

Universidad Abierta Interamericana



Facultad de Ciencias Empresariales

Sede Rosario - Campus Pellegrini

Carrera Licenciatura en Comercio Internacional

Trabajo de campo:

“Análisis de la posibilidad de exportación a Paraguay de una empresa rosarina “INDUPAN” del rubro panificación”

Alumno: Vanesa Algozino vanealgozino@hotmail.com

Domicilio: Tte. Agneta 2338. Rosario.

Teléfono: 0341-155699521

Tutor de contenidos: Lic. Anabella Zalazar

Tutor Metodológico: Mg. Lic. Magdalena Carrancio

MAYO 2015

ÍNDICE

ÍNDICE.....	2
INTRODUCCIÓN.....	6
1. CONTEXTO DE ESTUDIO.....	8
1.1. Descripción de la organización, su propósito y su ámbito de aplicación.....	9
1.1.1. Datos de la empresa.....	10
1.2. Principios y valores de la organización.....	11
1.3. Factores críticos internos y externos.....	12
1.3.1. El análisis FODA.....	12
1.3.2. Aplicación de la matriz FODA a INDUPAN.....	13
Fortalezas.....	13
Debilidades.....	13
Oportunidades.....	13
Amenazas.....	14
2. OBJETIVOS DEL TRABAJO.....	15
2.1. Temas involucrados.....	15
2.2. Interrogantes que motivan el trabajo.....	16
3. MARCO DE REFERENCIA GENERAL Y ESPECÍFICO.....	17
3.1. Determinantes de Porter en el sector.....	17

3.1.1 Condiciones de los factores.....	18
3.1.1.1. Recursos humanos	18
3.1.1.2. Recursos físicos	19
3.1.1.3. Recursos de conocimiento	19
3.1.1.4. Recursos de capital.....	20
3.1.1.5. Infraestructura	22
3.1.2. Condiciones de la demanda	23
3.1.2.2. Tamaño y pautas de crecimiento de la demanda.....	23
3.1.2.3. Internacionalización de la demanda	24
3.1.3. Sectores afines y de apoyo.....	24
3.1.4. Estrategia, estructura y rivalidad.....	24
3.1.5. Casualidad.....	25
3.1.6. Gobierno	25
3.2. Determinantes de Porter aplicados a nuestra empresa	26
3.3. Alternativas de ingreso a mercados internacionales	27
3.4. Plan de internacionalización.....	30
3.4.1. Etapas de internacionalización de una empresa	36
3.4.2. Ventajas de la internacionalización.....	37
Producción	37
Comercialización.....	38

Finanzas.....	38
Recursos Humanos.....	38
3.4.3. Obstáculos a la internacionalización.....	38
3.5. Sector seleccionado para el análisis	39
3.5.1. Empresas existentes en el sector	40
3.5.2. Evaluación del sector:.....	40
3.6. Análisis del país de destino: Paraguay.....	40
3.7. Factores de riesgo y oportunidades en Paraguay	42
4. PROPUESTA.....	44
4.1. Experiencias de exportaciones de INDUPAN.....	44
4.2. Exportación directa a Paraguay	45
4.2.1. Modelo de exportación.....	45
4.2.1.1. Precio FOB.....	45
4.2.1.2. Medios de pago.....	46
4.2.1.3. Destinación aduanera	48
4.2.1.4. Requisitos para presentar en el despacho de exportación:.....	49
4.2.1.5. Flete Internacional.....	50
Ventajas del transporte carretero:	50
Desventajas.....	51
4.2.1.6. Documentación requerida por el medio de transporte carretero	51

CONSIDERACIONES FINALES 52

BIBLIOGRAFIA 54

ANEXOS 56

INTRODUCCIÓN

INDUPAN es una empresa de la ciudad de Rosario, especializada en la fabricación y comercialización de hornos rotativos y equipos en general para la industria de la panificación. Es, al mismo tiempo, una organización que se adecua a la realidad competitiva y apertura económica en un marco de innovación tecnológica.

Desde su fundación en 1960 viene abasteciendo al mercado argentino con productos de alta calidad.

La empresa a través de distintas estrategias intentó penetrar otros mercados en los años 90 pero con Paraguay no tuvo éxito.

Bajo esta perspectiva, el presente trabajo se propone analizar las posibilidades de que la empresa, objeto de estudio, pueda consolidar su área de influencia en países limítrofes, llevando a cabo un proyecto de exportación exitoso a Paraguay.

Ello demanda la necesidad de evaluar detalladamente todas las variables intervinientes al momento de exportar, teniendo en cuenta que la empresa no ha tenido buenas experiencias en el abordaje de exportaciones a este destino.

Para llevar a cabo nuestra investigación nos proponemos como objetivo analizar la posibilidad de exportar al mercado paraguayo hornos panificadores.

Para ello, vamos a aplicar herramientas de estudio tales como: análisis FODA, análisis de la empresa en el ámbito interno, en el ámbito externo local, en el ámbito externo internacional, análisis del país al que se busca exportar, análisis de la competencia, entre otros.

El presente Trabajo se estructura en cuatro partes. En primer lugar, vamos a introducir el contexto de estudio realizando una descripción detallada de la empresa, su propósito y su ámbito de actuación. Asimismo, detallaremos sus principios y valores así como también los factores críticos internos y externos que intervienen en que sus actividades diarias.

En segundo lugar, vamos a formular los objetivos del trabajo, identificaremos los temas que están involucrados en el análisis y determinaremos los interrogantes que motivan nuestro trabajo.

En tercer lugar, apelando a fuentes secundarias relevantes, vamos a crear un marco de referencia general y específico presentando los conceptos y teorías que nos permitan encuadrar el trabajo y desarrollar el tema, logrando que toda la información que sea relativa al problema pueda dar una respuesta a la necesidad de desarrollar un plan de internacionalización para la empresa para finalmente poder obtener una conclusión.

1. CONTEXTO DE ESTUDIO

En este apartado nos proponemos abordar los temas que integran el contexto en el que actúa nuestra empresa. En este sentido, podemos reconocer que INDUPAN realiza sus actividades diarias en dos ámbitos: el interno y el externo.

El entorno **interno** de la empresa está constituido por sus recursos y competencias. Los recursos se dividen en recursos tangibles, que son aquellos que pueden ser cuantificados (recursos financieros, humanos y físicos), y recursos intangibles, que son difícilmente cuantificables pero aportan ventaja competitiva a la entidad, como la reputación, la tecnología, o las habilidades humanas de los recursos humanos de la empresa. Las competencias son una combinación de recursos intangibles complementarios con los que cuenta la empresa, entre los que podemos citar a la innovación en los procesos de distribución, en la producción, en la organización, en la tecnología o en el marketing de la empresa. El entorno **externo** lo conforman todas las empresas que rodean a INDUPAN en el entorno general y específico como los proveedores, los consumidores, las empresas competidoras, la microeconomía, la sociedad en general y la tecnología. (PORTER, 1990)

1.1. Descripción de la organización, su propósito y su ámbito de aplicación

Como fue mencionado, INDUPAN es una empresa dedicada a la producción y comercialización de hornos y demás maquinarias del rubro panificación.

Su política de calidad se basa en la plena satisfacción del cliente, proporcionando productos acordes a los requisitos preestablecidos, enmarcados en la optimización de la calidad, reducción de costos y cumplimiento de plazos previstos. Su objetivo es la mejora continua a través del desarrollo humano y laboral.

Una amplia gama de hornos rotativos, sobadoras, amasadoras, armadoras de pan y utilerías, son los productos que pone a su disposición, garantizando emprendimientos seguros y confiables.

INDUPAN es una industria rosarina creada por un emigrante italiano llamado Julio Menini, hace casi 50 años, ubicada en Crespo 80 en la ciudad de Rosario, Argentina. En un principio la planta de fabricación ocupaba una superficie de 500 m² llegando en la actualidad a una superficie de casi 700m². En el año 1986, los hijos de su fundador, Hugo y Alejandro Menini, asumen la conducción de la empresa. En 1987, la empresa comienza la fabricación de hornos rotativos y en el año 1989 se compran las primeras dos máquinas de CNC (máquinas de control numérico por computadora) llegando en la actualidad a disponer de 12 máquinas. A principios de 1996 se realiza la compra de la primer maquina por chorro de agua vendida en Argentina, inaugurando una etapa en la actividad de trabajos para terceros. En septiembre del mismo año se cierra contrato con EISENMANN (empresa que construye la planta de

GM-Argentina), para la construcción de 160m de línea de pintura para GM. Para 1997 General Motors SA contrata a Menini SA-INDUPAN para construir trenes transportadores de aproximadamente 100 toneladas c/u. En el año 2000 se forma el estudio de ingeniería y construcciones.

La inserción externa de la empresa, se produce en los comienzos de los 90, cuando países como Uruguay, Brasil, Paraguay y Chile solicitan cotizaciones y compran algunos productos.

INDUPAN es una empresa ya internacionalizada que busca expandir el alcance de sus productos a otros países donde ha exportado anteriormente. Conoce de exportaciones, sabe cómo penetrar un nuevo mercado, sabe qué ofrecer y cómo ofrecerlo. Exportar es una actividad diaria de la empresa, Aun así, lograr instalar la marca y los productos en el mercado paraguayo, es el motivo de este análisis, a los fines de lograr aumentar las exportaciones de la empresa (www.indupan.com.ar)

1.1.1. Datos de la empresa

NOMBRE DE LA EMPRESA: INDUPAN S.A

DOMICILIO: Crespo 80

TELÉFONO: (0341) 4390086/4390087

CORREO ELECTRÓNICO: infoindupan.com.ar

PÁGINA WEB: www.indupan.com.ar

FORMA EN QUE SE REALIZO EL CONTACTO: telefónico y vía e-mail

TIPO DE EMPRESA: Fabrica de hornos y máquinas para panadería

PRODUCTOS: Horno termo ventilado, horno rotativo, horno doble Max, equipo trinchador estibador, equipo trinchador compacto, sobadora, amasadora de masa, batidora planetaria, cortadora de masa, divisora volumétrica, laminadora, bollera cónica, amasadora rápida a espiral y equipos continuos.

CLASIFICACION ARANCELARIA: 84172000190 J

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD EN EL COMERCIO EXTERIOR: Exportación.

