



UNR Universidad
Nacional de Rosario

FACULTAD DE CIENCIA POLITICA Y RELACIONES INTERNACIONALES.

CICLO DE COMPLEMENTACION CURRICULAR DE LICENCIATURA EN
GESTION DE NEGOCIOS INTERNACIONALES.

ASIGNATURA: PLAN DE NEGOCIOS

PROFESORES: LIC. OSVALDO MUSTO – LIC. MARIELA VISENTIN

***PLAN DE NEGOCIOS DE EXPORTACION DE CASCOS DE MOTO FLY F7 AL ESTADO
PLURINACIONAL DE BOLIVIA***

Hernán Daniel Lares

Septiembre 2025, Rosario

DECLARACIÓN DE EXENCIÓN DE RESPONSABILIDAD

La información, planos, imágenes, descripciones de procesos productivos, y referencias a marcas o características específicas contenidas en este documento se presentan únicamente con fines académicos y no deben ser interpretados como recomendaciones ni como asesoramiento técnico, de diseño, o como una recomendación directa para su implementación sin un análisis específico y adaptado de cada caso.

Este contenido se proporciona exclusivamente para el estudio y análisis en un contexto educativo, y no constituye un respaldo, patrocinio o afiliación con las marcas o procesos mencionados. Las imágenes y diagramas incluidos son ejemplos ilustrativos y pueden no reflejar con exactitud los diseños o configuraciones en uso en aplicaciones industriales actuales.

Toda la información aquí contenida está sujeta a cambios y puede variar en función de los recursos, capacidades y regulaciones locales e internacionales aplicables. Los usuarios asumen la total responsabilidad por cualquier uso que hagan de estos contenidos fuera del contexto académico, eximiendo al autor, editor o cualquier entidad relacionada de responsabilidad por errores, omisiones, daños o perjuicios que puedan surgir de su empleo, inapropiado de la información aquí suministrada.

INDICE

I.	INTRODUCCION.....	1
II.	RESUMEN EJECUTIVO.....	2
III.	MARCO CONCEPTUAL.....	10
IV.	CONCLUSION.....	21
V.	ANEXO.....	22
5.1.	Plan de exportación.....	22
5.1.1.	Introducción a la empresa y descripción del producto.....	22
5.1.2.	Descripcion del pais.....	33
5.1.3.	Análisis del mercado de motorepuestos en el Estado Plurinacional de Bolivia.....	37
5.1.4.	Análisis del cliente.....	58
5.2.	Análisis del plan.....	61
5.2.1.	Estrategia de marketing para el producto.....	61
5.2.2.	Estrategia de precio.....	63
5.2.3.	Estrategia de promoción.....	65
5.2.4.	Estrategia de distribución.....	67
5.3.	Análisis económico Financiero del plan.....	71
5.3.1.	Costos y precios de exportación: en dólares estadounidenses.....	71
VI.	BIBLIOGRAFIA.....	77

I. INTRODUCCION

El presente trabajo final integrador estará compuesto primeramente por un Resumen Ejecutivo, el cual permitirá exponer brevemente como estará organizado el Plan de Negocios, que tendrá como objetivo lograr la exportación de cascos de moto **FLY F7** al Estado Plurinacional de Bolivia.

El siguiente Resumen Ejecutivo estará conformado de la siguiente manera:

- Introducción a la empresa y descripción del producto.
- Descripción del país.
- Análisis del mercado meta.
- Análisis del cliente.
- Estrategia de Marketing para el producto.
- Estrategia de precio.
- Estrategia de promoción.
- Estrategia de distribución.
- Análisis económico financiero del plan.

El Resumen ejecutivo comenzará con una breve introducción de la empresa, su historia, como fueron sus inicios, que productos comercializa y su experiencia exportadora.

Luego se presentará el producto a exportar y todas sus características.

Se continuará con una breve descripción del país elegido para realizar la exportación y un análisis del mercado meta. Luego se proseguirá a realizar el análisis del cliente.

Después se avanzará con el análisis del plan, el cual incluirá información sobre: la estrategia de marketing que se llevará adelante, la estrategia de precio a utilizar y el medio de pago definido, detalles sobre la estrategia de promoción del producto y cómo será la distribución del mismo.

En la parte final del Resumen Ejecutivo se presentará el análisis económico financiero del Plan de Negocios y se expondrá una breve conclusión en base a los resultados obtenidos.

Luego del Resumen Ejecutivo se desarrollará el Marco Conceptual, donde se plantearán algunos interrogantes y se definirán brevemente, conceptos que servirán como guía para el desarrollo del presente Plan de Negocios.

Por último, se encontrará el anexo del Plan de Negocios realizado del proyecto de exportación de cascos FLY F7 al Estado Plurinacional de Bolivia, el cual se realizó tomando como base la bibliografía consultada a lo largo del recorrido de la Licenciatura en Gestión de Negocios Internacionales.

II. RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo del presente Plan de Negocios es concretar la primera exportación de cascos FLY F7 realizada por la empresa EP S.A. al Estado Plurinacional de Bolivia.

EP S.A. es una empresa importadora que se dedica a la comercialización de repuestos para motos desde 1998. Dentro de los productos que comercializa, los más destacados son los cascos

FLY y PEELS, fabricados por la empresa STARPLAST, ubicada en la República Federativa de Brasil, EP S.A. tiene vínculos con este proveedor desde 2005 a la actualidad.

Otro de los pilares es la venta de neumáticos para motos, siendo representante en la República Argentina de los neumáticos MICHELIN. Dado el gran crecimiento que tuvo la empresa a partir del año 2007, fue que en el año 2009 la empresa se muda de la ciudad de Rosario, de la calle de Colon 3327 hacia Alvear, hasta finalmente instalarse en Villa Gobernador Gálvez en la calle Av. San Martín 3369, buscando mayor espacio de almacenaje.

Además, cuenta con la distribución exclusiva de marcas como: NOLAN, SHAD, SMK, PANTANEIRO, entre otras.

También desarrolló en los últimos años, dos marcas propias producidas en el exterior como los son DROOK en el campo de los neumáticos y repuestos de motos de baja cilindrada y otra marca como STAV en la rama de la indumentaria para motociclista.

EP S.A. distribuye de forma mayorista a concesionarias, casas de repuestos y accesorios de motos como también gomerías, pero también hace pocos años inició la venta directa a consumidor final a través del e-commerce en Plataformas como Mercado Libre y Garbarino.

La empresa es líder en el mercado argentino de repuestos y accesorios para motos, pero no cuenta con experiencia exportadora.

El producto elegido para este Plan de Negocios de exportación es el casco **FLY F7**, único casco **ensamblado íntegramente** en la planta de Villa Gobernador Gálvez. Es un casco integral con visor simple. Estos tipos de cascos se caracterizan por ser los más completos y seguros, compuestos de una sola pieza cerrada por completo. Los diseños de los cascos integrales son bastante aerodinámicos por lo general.

Los cascos **FLY F7** son los modelos más simples de la marca, pero muy resistentes, los cuales incluyen visera de cristal en policarbonato, cuenta con un revestimiento removible y lavable y está diseñado con tejido antialérgico. La visera de policarbonato es de 2 milímetros y posee una hebilla metálica ajustable con correa común.

En lo referido a las características técnicas, es un casco que se fabrica en tres tallas, 58, 60 y 61 centímetros, dependiendo del radio de la cabeza del usuario. Es un casco unicolor en color negro íntegramente y los materiales utilizados para su interior son, resina termoplástica y para el exterior ABS.

Otro punto importante a mencionar sobre el casco **FLY F7**, es que está homologado por la certificación conjunta **IRAM-AITA 3621**, que es la norma argentina que establece los requisitos y métodos de ensayo para la homologación y certificación de cascos de protección para uso vehicular, garantizando su resistencia a impactos y un ajuste adecuado para el usuario.

En Bolivia la normativa que regula el uso de casco es el **artículo 97 del Código de Tránsito**, que establece la obligatoriedad de su uso para conductores y acompañantes de motocicletas. Esta disposición se fundamenta en la seguridad vial y exige que los cascos sean aprobados por la **Policía de Tránsito**.

La **policía de tránsito** de Bolivia aprueba los cascos de seguridad que cuenten con certificación, recomendando específicamente aquellos que cumplan con estándares como el **DOT** o **ECE ONU**. Esto implica que los cascos deben haber superado pruebas rigurosas para garantizar la seguridad del conductor, incluyendo la protección de la cabeza en caso de un accidente.

En Argentina el departamento de ingeniería del **CESVI** (Centro de Experimentación de seguridad vial) estuvo trabajando en la migración de la normativa **IRAM AITA** hacia la **ECE R22**,

conforme a la regulación emitida por la Organización de las Naciones Unidas. Por tal motivo, luego de varias reuniones se acordó mantener la normativa vigente complementándola con algunas modificaciones de las condiciones de ensayo y el agregado de dos nuevos ensayos correspondientes a la **ECE R22**.

Otro dato significativo que va a favorecer la comercialización del casco **FLY F7**, es que desde marzo 2025, a partir del **Decreto 196/25** del Poder Ejecutivo dejó de ser exigible para los cascos de protección de uso vehicular el **CHAS**, que es el Certificado de Homologación de Autopartes de Seguridad, para los fabricantes e importadores de autopartes y/o elementos de seguridad, que podrán comercializar cascos que cuenten con certificación **ECE 22.05** o superior, o con la **DOT**, ya que no necesitarán ninguna homologación adicional.

Con respecto al país elegido como destino de esta exportación tiene como nombre oficial, Estado Plurinacional de Bolivia, con una superficie de 1.098.581 km², limita al norte y al este con Brasil, al sur con Paraguay y Argentina y al oeste con Chile y Perú. Tiene una población de 12.006.031 según datos del INE Bolivia. Sus capitales son, Sucre como capital constitucional, sede del poder judicial, y La Paz como capital administrativa, sede del gobierno y del poder legislativo. Los idiomas oficiales son el español y 36 lenguas originarias entre las cuales las principales son, el aimara, quechua y el guaraní. Su moneda es el boliviano.

Desde la constitución de 2009 no existe religión oficial, no obstante, el 95% de los bolivianos se declaran católicos. Por último, como característica destacada tienen como forma de estado, un Estado Unitario, Social de Derecho, Plurinacional, Comunitario, libre, independiente, soberano, democrático, intercultural, descentralizado y con autonomías. Esto define a Bolivia como un Estado que, si bien es Unitario en su soberanía territorial, reconoce la Plurinacionalidad (diversidad de naciones y pueblos indígenas originarios campesinos) y el pluralismo político,

cultural y lingüístico. Esto implica que, a pesar de la unidad del Estado, se garantizan el derecho a la libre determinación y la autonomía de estos pueblos, su cultura, instituciones y autogobierno, en el marco de la Constitución. Es un Estado Social de Derecho que busca garantizar el “vivir bien” con principios como la igualdad, complementariedad y solidaridad. Se caracteriza por la democracia participativa, representativa y comunitaria, la descentralización política y administrativa, y el interculturalismo como eje de la convivencia.

Según datos recabados de Argentina Trade Net, con respecto a la situación de mercado en el Estado Plurinacional de Bolivia, las importaciones de repuestos para motos en general, según el nomenclador **NANDINA**, han promediado en los últimos años, anteriores a la pandemia en razón de los 5 millones de dólares. En el año 2021 se incrementó a más de 8 millones de dólares, suba que se explica por la cantidad de unidades motorizadas vendidas que se han incrementado en Bolivia.

En ese sentido, la República Popular de China, es el mayor proveedor con ventas que representan en promedio el 82,40% en las importaciones, seguido por la República Federativa de Brasil, con el 6,64% y la República de la India con el 3,71%.

En lo referido al régimen arancelario general, la importación y la nacionalización de todas las mercaderías en el Estado Plurinacional de Bolivia están reguladas en base a la ley 1990-Ley General de Aduanas, las importaciones están sujetas al pago del siguiente tributo: el pago del G.A.C. (Gravamen Arancelario Consolidado), se realiza según el medio de transporte utilizado. Se pagará sobre el valor CIF frontera, si el medio de transporte utilizado es el terrestre y se pagará sobre el valor FOB aeropuerto origen, si el medio de transporte es vía aérea. A este valor se le agregará el 25% y el costo del seguro que es 2% de base.³

El Estado Plurinacional de Bolivia, cuenta con Acuerdos de Complementación Económica con varios países de la región, donde podemos destacar el **ACE 36-** Acuerdo de Complementación Económica entre los Estados partes del MERCOSUR y el Estado Plurinacional de Bolivia.

