



Facultad de Ciencias Empresariales
Sede Rosario - Campus Pellegrini
Carrera: Lic. en Comercio Internacional

Trabajo Final de Carrera Título:

Determinación de viabilidad de internacionalización de PYME nacional productora de estructuras para galpones desmontables de acero galvanizado.

Alumno: Nicolás Uberti - nicolasubertisini@hotmail.com

Tutor de Contenidos: Lic. Anabella Zalazar

Tutor Metodológico: Mg. Lic. Ana María Trottini

Marzo 2016

AGRADECIMIENTOS

Este trabajo representa el final de una etapa de mi vida y es por eso que he decidido compartirlo con aquellas personas que me apoyaron en este camino que fue mi carrera universitaria:

- Mis padres, Pablo y Karina, por sus incansables esfuerzos por brindarme los recursos que me permitieron alcanzar mis metas y cumplir mis sueños, y por el amor incondicional que siempre me brindaron.
- Mi hermano, Juan Pablo, por su fe y apoyo incondicional.
- Los demás miembros de mi familia, siempre presentes con amor y comprensión.
- Mis amigos, porque juegan un papel determinante en mi vida, fuentes de amor e inspiración.
- Cada una de las personas entrevistadas, en especial Horacio, por brindarme amablemente su tiempo, información, conocimiento y experiencia.
- Mis tutores, Anabella y Ana María, quienes me guiaron y apoyaron durante el proceso, con cariño y dedicación.
- Los profesores que conforman el cuerpo docente de la Licenciatura en Comercio Internacional, que durante el tiempo de cursada me ayudaron a crecer tanto personal como profesionalmente.

Sinceramente, gracias a todos.

ÍNDICE

	Página
Introducción	4
Capítulo I: Presentación de la empresa	13
Presentación del producto	14
Determinación del costo de producción	16
Mercado actual.....	20
Análisis del sector argentino	21
Perspectivas del mercado metalúrgico argentino	24
Capítulo II: Selección, estudio y análisis de mercados externos	27
Selección del mercado meta: Paraguay.....	31
Estudio y análisis del mercado paraguayo	32
Régimen de comercio paraguayo	35
Accesibilidad del mercado paraguayo.....	35
Precios de la competencia directa en Paraguay	38
Capítulo III: Determinación de estrategia de penetración en el mercado paraguayo	39
Determinación de secuencia de exportación.....	40
Determinación de costos de exportación	42
Recomendaciones	43
Conclusión	46
Anexos	48
Anexo I – Tabla de comercio exterior paraguayo por productos	49
Anexo II – Lista de ferias y exposiciones en Paraguay 2015	50
Anexo III – Confección de documentos pertinentes a la exportación.....	53
Anexo IV – Empresas del rubro	59
Bibliografía	61

Introducción

En el presente plan de negocios nos enfocamos en la recopilación e interpretación de toda la información disponible sobre una PYME nacional productora en el sector metalúrgico y de la construcción (la estructura interna de la empresa, las cualidades del producto que fabrica y comercializa, y el mercado actual en el que se desenvuelve), potenciales mercados extranjeros y costos estimativos inherentes a la comercialización en el exterior; para determinar la viabilidad de internacionalización de la misma en su actual posición y contexto con el que interactúa.

También recomendamos una reorganización estructural y estratégica de la empresa que se adapte a las necesidades de internacionalización de la misma para lograr una mayor eficiencia en el proceso y los resultados.

El interrogante principal a resolver es la viabilidad de exportar estructuras de acero galvanizado para galpones desmontables. Para responder a esta cuestión, determinamos cómo es la organización interna de la empresa, cual es la capacidad y costo de producción de la misma, el mercado actual y el potencial para este producto, los costos de comercialización y las intenciones y expectativas del empresario.

Fundamentación del tema elegido

Actualmente, en Argentina, las PYMES forman la mayor parte del PBI y empleo del país. Sin embargo, tienen una alta tasa de fracasos en los primeros años de actividad, y en general se mantienen en estado de subsistencia y dependen del mercado regional.¹ Con el fin de reasegurar la subsistencia de las empresas y de aportar al crecimiento y expansión de las mismas es conveniente, entre otras cosas, plantearse la posibilidad de expandir el mercado hacia el exterior. Sin embargo, la mayoría de estas empresas tienden a rechazar la posibilidad de exportar debido a los siguientes factores:

- La falta de conocimientos de los empresarios en materia de comercio internacional.
- La ausencia de orientación de las estructuras internas de las PYMES para atender a los mercados externos.
- La mala predisposición a especializarse y/o contratar profesionales.
- Las malas experiencias de aquellas empresas que intentaron alguna operación internacional sin la preparación adecuada.

Partimos del análisis de las ventajas competitivas de una PYME productora de estructuras para galpones, radicada en la provincia de Santa Fe, para demostrar la viabilidad de avanzar sobre una estrategia que permita comercializar el producto en el mercado externo.

Objetivos

El objetivo general del presente trabajo consiste en determinar la viabilidad de internacionalización de la empresa sujeto de estudio. Para ello, es menester cumplimentar,

¹ Lic. Marcelo Di Ciano, "Pymes – Rol en la Economía Nacional y características particulares de funcionamiento", 2012, pp. 5-9, <http://www.aduba.org.ar/wp-content/uploads/2012/06/Pymes.pdf>, última visita: 17/09/15.

primero, con una serie de objetivos específicos necesarios para lograr el objetivo general. Éstos son:

- Investigar el mercado que se pretende alcanzar para detectar las ventajas competitivas del producto que se pretende exportar.
- Analizar la estructura y organización interna de la empresa y conocer las intenciones, expectativas y perspectivas del empresario.
- Evaluar los costos de producción y de comercialización para diseñar un plan de acción que nos lleve a satisfacer las demandas del empresario.
- Recomendar reformas estructurales y estratégicas de la empresa que satisfagan las necesidades de la empresa más eficientemente.

Diseño metodológico

El tipo de estudio que llevamos a cabo es de carácter mixto, y los métodos de investigación que utilizamos son: descriptivo, correlacional y explicativo. Recurrimos tanto a fuentes secundarias como a fuentes primarias.

Para obtener datos actualizados del tema a tratar, recurrimos a la implementación de entrevistas en profundidad semiestructuradas y a la observación.

Alcances y limitaciones de la propuesta

El tema tiene un alcance temporal que abarca desde el año 2013 hasta el 2015. El análisis de competitividad del producto se basa principalmente tanto en la información interna de la empresa como en aquella recabada del mercado meta.

Marco teórico

Para el desarrollo del tema de estudio nos fueron de utilidad los aportes teóricos de Michael Porter con su libro “*La Ventaja Competitiva de las Naciones*”, en el que presenta su “*Teoría del Diamante Nacional*”, la cual sostiene que una nación (o, en este caso, empresa) alcanza éxito en un sector en particular debido a cuatro atributos genéricos que forman el entorno o ambiente de negocios en el que han de competir las empresas locales. Es este ambiente el que fomenta o entorpece la creación de ventajas competitivas, es decir, el conjunto de características únicas que una compañía posee respecto de sus competidores, y que son percibidas por sus consumidores, como superiores a las de las demás compañías.

Estos atributos son:

- Condiciones de los factores: se trata de los factores productivos necesarios para competir en un sector dado.
- Condiciones de la demanda: se analiza la naturaleza de la demanda interior de los productos y/o servicios del sector.
- Sectores afines y de apoyo: se basa en la presencia/ausencia de sectores proveedores y sectores afines, internacionalmente competitivos.
- Estrategia, estructura y rivalidad empresarial: habla de las condiciones vigentes en la nación y/o región, respecto a cómo se crean, organizan y gestionan las compañías, así como la naturaleza de la rivalidad doméstica.

Hay dos variables que también pueden influir de manera significativa en el sistema nacional/regional:

- Rol de la casualidad: denominada como los acontecimientos que pueden suceder fuera del control de la empresa y del gobierno, y que crean discontinuidades que pueden desbloquear o dar nueva forma a la estructura del sector y brindan la oportunidad a las empresas para que ocupen los puestos de las otras.
- Rol del gobierno: comprende todas las actividades que pueden generar o deteriorar la ventaja nacional. Hay que analizar fundamentalmente como afectan las políticas públicas de los diferentes niveles gubernamentales, a cada uno de los determinantes.

El autor también explica que el efecto de un determinante depende del estado de los otros. Se trata de un sistema interactivo en el que las partes refuerzan unas a otras. Así, alcanzar y mantener el éxito en un sector dependerá de contar con ventajas competitivas en todos los determinantes, ya que las debilidades en cualquiera de estos, limitará su potencial de avance y perfeccionamiento. Además, la interacción de la ventaja creada en cada una de las aristas del diamante, produce un beneficio que es extremadamente difícil de anular o imitar por parte de los rivales.

Las empresas operan en entornos geográficos, económicos, sociales, tecnológicos, políticos, ambientales y culturales específicos y el análisis de sus estrategias competitivas actuales o futuras, debe considerar las características de esos entornos donde están inmersas. Por lo tanto, el análisis individualizado de las empresas no basta, sino que antes, es preciso examinar las condiciones de la competitividad que existen en el clima de negocios, que la mayoría del tiempo suele estar estructurado por complejas redes de relaciones entre empresas y organizaciones públicas y privadas.²

Es también importante saber las diversas modalidades de internacionalización de las que una organización se puede valer para entender cuál de ellas se ajusta mejor a las intenciones de la empresa, sus recursos y el contexto en el que se desenvuelve.

Estas son las tres modalidades de internacionalización principales:

1. Exportación

La exportación es el método más sencillo y tradicional de empezar la internacionalización de una empresa. La producción se mantiene en el lugar de origen desde donde se abastecen los mercados y el producto puede sufrir alguna modificación si alguno de los mercados lo requiere. Cuando una empresa no tiene medios para fabricar en el exterior (empresa pequeña), cuando el mercado extranjero es muy atractivo o existe una alta incertidumbre, por ejemplo, un alto riesgo político en un país, la opción menos arriesgada es la exportación. Así, la exportación implica la venta de un producto en un territorio distinto al nacional, con la complicación inherente del traspaso de fronteras,

² PORTER, Michael E. 1991. "Ventaja Competitiva de las Naciones". 1° Edición, Buenos Aires: Vergara, pp. 63-185.

trámites de aduanas, y la diferencia de monedas, idiomas, legislación y entorno económico y comercial.

Pueden diferenciarse dos tipos de estrategia de exportación:

a) Exportación indirecta o pasiva: la empresa exporta por medio de intermediarios independientes (país de origen de la empresa exportadora), quienes se hacen cargo del manejo logístico de las mercancías desde la fábrica hasta el cliente, el papeleo de comercio exterior, los trámites de aduanas, la apertura de la carta de crédito u otro medio de pago, mientras la empresa se limita a producir y vender como lo hace con sus clientes locales. El intermediario está localizado en el país de la empresa exportadora (país de origen). La empresa intermediaria aporta experiencia sobre distribución, marketing, negociaciones, así como habilidades administrativas para gestionar acuerdos de exportación y financiación.

b) Exportación directa o activa: La empresa entra en contacto con intermediarios o compradores finales en el extranjero y se hace cargo de todos los aspectos burocráticos, logísticos, y financieros que conlleva una exportación. Para poner en marcha esta estrategia, el departamento comercial de la empresa contrata personal experto en comercio exterior y con experiencia en contactos internacionales, y cuando las actividades de exportación adquieren un cierto volumen, se suelen crear departamentos de exportación.

2. Acuerdos de cooperación contractuales

Siendo las formas más comunes de acuerdo contractual en el contexto multinacional la franquicia y la licencia.