1.2. Principios y valores de la organización

Los valores son normas de conductas independientes de los objetivos y permanentes en el tiempo.

Los valores de INDUPAN involucran un alto compromiso con la calidad en sus procesos productivos, como así también como en sus productos finales, desde el diseño del producto hasta su comercialización y su servicio post-venta.

La empresa tiene un alto porcentaje de participación en el mercado local en el sector de equipos para la panificación. La empresa cumple con todas las normas de calidad que son necesarias y acordes a normas internacionales ¹IRAM. Tiene acceso a distintos mercados mundiales en los cuales se destaca por su constante innovación, sus entregas a tiempo, las posibilidades de financiamiento que les brinda a sus clientes y su excelente servicio post-venta. (www.indupan.com.ar)

¹ Es una asociación civil sin fines de lucro, que fue fundada en el año 1935 por representantes de los diversos sectores de la economía, del Gobierno y de las instituciones científico-técnicas. Establece a través de normas las condiciones mínimas que debe reunir un producto o servicio para que sirva al uso al que está destinado. En el campo de la certificación, IRAM forma parte de las redes internacionales.

1.3. Factores críticos internos y externos

1.3.1. El análisis FODA

Según Porter (1990) la matriz FODA es una herramienta básica, de gran utilidad en el análisis estratégico. Además permite resumir los resultados del análisis interno y externo sirviendo de base para la formulación estratégica

Oportunidades y amenazas: son factores externos que afectan favorablemente o adversamente a la empresa y a la industria a la que esta pertenece. Las oportunidades representan tendencias o situaciones externas que favorecen lograr los objetivos de la empresa. De igual manera, las amenazas se refieren a situaciones o tendencias externas que dificultan lograr esos objetivos.

Fortalezas y debilidades: las fortalezas son aquellas características de la empresa que pueden ser utilizadas para aprovechar las oportunidades o contrarrestar las amenazas. Las debilidades, por su parte son características de la empresa que dificultan o impiden aprovechar las oportunidades o contrarrestar las amenazas.

Las fortalezas y debilidades deben ser evaluadas en comparación con el resto de las empresas de la industria, o del entorno considerado. En otras palabras, un determinado aspecto de una empresa constituye una fortaleza o debilidad solamente cuando al compararlo con el correspondiente en otras empresas de la industria, éste constituye una ventaja o desventaja. Esta matriz puede, además, ayudar a generar estrategias contrarrestando las fortalezas y debilidades con las oportunidades y amenazas.

1.3.2. Aplicación de la matriz FODA a INDUPAN

En este apartado nos proponemos reconocer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas a las que se enfrenta INDUPAN en sus actividades diarias.

Fortalezas: una de las fortalezas dentro del sector, respecto a otros países es la buena calidad alcanzada por los bienes producidos, razón por la que son muy demandados. En Argentina se fabrican máquinas para panadería con alta tecnología y precios competitivos. Además de ofrecer un producto de buena calidad lo hacen a un precio bajo. Otra de sus fortalezas es la gran puntualidad que tienen a la hora de hacer entrega del producto.

Debilidades: A pesar de que las maquinarias en Argentina tienen alta tecnología, se puede decir que una de las debilidades es que en los países más industrializados, la tecnología es mayor que la utilizada para lograr nuestros productos. Pero así como la tecnología es de avanzada en otros países, también suben los precios de estos bienes, lo que hace que nuestros productos sigan siendo competitivos.

Oportunidades: podríamos decir como oportunidad dentro del mercado nacional que a diferencia de otras empresas familiares, INDUPAN ya cuenta con una trayectoria de 50 años de trabajo y esto le proporciona un beneficio al ser reconocida dentro del sector. Dentro del mercado internacional, se podría ver como oportunidad la competencia con aquellos países donde el sector industrial no se encuentra totalmente desarrollado.

Amenazas: podríamos considerar como una amenaza internacional a los países industrializados que poseen mayor tecnología por lo que pueden ofrecer productos de mayor calidad. Como una amenaza nacional, podemos considerar a aquellas empresas que tienen productos con menores precios, tal vez con menor tecnología también pero que sin embargo cumplen con los requisitos básicos con los que deben cumplir las máquinas de este sector industrial.

2. OBJETIVOS DEL TRABAJO

Los objetivos que guiaran nuestro estudio de campo son:

- Evaluar e investigar si la empresa reúne las condiciones internas necesarias para llevar adelante una exportación a Paraguay
- Conocer el mercado seleccionado. Datos de su cultura, su ambiente económico, político y social.
- Identificar y conocer a la competencia tanto en el país de exportación como de otros países que exporten a ese mercado.
- Seleccionar los mejores canales de distribución.
- Seleccionar el mejor medio de pago/cobro para esta situación particular.
- Evaluar las condiciones de acceso al mercado.

2.1. Temas involucrados

Los temas que están involucrados en nuestro estudio son:

- Ventajas competitivas de INDUPAN.
- Datos sobre Paraguay.
- Internacionalización de empresas.
- Determinantes de Porter.

- Internacionalización de empresas

2.2. Interrogantes que motivan el trabajo

Para evaluar la posibilidad de exportar al país seleccionado para el análisis realizaremos un análisis interno y externo de la empresa así como también del país.

Pero para eso debemos preguntarnos como vamos a llevarla a cabo, cuales son los factores que nos condicionan, cuales son los recursos que tenemos y que debemos tener para lograr nuestro objetivo. De qué manera debemos llevar a cabo nuestro intercambio internacional con Paraguay. Cómo es el país de destino, quiénes son nuestros competidores nacionales, cuál es nuestra competencia en el mercado de destino y específicamente cuáles son los competidores de nuestro producto en Paraguay. Nos preguntamos quiénes podrían ser nuestros posibles clientes, Cuáles son las particularidades de los gustos y preferencias de los consumidores. También nos interrogamos acerca de cuáles son los requisitos de ingreso al mercado paraguayo, y cómo es culturalmente, económicamente, financieramente y legalmente ese país. Para poder optimizar los recursos logísticos disponibles para realizar nuestras exportaciones, nos interesaremos en conocer cuáles son los medios logísticos con los que contamos para la conexión entre países y cuáles de ellos es el más efectivo y rentable para nuestra operatoria, como así también nos detendremos en la identificación del medio de pago/cobro más conveniente para nuestras exportaciones.

3. MARCO DE REFERENCIA GENERAL Y ESPECÍFICO

Para analizar la competitividad de la empresa y con ello las posibilidades de internacionalización de la misma, vamos a desarrollar los determinantes de Porter (1990) y a partir de su análisis, vamos a confeccionar un plan de internacionalización teniendo en cuenta cuáles son las mejores alternativas de ingreso al mercado internacional.

Para llevar a cabo nuestro estudio debemos tener en cuenta distintos conceptos y teorías que nos permitan obtener conocimientos e información relativa a nuestro problema planteado. Para ellos incorporaremos a este trabajo factores como

- Determinantes de Porter en el sector: para identificar valores de la empresa que aporten competitividad y diferenciación.
- Alternativas de ingreso a mercados internacionales: formas de distribución, modalidad de venta, condiciones de la oferta, etc.
- Plan de internacionalización: con detalles de las posibles modalidades de exportación

3.1. Determinantes de Porter en el sector

Por determinantes nos referimos a los siguientes factores:

- Condición de los factores
- Condición de la demanda
- Sectores afines y de apoyo
- Estrategia, estructura y rivalidad
- Casualidades
- Gobierno

A continuación pasaremos a desarrollar cada uno de ellos.

3.1.1 Condiciones de los factores: los factores más importantes son aquellos que se crean dentro de una nación y se pueden agrupar en seis categorías:

- Recursos humanos
- Recursos físicos
- Recursos de conocimiento
- Recursos de capital
- Recursos de infraestructura
- Recursos financieros

3.1.1.1. Recursos humanos: es necesario contar con mano de obra capacitada para realizar tanto las tareas administrativas, como de planeamiento y comercialización. Para las tareas de tipo operativa, no es necesario contar con personal especializado ya que son tareas de fácil capacitación.

La mano de obra que requieren los empleados en nuestra empresa es de tipo especializada, ingenieros y mecánicos que entiendan y estén instruidos en maquinarias relacionadas con hornos así como también como toda empresa requiere

gente profesional en el área de administración, marketing, comercialización, ventas, distribución y sobre todo en comercio internacional. También necesitan de empleados independientes como contadores, abogados y despachantes de aduanas. Toda la mano de obra necesaria para las actividades diarias se obtiene en el mercado argentino de recursos humanos, hay gran oferta en cuanto a estas carreras afines a la empresa gracias a la posibilidad pública y privada de estudios universitarios de nuestro país. A la gente que se encarga del sector de producción se las capacita continuamente para que avancen junto con la evolución y la innovación que tiene lugar en el siglo XXI ya que la empresa se debe ir adaptando en cuanto a su producto y los cambios que se dan en la cultura, costumbres y hábitos de los consumidores fruto de la globalización. De otra manera los productos no se adaptarían a los requisitos de los consumidores y las ventas se verían estancadas, por eso los empleados deben estar preparados al cambio siempre.

3.1.1.2. Recursos físicos: es necesario contar con acceso a recursos físicos tales como energía, agua, maquinarias y localizarse en lugares estratégicos para que tengan fácil acceso tanto clientes como proveedores. INDUPAN tiene libre acceso a todos estos recursos necesarios para sus actividades, como empresa incluso está además localizada en Rosario, ciudad que ocupa el tercer lugar en el ranking de sectores potenciales en Argentina en cuanto a este producto.

3.1.1.3. Recursos de conocimiento: es necesario contar con conocimientos técnicos para llevar a cabo las tareas administrativas, de planeamiento y gerenciales (dirección de otros empleados de la empresa, ya sean operarios o técnicos) Existen ciertas tareas para la que es necesario contar con formación de tipo universitaria

para ocupar el puesto. En INDUPAN se requieren empleados con conocimientos específicos en el área de producción, administración, ventas, comercio exterior, logística y todas las demás actividades que se llevan a cabo. Cada uno de estos empleados tiene la posibilidad de capacitarse profesionalmente en universidades públicas y privadas de nuestra ciudad en carreras como ser ingeniería industrial, mecánica, electrónica y eléctrica afines al trabajo que se debe desempeñar dentro de la industria.