Con respecto al perfil de cliente al que apunta el casco **FLY F7**, es similar al cliente de nuestro mercado interno en Argentina. Por sus características podemos decir lo siguiente: por los talles en que se comercializa, es un casco para adultos, por su color negro podríamos decir que es unisex, de esta forma puede ser usado tanto por hombre como por mujeres. Por su costo-beneficio apuntamos al segmento de personas que no cuentan con un alto poder adquisitivo, pero que a un bajo precio pueden obtener un producto de mucha calidad que además les brinda seguridad. Mas que nada se apunta al usuario de motos de baja y mediana cilindrada.

Avanzando con el análisis del plan, inicialmente, la empresa EP S.A., al haber identificado previamente el perfil de cliente al cual desea llegar en el mercado boliviano con su producto, el casco FLY F7, que es un cliente de características similares al cliente del mercado local, implementará una **estrategia de marketing de extensión de producto y de la comunicación**, al ser la estrategia de producto más sencilla y al mismo tiempo puede ser la más rentable, ya que las empresas que siguen esta estrategia venden el mismo producto prácticamente sin ninguna adaptación, usando los mismos mensajes publicitarios y promocionales que se usan a nivel nacional, en dos o más mercados o segmentos nacionales. Para que esta estrategia sea eficaz, el mensaje del anunciante debe entenderse a través de diferentes culturas. (KEEGAN & GREEN, 2009, p. 347)

Analizando las diferentes **estrategias de precios** existentes, dentro de un contexto de primera exportación, se llevará adelante una **estrategia de precios de exportación iguales a los precios domésticos**, ya que la competencia en el mercado meta ofrece productos similares, y

utilizando esta estrategia permite a la empresa cubrir los costos del producto y obtener un margen de utilidad. De esta forma el exportador consigue entrar a un nuevo mercado que no conoce.

El precio final **FOB** de exportación para un casco F7 será de 16,646 USD. Se espera lograr una primera exportación de 4.000 unidades, que es la capacidad máxima a producir en un mes de trabajo. El valor total FOB de una exportación correspondiente a 4.000 unidades es de 66.584 USD.

Con respecto al **medio de pago**, se decide elegir como mejor opción la **Carta de Crédito**, que es el documento esencial por el cual un banco se obliga a pagar al exportador por cuenta del importador en un plazo y contra entrega de determinados documentos. Representa la forma de pago internacional más utilizada mundialmente cuando se requiere seguridad de cobro. (Lerma Kirchner & Márquez Castro, 2010)

Tomando en cuenta los diferentes instrumentos para la **promoción** de exportación, se recomienda hacer un primer contacto con los potenciales importadores de nuestro producto a través del **mailing**, enviando correos electrónicos presentando a la empresa y al producto que se va a ofrecer, en este caso, el casco **FLY F7**.

En un segundo paso, si la respuesta es positiva avanzamos con el **envío de muestras**, que es una forma eficaz de promover el producto. La muestra es el ofrecimiento de una cantidad pequeña de un producto para que el posible cliente tenga contacto con el producto y aprecie sus cualidades. (Lerma Kirchner & Márquez Castro, 2010, p. 391)

Y en un tercer momento para hacer más visible al producto ante el cliente final, se recomienda la participación en **ferias comerciales**. Las ferias comerciales son exhibiciones que se realizan periódicamente en determinadas plazas, a las cuales acuden oferentes, además de posibles

compradores, hombres y mujeres de negocios en busca de alguna alianza estratégica o representación, investigadores de inteligencia comercial en busca de información, acerca de tendencias, avances y formas de comercialización, para suministrarla a las empresas que los contratan. (Lerma Kirchner & Márquez Castro, 2010, p. 378)

Otra cuestión muy relevante es la referida a la **estrategia de distribución**, por tal motivo se propone utilizar a la empresa **EP S.A.**, como modo de transporte para la exportación de cascos **FLY F7**, el transporte terrestre carretero, que por características sería el más adecuado para el envío de manufacturas hacia países limítrofes. El medio de transporte utilizado en el transporte carretero de mercaderías es el camión. Los camiones pueden ser de caja simple, semirremolque o acoplado.

El principal documento del transporte carretero es la **Carta de Porte Terrestre Carretero**, instrumento que prueba el contrato de transporte carretero. Es el título legal de este transporte, por él se deciden las controversias entre las partes. (Bloch , 2015, p. 189)

En el transporte terrestre carretero en el Mercosur y Bolivia y Chile, suele utilizarse, para mercaderías en tránsito, el **Manifiesto Internacional de Carga/ Declaración de Tránsito Aduanero (MIC/DTA)**, que permite que la carga no sea revisada en las aduanas de tránsito, efectuándose el control de la carga en origen y destino. Es un instrumento que sirve para agilizar los tránsitos en los países involucrados. (Bloch , 2015, p. 190)

Con respecto al servicio logístico, se contratará a la empresa Transmodal ubicada en la ciudad de Rosario. El valor del flete de un semi completo desde Rosario a Santa Cruz de la Sierra es de USD 3100 + CRT USD 55.

Por último, para cerrar el resumen ejecutivo del Plan de Negocios realizamos el análisis económico financiero del Plan donde se realizó una proyección de venta a seis meses de una exportación mensual de 4000 unidades para analizar si es viable o no comercializar el producto elegido a través del método del VAN (Valor Actual neto), el cual arrojó un resultado positivo a partir el sexto mes en contrapartida con la inversión alternativa de plazo fijo que en el mismo periodo de tiempo arrojó un VAN negativo, por lo que se recomienda a la empresa EP S.A. seguir adelante con el proyecto de exportación de cascos **FLY F7**.

Otro indicador de rentabilidad de un proyecto de inversión que se utilizó fue la TIR (Tasa Interna de Retorno) que muestra cuál es la tasa de interés compuesta que estarían rindiendo en promedio los fondos involucrados en el proyecto. Se trata de una tasa fácilmente comparable con otras inversiones alternativas, ya que representa aquella tasa porcentual que reduce a cero el Valor Actual Neto del proyecto.

De esta manera, sabiendo que el proyecto de exportación será financiado con fondos propios, la tasa máxima que podría exigirse como retorno de inversión según formula TIR será del **4%**.

III. MARCO CONCEPTUAL

Se hace relevante enunciar ciertos interrogantes para poner en contexto al presente trabajo dentro de un marco teórico. En un principio saber ¿Qué significa Internacionalización de una empresa? Y ¿cuáles son las causas por las que una empresa decide internacionalizarse? Por otro lado, se propone dar respuesta a ¿Qué es un Plan de Negocios? Y ¿Por qué se desarrolla un plan de negocios? Por último, abordar sobre ¿Qué se entiende por Exportación y Plan de exportación?

Las empresas han dejado de ser simples unidades nacionales de creación de valor, algunas ya se han expandido buscando crecer y desarrollarse, otras están en proceso de expansión, algunas en etapas más avanzadas que otras. Todas buscan un objetivo común: ampliar su radio de acción a través de la expansión de sus espacios de mercado para aumentar sus utilidades.

Los cambios en la economía internacional llevan a las empresas a reinventarse y adaptarse a los nuevos modelos de negocio a fin de no desaparecer o estancarse. Lejos quedaron los años en que las economías nacionales eran entidades autónomas y cerradas, aisladas entre sí por un conjunto de barreras que dificultaban el realizar negocios unas con otras. La nueva era, donde las economías están relacionadas entre sí y son dependientes una de la otra, requiere de nuevas unidades de creación de valor con base tecnológica que permita la fabricación de nuevos productos y servicios que se ajusten a las nuevas exigencias de los consumidores.

Hoy en día, los acontecimientos y la competencia globales afectan a casi todas las compañías, grandes o pequeñas, porque la mayoría vende su producción y obtiene suministros de los países extranjeros. Será necesario comprender, que la mejor forma de hacer negocios en el extranjero puede no ser la misma que en el país de origen, ¿Por qué? En esencia por dos razones. La primera es que cuando la compañía opera a nivel internacional, debe participar en modos de hacer negocios, como la exportación y la importación, que difieren de los que acostumbra realizar en su país de origen. La segunda es que las condiciones físicas, sociales y competitivas que afectan las maneras en que se realizan las funciones de negocios en un lugar determinado difieren de un país a otro, Por lo tanto, las compañías que operan en un ámbito internacional tienen entornos de operación más complejos y diversos que las que operan solo a nivel nacional. (NEGOINCOMEX, 2019)

El concepto de *Internacionalización de la empresa* puede definirse cómo, una estrategia corporativa de crecimiento por diversificación geográfica internacional, a través de un proceso evolutivo y dinámico de largo plazo que afecta gradualmente a las diferentes actividades de la cadena valor y a la estructura organizativa de la empresa, con un compromiso e implicación creciente de sus recursos y capacidades con el entorno internacional, y basado en un conocimiento aumentativo. (Villareal Larrinaga, 2005, pág. 58)

La internacionalización es un proceso complejo que integra tres etapas: análisis de factores de competitividad (país, sector y recursos y capacidades de la empresa), formulación de estrategias e implantación. Todo esto en función de los objetivos estratégicos de la compañía. Es decir, la internacionalización es un proceso que debe involucrar tanto a directivos como a jefes de departamentos y también a colaboradores de todas y cada una de las áreas. Así, la integralidad y sinergia de todas las áreas de la compañía son fundamentales para la inmersión de la empresa en los mercados internacionales.

Tradicionalmente, las empresas buscan internacionalizarse por varias razones: aumento de rentabilidad, saturación de los mercados locales, nuevos proyectos de inversión a través de alianzas y sociedades conjuntas entre otras.

Los principales factores que son causantes de que se opte por la internacionalización se enmarcan en situaciones que obedecen principalmente a:

Reducir los costes empresariales: Costos de logística de aprovisionamiento y e distribución pueden ser más bajos en los mercados externos.

Obtener el tamaño mínimo eficiente para producir: Se pueden alcanzar más rápidamente niveles aceptables en economías de escala.

Búsqueda de recursos: también se pueden encontrar en mercados internacionales recursos no disponibles en el ámbito local. Estos pueden ser productivos o financieros para apalancar procesos industriales.

Disminución del riesgo global: se pueden mitigar riesgos al diversificar la producción y ampliar los segmentos de mercado.

Costes de transacción: la adquisición de insumos y materiales de producción se pueden adquirir a costos más bajos lo que puede resultar en mayores utilidades para la empresa.

Explotación de recursos y capacidades: los mercados internacionales pueden brindar la posibilidad de acceso a talento en recursos humanos y tecnologías de innovación no disponibles en el mercado local. (NEGOINCOMEX, 2019).

Para lograr mejores resultados en el comercio internacional, como en cualquier negocio, deberán hacerse las actividades que corresponden en el lugar y tiempo que convengan, lo cual implica gestionar la actividad de negocio de la empresa, que inicia con los elementos del proceso administrativo hasta el diseño del futuro deseado, mediante la formulación del plan de negocios. (Lerma Kirchner & Márquez Castro, 2010, p. 430)

“El *Plan de negocios* comprende una estructura coordinada y calendarizada de las acciones a realizar, en todas y cada una de las áreas funcionales y relativas a las operaciones domésticas e internacionales de la empresa” (Lerma Kirchner & Márquez Castro, 2010, p. 430).

“A partir del **plan estratégico general** se concretiza el plan de negocios, haciendo hincapié en la serie de acciones destinadas a generar ganancias; recuerde que un negocio consiste en hacer algo para obtener un beneficio” (Lerma Kirchner & Márquez Castro, 2010, p. 430).

A todo aquello que se vaya a realizar para obtener lucro, compra o venta al mercado internacional, **se le llama plan de negocio** exterior, si el plan indica lo que habrá de hacerse para exportar bienes o servicios al exterior, se le denomina **plan de exportación**, el cual contiene aspectos comerciales (la mezcla del marketing y la logística), operativos (producción y servicio) y financieros (costos, precios de exportación, utilidades esperadas). (Lerma Kirchner & Márquez Castro, 2010, p. 430)

“La planeación estructural de las organizaciones es el proceso de definición del futuro y del camino para alcanzarlo, que se inicia en el nivel superior del negocio y que contempla a la organización como un todo integrado” (Lerma Kirchner & Márquez Castro, 2010, p. 431).

La planeación estructural se documenta en una serie piramidal de planes inicia con el **plan de negocios**, a continuación, se baja al segundo nivel, al de las funciones básicas de la organización, en donde, a manera de subplanes, se desarrollan con detalle los planes específicos a cada área de atribuciones; en este nivel se encuentran los planes de marketing, producción, finanzas y administración. (Lerma Kirchner & Márquez Castro, 2010, pág. 431)

A continuación, se desciende un nivel más para formular los planes relativos a las subfunciones que integran a las funciones básicas.

