercado local, la empresa Giacaglia debería realizar un plan de mercadeo, con fuerte presencia en revistas especializadas en el rubro del camión, realizar pautas publicitarias en Planeta Camión, entre otros medios gráficos y digitales. Además, mantener contacto vía email con distribuidores del rubro, y realizar una prueba piloto con clientes puntuales para medir trazabilidad de neumáticos con el competidor.

La idea es marcar la diferencia entre los neumáticos radiales y los convencionales, haciendo hincapié en los beneficios y aptitudes de los primeros.

Para lograr la visibilidad de esta diferencia puede apuntarse a la durabilidad de los neumáticos radiales frente a los convencionales.

Finalmente, cabe destacar la existencia de productos sustitutos que puedan ofrecer los proveedores, ya sea a nivel de neumáticos recauchutados o nuevos.

Por otra parte, de acuerdo a los antecedentes disponibles, la posibilidad de que algún fabricante de neumáticos se integre el negocio de la importación y comercialización se considera relativamente baja y sin precedentes. Esto es debido, principalmente, a que la comercialización de neumáticos es un negocio totalmente diferente al de la fabricación, y las competencias necesarias se encuentran fuera del ámbito de la experiencia de los fabricantes.

Estas competencias son, entre otras: capacidad de implementación de estrategias de marketing, búsqueda de clientes, logística, etc. Todo lo anterior se suma a la existencia de barreras idiomáticas y culturales.

Como conclusión preliminar de esta viabilidad, puede decirse que, si bien son numerosos los competidores, la empresa está preparada para encarar la importación, apuntando a la relación entre precio y calidad que ofrecen los neumáticos Apollo Tires, característica que no ofrecen los productos importados desde las otras empresas analizadas.

Además, deben aprovecharse las oportunidades que la empresa Apollo Tires Ltd. ofrece para abrir un nuevo nicho de mercado en Argentina.

Como se ha desarrollado anteriormente, puede observarse que aquellos productos que importa la competencia no cuentan con beneficios en esta relación, ya que tienen precios altos por baja calidad de producto.

Si bien, el mercado al que apunta tiene una demanda satisfecha, Giacaglia Neumáticos, se dirige a clientes que valoren la relación precio/calidad, sumando a ello la prestación de servicios asociados. La oferta del producto es de tipo competitivo.

Por otro lado, debe tenerse en cuenta que, si bien el crecimiento del parque automotor de la zona ha sido sostenido durante diez años, dicho crecimiento es muy bajo, por lo cual este elemento del análisis no es muy positivo para tomar la decisión de invertir.

Viabilidad técnica

La importación de este nuevo producto requiere que se planifique cómo se va a desarrollar todo el proceso, desde la importación, pasando por el transporte, su instalación y disposición en el local, etc.

En cuanto al proceso de Importación, el primer paso que debe hacer Giacaglia Neumáticos es inscribirse como importadora.

Con clave fiscal en AFIP se deberá completar el Formulario F 420/R Registro de operadores de Comercio Exterior y dar inicio al trámite de inscripción, el cual será analizado por AFIP y aprobado en un lapso no mayor a los 15 días hábiles.

Una vez inscripta como importadora, la empresa deberá solicitar autorización para importar este tipo de productos a través de la Certificación de Homologación de Autopartes y Elementos de Seguridad (CHAS) y la obtención del Certificado de Importación de Neumáticos (CIN), para conocer estos procesos en detalle remitirse al apartado Análisis de Viabilidad Legal del presente trabajo.

Una vez inscripta, con autorización y seleccionada la empresa proveedora (en este caso Apollo Tyres) se deberá determinar de qué manera iniciar el proceso de importación, para ello se acordará con la empresa proveedora la Incoterm más conveniente.

En este caso se sugiere convenir un precio CIF (Cost, Insurance and Freight) es decir que el vendedor debe responsabilizarse de hacer llegar la mercancía al puerto de destino acordado con el comprador a bordo del medio de transporte que el vendedor decida, así como del pago del coste del flete internacional y del seguro. Se considera la mejor opción ya que Giacaglia Neumáticos se libera de las gestiones en el país de origen.

En cuanto a las características del tipo de contenedor a utilizar, el mismo tiene 12m de largo (40 pies), en el cuál entran aproximadamente 250 neumáticos, como se pretende vender 2000 al año, es necesario importar dos contenedores por trimestre.

Tabla N°8

Características de un Contenedor de 12 m

Dimensiones	Características	40m
Internas	Largo	12.033
	Ancho	2.350
	Alto	2.385
Puerta	Ancho	2.340
	Alto	2.278
Pesos	Tara	3.720Kg
	Carga	26.760Kg
Volumen interior		67.6m ³

Fuente: Catálogo empresa Maersk Argentina SA.

Una vez que la carga de neumáticos sea depositada en el buque por la empresa proveedora y una vez que llegue a destino (puerto de Buenos Aires), la empresa deberá contratar a un Despachante de Aduana para que continúe con el trámite hasta la entrega a destino.

Cuando la carga llegue al depósito de Giacaglia, el despachante deberá liberarla para que el comprador páguelos derechos de importación.

Otro de los componentes de análisis de la viabilidad técnica es la evaluación de la localización del futuro proyecto, para determinar si es o no la más óptima.

Para recabar datos al respecto se realizó una entrevista a David Giacaglia, otro de los subordinados gerentes-jefes de taller.

Debido a ponderaciones que la empresa estudiada realizó con demás ciudades, David expresó que “la trayectoria de la empresa como proveedor de neumáticos en la región, la existencia de un parque automotor pesado, el hecho de contar con recursos

propios como terrenos, que facilita la expansión, nos hace pensar que Las Varillas sigue siendo un lugar óptimo para este nuevo proyecto” (ANEXO N°5).

Por otro lado, en cuanto a la estructura edilicia, la empresa en sus orígenes contaba con una superficie de aproximadamente 700m², con el correr de los años se ampliaron sus instalaciones, las cuales pasaron a tener 1000 m² cubiertos para aumentar la capacidad de almacenamiento del stock, que a su vez fue creciendo por la incorporación de nuevas medidas de neumáticos. Luego, hubo otra ampliación, debido a la creciente demanda de nuevos clientes, alcanzando una superficie cubierta de 1400m².

Según comentó el entrevistado, actualmente existen nuevas reglas de tránsito que restringen los horarios de circulación de los camiones proveedores dentro de la ciudad. Es por ello que piensan realizar inversiones a futuro para contar con nuevas instalaciones destinadas exclusivamente al “almacenamiento, depósito, despacho, oficina con atención al público y servicio de cambio de cubiertas alineado y balanceado, todo esto referido a neumáticos de camión” (ANEXO N°5).

La necesidad de invertir en un espacio para depósito está dada debido a que, según el entrevistado, “los neumáticos no pueden ser almacenados a la intemperie, los locales deben estar secos a temperatura ambiente, libre de agentes contaminantes como solvente, grasas o aceites. Los neumáticos con características radiales sin cámara (los que se pretende importar) deben ser almacenados en posición vertical, por un tiempo no prolongado para no deformar los alambres y llegado el momento de armado tenga facilidad para el inflado. En el caso de almacenaje en forma vertical la cantidad de neumáticos apilados no deben superar los 8” (ANEXO N°5).

Estas nuevas instalaciones se ubicarán en un predio de 3500m², en una zona geográfica entre dos rutas, la Nacional N° 158, llamada Ruta del Mercosur y la Ruta Provincial N°13, ambas con gran flujo de camiones.

Como conclusión de esta viabilidad, se puede decir que la empresa ya tiene en vista cuales son las inversiones necesarias: terreno para trasladar el depósito y un nuevo local de ventas con mayor apertura regional e influencia en el cliente.

Viabilidad organizacional

Otro factor de suma importancia para analizar la viabilidad de este proyecto es la estructura organizacional de la empresa, ya que el vínculo y la interrelación de sus miembros constituyen una parte fundamental del desarrollo y posterior funcionamiento del mismo.

En este caso, se entrevistó a Sandra, Gerente General de la empresa Giacaglia Neumáticos SRL.

Los puestos que existen dentro de la empresa son Gerente General, Gerente General Encargado de Ventas, dos Subordinados Gerentes - Jefes de Taller, dos encargados de servicios y cuatro revendedores independientes. Además, cuenta con un asesor externo, profesional contable.

La característica esencial de esta empresa, es su carácter familiar. Existe una relación filial entre alguno de sus miembros. Según la entrevistada: “somos hermanos junto a los subordinados gerentes, y el gerente general encargado de ventas es mi marido, la empresa es familiar y las decisiones las tomamos en conjunto” (ANEXO N°6).

Con respecto a las funciones y tareas que cada uno de los miembros realiza dentro de la empresa, la entrevistada, detalló lo siguiente:

La Gerencia General está a cargo de Sandra Giacaglia, la cual se encarga de la operación total de Giacaglia Neumáticos. A su vez, es responsable final de la gestión de la compañía ante la Casa Matriz (FATE). Debe preocuparse por el bienestar del personal, mediante la aplicación de políticas y beneficios.

En cuanto al cargo de Gerente General Encargado de Ventas, ocupado por Mariano Allasia, se considera uno de los puestos estratégicos de la compañía, ya que lleva adelante la gestión y las ventas de la sucursal ubicada en la localidad de San Francisco. Como tal, el profesional en estas funciones tiene a su cargo la gestión comercial y el diseño e implementación de las estrategias y tácticas de Marketing. También, se encarga de

administrar adecuadamente el presupuesto destinado a este tipo de actividades. Una vez realizado este trabajo, debe reportarlo al Gerente General.

Los Subordinados Gerentes, que a su vez son Jefes de Taller, tienen a su cargo la venta, el seguimiento y control de calidad de los productos.

Se encargan también de la posventa, el control de inventarios, la administración de Garantías (incluyendo el análisis de los neumáticos para determinar si corresponde la aplicación de éstas), el control de la recuperación de la cartera y la administración de los ciclos de venta de las cuentas asociadas a su cartera.

En este caso, los puestos están ocupados por Luis y David Giacaglia, quienes trabajan en Las Varillas y San Francisco respectivamente.

Otro de los puestos de importancia, ya que están en contacto permanente con el cliente, son los Encargados de Servicios. Tendrán a su cargo el control de la mercadería que ingresa y egresa del depósito, el seguimiento detallado del stock físico de las distintas medidas de neumáticos que llegan.

Además, se encargan de la inspección de los neumáticos que ingresan, observando que estén libres de fallas y daños ocasionados en descarga. Quienes realizan estas tareas son Leonardo Armando y Eduardo Morello.

Para llegar a cubrir la mayor cantidad de territorio y ganar más clientes, Giacaglia neumáticos cuenta con revendedores en toda la zona. Si bien, es un grupo de revendedores independientes, se mantiene desde hace años una relación muy estrecha.

Este grupo está conformado por Manuel Rocca, Omar Racca, Martín Lucarelli y Germán Sterzer. El mismo cuenta con una vasta experiencia en el campo y conocimientos técnicos de neumáticos.

La empresa cuenta, además, con un asesor externo, encargado de sus finanzas, el Cr. Javier Dupraz. Éste, debe elaborar los estados financieros de la compañía, y reportar a la Casa Central y al Gerente General.

Para el buen funcionamiento de la empresa, las jerarquías están bien delimitadas. Sin embargo, a la hora de tomar grandes decisiones, éstas se realizan en forma conjunta en un entorno familiar. Los cargos subordinados, deben responder por sus acciones a la Gerencia general de la casa central de Las Varillas.

Además de su estructura interna, la casa central de Las varillas, debe responder en jerarquía, a su proveedor oficial, en este caso la empresa FATE. Esta relación se desarrolla a través de visitas a la fábrica, y viceversa. Los pedidos de reposición se realizan vía mail y por depósitos bancarios los pagos. Existe una fluida comunicación telefónica.

Como conclusión, se puede decir que la precisa delimitación de jerarquías y funciones, así como la sólida relación y respeto entre sus miembros, permite planificar y ejecutar de manera eficaz el negocio proyectado.

Viabilidad Legal

Para analizar si el proyecto que se plantea es legalmente viable, se analizarán las legislaciones al respecto, con el objetivo de conocer si existe algún tipo de limitaciones a lo que se plantea, así como conocer cuáles son los pasos a seguir para su desarrollo.

La Ley 25.626/02 prohíbe importar determinadas mercaderías entre las que se encuentran neumáticos recauchutados y usados. Su artículo primero indica:

“Prohíbese la importación de las mercaderías individualizadas y clasificadas en el Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías, elaborado bajo los auspicios del Consenso de Cooperación Aduanero, firmado en Bruselas, Reino de Bélgica, el 14 de julio de 1983, y modificado por su Protocolo de Enmienda hecho en Bruselas el 24 de junio de 1986, y sus notas explicativas que figuran en la Nomenclatura Común del Mercosur bajo N.C.M. 4012.10.00 Neumáticos (llantas neumáticas) recauchutados y 4012.20.00 Neumáticos (llantas neumáticas) usados” (Ley 25.626/02).

Como puede observarse, no existe prohibición para importar neumáticos nuevos. Sin embargo, en el Art. 1° de la Resolución 41/18 se indica que para importar neumáticos se debe contar con la titularidad de la marca a importar o con un contrato de representación, en este caso, Giacaglia Neumáticos, deberá contar con la representación oficial de Apollo - Vredestein.

“Artículo 1° [...] Adicionalmente, los Representantes Importadores de vehículos, acoplados, semiacoplados, autopartes y neumáticos deberán acreditar titularidad de la marca del bien objeto de importación o bien el contrato de representación celebrado con la empresa titular de la misma, a su favor.

Si la documentación fuese expedida por autoridad extranjera deberá encontrarse debidamente certificada por autoridad consular o Apostilla de la Haya. Si estuviera en idioma distinto al español deberá acompañarse de la respectiva traducción realizada por traductor público matriculado” (Resolución 41/2018).

Además de la acreditación de titularidad o contrato de representación, deberá tramitarse el Certificado de Homologación de Autopartes de Seguridad (CHAS), el cual habilita la comercialización, importación o transferencia en Argentina de la autoparte o del elemento de seguridad y es obligatorio para todos los vehículos que circulan en la vía pública.

A este certificado lo deben solicitar los importadores y fabricantes de autopartes y elementos de seguridad no producidos como provisión normal de fabricación del vehículo automotor, sino para el mercado de reposición exclusivamente.

Según la página web oficial del INTI, para obtener el CHAS deben seguirse una serie de pasos a saber:

a. Inscribirse en el Registro de la Dirección Nacional de Industria según lo indicado en el Anexo I, numeral 4 de la Resolución N° 838/1999 de dicha Secretaría.

b. Certificar los neumáticos en un Organismo de Certificación reconocido por la autoridad de aplicación y acreditado por el OAA o presentar certificados emitidos por los organismos detallados en los listados del documento TRANS/WP 29/343 de la Organización de las Naciones Unidas.

c. Presentar la solicitud de emisión del CHAS ante el INTI - Instituto Nacional de Tecnología Industrial.