3.1.1.4. Recursos de capital: actualmente el gobierno nacional comenzó a ofrecer planes con el fin de fomentar el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas en nuestro país. Estos tipos de planes son de gran ayuda para el sector que estamos estudiando, ya que dentro del mismo, la mayoría de las empresas comienzan como empresas pequeñas y familiares. Algunos de estos planes son (<http://www.industria.gob.ar/pymes/>)

- Programa PROARGENTINA
- Programa Crédito Fiscal para Capacitación
- Programa Estímulo al Crecimiento de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas

Seguidamente, desarrollaremos los principales aspectos de los Programas mencionados:

Programa PROARGENTINA – El portal de la PYME exportadora

OBJETIVOS: impulsar las exportaciones de productos con valor agregado, desarrollados por pequeñas y medianas empresas nacionales. POBLACION:

pequeñas y medianas empresas argentinas exportadoras o con potencial exportador. BIENES Y/O SERVICIOS QUE BRINDA: capacitación, asistencia técnica, promoción comercial, difusión de la oferta exportable PYME argentina en el exterior. FUENTE DE FINANCIAMIENTO: FONPLATA (Fondo Fiduciario de la Cuenca del Plata).

Programa Crédito Fiscal para Capacitación

OBJETIVOS: capacitación de los integrantes de pequeñas y medianas empresas, tanto trabajadores como puestos gerenciales. POBLACION: micro, pequeñas y medianas empresas. LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA: todo el país. BIENES Y/O SERVICIOS QUE BRINDA: se reintegra hasta el 100% de los gastos incurridos en actividades de capacitación (talleres, cursos, masters, y posgrados tanto abiertos como dentro de la empresa) a través de bonos para la cobertura de impuestos nacionales. Toda pyme puede solicitar reintegros (para sí o para otra pyme) hasta el 8% de su masa salarial. Las grandes empresas podrán ceder su beneficio para capacitar a pymes hasta el 8% de su masa salarial. FUENTE DE FINANCIAMIENTO: Nacional

Programa Estímulo al Crecimiento de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Decreto N° 748/2000)

OBJETIVOS: Este Programa consiste en la bonificación de la tasa de interés a percibir por las entidades financieras participantes, sobre los préstamos de líneas comerciales a otorgar por operaciones a empresas, en forma individual o asociada. El Estado Nacional se hará cargo del equivalente a 3 puntos porcentuales de la tasa nominal anual que establezcan las entidades financieras por préstamos que se

otorguen en el marco del régimen. La bonificación cubrirá un monto total de crédito a otorgarse de hasta \$450.000.000 POBLACIÓN: Empresas de todos los sectores de la actividad productiva cuyas ventas anuales no superen la suma de \$ 6.000.000 sin incluir IVA. BIENES Y/O SERVICIOS QUE BRINDA: Otorgar créditos a MIPyMES con bonificación de 3% puntos porcentuales anuales en la tasa de interés. FUENTE DE FINANCIAMIENTO: Nacional LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA: Todo el país.

INDUPAN en sus comienzos ha hecho uso de muchas de estas políticas de ayuda que presta el gobierno ya sea para adquirir toda su maquinaria necesaria para comenzar a fabricar sus productos como para comenzar a exportar por primera vez. Hoy en día ha tomado estos créditos para capacitar a sus empleados y expandirse como empresa.

Lamentablemente no hay ninguna cámara o asociación específica del rubro de fabricantes de artefactos para panaderías que nucleee este tipo de empresas lo cual sería muy beneficioso en cuanto al apoyo que podría brindarles este tipo de instituciones. La posibilidad de que empresas como ésta pudieran nuclearse en cámaras o asociaciones afines. Sería de gran valor para el sector, loque podría sumar esfuerzos en conjunto en vistas del bien común, para el desarrollo del mismo.

3.1.1.5. Infraestructura: Es necesario contar con un establecimiento apto para la realización de las operaciones, tanto así como con la maquinaria necesaria. Al mismo tiempo es conveniente que este establecimiento se encuentre bien ubicado para el fácil acceso a través de la extensa red vial con la que cuenta nuestro país. Nuestra empresa cuenta con un edificio propio ya sea para la producción de las

maquinarias como para la administración diaria de las actividades. Para producir cuenta con toda la maquinaria específica necesaria, en su gran mayoría de origen argentino aunque algunas importadas del extranjero.

3.1.2. Condiciones de la demanda: Refiere a la naturaleza de la demanda interior de los productos o servicios del sector y al igual que las condiciones de los factores, la demanda se puede agrupar en tres categorías:

- Composición de la demanda interna
- Tamaño y pautas de crecimiento de la demanda
- Internacionalización de la demanda

A continuación vamos a abordar las categorías mencionadas con anterioridad:

3.1.2.1. *Composición de la demanda interna*

a- Estructura segmentada (en éste sector la demanda se encuentra totalmente segmentada)

b- Compradores entendidos y exigentes (los compradores dentro del sector son exigentes ya que al ser los propios usuarios del producto que compran tienen amplio conocimiento sobre el tema)

c- Necesidades precursoras de los compradores.

3.1.2.2. *Tamaño y pautas de crecimiento de la demanda:* como pudimos ver antes, no son pocas las empresas que comercializan este tipo de productos. La demanda de los mismos es grande y esto colabora a que las empresas compitan intentando ser superiores en calidad e innovación.

3.1.2.3. Internacionalización de la demanda: como también pudimos ver anteriormente, la mayoría de los países que demandan este tipo de productos, son países limítrofes que por lo tanto tienen culturas y gustos similares. Este factor colabora a la demanda internacional.

3.1.3. Sectores afines y de apoyo: en el sector industrial que estamos estudiando, las empresas cuentan con el beneficio de que existen una gran cantidad de proveedores y sectores afines dentro del país. La mayoría de los componentes que se utilizan para la fabricación de las máquinas son de origen Argentino por lo que no tienen grandes problemas en relación a las trabas a las importaciones como otros sectores. INDUPAN suele requerir apoyo de sectores afines como ser el abastecimiento de insumos que requiere para llevar a cabo su producción, estos sectores son competitivos y le aportan un gran valor a la empresa.

3.1.4. Estrategia, estructura y rivalidad: la estrategia de INDUPAN es fabricar y hacer llegar a los clientes productos con el mejor diseño, la más alta tecnología y calidad siempre a un buen precio. Su lema es el respaldo y la trayectoria, lo que los favorece en cuanto a sus competidores potenciales ya que cuentan con 50 años de trayectoria. En cuanto a la rivalidad la empresa se enfrenta a sus competidores que se encuentran ubicados en su sector y a competidores del exterior. La rivalidad existente es una de las fuerzas que deben encontrarse en el sector para que no sea monopolizado. INDUPAN reconoce sus rivales y sabe de qué manera diferenciarse o entender las necesidades de los consumidores.

3.1.5. Casualidad: las “casualidades” son un factor ajeno a la voluntad de la empresa como ser catástrofes naturales, guerras u otros imprevistos que escapan al control de la empresa.

3.1.6. Gobierno: como hemos mencionado anteriormente, hoy en día el gobierno tiene un lugar preponderante para las pequeñas y medianas empresas gracias a los nuevos planes y créditos que ha impulsado, todos éstos para la promoción y la atención de las Pymes Pero al mismo tiempo las Pymes sienten que aún hay temas pendientes de resolver, tales como las elevadas leyes laborales, y las altas tasas de impuestos, por ejemplo. El sector de las medianas y pequeñas empresas supone que el gobierno debería acompañar de manera más sólida a éste nicho de la economía, que reúne a empresas que buscan insertarse y mantenerse en el ámbito internacional, lo que generaría un aumento en las tasas de empleo permitiéndoles, un aumento de sus exportaciones, contribuyendo de esta manera el crecimiento económico del país En este momento, el gobierno de nuestro país brinda apoyo a las pymes con créditos blandos que ofrece al sector para que puedan desarrollarse . También brinda apoyo a aquellas empresas que estén interesadas en llevar a cabo su primer exportación ya que muchas veces no saben cómo comenzar o bien no tienen los recursos necesarios para solventarlo. En el caso de la empresa objeto de este estudio, es dable destacar que comenzó como una empresa familiar pero en el momento de la primera exportación fue de gran ayuda para ellos la posibilidad de acceso al crédito lo que les permitió insertarse en el mercado internacional. Además el gobierno brinda un reintegro a la exportación del 5% para estos productos como estímulo a la exportación.

3.2. Determinantes de Porter aplicados a nuestra empresa

El sector en nuestro país de venta de hornos para panificación es muy diversificado. Nos encontramos con grandes empresas que se encargan de exportar a países como Rusia y Estados Unidos que son aquellos que presentan la mayor demanda de hornos del mundo pero cabe destacar que cuentan con la experiencia y el capital suficiente para hacer frente a los gastos y requisitos que requieren dichos países como por ejemplo los enormes gastos logísticos y las distintas especificaciones y requisitos que se requieren para el ingreso al mercado. También el sector está compuesto por pymes como el caso de nuestra empresa que también exportan pero en su gran mayoría a países limítrofes ya que éstos mercados resultan ser los más rentables a la hora de evaluar destinos de las exportaciones. Se encuentran por último pymes que nunca han exportado o bien que lo han hecho sin lograr los resultados esperados, lo que ha hecho que desistan de nuevos intentos ya sea por miedo a volver a fracasar, o por los gastos que requiere una exportación, o en el caso de las que aún no han intentado internacionalizarse, evitan incursionar en los mercados externos por encontrarse en una situación de “comodidad” proveyendo al mercado nacional. Las grandes empresas se encuentran ubicadas en ciudades estratégicas con mucho movimiento de negocios y facilidades para exportar como ser Buenos Aires y Córdoba capital; las demás se encuentran distribuidas en todo el país.

Los competidores y proveedores se encuentran ubicados geográficamente cerca de la empresa. Esto es un beneficio para la misma ya que puede, por ejemplo, obtener rápidamente los insumos que requiere de sus proveedores. En cuanto a los

competidores podemos decir que es una de las fuerzas que afectan a la competencia y que la empresa debe estar atenta a la innovación que desde este sector podría poner en peligro la competitividad de INDUPAN.