Con base en lo anterior, la planeación estructural es el eslabonamiento total, integrado y piramidal de los planes de una organización compuesta por los siguientes documentos:

- Plan de negocios.
- Planes de las funciones básicas: producción, finanzas, marketing y administración.

- Planes de las subfunciones correspondientes (ejemplo: plan de exportación, plan de promoción, plan de publicidad, plan de relaciones públicas).
- Proyectos específicos y campañas relativos a los planes de cada subfunción.

De acuerdo con el tamaño y complejidad de las organizaciones puede haber más de un nivel de planes de subfunciones. Por ejemplo, para una empresa exportadora, el plan general de exportación podría dividirse en planes específicos de exportación por área geográfica de mercado o por línea de producto. Aunque la planeación estructural se hace de arriba hacia abajo, la información fluye de abajo hacia arriba, al igual que el compromiso con los objetivos y la responsabilidad para cumplir con las tareas y objetivos que comprenden los planes. (Lerma Kirchner & Márquez Castro, 2010, p. 431-432)

El *plan de negocios* es el mapa del camino que deberá recorrer una organización rumbo al éxito; este documento describe qué, por qué, dónde, cómo y cuándo se ejecuta cada paso para lograr los objetivos. El plan de negocios es el documento donde se analiza la situación actual, fortalezas y debilidades propias de la competencia y de la industria, a fin de precisar las rutas de acción que proporcionen a la organización el aprovechamiento de las oportunidades y, esquivar, eliminar o reducir los riesgos previsibles en el camino. El **contenido financiero** del plan de negocios comprende las acciones necesarias para la obtención, aplicación y administración del dinero y otros recursos requeridos para la puesta en marcha y operación del plan. Para los accionistas e inversionistas el plan de negocios es de particular importancia por la claridad con que presenta los objetivos de rentabilidad y la congruencia de acciones, oportunidad y razón para invertir o no en una empresa o proyecto. (Lerma Kirchner & Márquez Castro, 2010, p. 432)

El plan de negocios es una excelente herramienta para lograr con eficiencia lo que pretende la organización, la cual se mide en función al volumen de resultados, costo y tiempo.

El plan de negocios debe presentar con claridad tres aspectos:

- En dónde se encuentra su organización.
- A dónde se pretende llegar.
- Que debe hacer para llegar.

Para que el plan de negocios funcione, su contenido debe ser comunicado a todas las áreas que tengan alguna responsabilidad en su puesta en marcha y operación. Además, el cumplimiento del plan se debe revisar con periodicidad; los resultados se confrontan contra lo planeado.

Un plan de negocios no es una joya que se debe guardar en la caja fuerte ni tampoco es un dogma inmutable; el plan de negocios, para ser eficaz debe estar en operación y ser flexible, adecuarse a las cambiantes situaciones externas que presenta el entorno económico, social, cultural, demográfico, etc., y el entorno interno de la organización, sus capacidades y limitaciones, organización, estilo y cultura empresarial y laboral, relaciones obrero-patronales, etc. Tanto las situaciones y cambios internos como externos pueden presentarse como riesgo y oportunidad.

Desarrollar un plan de negocios es una tarea en la que confluyen dos potencialidades: conocimiento y creatividad. La primera potencialidad estriba en el conocimiento del presente y en la estimación del futuro de la organización, y la segunda, en visualizar el futuro deseado y en el diseño de las acciones encaminadas a conducir a la organización a la meta que se haya establecido.

Desarrollar el plan de negocios suele ser una tarea apasionante, que permite al empresario descubrir, conocer y reconocer en su organización diversos aspectos, fortalezas y debilidades, relevantes para lograr lo que desea.

Desarrollar un plan de negocios puede ser un trabajo sencillo si se cuenta con la participación y apoyo de la alta gerencia y de las áreas funcionales de la organización, y se efectúa conforme a un método práctico e inteligible. Un plan de negocios no requiere de grandes sofisticaciones, basta con trabajo ordenado, un cierto grado de iniciativa e imaginación; a medida que se desarrolla el plan de negocios, el responsable suele sentir que el trabajo, además de ser importante, es interesante y que el método lo lleva en forma amigable. (Lerma Kirchner & Márquez Castro, 2010, p. 433)

Cuando una empresa decide internacionalizarse, la mejor manera para llevarlo a cabo es a través de la implementación de un plan de negocios, que se desarrolla para dirigir, con mayor eficiencia, a la organización hacia la obtención de sus objetivos, pero también existen otras razones colaterales, para las cuales es útil desarrollar un plan de negocios, entre las que se destacan las siguientes:

- Es un documento útil y en ciertos casos necesario para la obtención de créditos y captación de inversionistas potenciales.
- Porque el mercado global aparece como un documento esencial para vender parcial o totalmente una empresa, lo cual revela la viabilidad del negocio que se desea adquirir.
- Porque muestra el profesionalismo y habilidades del cuerpo directivo a los socios o accionistas.

El plan de negocios contiene información estratégica, así que la información debe prever los mecanismos necesarios para mantenerlos en confidencialidad

Para las pequeñas organizaciones la formulación y operación del plan de negocios presenta las siguientes bondades:

- Identifica los recursos y acciones necesarios para lograr los objetivos.
- Determina la cantidad, el tiempo y el tipo de apoyo financiero requerido.
- Facilita al accionista o inversionista evaluarlo y su propuesta.
- Incrementa el realismo en la conducción de la organización, la toma de decisiones parte de datos reales y disminuyen las corazonadas, que suelen tener un nivel mayor de error y menores resultados.
- Ayuda a identificar mercados, segmentos de mercados y perfiles de clientes con lo que mejoran las estrategias de mercado.
- Incrementa las capacidades de la gerencia para dirigir la organización.

El *plan de negocios* señala fechas para las diferentes acciones y la obtención de los resultados definidos en los objetivos. (Lerma Kirchner & Márquez Castro, 2010, p. 433-435)

El objetivo definido por este proyecto es realizar la primera exportación de cascos FLY F7 al mercado boliviano para la empresa EP S.A. Según el Código Aduanero Argentino *exportación* es la extracción de cualquier mercadería de un territorio aduanero. Territorio aduanero es todo el ámbito terrestre, acuático y aéreo sometido a la soberanía de la Nación Argentina, así como también en los enclaves constituidos a su favor, en la que se aplica un mismo sistema arancelario y

de prohibiciones de carácter económico a las importaciones y exportaciones. (Codigo Aduanero, 1981)

Para Lerma Kirchner la exportación es una actividad vital dentro de los negocios internacionales y consiste en comercializar los productos o servicio fuera de los límites territoriales del país al que pertenece el oferente; junto con las importaciones integra el concepto de comercio internacional. Tener un negocio de alcance internacional representa oportunidades y riesgos, y un conjunto de actividades para desenvolverse en el contexto global.

El *Plan de Exportación* es la guía o documento que le muestra al empresario hacia dónde debe dirigir su esfuerzo exportador, y cómo competir con sus productos y servicios en el mercado internacional a fin de lograr el éxito.

Es uno de los documentos más complejos de la planeación estratégica, puesto que la empresa forma parte activa en los factores del entorno internacional, que antes se consideraban lejanos y con reducida relevancia para ella. En las exportaciones, la empresa se inserta en el ámbito exterior, lo cual supone una mayor capacidad de toma de decisiones acertadas, más información, mejor capacitación del personal, entre muchas otras exigencias.

Para que un plan de exportación sea útil y determinante en el éxito comercial internacional de las empresas debe ser sencillo, realista y congruente. La eficiencia suele estar reñida con lo difícil, complejo e innecesariamente extenso.

El desarrollo del plan óptimo para la empresa requiere tanto del conocimiento de las capacidades propias como de las características y situaciones presentes en el mercado internacional; integra un cuerpo de conocimiento sobre el que se aplica la inteligencia, astucia,

audacia para distinguir, aceptar y enfrentar los retos que supone abrir nuevos mercados para aprovechar el potencial de negocios que ofrecen.

Lerma Kirchner describe una serie de datos y definiciones para preparar un plan de exportación eficaz:

- Definición de lo que la empresa desea en la exportación a partir de la definición de la visión y objetivos.
- Metodología que se habrá de utilizar para desarrollar el plan y para hacer la investigación respectiva.
- Análisis de los elementos de la mezcla de marketing (producto, precio, plaza y promoción, agregando proceso, personal y ambiente físico para exportación de servicios), obviamente enfocados al esfuerzo exportador. No se debe olvidar que el plan de exportación es, en esencia, un plan de marketing preparado para la promoción, venta y comercialización de la oferta de la empresa, cuando el mercado meta está fuera de las fronteras del propio país.
- Información interna respecto a las potencialidades y potencial de la organización para lanzarse a la conquista de mercados en el exterior.
- Información sobre los mercados meta y su entorno: las regulaciones aplicables a los procesos de exportación-importación y la logística requerida y aplicable. (Lerma Kirchner & Márquez Castro, 2010, p. 539-541)

La exportación es un buen negocio cuando se realiza con eficiencia: genera economías de escala al incrementar la utilización de la planta productiva, estimula el incremento de la eficiencia,

productividad y competitividad a nivel internacional, mediante la búsqueda continua de mejores productos, precios y prácticas comerciales que aseguren la supervivencia y éxito tanto en el mercado interno como el externo.

El plan de exportación unifica los esfuerzos exportadores para contribuir a que el desempeño empresarial sea el idóneo en relación con las necesidades transnacionales. (Lerma Kirchner & Márquez Castro, 2010, pág. 571).

IV. CONCLUSION

Tomando como base el análisis del mercado meta y el análisis económico financiero, se puede determinar que el proyecto de exportación es viable para llevar adelante.

Se pudo observar como una fortaleza de mercado, el hecho que en los últimos años ha ido en aumento el volumen de importaciones de motovehículos lo que ha generado simultáneamente un crecimiento de la demanda de repuestos y accesorios por parte de los usuarios de estos mismos. Se puede considerar como otra fortaleza, que ya es un mercado establecido con proveedores e importadores con cierta trayectoria.

Se visualizó como oportunidad que, por un lado, como consecuencia de la pandemia, como también al aumento de la crisis económica en el Estado Plurinacional de Bolivia, fueron factores importantes en el crecimiento del mercado de motovehículos y repuestos de motos, ya que los consumidores se volcaron a estos productos, por dificultarse el acceso a los automóviles o por evitar el transporte público entre algunos factores. También se puede considerar como una oportunidad la existencia de Acuerdos de complementación Económica entre el estado Plurinacional de Bolivia con el bloque del Mercosur, que puede resultar muy beneficioso para nuestro proyecto de exportación.

Como resultado de este análisis del mercado boliviano de motovehículos y repuestos, podemos afirmar que, el casco **FLY F7** puede mostrar como una fortaleza el hecho que es un producto de bajo precio pero que al mismo tiempo ofrece una alta calidad, ya que cuenta con certificación **IRAM AITA** y está en proceso de obtener certificación **DOT** y **ECE** que son dos de las certificaciones más aceptadas en Bolivia. También ofrece una seguridad elevada, se comercializa en varios talles, tiene un bajo costo logístico a nivel local, lo que genera una oportunidad para la empresa **EP S.A.**, porque es un producto con gran potencial de venta y con un potencial exportable enorme, en la medida que siga creciendo la venta de motovehículos como se viene observando en los últimos años en el mercado meta.

V. ANEXO

5.1. Plan de exportación

5.1.1. Introducción a la empresa y descripción del producto

EP S.A es una empresa importadora que se dedica a la comercialización de repuestos para motos desde 1998, es representante exclusivo para la República Argentina de **STARPLAST IND. E COM. LTDA.**, fábrica de cascos para motos, ubicada en la República Federativa de Brasil. La misma tiene dos plantas productivas en dicho país. **EP S.A.** tiene vínculos con este proveedor desde 2005 hasta la actualidad, comercializando todas sus marcas: **FLY** y **PEELS**.

Otro de los pilares es la venta de neumáticos para motos, siendo representante en la República Argentina de los neumáticos **MICHELIN**. Dado el gran crecimiento que tuvo la empresa a partir del año 2007, fue que en el año 2009 la empresa se muda de la ciudad de Rosario

de la calle Colon 3327 a Alvear, hasta finalmente instalarse en Villa Gobernador Gálvez en la calle Av. San Martin 3369, buscando mayor espacio de almacenaje.