Para efectuar la certificación en el INTI, se debe completar la Solicitud de Certificación adjuntando:

a. Listado de todos los neumáticos para los que solicitan certificación o ampliación de familia

b. Listado de las plantas de fabricación de los neumáticos.

c. Adjuntar si existiesen, copias de las certificaciones ISO 9001 e IATF 16949 que posea cada una de las plantas de producción con la indicación específica del alcance del Sistema de Gestión de la Calidad.

d. Copia del estatuto o escritura de constitución de la empresa certificada por escribano. De no firmar el titular de la empresa, adjuntar autorización del mismo para la realización de la presentación por un tercero.

e. Constancia de inscripción en el Registro de la DNI según punto 1 a) del presente instructivo.

En cuanto al costo de la tramitación puede decirse que, el trámite por sí solo no tiene costo, sin embargo, el Organismo de Certificación, luego de verificar la correcta conformación de las familias y la documentación entregada, elabora un presupuesto para la Certificación según el sistema ISO 5 cotizando las siguientes actividades:

- Evaluación del sistema de la calidad del fabricante.
- Muestreo: de cada familia se selecciona la cubierta más exigida en cuanto a carga y/o velocidad máxima y se extraen cuatro unidades para ensayar.
- Evaluación de los laboratorios de ensayo.
- Supervisión de los ensayos de tipo. Estos son: marcado, medidas, ensayo de velocidad bajo carga y crecimiento dinámico según Reglamentos de la Naciones Unidas Nro. 30, 54 y 75, o normas IRAM equivalentes.

Los aranceles que percibe el INTI por las gestiones de CHAS fueron establecidos por la Disposición N° 402/03 (INTI).

El organismo, a enero de 2018, percibía un arancel mensual de \$ 0,75 por cada CHAS emitido, hasta un tope máximo de \$ 300 mensuales (Centro de Despachantes de Aduana, 2018).

El pago del arancel por mantenimiento del CHAS se realizará por mes vencido, en las oficinas del INTI o vía transferencia bancaria.

En caso que el importador deje de utilizar algún CHAS emitido (por ej. por tratarse de un producto discontinuado), el INTI igualmente continuará percibiendo el arancel por ese CHAS.

En cuanto a la demora para la obtención del CHAS, según la página oficial del INTI, se estima es entre 60 y 180 días como máximo.

Sin embargo, a fines de 2018, se le consultó a Enrique Graneros del Departamento Regulaciones Automotrices – CHAS del INTI, respecto de este tema y respondió que “todo va a depender de la forma de presentación, si tiene todos los datos correctos y si los formularios están acordes a cómo deben ser presentados, si los certificados y/o licencias se corresponden con la declaración jurada, la norma señala un plazo de 60 días” (ANEXO N°8). A inicios de 2019, se le reiteró la consulta y su respuesta fue que “el plazo máximo de obtención del CHAS es de 20 días” (ANEXO N°8).

Por otro lado, se le consultó al Lic. en Comercio Exterior Diego Tagliaferri y, según sus experiencias, el plazo máximo de demora para obtener el CHAS es de 45 días, aunque algunos casos han demorado, sólo 20 días (en aquellos casos en los que tenían la documentación al día), (ANEXO N°9).

El Licenciado, además, expresó que “el CHAS es un certificado de homologación medio complicado de conseguir, pero es viable. No entorpece ni imposibilita, es un trámite más”. Sin embargo, aunque dice que “puede hacerlo cualquiera en Secretaría de Industria, para nosotros que somos del interior por lo general es conveniente hacerlo contratando a alguien que esté en Buenos Aires en constante contacto con la Secretaría” (ANEXO N°9).

Además, la consulta se realizó al Despachante de Aduana Maximiliano Calvo, quien expresó que, según sus experiencias, los plazos máximos se extienden a 60 días.

Por otro lado, cabe aclarar que, como el producto que se desea importar se encuentra dentro de las posiciones arancelarias exceptuadas de Licencias Automáticas, la empresa Giacaglia deberá tramitar Licencias No Automáticas de Importación.

Como análisis final de esta viabilidad, puede decirse que no existen grandes limitantes desde el punto de vista legal.

Tomando los plazos de demora para la obtención del CHAS expresados por las diferentes fuentes, puede decirse que los mismos van desde los 20 a los 180 días, y, contratando un profesional idóneo es factible su obtención dentro de dichos plazos.

Para los fines de este trabajo se tomará como plazo los datos de la entidad oficial (INTI), es decir entre 60 y 180 días.

Por otro lado, debería llegarse a un acuerdo con la empresa Apollo Tyres para obtener la representación oficial de dicha marca como indica el Art. 1° de la Resolución 41/18.

Viabilidad ambiental

Los posibles efectos que el proyecto pensado puede tener sobre el medio ambiente, así como ciertas pautas a tener en cuenta a la hora de evaluar si el proyecto es ambientalmente viable se analizarán a continuación.

Motivados por el clima y otras preocupaciones ambientales y políticas, la regulación gubernamental continuará siendo una influencia primaria en la producción, el uso y la demanda mundiales de neumáticos. La Unión Europea (UE) es particularmente activa y, de hecho, está estableciendo el estándar para la mayoría del resto del mundo.

Fueron los requisitos de emisión de la UE lo que primero impulsó a los fabricantes de neumáticos a desarrollar unos de baja resistencia a la rodadura, un desarrollo que ha convertido al bloque en el líder en la penetración de esta tecnología. Asimismo, la adopción por parte de la UE de nuevos requisitos, como el etiquetado de neumáticos, está impulsando la adopción en otros mercados también.

La presión a la que los fabricantes de equipos originales (OEM) someten a los fabricantes de neumáticos para ayudarlos a alcanzar el ahorro de combustible y los objetivos de emisiones es intensa en el segmento de camiones ligeros y también está creciendo en el segmento medio / pesado.

La adopción de trenes motrices alternativos, como híbridos y accionamientos eléctricos, está cambiando los requisitos de diseño de los neumáticos, y cada vez se demandan diseños de baja resistencia a la rodadura más eficaces.

Los fabricantes de neumáticos están explorando diferentes materiales, como el uso de nanomateriales más duros, y tecnologías, neumáticos "inteligentes" y neumáticos no neumáticos.

Esto es parte del impulso más amplio de la industria para mejorar el ahorro de combustible y superar las compensaciones actuales entre el agarre, el desgaste y la resistencia a la rodadura en los neumáticos de los camiones.

Los acuerdos ambientales, las leyes y las reglamentaciones dirigidas a reducir las emisiones de CO₂ y aumentar el ahorro de combustible también han sido factores positivos del crecimiento y la transformación de la industria del neumático.

Estas regulaciones han tenido el efecto de acelerar la búsqueda de materias primas alternativas y sostenibles -que hasta ahora han sido perjudicadas por la oferta de volumen y los problemas de precios- y agregar urgencia a la búsqueda de nuevas tecnologías de vehículos y neumáticos que reduzcan el uso de energía.

Además, los fabricantes están buscando materias primas alternativas y más sostenibles para minimizar la dependencia de productos volátiles como el caucho natural y los productos derivados del petróleo.

Existe en Argentina la Resolución N°523/2013, por la cual se explicitan las definiciones y lineamientos para desarrollar una estrategia nacional para el “Manejo Sustentable de Neumáticos en su Ciclo de Vida, particularmente los Neumáticos de Desecho”.

Si bien la primera etapa de este plan apunta a la prevención y la minimización de la fabricación y utilización del neumático, no se establecen cantidades para su comercialización o importación.

Como conclusión de esta viabilidad, puede decirse que la industria del neumático está avanzando con la aplicación de nuevas tecnologías que hagan más durable el producto, pensando en el impacto ambiental que produce la reposición del mismo.

Por otro lado, la ley argentina apunta a la reducción de su utilización, pero no impide su importación.

Viabilidad Financiera

En este apartado se analizará si el proyecto de importar neumáticos bajo las condiciones mencionadas con anterioridad, es viable o no, teniendo en cuenta las posibilidades de financiamiento y los beneficios que puede traerle o no a la empresa.

Se requiere, en primera instancia, invertir en la construcción de un nuevo local comercial con un depósito adecuado para el nuevo producto. También, debe invertirse en la compra de neumáticos en el exterior.

La inversión necesaria para la construcción es de aproximadamente \$4.200.000. Para visualizar mejor la misma se detallan sus componentes:

- Terreno: precio de compra \$1.500.000.

- Obras físicas: La inversión total es aproximadamente de \$2.100.000. Las obras físicas, según leyes argentinas, se deprecian cada 10 años. Se estima, según mercado local, que se pueden vender a un 30% de su valor de compra.

- Maquinarias para gomería y servicios: \$600.000. Las maquinarias se deprecian linealmente y se pueden vender en un 30% de su valor de adquisición al final del último año de evaluación.

Además, la empresa invertirá \$600.000 en capital de trabajo.

La inversión será afrontada a través de la solicitud de un préstamo, ya que la empresa no tiene recursos propios para realizarla. Para ello se realizó una investigación de los préstamos del Banco Nación de la República Argentina y en Banco Provincia de Córdoba.

Préstamo del Banco Nación

Modalidad: pesos (ARG)

Plazo: 72 meses

Tasa de interés variable actual: 48,52%

Tasa BADLAR PROMEDIO +14ppa

Tasa BADLAR PROMEDIO: 34,52% NA a julio 2018

PPA: Puntos Porcentuales Anuales

Tasa de Descuento de Documentos: 42,57% Tasas activas en \$ Banco Nación 2018

Préstamo Banco de la Provincia de Córdoba

Modalidad: pesos (ARG)

Plazo: 60 meses

Tasa BADLAR PROMEDIO: 34,75%

Tasa BADLAR PROMEDIO + 15ppa: 55,19%

PPA: Puntos Porcentuales Anuales

Se le recomienda a la empresa solicitarlo en el Banco Nación, ya que, en comparación con el Banco Córdoba, aquél tiene mayor plazo de devolución y la tasa de Interés Variable Actual del Banco Nación es del 48,52%.

Respecto de los requisitos para que la empresa pueda aplicar al préstamo, sólo se solicitan garantías que logren cubrir el o aproximarse al monto solicitado. Sin embargo, según un administrativo del Banco Nación, las garantías suelen solicitarse según criterio de satisfacción de la entidad.

Se le consultó a la administrativa del Banco Nación, Brenda Ludueña, quien indicó que el tipo de préstamo que solicita la empresa Giacaglia Neumáticos SRL se puede

obtener a sola firma, utilizando como garantía una hipoteca por el terreno que se va a adquirir.

Respecto de este préstamo a solicitar, a continuación se muestra las amortizaciones del mismo con sus intereses.

Tabla N°9

Préstamo – Amortizaciones

AÑO	CAPITAL	AMORTIZACIÓN	INTERÉS	VALOR CUOTA	SALDO
1	\$4.200.000,00	\$840.000,00	\$2.037.840,00	\$2.877.840,00	\$3.360.000,00
2	\$3.360.000,00	\$840.000,00	\$1.630.272,00	\$2.470.272,00	\$2.520.000,00
3	\$2.520.000,00	\$840.000,00	\$1.222.704,00	\$2.062.704,00	\$1.680.000,00
4	\$1.680.000,00	\$840.000,00	\$815.136,00	\$1.655.136,00	\$840.000,00
5	\$840.000,00	\$840.000,00	\$407.568,00	\$1.247.568,00	

Fuente: Elaboración propia.

Además, los gastos directos de operación se estiman en un 15% del valor de venta y los gastos de administración se calculan en 3% de los ingresos.

Por otro lado, debe realizarse la inversión en la importación de los neumáticos. Sobre ello puede decirse que, la empresa a la cual se le compraría tiene ciertos beneficios, lo que permitiría minimizar el impacto de la primera inversión. El primer stock se pagaría recién en la segunda compra, en dólares y bajo depósito bancario.

Contemplando las facilidades que dicha empresa brindaría, se puede calcular el precio CIF, partiendo de los datos aportados por la gerencia de Apollo Tyres. Según estos datos, el precio CIF es de aproximadamente 180 dólares por neumático, lo que multiplicado por un mínimo de 250 neumáticos a importar por contenedor da un total de 45.000 dólares (\$1.350.000). Teniendo en cuenta que se estima importar dos contenedores cada tres meses la inversión anual ascendería a \$10.800.000.

Teniendo en cuenta que el tiempo insumido para realizar el trámite de obtención del CHAS y para la concreción de la compra ronda entre los 60 días hasta los 180 como máximo en casos excepcionales, se piensa que lo óptimo sería comprar con una frecuencia trimestral.

Los gastos de aduana y logística un 15% del valor de compra. Teniendo así el neumático un valor de compra de 207 dólares, \$6210. Se le aplicará al mismo un margen de ganancia del 80%, quedando como precio de venta al público 372,6 dólares, \$11.178.

Para saber los gastos de aduanas se le consultó al Licenciado en Comercio Exterior Diego Tagliaferri, especialista en el tema, quien los señaló como un 15% del valor de la mercadería (Valor CIF).

Explicó que como se van a importar neumáticos para la reventa el 15% está compuesto por “el IVA que es del 10%, más, 0.5% de tasa estadística, 3% del impuesto sobre beneficios anticipados para bienes al por menor y el 1,5% de impuestos sobre los ingresos brutos, nos da un total de 15%” (ANEXO N°9).

En cuanto al 80% de margen de ganancia que se marcó sobre el precio unitario de compra (valor CIF + Impuestos de aduana), es el margen que permite entrar al mercado con un precio competitivo y a su vez, al proyectar las ventas, permite absorber los costos y generar un VAN positivo.

El bajo costo del producto, en comparación a las otras marcas en el mercado, permite entrar competitivamente y con un alto margen de ganancia.

Tomando como base las ventas que la empresa Giacaglia Neumáticos tuvo durante el año 2017 y, proyectando un horizonte de ventas de 5 años, se estima que las mismas serán, durante el primer año de aproximadamente 2000 neumáticos. Esta proyección estima incrementar las ventas en cien unidades cada año, llegando a vender hasta 2500 unidades en el quinto año.

Tabla N° 10

Proyección de ventas

VENTAS	0	1	2	3	4	5
Cantidad	0	2000	2100	2200	2300	2500
Precio	-	\$11.178	\$11.178	\$11.178	\$11.178	\$11.178
Total	-	\$22.356.000	\$23.473.800	\$24.591.600	\$25.709.400	\$27.945.000

Fuente: Elaboración propia.

En este punto es necesario calcular cuál será la rentabilidad del proyecto que se quiere encarar. Para ello, hay que tener en cuenta la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR), es decir, la tasa mínima de ganancia necesaria no sólo para recuperar la inversión sino para generar crecimiento.

Como TMAR del proyecto se utiliza la Tasa de Descuento de Documentos activa en el Banco Nación de la República Argentina vigente en septiembre de 2018 que es de 42,57%. Ésta tasa, es la de referencia que se usa generalmente en estos análisis. Dado que la situación que se plantea es tomar o no el crédito, es la única alternativa. La empresa no cuenta con un ahorro o aportes de socios con el cual se esté evaluando entre dos alternativas de inversión: el proyecto o un plazo fijo, que en ese caso se usaría la tasa de interés del plazo fijo para descontar los flujos de fondos. Es por eso que se usa la tasa de descuento de documentos.

Siendo la inflación del 29,5%, la TMAR es mayor al índice inflacionario actual y esto indicaría en un principio que el proyecto evaluado es rentable.

Además, se deben calcular el VAN y la TIR, cuyos valores ayudan a comprobar la rentabilidad del proyecto.

Para el cálculo del VAN se utilizaron valores del Flujo de Caja Financiero, este incluye ingresos y egresos de efectivo vinculados al proyecto de la inversión. Incluye el préstamo, las respectivas amortizaciones e intereses y el efecto tributario del interés. Este es el que se utiliza para realizar evaluaciones financieras.