La empresa tiene una participación importante en el mercado de los países limítrofes, tiene competidores a nivel local e internacional pero siempre ha logrado mantener su clientela ya que estos perciben un producto de calidad a un precio justo y confían en la empresa. No podemos decir que compite con las grandes empresas como ser por ejemplo ARGENTAL ya que comercializa otro tipo de productos, y los mercados objetivos de esta gran empresa son diversos, ya que ha logrado posicionarse como MARCA. Este posicionamiento hace que los productos que ofrece tengan un precio más elevado que los de INDUPAN.

3.3. Alternativas de ingreso a mercados internacionales

Siguiendo los aportes de Keegan (2009) podemos sostener que las empresas deben examinar diversas opciones para atraer y conquistar mercados internacionales. El autor menciona nueve opciones que tienen las empresas en la actualidad para penetrar el mercado internacional:

1- **Exportación:** Esta es la forma más sencilla de penetración, que consiste en que la compañía produce fuera de su destino de venta y lo envía para su venta. Generalmente factores como el transporte o la distribución determinan la viabilidad de una exportación.

Como es lógico cualquier exportación debe cumplir con los requisitos legales para el normal desarrollo de las actividades y debe cumplir con políticas de los países de destino.

La misma puede ser directa o indirecta. A continuación abordaremos brevemente cada una de ellas.

* **Directa:** significa que el producto que va hacia el mercado extranjero, entra con los procesos que origina la empresa en el país que lo manda para afuera, sin que intervengan intermediarios (aun cuando existan aquellos que intervienen porque así lo requiere la acción como por ejemplo agente de aduana, transportista, fleteros, etc.)

* **Indirecta:** Es aquella en la que el producto entra a otro país por medio de otros factores o empresa. Dentro de esta se encuentra por ejemplo el Piggy back, que es una manera de penetrar un mercado cuando no se tienen los recursos económicos suficientes para llevarla a cabo.

2- **Licenciamiento:** consiste en otorgar derechos legales (patentes, marcas, procesos) a compañías en el extranjero que estén interesadas en explotar el nicho de mercado. El licenciamiento es el mecanismo más seguro de penetración internacional, pero al mismo tiempo es generalmente el menos rentable. Es importante que cualquier tipo de alianza estratégica tenga en cuenta factores culturales, socioeconómicos y jurídicos para generar un modelo exitoso de penetración internacional en compañía

3- **Franchising:** Es el otorgamiento de un paquete fijo de productos y sistemas de producción bajo el modelo de licencia. El contratante aporta el conocimiento de

mercado y participa en el manejo, mientras que el dueño de la franquicia aporta su marca y su modelo de negocio.

4- **Participación:** Consiste en compartir el manejo de las empresas colaboradoras en el exterior. Accediendo a las fortalezas del socio que se encuentra en el extranjero y su conocimiento y experiencia previa. Es basar las actividades de la empresa que quiere expandirse con empresas en el exterior para que le maneje su distribución y comercialización.

5- **Consortio:** Es parecida a la participación, pero generalmente implica muchos participantes y grandes cantidades de recursos. Los consorcios generalmente se generan cuando ninguna empresa ha llegado al mercado objetivo.

6- **Maquila y manufactura propia:** Implica la producción o ensamblaje de partes en el mercado destino, es la forma de mayor riesgo de penetración pero generalmente la más rentable, como es lógico, para crear empresas en el exterior el retorno de la inversión debe ser muy alto para recuperar costos a mediano plazo.

7- **Contrato administración:** Básicamente consiste en subcontratar el manejo externo de la empresa a cambio de honorarios e incentivos por resultados. Se da cuando la compañía que quiere penetrar un mercado extranjero no desea utilizar parte de sus recursos en la administración externa.

8- **Adquisiciones y fusiones:** Consiste en comprar empresas "gemelas" en el extranjero y utilizarlas como catapulta de inserción internacional. Implica el control total de la compañía comprada y capacidad logística completa para asumir su manejo. También implica riesgo alto, acompañada de alta rentabilidad.

9- Joint Venture: Es básicamente cuando dos o más socios arrancan de cero en modelos basados en emprendimientos y creación de nuevas empresas con operaciones en el extranjero. Este modelo de penetración internacional se da cuando las condiciones ambientales, políticas o legales, permiten que el negocio se haga más fácilmente en el país destino.

De acuerdo a nuestro trabajo, podemos decir que la empresa Indupan llevará a cabo sus relaciones comerciales con Paraguay a través de exportaciones directas. Este es el método que viene utilizando la empresa con los distintos países con los que comercia. Como explicamos anteriormente, es el método más sencillo y más teniendo en cuenta que es una empresa pequeña.

3.4. Plan de internacionalización

Un plan de internacionalización según Keegan (2009) es sencillamente un plan de negocio adaptado a los mercados exteriores, en el que se deben indicar los objetivos de ventas, mercados y plazos. Para realizar dicho plan se necesita recabar información que permita seleccionar mercados en los que la venta de un producto o servicio puede ser rentable, así como conocer los trámites administrativos, aduaneros y logísticos para poner ese producto a la venta en el exterior, teniendo en cuenta las características del mercado elegido.

Para ello, se llevarán a cabo una serie de pasos a fin de identificar el mercado meta y lograr la expansión deseada a través de la puesta en marcha del plan de internacionalización:

1. **Resumen ejecutivo**, explicando los motivos por los que se plantea la exportación como parte de la estrategia de crecimiento del proyecto empresarial, antecedentes y experiencia tanto de la empresa, como del equipo directivo en mercados exteriores. Si se desea presentar un Plan de Internacionalización en organismos o instituciones y la empresa tiene ya experiencia en exportación, es importante que se incluyan también cifras que avalen la trayectoria en otros países, indicando productos y el porcentaje sobre la facturación que representa en cada país en los últimos tres años.

2. **Selección de mercados objetivo:** Es fundamental en la primera fase de la internacionalización delimitar los mercados a los que se dirige la oferta, de esta forma se puede centrar la energía y esfuerzos en conocer la información disponible sobre el sector, formalidades aduaneras y fiscales, distribución, costos de transporte y precio del producto en el país elegido

Información necesaria sobre el mercado:

* Información sobre el país en general. Puede ayudar el análisis PEST (político, económico, social y tecnológico)

* Información sobre el sector en el país, segmentación del mercado. A través de asociaciones sectoriales, estudios de mercado, Cámaras de Comercio o Internet.

* Información sobre la oferta del producto. Si la competencia está en ese mercado, eso indica que el producto tiene aceptación. Conviene conocer la competencia local y extranjera en el país destino de exportación.

* Información sobre posibles clientes, estimación de la demanda. Datos sobre el consumo del producto en el país.

* Información sobre acceso y barreras a la exportación. Pueden influir en el precio final del producto en el país por lo que es necesario conocer los trámites y las barreras comerciales y no comerciales.

* Información sobre la distribución del producto en el mercado. Cada país es diferente por lo que la estrategia de entrada y comercialización. Por ejemplo, en Europa será diferente a la de EE.UU., en la que además de la legislación federal cada estado tiene su legislación propia.

* Ferias y eventos más importantes del sector. Seguro que no se puede asistir a todos pero es bueno conocer cuáles son los más importantes dentro del sector.

* Promoción y publicidad del producto. A través de asociaciones y revistas del sector en el país, se puede conocer mejor cómo llegar al cliente y qué cualidades son más valoradas del producto.

3. Oferta de productos y servicios que se van a comercializar, indicando si es necesario realizar alguna adaptación para su transporte y venta en cada país.

4. Plan de inversiones y gastos para los próximos dos o tres años. En este apartado se deben incluir aquellos gastos que se van a realizar en cada país para la investigación y estudio del mercado, material promocional, gastos de publicidad y relaciones públicas, registro de patentes y marcas, promociones en el punto de venta, asistencia a ferias y misiones comerciales, así como cualquier otro gasto o inversión inherente a la actividad internacional previsto para ese periodo de tiempo.

5. **Plan financiero para la ejecución del plan de inversión:** Aquí se incluyen fondos propios y ajenos que se vayan a solicitar con motivo de la internacionalización, y las partidas que se desea financiar.

6. **Plan de Marketing** por país, basándonos en las “4Ps: Producto, Precio, Promoción y Plaza” y utilizando la información obtenida la estructuraremos en: producto, precio, promoción y distribución para cada uno de los países seleccionados. 7. Por último, un Plan de Acción que desarrolle y resuma para los próximos tres años las acciones que se van a llevar a cabo en cada país. (Confederación Española Jóvenes Empresarios)

De este último punto, se desprende el Mix de marketing que explicaremos a continuación explicado por Kotler (2013)

Producto: En el mundo del Marketing, el producto será todo lo tangible (bienes muebles u objetos) como intangible (servicios) que se ofrece en el mercado para satisfacer necesidades o deseos. El producto es un paquete de características y beneficios que el cliente recibe al adquirir el producto. Este producto o servicio debe tener características bien establecidas como son colores, tamaño, duración del producto o servicio, etc. El producto tiene un ciclo de vida al igual que cualquier ser vivo, pero en este caso particular esto depende del consumidor y de la competencia. Este ciclo de vida cumple por 4 fases, que son: Lanzamiento, Crecimiento, Madurez y Declive. Se puede decir que el producto es el elemento más importante dentro de las 4P ya que el resto de los elementos deben adaptarse a él.

La empresa ha decidido que el producto a exportar son hornos. Los hornos que fabrica se diferencian de la competencia por tener medidas exteriores más reducidas dado que incorpora el intercambiador de calor y el generador de vapor dentro de la cámara de cocción optimizando los espacios y el intercambio térmico teniendo como ventaja adicional su bajo consumo.

Precio: Para elaborar el precio debemos determinar el costo total que el producto representa para el cliente incluida la distribución, descuentos, garantías, rebajas, etc. Definir el precio de nuestros productos, nos permitirá realizar las estrategias adecuadas, ya que con ello también podremos definir a que públicos del mercado nos dirigimos. Se debe tomar en cuenta que el precio también reflejará el valor que tiene el producto para el consumidor.

Consideramos que conociendo el precio de los competidores tanto en Argentina como en Paraguay, la empresa puede diferenciarse y aplicar una estrategia de enfoque en precios.