Además de las marcas anteriormente, también cuenta con la distribución exclusiva de marcas como, **NOLAN, SHAD, SPIDI, PUIG, GALFER, PANTANEIRO, CARDO, ARROW, CZ, CARLISLE, DIAFRAG, GVS, SMK**, entre otras.

También desarrolló en los últimos años, dos marcas propias producidas en el exterior como los son **DROOK** en el campo de los neumáticos y repuestos de motos de baja cilindrada y otra marca como **STAV** en la rama de la indumentaria para motociclista.

EP S.A. distribuye de forma mayorista a concesionarias, casas de repuestos y accesorios de motos como también gomerías, pero también hace pocos años comenzó a distribuir directamente a consumidor final a través del E-Commerce en plataformas como Mercado Libre y Garbarino.

La empresa es líder en el mercado argentino de repuestos y accesorios para motos y eso lo podemos constatar, ya que **EP S.A.** TOP 3 en ventas en Mercado Libre en este tipo de productos.

La empresa no cuenta con experiencia exportadora, así que sería su primera incursión en este ámbito, el responsable del proyecto de exportación será Hernán Daniel Lares como consultor externo.

Si debemos hacer un análisis **FODA** de la empresa podemos decir lo siguiente:

Como **fortalezas** podemos mencionar, la trayectoria de 25 años que tiene **EP S.A.** en el mercado, que además es líder en ventas a nivel nacional y que es una empresa que invierte constantemente tanto en infraestructura como también en procesos, que promuevan el incremento de ventas y cuenta con un stock importante que muy pocos competidores del rubro puedan tener.

Como principal **debilidad** podemos destacar la falta de experiencia exportadora con la que cuenta, por tal motivo tampoco cuenta con un departamento de Comercio Exterior que le permite gestionar este tipo de operaciones de forma interna.

Por el lado de las **oportunidades** podemos enunciar, que la empresa ve con buenos ojos el ingreso y posterior expansión a nuevos mercados, le interesa desarrollar nuevos canales de ventas y ayuda a todo esto que el mercado de repuestos de motos está en constante crecimiento.

Por último, podemos considerar como **amenazas**, a los competidores directos ya existentes, entrada de nuevos competidores copiando nuestro concepto y producto, competencia de firmas internacionales o competidores de bajo costo extranjero entre otras.

El **producto** elegido para este plan de negocios de exportación es el único producto **ensamblado** íntegramente en la planta de Villa Gobernador Gálvez, el **CASCO FLY F7**.





El **CASCO FLY F7**, es un casco integral con visor simple. Estos tipos de cascos se caracterizan por ser los más completos y seguros, compuestos de una sola pieza cerrada por completo. Los diseños de los cascos integrales son bastante aerodinámicos por lo general.

Los cascos **FLY F7** son los modelos más simples pero muy resistentes de la marca, el cual incluye una visera de cristal en policarbonato, cuenta con un revestimiento removible y lavable y está diseñado con tejido antialérgico.

La visera de policarbonato es de 2 milímetros y posee una hebilla metálica ajustable con correa común.

En lo referido a las características técnicas, es un casco que se fabrica en tres tallas, 58, 60 y 61 centímetros dependiendo del radio de la cabeza del usuario. Es un casco unicolor en color negro íntegramente y los materiales utilizados son, para su interior resina termoplástica y para el exterior ABS.

Este tipo de plástico que forma parte de los termoplásticos, es decir, que pertenece al grupo de polímeros que se pueden moldear al aplicarle calor. Una de sus características más destacables,

es que es uno de los plásticos de mas difícil fabricación, de ahí que se le suele denominar el “plástico de los ingenieros”. Entre sus propiedades destacan su rigidez, dureza y tenacidad, que le confiere una gran estabilidad y resistencia a impactos o vibraciones, incluso en bajas temperaturas.

Otro punto importante a mencionar sobre el casco **FLY F7**, es que esta homologado por la certificación conjunta **IRAM-AITA 3621**, que es la norma argentina que establece los requisitos y métodos de ensayo para la homologación y certificación de cascos de protección para uso vehicular, garantizando su resistencia a impactos y un ajuste adecuado para el usuario. Para que un casco sea considerado homologado en Argentina, debe contar con una etiqueta que indique su cumplimiento con esta norma, y es fundamental que el casco se adapte correctamente a la cabeza del motociclista y se reemplace tras cualquier impacto.

Algunos de los requisitos que deben tener los cascos según detalla esta norma son:

- El casco debe estar constituido, en su construcción básica, por una cáscara provista de medios suplementarios de absorción de la energía de impacto y de un sistema de retención.
- Debe llevar una etiqueta cosida en su interior indicando que cumple con la norma y el número de Certificado de Homologación de Autoparte de Seguridad (CHAS).
- El casco debe tener un sistema de retención (correa) con un ancho mínimo de 20mm, asegurando que se mantenga abrochado y ajustado.
- Debe tener marcas retrorreflectivas distribuidas en su exterior para mejorar la visibilidad del conductor en la noche.

- El casco debe tener inscripto de forma legible e indeleble el nombre y domicilio del fabricante, el número de inscripción en el Registro Oficial, país de origen, mes y año de fabricación, y el tamaño.
- En el caso de rotura del visor durante los ensayos, este no deberá presentar astillas agudas, que son fragmentos con un ángulo menor a 60°.
- El casco debe quedar bien ajustado a la cabeza y permanecer abrochado para ofrecer protección.
- Si el casco ha sufrido un impacto o golpe fuerte, debe ser reemplazado inmediatamente por uno nuevo, ya que pierde su capacidad de amortiguación.
- El visor debe tener un espesor mínimo de 0,8mm y debe ser construido con materiales de buena transparencia, resistentes a la propagación de las llamas o autoextinguible, no permitiéndose materiales que se astillen por causa de un impacto.

En Bolivia la normativa que regula el uso de casco es el **artículo 97 del Código de Tránsito**, que establece la obligatoriedad de su uso para conductores y acompañantes de motocicletas. Esta disposición se fundamenta en la seguridad vial y exige que los cascos sean aprobados por la **Policía de Tránsito**.

La **policía de tránsito** de Bolivia aprueba los cascos de seguridad que cuenten con certificación, recomendando específicamente aquellos que cumplan con estándares como el **DOT** o **ECE ONU**. Esto implica que los cascos deben haber superado pruebas rigurosas para garantizar la seguridad del conductor, incluyendo la protección de la cabeza en caso de un accidente.

La norma **FMVSS 218**, también conocida simplemente como **DOT**, es la que regula el uso de cascos en Estados Unidos. Las siglas **DOT** significan *Department of transportation* y **FMVSS** es por *Federal Motor Vehicle Safety Standard*.

El uso de esta norma no está restringido únicamente a los Estados Unidos, sino a cualquier otro país que quiera adoptar esta norma como válida dentro de su territorio para la seguridad de los motociclistas.

Los cascos con certificación **DOT**, se someten a rigurosas pruebas de absorción de impactos, resistencia, penetración y retención de la correa para proteger contra lesiones y muerte en accidentes de tránsito. Un casco con certificación **DOT** es seguro, aunque pueden existir otras certificaciones más recientes o exigentes como la **ECE**.

Los cascos certificados con **DOT** deben cumplir con un criterio de etiquetado, el cual se encuentra en la parte posterior del casco y debe ser parte de la pintura, no un adhesivo que se pueda remover. En esta etiqueta se encuentran la marca y referencia del casco, así como las palabras **DOT, FMVSS 218** y **CERTIFIED**.

La certificación **ECE** es uno de los estándares de calidad más reconocidos y exigentes a nivel mundial para los cascos de motocicleta. Su importancia no solo radica en que permite cumplir con requisitos legales en muchos países, sino que también ofrece la confianza de que el producto ha sido sometido a pruebas rigurosas que pueden salvar vidas en caso de accidente.

La certificación **ECE** es la homologación que otorga la *Comisión Económica para Europa de las Naciones Unidas* (UNECE) a los cascos que cumplen con la normativa **ECE R22**, en sus versiones 22.05 o la más reciente 22.06. Este estándar establece los requisitos mínimos que un

casco debe satisfacer en términos de diseño, fabricación, etiquetado y desempeño en ensayos de laboratorio.

La norma fue creada con el objetivo de unificar criterios técnicos que aseguren un nivel básico de protección para todos los motociclistas en los países que la adoptan. Hoy, más de 50 naciones reconocen esta certificación como válida.

Contar con un casco con certificación **ECE** trae múltiples beneficios:

- **Cumplimiento legal:** En muchos países es obligatorio usar cascos certificados por normas reconocidas.
- **Protección comprobada:** La norma exige superar ensayos de impacto, penetración, retención y estabilidad.
- **Acceso a mercados internacionales:** los cascos homologados pueden exportarse a decenas de países sin barreras técnicas.
- **Confianza del consumidor:** Los compradores buscan productos con respaldo documental y pruebas verificables.
- **Reducción de riesgos legales:** Comercializar cascos sin certificación puede acarrear sanciones económicas e incluso procesos judiciales en caso de accidente.

Por todas estas razones, cada vez más fabricantes e importadores optan por homologar sus productos bajo el estándar **ECE**, especialmente en su versión más actualizada.

Para saber si un casco cuenta con esta homologación, se debe buscar la etiqueta cosida a la correa de retención. Este distintivo contiene información clave:

- **La letra “E”** que indica la certificación europea.
- **Un número que indica el país donde fue aprobado** (por ejemplo, E1 es Alemania, E4 es Holanda).
- **El número de la norma** (22.05 o 22.06)
- **Letras que indican el tipo de protección** (P: casco integral con mentonera, J: casco abierto sin mentonera, P/J: casco modular con mentonera abatible).
- **Número de serie individual del casco.**

En Argentina el departamento de ingeniería del **CESVI** (Centro de Experimentación de seguridad vial) estuvo trabajando en la migración de la normativa **IRAM AITA** hacia la **ECE R22**, conforme a la regulación emitida por la Organización de las Naciones Unidas. Por tal motivo, luego de varias reuniones se acordó mantener la normativa vigente complementándola con algunas modificaciones de las condiciones de ensayo y el agregado de dos nuevos ensayos correspondientes a la **ECE R22**.

Otro dato significativo que va a favorecer la comercialización del casco **FLY F7**, es que desde marzo 2025, a partir del **Decreto 196/25** del Poder Ejecutivo dejó de ser exigible para los cascos de protección de uso vehicular el **CHAS** que es el Certificado de Homologación de Autopartes de Seguridad, para los fabricantes e importadores de autopartes y/o elementos de seguridad podrán comercializar cascos que cuenten con certificación **ECE 22.05** o superior, o con la **DOT**, ya que no necesitarán ninguna homologación adicional.

El proceso de ensamblaje del casco **FLY F7** consta de diferentes etapas:

- **La primera etapa** está enfocada a la seguridad del casco, la cual comienza tomando la carcasa ABS, que es un tipo de plástico conocido por su durabilidad, resistencia al impacto y rigidez, la cual va a servir como protección de los componentes internos. Dicha carcasa ya viene con diferentes orificios como los de la cámara de aire frontal a la altura de la boca del usuario, orificios para acoplar kit de fijación del visor y orificios internos para trabar las orejeras. En esta primera etapa se remacha en la parte interna de la carcasa la cinta yugular, que según normas **IRAM AITA** va actuar como sistema de retención y debe tener un ancho mínimo de 20 mm. Luego se procede a pegar con silicona el Isopor, que es un plástico espumado, ligero y con estructura celular cerrada, conocido técnicamente como poliestireno expandible (EPS) y va a funcionar según normativa **IRAM AITA** como relleno amortiguador.
- **La segunda etapa** está apuntada al confort del casco, en este paso se agrega sobre el Isopor, goma espuma y se lo recubre con el forro interno, que según normativa **IRAM AITA**, actúa como relleno de confort. Paso siguiente se agregan las orejeras, que se traban en los orificios internos que ya tiene la carcasa. Las orejeras vienen de diferente grosor lo que tendrá incidencia en el talle del casco como también la cantidad de goma espuma que se utilice para rellenar.
- **La tercera etapa** está orientada a las terminaciones del casco donde la normativa **IRAM AITA** exige que la superficie exterior del casco debe ser perfectamente lisa, el interior del casco no debe presentar ningún borde cortante y los elementos internos rígidos salientes deben estar cubiertos, de modo que los esfuerzos

transmitidos a la cabeza no sean concentrados y no exista posibilidad de producir lesión al usuario. Las cabezas de los remaches deben estar redondeadas y no deben sobresalir más de 2 mm de la superficie exterior a la carcasa. Por tal motivo, en esta última etapa se procede a agregar burletes, tanto en el orificio para la cabeza y en el orificio para el visor para que no existan bordes filosos, los remaches de la cinta yugular ya quedan tapados en la etapa anterior con las orejeras. Ya casi finalizando el proceso de ensamblaje, se procede a agregar mediante presión a la carcasa, la cámara de aire frontal y el kit de fijación para el visor. Por último, se agrega el visor, calco de certificación IRAM AITA, etiqueta de talle, y todo el proceso se finaliza poniendo el casco en una bolsa de nylon y en su respectiva caja con su manual de uso.