El VAN analizado para el caso Giacaglia, con una inversión inicial de \$4.200.000 es de \$925.784,04. Entonces el valor que se le agrega al capital luego de la inversión es de \$925.784,04. Como el VAN es superior a cero, se piensa que el proyecto puede aceptarse.

En cuanto a la TIR, el valor obtenido es de 54%. Según indica Baca Urbina, el proyecto evaluado debe aceptarse si la TIR es mayor que TMAR. En este caso el proyecto debería ser aceptado, si tenemos en cuenta esta tasa.

El CAPM es una herramienta para quienes participan en el mercado de capitales, por lo tanto, no se aplica en este caso, ya que Giacaglia Neumáticos SRL sólo recurre al mercado de dinero, a un Banco. En cuanto al método WACC, el mismo se sirve del método CAPM, por ello tampoco es de aplicación en este proyecto.

Además, para analizar la liquidez del proyecto como también el riesgo que conlleva, debe analizarse el período de recupero de la inversión, instrumento que permite medir el plazo que se requiere para que los flujos netos de efectivo de una inversión recuperen su costo o inversión inicial, es decir, en cuánto tiempo se recuperará la inversión inicial. Según lo calculado, el período de recupero de la inversión se dará en el cuarto año, precisamente en el tres años y seis meses.

Cálculos financieros que respaldan lo mencionado:

Tasa Anual Efectiva: 42,57%

Tabla N° 11

		VAN cada año	Período de recupero
INVERSIÓN	\$4.200.000,00		
FF1	\$1.934.652,00	-\$2.843.016,06	NO
FF2	\$2.391.708,60	-\$1.666.353,42	NO
FF3	\$2.848.765,20	-\$683.311,12	NO
FF4	\$3.305.821,80	\$116.830,47	SI
FF5	\$4.765.015,80	\$925.784,04	-

Fuente: Elaboración propia.

Saldo a cancelar al tercer año: \$683.311,12

Valor que agrega el proyecto al final: \$925.784,04

Total valor actual del 5° flujo de fondo: \$1.609.095,16 (FF5)

Proporcionamos el FF4 en 12 meses: \$ 134.091,26 por mes (aprox.)

Al mes 6 (\$134.091,26 x 6): \$804.547,58. Supera a los \$925.784,04 que quedaban por cubrir.

Para realizar el flujo de fondos se solicitó al contador de la empresa que facilitara los números que lo componen. Con base en ellos, se realizó el siguiente cuadro.

Tabla N°12

CONCEPTOS	PERIODOS					
	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
1.Ventas	\$ -	\$ 22.356.000,00	\$ 23.473.800,00	\$ 24.591.600,00	\$ 25.709.400,00	\$ 27.945.000,00
2.Otros						
TOTAL INGRESOS	\$ -	\$ 22.356.000,00	\$ 23.473.800,00	\$ 24.591.600,00	\$ 25.709.400,00	\$ 27.945.000,00
EGRESOS						
1. Compra de Mercadería		\$ 12.420.000,00	\$ 13.041.000,00	\$ 13.662.000,00	\$ 14.283.000,00	\$ 15.525.000,00
2. Costos de Ventas		\$ 3.353.400,00	\$ 3.521.070,00	\$ 3.688.740,00	\$ 3.856.410,00	\$ 4.191.750,00
3. Gastos Administrativos		\$ 670.680,00	\$ 704.214,00	\$ 737.748,00	\$ 771.282,00	\$ 838.350,00
4. Amortizaciones (Bs Uso)		\$ 190.000,00	\$ 190.000,00	\$ 190.000,00	\$ 190.000,00	\$ 190.000,00
TOTAL EGRESOS	\$ -	\$ 16.634.080,00	\$ 17.456.284,00	\$ 18.278.488,00	\$ 19.100.692,00	\$ 20.745.100,00
Utilidad antes de Impuestos	\$ -	\$ 5.721.920,00	\$ 6.017.516,00	\$ 6.313.112,00	\$ 6.608.708,00	\$ 7.199.900,00
Impuestos (35%)	\$ -	\$ 2.002.672,00	\$ 2.106.130,60	\$ 2.209.589,20	\$ 2.313.047,80	\$ 2.519.965,00
Utilidad despues de Impuestos	\$ -	\$ 3.719.248,00	\$ 3.911.385,40	\$ 4.103.522,80	\$ 4.295.660,20	\$ 4.679.935,00
Amortizaciones (4)	\$ -	\$ 190.000,00	\$ 190.000,00	\$ 190.000,00	\$ 190.000,00	\$ 190.000,00
(A) FLUJO DE FONDO OPERATIVO	\$ -	\$ 3.909.248,00	\$ 4.101.385,40	\$ 4.293.522,80	\$ 4.485.660,20	\$ 4.869.935,00
Menos						
Inversion del Proyecto	\$ 4.200.000,00					
Mas						
Valor residual						\$ 810.000,00
Capital de Trabajo (variacion)	\$ -					
(B) TOTAL FLUJO DE CAPITAL	\$ 4.200.000,00	\$ 190.000,00	\$ 190.000,00	\$ 190.000,00	\$ 190.000,00	\$ 1.000.000,00
(C) FLUJO DE CAJA ECONOMICO (A+B)	\$ 4.200.000,00	\$ 4.099.248,00	\$ 4.291.385,40	\$ 4.483.522,80	\$ 4.675.660,20	\$ 5.869.935,00
Mas: Prestamo						
Menos: Amortizacion		\$ 840.000,00	\$ 840.000,00	\$ 840.000,00	\$ 840.000,00	\$ 840.000,00
Intereses Prestamo		\$ 2.037.840,00	\$ 1.630.272,00	\$ 1.222.704,00	\$ 815.136,00	\$ 407.568,00
Efecto Tributario del interes prestamo		\$ 713.244,00	\$ 570.595,20	\$ 427.946,40	\$ 285.297,60	\$ 142.648,80
(D) TOTAL FLUJO DE CAJA FINANCIERO	\$ 4.200.000,00	\$ 1.934.652,00	\$ 2.391.708,60	\$ 2.848.765,20	\$ 3.305.821,80	\$ 4.765.015,80

Fuente: Elaboración propia

A) Flujo de caja operativo: Incluye únicamente los ingresos y egresos de efectivo del proyecto.

B) Flujo de caja de capital: Considera el rubro de inversiones, valor residual del activo al final de su vida útil, capital de trabajo (su variación).

C) Flujo de caja económico: No incluye ingresos y egresos de efectivo vinculados al financiamiento de la inversión por terceros, es decir no incluye préstamos o cuotas de pago. Por lo tanto, implícitamente se asume que la inversión ha sido en su totalidad con flujos propios.

D) Flujo de caja financiero: Incluye ingresos y egresos de efectivo vinculados al financiamiento de la inversión por terceros. Incluye préstamos, amortizaciones, intereses y

el efecto tributario del interés. Este se utiliza para realizar evaluaciones financieras (VAN, TIR).

EFFECTO IMPOSITIVO DE LOS INTERESES: Por el inciso a) del Artículo 81 de la Ley N°20.628 de Impuesto a las Ganancias.

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Para alcanzar la cantidad que permita obtener un VAN igual a cero, se realizaron los siguientes pasos:

$$\text{INVERSION INICIAL} + \text{VAFF1} + \text{VAFF2} + \text{VAFF3} + \text{VAFF4} + \text{VAFF5}$$

Referencias: VA: Valor Actual, FF: Flujos de fondos

Se actualizan los flujos de fondos de cada periodo al momento inicial.

Tabla N° 13

AÑO	SUJETOS A CAMBIO DE CANTIDADES	VALORES INDEPENDIENTES	VALORES ACTUALIZADOS	
			Q Actualizados	\$ Actualizados
1	\$1.921,37	-\$1.908.096,00	\$1.347,67Q	-\$1.338.357,30
2	\$1.921,37	-\$1.643.176,80	\$945,27Q	-\$808.403,15
3	\$1.921,37	-\$1.378.257,60	\$663,02Q	-\$475.604,49
4	\$1.921,37	-\$1.113.338,40	\$465,05Q	-\$269.472,59
5	\$1.921,37	-\$551.419,20	\$326,19Q	-\$93.614,07
		TOTAL=	\$3.747,19Q	-\$2.985.451,59

Fuente: Elaboración propia

Se toma el orden de la tabla de flujos de proyecto para todos los años, los ingresos y gastos fijos y variables permanecen constantes, excepto en lo que respecta al total del flujo

de caja financiero donde en cada año los intereses del préstamo y su efecto tributario van cambiando.

Para ello se hace un cálculo aparte para simplificar en el modelo explicativo. Para actualizar cada flujo de fondo al momento inicial se usa la tasa de descuento de documentos comerciales del Banco Nación. La misma se eleva a la potencia por número de unidades de tiempo que hay que actualizar.

Tabla N° 14

TASA	42.57%		Móvil para actualizar los valores
Para actualizar en flujo de fondo del período 1 al inicial		$1/(1,4257)^1$	0,70
Para actualizar en flujo de fondo del período 2 al inicial		$1/(1,4257)^2$	0,49
Para actualizar en flujo de fondo del período 3 al inicial		$1/(1,4257)^3$	0,35
Para actualizar en flujo de fondo del período 4 al inicial		$1/(1,4257)^4$	0,24
Para actualizar en flujo de fondo del período 5 al inicial		$1/(1,4257)^5$	0,17

Fuente: Elaboración propia

Cálculo auxiliar, amortizaciones del préstamo, intereses y su efecto tributario

Tabla N° 15

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
\$840.000,00	\$840.000,00	\$840.000,00	\$840.000,00	\$840.000,00
\$2.037.840,00	\$1.630.272,00	\$1.222.704,00	\$815.135,00	\$407.568,00
\$713.244,00	\$570.595,20	\$427.946,40	\$285.297,60	\$142.648,80
\$2.164.596,00	\$1.899.676,80	\$1.634.757,60	\$1.369.838,40	\$1.104.919,20

Fuente: Elaboración propia

IMPUESTO DEL 35% EN EL CÁLCULO

$$0,35 \times [\$111780 - (\$6210Q + 0,15 \times \$11178Q + 0,03 \times \$11178Q + \$190000)]$$

$$0,35 \times [\$111780Q - \$6210Q - \$1676,70Q - \$335,34Q - \$190000]$$

$$0,35 \times [\$2955,96 - \$190000] = \$1304,59Q - \$66500$$

CALCULO AÑO A AÑO AL MOMENTO INICIAL

FF1= Precio de venta por cantidad - menos costo de ventas – costos

$$\begin{aligned} \text{FF1} = & \$11.178Q \times (\$6.210Q + 0,15 \times \$11.178Q + 0,03 \times \$11178Q + \$190.000) - \\ & 0,35 \times [\$11.178Q - (\$6210Q + 0,15 \times \$11.178Q + 0,03 \times \$11.178Q + \$190.000) + \\ & \$190.000 + \$190.000 - \$2.164.596] \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{FF1} = & \$11.178Q - \$6.210Q - \$1.676,70Q - \$335,34Q - \$190.000 - 0,35 \times [\$11.178 Q \\ & - (\$6.210Q + \$1.676,70Q + \$335,34Q + \$190.000) + \$380.000 - \$2.164.596] \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{FF1} = & \$11.178 Q - \$8.222,04 Q - \$190.000 - \$1.034,59Q + \$66.500 + \$380.000 - \\ & \$2.164.596 \end{aligned}$$

El mismo procedimiento se repite para cada periodo teniendo en cuenta de cambiar el último término que es el que cambia año a año.

Tabla N° 16

VAFF1=	(1.921,37Q - \$1.908.096) x	0,70	=	\$1.347,67Q	-\$1.338.357,30
VAFF2=	(1.921,37Q - \$1643176,80) x	0,49	=	\$945,27Q	-\$808.403,15
VAFF3=	(1.921,37Q - \$1.378.257,60) x	0,35	=	\$663,20Q	-\$475.604,49
VAFF4=	(1.921,37Q - \$113.338,40) x	0,24	=	\$465,05Q	-\$269.472,59
VAFF5=	(1.921,37Q - \$551.419,20) x	0,17	=	\$326,19Q	-\$93.614,07

Fuente: Elaboración propia

Ya con todos los valores actualizados al momento inicial:

$$O = -\$4.200.000 (+) 3.747,19Q (-) \$2.985.451,59$$

Despejando y haciendo pasaje de términos:

$$\$4.200.000 + \$2.985.451,59 = \$3.747,19Q$$

$$Q = \$7.185.451,59 (/) \$3.747,19$$

$$Q = 1.917,56$$

Q=1.918 En éstas unidades, el VAN da cero.

Nivel en el que el VAN del proyecto da cero. Por debajo de este valor de cantidades el proyecto es inviable.

Análisis de posibles escenarios

Para este caso se realizó el análisis de posibles escenarios, contemplando los tres escenarios, el más probable, que es el que se planteó originalmente, el pesimista y el optimista.

Las variables que pueden afectar al resultado del VAN pueden ser varias, como ser cantidades vendidas, precios de venta, costos fijos, costos variables, el tipo de cambio, etc.

Se tomó como variable de análisis a las cantidades de venta porque, las ventas, participación en el mercado, expectativas de crecimiento de la economía, su reactivación como consecuencia de la salida de la recesión da fundamentos más concretos que en otras variables exógenas.

Tabla N° 17

AÑO	Escenario Pesimista	Escenario Optimista	Escenario Probable	Ventas	Costos Totales	FFF	VAN
0	Unidades por año	Unidades por año	Unidades por año	-	-	-	-
1	1800	2200	2000	\$22.356.000,00	\$16.634.080,00	\$1.934.652,00	-\$2.843.016,06
2	2000	2400	2100	\$23.473.800,00	\$17.456.284,00	\$2.391.708,60	-\$1.666.353,42
3	2200	2600	2200	\$24.591.600,00	\$18.278.488,00	\$2.848.765,20	-\$683.311,12
4	2200	2800	2400	\$25.709.400,00	\$19.100.692,00	\$3.305.821,80	\$116.830,47
5	2200	3000	2500	\$27.945.000,00	\$20.745.100,00	\$4.765.015,80	\$925.784,04

Fuente: Elaboración propia.