Licencia

En el contexto internacional, una licencia es un acuerdo contractual entre dos empresas de distintos países, por medio del cual la empresa origen concede a la empresa extranjera, el derecho a usar un proceso productivo, una patente, una marca registrada y otros activos intangibles a cambio de un pago fijo inicial, uno periódico (como puede ser una cantidad fija por cada unidad vendida, o un tanto por ciento sobre las ventas totales o sobre el beneficio), o ambos. Por ejemplo, Lacoste fabricante francés de ropa, fabricada por

empresas independientes en cada uno de los países donde se venden las prendas, pero con el diseño y bajo el control de calidad de la casa central francesa. Por ejemplo, Si una empresa de coches quiere vender en Latinoamérica o bien exporta, o monta su propia fábrica, o concede una licencia a otra empresa latinoamericana para que lo fabrique. Se autoriza a otra empresa a utilizar una marca y sistema productivo. En el caso de ceder una licencia se pierde control sobre el negocio al tener que revelar su sistema productivo. La empresa local corre con los gastos de la licencia. Así la empresa Fiat cedió la licencia de producción del modelo seiscientos a Seat, siendo la marca final “Seat licencia Fiat”.

Franquicia

Es otro acuerdo contractual, que constituye una variación al concepto de licencia estudiado anteriormente. Las franquicias consisten en un tipo especial de licencia para la distribución al detalle, según el cual la empresa franquiciadora no se limita simplemente a autorizar el uso de su marca, como ocurre en el caso de una licencia tradicional, sino que provee a la empresa franquiciada de un producto (franquicia de producto), o de un sistema estandarizado de operaciones y de marketing en el punto de venta (franquicia de montaje del negocio). Es decir, en ambos tipos de franquicia, la empresa franquiciadora se ocupa de perfeccionar y estandarizar el sistema. Es el caso de empresas internacionales que venden al detalle combustibles (BP), ropa (Benetton), refrescos o automóviles. Franquicias de montaje del negocio, en los que se licencia sus últimos detalles, así como de la publicidad que refuerza la imagen de marca de la cadena como un todo. Por ejemplo, franquicias de producto serían las cadenas internacionales de hamburguesas y comida rápida en general (McDonals, Burguer King...), o de pequeños supermercados abiertos las 24 horas (Seven - Eleven).

3. Acuerdos de cooperación accionariales: Inversión directa en el extranjero

Siendo las formas más comunes de acuerdo contractual en el contexto multinacional la empresa conjunta o joint-venture y las subsidiarias propias.

Empresa conjunta o Joint Venture

Es un acuerdo contractual basado en el intercambio de acciones o creación de una empresa, por lo que no es un mero acuerdo sino más bien inversión directa. Se asume un mayor riesgo que con las otras alternativas aunque no se controla todo el proceso de internacionalización. Es un acuerdo contractual entre dos o más empresas. En el plano internacional, consiste en una empresa extranjera y una empresa de origen que aportan capital y otro tipo de activos (tecnología, maquinaria) para crear una nueva empresa en el mercado de la empresa local, compartiendo la propiedad y el control de la misma. Normalmente, la empresa extranjera aporta capital y tecnología mientras que el socio local aporta capital, conocimientos del mercado local y acceso al mismo (la ventaja es que se comparten riesgos, costes, conocimiento). Es importante resaltar que en muchos países, las empresas internacionales no pueden invertir en instalar una empresa a no ser que lo hagan en asociación con una empresa local; ya que muchos gobiernos de países en desarrollo, como es el caso de la India, exigen que las empresas internacionales formen empresas conjuntas con las locales, en las que estas últimas deben poseer más del 50% del capital de la nueva sociedad. Esta es la razón por la cual Coca-Cola abandonó el mercado de la India, tras décadas de operaciones rentables. Sin embargo, Nutrexp realizó una empresa conjunta (Jointventure) con la que consigue entrar en el mercado chino con su producto estrella Cola-Cao bajo la marca Gao-le-Gao (Crece-Feliz-Crece) que actualmente es la marca líder del sector (Peris-Ortiz y Benito-Osorio, 2010).

Subsidiarias propias

En las subsidiarias propias o filiales (de producción o ventas) la empresa controla todo el proceso de internacionalización por lo que el riesgo que asumen es mayor. La empresa puede producir en el país de destino por medios propios estableciendo una subsidiaria de producción. Esta subsidiaria, puede realizar distintas actividades como por ejemplo acabado final del producto, embalaje y empaquetado según las normas o requerimientos de ese país, hasta la producción de piezas y partes, ensamble o montaje, control de calidad; lo que implica la fabricación total. Esta estrategia de entrada también se conoce como inversión directa en el extranjero (obviamente, ésta no es la única forma de inversión, pues el establecimiento de una filial de ventas con su almacén, una delegación y oficina de representación, también involucran una inversión, aunque de menor

importancia). Por ejemplo, la empresa norteamericana Nike, tiene ubicadas las distintas actividades de producción en países asiáticos, realizando en Norteamérica solo el diseño de sus productos deportivos.³

³ Peris-Ortiz, Marta; Rueda-Armengot, Carlos y Benito-Osorio, Diana “Internacionalización: Métodos de entrada en mercados exteriores”. Universidad Politécnica de Valencia, pp. 4-6.
https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/31217/Internacionalizaci%C3%B3n_submissionb.pdf?sequence=5, última visita 17/11/15.

Capítulo I

Presentación de la empresa

Nuestro objeto de estudio es una PYME cuya actividad es principalmente productora en el sector metalúrgico y de la construcción. El nombre de fantasía de esta empresa es “GEODESIC” y se encuentra en la calle Artigas 835, Villa



Gráfico 1: Fábrica GEODESIC.

Gobernador Gálvez, Santa Fe, Argentina. Se trata de una empresa nueva en el mercado local (fecha de inicio de sus actividades: 25/09/13). Su estructura organizacional es muy sencilla, ya que se encuentra formada por el dueño (actuando como gerente general, encargado de la administración, la producción y comercialización) y sus dos empleados (uno en el área de producción y otro en el área de limpieza).

Su dueño, Horacio Gabriel Ponisio (Ingeniero Civil), está anotado como “Responsable Inscripto” con n° de CUIT 20-12720800-0. Él mismo resulta la persona de contacto y referencia de la empresa. Sus medios de contacto son:

- Teléfono celular: 011-24601422
- Correo electrónico: geodesic.h@gmail.com

Cabe destacar que Horacio posee grandes aptitudes empresariales que no deben ignorarse al momento del análisis de la organización: es una persona con grandes capacidades intelectuales y muchos conocimientos en el ámbito profesional que goza de

una larga trayectoria empresarial y una ambición que lo lleva a progresar continuamente. También es muy predispuesto y humilde con el aprendizaje, lo que representa facilidad para discutir y trabajar con él. No obstante, como condición desventajosa podemos agregar que su salud flaquea, representando un gran riesgo para la estabilidad y continuidad de la organización, puesto que cumple un rol indispensable dentro de la misma y su ausencia muy probablemente representaría la desaparición de la organización.

Presentación del producto

El producto principal que esta empresa fabrica y comercializa a nivel local (y pretende exportar) es el siguiente: Estructura para galpones (no incluye las chapas) “montables/desmontables”, producido a medida pero compuesto por piezas estándares, de acero galvanizado (posición arancelaria: 94060092 900T). Se trata de un producto que se ofrece desarmado al cliente en piezas relativamente pequeñas (la pieza más larga mide 6 metros). Puesto que la empresa no se responsabiliza del armado del mismo (un producto al estilo IKEA, es decir, “ármelo usted mismo”). Este producto ofrece múltiples ventajas con respecto al sistema de galpones tradicional ofrecido en el mercado:



Gráfico 2: Sistema de galpón “GEODESIC”.

- Al tratarse de un producto que, a pesar de que se fabrica según las especificaciones de cada cliente, está compuesto por pocas piezas estándares (tan solo varía las cantidades de cada pieza por pedido), su producción resulta sencilla, sistematizada y muy



Gráfico 3: Ejemplo sistema compacto de envío.

rápida; también ocupa poco espacio de carga y resulta más fácil su manipulación y traslado. Esto también permite reducir costos de producción y comercialización, por lo que se pueden ofrecer precios competitivos.

- Como su producción no implica un proceso de soldado (común en los galpones tradicionales), ya que en todas las uniones de la estructura se utilizan tan solo bulones, tuercas y arandelas, se reducen costos de producción y permite que todas sus piezas puedan galvanizarse: esto garantiza que la estructura no se oxide, ofreciendo una vida útil superior a la de los galpones convencionales.



Gráfico 4: Arandela, tuerca y bulón.

- Como el producto trata de una estructura “montable/desmontable” ofrece otra gran ventaja: puede realizarse su montaje (en carácter de “provisorio”) incluso antes de obtener los permisos de construcción y demás tramitaciones; además deja abierta la posibilidad de su desmontaje y montaje en otro terreno.
- Este producto fue diseñado por Horacio Gabriel Ponisio, el dueño y gerente del emprendimiento, de manera tal que la correcta combinación de las piezas que produce ofrezca al mercado un abanico de diseños adaptados a las necesidades de cada cliente (no solo con respecto a la superficie que se pretende cubrir, sino también a otros aspectos como la altura, las caídas de los techos).
- También se ofrece junto con el producto un servicio de asistencia técnica, así como también los planos e instrucciones de armado del mismo. Desligarse del proceso de instalación relevando al cliente la instalación del producto implica la posibilidad de ofrecer un precio aún más competitivo.

El dueño de la PYME pretende vender este producto en el extranjero en un formato diferente al que utiliza en el mercado local: consiste en ofrecer, ya no al cliente minorista, sino a potenciales distribuidores una combinación de piezas lo suficientemente amplia como para que permita el montaje de varios galpones, que serán solicitados, ahora sí, en el mercado extranjero minorista. En la medida que los distribuidores vayan vendiendo el lote, irán reponiendo las piezas faltantes con los siguientes encargos (cuyos niveles de compra mínimos siempre constarán de 20 toneladas de mercadería, nivel aproximado al máximo permitido usualmente para un contenedor de 20 pies, el formato de venta unitaria dispuesto para el mercado externo). La combinación de las piezas para un encargo es la siguiente:

Combinación de piezas para un contenedor		
PIEZA	CANTIDAD	PESO (KG)
Perfil "C" (120mm x 50mm x 2mm de espesor) 6m de largo	80	7630
Perfil "C" (120mm x 50mm x 2mm de espesor) 5m de largo	30	2380
Perfil "C" (120mm x 50mm x 2mm de espesor) 4m de largo	60	3810
Perfil "C" (120mm x 50mm x 2mm de espesor) 3m de largo	30	1430
Perfil "Ángulo" (31mm x 31mm x 3.2mm de espesor) 0.6m de largo	700	4000
Bulón, tuerca y arandela (12 mm de diámetro y 25 mm de largo)	5000	250
Placa de unión "A" (110mm x 50mm x 80mm x 3.2mm de espesor)	400	140
Placa de unión "B" (150mm 190mm x 3.2mm de espesor)	100	70

Peso total: 19710 Kg.

Determinación del costo de producción

La siguiente información fue cedida por el dueño de la organización:

- Los bulones, tuercas y arandelas (galvanizados) se adquieren directamente de un proveedor mayorista a un costo unitario de \$2.20 dando un total de \$11000.
- Los procesos de cortado laser, puncionado y galvanizado de las placas de unión "A" y "B" se tercerizan. El costo de adquisición de la placa "A" es de \$8.40 por unidad y el de la placa "B" es de \$16.80 por unidad, dando un total de \$3360 para las placas "A" y \$1680 para las placas "B".
- El perfil "Ángulo" de 0.6 metros de longitud se obtiene de barras sin galvanizar de 6 metros a través de un proceso de: 1º cortado (que requiere un promedio de 3 minutos por corte/despunte) y, 2º puncionado (se requieren dos punzados por perfil, a un tiempo promedio de operación de 1 minuto, es decir, 2 minutos por pieza). De cada barra de 6 metros se obtienen 10 perfiles "Ángulo" de 0.6m (se omite la merma que provoca el proceso de corte porque resulta ínfimo y no afecta al terminado de la pieza). El costo de compra del material directo es de 12\$/kg: a 4000kg necesarios para cada encargo, da un total de \$48000. Luego del corte y

puncionado, se terceriza su galvanizado a un costo de 4.20\$/kg siendo un total de \$16800.