Pensamos que el casco **FLY F7** es un producto con mucho potencial exportable porque es un producto de calidad a un precio relativamente bajo, ya se está ensamblando en planta y se comercializa a nivel local, se cuenta con la infraestructura y mano de obra calificada para su producción y hay acceso a las materias primas necesarias para su proceso productivo.

Se cree que es un producto por el cual se puede obtener ganancias porque el mercado de motorepuestos siempre está en constante crecimiento tanto a nivel nacional como internacional ya que las motos como vehículos para las personas que no pueden comprar un automóvil terminan siendo mas accesible de adquirir para las personas y también estos tipos de vehículos son más económicos con respecto al consumo de combustible, y genera un movimiento muy grande en el mercado de motorepuestos y accesorios tanto para la moto como para el motociclista.

Si realizamos un un analisis **FODA** del **producto** elegido podemos decir lo siguiente:

Podemos tomar como **fortaleza** que es un producto de bajo precio pero al mismo tiempo de una calidad alta, que ofrece una seguridad elevada, se comercializa en varios talles y esta certificado por IRAM y pronto podria tener certificación DOT y ECE. Tambien podemos decir que tiene un bajo costo logístico a nivel local.

Como **debilidad** podemos decir que al ser unicolor no tiene variedad de gráficas, y en relación a su bajo precio no tiene mucha tecnología en su proceso de producción.

Si hablamos de **oportunidades** podemos afirmar que es un producto que tiene un gran potencial exportable enorme en la medida que siga creciendo la venta de motovehículos como se esta observando en los ultimos años.

La principal **amenaza** puede ser que varios de los competidores a nivel nacional tienen cascos de similares características que se encuentran en la misma escala de precios, y también podemos tener en cuenta el gusto de los consumidores que influye en la decision de compra.

5.1.2. Descripción del país

Características generales

Nombre oficial: Estado Plurinacional de Bolivia.

Superficie: 1.098.581 Km².

Límites: Limita al norte y al este con Brasil, al sur con Paraguay y Argentina, y al oeste con Chile y Perú.

Población: 12.006.031 habitantes (datos estimados del INE Bolivia para 2022, nuevo censo esperado en septiembre de 2024).

Capitales: Sucre (capital constitucional, sede del Poder Judicial, 360.544 habitantes). La Paz (capital administrativa, sede del Gobierno y del Poder Legislativo, 956.732 habitantes).

Otras ciudades: Santa Cruz de la Sierra (1.903.398 habitantes); El Alto (1.109.048 habitantes); Cochabamba (856.198 habitantes); Oruro (351.802 habitantes); Tarija (272.692 habitantes); Potosí (269.180 habitantes).

Idioma: Los idiomas oficiales son el español y 36 lenguas originarias, entre las cuales las principales son el aimara, el quechua y el guaraní.

Moneda: Boliviano = 0.13€

Religión: Desde la Constitución de 2009 no existe religión oficial. No obstante, el 95% de los bolivianos se declaran católicos.

Forma de Estado: Estado Unitario, Social de Derecho Plurinacional Comunitario, libre, independiente, soberano, democrático, intercultural, descentralizado y con autonomías (Constitución de 2009).

División administrativa: Bolivia se divide en 9 departamentos (Beni, Chuquisaca, Cochabamba, La Paz, Oruro, Pando, Potosí, Santa Cruz y Tarija), en 113 provincias y en más de 300 municipios.

Bandera y otros símbolos oficiales: la Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia establece la bandera tricolor, rojo, amarillo y verde, como símbolo oficial del estado. Se reconoce, asimismo, la wiphala como otro de los símbolos del Estado.

Indicadores sociales

Densidad de población (hab. por km²) (2022): 11

PIB nominal: 43.741 millones USD (2022 INE Bolivia)

PIB per cápita (2022): 3.691 USD (Banco mundial – INE Bolivia)

IDH (2019): 118/191 (PNUD 2021-2022)

Esperanza de vida (2022): 64,9 años (PNUD 2023-2024)

Tasa de mortalidad niños menores de 5 años (por 1000) (2019): 155 (PNUD 2021-2022)

Tasa de alfabetización de adultos (2019): 97,32% (PNUD 2021-2022)

Comercio exterior

Las reservas internacionales llegaron a su máximo en 14 años en 2014 (15.122 millones de dólares). Sin embargo, desde entonces se ha producido un descenso continuo que ha provocado gran preocupación a partir de inicios de 2023. La última cifra disponible de mayo de 2024 es de 1.796 millones de dólares, lo que supone finalmente un breve aumento respecto de las cifras de abril. (Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación de España, 2025)

Tradicionalmente la economía boliviana ha exportado materias primas (gas natural, minerales y metales preciosos como el oro y el estaño), así como productos agropecuarios, y ha importado hidrocarburos, maquinaria industrial y productos manufacturados. Esto la hace una economía fuertemente sensible a los precios internacionales de las materias primas. El gobierno está llevando a cabo una política de industrialización del país con el fin de sustituir al menos una parte de las importaciones actuales. (Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación de España, 2025)

Principales países clientes

DATOS EN MILLONES DE USD:

PAISES	2020	2021	2022	2023	%	2024 (ABR)
BRASIL	1.095	1.442	1.893	1.569	-17%	493
INDIA	734	1.970	2.259	1.318	-42%	111
CHINA	357	655	788	1.170	49%	326
ARGENTINA	1.020	1.036	1.744	954	-45%	203
COLOMBIA	360	684	945	954	1%	145
EMIRATOS A. UNIDOS	285	438	507	893	76%	204
JAPON	529	919	968	671	-31%	202

Fuente: Elaboración propia con datos del Instituto Nacional de estadística (INE) de Bolivia

Principales países proveedores

DATOS EN MILLONES DE USD:

PAISES	2020	2021	2022	2023	%	2024 (ABR)
CHINA	1.603	2.002	2.546	2.395	-5,9%	710
BRASIL	1.183	1.662	1.979	1.914	-3,3%	463
ARGENTINA	676	1.119	1.336	1.085	-18,8%	385
CHILE	256	522	1.079	1.016	-5,9%	172
USA	569	560	938	781	-16,7%	374
PERU	516	701	792	738	-6,8%	232
PARAGUAY	50	59	148	322	117,9%	28
JAPON	188	188	232	275	18,3%	76
MEXICO	179	220	246	255	3,8%	68
SUIZA	23	79	210	226	7,3%	9
RESTO	1.711	2.008	2.362	2.482	5,1%	677
TOTAL	6.955	9.121	11.869	11.489	-3,2%	3.194

Fuente: Elaboración propia con datos del Instituto Nacional de estadística (INE) de Bolivia

Las exportaciones bolivianas están muy poco diversificadas geográficamente en tanto en cuanto Brasil, India, China, Argentina y Colombia aglutinan el 55,20% del total de exportaciones. Por otra parte, los principales países de origen de las importaciones son China, Brasil, Argentina, Chile y Estados Unidos, que juntos representan el 62,59% del total de las importaciones. (Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación de España, 2025)

5.1.3. Análisis del mercado de motorepuestos en el Estado Plurinacional de Bolivia

Según datos recabados de **Argentina Trade Net**, con respecto a la situación de mercado en el Estado Plurinacional de Bolivia, las importaciones de motorepuestos en general, según el nomenclador **NANDINA**, ha promediado en los últimos años anteriores a la pandemia en razón de los 5 millones de dólares. En el año 2021 se incrementó a más de 8 millones de dólares, suba que se explica por la cantidad de unidades motorizadas que se han incrementado en Bolivia, las ventas de motocicletas han manifestado un incremento potencial.

En ese sentido, la República Popular de China es el mayor proveedor con ventas que representan en promedio el 82,40% en las importaciones, seguido por la República Federativa de Brasil, con el 6,64%, y la República de la India con el 3,71%.

En lo referido al régimen arancelario general, la importación y la nacionalización de todas las mercaderías en el Estado Plurinacional de Bolivia están reguladas en base a la ley 1990-Ley General de Aduanas; las importaciones están sujetas al pago del siguiente tributo:

Derechos Ad-Valorem: 5 y 40%/CIF (Gravamen Arancelario Consolidado)

El pago del G.A.C. se realiza según el medio de transporte utilizado. Se pagará sobre el valor CIF Frontera (que incluye el flete hasta frontera), si el medio de Transporte utilizado es el

terrestre. Se pagará sobre el valor FOB aeropuerto origen, si el medio de transporte es vía aérea. A este valor se agregará el 25% y el costo de seguro (2% de base).

El Estado Plurinacional de Bolivia cuenta **con Acuerdos de Complementación Económica** con varios países de la región enmarcados de la siguiente manera:

- **CAN**-Comunidad Andina de Naciones, el Estado Plurinacional de Bolivia es miembro de la comunidad junto con la República de Colombia, la República del Ecuador y la República del Perú.
- **ACE 36**-Acuerdo de Complementación Económica n° 36 entre los Estados partes del **MERCOSUR** y el Estado Plurinacional de Bolivia.
- **ACE 22**-Acuerdo de Complementación Económica entre el Estado Plurinacional de Bolivia y la República de Chile.
- **ACE 66**-Acuerdo de Complementación Económica entre el Estado Plurinacional de Bolivia y los Estados Unidos Mexicanos.
- **ACE 47**-Acuerdo de Complementación Económica entre el Estado Plurinacional de Bolivia y la República de Cuba.
- **VEN**-Acuerdo de Comercio entre los Pueblos y Complementariedad Económica y Productiva entre el Estado Plurinacional de Bolivia y la República Bolivariana de Venezuela.

Según estos Acuerdos, se aplica la siguiente desgravación para las importaciones de los países contrapartes:

PARTIDA ARANCELARIA NANDINA	DESCRIPCIÓN	GRAVÁMEN ARANCELARIO	DESGRAVACIÓN				
			CAN	ACE 36	ACE 22	ACE 66	ACE 47
87.14	Partes y accesorios de vehículos de las partidas 87.11 a 87.13.						
8714.10	-De motocicletas (incluidos los ciclomotores):						
8714.10.90.00	-- Los demás	10%	100%	100%	100%	100%	100%

Al resto de los países se aplica el Gravamen Arancelario correspondiente.

Con respecto a los impuestos internos, el **Impuesto al Valor Agregado I.V.A.** es el 14,94% CIF, y los documentos exigidos por Aduana son los siguientes:

- **Declaracion Única de Importacion-DUI**, a través de un Agente Despachante de Aduana.
- **Página de Documentos Adicionales.**
- **Nota de valor.**
- **Página de informacion adicional** (en caso que se requiera ampliar la información).
- **Factura Comercial o documento equivalente** (según corresponda).
- **Documento de Transporte**, (Guía Aérea, Conocimiento Marítimo, Carta de Porte), original o copia.
- **Parte de Recepción**, fotocopia.
- **Planilla de Gastos Portuarios** (cuando corresponda), original.
- **Factura de Transporte** (cuando corresponda), copia.

- **Lista de Empaque**, original o copia.
- **Certificado de Origen**, (cuando corresponda), fotocopia.
- **Certificado y/o Autorizaciones Previas** (cuando corresponda), original.

En la Declaración de Mercancías necesariamente debe citarse la Razón Social o nombre del importador, el Domicilio Legal, el NIT o Cédula de Identidad, registro comercial o industria y acompañar los documentos antes señalados.

Para la nacionalización de la mercadería es necesario que se contrate los servicios de un agente despachante de aduana, como representante y responsable de la presentación de la documentación ante las autoridades aduaneras. Asimismo, el importador puede tramitar los despachos de menor cuantía, para aquellos envíos de declarados con valor FOB inferioro igual U\$. 1000.-(Un mil 00/100 dólares americanos).

Los estándares de calidad, etiquetado, y certificaciones están a cargo del Instituto Boliviano de Normas de Calidad-IBNORCA.