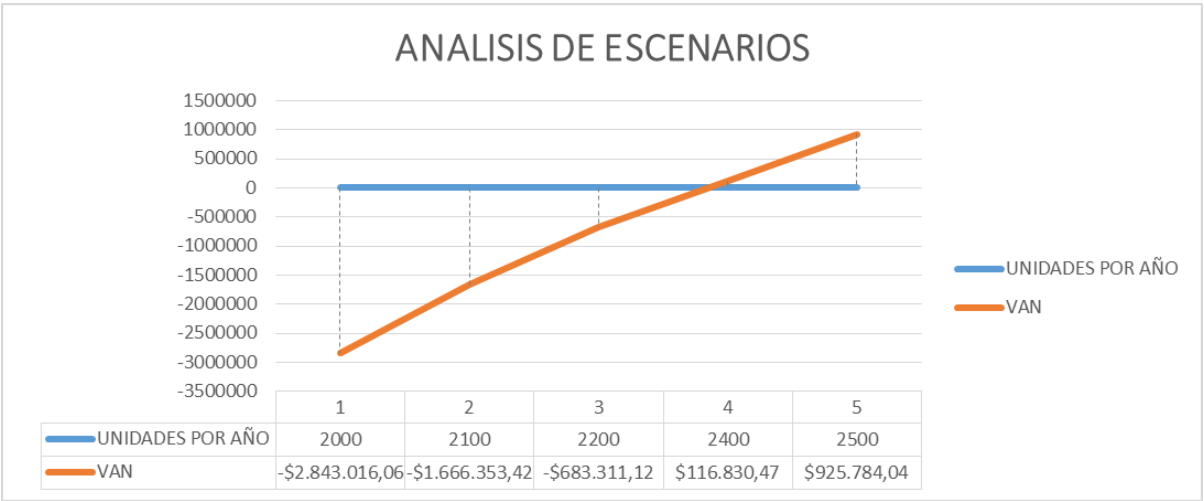
Tabla N° 18

	Porcentaje de cambio	
Escenario Pesimista	-54,92%	Tomando como variable de análisis las cantidades vendidas, en este escenario el proyecto no es rentable, arrojando una pérdida de un 54,92% de la inversión.
Escenario Optimista	301,51%	Tomando como variable de análisis las cantidades vendidas, en este escenario el proyecto es altamente rentable, arrojando un crecimiento del van respecto del Escenario probable de un 301,51%.

Fuente: Elaboración propia.

Sensibilidad de la variación del VAN del proyecto ante la variación de la variable unidades vendidas.

Gráfico N° 3



Fuente: Elaboración propia

Flujo de fondos escenario pesimista

Tabla N° 19

CONCEPTOS	PERIODOS					
	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
1.Ventas	\$ -	\$ 20.120.400,00	\$ 22.356.000,00	\$ 24.591.600,00	\$ 24.591.600,00	\$ 24.591.600,00
2.Otros						
TOTAL INGRESOS	\$ -	\$ 20.120.400,00	\$ 22.356.000,00	\$ 24.591.600,00	\$ 24.591.600,00	\$ 24.591.600,00
EGRESOS						
1. Compra de Mercaderia		\$ 11.178.000,00	\$ 12.420.000,00	\$ 13.662.000,00	\$ 13.662.000,00	\$ 13.662.000,00
2. Costos de Ventas		\$ 3.018.060,00	\$ 3.353.400,00	\$ 3.688.740,00	\$ 3.688.740,00	\$ 3.688.740,00
3. Gastos Administrativos		\$ 603.612,00	\$ 670.680,00	\$ 737.748,00	\$ 737.748,00	\$ 737.748,00
4. Amortizaciones (Bs Uso)		\$ 190.000,00	\$ 190.000,00	\$ 190.000,00	\$ 190.000,00	\$ 190.000,00
TOTAL EGRESOS	\$ -	\$ 14.989.672,00	\$ 16.634.080,00	\$ 18.278.488,00	\$ 18.278.488,00	\$ 18.278.488,00
Utilidad antes de Impuestos	\$ -	\$ 5.130.728,00	\$ 5.721.920,00	\$ 6.313.112,00	\$ 6.313.112,00	\$ 6.313.112,00
Impuestos (35%)	\$ -	\$ 1.795.754,80	\$ 2.002.672,00	\$ 2.209.589,20	\$ 2.209.589,20	\$ 2.209.589,20
Utilidad despues de Impuestos	\$ -	\$ 3.334.973,20	\$ 3.719.248,00	\$ 4.103.522,80	\$ 4.103.522,80	\$ 4.103.522,80
Amortizaciones (4)	\$ -	\$ 190.000,00	\$ 190.000,00	\$ 190.000,00	\$ 190.000,00	\$ 190.000,00
(A) FLUJO DE FONDO OPERATIVO	\$ -	\$ 3.524.973,20	\$ 3.909.248,00	\$ 4.293.522,80	\$ 4.293.522,80	\$ 4.293.522,80
Menos						
Inversion del Proyecto	\$ 4.200.000,00					
Mas						
Valor residual						\$ 810.000,00
Capital de Trabajo (variacion)	\$ -					
(B) TOTAL FLUJO DE CAPITAL	-\$ 4.200.000,00	\$ 190.000,00	\$ 190.000,00	\$ 190.000,00	\$ 190.000,00	\$ 1.000.000,00
(C) FLUJO DE CAJA ECONOMICO (A+B)	-\$ 4.200.000,00	\$ 3.714.973,20	\$ 4.099.248,00	\$ 4.483.522,80	\$ 4.483.522,80	\$ 5.293.522,80
Mas: Prestamo						
Menos: Amortizacion		\$ 840.000,00	\$ 840.000,00	\$ 840.000,00	\$ 840.000,00	\$ 840.000,00
Intereses Prestamo		\$ 2.037.840,00	\$ 1.630.272,00	\$ 1.222.704,00	\$ 815.136,00	\$ 407.568,00
Efecto Tributario del interes prestamo		\$ 713.244,00	\$ 570.595,20	\$ 427.946,40	\$ 285.297,60	\$ 142.648,80
(D) TOTAL FLUJO DE CAJA FINANCIERO	-\$ 4.200.000,00	\$ 1.550.377,20	\$ 2.199.571,20	\$ 2.848.765,20	\$ 3.113.684,40	\$ 4.188.603,60

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N° 20

VENTAS	0	1	2	3	4	5
Cantidad	0	1800	2000	2200	2200	2200
Precio	-	\$11.178	\$11.178	\$11.178	\$11.178	\$11.178
Total	-	\$20.120.400	\$22.356.000	\$24.591.600	\$24.591.000	\$24.591.600

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N° 21

		VAN cada año	Período de recupero
INVERSIÓN	\$4.200.000,00		
FF1	\$1.550.377,20	-\$3.112.550,19	NO
FF2	\$2.199.571,20	-\$2.030.414,48	NO
FF3	\$2.848.765,20	-\$1.047.372,18	NO
FF4	\$3.113.684,40	-\$293.735,56	NO
FF5	\$4.188.603,60	-\$417.360,89	NO

Fuente: Elaboración propia.

VAN: -\$417.360,89

TIR: 48%

No se recupera la inversión.

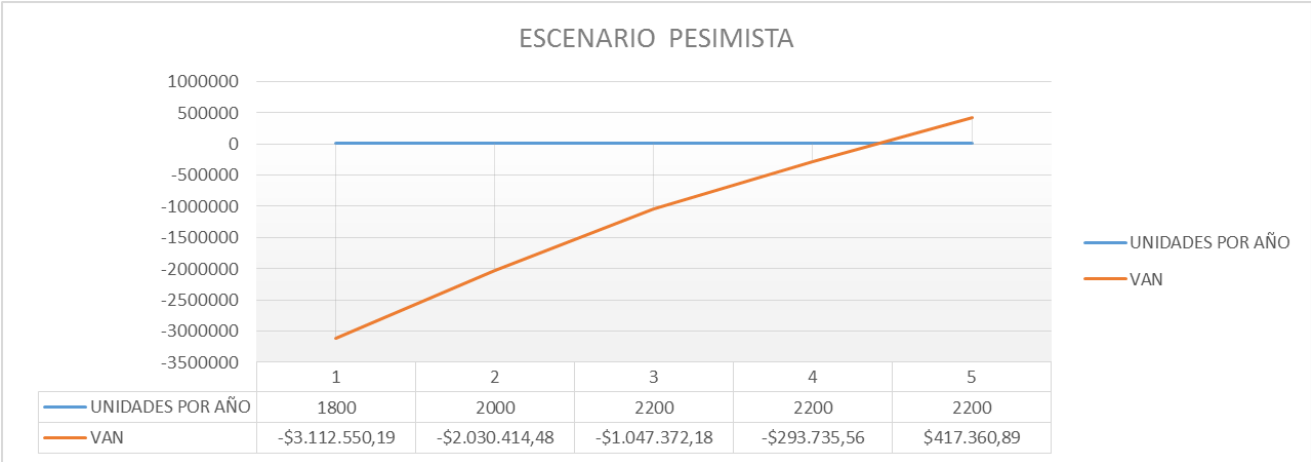
EXPECTATIVAS DE VENTAS: CRECE UN 11,11% EL SEGUNDO AÑO Y SE MANTIENE EN ESE NIVEL

Tabla N° 22

Unidades por año	Ventas	Costos	FFF	VAN
1800	\$19.002.600,00	\$14.788.468,00	\$1.550.377,20	-\$3.112.550,19
2000	\$21.114.000,00	\$16.410.520,00	\$2.199.571,20	-\$2.030.414,48
2200	\$23.225.400,00	\$18.032.572,00	\$2.848.765,20	-\$1.047.372,18
2200	\$23.225.400,00	\$18.032.572,00	\$3.113.684,40	\$293.735,56
2200	\$23.225.400,00	\$18.032.572,00	\$4.188.603,60	\$417.360,89

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico N°4



Fuente: Elaboración propia.

Flujo de fondos escenario optimista

Tabla N° 23

CONCEPTOS	PERIODOS					
	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
1.Ventas	\$ -	\$ 24.591.600,00	\$ 29.509.920,00	\$ 35.411.904,00	\$ 42.476.400,00	\$ 50.971.680,00
2.Otros						
TOTAL INGRESOS	\$ -	\$ 24.591.600,00	\$ 29.509.920,00	\$ 35.411.904,00	\$ 42.476.400,00	\$ 50.971.680,00
EGRESOS						
1. Compra de Mercadería		\$ 13.662.000,00	\$ 16.394.400,00	\$ 19.673.280,00	\$ 23.598.000,00	\$ 28.317.600,00
2. Costos de Ventas		\$ 3.688.740,00	\$ 4.426.488,00	\$ 5.311.785,60	\$ 6.371.460,00	\$ 7.645.752,00
3. Gastos Administrativos		\$ 737.748,00	\$ 885.297,60	\$ 1.062.357,12	\$ 1.274.292,00	\$ 1.529.150,40
4. Amortizaciones (Bs Uso)		\$ 190.000,00	\$ 190.000,00	\$ 190.000,00	\$ 190.000,00	\$ 190.000,00
TOTAL EGRESOS	\$ -	\$ 18.278.488,00	\$ 21.896.185,60	\$ 26.237.422,72	\$ 31.433.752,00	\$ 37.682.502,40
Utilidad antes de Impuestos	\$ -	\$ 6.313.112,00	\$ 7.613.734,40	\$ 9.174.481,28	\$ 11.042.648,00	\$ 13.289.177,60
Impuestos (35%)	\$ -	\$ 2.209.589,20	\$ 2.664.807,04	\$ 3.211.068,45	\$ 3.864.926,80	\$ 4.651.212,16
Utilidad despues de Impuestos	\$ -	\$ 4.103.522,80	\$ 4.948.927,36	\$ 5.963.412,83	\$ 7.177.721,20	\$ 8.637.965,44
Amortizaciones (4)	\$ -	\$ 190.000,00	\$ 190.000,00	\$ 190.000,00	\$ 190.000,00	\$ 190.000,00
(A) FLUJO DE FONDO OPERATIVO	\$ -	\$ 4.293.522,80	\$ 5.138.927,36	\$ 6.153.412,83	\$ 7.367.721,20	\$ 8.827.965,44
Menos						
Inversion del Proyecto	\$ 4.200.000,00					
Mas						
Valor residual						\$ 810.000,00
Capital de Trabajo (variacion)	\$ -					
(B) TOTAL FLUJO DE CAPITAL	-\$ 4.200.000,00	\$ 190.000,00	\$ 190.000,00	\$ 190.000,00	\$ 190.000,00	\$ 1.000.000,00
(C) FLUJO DE CAJA ECONOMICO (A+B)	-\$ 4.200.000,00	\$ 4.483.522,80	\$ 5.328.927,36	\$ 6.343.412,83	\$ 7.557.721,20	\$ 9.827.965,44
Mas: Prestamo						
Menos: Amortizacion		\$ 840.000,00	\$ 840.000,00	\$ 840.000,00	\$ 840.000,00	\$ 840.000,00
Intereses Prestamo		\$ 2.037.840,00	\$ 1.630.272,00	\$ 1.222.704,00	\$ 815.136,00	\$ 407.568,00
Efecto Tributario del interes prestamo		\$ 713.244,00	\$ 570.595,20	\$ 427.946,40	\$ 285.297,60	\$ 142.648,80
(D) TOTAL FLUJO DE CAJA FINANCIERO	-\$ 4.200.000,00	\$ 2.318.926,80	\$ 3.429.250,56	\$ 4.708.655,23	\$ 6.187.882,80	\$ 8.723.046,24

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N° 24

VENTAS	0	1	2	3	4	5
Cantidad	0	2200	2640	3168	3800	4560
Precio	-	\$11.178	\$11.178	\$11.178	\$11.178	\$11.178
Total	-	\$24.591.600	\$29.509.920	\$35.411.904	\$42.476.400	\$50.971.680

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N° 25

		VAN cada año	Período de recupero
INVERSIÓN	\$4.200.000,00		
FF1	\$2.318.926,80	-\$2.573.481,94	NO
FF2	\$3.429.250,56	\$886.373,81	SI
FF3	\$4.708.655,23	\$738.473,09	-
FF4	\$6.187.882,80	\$2.236.189,13	-
FF5	\$8.723.046,24	\$3.717.094,90	-

Fuente: Elaboración propia.

VAN: \$3.717.094,90

TIR: 80%

El periodo de recupero se da dentro del segundo año del proyecto de inversión.

Expectativas de ventas: Crecimiento de un 30% anual.

Tabla N°26

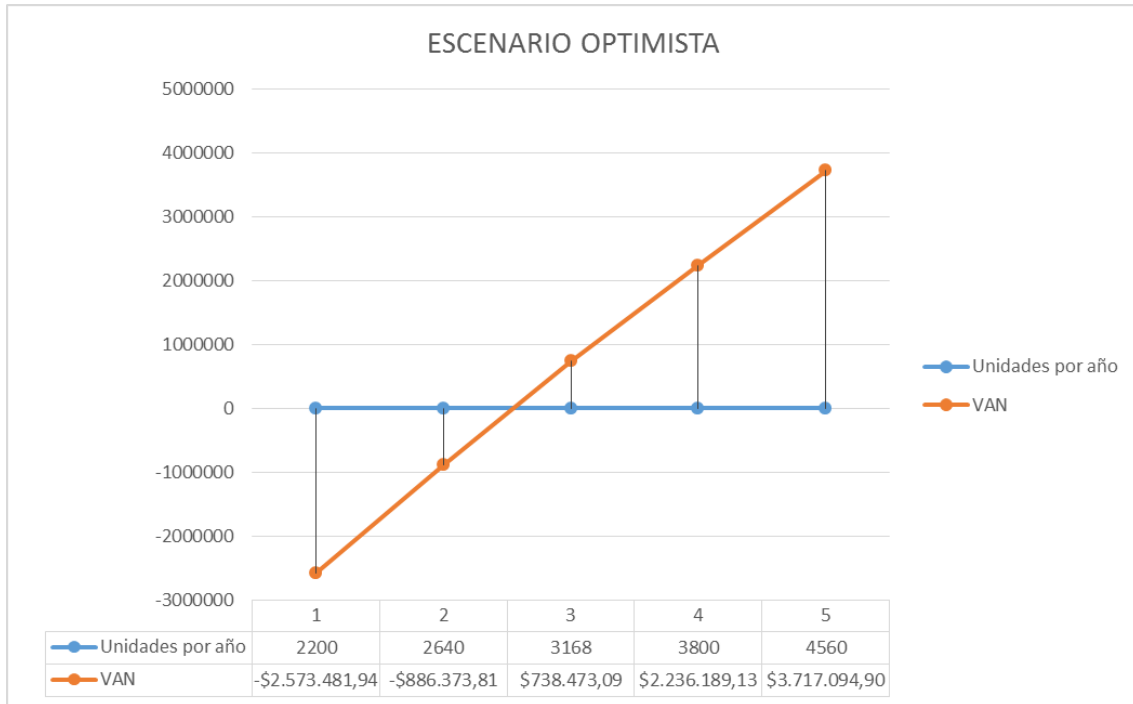
Unidades por año	Ventas	Costos	FFF	VAN
2200	\$24.591.600,00	\$16.001.488,00	\$1.892.498,40	-\$2.573.481,94
2640	\$29.509.920,00	\$19.163.785,60	\$2.967.382,08	-\$886,373,81
3168	\$35.411.904,00	\$22.958.542,00	\$4.200.474,10	-\$738.473,09
3800	\$42.476.400,00	\$27.500.752,00	\$5.620.539,60	\$2.236.189,13
4560	\$50.971.680,00	\$32.962.902,40	\$8.080.762,32	\$3.717.094,90

Fuente: Elaboración propia.