- El material para fabricar los perfiles C se compran por kilo, siendo el costo de 16\$/kg.
- Al igual que el proceso productivo del perfil “Ángulo”, los distintos perfiles “C” requieren de los procesos de cortado/despunte y punzonado a partir de barras de 12 metros, siendo éste último de la siguiente manera:
 - Perfil “C” de 6 metros: 18 puncionados por pieza.
 - Perfil “C” de 5 metros: 20 puncionados por pieza.
 - Perfil “C” de 4 metros: 12 puncionados por pieza.
 - Perfil “C” de 3 metros: 12 puncionados por pieza.



Gráfico 6: Cortadora.



Gráfico 5: Punzonadora.

Aclaraciones:

- Los tiempos por puncionado y corte/despunte se estiman de igual manera para todos los distintos tipos de pieza (calculándose para éste último, a un corte o despunte por pieza), debido a la naturaleza de la maquinaria.
- Cabe destacar que para cada pieza (ya sea perfil “Ángulo” o “C”) se le calcula un corte o despunte, siendo la naturaleza de éste último: de corrección, debido a las pequeñas variaciones en los largos que suelen suponer las barras de las que se extraen las piezas.

- También hay que remarcar que no queda prácticamente sobrante en los cortes/despuntes para la obtención de perfiles “C” ya que se utilizan un total de 80 barras, distribuidas de la siguiente manera: 40 barras para producir los 80 perfiles “C” de 6 metros; 30 barras de las que se extraen 30 perfiles “C” de 5 metros, 30 perfiles “C” de 4 metros y 30 perfiles “C” de 3 metros; los 30 perfiles “C” de 4 metros faltantes se extraen de otras 10 barras.
- La mano de obra directa está conformada por un operario, encargado del proceso de cortado/despuntado y del puncionado. El sueldo del operario es de 36\$/h (6h/día, de lunes a viernes).
- En cuanto al CIF del producto:
 - Fábrica: la fábrica se encuentra instalada en un galpón de 680 metros cuadrados. El cliente es propietario del mismo, teniendo un valor de \$2.500.000 a una amortización lineal de 50 años.
 - La maquinaria está conformada por una punzadora, una cortadora y un puente grúa; formando un valor total de \$350000 con una amortización lineal de 10 años.
 - El único insumo consumido en el proceso productivo es la electricidad, que representa un estimado de \$500 mensual.
- No se determinarán los costos de servicio de asistencia técnica que llegue a ofrecer nuestro cliente a los futuros distribuidores.
- No hay costo de embalaje por la ausencia del mismo (no es necesario puesto que la mercadería no corre riesgos de daño por traslado, debido a la naturaleza de la misma.
- La empresa cuenta con un encargado de limpieza de la fábrica con un sueldo de \$2500 por mes.



Gráfico 7: Puente grúa.

En base a la información cedida por el dueño de la empresa, determinamos lo siguiente:

Material Directo para un contenedor				
PIEZA	Q	(KG)	\$/KG	PRECIO
Perfil "C" (120mm x 50mm x 2mm de espesor) 6m de largo	80	7630	16	\$122.080,00
Perfil "C" (120mm x 50mm x 2mm de espesor) 5m de largo	30	2380	16	\$38.080,00
Perfil "C" (120mm x 50mm x 2mm de espesor) 4m de largo	60	3810	16	\$60.960,00
Perfil "C" (120mm x 50mm x 2mm de espesor) 3m de largo	30	1430	16	\$22.880,00
Perfil "Ángulo" (31mm x 31mm x 3.2mm de espesor) 0.6m de largo	700	4000	12	\$48.000,00
Bulón, tuerca y arandela (12 mm de diámetro y 25 mm de largo)	5000	250	2,2	\$11.000,00
Placa de unión "A" (110mm x 50mm x 80mm x 3.2mm de espesor)	400	140	8,4	\$3.360,00
Placa de unión "B" (150mm 190mm x 3.2mm de espesor)	100	70	16,8	\$1.680,00
Galvanizado Perfil "Ángulo" (31mm x 31mm x 3.2mm de espesor) 0.6m de largo	700	4000	4,2	\$16.800,00

Mano de Obra Directa para un contenedor			
PIEZA	HMOD	PRECIO	C. UNITARIO
Perfil "C" (120mm x 50mm x 2mm de espesor) 6m de largo	24	\$ 36,00	\$ 864,00
Perfil "C" (120mm x 50mm x 2mm de espesor) 5m de largo	10	\$ 36,00	\$ 360,00
Perfil "C" (120mm x 50mm x 2mm de espesor) 4m de largo	12	\$ 36,00	\$ 432,00
Perfil "C" (120mm x 50mm x 2mm de espesor) 3m de largo	6	\$ 36,00	\$ 216,00
Perfil "Ángulo" (31mm x 31mm x 3.2mm de espesor) 0.6m de largo	23,33	\$ 36,00	\$ 840,00
Cortador / Despuntador (900 unidades x3 min) / 60 min	45	\$ 36,00	\$ 1.620,00
TOTAL	120,33		\$ 4.332,00

Costos Indirectos de Fabricación para un contenedor	
CIF	PRECIO
Amortización del inmueble	\$ 4.166,66
Amortización de maquinarias	\$ 2.916,66
Servicio público de fábrica por consumo	\$ 500,00
Encargado de limpieza	\$ 2.500,00
Tiempo no laborado	\$ 2.148,12
TOTAL	\$ 12.231,44

CIF Presupuestado Variable	\$ 2.648,12
CIF Presupuestado Fijo	\$ 9.583,32

Hoja de Costos Estándar			
Empresa: Geodesic	Nivel de Actividad: 1 cont.	120,33	(HMOD)
Periodo de producción: Mensual	Presupuesto	\$ 12.231,44	
FCL 20 pies	Tasa Predeterminada	\$ 101,65	
	Tasa Predeterminada F	\$ 79,64	
	Tasa Predeterminada V	\$ 22,01	
ELEMENTO	Q ESTANDAR	\$ ESTANDAR	COSTO ESTANDAR
MATERIAL DIRECTO ESTANDAR UNITARIO			
Perfil "C" 6m de largo	7630	\$ 16,00	\$ 122.080,00
Perfil "C" 5m de largo	2380	\$ 16,00	\$ 38.080,00
Perfil "C" 4m de largo	3810	\$ 16,00	\$ 60.960,00
Perfil "C" 3m de largo	1430	\$ 16,00	\$ 22.880,00
Perfil "Ángulo" 0.6m de largo	4000	\$ 12,00	\$ 48.000,00
Bulón, tuerca y arandela	5000	\$ 2,20	\$ 11.000,00
Placa de unión "A"	400	\$ 8,40	\$ 3.360,00
Placa de unión "B"	100	\$ 16,80	\$ 1.680,00
Galvanizado Perfil "Ángulo" 0.6m de largo	4000	\$ 4,20	\$ 16.800,00
MANO DE OBRA DIRECTA ESTANDAR UNITARIA			
Punzonador (perfiles 6m, 5m, 4m y 3m) (HMOD)	52	\$ 36,00	\$ 1.872,00
Cortador / Despuntador (HMOD)	45	\$ 36,00	\$ 1.620,00
Perfil Angulo (HMOD)	23,33	\$ 36,00	\$ 840,00
COSTO INDIRECTO DE FABRICACION ESTANDAR UNITARIO			
CIF (HMOD)	120,33	\$ 101,65	\$ 12.231,44
COSTO ESTANDAR UNITARIO			\$ 324.603,44

Mercado actual

La empresa está radicada en Villa Gobernador Gálvez (Provincia de Santa Fe) y el mercado actual en el que se desenvuelve se encuentra principalmente en la zona de Rosario y su periferia. Sus productos (estructuras para galpones desmontables) los ofrece directamente a los consumidores finales (es decir, sin la participación de intermediarios) en primera instancia en formato “ármelo usted mismo” pero también ofrece, en una segunda instancia, servicio de instalación. El perfil de los clientes potenciales puede ser muy

variado: desde fábricas que desean ampliar sus infraestructuras hasta agricultores y ganaderos que necesitan de almacenes provisorios, siendo estos últimos los más demandantes. No se trata de un mercado masivo, sino de un segmento particular que claramente se alinea con el sector productivo.

Los métodos principales de penetración de mercado a los que la organización apela son:

- La exclusividad, ingeniería y calidad/precio de los productos que ofrece.
- La participación en conferencias y exposiciones.
- El boca a boca es su principal medio de divulgación.

La competencia directa de este producto es su versión tradicional que, a pesar de ofrecer menos ventajas, además resulta más costoso de fabricar, transportar e instalar. Sin embargo, la empresa ofrece al mercado nacional el mismo precio que sus competidores (20 US\$ el M2 aproximadamente) pues es consciente y pretende hacer notar las ventajas competitivas del producto que él produce frente al convencional.

Análisis del sector argentino

Para identificar las oportunidades y amenazas de la empresa en los mercados internos y externos, debemos entender primero a que sector pertenece y cuáles son los determinantes que condicionan al sector y a la empresa: como definimos anteriormente, el producto que pretendemos exportar (estructuras desmontables de acero galvanizado para galpones) está compuesto enteramente por piezas metálicas, cuya materia prima es metalúrgica básica, destinada al sector de la construcción. Si bien es correcto asociar a la empresa y su producto con el sector de la construcción, resulta más apropiado asociarlos al sector metalúrgico ya que tanto la materia prima como el producto final son enteramente propios de este último.

También podemos ser más precisos, determinando que dentro del sector metalúrgico el rubro específico que nos resulta de interés es aquel compuesto por los competidores

directos de nuestro producto, los fabricantes de estructuras de acero para galpones. A pesar de que hemos encontrado y estudiado varias empresas dedicadas a la fabricación de estructuras de acero para galpones, ninguna de ellas gozan de las ventajas (mencionadas anteriormente) que le aporta a nuestro producto la singular característica de ser desmontable. Aun así, determinan fielmente el rubro clave de estudio.

Podemos decir que en el rubro que componen las empresas productoras de estructuras metálicas en Argentina, presenta los siguientes “determinantes de Porter”:

- Condiciones de los factores: Este rubro no necesita de personal calificado en los sectores productivos, aunque las empresas suelen tener a cargo de la administración de los proyectos a profesionales del rubro de la construcción (ingenieros civiles o arquitectos, principalmente). Ambos perfiles (tanto el de personal no calificado y profesional del rubro de la construcción) abundan en el mercado laboral argentino. Sin embargo, la mano de obra argentina es bastante costosa.
- Condiciones de la demanda: El producto que pretendemos exportar goza en el mercado nacional de mucha demanda en el sector agrícola-ganadero y, en una segunda instancia, en el sector industrial. Estos dos sectores determinan el perfil del consumidor potencial, que pretende funcionalidad y precio.
- Sectores afines y de apoyo: En el país existen grandes proveedoras metalúrgicas capaces de ofrecer precios competitivos a nivel latinoamericano (Argentina es un país exportador en el sector metalúrgico).
- Estrategia, estructura y rivalidad empresarial: La obtención de materia prima a precios competitivos permite al sector determinar la relación precio/calidad con mayor libertad, lo que se traduce en el mercado local a un abanico de distintas ofertas personalizadas, a veces difíciles de comparar. Sin embargo, no es normal que haya competencia directa entre alguna de estas empresas, ya que sus competencias se limitan a la ciudad o región en la que se encuentran constituidas (debido a que la naturaleza del producto convencional dificulta el transporte e instalación del mismo y eleva los costos cuando el lugar de entrega e instalación se aleja mucho del sector productivo de la organización) y rara vez las actividades de una interfieren sobre la otra. La falta de rivalidad y competencia en el mercado local desmotiva la innovación, inversión tecnológica y expansión de las empresas de este

rubro. A nivel del sector metalúrgico, la Asociación de Industrias Metalúrgicas de la República Argentina es el principal organismo destinado al impulso de la industria metalúrgica nacional.