En esta materia, los procedimientos a seguir para el etiquetado y las normas de calidad dependen del tipo de producto que se quiera importar, por lo cual se recomienda ingresar en la página web de esta institución:

INSTITUTO BOLIVIANO DE NORMAS DE CALIDAD IBNORCA

- Calle 7 N° 545 casi Av. 14 de septiembre
- Obrajes
- La Paz
- Tel. (591.2) 278.3628 / 8368
- Fax (591.2) 278.8609
- e-mail: info@ibnorca.org
- Web: ibnorca.org

- Facebook: /IbnoorcaLaPaz
- X: /IBNORCA_Oficial
- LinkedIn: /ibnoorca

Estadísticas del Comercio Exterior

Importaciones en los últimos años



Año	Peso Bruto (kg)	Valor FOB (US\$)	Valor CIF (US\$)
2018	2.440.622,00	5.203.330,00	5.625.231,00
2019	2.431.457,00	5.482.178,00	5.921.637,00
2020	2.453.003,00	5.102.598,00	5.606.938,00
2021	2.982.503,00	7.028.267,00	8.440.854,00
2022 ^(p)	1.201.135,00	2.886.133,00	3.578.221,00

Fuente: Instituto Nacional de Estadística - INE

(p) Datos preliminares al mes de mayo



Proveedores y destinos departamentales en los últimos años

Gestión 2018

PRINCIPALES PROVEEDORES



China
Valor CIF
US\$ 4.745.308,00
Participación
porcentual 84,36%



Brasil
Valor CIF
US\$ 324.004,00
Participación
porcentual 5,76%



India
Valor CIF
US\$ 160.426,00
Participación
porcentual 2,85%



Italia
Valor CIF
US\$ 78.466,00
Participación
porcentual 1,39%



Estados Unidos
Valor CIF
US\$ 54.490,00
Participación
porcentual 0,97%

Los demás países
Valor CIF
US\$ 262.537,00
Participación
porcentual 4,67%

DESTINO DEPARTAMENTAL



Beni
Valor CIF
US\$ 6.417,00
Participación
porcentual 0,11%



Cochabamba
Valor CIF
US\$ 683.237,00
Participación
porcentual 12,15%



La Paz
Valor CIF
US\$ 448.941,00
Participación
porcentual 7,98%



Oruro
Valor CIF
US\$ 288.800,00
Participación
porcentual 5,13%



Potosí
Valor CIF
US\$ 207,00
Participación
porcentual 0,00%



Santa Cruz
Valor CIF
US\$ 4.099.504,00
Participación
porcentual 72,88%



Tarija
Valor CIF
US\$ 98.125,00
Participación
porcentual 1,74%

Gestión 2019

PRINCIPALES PROVEEDORES



China
Valor CIF
US\$ 4.893.508,00
Participación
porcentual 82,64%



Brasil
Valor CIF
US\$ 347.964,00
Participación
porcentual 5,88%



India
Valor CIF
US\$ 199.831,00
Participación
porcentual 3,37%



Taiwán
Valor CIF
US\$ 124.022,00
Participación
porcentual 2,09%



Japón
Valor CIF
US\$ 68.662,00
Participación
porcentual 1,16%

Los demás países
Valor CIF
US\$ 287.650,00
Participación
porcentual 4,86%

DESTINO DEPARTAMENTAL



Chuquisaca
 Valor CIF
 US\$ 387,00
 Participación
 porcentual 0,01%



Cochabamba
 Valor CIF
 US\$ 863.212,00
 Participación
 porcentual 14,58%



La Paz
 Valor CIF
 US\$ 407.632,00
 Participación
 porcentual 6,88%



Oruro
 Valor CIF
 US\$ 105.264,00
 Participación
 porcentual 1,78%



Potosí
 Valor CIF
 US\$ 185,00
 Participación
 porcentual 0,00%



Santa Cruz
 Valor CIF
 US\$ 4.486.143,00
 Participación
 porcentual 75,76%



Tarija
 Valor CIF
 US\$ 58.814,00
 Participación
 porcentual 0,99%

Gestión 2020

PRINCIPALES PROVEEDORES



China
 Valor CIF
 US\$ 4.686.772,00
 Participación
 porcentual 83,59%



Brasil
 Valor CIF
 US\$ 398.081,00
 Participación
 porcentual 7,10%



India
 Valor CIF
 US\$ 176.107,00
 Participación
 porcentual 3,14%



Tailandia
 Valor CIF
 US\$ 53.238,00
 Participación
 porcentual 0,95%



Italia
 Valor CIF
 US\$ 43.087,00
 Participación
 porcentual 0,77%

Los demás países
 Valor CIF
 US\$ 249.653,00
 Participación
 porcentual 4,45%

DESTINO DEPARTAMENTAL



Chuquisaca
Valor CIF
US\$ 111,00
Participación
porcentual 0,00%



Cochabamba
Valor CIF
US\$ 1.114.366,00
Participación
porcentual 19,87%



La Paz
Valor CIF
US\$ 483.702,00
Participación
porcentual 8,63%



Oruro
Valor CIF
US\$ 85.618,00
Participación
porcentual 1,53%



Potosí
Valor CIF
US\$ 5.202,00
Participación
porcentual 0,09%



Santa Cruz
Valor CIF
US\$ 3.909.060,00
Participación
porcentual 69,72%



Tarija
Valor CIF
US\$ 8.879,00
Participación
porcentual 0,16%

Gestión 2021

PRINCIPALES PROVEEDORES



China
Valor CIF
US\$ 6.882.134,00
Participación
porcentual 81,53%



Brasil
Valor CIF
US\$ 656.918,00
Participación
porcentual 7,78%



India
Valor CIF
US\$ 300.080,00
Participación
porcentual 3,56%



Italia
Valor CIF
US\$ 129.273,00
Participación
porcentual 1,53%



Estados Unidos
Valor CIF
US\$ 80.519,00
Participación
porcentual 0,95%

Los demás países
Valor CIF
US\$ 391.930,00
Participación
porcentual 4,64%

DESTINO DEPARTAMENTAL



Chuquisaca
Valor CIF
US\$ 18.631,00
Participación
porcentual 0,22%



Cochabamba
Valor CIF
US\$ 1.693.692,00
Participación
porcentual 20,07%



La Paz
Valor CIF
US\$ 1.197.759,00
Participación
porcentual 14,19%



Oruro
Valor CIF
US\$ 82.353,00
Participación
porcentual 0,98%



Pando
Valor CIF
US\$ 838,00
Participación
porcentual 0,01%



Santa Cruz
Valor CIF
US\$ 5.425.473,00
Participación
porcentual 64,28%



Tarija
Valor CIF
US\$ 22.108,00
Participación
porcentual 0,28%

Gestión 2022

PRINCIPALES PROVEEDORES



China
Valor CIF
US\$ 2.830.751,00
Participación
porcentual 79,11%



India
Valor CIF
US\$ 245.446,00
Participación
porcentual 6,86%



Brasil
Valor CIF
US\$ 209.391,00
Participación
porcentual 5,85%










Hong Kong
Valor CIF
US\$ 77.776,00
Participación
porcentual 2,17%



Taiwán
Valor CIF
US\$ 48.150,00
Participación
porcentual 1,35%

Los demás países
Valor CIF
US\$ 166.707,00
Participación
porcentual 4,66%

DESTINO DEPARTAMENTAL

	<p>Beni Valor CIF US\$ 2.409,00 Participación porcentual 0,07%</p>		<p>Chuquisaca Valor CIF US\$ 31.7998,00 Participación porcentual 0,89%</p>		<p>Cochabamba Valor CIF US\$ 525.969,00 Participación porcentual 14,70%</p>
	<p>La Paz Valor CIF US\$ 384.653,00 Participación porcentual 10,75%</p>		<p>Oruro Valor CIF US\$ 166.100,00 Participación porcentual 4,64%</p>		<p>Santa Cruz Valor CIF US\$ 2.467.265,00 Participación porcentual 68,95%</p>
	<p>Tarija Valor CIF US\$ 27,00 Participación porcentual 0,00%</p>				

Comercialización y mercado interno

Canales de comercialización

- Importadores de motocicletas y motopartes

Centros de consumo/ clientes finales

- Comercios de motopartes
- Concesionarios de motocicletas

Principales accesos

Aduana de Frontera:

- Arroyo concepción.
- Charaña.

- Pisiga, Tambo Quemado.
- Yacuiba.
- Villazón.
- Puerto Suarez.

Aduanas interiores:

- Aeropuerto de La Paz.
- Aeropuerto de Cochabamba.
- Aeropuerto de Santa Cruz.

Puertos:

- Arica.
- Iquique.
- Antofagasta.

Zonas francas

El marco legal para la aplicación del régimen de Zonas Francas en Bolivia, está enmarcado en el Decreto Supremo N° 2779, del 25 de mayo de 2016, que establece el Reglamento del Régimen Especial de Zonas Francas.¹

Los usuarios de Zona Franca, para hacer el uso respectivo de la misma, deben presentar los siguientes requisitos:

¹ <https://www.zofracobija.gob.bo/wp-content/uploads/2018/10/ds-2779-del-25-05-2016.pdf>

- a) Nombre de la empresa.
- b) Nombre del representante legal.
- c) Rubro de actividad de la empresa.
- d) Nacionalidad de la empresa.

El ingreso de mercaderías a Zonas Francas, deben ser amparadas por los siguientes documentos:

Para mercaderías provenientes de terceros países:

- Factura comercial de origen y lista de empaque.
- Conocimiento marítimo o aéreo/ Manifiesto de carga/ Carta de porte.
- Lista de empaque, en lo posible valorizada.
- Certificado Fitosanitario, zoosanitario o bromatológico, según sea el caso.

Zonas francas en Bolivia

ZONA FRANCA COMERCIAL E INDUSTRIAL DE LA PAZ – G.I.T. GENERAL
INDUSTRIAL AND TRADING S.A.

- Km 7 Carretera a Viacha, Av. Estructurante
- Urbanización Fatradi
- El Alto – La Paz
- Tel. (591.2) 285.1953
- e-mail: info@git.com.bo
- Web: git.com.bo

ZONA FRANCA COMERCIAL E INDUSTRIAL PATACAMAYA “ZOFRAPAT”

- Av. Panamericana N° 250

- Patacamaya – La Paz
- Tel. (591.2) 277.4805
- e-mail: yoviedo@zofrapat.com.bo
- Web: zofrapat.com.bo

ZONA FRANCA COMERCIAL E INDUSTRIAL COBIJA – ZOFRACOBIIJA

- Carretera a Provenir Km 19
- Cobija
- Tel. (591.3) 842.1111
- e-mails: info@zofracobija.com
- marketing_zofracobija@live.com

ZONA FRANCA INDUSTRIAL SANTA CRUZ – G.I.T. GENERAL INDUSTRIAL

AND TRADING S.A.

- Km 23 Carretera a Warnes
- Santa Cruz
- Tel. (591.3) 923.2777
- e-mail: info@git.com.bo
- Web: git.com.bo

ZONA FRANCA ORURO S.A. - ZOFRO

- Administración: Calle Rodríguez N° 585, entre 6 de Octubre y la Paz
- Oruro
- Zona Franca: Carretera Oruro – Machacamarca, Km 10
- Oruro
- Tel. (591.2) 527.6816 / 8112 / 8113
- Fax (591.2) 528-8500
- e-mail: zofro@zofro.com
- Web: zofro.com

ZONA FRANCA DESAGUADERO - ZOFRADESA

- Administración: Av. Arce, Edif. Multicentro, Bloque B, Piso 5 Of. 502
- La Paz
- Zona Franca: Av. Mujica esq. Calle 2
- Desguadero – La Paz
- Tel. (591.2) 244.3154
- Fax (591.2) 244.3041

- e-mail: zofradesa@gmail.com

ZONA FRANCA INDUSTRIAL PUERTO SUÁREZ – ZOFRAMAQ

- Km 6 Carretera Puerto Suárez
- Puerto Suárez – Santa Cruz
- Tel. (591.3) 976.2802 / 2803
- Fax (591.3) 976.2801
- e-mail: comercial@zoframaq.com.bo
- Web: zoframaq.com.bo

Ferias internacionales

Ferias sectoriales y multisectoriales

EXPO 3.6 2025

- Sector: Multisectorial
- Fecha y lugar: 4 al 13 de abril
- Campo Ferial Chuquiago Marka
- La Paz
- Organización: EXPO 3.6
- Cel. (591) 6976.1622
- Whatsapp +591 6975.6011
- e-mail: feriaexpo3.6@gmail.com
- Facebook: /FeriaExpo3.6
- Instagram: /expo3.6
- Tik Tok: /expo3.6