Variación 301,51%

VAN Escenario Probable \$ \$925.784,04

Gráfico N°5



Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta las condiciones económicas y financieras en las que se encuentra Argentina, con un tipo de cambio flotante, es muy difícil calcular las tasas, o esperar que los resultados actuales se mantengan en el corto plazo.

Comparando las diferentes tasas y valores, se puede concluir que, financieramente el proyecto es viable.

En una proyección de cinco años, con una inversión inicial de \$4.200.000, con una venta por lo menos 2000 neumáticos anuales, a \$11.178 por unidad vendida, se debería obtener una rentabilidad mayor al 42,57%, que es la Tasa Mínima Aceptable. No sólo para recuperar la inversión inicial sino para generar utilidades por el riesgo asumido.

En cuanto al período de recupero de la inversión inicial se estima que se dará en el cuarto año, precisamente en el tres años y seis meses. Por otro lado, el cálculo del VAN es de \$925.784,04, al ser superior a cero, se piensa que el proyecto puede aceptarse.

La TIR de este proyecto es de 54%, teniendo una TMAR de 42,57%, se indica que el proyecto debería aceptarse. Ya que si la TIR es mayor que la TMAR la inversión es rentable.

De acuerdo al análisis de sensibilidad una vez que se vende 1918 unidades, el proyecto empieza a tener ganancia. Esto demuestra el margen de holgura que tiene el mismo, ya que van a superarse esas unidades.

Si bien la inversión es viable financieramente, la situación de inestabilidad económica y la incertidumbre futura sobre el valor de las divisas, no se recomendaría al cliente hacer una inversión de tal magnitud dado al alto riesgo al que se expone. De igual manera, si se tiene en cuenta todo lo analizado debería aceptarse el proyecto.

FODA

A continuación, como paso previo a la propuesta se realiza un análisis FODA teniendo en cuenta lo trabajado hasta el momento en cada una de las viabilidades parciales.

FORTALEZAS	OPRTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Único proveedor que venderá la marca Apollo. - Más de 45 años de trayectoria - Clientes fijos - Solidez organizacional - Precisa delimitación de jerarquías y funciones 	<ul style="list-style-type: none"> - Fuerte interés de la Empresa Apollo Tyres para lograr insertar los neumáticos en esta región y abrir nuevos mercados. - La empresa Apollo Tyres ofrece un stock inicial de compra con plazo de pagos convenientes. - La empresa Apollo Tyres ofrece apoyo de marketing y propaganda para posicionar la marca en el mercado. - Los pequeños competidores de Giacaglia Neumáticos SRL tienen bajo rendimiento y confiabilidad, no se encuentran bien posicionados en el mercado de las grandes compañías de camiones. - No existen restricciones a la importación de neumáticos nuevos. - La TMAR es mayor al índice de inflación actual. - El VAN es superior a cero. - La TIR, es mayor que la TMAR.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - El local se encuentra ubicado lejos del tránsito de camiones, 	<ul style="list-style-type: none"> - Ingreso de neumáticos más económicos en el segmento de la pequeña y mediana flota de

<p>quienes son sus principales clientes</p> <p>- La marca Apollo no es de las más reconocidas, necesita ayuda para insertarse</p>	<p>camiones.</p> <p>- Posibilidad de perder la concesión exclusiva de FATE al tomar representatividad de la marca Apollo.</p> <p>- Valor flotante del dólar</p> <p>- Alto índice inflacionario y poca previsibilidad</p>
---	--

Estrategias para maximizar las fortalezas y las oportunidades:

- Mantener la exclusividad de la marca Apollo en la zona, con estrategias de expansión territorial de sus vendedores.
- Conservar la organización interna de la empresa
- Sostener el vínculo comercial con la empresa Apollo Tyres hasta tanto se den las condiciones de realizar la transacción.
- Conservar la interacción comercial con las grandes compañías de camiones para controlar el ingreso de posibles competidores.
- Sostener los clientes fijos de la empresa.

Estrategias para minimizar debilidades/amenazas:

- Instalar un puesto de venta en un lugar estratégico, cercano a la circulación de camiones (cruce de rutas, desvío circunvalación).
- Realizar campañas publicitarias para instalar la marca Apollo en el mercado local

- Apuntar a las grandes compañías de camiones como nicho de mercado para la marca Apollo, ya que ellos priorizan la calidad por sobre el precio, lo que permitiría competir con los neumáticos importados desde China.

- Importar sólo productos de la marca Apollo que no sean sustitutos de los fabricados por la empresa FATE, para poder conservar su representación exclusiva.

- Esperar que el valor del dólar se estabilice y que el índice inflacionario baje

Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter

El poder de negociación de los proveedores

Por ser un negocio que cuenta con la representación de una marca exclusiva, la empresa se encuentra cautiva de la política y condiciones de su proveedor principal. Esto generará tensión a la hora de negociar con la empresa Apollo Tyres, la cual exige representatividad de su producto para poder ser importado.

En caso de importar el nuevo producto, Giacaglia Neumáticos deberá negociar con su actual proveedor para mantener la representatividad oficial de la marca (FATE).

Por otro lado, la empresa Apollo Tyres brinda facilidades de pago y servicios agregados a la inversión inicial, además de asesoramiento para abrir el nuevo mercado. Esta es una oportunidad que no hay que perder.

El poder de negociación de los compradores

Se dirigirá la oferta hacia las grandes flotas de camiones, quienes priorizan la calidad y el servicio por sobre el precio.

Se deberá trabajar mucho sobre la instalación de la marca Apollo en el segmento de camiones de gran porte, ya que no es una marca reconocida.

Amenazas de nuevos entrantes

En el caso analizado la amenaza está dada, por un lado, por las marcas reconocidas y por otro, por los productos chinos que ingresan con muy bajo costo.

Se propone minimizar la primera amenaza con estrategias de marketing para dar a conocer las virtudes de la marca Apollo.

Con respecto a los competidores chinos, se buscará minimizar su impacto apuntando a clientes exigentes en cuanto a calidad y a la relación calidad/precio.

La amenaza de productos sustitutos

Como producto final la cubierta no tiene sustitutos.

Tecnológicamente el caucho sintético no sustituye en sus prestaciones al caucho natural.

La amenaza está dada por marcas reconocidas a nivel mundial

Rivalidad competitiva:

La empresa analizada tiene como ventaja que, al ser una PyME familiar tiene costos fijos menores, lo que le permite ofrecer un mayor valor añadido (beneficio económico) y diferenciación en el servicio.

Propuesta de Aplicación

Con base en lo analizado en cada una de las viabilidades, sumado al diagnóstico FODA y al análisis de las cinco fuerzas de Porter se elaboró una propuesta para la empresa Giacaglia Neumáticos SRL.

Dicha propuesta, que se comparte a continuación, es a modo de sugerencia de los pasos a seguir para realizar el proyecto de inversión planteado durante este trabajo.

Puede decirse en un principio, que el proyecto de importar neumáticos de la marca Apollo, es viable en cuanto a los resultados de las tasas y el análisis parcial de las viabilidades.

Sin embargo, cabe detenerse y hacer hincapié en que no es el mejor momento para realizar la inversión debido a la alta tasa de inflación y al precio del dólar flotante, el cual no para de crecer desde hace meses. En este sentido, no es recomendable asumir riesgos, ya que los costos de este proyecto son en dólares.

A continuación, se repasarán aquellos componentes del proyecto que indican su viabilidad.

En cuanto a la competencia, si bien es numerosa, se sugiere que la empresa apunte a diferenciarse de ellos desde la relación precio-calidad. Teniendo en cuenta que esta relación es favorable, ya que aquellos productos que importa la competencia tienen precios bajos pero muy baja calidad.

Además, se sugiere enfocar el mercado hacia las grandes flotas de camiones, ya que son las que priorizan la buena calidad por sobre los precios bajos.

Debe tenerse en cuenta que, si bien el parque automotor de la zona ha crecido de manera sostenida durante los últimos diez años, dicho crecimiento es muy bajo, por lo cual este elemento del análisis no es muy positivo para tomar la decisión de invertir.

Desde esta perspectiva, sumándole buenos servicios, es conveniente encarar el proyecto cuando se reactiven las ventas y la demanda del parque automotor vuelva a crecer por encima del 1%.

Desde el punto de vista técnico, para realizar la importación el primer paso que debe realizar Giacaglia es inscribirse como empresa importadora. Luego, solicitar autorización para importar el tipo de neumático a través de los certificados necesarios.

Seleccionada la empresa proveedora se deberá determinar de qué manera iniciar el proceso de importación, se acuerda un precio CIF, así Giacaglia Neumáticos SRL deberá hacerse cargo de los gastos incurridos desde la llegada de la mercancía al puerto de destino hasta el lugar convenido.

Una vez que la carga llegue a destino, la empresa deberá contratar a un Despachante de Aduana para que continúe con el trámite hasta la entrega.

Una vez que la carga llegue al depósito de Giacaglia, el despachante deberá liberar la carga para que el comprador pague los derechos de importación.

Además de invertir en el producto, la empresa debe invertir en la construcción de nuevas instalaciones para depósito, almacenamiento y despacho. En este análisis, se ha contemplado el costo de esta construcción en el valor de la inversión inicial.

Se sugiere, para mayor comodidad y mayor flujo de potenciales clientes, que este espacio se localice sobre las arterias de circulación de tránsito pesado.

La localización óptima en materia de ventas y de facilitación de despacho y logística sería en el sector comprendido por el cruce las dos rutas que atraviesan la ciudad de Las Varillas. Además, este punto conecta de forma directa con la sucursal de Giacaglia Neumáticos de San Francisco.

Respecto de la viabilidad organizacional, no se perciben grandes dificultades. Puede decirse, que la precisa delimitación de jerarquías y funciones, así como la sólida relación y respeto entre sus miembros, permitirá planificar y ejecutar de manera eficaz el negocio

proyectado. Se propone sostener esta organización ya que permitirá, a su vez, mantener los costos fijos.

Como bien se menciona en el análisis, la cuestión legal para encarar este proyecto, no presenta dificultades. De hecho, el trámite para realizar la importación es factible. El único inconveniente es el tiempo de espera del trámite que ronda entre 60 y 180 días.

Se sugiere que, dentro del acuerdo comercial con la empresa Apollo Tyres, sólo se importen productos que no sean sustitutos de los que fabrica FATE, para que la empresa Giacaglia pueda tener la representación oficial de ambas marcas comerciales.

En cuanto a las leyes ambientales, como bien se explicó con anterioridad, no existen trabas para la importación de neumáticos nuevos. Además, cabe destacar que la industria del neumático ha avanzado con la aplicación de nuevas tecnologías para que el producto dure más tiempo, lo que reduce el impacto ambiental negativo, producida por su reposición. Es decir, que ambientalmente el proyecto es totalmente viable.

Respecto de la evaluación financiera, pensando en un horizonte de cinco años, se indica que, con una inversión inicial de \$4.200.000, y realizando una venta de 2000 neumáticos anuales, a \$11.178 por unidad vendida, se debería obtener una rentabilidad superior a 42,57%, que es la Tasa Mínima Aceptable.

Se sugiere que la inversión inicial sea solicitada a una entidad crediticia, a pagar en no menos de cinco años. Dicha entidad es el Banco Nación de la República Argentina, en el cual las tasas de interés son menores y tiene mejores plazos de devolución.

Según el cálculo del período de recupero de la inversión, se estima se dará en el sexto mes del tercer año.

El VAN es superior a cero, por lo que se indica que el proyecto es rentable y debe ser aceptado. En el caso analizado, el cálculo de la TIR es superior a la TMAR (54% y 42,57% respectivamente). Esto también indica que el proyecto debe aceptarse.

Teniendo en cuenta lo analizado, se recomienda a la empresa Giacaglia Neumáticos que la inversión sea realizada cuando el precio del dólar baje o se estabilice. Si bien, en

suma, el análisis de las viabilidades arroja resultados positivos, no es recomendable lanzarse a realizar una inversión en dólares teniendo una tasa de cambio flotante.

Costos de aplicación de la Propuesta

A modo ilustrativo a continuación se expone el flujo de fondos proyectado con financiamiento, en el cual se pueden observar todos los movimientos del proyecto con una proyección de cinco años.