Hay dos variables que también pueden influir de manera significativa en el sistema nacional/regional:

- Rol de la casualidad: A este nivel podemos determinar que, en un mundo actual intercomunicado e interdependiente, los acontecimientos internacionales influyen considerablemente en la economía de nuestro país. El actual comercio internacional se encuentra estancado, lo que reduce y dificulta al momento de acceder a dicho mercado. Es también un factor importante la fuerte devaluación de la moneda brasileña, que torna más competitiva su industria frente al mercado latinoamericano y al argentino en particular.
- Rol del gobierno: Argentina se encuentra en una transición política en la que la futura e inmediata ascensión de un nuevo gobierno con tendencias neoliberales a fines de 2015 permite predecir que la política económica que se implementará a partir de 2016 será muy diferente al escenario político-económico que presenta el actual gobierno. Predecimos, dentro de estos cambios, una política de comercio internacional más libre y abierta.

También hicimos un análisis FODA del rubro, presente a continuación:

Fortalezas

- Argentina tiene un sector industrial metalúrgico fuerte y creciente, que ha demostrado ser capaz de competir en mercados externos.

Oportunidades

- La inmediata ascensión de un nuevo gobierno en el país con tendencias políticas económicas más liberales, puede favorecer positivamente a la industria y al comercio exterior.

- Argentina es país miembro del MERCOSUR, lo que le facilita y economiza el comercio con los demás países miembro.
- La Asociación de Industriales Metalúrgicos de la República Argentina (ADIMRA) ofrece al sector apoyo económico en participación en eventos internacionales.⁴

Debilidades

- La falta de competencia interna en el rubro desmotiva la inversión de capital e innovación tecnológica haciendo que pierdan competitividad.
- La naturaleza del producto convencional de este rubro dificulta la expansión comercial fuera de la región donde se encuentran las productoras.
- La constante inflación en el país causa los mayores inconvenientes para la internacionalización a causa de la creciente suba de los costos con un deslizamiento del dólar que no acompaña la velocidad de estos importes.
- Argentina es un país con altos costos salariales y de transporte.

Amenazas

- Con un futuro escenario económico que aspira a ser más liberal, la posible competencia externa puede deteriorar la industria nacional si no se acompaña de manera debida con políticas de apoyo al sector industrial nacional.
- La baja del valor del Real producida en el último tiempo hace más competitiva a la industria brasilera frente al mercado regional e internacional.

Perspectivas del mercado metalúrgico argentino

En un estudio realizado por el Departamento de Estudios Económicos de ADIMRA conjuntamente con la Universidad Nacional de General Sarmiento⁵, se intentó analizar el

⁴ ADIMRA, <http://www.adimra.com.ar/index.do?sid=42&nid=1230>, última visita: 17/09/15.

comportamiento empresarial del sector metalúrgico argentino y su tendencia a mediano y largo plazo.

En él se determina que las principales desventajas competitivas se basan en la escala, la capacidad de I+D, la capacidad comercial y productividad. Las desventajas competitivas con el exterior son más frecuentes entre las empresas autopartes y las de productos para la construcción. Son pocas las empresas que manifiestan encontrarse en una situación ventajosa en algún factor. Los principales problemas que enfrentan las empresas en la actualidad para insertarse en los mercados externos son las siguientes:

- Dificultades para obtener financiamiento.
- Demoras en la devolución del IVA.
- Problemas para conseguir transporte en condiciones competitivas.
- Falta de información sobre clientes concretos.
- Incertidumbre del contexto macroeconómico.
- Pérdida de rentabilidad por aumentos salariales.
- Falta de políticas de fomento a las exportaciones.

A continuación se presenta la evolución de las ventas tanto de las empresas de Buenos Aires como de las del interior:

- Las empresas de Santa Fe tienen menos información que las de Buenos Aires sobre sus competidores del exterior, en lo que respecta a escala (44% vs. 15%), productividad (44% vs. 14%), calidad del producto (34% vs. 12%), capacidad de I+D (46% vs. 17%), servicios de posventa (41% vs. 19%), entre otros.
- En el caso de los exportadores del interior, manifestaron mayores problemas que los de Buenos Aires en ofrecer sus productos a precios competitivos.

⁵ ADIMRA, Actualidad de la industria metalúrgica -
file:///C:/Users/NICO%20ESP/Downloads/Comportamientos%20Empresariales20y%20Demandas%20de%20Pol-ticas.pdf, última visita: 17/09/15.

- La evolución de las ventas de las empresas de distinto tamaño fue despareja. Las grandes crecieron por encima del 40% en su facturación, y las pequeñas solo lograron como máximo un 12%.
- La diferencia también se dio en el número de empleados. Las más pequeñas no lograron crecer mientras que las grandes expandieron su dotación por encima del 20%.
- Las exportaciones no evolucionaron de la misma manera. La mayoría de las pequeñas empresas no logró expandir su comercio al exterior (56%), mientras que el 69% de las grandes si lo hizo.
- Por otra parte, las grandes y medianas empresas son las que más dificultades han encontrado a la hora de contratar personal calificado.

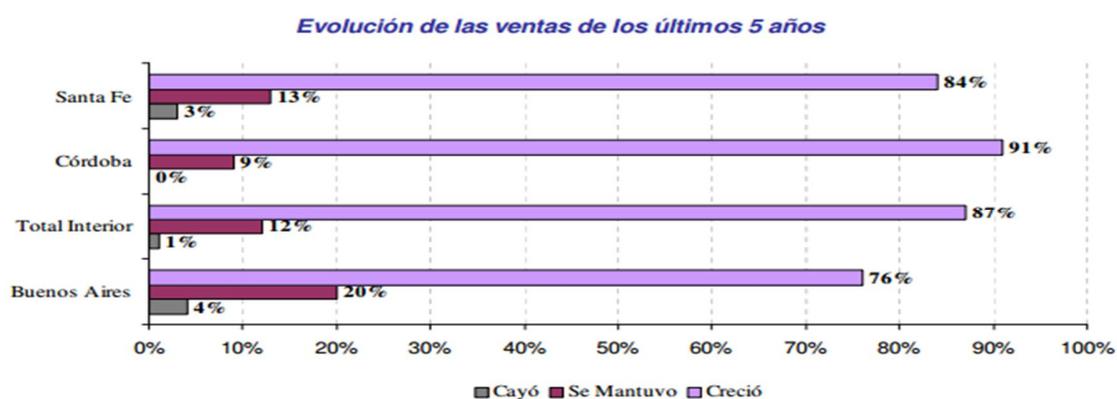


Gráfico 8: ADIMRA, <file:///C:/Users/NICO%20ESP/Downloads/Comportamientos%20Empresariales20y%20Demandas%20de%20Políticas.pdf>.

Frente a estos desafíos presentes, las empresas definieron sus principales acciones para proyectarse en los próximos años. Los ejes más frecuentes son conquistar nuevos mercados e invertir para ganar productividad.

Capítulo II

Selección, estudio y análisis de mercados externos

Teniendo en cuenta que el empresario y su organización son nuevos en materia de “Comercio Internacional” y pretende correr el mínimo riesgo posible a través de una estrategia de penetración de mercado más conservadora (al menos al principio): se ha optado por realizar un estudio de mercado de aquellos países que ofrezcan las mayores ventajas y oportunidades posibles a la vez que minimizan los costos y riesgos. Por ello, vimos conveniente focalizarnos en los países que integran el MERCOSUR, bloque comercial del cual Argentina forma parte.



Gráfico 9: MERCOSUR,
<http://www.zonu.com/detail/2010-01-13-11725/Mapa-del-Mercosur-2007.html>.

El Mercado Común del Sur (MERCOSUR) es un proceso de integración regional instituido inicialmente el 26 de marzo de 1991 por Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay, al cual en fases posteriores se han incorporado Venezuela y Bolivia, (ésta última en proceso de adhesión). Durante sus inicios, el MERCOSUR centró sus trabajos en alcanzar la libre circulación de bienes, servicios y factores productivos, lo que implica que las mercaderías

(originarias de dichos países) que se trasladan de un país miembro a otro, están exentas del pago de gravámenes de importación.⁶

Estos países también nos benefician del, relativamente, corto recorrido que implica el transporte internacional (lo que permite abaratar costos, no solo de envío de mercadería, sino también aquellos inherentes al estudio de mercados y la búsqueda de clientes). El idioma juega otro papel importante en estos mercados: con Paraguay, Venezuela y Uruguay compartimos el mismo lenguaje materno; pero no es así con Brasil, aunque el portugués es un idioma muy cercano al español, por lo que no se dificulta tanto la comunicación.

Logramos recaudar perfiles de los mercados paraguayo, uruguayo, venezolano y brasilero y realizamos un análisis superficial de cada uno de ellos a fin de determinar cuál será nuestro mercado meta más acorde:

Paraguay

Se trata de un país con una población de alrededor de 6.7 millones de habitantes, cuyo idioma es principalmente el español, con un PBI de 45.9 billones US\$ distribuido de la siguiente manera: Agricultura 20,4%, industria 17,7% y servicios 61.9%. Su economía guarda un crecimiento sostenido (12% en 2013, 4% en 2014).

Es un país principalmente exportador de semillas, combustibles y carnes (principales clientes: Brasil; Rusia y Argentina) e importador de material eléctrico, combustibles, fundición y



Gráfico 10: Mapa Paraguay, http://www.impulsoexterior.com/COMEX/servlet/MuestraArchivo?id_=2_7476.

⁶ “MERCOSUR”, <http://www.argentina.gob.ar/pais/100-mercado-comun-del-sur-mercosur.php>, última visita: 17/09/15.

maquinas (principales proveedores: Brasil, Argentina y China).

En Paraguay el régimen de comercio existente es libre: existe plena convertibilidad, libre importación y exportación y no existen controles de precio. Además el sector financiero está atravesando un momento de auge ya que los créditos a empresas y particulares siguen creciendo y existe estabilidad cambiaria. Hay que tener en cuenta que Paraguay es un país con alto nivel de inseguridad jurídica. Se trata de un país con legislación laboral algo rígida, una administración poco eficiente y compleja, un sistema financiero en desarrollo, con infraestructuras deficientes.⁷

Uruguay

Uruguay es un país de habla hispana, con una población de unos 3.3 millones de habitantes y un PBI de 56,27 billones U\$S (distribuidos de la siguiente manera: Agricultura 7,5\$, industria 14% y servicios 71%) y un estimado crecimiento económico del 4%, ocupa el puesto N° 94 en términos de “economía más grande”.

El país exporta principalmente semillas, carnes y cereales (principales clientes: Brasil, China y Argentina) e importa combustibles, vehículos y maquinas (principales proveedores: Brasil, Argentina y China).



Gráfico 11: Mapa Uruguay, http://www.impulsoexterior.com/COMEX/servlet/MuestraArchivo?id=_2_1017.

Aunque se trata de un país muy reconocido en toda el área latinoamericana por su seriedad y seguridad jurídica, Uruguay es un país de reducidas dimensiones físicas y de población y, en la actualidad, muy sensible al precio. Como efecto importante del reducido tamaño del mercado escasea la especialización de importadores y representantes.⁸

⁷ INFO, “Informe del país Paraguay, Marzo 2014”, España, 2014, pp. 4, 20 y 24 http://www.impulsoexterior.com/COMEX/servlet/MuestraArchivo?id=_2_7476, última visita: 17/09/15.

⁸ INFO, “Informe del país Uruguay, Marzo 2014”, España, 2014, pp. 4, 20 y 28 http://www.impulsoexterior.com/COMEX/servlet/MuestraArchivo?id=_2_1017, última visita: 17/09/15.

Venezuela

Venezuela es una economía petrolera (la 5ª más importante en el mundo) prácticamente monoexportadora, cuya evolución está por tanto ligada a los precios del petróleo.