Promoción: Comunicar, informar y persuadir al cliente sobre la empresa, producto y sus ofertas son los pilares básicos de la promoción. Para la promoción nos podemos valer de diferentes herramientas, como: la publicidad, la promoción de ventas, fuerza de ventas, relaciones públicas y comunicación interactiva (medios como internet). INDUPAN participa constantemente de rondas de negocios y de ferias internacionales que se realizan en distintas partes del mundo, esta es su principal fuente para conseguir clientes. Las ferias más importantes son:

- FIPAN

- IBIE

FIPAN: es una feria destinada a promover negocios para todos los sectores del Food Service, haciendo puente entre la industria y los segmentos transformadores. El evento tiene como objetivo promover la innovación, tecnología, actualización empresarial y la modernidad en los modelos de gestión. Cuenta con amplia visitación nacional e internacional, además de representaciones bilaterales de las más grandes ferias de panadería del mundo: IBA (Alemania), EUROPAIN (Francia), INTERSICOP (España) e IBIE (Estados Unidos). FIPAN es una iniciativa de SINDIPAN / AIPAN-SP (Sindicato y Asociación de las Industrias de Panadería y Pastelerías de São Paulo), y es la quinta más grande feria de este sector en el mundo.

IBIE: International Baking Industry Exposition (IBIE) [Feria Internacional para la Industria Panadera], la industria se congrega de manera sin igual, ya que atrae a profesionales de la industria del pan y a expositores de todo el mundo durante cuatro días de interacción comercial sin paralelo. Realizada en la siempre excitante Las Vegas, la IBIE presenta miles de las innovaciones más recientes, y la gama completa de soluciones de productos, equipos e ingredientes para mantenerlo a usted competitivo, productivo y fuerte en el siempre cambiante mercado mundial.

Plaza y distribución: Debemos definir en este caso: ¿Dónde se comercializará el producto o el servicio que se está ofreciendo? en el caso de un producto ¿será distribuido al por mayor o al por menor? Estos detalles deben estudiarse cuidadosamente, ya que al definir la plaza, determinaremos que tan fácil es adquirir el producto o el servicio para el cliente. La distribución es también importante, porque

nos hablará del momento y las condiciones en las que llegará el producto a manos del cliente. La distribución es un factor muy importante de la venta de un producto, como lo demostró hace mucho tiempo la primera cadena de Pizzerías que ofreció servicio de Delivery, convirtiendo a la distribución en una ventaja diferencial frente a la competencia.

3.4.1. Etapas de internacionalización de una empresa

Según Keegan (2009) el grado de internacionalización de una empresa se determina en función de la proporción de actividades que desarrolla en el exterior. Por diferentes factores las empresas suelen adoptar distintas opciones en cuanto a su participación o no en el comercio internacional. Cada opción podemos describirlas como las diferentes etapas de internacionalización de una empresa.

1- Empresa que no exporta por falta de tiempo o apatía: La empresa nunca realizó operaciones de exportación ni piensa en hacerlo.

2- Empresa que exporta no frecuentemente: La empresa exporta solo en algunas ocasiones de forma no frecuente.

3- Empresa que explora las posibilidades de exportar más frecuentemente (nueva actitud gerencial): la empresa busca internacionalizarse y realizar exportaciones de manera más frecuente.

4- Empresa que exporta a pocos mercados (por cercanía geográfica): empresas que solo deciden exportar a países limítrofes o geográficamente cercanos para disminuir riesgos y costos.

5- Empresa con experiencia en exportación a mercados cercanos: empresas que realizan exportaciones frecuentes/diarias a países cercanos.

6- Empresa que intenta expandirse: empresas que evalúan la posibilidad de exportar a grandes mercados con los que aún no comercializa.

7- Empresa geocéntrica (en principio todos los mercados son importantes y luego hace una selección de los mejores): empresas que exportan a todo el mundo.

Teniendo en cuenta las etapas de internacionalización de una empresa desarrolladas más arriba, podemos decir que INDUPAN se encuentra en el punto número cinco, ya que es una empresa con experiencia en exportación. De todas maneras, tomando como claro ejemplo este trabajo, se puede decir que la empresa está interesada en exportar a otros países por lo que quisiera posicionarse en el punto número seis de las etapas de internacionalización de la empresa.

3.4.2. Ventajas de la internacionalización

La internacionalización trae consigo ventajas en la producción, comercialización, finanzas y recursos humanos. A continuación nos referimos a ellas:

Producción

- Utilizar toda la capacidad productiva
- Economías de escala
- Ventajas competitivas En los factores de producción
- Racionalización óptima de la producción

Comercialización

- Acceso a un mercado más productivo
- Estabilidad en las ventas
- Proximidad al cliente
- Mejora de la imagen (externa e interna)
- Eliminación de barreras culturales
- Supresión de barreras proteccionistas
- Eliminación de costos de transporte internacional o disminución de este en algunos casos
- Reacción frente a la competencia

Finanzas

- Diversificación de los riesgos
- Compensación de resultados
- Acceso a la financiación internacional
- Planificación fiscal internacional

Recursos Humanos

- Aprendizaje
- Experiencias aplicables al mercado nacional

3.4.3. Obstáculos a la internacionalización

Los obstáculos más comunes en el proceso de internacionalización son:

- **Obstáculos financieros:** Falta de adecuados créditos a la exportación, Volatilidad de los tipos de cambio

- **Obstáculos comerciales:** Desconocimiento de oportunidades comerciales, Difícil acceso a compradores potenciales en el extranjero, Falta de contactos y de conocimiento de la forma de actuar en el mercado de destino
- **Obstáculos logísticos:** Elevados costos de transportes, de la coordinación y del control, que se acentúan cuanto más lejos se encuentre el país elegido
- **Obstáculos culturales:** Idioma, Gustos, costumbres y tradiciones, Restricciones legales impuestas por los gobiernos: Barreras arancelarias: derechos aduaneros Barreras no arancelarias: controles de calidad, sanidad, especificaciones técnicas, normas de seguridad, etc.
- **Obstáculos en la inversión directa impuestos por los gobiernos:** Controles a la propiedad de las empresas, Restricciones para la repatriación de beneficios, Obligación de fabricar productos con contenido local, Obligación de contratar a mano de obra del país y limitar el número de empleados extranjeros

3.5. Sector seleccionado para el análisis

El sector seleccionado para el análisis del presente trabajo es el sector de máquinas para panadería, si bien en este sector existen distintos tipos de maquinarias como por ejemplo amasadoras, batidoras, laminadoras, sobadoras, bolleras y divisoras volumétricas, entre otros. Sin embargo, el tipo de producto que analizaremos serán específicamente los hornos de panadería. Los mismos, son de funcionamiento totalmente automático y de bajo consumo, por lo que hoy en día son utilizados en cualquier panadería. (www.indupan.com.ar)

3.5.1. Empresas existentes en el sector

Si bien son muchas las empresas que comercializan maquinarias y artículos de panadería, nombraremos algunos de los más reconocidos en Argentina. En su mayoría se concentran en las provincias de Buenos Aires, Santa Fe, Córdoba y Entre Ríos:

Brunetti Hermanos, Hornos Burner, Pan con Pan, Schepens, Argental, Brito Hermanos, T.B.Z, Pedro Zambon, C.A.L.S.A, MECANER, TMP, MAQyPAL, Industrias Zunino, Canterle, Walter Baras, Inpan, Rosati, Rinaudo e Hijos, Mas Pan, Equipos del chef, Tupasy, entre otros.

3.5.2. Evaluación del sector: En cuanto a las perspectivas del crecimiento del sector podemos decir que el mismo se encuentra en una situación estable por lo que no vemos muchas expectativas de crecimiento. Al mismo tiempo existen muchas empresas dentro del sector, razón por la que la competencia es grande y es muy difícil lograr una estrategia de liderazgo total en diferenciación. Lo que se puede intentar es una estrategia de liderazgo en precios para así generar un crecimiento a largo plazo.

3.6. Análisis del país de destino: Paraguay

Al analizar los países que realizan mayores importaciones de hornos del tipo que hemos decidido exportar por sus condiciones potenciales exportadoras nos encontramos con que Rusia tiene el mayor índice de importación, le sigue China, Indonesia y Canadá, entre otros. Pero la empresa no podría hacer frente a los altos costos logísticos y requerimientos de dichos mercados por lo tanto decidimos

enfocarnos en el mercado de Paraguay que figura como el mayor importador de hornos en América Latina. (www.argentinatradenet.gov.ar)

Analizando nuestra empresa en primer lugar y luego los posibles mercados para exportar pudimos dar cuenta que Paraguay era nuestra mejor opción no solo por la cercanía geográfica que permite reducir costos logísticos sino también por los beneficios tributarios que la empresa podría aprovechar. Además hace muchos años atrás la empresa exportó a este país fracasando por no tener conocimiento en el ámbito internacional del comercio que de haberlos conocido hubiese obtenido otro resultado. En la actualidad la empresa está en condiciones de acceder a dicho mercado y competir en él. INDUPAN debe buscar posicionarse en mercados limítrofes, si bien exporta no en gran cantidad a grandes potencias como Brasil y estados unidos, porque las grandes empresas que se dedican a la misma actividad en los mismos sectores se enfocan en atender la demanda de países económicamente potenciales pero muy alejados de nuestro territorio. Esas empresas cuentan con recursos para hacer frente a los gastos que esto implica pero por lo contrario INDUPAN no. Las grandes multinacionales “dejan de lado” mercados limítrofes cuando se tratan de compras pequeñas o en cantidades menores ya que no les interesa cubrir este sector del mercado. Mediante una estrategia de negocios INDUPAN puede aprovechar esos nichos que quedan sin abastecerse y competir con empresas de su tamaño creando ventajas competitivas que la diferencie de ellas.

(VER ANEXO)

3.7. Factores de riesgo y oportunidades en Paraguay

A continuación detallamos factores de riesgo y oportunidades que podemos encontrar en Paraguay luego de haber realizado un análisis de dicho mercado y de nuestra empresa.