CONCEPTOS	PERIODOS					
	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
1.Ventas	\$ -	\$ 22.356.000,00	\$ 23.473.800,00	\$ 24.591.600,00	\$ 25.709.400,00	\$ 27.945.000,00
2.Otros						
TOTAL INGRESOS	\$ -	\$ 22.356.000,00	\$ 23.473.800,00	\$ 24.591.600,00	\$ 25.709.400,00	\$ 27.945.000,00
EGRESOS						
1. Compra de Mercadería		\$ 12.420.000,00	\$ 13.041.000,00	\$ 13.662.000,00	\$ 14.283.000,00	\$ 15.525.000,00
2. Costos de Ventas		\$ 3.353.400,00	\$ 3.521.070,00	\$ 3.688.740,00	\$ 3.856.410,00	\$ 4.191.750,00
3. Gastos Administrativos		\$ 670.680,00	\$ 704.214,00	\$ 737.748,00	\$ 771.282,00	\$ 838.350,00
4. Amortizaciones (Bs Uso)		\$ 190.000,00	\$ 190.000,00	\$ 190.000,00	\$ 190.000,00	\$ 190.000,00
TOTAL EGRESOS	\$ -	\$ 16.634.080,00	\$ 17.456.284,00	\$ 18.278.488,00	\$ 19.100.692,00	\$ 20.745.100,00
Utilidad antes de Impuestos	\$ -	\$ 5.721.920,00	\$ 6.017.516,00	\$ 6.313.112,00	\$ 6.608.708,00	\$ 7.199.900,00
Impuestos (35%)	\$ -	\$ 2.002.672,00	\$ 2.106.130,60	\$ 2.209.589,20	\$ 2.313.047,80	\$ 2.519.965,00
Utilidad despues de Impuestos	\$ -	\$ 3.719.248,00	\$ 3.911.385,40	\$ 4.103.522,80	\$ 4.295.660,20	\$ 4.679.935,00
Amortizaciones (4)	\$ -	\$ 190.000,00	\$ 190.000,00	\$ 190.000,00	\$ 190.000,00	\$ 190.000,00
(A) FLUJO DE FONDO OPERATIVO	\$ -	\$ 3.909.248,00	\$ 4.101.385,40	\$ 4.293.522,80	\$ 4.485.660,20	\$ 4.869.935,00
Menos						
Inversion del Proyecto	\$ 4.200.000,00					
Mas						
Valor residual						\$ 810.000,00
Capital de Trabajo (variacion)	\$ -					
(B) TOTAL FLUJO DE CAPITAL	-\$ 4.200.000,00	\$ 190.000,00	\$ 190.000,00	\$ 190.000,00	\$ 190.000,00	\$ 1.000.000,00
(C) FLUJO DE CAJA ECONOMICO (A+B)	-\$ 4.200.000,00	\$ 4.099.248,00	\$ 4.291.385,40	\$ 4.483.522,80	\$ 4.675.660,20	\$ 5.869.935,00
Mas: Prestamo						
Menos: Amortizacion		\$ 840.000,00	\$ 840.000,00	\$ 840.000,00	\$ 840.000,00	\$ 840.000,00
Intereses Prestamo		\$ 2.037.840,00	\$ 1.630.272,00	\$ 1.222.704,00	\$ 815.136,00	\$ 407.568,00
Efecto Tributario del interes prestamo		\$ 713.244,00	\$ 570.595,20	\$ 427.946,40	\$ 285.297,60	\$ 142.648,80
(D) TOTAL FLUJO DE CAJA FINANCIERO	-\$ 4.200.000,00	\$ 1.934.652,00	\$ 2.391.708,60	\$ 2.848.765,20	\$ 3.305.821,80	\$ 4.765.015,80

Fuente: Elaboración propia

Diagrama de Gantt de la Propuesta

Actividades	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Obtención del Préstamo						
Inicio de la construcción del nuevo local y depósito						
Inicio tramitación para la importación						
Importación y venta						

Bibliografía

- Baca Urbina, G. (2001) Evaluación de Proyectos. 4ta Edición. Instituto Politécnico Nacional UNAM, México.
- Barajas Cortés, S. (2013) ¿Qué uso tiene y cómo se calcula el Costo de Capital Promedio Ponderado? [*versión electrónica*] *Forbes México*.
- Centro de Despachantes de Aduanas. (2018) <http://www.cda.org.ar>
- Colegio de Contadores Públicos de México. (2014) Boletín de investigación de la Comisión de Desarrollo Finanzas y Sistema Financiero – Sur. N°16, “Finanzas y Sistema Financiero”, México.
- Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Pcia. de Buenos Aires, (2000) Flujos de fondos proyectados en situación de incertidumbre. XIII Congreso Nacional de Profesionales en Ciencias Económicas Ciudad de San Carlos de Bariloche 25, 26, 27 y 28 de octubre de 2000.
- Fernández, M, (2006), El modelo CAPM: productividad del coeficiente beta en países con economías emergentes caso Argentina, Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires, Facultad de Ciencias Económicas, Escuela de Estudios de Posgrado.
- Ferre, M. L. (2012). Plan de Marketing – Nexen Neumáticos. Universidad de San Andrés.
- Fondo Social Europeo (2013). Exportación e importación en la empresa.
- Ley 20.628 de Impuestos a las ganancias. Art. 81. <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/40000-44999/44911/texact.htm>
- Ley 25.626 <https://leyesargentinas.com/norma/76688/ley-25626-importaciones-mercaderias-prohibicion#resumen>
- Madrigal, R. (2012). Efectos de la inflación y la devaluación en la evaluación de flujos de inversión. *Ciencias Económicas* 30-No.2: 2012 / 273-283 / ISSN: 0252-9521.
- Mascareñas, J. (2001) El Coste de Capital. Universidad Complutense de Madrid. Abril de 2001.

• Resolución 25/2007 SECRETARIA DE INDUSTRIA, COMERCIO Y DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ. REQUISITOS PARA LA OBTENCION DEL CERTIFICADO DE HOMOLOGACION DE AUTOPARTES.

• Resolución 91/2001 SECRETARIA DE INDUSTRIA AUTOMOTRIZ. CERTIFICACION DE HOMOLOGACION DEL CONJUNTO DE AUTOPARTES Y/O ELEMENTOS DE SEGURIDAD.

• Resolución 26/09. CERTIFICADO DE IMPORTACION DE NEUMATICOS. RESOLUCION N° 26/09 DEL EX MINISTERIO DE PRODUCCION.

• Resolución 52/2011. Secretaría de Industria y Comercio. DEFENSA AL CONSUMIDOR. Apruébese el Sistema Integrado de Comercio Exterior.

• Resolución 41/2018: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/310000-314999/310384/norma.htm>

• Sabino, C. (1992) El Proceso de Investigación. Ed. Panamericana, Bogotá.

• Sapag Chain, N. (1991) Preparación y evaluación de proyectos. Segunda edición McGRAW-HILL Interamericana de México.

• Sapag Chain, 2008, Preparación y evaluación de proyectos. Quinta edición. McGRAW-HILL Interamericana, Bogotá, Colombia.

• TechSi Research (2015) Pronóstico y Oportunidades del Mercado de Neumáticos de Argentina 2020.

<http://www.tirebusiness.com/article/20151118/LASPAN/311179961&template=pri-ntart>

• Vaquiro J. y Otros. (2013) Periodo de recuperación de la inversión. [http://pymesfuturo.com/pri.htm\[05/12/2013\]](http://pymesfuturo.com/pri.htm[05/12/2013])

• Zarini, A (2011) Alternativas de reutilización y reciclaje de neumáticos en desuso. Instituto Tecnológico de Buenos Aires.

ANEXOS

Cambio de Domicilio / Cambio de Nombre

- 3 Documentación Adicional
- Comprobante del CUIT del fabricante / importador.
 - Copia del estatuto o escritura de constitución de la empresa certificada por escribano. De no firmar el titular de la empresa, adjuntar autorización del mismo para la realización de la presentación por un tercero.
 - Constancia de inscripción en el Registro de la Dirección Nacional de Industria según lo indicado en el Anexo I, numeral 4 de la Resolución Nº 838/1999 de dicha Secretaría.
 - Copia del certificado Norma ISO 17025 o similares de los laboratorios de ensayo del fabricante o centro tecnológico.

- 4 Denominación del producto (ver resolución)

Listar en hoja aparte todos los neumáticos para los que se solicita el servicio, agrupados en familias. Para cada una de las categorías adjuntar los datos marcados con X de cada uno de los neumáticos

Categoría	Medidas	Planta de fabricación	Marca	Modelo	Uso	Tipo de construcción	Tipo de estructura	Serie	Categoría de velocidad	Índice de carga	Categoría de montaje
1	X	x	x	x		x	x	x	x	x	
2	X	x	x	x		x			x	x	x
3	X	x	x	x		x			x	x	x
4 (motos)	x	x	x	x	x	x	x		x	x	

- 5 Marca/s del producto *
- En caso de que el espacio sea insuficiente marque con una X*
"Según Anexo ()" y adicione un documento en Word o Excell "Anexo de Marcas y Modelos"

- 6 Modelo/s del producto *
- En caso de que el espacio sea insuficiente marque con una X*
"Según Anexo ()" y adicione un documento en Word o Excell "Anexo de Marcas y Modelos"

- 7 Fabricado por la empresa

- 8 País de origen

- 9 Sistema de calidad del establecimiento productor
- Se tiene implementado un Sistema de Aseguramiento de la Calidad
 - El sistema está certificado según Normas ISO 9001 y/o IATF 16949.
- En caso afirmativo adjuntar copias de los certificados.

- 10 Norma/s a utilizar en los ensayos (ver resolución)
- Norma IRAM 113320/01
 - Norma IRAM 113321/01
 - Reglamento Naciones Unidas 30
 - Reglamento Naciones Unidas 54
 - Reglamento Naciones Unidas 75
 - Otras normativas equivalentes

Acordamos que el personal del Organismo de Certificación puede tener acceso a todas las etapas del proceso productivo, inclusive en la inspección de recepción, que sean esenciales para asegurar la conformidad del producto completo con la norma aplicable, durante las horas normales de trabajo, previo contacto con el usuario.

El usuario que suscribe se compromete a obrar de acuerdo con todos los términos y condiciones establecidos en el Reglamento de Certificación de Productos (disponible en www.inti.gob.ar/certificaciones/pdf/ReglamentoCertificacion.pdf)

La presentación de esta solicitud no implica obligación de pago por parte del usuario. Dicho compromiso lo adquiere en el momento de la aceptación del presupuesto.

La vigencia de la licencia y las ampliaciones correspondientes a obtener están sujetas al cumplimiento de actividades de vigilancia, detalladas en el Instructivo Certificación de Neumáticos.

El Solicitante de la certificación se hace responsable por el uso de los modelos y marcas indicados.

.....	
.....		
Firma autorizada documento	Aclaración	Tipo y N° de

Por el Organismo de Certificación:
	Firma autorizada	Aclaración

Tel. / Fax: (54 11) 4724 – 6200 int. 6750 / e-mail: giselap@inti.gob.ar

ANEXO N°2

PROCEDIMIENTO PARA EL TRÁMITE DEL CERTIFICADO DE IMPORTACIÓN DE NEUMÁTICOS (C.I.N.)

1. Las personas físicas y/o jurídicas interesadas en obtener el Certificado de Importación de Neumáticos (C.I.N.) deberán cumplir con lo establecido en el presente procedimiento.

2. Las solicitudes de extensión del Certificado de Importación de Neumáticos (C.I.N.) deberán realizarse por nota dirigida a la Dirección de Importaciones de la Dirección Nacional de Gestión Comercial Externa, dependiente de la SUBSECRETARIA DE POLITICA Y GESTION COMERCIAL de la SECRETARIA DE INDUSTRIA, COMERCIO Y DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA del MINISTERIO DE PRODUCCION, ante el Departamento de Mesa de Entradas y Notificaciones del Área de Industria, Comercio y de la Pequeña y Mediana Empresa de la Dirección de Mesa de Entradas y Notificaciones de la Dirección General de Despacho y Mesa de Entradas de la SUBSECRETARIA DE ADMINISTRACION Y NORMALIZACION PATRIMONIAL de la SECRETARIA LEGAL Y ADMINISTRATIVA del MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS PUBLICAS, sita en la Avenida Julio Argentino Roca N° 651, Planta Baja, Sector 12, de la CIUDAD AUTONOMA DE BUENOS AIRES acompañada del modelo de formulario de solicitud que más abajo se detalla.

Las presentaciones deberán incluir un formulario de solicitud por cada una de las posiciones arancelarias desagregadas a nivel SIM. Aunque se trate de un mismo tipo de mercadería, también deberá presentarse un formulario de solicitud adicional cuando los países de origen de la misma fuesen diferentes.

La información consignada en dichos formularios deberá estar contenida, además, en soporte magnético (diskette de TRES Y MEDIA PULGADAS (3 1/2”), que se adjuntará a la presentación.

A los efectos de facilitar la tramitación de la solicitud del Certificado de Importación de Neumáticos (C.I.N.), los importadores deberán proceder a la carga del modelo de formulario de solicitud a través de la página web de la SECRETARIA DE INDUSTRIA, COMERCIO Y DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA. (www.mecon.gov.ar/sicym/comercio/default1.html)

MODELO DE SOLICITUD DE EXTENSION DEL CERTIFICADO DE IMPORTACION DE NEUMATICOS (C.I.N.)

▪ DATOS DEL IMPORTADOR:

1- APELLIDO Y NOMBRE/RAZON SOCIAL:

2- N° DE C.U.I.T.:

3- DOMICILIO REAL:

4- DOMICILIO ESPECIAL:

5- TELEFONO Y FAX:

▪ INFORMACION SOBRE LA MERCADERIA A IMPORTAR:

1- DESCRIPCION (denominación técnica y/o comercial):

MARCA:

MODELO:

C.H.A.S. N° (de corresponder):

2- POSICION N.C.M. (SIM):

3- SUFIJOS DE VALOR Y ESTADISTICA:

4- VALOR FOB UNITARIO:

4.1 EN MONEDA DE ORIGEN:

4.2 EN DOLARES ESTADOUNIDENSES (indicando, de corresponder fecha de cambio y tipo de cambio):

5- VALOR FOB TOTAL:

5.1 EN MONEDA DE ORIGEN:

5.2 EN DOLARES ESTADOUNIDENSES (indicando, de corresponder fecha de cambio y tipo de cambio):

6- CANTIDAD EN UNIDADES:

7- CANTIDAD EN KILOGRAMOS:

8- PAIS DE ORIGEN:

9- PAIS DE PROCEDENCIA:

.....

FIRMA

.....

ACLARACION

3. Con carácter previo a lo señalado en el Punto 2, deberá presentarse, por nota dirigida a la Dirección de Importaciones de la Dirección Nacional de Gestión Comercial. La siguiente documentación:

- a) Fotocopia de los Estatutos Sociales de la Empresa o fotocopia del Documento Nacional de Identidad, según corresponda.
- b) Fotocopia del Acta de Directorio con la última distribución de cargos.
- c) Acreditación de la representación invocada por el presentante, de corresponder.
- d) Fotocopia del Documento Nacional de Identidad de la persona autorizada a realizar presentaciones y a gestionar la solicitud.

La documentación mencionada precedentemente deberá cumplimentar los requisitos establecidos en los Artículos 31 y 32 del Reglamento de Procedimientos Administrativos, Decreto N° 1759/72 T.O. 1991.

4. presentar especificaciones técnicas de los neumáticos a importar, emitida por el fabricante, a efectos de verificar el cumplimiento de los requisitos de seguridad activa y pasiva establecidos en la Ley N° 24.449 y la Resolución N° 91 de fecha 13 de septiembre de 2001 de la ex SECRETARIA DE INDUSTRIA del ex MINISTERIO DE ECONOMIA, sus normas modificatorias y/o complementarias.

5. La Dirección de Importaciones remitirá las actuaciones a la Dirección Nacional de Industria dependiente de la SUBSECRETARIA DE INDUSTRIA de la SECRETARIA DE INDUSTRIA, COMERCIO Y DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA del MINISTERIO DE PRODUCCION a efectos de que, por su intermedio, requiera al INSTITUTO NACIONAL DE TECNOLOGIA INDUSTRIAL (INTI) entidad autárquica en el ámbito de la mencionada Secretaría, que informe si las características técnicas informadas se corresponden con el bien a importar, con la Certificación de Homologación de Autopartes de Seguridad (C.H.A.S.) correspondiente o se trata de una excepción al cumplimiento del mismo.

Cuando la importación se efectúe para realizar las pruebas y/o los ensayos pertinentes a los efectos de la obtención de la Certificación de Homologación de Autopartes de Seguridad (C.H.A.S.), las solicitudes serán giradas a la Dirección Nacional de Industria para que informe si dichas importaciones han obtenido la correspondiente autorización conforme lo establecido en el Artículo 18, inciso c) de la Resolución 91/01 de la ex SECRETARIA DE INDUSTRIA.