Su PBI asciende a 338 billones U\$S en 2012, con un crecimiento del 5,7%. La mayor parte del PBI está concentrado en el sector de los servicios (61,1%) y la industria (35,3%). El sector agropecuario contribuye aproximadamente con el 3% del PBI (en el año 2011 representó el 3,1 % y el 0,4% de las exportaciones totales del país). A pesar de que el sector se caracteriza por su diversidad, el país es un importador neto de alimentos, de forma que hasta el 75% de los alimentos consumidos son importados.¹⁰



Gráfico 13: Mapa Venezuela, http://www.impulsoexterior.com/COMEX/servlet/MuestraArchivo?id_=2_730

Selección del mercado meta: Paraguay

Luego de un exhaustivo análisis, desechamos Venezuela en primer lugar, por tratarse de un país cuyo gobierno y estado económico-social no están del todo claro. Además, el sector agropecuario, que significa nuestro nicho principal, contribuye una escasa participación en su economía; y en términos de costos referentes a la logística y comercialización representan el país más costoso por no tratarse de un país limítrofe.

¹⁰ INFO, "Informe país Venezuela 2013", España, 2013, pp. 6 y 9 http://www.impulsoexterior.com/COMEX/servlet/MuestraArchivo?id_=2_730, última visita: 17/09/15.

También descartamos Uruguay como posible mercado a penetrar ya que presenta pocas oportunidades por la naturaleza de su tamaño y composición.

En cambio, Brasil fue considerado como un posible mercado meta por sus grandes dimensiones y el sostenido crecimiento del mismo; con una población de más de 190 millones de habitantes, supera en más de 60 veces a la población uruguaya, y en unas 30 veces a la paraguaya. Además, a diferencia de Paraguay, Brasil representa la posibilidad de envío por vía acuática, lo que puede reducir costos en la operación. Sin embargo, el desencuentro de idiomas que dificulta la comunicación, el fuerte proteccionismo comercial que implementa el país, la falta de contactos locales y una cierta incertidumbre en los pagos representan las razones que nos llevaron a declinar este mercado como una primera opción. Por último, es preciso mencionar que la situación económica actual que enfrenta Brasil es muy difícil, lo que ha llevado a una fuerte devaluación en este año, 2015 que afecta directamente a la economía nacional y a nuestros intereses en particular, ya que dicha devaluación aumenta la competitividad por costos de la industria brasilera frente a cualquier país en general y a aquellos miembros del Mercosur en particular (debido al arancel cero que Brasil goza al exportar a alguno de ellos).

Concluimos afirmando que Paraguay es el país que, por el momento, reúne las características más apropiadas para comenzar un plan de internacionalización: con una población que duplica a la de Uruguay y un PBI conformado en más del 20% por el sector agropecuario (perfil de clientes potenciales), el país aplica un régimen comercial totalmente liberalizado, goza de estabilidad cambiaria y comparte con nosotros mismo idioma y culturas muy similares. Estas características hacen a Paraguay la opción más atractiva de entre las preseleccionadas.

Estudio y análisis del mercado paraguayo

Paraguay se ubicó entre los seis países de América Latina que más crecieron en su economía en el 2014. Sectores como la construcción y la industria han crecido considerablemente, así como las exportaciones. Para el 2015, la CEPAL mantiene a

Paraguay como uno de los países con niveles de crecimiento sostenido, pues volverá a alcanzar una expansión económica en torno al 4%. Al analizar los países que integran el MERCOSUR, Paraguay lidera en cuanto a crecimiento económico seguido de Uruguay (3,5%), Brasil (0,2%), Argentina (-0,2%) y Venezuela (-3%).¹¹

Perfil político

El Paraguay es una República Democrática, Unitaria y Representativa, regida por la Constitución Nacional promulgada en 1992. El Gobierno consta de tres poderes: Legislativo, Ejecutivo y Judicial. El país está dividido en 17 departamentos. Cada departamento se divide en municipios y distritos y es administrado por un gobernador electo.¹²

Perfil demográfico

Población (2014)	6.703.860 habitantes
Capital	Asunción
Otras ciudades	Luque, San Lorenzo, Ciudad del Este
Crecimiento población (2014)	1,19%
Densidad demográfica (2014)	16,5 hab/km ²
Pirámide de edad (2014)	0-14: 26,2% 15-64: 67,2% >65: 6,6%
Distribución por sexos (2014)	Hombres: 50,1% Mujeres: 49,9%
Grupos étnicos	Mestizos
Religión	Católicos mayoritariamente
Idioma	Español y guaraní
Moneda	Guaraní

Tabla 1: Perfil demográfico. Paraguay, www.impulsoexterno.com/COMEX/servlet/MuestraArchivo?id_=2_7476.

¹¹ Informes del comercio mundial expuestos en clases de "Seminario de Práctica Profesional".

¹² INFO, "Informe del país Paraguay, Marzo 2014", op. cit., p. 26.

Perfil geográfico

Superficie	Total: 406.752 km² Tierra: 397.302 km² Agua: 9.450 km²
Fronteras	3.995 km
Costas	0 km
Elevaciones	Punto más bajo: Unión río Paraguay y Paraná 46 m Punto más alto: Cerro Pero 842 m
Uso de la tierra (2011)	Arable: 9,59% Cosechas permanentes: 0,22% Otros: 90,19%

Tabla 2: Perfil geográfico Paraguay, http://www.impulsoexterior.com/COMEX/servlet/MuestraArchivo?id_=2_7476

Perfil económico

Datos generales (2013)	PIB: 45,9 billones \$ Crecimiento real del PIB: 12% PIB per cápita: 6.800 \$
PIB por sectores (2013)	Agricultura: 20,4% Industria: 17,7% Servicios: 61,9%
Tasa de paro (2013)	6,6%
Tasa de inflación (2013)	2,3%

Tabla 3: Perfil económico Paraguay, http://www.impulsoexterior.com/COMEX/servlet/MuestraArchivo?id_=2_7476.

Paraguay sigue siendo un país en el que la agricultura y ganadería tienen un importante peso, tanto en términos de producción, como en empleo y sobretodo en la exportación (más del 80 %). Se trata de un importante productor y exportador mundial de soja y además, se está convirtiendo en un importante exportador de carne vacuna a Europa, Asia y América del Sur.

El sector industrial es muy reducido en Paraguay y ello supone una gran dependencia a la importación, especialmente de insumos para la agricultura y ganadería.

Estos productos vienen en su mayoría de Brasil y Argentina. El sector servicios tiene un gran peso en el PIB aunque es un sector muy atomizado en el que destacan el sector telecomunicaciones, financiero y el comercio minorista. Los suministros básicos (agua, electricidad, teléfono fijo...) siguen siendo monopolios públicos.¹³

En cuanto a la clasificación riesgo país de COFACE, Paraguay se encuentra en el nivel C.

Régimen de comercio paraguayo

En Paraguay el régimen de comercio existente es de libre comercio. Existe plena convertibilidad, libre importación y exportación y no existen controles de precios. Tipo de cambio: 1 Dólar americano = 5.533,6 Guaraní paraguayo.¹⁴

Comercio exterior paraguayo por productos:

Exportaciones: Semillas, combustibles, carnes. Principales clientes: Brasil, Rusia, Argentina.

Importaciones: Material eléctrico, combustibles, máquinas. Principales proveedores: Brasil, Argentina, China.¹⁵

Accesibilidad del mercado paraguayo

La estructura de la distribución comercial se caracteriza por no haber alcanzado un nivel muy desarrollado o complejo. Más bien existe una concentración de las funciones en

¹³ Ibídem, p. 22.

¹⁴ <http://themoneyconverter.com/ES/USD/PYG.aspx>, última visita: 22/09/15.

¹⁵ INFO, "Informe del país Paraguay, Marzo 2014", op. cit., p. 20.

unos pocos intermediarios, con capacidad de controlar toda la red. Frecuentemente un mismo intermediario ejerce de importador, mayorista, representante y distribuidor. Esta situación merma la capacidad de especialización de los operadores que, frecuentemente, distribuyen o representan productos y marcas de muchos y variados sectores.

Desde una perspectiva demográfica, el consumo en el país está muy concentrado en las grandes ciudades, donde reside la mayor parte de la población, especialmente en el Gran Asunción. Los más importantes importadores y distribuidores tienen su base de operaciones en la capital. Sin embargo, no hay que olvidarse del importante comercio transfronterizo que se produce en territorio paraguayo por parte de los brasileños principalmente aunque también de ciudadanos argentinos. Este comercio transfronterizo se da principalmente en Ciudad del Este pero debido a las restricciones en el tránsito entre ambos países, se está incrementando este tipo de comercio en la zona del Salto de Guará y en la zona de Pedro Juan Caballero.

Bancos

En la actualidad existen 16 bancos, de los cuales 3 son sucursales de bancos extranjeros. Hay cuatro bancos de propiedad extranjera mayoritaria; hay 23 además ocho bancos de propiedad local mayoritaria y un banco con participación estatal. El sector financiero está atravesando un momento de auge ya que los créditos a empresas y particulares siguen creciendo y existe estabilidad cambiaria.

Sistema fiscal

El sistema tributario paraguayo se apoya fuertemente en cuatro impuestos básicos: el impuesto al valor agregado (IVA), el impuesto a la renta de la empresas (Iracis), el impuesto selectivo al consumo (ISC) y el impuesto al comercio exterior.

Protección de patentes y marcas

Paraguay ratificó los acuerdos de la Ronda Uruguay, incluido el TRIPS en 1994 por ley 444/94. La nueva legislación en materia de patentes, marcas y derechos de autor trata de ajustarse a esta reglamentación. Paraguay también ratificó en el año 2000 el Tratado de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI) s/interpretación o ejecución y fonogramas.

Normalización y certificación de productos

El Organismo Nacional de Certificación de este país, actúa directamente en la certificación de productos, sistemas y servicios, siendo reconocido como una entidad de investigación y asistencia técnica en el campo de las actividades científico-tecnológicas. Es el organismo encargado de prestar servicios tecnológicos a organismos oficiales o a entidades privadas, ya sea en la investigación tecnológica, como en la difusión de conocimientos tecnológicos mediante la elaboración de normas técnicas; en el campo de la metrología y de la certificación.

Festividades y horarios

Días festivos:

1 de enero (Año Nuevo), 6 de enero (Epifanía del Señor) variable (Jueves Santo y Viernes Santo), 1 de mayo (Día del Trabajo), 15 de mayo (Independencia Nacional de Paraguay) 12 de junio (Paz del Chaco), 15 de agosto (Asunción de la Virgen), 29 de septiembre (Día de la Batalla de Boquerón), 12 de octubre (Día de la Hispanidad), 1 de noviembre (Día de Todos los Santos), 8 de diciembre (Virgen de Caacupé), 25 de diciembre Navidad.

Período anual de vacaciones:

Se toman por lo general durante los meses de enero a marzo según la siguiente escala para trabajadores asalariados:

- Para trabajadores hasta 5 años de antigüedad: 12 días hábiles corridos.
- Para trabajadores con más de 5 y hasta 10 años de antigüedad: 18 días hábiles corridos.
- Para trabajadores con más de 10 años de antigüedad: 30 días hábiles corridos.

Horario local:

En función de la época del año, Paraguay posee el mismo horario o una hora menos que Argentina.

Horario laboral:

- Bancos: El horario bancario es de 8:45 a 13:30 horas (en la mayoría de los casos), de lunes a viernes.
- Comercios: El comercio atiende de 7:30 a 12:00 horas y de 15:00 a 19:00 horas de lunes a viernes y los sábados de 7:30 a 12:00 horas. Los centros comerciales (shoppings) están abiertos desde las 9:00 a 21:00 horas en horario continuado de lunes a sábados. Los domingos y festivos de 11:00 a 21:00 horas.
- Administración pública: El horario laboral de las oficinas públicas es de 7:00 a 13:00 horas, de lunes a viernes.¹⁶

Precios de la competencia directa en Paraguay

La competencia directa con la que nuestro producto rivaliza en el país paraguayo está conformada, al igual que en Argentina, por productores e instaladores de estructuras para galpones convencionales, y sus precios en el mercado paraguayo rondan los 27 U\$S el M2 de estructura terminada, aproximadamente un 35% más caro que el precio al que ofertamos nuestro producto en dicho país.