EXPOCRUZ 2025 49º FERIA INTERNACIONAL DE SANTA CRUZ

- Sector: Multisectorial
- Fecha y lugar: 19 al 28 de septiembre
- Campo Ferial FEXPOCRUZ
- Santa Cruz
- Organización: Fexpocruz
- Tel. (591.3) 353.3535
- Fax (591.3) 353.0888
- Whatsapp +591 6201.3837
- e-mails: info@fexpocruz.com.bo
- ventas@fexpocruz.com.bo

- Web: fexpocruz.com.bo
- Facebook: [/Fexpocruz](https://www.facebook.com/Fexpocruz)
- X: [/FexpocruzO](https://twitter.com/FexpocruzO)
- Instagram: [/fexpocruzoficial](https://www.instagram.com/fexpocruzoficial)
- LinkedIn: [/fexpocruz](https://www.linkedin.com/company/fexpocruz)
- Tik Tok: [/fexpocruzoficial](https://www.tiktok.com/@fexpocruzoficial)
- Youtube: [/Fexpocruz](https://www.youtube.com/Fexpocruz)

FEXCO 2025 FERIA EXPOSICIÓN INTERNACIONAL DE COCHABAMBA

- Sector: Multisectorial
- Fecha y lugar: 24 de abril al 4 de mayo
- Campo Ferial Alalay
- Cochabamba
- Organización: Gobierno Autónomo Municipal de Cochabamba (GAMC) y Cámara de Industria, Comercio y Servicios de Cochabamba (ICAM)
- Tel. (591.4) 425.7057
- Cel. (591) 6925.8511 / 8510
- e-mail: fexco@icam.bo
- Web: fexco.com.bo
- Facebook: [/fexcobo](https://www.facebook.com/fexcobo)
- Instagram: [/fexco_bo](https://www.instagram.com/fexco_bo)
- X: [/FEXCO_BO](https://twitter.com/FEXCO_BO)
- LinkedIn: [/fexco-bo](https://www.linkedin.com/company/fexco-bo)
- Tik Tok: [/fexco_bo](https://www.tiktok.com/@fexco_bo)

FEXPO SUCRE DEL BICENTENARIO 2025

- Sector: Multisectorial
- Fecha y lugar: 9 al 18 de mayo
- Campo Ferial
- Sucre
- Organización: Fundación Fexpo Sucre
- Tel. (591.4) 642.1759 / 646.9510
- Cel. (591) 7342.7412
- Whatsapp +591 7578.0379
- e-mails: info@fexposucre.com
- ventas@fexposucre.com
- Web: fexposucre.com
- Facebook: [/fexposucrebolivia](https://www.facebook.com/fexposucrebolivia)
- Instagram: [/fexposucre](https://www.instagram.com/fexposucre)

- X: /fexposucreboli

FIPAZ 2025 FERIA INTERNACIONAL DE LA PAZ

- Sector: Multisectorial
- Fecha y lugar: 29 de octubre al 9 de noviembre
- Campo Ferial Chuquiago Marka
- La Paz
- Organización: FIPAZ
- Tel. (591.2) 248.5000
- Cel. (591) 7620.4510 / 7623.5542
- e-mails: info@fipaz.com.bo
- feriafipaz@gmail.com
- Web: fipaz.com.bo
- Facebook: /fipazbo
- Instagram: /fipazbolivia
- X: /feriafipaz
- Tik tok: /fipazbolivia
- LinkedIn: /fipaz-srl

LA PAZ EXPONE DEL BICENTENARIO 2025

- Sector: Multisectorial
- Fecha y lugar: 3 al 13 de julio
- Campo Ferial Chuquiago Marka
- La Paz
- Organización: Federación de Empresarios Privados de La Paz
- Tel. (591.2) 231.2358
- Whatsapp +591 6563.5532 / 6813.4131 / 7153.1538
- e-mails: lpexpone@gmail.com
- empresariosdelapaz@feplp.com.bo
- Facebook: /LaPazExpone2020
- Instagram: /lapazexponeoficial
- X: /LaPazExpone
- Tik Tok: /lapazexpone

Control de comercio exterior

En junio de 2003, concluyó el contrato con las empresas verificadoras, en conformidad a lo dispuesto en el Decreto Supremo N°26986 del 1 de abril de 2003.

Por lo tanto, a partir de entonces es la Aduana Nacional quien se encarga de las verificaciones, según la Resolución Suprema N° 221865, del 9 de julio de 2003 que instruye a la Aduana Nacional de Bolivia asumir la aplicación de la valoración aduanera de mercancías sujetándose a lo dispuesto en el Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio – GATT de 1994 y la Decisión 378 de la Comunidad Andina o las que la sustituyan o modificaciones que efectúe la Organización Mundial de Comercio (OMC).

Escala de comisiones por Valor CIF Frontera de las agencias despachantes

A continuación, se transcribe la escala de tarifas de las agencias despachantes de aduana con carácter referencial y pueden ser objeto de negociación entre partes:

RANGO				VALOR
De US\$.	1.-	A US\$.	1 000.-	US\$. 20.-
De US\$.	1 001.-	A US\$.	10 000.-	2%
De US\$.	10 001.-	A US\$.	20 000.-	1,5%
De US\$.	20 001.-	A US\$.	30 000.-	1,25%
De US\$.	30 001.-	A US\$.	50 000.-	1%
De US\$.	50 001.-	A US\$.	100 000.-	0,75%
De US\$.	100 001.-	A US\$.	Adelante	0,50%

-

Restricciones no arancelarias

No existen barreras para-arancelarias para la importación de estos productos. (Argentina Trade Net, 2025)

Según un artículo periodístico, de Vanessa Ríos Aranda publicado en el periódico **Jornada** del 24 de febrero de 2021, donde se hacía un análisis del mercado de los vehículos motorizados de dos ruedas, se afirmaba como consecuencia de la pandemia se observó un crecimiento importante de este mercado.

Las cifras de los distribuidores de motocicletas acreditan lo antes mencionado. Con la crisis económica por la pandemia la industria y el comercio se vieron afectados y, sin embargo, la venta de vehículos motorizados de dos ruedas tuvieron un crecimiento importante.

Este fenómeno pareció ser global, ya que la fabricante India de motos **Hero Motors** vio salir de su planta de Uttarakhand, en el norte de la República de la India, su motocicleta número 100.000.000, todo un hito mundial.

Y esa empresa en el Estado Plurinacional de Bolivia, afirmaba haber notado un crecimiento importante y es por ello que para 2021 tenía pensado ampliar su red de distribución que ya contaba con 19 agencias en lugares clave del país como: La Paz, Cochabamba, Trinidad, Tarija, Rurrenabaque, Bulo Bulo, Riberalta, Pailón, San Julián, Warnes, El Torno, Montero, Santa Ana o San Borja, entre otros.

Los factores son claros. La pandemia promovió las entregas a domicilio y ellas se realizan en su mayoría en motocicleta. Muchos jóvenes han dejado sus labores anteriores para dedicarse al “delivery” (entrega a domicilio) de los más diversos artículos, desde comida preparada, hasta

cosméticos y juguetes. El consumo no para y no solo acerca de insumos esenciales como alimentos o artículos de limpieza.

Con el aumento de casos de Covid-19 la autoreclusión parecía una de las opciones de quienes tenían la posibilidad de trabajar en casa toda la jornada o, al menos, media. Entonces los pedidos a domicilio se incrementaron notablemente. E incluso, quienes debían trabajar fuera de casa buscaban limitar las salidas de ella una vez terminada la jornada laboral.

Según un distribuidor de motocicletas en Santa Cruz, otro factor para este aumento fue que las personas buscan evitar el transporte público y la moto es una opción accesible en precio que da libertad para la movilización y con bioseguridad.

Para mostrar algunas cifras, una de las distribuidoras más importantes en el Estado Plurinacional de Bolivia, reportó que en 2020, pese a la economía recesiva que vivió el país, superó en 22% el volumen de ventas para ese año y, en el caso particular de algunas agencias situadas en el centro de la ciudad de Santa Cruz, las ventas superaron la expectativa anual en 50%.

Más allá de las distribuidoras establecidas, hay un floreciente mercado de motocicletas en ciudades como El Alto, donde llegan grandes cantidades de estos vehículos de industria china.

Las motos **Hero** tiene sus oficinas centrales en la ciudad de Santa Cruz, donde además existen otros tres puntos de venta y distribuidores en La Paz, Cochabamba, Trinidad, Tarija, Rurrenabaque, Bulo Bulo, Riberalta, Pailón, San Julián, Warnes, El Torno, Montero, Santa Ana o San Borja, entre otras capitales y localidades, **Hero Motos** es una de las marcas con mayor red de distribución en el Estado Plurinacional de Bolivia, un mercado en permanente crecimiento.

Para el año 2021, **Hero** planeaba expandir su red de concesionarios a nivel nacional, para llegar a mas consumidores de motocicletas, con la promesa de continuar brindando un portafolio asequible para una gran variedad de públicos y necesidades. (Rios Aranda Vanessa, 2021)

Si realizamos un analisis **FODA** del **mercado** podemos definir lo siguiente:

En cuanto a las **fortalezas**, se puede observar según lo antes descrito que en los últimos años ha ido en aumento el volumen de importaciones de motovehículos lo que ha generado simultáneamente un crecimiento de la demanda de repuestos y accesorios por parte de los usuarios de estos. Se puede considerar como otra fortaleza, que es un mercado establecido con proveedores e importadores con cierta trayectoria.

La principal **debilidad** que podríamos encontrar en relación al mercado meta como ya mencionamos anteriormente en el analisis **FODA** de la empresa, es la falta de experiencia exportadora que puede ponernos en desventaja en un primer momento con respecto a nuestros competidores que ya operan hace un tiempo en el mercado, que ya conocen canales de distribución y comercialización mas adecuados, ya conocen a los importadores y las características del consumidor final, entre otras cosas.

Podemos tomar como **oportunidad** que tanto como consecuencia de la pandemia como también al momento de crisis a nivel económico, son considerados factores importantes en el crecimiento del mercado de motovehículos y repuestos de motos, ya que los consumidores se volcaron a estos productos por no poder acceder a automóviles o para evitar al transporte público entre algunos motivos. También se puede tomar como oportunidad la existencia de Acuerdos de Complementación Económica entre el Estado Plurinacional de Bolivia con el Bloque del Mercosur que puede ser un elemento muy favorable para nuestro proyecto de exportación.

En relación a las **amenazas** del mercado meta, podemos tomar a las empresas exportadoras de motorepuestos que ya tienen un tiempo trabajando dentro del mercado y que pueden dificultar nuestro ingreso al mismo, también es importante el factor cultural y el gusto de los consumidores, que influyen en el proceso de elección de un producto. También podemos tomar como amenaza la existencia de regulaciones políticas o económicas de cualquier índole que puedan afectar nuestro negocio.

5.1.4. Análisis del cliente

Según una entrevista publicada en 2021 por la Asociación Nacional de Anunciantes Bolivia en su página **andabolivia.com** sobre la tendencia de comportamiento del consumidor boliviano, en el contexto de post pandemia se le realizaron algunas preguntas a Róger López Director de Captura Consulting que es una empresa especializada en investigación de mercado y estudios de opinión.

Se le realizaron tres preguntas:

- ¿Cuáles han sido los cambios más relevantes que ha tenido el consumidor boliviano luego de la llegada de la pandemia?
- ¿Qué es lo que más valora el consumidor boliviano actualmente?
- ¿Cuál se estima que sea el medio más efectivo para llegar al consumidor boliviano este 2021?

Como respuesta a la primera pregunta resaltó el crecimiento del Ecommerce, ya que la compra a través de este canal se incrementó durante la temporada de cuarentena rígida, aunque no se puede afirmar que se mantienen los mismos niveles comparado con 2019, hoy hay más gente

comprando por este canal. Se comenzaron a comprar productos que habitualmente no se compraban por canal digital como alimentos y bebidas que genero un crecimiento de los servicios de delivery.

Otro cambio relevante fue que los ingresos se vieron afectados en un 20% y eso causó que los bienes de lujo también se vieron afectados, por lo que no era un buen momento para las marcas premium ni para lanzar innovaciones ostentosas, el consumidor comenzó a buscar asequibilidad, eficiencia y ahorro.

El consumo hogar también se modificó, ya que, el hecho de pasar más tiempo en casa que antes, incrementa el consumo “in home”, entre ellos el digital, higiene del hogar, nutrición entre otros.

Un cambio estructural sucedió con el consumo digital, ya que creció, la adopción de internet fijo, el segmento clase baja ascendente ha accedido a tener este servicio, por lo que, este servicio comenzó a llegar al 60% de penetración en el país.