6. En aquellos casos en los cuales los valores declarados por el importador se encuentren por debajo de los valores criterio establecidos por la Resolución General N° 1907 de fecha 5 de julio de 2005 de la ADMINISTRACION FEDERAL DE INGRESOS PUBLICOS, entidad autárquica en el ámbito del ex MINISTERIO DE ECONOMIA Y PRODUCCION, la Dirección Nacional de Gestión Comercial Externa podrá, de estimarlo conveniente, requerir información adicional al importador como eventualmente efectuar las consultas que considere pertinentes relacionadas con la razonabilidad de los valores documentados a la Dirección General de Aduanas dependiente de la ADMINISTRACION FEDERAL DE INGRESOS PUBLICOS, entidad autárquica en el ámbito del MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS PUBLICAS.

7. Las mercaderías indicadas en el Artículo 1° de la presente resolución de la cual este Anexo forma parte integrante estarán sujetas al Control de Origen No Preferencial en los términos de lo dispuesto por las Resoluciones Nros. 763 de fecha 13 de junio de 1996 y

381 de fecha 6 de noviembre de 1996 ambas del ex MINISTERIO DE ECONOMIA Y OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS y por la Instrucción General de la Dirección General de Aduanas N° 53 de fecha 11 de julio 2002.

8. Cuando las mercaderías indicadas en el Artículo 1° de la presente resolución de la cual este Anexo forma parte integrante, estén sujetas a un proceso de investigación en los términos de lo dispuesto por el Artículo 20 de la Resolución N° 763/96 del ex MINISTERIO DE ECONOMIA Y OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS, a los efectos de corroborar el origen declarado, el otorgamiento de nuevas licencias podrá supeditarse al resultado de dicha investigación o a la presentación por parte de los interesados de documentación complementaria que a tal efecto disponga la SUBSECRETARIA DE POLITICA Y GESTION COMERCIAL.

9. Los Certificados de Importación de Neumáticos (C.I.N.) tendrán un plazo de validez de SESENTA (60) días corridos contados a partir de la fecha de su emisión. Los mismos serán de carácter nominativo e intransferible y serán entregados sólo a sus titulares o a los representantes legales o apoderados de los mismos debidamente acreditados como tales.

10. Los certificados emitidos consignarán los datos que a continuación se detallan serán suscriptos por el señor Subsecretario de Política y Gestión Comercial, pudiendo delegar, sólo en casos excepcionales y debidamente justificados, la firma de los mismos, en autoridad no inferior al cargo de Director.

FUENTE: Resolución N° 139/09

**MODELO DE CERTIFICADO DE IMPORTACION DE NEUMATICOS
(C.I.N.)**

1) Sobre la base de las circunstancias obrantes en el Expediente N°del Registro del MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS PUBLICAS, la SUBSECRETARIA DE POLITICA Y GESTION COMERCIAL dependiente de la SECRETARIA DE INDUSTRIA, COMERCIO Y DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA del MINISTERIO DE PRODUCCION certifica que la firma....., C.U.I.T N°....., con domicilio en....., ha dado cumplimiento a los requerimientos establecidos por la Resolución N°.....de fecha.....de 2009 del MINISTERIO DE PRODUCCION para la importación definitiva de las mercaderías cuyas descripciones, posiciones arancelarias, marcas, modelos y orígenes se detallan en el punto 2) de este certificado que consta de..... (.....) planillas.

El presente Certificado de Importación de Neumáticos (C.I.N.) ampara la cantidad de..... (.....) unidades por un valor FOB total (en Dólares Estadounidenses) de.....), y se extiende para ser presentado ante la Dirección General de Aduanas dependiente de la ADMINISTRACION FEDERAL DE INGRESOS PUBLICOS, entidad autárquica en el ámbito del MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS PUBLICAS. El mismo tendrá una validez de SESENTA (60) días corridos desde la fecha de su emisión y se otorga en virtud de lo establecido por la Resolución N°de fechade 2009 del MINISTERIO DE PRODUCCION.

BUENOS AIRES,FIRMA AUTORIZADA

CERTIFICADO DE IMPORTACION DE NEUMATICOS (C.I.N.) N°:

ANEXO 3

FORMULARIO PARA LA SOLICITUD DE LICENCIAS DE IMPORTACIÓN

APELLIDO Y NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DEL IMPORTADOR:

CLAVE ÚNICA DE IDENTIFICACIÓN TRIBUTARIA (C.U.I.T.) DEL IMPORTADOR Y DEL DECLARANTE, EN CASO DE CORRESPONDER:

POSICIÓN ARANCELARIA SIM / CÓDIGO AFIP:

VALOR FOB UNITARIO EN DIVISA CORRESPONDIENTE:

VALOR FOB UNITARIO EN DÓLARES ESTADOUNIDENSES:

VALOR FOB TOTAL EN DIVISA CORRESPONDIENTE:

VALOR FOB TOTAL EN DÓLARES ESTADOUNIDENSES:

TIPO Y CANTIDAD DE UNIDADES DE COMERCIALIZACIÓN:

CANTIDAD TOTAL EN UNIDADES ESTADÍSTICAS:

MARCA:

MODELO / ARTÍCULO:

VERSIÓN (DE CORRESPONDER):

ESTADO DE LA MERCADERÍA:

PAÍS DE ORIGEN:

PAÍS DE PROCEDENCIA:

ANEXO N°4

Entrevista al Subordinado Gerente y Jefe de taller Luis Giacaglia

- ¿Cómo es la demanda actual de neumáticos?

Si bien se experimentó una leve baja en los primeros meses de 2018 se comienzan a observar repuntes de venta de neumáticos en las economías regionales. Creemos que la situación tenderá a normalizarse para mediados de este año, cuando se recupere la producción de vehículos en el país. Igualmente, nuestra empresa atiende principalmente la demanda de la reposición.

- ¿Quiénes son sus principales compradores/clientes?

Nuestros principales clientes son personas de clase económica media y media alta, ya sean propietarios de una unidad como de flotas, de buses, volqueta o camión que necesitan cada cierto tiempo una reposición, teniendo en cuenta los km recorridos a través de una trazabilidad.

- ¿Qué nos puede decir de ellos? ¿cuál es su perfil?

Los clientes, dueños y choferes de los vehículos, suelen fijarse en la relación precio/calidad. Como en todo, nos parece súper importante y para tener en cuenta a la hora de incorporar un producto, ya que nuestros compradores suelen fijarse en ese factor comparando con otras marcas. También es muy importante el prestigio del fabricante, influye mucho en el proceso para que decidan y concreten la venta.

El decisor es a quien se lo tiene que influir a la compra ya que toma la última palabra al momento de tomar una selección como así también el chofer que es quien determina y comprueba la calidad del neumático.

Y en cuanto a la innovación no es tan importante, como dije acá lo importante es el precio y la calidad, dejando esto en un segundo plano, ya que si no aporta durabilidad no se tiene en cuenta.

- ¿Existe algún producto que sea de alta demanda y que no se fabrique en el país?

Si, hace tiempo que notamos una alta demanda en un producto, que nuestra empresa proveedora no la fabrica, desde ahí nos nace la necesidad de ver la posibilidad de incorporarla. Es el neumático para camión 295/80-22,5 radial acero sin cámara.

- ¿La empresa estaría dispuesta a importar ese producto?

Nos gustaría mucho incorporarla, siempre y cuando sea factible hacerlo. Siempre es bueno crecer y satisfacer las necesidades de nuestros clientes, apostamos a eso.

- ¿Existe un mercado para este producto?

Nuestro plan es guiar al consumidor con nuevos productos más que preguntarle qué tipo de productos desea. El consumidor no sabe qué es posible, pero nosotros sí. Por lo tanto, perfeccionamos nuestras ideas sobre el producto y su utilización, tratando de crear un nuevo mercado para el adecuado público comunicándonos con él

- ¿Ya tienen una idea de donde se puede importar este producto?

Si, para saber de dónde importar, utilizamos indicadores de la industria y de los países, como los que emite la Federación Argentina de Neumáticos, la Cámara Argentina del Neumático y Tyres Business Ranking, entre otros. Armamos un ranking con las condiciones que presenta cada país y mercado. De ese ranking, obtuvimos cinco empresas postulantes, pero decidimos investigar a dos de ellas.

Nos comunicamos con estas dos empresas comercializadoras y obtuvimos información. La Empresa Double Coin, comercializa neumáticos para muchos de los distribuidores más influyentes de América del Norte, ha crecido en popularidad año a año y no se vende en el país. Proporciona neumáticos a las empresas fabricantes de equipos originales para camiones y remolques. Pero nos pareció que tuvo poca predisposición para la apertura de nuevos mercados.

La otra empresa llamada Apollo Tires Ltd, ha sido un nombre de confianza en el negocio de los neumáticos. Cuenta con una sede corporativa en Gurgaon, India, con presencia en más de 100 países en todo el mundo. Comercializa sus productos bajo las marcas Apollo y Vredestein. Sus neumáticos están disponibles en países de todo el mundo, tiene múltiples unidades de fabricación en India, Países Bajos y Hungría, y cuenta con una amplia red de puntos de venta de marca, exclusivos y multiproducto. Con esta empresa empezamos una muy buena comunicación, tuvimos una conversación con Neeraj Kanwar Vice Chairman & Managing Director de Apollo Tyres Ltd., y se generó una buena relación comercial, los dos tenemos interés para insertar los neumáticos en esta región.

Esta empresa nos contaba que ofrece capacitación para conocer los neumáticos y sus tecnologías, nos daría apoyo de marketing y propaganda. Además, los precios de esta empresa y la financiación que otorga para mercados emergentes, con un stock inicial, sumaron a la decisión de mantener contacto para encarar el nuevo proyecto a futuro.

- Qué nos puede decir de la competencia a nivel mundial y nacional

Los fabricantes de todo el mundo ofrecen neumáticos con sistemas de advertencia, de presión, de marcha plana, ecológicos, de bajo consumo, tratan de tener una gran gama de productos e innovar continuamente. Lo mismo ocurre con las empresas nacionales que no se quieren quedar atrás.

En Argentina hay empresas multinacionales y una de origen nacional, solo tres producen en el país. Su crecimiento tiene que ver con distintos factores como los planes de expansión de las compañías automotrices, el impulso del gobierno y el abastecimiento de autopartes por parte de los fabricantes de equipos originales.

Hay grandes comercializadores de neumáticos en el país, pero cuando hablamos de los proveedores de camión radial, los mismos tienen problemas para responder a la demanda ya que por el gran tamaño de este tipo de neumático existen problemas en la cadena de suministros entre otros, lo que muchas veces provoca que los grandes productores no puedan responder al exceso de demanda.

Los precios de estos neumáticos pueden variar mucho en períodos cortos, debido a la volatilidad en los precios de los insumos básicos. Tienen la amenaza constante de las importaciones chinas, que son muy baratas, tema que complica. Como también que del volumen total de Las exportaciones, los mercados de neumáticos para camiones y autobuses representan el 45%.

Existen nuevas empresas en el mercado, que ocupan el lugar de los pequeños competidores, los cuales vieron la oportunidad de entrar al rubro en el período de crisis del neumático, vendiendo neumáticos de camión provenientes de fábricas chinas a grandes compañías. Por más que sus precios son bajos, estos neumáticos tienen bajo rendimiento y confiabilidad. Sus principales clientes, como se puede mencionar a Neumater Cordoba para darte un ejemplo, son empresas contratistas que solo se fijan en precios bajos, en garantías y facilidades de pago. Acá es donde se observa una oportunidad de negocio y donde nuestra empresa quiere captar este mercado potencial y desarrollar con buena imagen de marca y servicio.

- ¿Quiénes son sus competidores en las varillas y la zona?

Nosotros contamos con la venta directa de neumáticos FATE y en la región existen varios negocios los cuales comercializan las marcas Micheli, Goodyear, Bridgestone, Pirelli. Actualmente estas marcas son la competencia. Todas con una alta calidad en sus productos, prestigio, diversificación de sus productos. Michelin cuenta con una gran penetración en el mercado. Estas marcas tienen como desventajas que sus precios son elevados y tienen falta de capacidad productiva. Tanto Michelin y Goodyear no cuentan con servicios asociados y la última no fabrica aro 22,5”

- ¿Y si hablamos de empresas que comercialicen el neumático que a ustedes les gustaría importar?

Si, existen empresas que ya comercializan y distribuyen este neumático de camión, las que nosotros llamamos medianos competidores. Entre ellas puedo nombrarte Santillini, Guerrini, Neumasur, Calzzeta Neumáticos e Ibañez e hijos y Titan Intl. Guerrini todas empresas importadoras. Guerrini comercializa neumáticos Michelin y de procedencia

china, tiene un amplio rango de precios y ofrece servicios asociados, pero no comercializa aro 63” y tiene baja penetración de mercado. Neumasur tiene precios bajos y ofrece servicios, pero también cuenta con baja penetración en el mercado y baja calidad de sus productos. Comercial Pio Nono solo distribuye fabricantes reconocidos, pero sus precios son elevados, no posee servicios asociados y le falta capacidad distributiva. Titan también distribuye fabricantes reconocidos, cuenta con diversidad de productos y ofrece servicios relacionados, pero los precios también son elevados, sólo tiene servicio de seguimiento agrícola y poca penetración en el mercado. Calzzeta por ejemplo, tiene como beneficio sus precios bajos pero no ofrece servicios asociados, tiene poca penetración de mercado y menor calidad de productos. Ibañez e Hijos también tiene precios bajos, pero sólo ofrece el servicio de seguimiento, tiene baja penetración de mercado y baja calidad en los productos también.

Los clientes de estas empresas son contratistas con grandes flotas de camiones y actividades relacionadas con el movimiento de tierra, y priorizan el precio, las garantías, las formas de pago y la provisión del producto.

- ¿Cómo colocaría el nuevo producto en el mercado?

“En principio los canales de distribución van ser directos al consumidor, la disposición de este tipo de comercialización es básicamente tener un control de los precios ya que puede existir un desfasaje de precios (por los intermediarios) y el producto perder competitividad por suma de costos de logística a través de distribuidores.

Para colocar el nuevo producto realizaríamos un plan de mercadeo, con proyección de dos años más o menos con presencia en revistas sobre el rubro de camión, haríamos pautas publicitarias en los medios de comunicación como “Planeta Camión”, tendríamos que realizar una prueba con clientes conocidos para ver la trazabilidad de neumáticos y comparar con el competidor, se mantendrá en contacto vía email con distribuidores, y comentando a nuestros clientes cuando nos visitan la nueva incorporación.

- ¿Usted detecta en este mercado la existencia de bienes sustitutos?

Productos sustitutos existen en el mercado que ofrecen nuestros competidores, que pueden ser neumáticos recauchutados o neumáticos nuevos, pero es muy baja la probabilidad de que los fabricantes de la competencia se unan al negocio de la importación, por eso aprovecharemos la situación. Esto sucede ya que comercializar gomas es diferente a fabricarlas, tenes que tener ciertas competencias como lo son realizar estrategias de marketing, buscar clientes, ver la demanda, analizar la logística, manejar idiomas y tener en cuenta las diferentes culturas y costumbres de los países, porque suelen ser las barreras para la importación.

ANEXO N° 5

Entrevista al Subordinado Gerente y Jefe de taller David Giacaglia

Para comenzar la entrevista, le quiero comentar que conversando con su hermano Luis, me contó que están evaluando la posibilidad de importar un nuevo producto, en particular los neumáticos de camión 295/80-22,5 radial acero sin cámara a la empresa Apollo Tyres Ltd.

- ¿De acuerdo a la demanda: qué cantidad de ese producto estiman importar?