¹⁶ Ibídem, pp. 22 - 28.

Capítulo III

Determinación de estrategia de penetración en el mercado paraguayo

La forma elegida por la empresa para efectuar su salida a los mercados exteriores es un tema muy relevante en la internacionalización de la empresa. En este sentido, la dimensión internacional de la empresa se manifiesta en tres modalidades: 1) exportaciones (directas e indirectas), 2) acuerdos de cooperación contractuales (licencias, concesiones o agentes y franquicias); 3) acuerdos de cooperación accionariales mediante la inversión directa en el exterior, que puede llevarse a cabo de dos formas, mediante filiales propias, ya sean comerciales y/o productivas, y mediante joint-venture. Las distintas formas de entrada se caracterizan por ciertas variables interrelacionadas: grado de control, compromiso de recursos, coste de salida, potencialidad para ganar conocimiento.¹⁷

Hemos determinado como primera opción la modalidad de exportación directa, debido a que se trata de los primeros pasos de esta empresa hacia el mercado internacional, y se trata de una organización pequeña dirigida directamente por su propietario, quien pretende correr con el menor costo y riesgo posible mientras tantea el terreno. La exportación directa representa la modalidad de internacionalización más sencilla y de menor inversión inicial y riesgo.

¹⁷ Peris-Ortiz, Marta; Rueda-Armengot, Carlos y Benito-Osorio, Diana “Internacionalización: Métodos de entrada en mercados exteriores”. Universidad Politécnica de Valencia, p. 3.
https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/31217/Internacionalizaci%C3%B3n_submissionb.pdf?sequence=5, última visita 17/11/15.

Determinación de secuencia de exportación

A continuación expondremos la secuencia cronológica de pasos a tomar para una exportación exitosa:

10/08/2015- Emisión de oferta de cotización: La oferta de cotización va destinada vía correo electrónico a un potencial cliente radicado en José Falcón, Paraguay. La misma la elabora la empresa.

02/10/2015- Aceptación de la oferta de cotización: Tan solo con recibir la aceptación documentada vía correo electrónico de la oferta de cotización por parte del importador, se considera el inicio formal de la operación comercial.

10/10/2015- Emisión de la factura proforma: Con la aceptación de oferta de cotización, la empresa exportadora emite la factura proforma.

12/10/2015- Medio de pago/cobro elegido: Nuestro cliente nos indica que desea un medio de pago sobretodo seguro para él (debido a que desconoce al posible cliente extranjero con el que está tratando), por lo que le recomendamos utilizar una Carta de Crédito, cuyo costo operativo es del 1% del precio de venta – FCA V.G. Gálvez U\$S 80000-, es decir, U\$S800). La secuencia de operaciones para este medio de pago es la siguiente:

1. La apertura del documento debe hacerla el importador en su banco local (banco abridor) a favor del exportador, conviniendo las condiciones. Los documentos que esta carta le solicita al exportador para la liquidación de la misma son: Carta de porte, Certificado de origen, Lista de empaque y Factura comercial.

2. El banco abridor procede con la apertura de la Carta de Crédito a favor nuestro y solicita a un banco en Argentina (corresponsal) que notifique al exportador y asuma el pago de la Carta contra el cumplimiento de los requisitos establecidos.
3. Una vez notificado el exportador, éste acepta las condiciones de la apertura y, a continuación, debe reunir la documentación solicitada:

14/10/2015- Confección de la factura comercial: Se blanquea el hecho imponible a través de la emisión de esta factura, que contiene los mismos datos que la factura Proforma.

15/10/2015- Tramitación de certificado de origen: comercial entre 2 países del Bloque del Mercosur, debe tramitarse este certificado para gozar de un arancel 0 a la importación. El costo de la tramitación del certificado de origen se estima en 190\$.

19/10/2015- Confección de lista de empaque: La finalidad del documento es informar el contenido, peso bruto y neto de la mercadería a ser exportada, de acuerdo a como se encuentre embalada.

20/10/2015- Contrato de transporte: La modalidad de transporte más conveniente para el destino del envío (José Falcón, Paraguay) directo desde la fábrica (Villa Gdor. Gálvez, Santa Fe, Argentina) es la terrestre, ya que no resultaría factible enviar la mercadería por cualquier otro medio (acuático o aéreo) debido a que, aunque la modalidad terrestre es la más costosa de todas, la corta distancia que la mercadería debe recorrer (1015 km) no justifica las costosas y complejas operatorias que implican cualquier otra

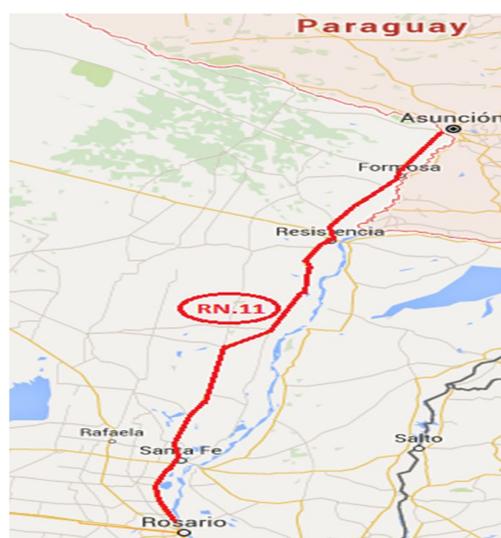


Gráfico 14: Recorrido V.G.Gálvez-José Falcón.

modalidad. La mercadería será retirada por el transportista en fábrica y llevada a destino en un plazo estimado de 20 horas y el recorrido será directo y sencillo: Desde Rosario por Ruta 11, pasando por Santa fe, luego Resistencia y Formosa, finalizando en el puente internacional San Ignacio de Loyola donde se encuentra la Aduana Argentina-Paraguay (Donde se formaliza la exportación definitiva mediante la verificación de la documentación y, oportunamente, de la mercadería) y a unos pocos kilómetros, por la continuidad de Ruta 11 (Ruta Falcón) arriba a José Falcón, Paraguay. Copias de factura comercial, lista de empaque y certificado de origen son entregados al transportista para los respectivos controles en la frontera y entregados junto con la mercadería al importador.

21/10/2015- Una vez realizados los trámites correspondientes y reunida la documentación solicitada, el exportador procede a realizar el cobro de la Carta de Crédito.

Determinación de costos de exportación

El costo DDP total de esta exportación está compuesto por lo siguiente montos (traducidos al dólar comprador a la cotización del 13/10/2015: 9,37\$)¹⁸:

- Costo de producir una unidad de venta: $324.603,44\$ / 9,37 = 34.642,84$ U\$\$.
- Costo de venta: No se considerarán costos de venta, debido a que la venta resulta del envío de una oferta exportable a través correo electrónico.
- Derechos de exportación: no hay derechos de exportación porque Argentina y Paraguay forman parte del Mercosur por lo que gozan de la libre circulación de mercadería.
- Honorarios despachante 1% sobre el precio FCA: 800U\$\$.
- Costo de tramitación del Certificado de Origen: $190\$/9,37 = 20,30$ U\$\$.
- Utilidad pretendida: 44536,86 U\$\$.

18 Convertidor de divisas - <http://themoneyconverter.com/ES/USD/PYG.aspx> - Última visita: 13/10/15.

FCA TOTAL: 80000 U\$S

- Costos de flete internacional ascienden a 2200 U\$S (incluye carga/descarga).

CPT TOTAL: 83000 U\$S

- Costo de seguro internacional 1% sobre el precio FCA: 800 U\$S.
- Otros costos inherentes al despacho de importación en Paraguay se estiman en 200U\$S.

DDP TOTAL: 84000 U\$S

El costo DDP total de exportar una unidad de venta a José Falcón, Paraguay es de 39463,14 U\$S, mientras que el precio de venta DDP es de 84000 U\$S, lo que genera una ganancia de más del 50 % de la operación.

Recomendaciones

Teniendo en cuenta que:

- Las intenciones de internacionalización del empresario son conservadoras en términos de costos y riesgos por su falta de experiencia y confianza en materia de comercio transfronterizo (la empresa tampoco guarda relación alguna con el país de destino y carece de contactos en el exterior).
- La empresa tiene una gran capacidad ociosa.
- El sistema de distribución predefinido por la empresa consta de una estructura sencilla y flexible de distribuidores y representantes.
- En Paraguay el régimen de comercio existente es de libre comercio.
- El sector agrícola paraguayo (perfil de cliente potencial) representa más del 20% de su PBI.
- Paraguay es un país importador de materiales del sector metalúrgico, lo que representa precios más elevados en ese sector de su mercado. Esto facilita la oferta

de precios competitivos desde la perspectiva de Argentina, teniendo también en cuenta que Argentina es incluso exportadora de acero.

- Solo es viable transportar la mercadería por vía terrestre.

E identificando los factores de riesgo:

- La estructura de distribución comercial paraguaya es muy precaria.
- Paraguay es un país con alto nivel de inseguridad jurídica.
- No hay afinidad con el comprador.

Debemos desarrollar un plan de acción a largo plazo que le permita a la empresa internacionalizarse, que tenga presente que:

- La promoción del producto que la empresa pretende ofrecer en el mercado externo no debe ser masiva ya que se trata de un producto que, por su naturaleza, atrae consumidores cuyos perfiles son afines al sector agropecuario en primera instancia, y a los sectores industrial y de la construcción en segunda.
- El producto objeto de exportación ofrece una competencia directa con los productos convencionales del mismo tipo, por lo que se debe hacer notar y valer los atributos que lo diferencian competitivamente.
- La empresa no invierte suficientes recursos en marketing. Debe evaluar alternativas de promoción, comunicación y publicidad que le permita penetrar el mercado de manera eficiente. Internet puede ser una herramienta muy útil para la promoción a distancia; para una promoción más directa, las conferencias y exposiciones son una gran opción.
- Es recomendable que la penetración de mercados externos se dé de manera flexible y progresiva para evitar grandes costos y riesgos. Una opción viable es la formación de una red flexible de distribuidores activos en los mercados potenciales que tengan en su poder la cantidad y combinación de piezas del producto necesarias para redistribuirlo a medida que se va solicitando, ya que se dificultaría mucho realizar ventas directas con los consumidores finales.
- Es necesario medir la capacidad productiva de la empresa para sentar las bases sobre las cuales elaborar un plan de acción a largo plazo que involucre más que una mera exportación aislada. Al aumentar la producción, es posible acceder a materia

prima más barata al adquirirla en mayores volúmenes, además un aumento en las ventas significa la posibilidad de considerar una reducción en los precios para aumentar la competitividad.

Conclusión

A lo largo de este plan de negocio hemos determinado la situación competitiva de la empresa en un mercado regional y nacional; hemos evaluado las ventajas competitivas que ofrecían tanto la empresa como su producto; evaluamos también potenciales mercados externos; y proyectamos los costos, trámites y documentaciones requeridos para efectuar una exportación exitosa.

Como resultado de este análisis, deducimos que Paraguay es el mercado ideal para penetrar, en base a los objetivos del empresario y las posibilidades de la empresa. Es muy factible para la empresa exportar su producto al mercado paraguayo (dejando una ganancia de unos 38250 U\$S por operación mínima de venta, lo que representa casi un 50% de ganancias netas).

Para aumentar la competitividad de manera “espontanea” el empresario siempre tiene la opción de reducir su margen de ganancias reduciendo el precio de venta. Esta estrategia de penetración de mercado aumenta la competitividad de la misma y le permite formar una cartera de clientes/distribuidores en el mercado paraguayo que le permite a la empresa sentar las bases para proceder desde las exportaciones como una actividad espontánea y secundaria a un nivel más elevado de internacionalización.

La estrategia de internacionalización más adecuada debido al estado económico y estructural de la empresa, la naturaleza del producto y el tipo de cadenas de distribución que conforma los usos y costumbres del mercado paraguayo, consiste en formar una red de distribuidores radicados en Paraguay que soliciten pedidos grandes para redistribuirlos en el mercado minorista paraguayo.