- Beneficios por formar parte de acuerdos de comercio regionales
- Costos y gastos logísticos bajo por la cercanía de ambos territorios
- Pautas culturales similares para los negocios
- Idiomas compatibles (origen-destino)
- Gran demanda por parte de los consumidores de nuestro producto a exportar
- Poseen admiración por los aparatos tecnológicos creados en nuestro país.
- Los grandes competidores se concentran a exportar a países de la unión europea o a estados unidos porque pueden incurrir en los gastos logísticos, pueden cubrir la gran demanda en el exterior y tienen años en exportaciones de estos productos.
- Los competidores que se encuentran al mismo nivel de nuestra empresa exportan a países de América latina, esto representa un riesgo para nosotros pero la empresa puede diferenciarse de sus competidores ya que en muchos casos ha logrado quitarles mercados.

- La empresa debe utilizar una política de segmentación de mercado. Muchos años atrás ya ha exportado sus productos a este país, los clientes lo conocen y están dispuestos a retomar el intercambio comercial de aquellos años. Hay que enfocarse al segmento correspondiente dentro del mercado de panificación.

(www.ArgentinaTradenet.gov.ar) (www.indupan.com)

4. PROPUESTA

En función de los temas abordados anteriormente, estamos en condiciones de sostener que la empresa, objeto de estudio, reúne condiciones para realizar una exportación a Paraguay

Para ello, desarrollaremos a continuación las experiencias de exportaciones de INDUPAN y un ejemplo de modelo de exportación incluyendo el costo de exportación, el mejor medio de pago/cobro a utilizar con sus ventajas y desventajas, el mejor medio de transporte internacional con sus ventajas y desventajas así como también la documentación necesaria y la destinación aduanera con su documentación correspondiente.

4.1. Experiencias de exportaciones de INDUPAN

A comienzos de la década de los 90, países como Uruguay, Brasil y Chile solicitaron cotizaciones y compraron algunos de sus productos, pero la empresa disponía de pocos saldos exportables. A partir del año 1995 se comienzan a buscar los primeros mercados con la intención de exportar y se hace foco en los mercados latinoamericanos antes mencionados, a los que se agregan Bolivia, Honduras y Estados Unidos.

Actualmente comercializa sus productos en Uruguay, Brasil, Chile, Bolivia Honduras y Estados Unidos.

4.2. Exportación directa a Paraguay

En este apartado vamos a mencionar los aspectos que deben tenerse en cuenta para llevar a cabo una exportación a Paraguay. Debemos en primer lugar obtener el precio FOB a través del costo de exportación para luego poder calcular el precio final del producto “puesto en góndola” y de esta manera poder comparar con los productos de la competencia. Debemos seleccionar el medio de pago más conveniente y el flete internacional más adecuado. Por ultimo no debemos olvidar la documentación requerida para trámites aduaneros referentes a la mercancía y al medio de transporte.

4.2.1. Modelo de exportación

4.2.1.1. Precio FOB

La empresa nos ha otorgado su precio de venta unitario FOB. Este precio incluye el costo de producción y el costo de exportación.

A continuación detallamos como se obtiene el precio FOB:

Valores en Moneda

Materias primas nacionales, materias primas Extranjeras , mano de Obra, envases, embalajes, flete Interno, seguro Interno, certificaciones, gastos aduaneros, gastos fijos bancarios, draw back, otros Gastos.

Valores en Porcentaje

Comisión despachante de aduana, gastos bancarios, comisión de agente, intereses de prefinanciación, derechos de Exportación, reintegros (se suman), impuestos a las Ganancias, utilidad.

$$\text{FOB} = \text{CTX} / (1 - (\text{GI} + \text{U}))$$

CTX: (Costo Total de Exportación) sumatoria de todas las erogaciones que la empresa realiza para la elaboración del producto a exportar.

GI :(Gastos Indirectos) todas las erogaciones que debe realizar la empresa por la prestación de diversos servicios que implica la exportación.

U :(Utilidad) Ganancia monetaria que queremos obtener de la exportación.

Para poder comparar el precio de nuestro producto “puesto en góndola” con el de la competencia, es decir el precio de productos similares en destino debemos obtener un valor DDP: a nuestro precio FOB deberíamos sumarle los gastos de flete internacional hasta destino, el seguro de dicho flete, los gastos de descarga y manipulación en destino, gastos de la terminal, gastos aduaneros, flete interno y además la ganancia que nuestro cliente quiere obtener sobre el producto. Dentro del precio se deben tener en cuenta siempre derecho de exportación a pagar y los reintegros a cobrar ya que infieren en el precio final tal como vimos en la fórmula de confección de precio FOB.

4.2.1.2. Medios de pago

Nosotros elegimos llevar a cabo nuestra exportación mediante transferencia bancaria simple de pago anticipado. Es una orden dada por el importador a su banco para que pague al beneficiario una cierta cantidad de dinero.

Como ventajas podemos destacar que para el importador es un sistema de pago más seguro que otros, como por ejemplo, el cheque y es más rápido que cualquier otro medio de pago. La desventaja que corre el importador es que debe realizar el pago por anticipado a la recepción de la mercancía. Para el exportador es un sistema más seguro de cobro y es el medio de cobro más rápido al que puede acceder cualquier exportador.

La orden de pago puede ser directa cuando el beneficiario tiene cuenta en el propio banco emisor en el país o en el extranjero o indirecta cuando el banco emisor se ve obligado a utilizar la mediación de otro banco en el exterior para poder realizar el pago al beneficiario.

Esquema de funcionamiento:

- El comprador ordena a su banco que haga una transferencia a favor del exportador ya que se trata de una transferencia simple de pago anticipado.
- El banco emisor adeuda de forma inmediata el importe transferido en la cuenta del ordenante
- El banco emisor instruye al banco del beneficiario para que abone el importe acordado al vendedor
- El vendedor recibe un abono en su cuenta en pago de la venta realizada
- El vendedor embarca la mercancía objeto de la venta

Consideramos la orden de pago simple de pago anticipado como la mejor opción de cobro en nuestro caso por es la opción más rápida y la que mayores ventajas tiene para con el vendedor la cual le permite a éste cobrar antes de embarcar la mercancía.

4.2.1.3. Destinación aduanera

La destinación aduanera a utilizar es “destinación definitiva de exportación para consumo” ya que la mercadería permanecerá por tiempo indeterminado fuera del territorio aduanero

Clasificación aduanera: 84172000190 J

HORNOS DE PANADERIA, PASTELERIA Y GALLETERIA

DE PANADERIA O PASTELERIA

LOS DEMAS

Derecho de exportación: la mercadería tiene un derecho del 5%

Derechos de Exportación: El derecho de exportación grava la exportación para consumo. La exportación es para consumo cuando la mercadería se extrae del territorio aduanero por tiempo indeterminado.

Reintegro: la mercadería tiene un reintegro del 6%

Esta modalidad permite restituir total o parcialmente los importes que se hubieran pagado en concepto de tributos interiores por la mercadería que se exporta a consumo a título oneroso (es decir que se excluyen las donaciones) o bien por los servicios que se hubieran prestado con relación a la mencionada mercadería. El

Reintegro se percibe en efectivo. La aprobación para su liquidación, estará a cargo de la Aduana donde se registró la declaración de exportación.

Tanto el derecho de exportación como el reintegro deben tenerse en cuenta a la hora de establecer los costos de nuestros productos. Ambos son parte de la actividad aduanera e inciden en los costos y por lo tanto en los precios finales de los bienes que ofrece nuestra empresa. Si no se calculan correctamente se puede correr riesgo de ofrecer un producto que genere pérdidas en lugar de ganancias. Además el reintegro debe tenerse en cuenta a la hora de calcular el derecho de exportación que debe pagarse.

4.2.1.4. Requisitos para presentar en el despacho de exportación:

La solicitud de destinación de exportación para consumo debe formalizarse ante el servicio aduanero mediante declaración escrita. Debe indicar, además de la destinación solicitada, la mención de la posición de la mercadería en la nomenclatura arancelaria aplicable así como la naturaleza, especie, calidad, estado, peso, cantidad, precio, lugar de destino y toda otra circunstancia o elemento necesario para permitir la correcta clasificación arancelaria y valoración de la mercadería de que se tratare por parte del servicio aduanero.

La administración nacional de aduanas determinara los demás requisitos y formalidades con que deberá comprometerse la declaración prevista en el art 332 incluidas las relativas a la descripción de la mercadería, como así también la documentación complementaria que deberá presentarse con aquella.

4.2.1.5. Flete Internacional

Elegimos enviar nuestra mercadería por vía terrestre mediante camión por ser mercadería de mucho peso y por la cercanía de los países tanto de origen como de destino.

Ventajas del transporte carretero:

Versatilidad: permite un acceso más rápido a las instalaciones de los embarcadores/despachantes y destinatario que cualquiera de los demás medios de transporte terrestre, lo cual facilita la operación de recogida y entrega de las mercancías. Cuando la ruta planeada originalmente se encuentra bloqueada o cuando el tráfico está congestionado se puede tomar rutas alternativas lo cual permite cumplir con la fecha y los horarios establecidos.

Accesibilidad: una de las grandes ventajas de este medio de transporte es la agilidad de los vehículos para la distribución. Tiene capacidad para ofrecer un servicio puerta a puerta sin que medie manipulación o transbordo.

Prontitud: por su flexibilidad, la partida y llegada de camiones puede fijarse con relativa exactitud lo que evita demoras las cuales solo suelen ocurrir a consecuencia del mal tiempo u otras circunstancias excepcionales.

Seguridad: el conductor acompaña al camión durante todo el trayecto, ejerciendo una supervisión personal que permite reducir los riesgos por daños y saqueos.

Costos de embalaje: este transporte es ideal para casi todo tipo de mercancía. En comparación con otros medios de transporte carretero exige con frecuencia menor embalaje e incluso lo hace innecesario en algunos casos.

Desventajas

Capacidad: este transporte no puede competir con otros modos como ser los vagones de tren, los buques y los aviones que tienen una capacidad de carga mucho mayor que los camiones. Además, existen normas que limitan el tamaño y peso de los vehículos.

Grandes distancias: este transporte puede operar sólo dentro de ciertos límites y por lo tanto debe dejarse que los embarques a gran distancia sean realizados por otros medios de transporte.

Congestionamiento de tráfico: las congestiones causan serias demoras en los despachos de carga.