Para empezar, importaríamos un contenedor de neumáticos en el cuál entran 250 unidades, y veríamos cómo fueron las ventas para tener en cuenta en la próxima importación.

- ¿Y le parece que Las Varillas es la localidad adecuada para comercializar dicho producto?

Mirá, hicimos estudios con otras ciudades y la trayectoria de la empresa como proveedor de neumáticos en la región, la existencia de un parque automotor pesado, el hecho de contar con recursos propios como terrenos, que facilita la expansión, nos hace pensar que Las Varillas sigue siendo un lugar óptimo para este nuevo proyecto.

- ¿Usted piensa que la localización actual de su negocio de ventas es adecuada para la colocación en el mercado de este nuevo producto?

Nuestra empresa tenía 700m² cuando comenzó mi papá, luego fuimos ampliando hasta obtener 1000m² para tener más capacidad de almacenamiento de stock ya que traíamos nuevas medidas de neumáticos e íbamos creciendo. Después tuvimos otra inversión por la gran demanda de nuevos clientes y llegamos a tener en la actualidad 1400m² de superficie cubierta.

De todos modos, de llevarse a cabo el proyecto, para mí nos iría mejor si abrimos, como tenemos pensado, un depósito en un predio en la ruta, por allí pasan muchos camiones y sería un factor importante para hacernos conocidos y que sepan que vendemos

esta nueva medida, porque nuestras instalaciones actuales nos quedaría chica por las grandes dimensiones de este tipo de producto.

La idea de hacer un depósito en un predio de 3500m² que se ubica entre dos rutas, nos parece muy buena ubicación y que eso nos va a beneficiar, está entre la Ruta Mercosur y la provincial N°13 donde transitan muchos camiones.

Aparte que salieron nuevas normas de tránsito que nos complican, porque restringen los horarios de circulación de los camiones en la ciudad, y nuestros proveedores actuales tienen que acomodarse a eso. En cambio, si realizamos esta inversión vamos a tener una nueva instalación para tener almacenamiento, depósito, despacho, oficina con atención al público y servicio de cambio de cubiertas, alineado y balanceado, todo esto referido a neumáticos de camión.

- ¿Cuentan con la infraestructura necesaria para adquirir el nuevo producto?

Nos hace falta un depósito para recibir este nuevo producto, porque los neumáticos no pueden ser almacenados a la intemperie, los locales deben estar secos a temperatura ambiente, libre de agentes contaminantes como solvente, grasas o aceites. Los neumáticos con características radiales sin cámara (los que se pretende importar) deben ser almacenados en posición vertical, por un tiempo no prolongado para no deformar los alambres y llegado el momento de armado tenga facilidad para el inflado. En el caso de almacenaje en forma vertical la cantidad de neumáticos apilados no deben superar los 8.

- En el caso del nuevo producto ¿cuenta con un sistema de transporte propio, lo contratará a terceros?

Como ya te expresó Luis, traeríamos los neumáticos de la empresa Apollo Tyres LTD, que se encuentra en una ciudad de la India, la idea es acordar un precio con la empresa FOB, y luego la empresa Maersk Argentina S.A se encarga del transporte e ingreso al país.

ANEXO N°6

Entrevista al Gerente General Sandra Giacaglia

- ¿cuáles son los puestos que existen?

Como la empresa es familiar, las decisiones las tomamos entre todos, pero a la vez tenemos bien identificados cada puesto. Hoy en día yo soy la gerente general, mi esposo Mariano Allasia es gerente general encargado de ventas y está a cargo de la sucursal de San Francisco, mis hermanos son los subordinados gerentes y jefes de taller, tenemos dos encargados de servicios y cuatro revendedores que trabajan por su propia cuenta.

- ¿Cuáles son las funciones y las tareas de cada uno de esos puestos?

Yo soy a encargada de comunicarme con Fate, de realizar los pedidos, de comunicarle todo a ellos y a nuestra empresa, prácticamente todo pasa por mí y trato de que todo esté encaminado, que el personal se sienta cómodo, analizo qué políticas y beneficios puedo poner en marcha para mejorar siempre. Mariano, como te dije está a cargo de la sucursal que tenemos en San Francisco, se encarga de la gestión comercial, de diseñar e implementar las estrategias del marketing y ventas de Giacaglia Neumáticos, es un puesto muy importante en la empresa. Él tiene un presupuesto para todas estas actividades, que se encarga de administrarlo de la mejor manera, para luego rendirme cuentas a mí, y comentarme como va todo.

Luis y David, mis hermanos, son los subordinados Gerentes y los jefes de taller, Luis está en Las Varillas conmigo y David en San Francisco. Se encargan de realizar la venta, el seguimiento de la misma, el control de calidad de los neumáticos, la postventa y el control de inventarios. También administran la garantía de los neumáticos, analizando cada caso si corresponde su aplicación o no, tienen el control de la recuperación de cartera y administran los ciclos de venta de las cuentas asociadas a las mismas.

Los encargados de servicios son los empleados, Leonardo Armando y Eduardo Morello, ellos están en contacto todo el tiempo con el cliente, controlan la mercadería que ingresa y egresa del depósito, siguen el stock físico, examinan las gomas cuando llegan

para ver que no tengan fallas ni ningún tipo de daño. Nos parece muy importante este puesto y queremos que se sientan a gusto y conformes con el trabajo porque ellos están en la parte de servicio directo al cliente.

También, como te dije anteriormente contamos con cuatro revendedores pero que trabajan de manera independiente a la empresa, pero con comunicación y contacto con nosotros siempre. Ellos son Manuel Rocca, Omar Racca, Martín Lucarelli y Germán Sterzer. Nos sirve para cubrir más la zona, y ganar más clientes. Son personas muy buenas y capaces, con experiencia en el rubro.

- ¿Quién subordina a quién en la empresa?

Como te comentaba en nuestra empresa siempre las decisiones las tomamos entre todos, pero como cada cual tiene su cargo, y sabemos quién subordina a quién. Yo que soy la Gerente General, todo pasa por mí, mis subordinados son Mariano y Luis, a su vez Mariano subordina a David y él a Eduardo. En cuanto al local de Las Varillas Luis subordina a Leonardo, y subordinados por mí también están los revendedores Omar y Manuel, a su vez, Omar subordina a su hijo Emanuel. Y los revendedores Martín y Germán son subordinados por Mariano.

- ¿Existe algún tipo de asesoría externa, cómo se relaciona con el resto de los miembros?

Sí, tenemos asesoría externa, un Contador Público, Javier Dupraz. Él se encarga de elaborar los estados financieros, y tiene comunicación conmigo, me pasa la información que necesita, y los resultados que obtiene en los estados de la empresa, y nos recomienda siempre qué medidas tomar en cuanto a lo financiero.

- ¿Cómo se relacionan con FATE, su empresa proveedora?

Yo soy la que estoy en constante comunicación con FATE, debo proporcionarle la información que necesitan, le hago los pedidos, pido presupuestos, les aviso los pagos, etc. Nos manejamos por mail, llamadas telefónicas y visitas de ellos a nuestra empresa, y nosotros a la suya.

ANEXO N°7

Entrevista a Franco Gómez, dueño de Gomería GyG de Las Varillas

- ¿Cómo es la demanda de cubiertas en Las Varillas y Zona?

Nosotros somos una sucursal de una gran cadena de neumáticos Pirelli que se llama Flemining y Martolio, representan esa firma.

Se venden en toda la zona y ha caído en los últimos dos años un 35%, sobre todo en el 2018, se notó muchísimo la diferencia en las ventas, hay muy pocas ventas, eso, obviamente, es a causa del momento económico que estamos viviendo, hay muy poco movimiento, sobre todo en la parte, primero, de los autos, porque el empleado por lo general que usaba su autito para ir a trabajar ya no lo usa más, va en bicicleta a trabajar. Segundo, el tema agro, los neumáticos duran muchos años, el neumático de tractor, por ejemplo, por eso no hay todos los años una demanda importante de neumáticos de agro. Los camiones, bueno, también dura mucho, pero este año ha habido muy pocos viajes, por eso, digamos, el año pasado hubo muy pocos viajes, primero un año por la inundación, otro año por la sequía, entonces se espera que este año, 2019, mejore en ese aspecto, el tema movimiento económico, lo cual no estuvo sucediendo durante los últimos dos años.

- ¿Existe demanda / mercado para los neumáticos de camión radial?

Las cubiertas radiales de camión se las vende, acá en Las Varillas mucho, por lo general a los transportes, la mayoría de los transportes de acá y también a particulares que tienen su camión que son cerealeros, que tiene uno solo o dos, ese es el mercado de la cubierta de camión acá en el pueblo, mucho en la zona también. Demanda... bueno, como te decía hay poco laburo, la mayoría está en un receso y hoy en día la cubierta de camión radial es lo único que se está usando, es lo más moderno que viene y es lo que más dura, es el neumático más eficiente en este momento para un camión, ya prácticamente no hay camión que no tenga cubierta radial puesta, o sea, eso es lo más moderno, lo último que se usa y...bueno, ese es el sentido que le han buscado, por eso se llama radial, por su

durabilidad y la estructura de la goma, el aguante los kilos, la carga, la temperatura y demás.

- ¿Cómo es el proceso de comercialización de los neumáticos?

Bueno... nosotros seríamos el último eslabón en la cadena de comercialización, ¿por qué el último?, porque somos los que estamos en contacto con el cliente, ya sea que venga a comprar neumáticos de auto, de camión para su transporte, su trabajo o de agro, así que nosotros seríamos los que estamos en contacto con el cliente, ¿cómo nos manejamos?

Por semana, o cada quince días, por lo general por semana, hacemos un conteo de ventas, de lo que fue la semana anterior y se hace un pedido, se va como a una auto reposición. Nosotros dependemos de una casa central que se ubica en Sastre, Santa Fe y que, de ahí, de esa casa central, así como nosotros, unas 20 sucursales más, ahí juntan todo lo que son los pedidos semanales, inclusive dos veces por semana y de ahí ellos mismos distribuyen con sus vendedores y sus repartidores de neumáticos, nosotros estamos en contacto con el cliente, ellos son los que se encargan de toda la logística de la repartición de neumáticos.

Por lo general, cuando sale un camión por una ruta, digamos N°13, provincial, visita a su concesionario, nosotros somos uno de ellos, después hay otro más cerca de Córdoba como Villa del Rosario, por ejemplo, y bueno, de ahí se va repartiendo cada uno de los que haya pedido, por lo general.

ANEXO N°8

Entrevista a Enrique Graneros del Departamento Regulaciones Automotrices – CHAS, INTI.

- En cuanto a la importación de productos ¿Es factible la obtención del CHAS?

SI, sí hablamos de cubiertas para autos, motos, buses y camiones.

- ¿Nota alguna mejora o agilización del trámite de obtención del CHAS en los últimos años? ¿En qué sentido?

Sí, se está instrumentado el TAD lo cual evita el uso de papel. Además, no hace falta la presencia personal al momento de inicio del trámite.

- ¿Qué experiencia tienen en cuanto a la demora para su obtención?

Todo va a depender de la forma de presentación si tiene todos los datos correctos y si los formularios están acordes a cómo deben ser presentados, si los certificados y/o licencias se corresponden con la declaración jurada. Pero la norma señala un plazo de 60 días (Consulta realizada el 14/12/18)

La demora es de 15 días para obtener CHAS, plazo máximo 20 días. Pero hay dos modalidades: si es para moto, solo con certificado se obtiene CHAS, si es auto, bus o camión, tiene que tener certificado y cumplir con la resolución 25/2007 (Consulta realizada 03/19)

- ¿Esta demora traba, entorpece o imposibilita el trámite mismo de importación?

No hay demoras casi, no traba ni entorpece, posibilita que se importe un producto certificado con una cierta seguridad.

- ¿Qué costo tiene la tramitación del CHAS?

La tramitación en INTI no tiene costo alguno, pero sí se cobra un arancel por cada presentación el cual varía con la cantidad de ítems=CHAS (renglones=números de CHAS).

- ¿Es necesario para este trámite contratar gestores idóneos o cualquier persona administrativa de la empresa puede hacerlo?

La empresa puede hacerlo, pero se requieren conocimientos de las normativas para evitar demoras, quién realiza el trámite debe conocer mis formularios y como completarlos.

- ¿Qué porcentaje suelen cobrar aproximadamente de logística y aduana?

Desconozco este tema, sí se debe pagar un arancel por el trámite.

ANEXO N°9

Entrevista al Licenciado en Comercio Exterior Diego Tagliaferri.

- ¿Cómo ve la posibilidad de importar neumáticos?

El tema de la importación de cubiertas es complicadito, pero no imposible, inclusive hoy todo el mundo lo hace, hay mucha importación de cubiertas chinas por el precio.

Casi todas vienen de China, si alguien te dice que las trae de otro lugar te da para preguntar por qué, si son más baratas, pero el argumento está en la relación precio - calidad ya que las chinas no son buenas para nada.

- En cuanto a la importación de productos ¿Es factible la obtención del CHAS?

El CHAS es un certificado de homologación medio complicado de conseguir porque te piden muchas cosas, pero es viable. Sí, es factible.

- ¿Qué experiencia tienen en cuanto a la demora para su obtención? ¿Esta demora trava, entorpece o imposibilita el trámite mismo de importación?

Unos 45 días. No, a ver, no entorpece ni imposibilita, es un trámite más.

- ¿Nota alguna mejora o agilización del trámite de obtención del CHAS en los últimos años? ¿En qué sentido?

Si, por ahí es más accesible, pero mucho mejor no es, es más o menos siempre lo mismo

- ¿Es necesario para este trámite contratar gestores idóneos o cualquier persona administrativa de la empresa puede hacerlo?

Las dos cosas, puede hacerlo cualquiera en la Secretaria de Industria, pero para nosotros que somos del interior por lo general es conveniente hacerlo contratando a alguien que esté en Buenos Aires que habitualmente haga esos trámites y que concurra todos los días a la Secretaria.

- ¿En cuanto a aduana y logística, que porcentaje suele cobrar aproximadamente?

Mirá, los procedimientos de importación cambiaron varias veces en los últimos años y están sujetos a cambios en el futuro.

Te puedo decir que los impuestos aduaneros se calculan sobre el valor de la mercadería que vas a importar, y es un 15% de ese valor (Valor CIF).

Nosotros en Argentina, por ser del Mercosur, se aplica una tarifa externa común (TEC), la cual va desde 0 a 20% para la mayoría de los productos.

En este caso que vos me preguntás, según el Nomenclador Común del Mercosur, la tarifa para neumáticos nuevos, es cero.

Además de los aranceles de importación, tenés otras tarifas como, por ejemplo, entre el 10% y el 21% de IVA sobre el precio CIF, tasa de reventa de 5,5% o 10% de IVA sobre el precio CIF, 0,5% de tasa de estadísticas sobre el precio CIF, súmale un 3% del impuesto sobre los beneficios anticipados para los bienes al por menor, 1,5% de impuesto sobre el ingreso bruto.

Teniendo en cuenta que lo que vos querés traer son mercaderías importadas para la reventa, el IVA es del 10%, más, 0.5% de tasa estadística, 3% del impuesto sobre beneficios anticipados para bienes al por menor y el 1.5% de impuestos sobre los ingresos brutos, nos da un total de 15%.

Es una suma de un montón de pequeños impuestos y tasas que tenés que tener en cuenta.