Por último, es recomendable implementar una estrategia (a corto y mediano plazo) de reorganización política y estructural de la empresa que armonicen y colaboren con el plan de internacionalización a aplicar, previendo un posible incremento en la demanda del mercado imposible de abastecer en el estado actual de la empresa.

Anexos

Anexo I – Tabla de comercio exterior paraguayo por productos

	VALOR 2012	VALOR 2013	% VAR. 12/13
IMPORTACIONES	11.555.136	12.142.052	5,08
85 -- Máquinas, aparatos y material eléctrico, sus partes; aparatos de grabación	1.758.447	1.870.344	6,36
27 -- Combustibles minerales, aceites minerales y productos de su destilación	1.849.074	1.731.317	-6,37
84 -- Máquinas, reactores nucleares, calderas, aparatos y artefactos mecánicos	1.485.988	1.651.284	11,12
87 -- Vehículos automóviles, tractores, ciclos, demás vehículos terrestres, sus partes	1.074.955	1.173.965	9,21
31 -- Abonos	501.005	549.011	9,58
39 -- Materias plásticas y manufacturas de estas materias	339.833	370.062	8,90
38 -- Productos químicos diversos	299.214	362.638	21,20
95 -- Juguetes,, juegos, artículos para recreo o para deporte	404.817	342.911	-15,29
72 -- Fundición, hierro y acero	249.888	288.997	15,65
40 -- Caucho y manufacturas de caucho	231.302	259.921	12,37
EXPORTACIONES	7.271.300	9.432.341	29,72
12 -- Semillas y frutos oleaginosos; semillas y frutos diversos	1.664.438	2.614.703	57,09
27 -- Combustibles minerales, aceites minerales y productos de su destilación	2.270.182	2.257.803	-0,55
02 -- Carne y despojos comestibles	795.196	1.059.130	33,19
23 -- Residuos, desperdicios de las industrias alimentarias; alimentos para animales	220.009	958.069	335,47
10 -- Cereales	1.037.647	776.198	-25,20
15 -- Grasas y aceites animales o vegetales; grasas alimenticias; ceras	192.739	525.736	172,77
41 -- Pieles (excepto la peletería) y cueros	106.226	154.761	45,69
39 -- Materias plásticas y manufacturas de estas materias	79.576	85.365	7,27
44 -- Madera, carbón vegetal y manufacturas de madera	88.188	83.197	-5,66
17 -- Azúcares y artículos de confitería	80.583	75.693	-6,07

Cuadro 1: Comercio exterior paraguayo por productos,
http://www.impulsoexterior.com/COMEX/servlet/MuestraArchivo?id_=2_7476.

Anexo II – Lista de ferias y exposiciones en Paraguay 2015

15° Ed. AGRO SHOW COPRONAR

Fecha: 25 al 27 de febrero de 2015
Predio Ferial: Parque de Exposiciones
Dirección: Ruta 7ma. Naranjal, Alto Paraná
Entidad que Organiza: COPRONAR LDTA.
Teléfono: (595 676) 320210 / 320254 / 320135
E-mail: agroshow@agroshow.com.py
Web: www.agroshow.com.py

5° FERIA INTERNACIONAL DE FRANQUICIAS EN PARAGUAY – FIFPY 2015

Fecha: 14 de abril de 2015
Predio Ferial: Sheraton Asunción Hotel
Dirección: Avda. Aviadores del Chaco y Santa Teresa
Entidad que Organiza: G&H Paraguay S.A. (Surplus Internacional)
Teléfono: (595 21) 620 7744
E-mail: info@fifpy.com
Web: www.fifpy.com

4° Ed. EXPO CURUGUATY

Fecha: 6 al 15 de marzo de 2015
Predio Ferial: Curuguaty
Dirección: Ruta Ygatimi Km 1, Curuguaty
Entidad que Organiza: Asociación de Productores Agropecuarios de Canindeyú – Apadec SA
Teléfono: (021) 209-139
Cel.: (0981) 590 616

17° Ed. EXPO REGIONAL CANINDEYU

Fecha: 10 al 19 de abril del 2015
Predio Ferial: Av. Las Residentas ruta X Km 374 – La Paloma Del Espíritu Santo – Canindeyú
Entidad que Organiza: Asociación Rural del Paraguay
Teléfono: (0471) 237-535
Web: www.expocanindeyu.com.py

EXPO LOGÍSTICA

Fecha: 10 y 11 de junio de 2015
Predio Ferial: Salones del Sheraton Asunción Hotel
Dirección: Avda. Aviadores del Chaco y Santa Teresa
Entidad que Organiza: Market Comunicaciones
Teléfono: 595 21 294686
E-mail: marketcom@marketcomunicaciones.com
Web: www.marketcomunicaciones.com

EXPO RETAIL Y FRANQUICIAS

Fecha: 19 y 20 de agosto de 2015

Predio Ferial: Salones del Sheraton Asunción Hotel

Dirección: Avda. Aviadores del Chaco y Santa Teresa

Entidad que Organiza: Market Comunicaciones

Teléfono: 595 21 294686

E-mail: marketcom@marketcomunicaciones.com

Web: www.marketcomunicaciones.com

ASUNCIÓN FASHION WEEK

Fecha: A definir

Predio Ferial: Centro de Convenciones de la Conmebol

Entidad que Organiza: EMG – Entertainment & Media Group

Teléfono: (595 21) 613 743

E-mail: prensa@emg.com.py

Web: www.afw.com.py

XXII EXPO SANTA RITA

Fecha: 01 al 10 de mayo de 2015

Predio Ferial: Parque de Exposiciones

Alto Paraná – Santa Rita

Entidad que Organiza: Comisión Directiva del centro de Tradiciones Gaucha

Dirección: Km 60

Teléfonos: (595 673) 220 200 / 220 201

E-mail: expo@ctg.org.py

Web: www.exposantarita.com.py

EXPO RODEO NEULAND

Fecha: 25 al 31 de mayo del 2015

Predio Ferial: Colonia Neuland – Chaco

Cel:(0971) 700-535

Web: www.neuland.com.py/rodeo

XXXIV EXPOFERIA INTERNACIONAL DE GANADERÍA, INDUSTRIA, AGRICULTURA, COMERCIO Y SERVICIOS

Fecha: 11 al 26 de julio del 2015

Predio Ferial: Asociación Rural del Paraguay.

Entidad que Organiza: Asociación Rural del Paraguay y la Unión Industrial Paraguaya.

Contacto: Srta. Silvia Rojas.

Teléfono: (595-21) 754 180/ 754 160/ 754

E-mail: rpp@expo.org.py

Web: www.expo.org.py

EXPO VIVIENDA

Fecha: 21 al 22 de octubre de 2015

Predio Ferial: Salones del Sheraton

Dirección: Avda. Aviadores del Chaco y Santa Teresa

Entidad que Organiza: Market Comunicaciones

Teléfono: 595 21 294686

E-mail: marketcom@marketcomunicaciones.com

Web: www.marketcomunicaciones.com

XXIII EXPO NORTE

Fecha: 4 al 13 de septiembre de 2015

Predio Ferial: Campo de exposiciones Nanawa, Km 2 y ½ Ruta 5

Entidad que Organiza: Comisión Coordinadora Central ARP, Regional Concepción y ACIC

Teléfono: (595 331) 242 234

E-mail: info@exponorte.org

Web: www.exponorte.org

EXPO AMAMBAY

Fecha: a confirmar

Predio Ferial: Parque de exposiciones Marcos Paredes Ramírez

Entidad que Organiza: Asoc. Rural del Paraguay, Filial Amambay

Pedro Juan Caballero – Dpto. de Amambay

Teléfono: (595 336) 272 318

Contacto: Carlos Santander

Web: <http://expoamambay.org/>

4ta. Edición FERIA NAVEGISTIC 2015

Fecha: 30 de septiembre al 02 de octubre de 2015

Predio Ferial: Centro Mcal. López

Entidad que Organiza: NAVEGISTIC

E-mail: directorio@navigistic.com

Web: www.navigistic.com

X FERIA INTERNACIONAL DE TURISMO DE PARAGUAY 2015

Fecha: 09 al 11 de octubre de 2015

Predio Ferial: Centro Mcal. López

Entidad que Organiza: ASATUR

O’Leary N° 650 entre Gral. Díaz y Haedo – Asunción

Teléfonos (595 21) 494728 / 491755

E-mail: direccion@asatur.org.py

administracion@asatur.org.py

ventas@fitpar.org.py

secretaria@fitpar.org.py

Web: www.fitpar.org.py¹⁹

¹⁹ <http://www.embajada-argentina.org.py/V2/ferias-y-exposiciones-comerciales-en-paraguay/>, última visita: 23/09/15.

Anexo III – Confección de documentos pertinentes a la exportación

Confección de la oferta de cotización:

GEODESIC SRL OFERTA DE COTIZACIÓN N° 0001 FECHA: 10/08/2015	
PRODUCTO:	Kit para armado de estructuras para galpones de acero galvanizado, desmontables.
CARACTERÍSTICAS:	Este producto, a diferencia de los galpones convencionales, se ofrece en formato kit según la solicitud del cliente, de modo tal que el propio comprador pueda, de una manera sencilla, ensamblar las piezas y levantar su propio galpón. Esta alternativa permite al distribuidor ofrecer un precio más accesible al mercado y a la vez elevar la calidad del producto.
POSICIÓN ARANCELARIA:	94060092 900T
PRECIO Y CLÁUSULA DE EXPORTACIÓN:	US\$ 80000 - FCA V.G. Gálvez
OFRECIMIENTO DE MUESTRAS:	A cargo del importador
CANTIDAD MÍNIMA DE COMPRA:	20 toneladas
PESO Y DIMENSIONES DEL EMBASE/EMBALAJE:	Todas las piezas se entregan al distribuidor en un contenedor de 20 pies con un peso aproximado de 20 toneladas (esto es el equivalente a aproximadamente 4000 M2 de estructura terminada).
INSTRUMENTO DE PAGO:	Carta de Crédito
TIEMPO DE ENTREGA:	20 días desde la recepción de la apertura de la Carta de Crédito
VALIDÉZ DE LA OFERTA:	60 días
FINANCIACIÓN:	NO
DESCUENTOS POSIBLES POR CANTIDAD:	Consultar
ACUERDOS ENTRE PAISES:	MERCOSUR

Confeción de la factura proforma:

GEODESIC de Horacio Ponisio	X	PROFORMA CUIT 20-12720800-0
Artigas 835 ,Villa Gdor. Gálvez Santa fe, Argentina 2000 RESPONSABLE INSCRIPTO		
REFERENCIAS PARA EXPOTAR A: Pablo Di Santo, San Francisco 250, José Falcón, Paraguay	Factura N° 000-0000001 10/10/2015	
INCOTERMS: FCA V.G. Gálvez - Pago : L/C		
VIA: Terrestre		
ITEM	CANTIDAD	PRECIO
Perfil "C" 6m	80	
Perfil "C" 5m	30	
Perfil "C" 4m	60	
Perfil "C" 3m	30	
Perfil "Ángulo" 0,6m	700	
Bulón, tuerca y arandela	5000	
Placa de unión "A"	400	
Placa de unión "B"	100	
PRECIO TOTAL FCA V.G. GÁLVEZ		U\$80,000

Confeción de la factura comercial:

GEODESIC de Horacio Ponisio		FACTURA COMERCIAL E CUIT 20-12720800-0
Artigas 835, Villa Gdor. Gálvez Santa fe, Argentina 2000 RESPONSABLE INSCRIPTO		
REFERENCIAS PARA EXPOTAR A: Pablo Di Santo, San Francisco 250, José Falcón, Paraguay		Factura N° 000- 0000001 14/10/ 2015
INCOTERMS: FCA V.G. Gálvez - Pago : L/C		
VIA: Terrestre		
ITEM	CANTIDAD	PRECIO
Perfil "C" 6m	80	
Perfil "C" 5m	30	
Perfil "C" 4m	60	
Perfil "C" 3m	30	
Perfil "Ángulo" 0,6m	700	
Bulón, tuerca y arandela	5000	
Placa de unión "A"	400	
Placa de unión "B"	100	
PRECIO TOTAL FCA V.G. GÁLVEZ		U\$80,000