Regulaciones de tráfico y vías: los controles internos de seguridad, la dimensión de las carreteras, la capacidad de los puentes, etc. no están estandarizados en todos los países.

4.2.1.6. Documentación requerida por el medio de transporte carretero

- Carta de porte (documento de transporte)
- MIC/DTA (manifiesto internacional de carga por carretera)
- Hoja de Ruta

CONSIDERACIONES FINALES

Nuestro principal objetivo fue analizar las posibilidades de exportar a Paraguay para que la empresa que seleccionamos, INDUPAN, pueda aumentar su participación en el comercio internacional de mercancías. En un principio pusimos en conocimiento la empresa y todo su contexto tanto interno como externo.

Se realizó en primer lugar una investigación de las condiciones internas de la empresa para evaluar si reunía con todas las condiciones necesarias para realizar actividades de exportación. Se identificó además su participación actual en mercados exteriores. Obteniendo resultados positivos evaluamos su contexto de actuación y realizamos un diagnóstico de la misma entendiendo a este como base de cualquier proceso de internacionalización.

Al realizar una investigación de los diferentes mercados a los que INDUPAN ya realizaba exportaciones dimos cuenta de que de todos aquellos con los que aún no comercializaba Paraguay era la mejor opción.

De esta manera podemos fundamentar nuestra propuesta de exportación a este país mediante los resultados que fuimos obteniendo a lo largo de este trabajo.

Obtuvimos datos compatibles con nuestra empresa en el país de estudio relacionados con la cultura, costumbres, el idioma, la ubicación geográfica, flete internacional, beneficios tributarios, ambiente político, económico y social.

Pudimos identificar y conocer a nuestra competencia en el mercado de destino y logramos además crear una propuesta de diferenciación mediante posibles ventajas competitivas que INDUPAN podría ofrecer.

Logramos segmentar el mercado y enfocarnos en un sector determinado de este localizando a posibles clientes interesados en nuestros productos-

Analizamos el flete internacional llegando a la conclusión de que la mejor opción era el transporte carretero por razones de cercanía geográfica y la relación costo-tiempo que nos proporcionaba.

Identificamos que la mejor opción de cobro para el exportador era la transferencia bancaria de pago anticipado ya que le aseguraba el cobro antes de embarcar.

En este sentido, podemos sostener que la función del licenciado en comercio internacional es realmente muy valiosa dado el rol que cumple como facilitador y asesor en el proceso de internacionalización de la empresa.

Su aporte es de gran importancia en cuanto a la identificación de oportunidades de negocios en mercados externos, el desarrollo de estrategias comerciales para la internacionalización de una empresa y la gestión de la operatoria aduanera y el conjunto de los aspectos logísticos del comercio exterior (transporte, seguros, financiación, entre otros)

BIBLIOGRAFIA

Dirección General de Estadísticas, Encuestas y Censos. (2013). Recuperado el 26 de 08 de 2014, de sitio web Estadístico Ambiental del Paraguay: <http://www.dgeec.gov.py>

Argentina Trade net. (s.f.). Recuperado el 25 de 08 de 2014, de http://www.argentinatradenet.gov.ar/sitio/mercado/_guia.asp?

BCP. (s.f.). Recuperado el 27 de 08 de 2014, de sitio web del Banco Central del Paraguay: <http://www.bcp.gov.py>

BNF. (s.f.). Recuperado el 28 de 08 de 2014, de sitio del Banco Nacional de Fomento de Paraguay: <http://www.bnf.gov.py>

CONACYT. (s.f.). Recuperado el 2 de 09 de 2014, de sitio web del Consejo nacional de ciencia y tecnología: <http://www.conacyt.gov.py/ona/index.php>

Dirección nacional de contrataciones públicas. (s.f.). Recuperado el 2 de 09 de 2014, de sitio web de la Dirección nacional de contrataciones públicas: <http://www.contrataciones.gov.py>

INAN. (s.f.). Recuperado el 26 de 08 de 2014, de sitio web del Instituto Nacional de alimentación y nutrición: <http://www.inan.gov.py>

Indupan. (s.f.). Recuperado el 25 de 08 de 2014, de sitio web de empresa fabricante de maquinarias para panificación INDUPAN: <http://www.indupan.com.ar/>

MAG. (s.f.). Recuperado el 2 de 09 de 2014, de sitio web del Ministerio de agricultura y ganadería de Paraguay: <http://www.mag.gov.py>

MIC. (s.f.). Recuperado el 27 de 08 de 2014, de sitio web del Ministerio de Industria y Comercio de Paraguay: <http://www.mic.gov.py>

MRE. (s.f.). Recuperado el 27 de 08 de 2014, de sitio web del inisterio de relaciones exteriores de la república del Paraguay: <http://www.mre.gov.py>

MSPBS. (s.f.). Recuperado el 27 de 08 de 2014, de sitio web del Ministerio de salud pública y bienestar social: [HTTP://www.mspbs.gov.py](http://www.mspbs.gov.py)

OPACI. (s.f.). Recuperado el 26 de 08 de 2014, de sitio web de la Organización paraguaya de cooperación intermunicipal: <http://www.opaci.org.py>

SENACSA. (s.f.). Recuperado el 2 de 09 de 2014, de sitio web del Servicio nacional de calidad y salud animal : <http://www.senacsa.gov.py>

SENAVE. (s.f.). Recuperado el 27 de 08 de 2014, de sitio web del Servicio nacional de calidad y sanidad vegetal y de semilla: <http://www.senave.gov.py>

KEEGAN & GREEN. Fundamentos de mercadotecnia internacional. Pearson educación. México 2009.

DANIELS & RADEBAUGH. Fundamentos de los negocios internacionales. 8va edición.

CZINKOTA. Marketing internacional. 2013

PORTER, MICHAEL E. The competitive advantage of nations. 1990

KOTLER PHILIP. Fundamentos del marketing. Pearson educación. 2003

ANEXOS

Aspectos generales de Paraguay (www.argentinatradenet.gov.ar)

Ubicación Geográfica

Sus límites son: Al Norte, Brasil y Bolivia, al Este, Brasil y Argentina, al Sur, Argentina y al Oeste Bolivia y Argentina.

División Territorial

El país está dividido por el río Paraguay en dos regiones naturales, la Región Oriental y la Occidental o Chaco. Política y administrativamente, el territorio está dividido en diez y siete departamentos, de los cuales catorce se encuentran en la Región Oriental (Concepción, San Pedro, Cordillera, Guairá, Caaguazú, Caazapá, Itapúa, Misiones, Paraguarí, Alto Paraná, Central, Ñeembucú, Amambay, Canindeyú), además de Asunción, la capital del país y la Región Occidental (Pdte. Hayes, Boquerón y Alto Paraguay).

Los departamentos se subdividen a su vez en distritos y localidades.

Gobierno – entorno político

El Paraguay es una República Democrática, Unitaria y Representativa, regida por la Constitución Nacional promulgada el 20 de junio de 1992. El Gobierno consta de tres poderes: Legislativo, Ejecutivo y Judicial.

División Política: 17 Departamentos. Cada departamento se divide en municipios y distritos y es administrado por un gobernador electo. (OPACI)

Datos de la Población – entorno social

- Población total del país (EPH 2013): 6.491.714 hab.

- Población urbana: 3.848.750 hab.
- Población rural: 2.642.964 hab.
- Población Económicamente Activa (EPH 2013): 3.215.510 hab.
- Población Económicamente Inactiva (EPH 2013): 2.082.203 hab.
- Población Ocupada (EPH 2013): 3.034.771 (94,5%)
- Desempleo abierto (EPH 2013): 180.739 (5,6%)
- Densidad poblacional (proyección 2012): 16,4 hab/Km²
- Tasa de crecimiento de la población (proyección 2012): 1,69%
- Edad promedio de la población: 24 años

Infraestructura, transporte y comunicación

La infraestructura del transporte terrestre son las carreteras y las ferrovías con sus correspondientes terminales de pasajeros, de carga, etc. La infraestructura aérea constituye las terminales aéreas y la fluvial, las vías acuáticas, hidrovías y puertos.

Carreteras: de 123.000 km de red vial, existen solo 7.460 km pavimentado, lo cual implica un 6% de la red vial total del país. Esto implica, según los datos, un bajísimo nivel de desarrollo de la infraestructura de carreteras.

Ferrovías: no existe ninguna ferrovía operando en el país.

Aérea: Existen dos aeropuertos internacionales y de ellos el Silvio Pettirossi se encuentra sobrepasado en su capacidad de responder adecuadamente al servicio de transporte aéreo. En este momento se están llevando trabajos de mejoramiento en esta terminal, lo cual aliviaría la situación. No obstante, es necesaria la construcción de un nuevo aeropuerto internacional en la zona de la capital debido a que el Paraguay lentamente

está ocupando un lugar en el circuito turístico internacional, además de los negocios a nivel regional.

Fluvial: Los principales puertos del país son, de sur a norte, el de Pilar y Villeta (a 40 km de Asunción), con mayor navegabilidad durante la temporada de bajante del Río Paraguay. En Asunción y zonas cercanas a Asunción, la ANNP administra el Puerto de Asunción, existiendo importantes puertos privados como los de Caacupemí, Puerto Fénix y Puerto Unión y la Terminal de Contenedores de Chaco'i.

Organizaciones y acuerdos internacionales de los que Paraguay forma parte

Paraguay es miembro de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), Organización de Estados Americanos (OEA), Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI), Mercado Común del Sur (MERCOSUR), Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR), Organización Mundial de Comercio (OMC), Comunidad Sudamericana de Naciones (CSN). (MRE)

Datos de la plaza bancaria

Composición del sistema bancario paraguayo: Embajada Argentina en Paraguay- Sección Económica y Comercial

El Banco Central del Paraguay, cuya función específica, en coordinación con el Gobierno, es la formulación de la política monetaria, cambiaria y crediticia de la Nación. Emite monedas y billetes de curso legal, administra y regula su circulación, actúa como banquero y agente financiero del Estado, es depositario y administrador de las reservas internacionales, actúa como banco de bancos, facilitando las transacciones entre los intermediarios financieros, custodiando sus reservas liquidas y realizando las funciones de prestamista de última instancia. No realiza operaciones con particulares. (BCP)

Existe también el Banco Nacional de Fomento, entidad estatal de apoyo al sector productivo y comercial. Administra fondos provenientes de empréstitos y donaciones internacionales para el fomento de la producción y el comercio. (BNF)

Asimismo, operan bancos de capitales privados nacionales y/o sucursales directas extranjeras, entre ellas el Banco de la Nación Argentina, realizando las operaciones que les son propias.