Confección del certificado de origen:

1. Productor Final o Exportador: Horacio Ponisio Artigas 835 Villa Gdor. Gálvez, Santa Fe, Argentina.			Identificación del certificado : 4856778	
2. Importador: Pablo Di Santo, San Francisco 250, José Falcón, Paraguay			Cámara de Exportadores de Rosario	
3. Consignatario:” Logística Int..”			Córdoba 1402 TEL y FAX: 0054-41-248022 2000 Rosario, Santa Fé, Argentina	
4. Puerto o lugar de embarque previsto: Villa Gobernador Gálvez, Santa Fe, Argentina			5. País de destino de las mercaderías: José Falcón, Paraguay	
6. Medio de transporte previsto: Terrestre			7. Factura comercial: Nº 000-0000001 14/10/2015	
8. Nº de Orden:	9. Códigos NCM	10. Denominación de las mercaderías	11. Peso, Líquido, Cantidad	12. Valor FCA en Dólares U\$S
000-0000001	94060092 900T	Kit para armado de estructuras para galpones de acero galvanizado, desmontables.	19,71 Tn	80000
Número de orden	13. Normas de Origen ©			
14. Observaciones:				
CERTIFICADO DE ORIGEN				
15. Declaración del Producto final o del Exportador: Declaramos que las mercaderías mencionadas en la presente formulario fueron producidas en..... Y están de acuerdo con las condiciones de origen establecidas en el acuerdo Fecha y firma:			16. Certificado de la entidad Habilitada: certificamos la veracidad de la declaración que antecede de acuerdo con la legislación vigente: Lugar y Fecha Firma y sello:	

Confección de la lista de empaque:

GEODESIC Artigas 835 -Villa Gdor. Gálvez - Santa Fe - Argentina	Lista de Empaque		
Para exportar a: Pablo Di Santo, San Francisco 250, José Falcón, Paraguay	Factura 000-0000001 – 19/10/15		
Pieza	Cantidad	P.Neto(Tn)	P.Bruto (Tn)
Perfil "C" 6m	80	7,63	7,63
Perfil "C" 5m	30	2,38	2,38
Perfil "C" 4m	60	3,81	3,81
Perfil "C" 3m	30	1,43	1,43
Perfil "Ángulo" 0,6m	700	4	4
Bulón, tuerca y arandela	5000	0,25	0,25
Placa de unión "A"	400	0,35	0,35
Placa de unión "B"	100	0,15	0,15
Total de Bultos: 1			
Peso Neto: 19,71 (Tn)			
Peso Bruto: 19,71 (Tn)			

Confección de la carta de porte:

CARTA DE PORTE			
REMITENTE		LUGAR DE CARGA	
Horacio Ponisio, Artigas 835, Villa Gdor. Gálvez, Santa fe, Argentina 2000		Artigas 835, Villa Gdor. Gálvez, Santa fe, Argentina 2000	
CONSIGNATARIO		LUGAR DE DESCARGA	
Pablo Di Santo, San Francisco 250, José Falcón, Paraguay		San Francisco 250, José Falcón, Paraguay	
CONDUCTOR- Manuel Campo		PLACA	FHI222
DESCRIPCION DE LOS ARTICULOS CEDIDOS POR EL CLIENTE			
ITEM- BULTOS	CANTIDAD	PESO	
Perfil "C" 6m	80	7,63	
Perfil "C" 5m	30	2,38	
Perfil "C" 4m	60	3,81	
Perfil "C" 3m	30	1,43	
Perfil "Ángulo" 0,6m	700	4	
Bulón, tuerca y arandela	5000	0,25	
Placa de unión "A"	400	0,35	
Placa de unión "B"	100	0,15	
PESO TOTAL			19,71 Tn
CARGO DE SEGURO		800 U\$S	
OTROS CARGOS		NO	
TOTAL PAGADO			
TOTAL AL COBRO			
TOTAL A PAGAR		3000	U\$S

Anexo IV – Empresas del rubro

Empresa	Contacto	Actividad principal	Producto	Act. en merc. Int.	Forma en que se realizó el contacto
GRUPO INTERLOG SRL	<p>www.interlogsrl.com.ar Tel/Fax: (011) 4296-2635 /2398 Calle : Av. Santa Catalina 1421. (Ruta 4 Camino de Cintura) Localidad : Luis Guillón (Pcia Bs. As.) - Cod.Postal (1838) E-mail: interlogsrl@yahoo.com.ar</p>	<p>Producción, instalación y reparación de estructuras metálicas y galpones. Construcción con paneles y fabricación de entresijos metálicos (opcional con chapa).</p>	Estruct. metálicas en general	NO	Tel.
DA ESTRUCTURAS	<p>CABA - 54 (11) 4722-4765 / ventas@daestructuras.com www.daestructuras.com</p>	<p>Fabricación y montaje de todo tipo de estructuras metálicas (opcional con chapa).</p>	Estruct. metálicas en general	NO	Tel.
GALPONES Y TINGLADOS JULIO DAVICCO SRL	<p>Capitán Bermúdez - Santa Fe - 2154 contacto@juliodavicco.com www.juliodavicco.com 0341-491-6659 / 0341-153-412-600 / 0341-156-150-751</p>	<p>Fabricación y montaje de de galpones y tinglados (opcional con chapa).</p>	Galpones y tinglados	NO	Tel.
GALEANO HNOS SRL	<p>www.galeanohnos.com.ar CABA - (5411) 20093061/46517286 galeanohnos@yahoo.com</p>	<p>Fabricación y montaje de de galpones y tinglados (opcional con chapa).</p>	Galpones y tinglados	NO	Tel.
FABRICACIÓN DE ESTRUCTURAS SA	<p>Dragones 5366 - González Catán Buenos Aires - Argentina Tel.: 54- 011 - 4560.0787 /54 - 02202- 424335 / 427212 www.faeweb.com.ar ventas@faeweb.com.ar</p>	<p>Fabricación y montaje de todo tipo de estructuras metálicas (opcional con chapa).</p>	Estruct. metálicas en general	NO	Tel.
ANDROETTO SRL	<p>Bv. San Martín 329 Zenón Pereyra Santa Fe CP: S2409ACD TEL: 03564 492639 FAX: 03564 492613 info@androetto.com.ar WWW.androetto.com.ar</p>	<p>Fabricación e instalación de naves industriales (opcional con chapa).</p>	naves industriales	NO	Telefónica

FER-TECH SRL	<p>Monte Hermoso 32/38 - B1617 - Gral. Pacheco - Pcia. de Buenos Aires (54-11) 4715-1792 www.fer-tech.com.ar info@fer-tech.com.ar</p>	<p>Fabricación y montaje de todo tipo de estructuras metálicas (opcional con chapa).</p>	<p>Estructur as metálicas en general</p>	NO	Telefónica
TECHARG SRL	<p>Dirección: Carranza 810, Rosario, Santa Fe Teléfono: (0341) 4590572 Email: Contacto@techaarg.com www.techaarg.com</p>	<p>Fabricación y montaje de todo tipo de estructuras metálicas (opcional con chapa).</p>	<p>Estructur as metálicas en general</p>	NO	Telefónica

Bibliografía

Libros

GALTUNG J. Teoría y Técnicas de la Investigación Social. Eudeba, Buenos Aires, 1978.

HERNÁNDEZ SAMPIERI R., FERNÁNDEZ COLLADO C. y BAPTISTA PILAR.
Metodología de la Investigación. 4ª Edición. Mc Graw Hill, México, 2006.

KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary (2003) Fundamentos de Marketing. México D.F,
México: Pearson Educación.

PORTER, Michael E. 1991. Ventaja Competitiva de las Naciones. 1° Edición, Buenos
Aires: Vergara.

RAFAEL MUÑOZ GONZALEZ. Marketing en el siglo XXI. 3° Edición, Centro Estudios
Financieros, 2010.

SABINO C. El proceso de Investigación Editorial Humanitas, Buenos Aires, 1988.

SELTIZ R. Métodos de investigación de las relaciones sociales. Edit.Rial , Madrid, 1988.

SOUZA MINAYO M.C. El desafío del conocimiento. Investigación cualitativa en salud.
Ed.Lugar, Buenos Aires, 1997.

Páginas Internet

Lic. Marcelo Di Ciano, “Pymes – Rol en la Economía Nacional y características particulares de funcionamiento” – 2012 -<http://www.aduba.org.ar/wp-content/uploads/2012/06/Pymes.pdf> - Última visita: 17/09/15.

Peris-Ortiz, Marta; Rueda-Armengot, Carlos y Benito-Osorio, Diana “Internacionalización: Métodos de entrada en mercados exteriores”. Universidad Politécnica de Valencia, https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/31217/Internacionalizaci%C3%B3n_submissionb.pdf?sequence=5 - Última visita: 17/11/15.

CERA – Historial de cotización - <http://www.cera.org.ar/new-site/cotizacion.php> - Última visita: 14/10/15.

<http://www.embajada-argentina.org.py/V2/ferias-y-exposiciones-comerciales-en-paraguay/> - Última visita: 23/09/15.

Fundación Exportar -<http://www.exportar.org.ar/> - Última visita: 03/11/14.

“MERCOSUR”, <http://www.argentina.gob.ar/pais/100-mercado-comun-del-sur-mercosur.php> - Última visita: 17/09/15.

INFO, “Informe país Venezuela 2013” - España - 2013 -

http://www.impulsoexterior.com/COMEX/servlet/MuestraArchivo?id_=2_730 - Última visita: 17/09/15.

INFO – “Informe del país Paraguay, Marzo 2014” - España – 2014 -

http://www.impulsoexterior.com/COMEX/servlet/MuestraArchivo?id_=2_7476 - Última visita: 03/11/14.

INFO – “Informe del país Uruguay, Marzo 2014” – España – 2014 -

http://www.impulsoexterior.com/COMEX/servlet/MuestraArchivo?id_=2_1017 - Última visita: 03/11/14.

INFO – “Informe del país Brasil, Marzo 2014” - España – 2014 -

http://www.institutofomentomurcia.es/c/document_library/get_file?uuid=f2234b9a-d309-4123-a059-9cfc69d9834&groupId=10131 - Última visita: 03/11/14.

INFO – “Informe del país Argentina, Marzo 2014” - España – 2014 -

http://www.impulsoexterior.com/COMEX/servlet/MuestraArchivo?id_=2_305 -

Última visita: 03/11/14.

SICE – “Acuerdo de Complementación Económica MERCOSUR – Chile” -

<http://www.sice.oas.org/trade/msch/ACUERDO.asp#IX> - Última visita: 03/11/14.

Corporación Instituto Chileno del Acero - “Estudio económico del Mercado del Acero
Mundo, Región y Chile; Mayo 2009.” -

<http://www.colegioarquitectos.com/CAALDIA/estudioicha.pdf> - Última visita:

03/11/14.

Santander Río - “BRASIL: LLEGAR AL CONSUMIDOR” -

<https://es.santandertrade.com/analizar-mercados/brasil/llegar-al-consumidor> -

Última visita: 03/11/14.

Convertidor de divisas - <http://themoneyconverter.com/ES/USD/PYG.aspx> - Última visita:

22/09/15.

MONFERRER TIRADO, DIEGO - Fundamentos de marketing

<http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/49394/s74.pdf> - Última visita:

17/11/15.

ADIMRA, Actualidad de la industria metalúrgica -

<file:///C:/Users/NICO%20ESP/Downloads/Comportamientos%20Empresariales20y%20Demandas%20de%20Pol-ticas.pdf>, Última visita: 17/09/15.

ADIMRA, <http://www.adimra.com.ar/index.do?sid=42&nid=1230>, Última visita: 17/09/15.