Economía

Nivel de actividad económica

El PBI de Paraguay durante el año 2012 ascendió a 25.547 millones de dólares corrientes, según las últimas estimaciones realizadas por el Banco Central del Paraguay (BCP). Con este guarismo, la caída del producto en relación con el período anterior fue del orden del 1,2%.

En lo que respecta al año en curso, las últimas revisiones del BCP a abril 2013 dan cuenta de un crecimiento que rondará el orden del 13%, con lo cual la cifra estimada del PBI para este año alcanzaría los 32.936 millones de dólares corrientes.

Debe señalarse que con la contracción del producto bruto del 2012 se interrumpieron dos años de muy buen comportamiento de la actividad económica en el Paraguay. Ello estuvo motivado principalmente por choques del lado de la oferta en el sector de producción de bienes, que para la segunda parte del año 2012 se habían disipado, por lo cual los pronósticos son auspiciosos para el año en curso.

En cuanto al PIB per cápita, el mismo fue 3.829 dólares corrientes en 2012, mientras que según las estimaciones para el 2013 ascendería a 4.855.

Acceso al mercado Paraguayo

Régimen Tributario y Derechos Arancelarios

Se halla en vigencia el sistema arancelario basado en la Nomenclatura Común del MERCOSUR (NCM)

- Arancel de Aduanas
- Derechos aumentados temporales
- Derechos reducidos temporales
- Impuestos Internos:
 - Impuesto a la Renta
 - Impuesto a los Actos y Documentos
 - Impuesto al Valor Agregado (IVA)
 - Impuesto Selectivo al Consumo (ISC)

Otros:

- Tasa de Valoración
- Tasa por Servicios de Cargas Aéreas

Documentos y formalidades

Los documentos requeridos para las importaciones son:

- Factura Comercial.- Conocimiento de Embarque.- Certificado de origen. Manifiesto de carga.- Certificado bromatológico (para alimentos).- Certificado fitosanitario (para vegetales, semillas)- Acreditación fitosanitaria de Importación (AFIDI) (para vegetales, semillas)

Formalidades:

- Visado de los documentos de importación en el Consulado Paraguayo de origen.

- Exigencia de utilizar una determinada aduana de entrada para determinados productos.
- Requisito de autorización previa de importación para productos vegetales
- Requisito de registro sanitario para productos alimenticios y otros.

Tratado MERCOSUR

El Tratado del Mercado Común del Sur (MERCOSUR). Para importaciones en general de mercaderías originarias de países miembros, establece arancel aduanero cero, salvo listas de productos con nivel gradual de adecuación según acuerdos. Para beneficiarse con el tratamiento preferencial acordados en el Tratado MERCOSUR, a más de los documentos normales para el despacho aduanero, debe acompañarse del certificado de origen.

Normas técnicas, sanitarias, fitosanitarias y de salud, etiquetado, certificaciones y otros

Etiquetado:

- En materia de etiquetado, rotulado y premedido, rigen disposiciones acordadas en el ámbito del MERCOSUR. (www.intn.gov.py). El rotulado, etiquetado y premedido, de productos envasados deben cumplir con lo establecido en la Res. GMC MERCOSUR N° 36/93.
- Las normas sobre etiquetado son competencia del Ministerio de Industria y Comercio, Dirección General de Defensa del Consumidor.
- Por Decretos 18.567 y 18.568/97 se estableció el control de etiquetado de Cervezas, prendas de vestir, confecciones textiles y calzados.

Acreditación:

El Organismo Nacional de Acreditación (ONA), dependiente del CONACYT, como parte integrante del Sistema Nacional de Calidad es la institución responsable de dirigir y

administrar el Sistema Nacional de Acreditación y otorgar la acreditación a nivel nacional. (CONACYT)

Su función principal es la de otorgar la acreditación a los laboratorios de ensayo y calibración; organismos que realicen la certificación de productos, de sistemas de gestión de calidad o gestión ambiental, así como la certificación de personas; organismos que realicen inspección o actividades similares de verificación y control, y otros organismos o entidades que requieran de acreditación o evaluación de la competencia de sus servicios, de acuerdo a sistemas internacionalmente reconocidos.

Derechos de propiedad, patentes y Marcas:

Paraguay es miembro del Convenio de la Unión de París. Rige la Ley 1.294/98 por el cual se establecen normas para el registro de derechos de propiedad, marcas y patentes. La entidad encargada del área es la Dirección de la Propiedad Industrial, dependiente del Ministerio de Industria y Comercio.

Registro de marca:

El registro de marca no es de carácter obligatorio si ya se ha registrado el producto en la Argentina. Queda a criterio del exportador registrar o no su producto en Paraguay. Es obligatorio, en cambio, para obtener el registro sanitario ante el INAN de los productos que no estén registrados en Argentina. Se recomienda de todas formas registrar la marca porque en caso de no estarlo, se corre el riesgo, una vez que el producto esté siendo comercializado en Paraguay, que otra empresa la registre y de esa manera impida que siga siendo comercializada. Si se decide realizar el registro de la marca, la entidad encargada del mismo es el Ministerio de Industria y Comercio, se realiza con patrocinio de uno de los estudios jurídicos habilitados para realizar este procedimiento, pudiéndose obtener mayor información sobre el tema visitando la página Web www.mic.gov.py.

Estructura de comercialización en el mercado Paraguayo

(www.argentinatradenet.gov.ar)

Muestras y materiales de publicidad

Se halla en vigencia la Resolución MERCOSUR/RES. Nº.121/96, por el cual se libera de tributos aduaneros y de prohibiciones o restricciones de carácter económico al ingreso de materiales promocionales provenientes de países miembros del MERCOSUR, cumplimentado el formulario aduanero habilitado para el efecto. (Argentina Trade net)

Canales de distribución. Designación de agente, representante o importador/distribuidor:

No existen normas limitativas. Se opera con firmas representantes; importadores en general; empresas y/o personas inscriptas como importadores, importador casual, que comercializan los productos al por mayor y menor a través de distribuidores y/o ventas directas al consumidor final. Las relaciones contractuales entre firmas extranjeras y representantes o distribuidores locales se rigen por la Ley 194/93. La selección del agente o distribuidor apropiado es un factor determinante del éxito o fracaso para las empresas extranjeras que quieren comercializar sus productos en Paraguay.

Se sugiere la contratación de abogados locales con experiencia en derecho comercial, dado que la legislación (Ley 194/93) que establece el "Régimen Legal de las Relaciones Contractuales entre fabricantes y firmas del exterior y personas físicas o jurídicas domiciliadas en Paraguay" está notoriamente sesgada a favor del agente o representante local. La ley exige que la compañía extranjera demuestre ante la justicia que tiene una causa justa para terminar la relación contractual con el agente o distribuidor paraguayo. Si la relación es terminada sin acreditar una causa justa, la empresa extranjera debe pagarle una indemnización al agente o distribuidor.

Las partes pueden reglar libremente sus derechos mediante contratos, pero sin que en forma alguna pueda renunciar a derechos reconocidos por la Ley 194/93.

Promoción de ventas

Se realiza por los medios convencionales:

- Prensa: Escrita (diarios), radial, televisiva
- Eventos: Exposiciones, show room, degustaciones, demostraciones según el producto
- Contactos dirigidos: Envío de muestras y folleterías.
- Rondas de negocios.
- Visitas empresariales agendadas. La Sección Económica y Comercial de la Embajada, a pedido de las empresas o de las entidades coordinadoras de misiones comerciales (agencias nacionales, provinciales o municipales) puede encargarse de la confección de agendas.

Ferias y Exposiciones, misiones comerciales y de inversiones

La inserción de los productos y empresas argentinas en Paraguay se realiza de varias maneras. Por un lado está la colocación de productos – exportación directa- y por el otro la inversión en Paraguay para producir localmente parte de la gama de productos.

La promoción se realiza a través de la realización de Misiones comerciales, coordinadas por Municipios, Uniones Industriales, Provincias o la Nación.

Adicionalmente, aunque en menor medida, la Embajada atiende pedidos individuales de empresas interesadas en detectar posibles clientes y organiza la agenda de reuniones para las empresas que realicen visitas de negocios a Paraguay.

Usos y costumbres locales:

Desde el punto de vista de la cultura, la población paraguaya es el resultado de la mestización de dos tipos étnicos y culturales diferentes, guaraníes y españoles que permanece casi intacta y algunas migraciones europeas, asiáticas y arábicas.

Hora oficial: GMT - 4 horas (normal); -3 (verano)

Fechas nacionales: 14 y 15 de mayo, días que se conmemora la gesta de la independencia de la corona española.

Símbolos nacionales: Bandera (pabellón nacional), Himno nacional y escudos.

Artesanía: Tejidos y confecciones de ñandutí y ahó poí, cerámica, tallado en madera, cuero repujado, productos de orfebrería, artículos confeccionados en hojas de palma, instrumentos musicales, productos de orfebrería, etc.

Música: La Guarania

Religión: La católica apostólica romana, pero en todo el país se practica la libertad de culto establecido en la Constitución Nacional.

Idiomas: Bilingüe, el español, de uso en todo el territorio y actos oficiales, lo habla y escribe la mayoría de la población, y el guaraní, se habla en todo el territorio y se enseña en los colegios.

Tarjetas de crédito: Visa, Mastercard, American Express, Cabal y otras locales.

Cambio: El sistema de Cambio vigente es libre y fluctuante, se puede cambiar monedas en los bancos (09:00 a 12:30 horas) o en las casas de cambio (09:00 a 17:00 horas) de lunes a viernes, o en las calles con cambistas ambulantes

Moneda: Guaraní

Horario de bancos: De lunes a viernes de 09:00 a 12:30 horas.

Horario laboral y calendario de vacaciones:

Horario laboral: De lunes a viernes 8 horas diarias, sábados hasta el mediodía.

Vacaciones: Se toman por lo general durante los meses de enero a marzo.