Con respecto a la segunda pregunta que refiere a que aspectos valora el consumidor boliviano actualmente, resaltó que a partir de 2021 tendremos un consumidor con menor gasto que será más racional y más funcional en su compra. Es más observador con respecto a las etiquetas, comienza a valorar productos certificados que preserven su seguridad y preserven su salud. El consumidor también comenzó a aprovechar cada ocasión de compra para generar ahorro, rendimiento, duración y eficiencia. Esto no quiere decir que comenzaran a ir a lo más barato sino a lo más eficiente. Por otro lado, este consumidor comenzó a ser más funcional ya que buscará las cosas que estén cerca y le funcionen para lo básico.

Como respuesta a la última pregunta referida a que medio será el más efectivo para llegar al consumidor boliviano a partir de 2021, la respuesta fue que todos los medios seguirán siendo efectivos, aunque se observó que en el año 2020 la televisión alcanzó niveles de audiencia superiores a los de años anteriores. Las marcas deberán mostrarse más que antes ya que hoy en día el porcentaje de hombres que salen a comprar es más alto y al ser compradores novatos necesitarán tener información.

La TV jugará un rol importante en el posicionamiento, la radio e impresos se revalorizan ya que son confiables para el consumidor y los medios digitales se mantienen con tendencia creciente. También ha crecido el uso de Google y ha tomado protagonismo respecto a otros medios al momento de ser consultados en el hogar.

Como conclusión podemos decir que todos los medios siguen siendo importantes y que cada marca, deberá hacer un mix ideal en base a su categoría y segmento. (López, 2021)

Todo esta información es muy importante para conocer las características del consumidor Boliviano y poder diagramar la mejor estrategia de comercialización.

Con respecto al perfil de cliente al que apunta nuestro producto casco **FLY F7**, es similar al cliente de nuestro mercado interno en Argentina. Por sus características podemos decir lo siguiente: por los talles en lo que se comercializa, es un casco para adultos, por su color negro podríamos decir que es unisex, de esta forma puede ser usado tanto por hombres como mujeres, por su costo-beneficio apuntamos al segmento de personas que no cuentan con gran poder adquisitivo, pero que a un bajo precio pueden obtener un producto de mucha calidad que además les brinda seguridad. Más que nada se apunta a los usuarios de motos de baja y media cilindrada.

5.2. Análisis del plan

5.2.1. Estrategia de marketing para el producto

Para aprovechar las oportunidades fuera del país de origen, los líderes encargados de esta tarea deben diseñar e implementar programas de marketing adecuados. Según los objetivos organizacionales y necesidades de mercados de una empresa, un programa específico puede consistir en estrategias de extensión, de adaptación o de una combinación de ambas. Una empresa que ha desarrollado un producto o marca local exitoso puede implementar una **estrategia de extensión** que requiere ofrecer un producto prácticamente sin cambios en mercados fuera del país de origen. Una segunda opción es una **estrategia de adaptación**, ésta implica cambiar elementos de diseño, función o empaque en respuesta a las necesidades o las condiciones de los mercados nacionales específicos. Estas estrategias de producto pueden usarse junto con las estrategias de comunicación de extensión o adaptación. Éste es el tipo de decisión estratégica que enfrentan los directivos de una empresa que crea una marca y una oferta de producto o servicio en el mercado de su país de origen antes de expandirse a los mercados globales. Una tercera opción estratégica, la **invención de productos**, consiste en el desarrollo de nuevos productos “desde cero” pensando en el mercado mundial. (KEEGAN & GREEN, 2009, p. 345)

La decisión de extensión, adaptación y creación es uno de los aspectos fundamentales que aborda la estrategia de marketing global de una empresa. Aunque concierne a todos los elementos de la mezcla de marketing, la extensión y la adaptación son muy importantes en las decisiones relacionadas con los productos y la comunicación. Las empresas que están en etapas de desarrollo internacional, global y transnacional emplean estrategias de extensión. La diferencia crítica está en la ejecución y el modo de pensar. Por ejemplo, en una empresa internacional, la estrategia de extensión refleja una orientación etnocéntrica y el supuesto de que todos los mercados son

similares. Una empresa global, no es victima de estos supuestos, la orientación geocéntrica de la empresa le permite comprender profundamente sus mercados y aprovechar en forma consciente las similitudes de los mercados mundiales. Del mismo modo, una empresa multinacional utiliza la estrategia de adaptación debido a su orientación policéntrica y al supuesto de que todos los mercados son diferentes. En contraste, la orientación geocéntrica de los gerentes y directivos de una empresa global los hace tomar conciencia de las diferencias reales, más que de las supuestas, que existen entre mercados. (KEEGAN & GREEN, 2009, p. 346)

Inicialmente, la empresa EP S.A., al haber identificado previamente el perfil de cliente al cual desea llegar en el mercado boliviano con su producto, el casco **FLY F7**, que es de características similares al cliente del mercado local, implementará una estrategia de marketing de **extensión del producto y de la comunicación**, al ser la estrategia de producto más sencilla y al mismo tiempo puede ser la más rentable, ya que las empresas que siguen esta estrategia venden el mismo producto prácticamente sin ninguna adaptación, usando los mismos mensajes publicitarios y promocionales que se usan a nivel nacional, en dos o más mercados o segmentos nacionales. Para que esta estrategia sea eficaz, el mensaje del anunciante debe entenderse a través de diferentes culturas. (KEEGAN & GREEN, 2009, pág. 347)

Posición Arancelaria:

XII	CALZADO, SOMBREROS Y DEMAS TOCADOS, PARAGUAS, QUITASOLES, BASTONES, LATIGOS, FUSTAS Y SU PARTES; PLUMAS PREPARADAS Y ARTICULOS DE PLUMAS; FLORES ARTIFICIALES; MANUFACTURAS DE CABELLO
65	SOMBREROS, DEMÁS TOCADOS Y SUS PARTES
65.06	LOS DEMÁS SOMBREROS Y TOCADOS, INCLUSO

	GUARNECIDOS.
6506.10.00	-Cascos de seguridad
6506.10.00.3	Para automovilismo o motociclismo, cerrados
6506.10.00.31	De plástico
6506.10.00.319Z	Los demás

FUENTE: VUCE (Ventanilla Única de Comercio Exterior)

5.2.2. Estrategia de precio

El **precio** a nivel internacional es el monto convenido por la adquisición de productos entre compradores y vendedores localizados en diferentes países. (Lerma Kirchner & Márquez Castro, 2010, p. 162)

Para establecer dichos precios se toma en cuenta un conjunto de factores que van desde la determinación de los costos del producto, el margen de utilidad deseado, los precios de la competencia y los diversos gastos en que se incurre en las operaciones comerciales internacionales, por ejemplo aranceles, transporte, seguros, honorarios del agente aduanal, etc. (Lerma Kirchner & Márquez Castro, 2010, p. 163)

En lo referido a las decisiones estratégicas relacionadas con la fijación del **precio** de exportación pueden ser muy distintas de una empresa a otra, en función del tipo y de las características particulares del producto, la etapa del ciclo de vida en que se encuentra el producto, sus costos, el segmento del mercado al cual irá dirigido, el nivel y tendencia de la demanda y la estructura competitiva a la cual deberá enfrentarse durante su comercialización.

Las diferentes estrategias a utilizar pueden ser:

- Estrategia en cuanto a las etapas del ciclo de vida del producto
- Estrategia de precios de exportación menores que los precios domésticos
- Estrategias de precios de exportación mayores que los precios domésticos
- Estrategia de precios de exportación iguales a los precios domésticos
- Estrategia de precios diferenciados

Analizando las diferentes estrategias de precios ante el contexto de una primera exportación, se recomienda utilizar la **estrategia de precios de exportación iguales a los precios domésticos**, ya que la competencia en el mercado meta ofrece productos similares y utilizando esta estrategia permite a la empresa cubrir los costos del producto y obtener un margen de utilidad. De esta forma el exportador consigue entrar a un nuevo mercado que no conoce. Esta estrategia puede ser modificada a medida que el exportador obtenga un mayor conocimiento y experiencia del mercado meta. (Lerma Kirchner & Márquez Castro, 2010, págs. 171-173)

Con respecto al **medio de pago**, se decide elegir como mejor opción la **Carta de Crédito**- que se distingue con la sigla L.C. , *Letter of Credit*- que es el documento bancario esencial por el cual un banco se obliga a pagar al exportador por cuenta del importador en un plazo y contra entrega de determinados documentos. Representa la forma de pago internacional más utilizada mundialmente cuando se requiere seguridad de cobro.

“El crédito documentario o carta de crédito puede ser definido, en su versión mas simple, como todo acuerdo por el que un banco, (llamado emisor), obrando a petición y de conformidad con las instrucciones de un cliente (ordenante) o en su propio nombre, se obliga a hacer un pago a un tercero (beneficiario) o a su orden, o a aceptar y pagar letras de cambio librados por el

beneficiario, contra la entrega de los documentos exigidos, siempre y cuando se cumplan los términos y las condiciones del Crédito” (Mercosur abc, 2007, párrafo octavo)

5.2.3. Estrategia de promoción

Entre los principales instrumentos para la promoción de exportaciones se encuentran: *cambaceo* internacional, misiones comerciales, mailing (correo tradicional y electrónico, e-mail), ferias y exhibiciones comerciales internacionales, comercio electrónico (o *e-commerce*), internacional (páginas web e internet), ruedas y encuentros de negocios, teléfono (telemarketing internacional) y envío de muestras. (Lerma Kirchner & Márquez Castro, 2010, pág. 372)

Tomando en cuenta todos estos instrumentos se recomienda hacer un primer contacto con los potenciales importadores de nuestro producto, que son los distribuidores de repuestos y accesorios para motos que operan dentro del Estado Plurinacional de Bolivia a través del **mailing**, enviando correos electrónicos presentando a la empresa y que producto queremos ofrecer, en este caso, el casco **FLY F7**.

En un segundo paso, si obtuvimos una buena devolución avanzamos con el **envío de muestras** que es una forma muy eficaz de promover el producto. La muestra es el ofrecimiento de una cantidad pequeña de un producto para que el posible cliente tenga contacto con el producto y aprecie sus cualidades.

En el ámbito internacional se permite el envío de muestras como material de promoción comercial entre los países. En las negociaciones comerciales a nivel internacional el envío de muestras se realiza con posterioridad al contacto inicial con los posibles compradores, y sirve para reforzar el interés que ya han mostrado en el producto de la empresa.

Es necesario que la empresa **EP S.A.**, antes de enviar muestras, considere una serie de elementos como:

Costo de envío: en algunos casos puede ser alto, depende del tipo de producto, destino y empresa de mensajería. Por eso antes de comprometerse en enviar muestras al exterior, es conveniente que la empresa se asesore en cuanto al costo

Acondicionamiento: es importante que los productos se envasados y empacados adecuadamente, la protección que el producto requerirá para el mercado de exportación es mayor que para el mercado nacional, se debe recordar que más prolongado el tiempo de distribución, por lo que el producto puede sufrir maltrato durante el embarque, estiba y transporte.

Régimen legal: en algunos países el régimen legal permite el envío de muestras, hasta por un cierto monto de valor, sin el pago de derechos correspondientes a la importación.

Las muestras y muestrarios están exentas del impuesto general de importación, ya que no se consideran mercancías y carecen de valor comercial, en consecuencia, no causan impuestos. Un producto no tendrá valor comercial cuando:

- Su valor unitario no exceda el valor establecido por el gobierno del país que se trate.
 - Han sido privados de dicho valor, mediante operaciones físicas de inutilización que evitan cualquier posible comercialización.
 - Los que, por su cantidad, peso, volumen u otras condiciones de presentación indiquen, sin lugar a dudas, que solo pueden servir de muestras o muestrarios.
- (Lerma Kirchner & Márquez Castro, 2010, págs. 390-391)

En un tercer momento para hacer más visible al producto ante el cliente final, se recomienda la participación en **ferias comerciales**. Las ferias comerciales son exhibiciones que se realizan periódicamente en determinadas plazas, a las cuales acuden oferentes (quienes promueven sus productos), además de posibles compradores, hombres y mujeres de negocios en busca de alguna alianza estratégica o representación, investigadores de inteligencia comercial en busca de información acerca de tendencias, avances y formas de comercialización para suministrarla a las empresas que los contratan.

5.2.4. Estrategia de distribución

La **distribución física internacional** tiene por finalidad instrumentar la solución más satisfactoria para trasladar la cantidad correcta de productos desde su origen al lugar adecuado, en el tiempo necesario y al mínimo costo posible, compatible con la estrategia de servicio requerida. (Torres, 1998, p. 143)

Comprende todos los servicios y operaciones que permiten poner la carga a disposición del destinatario en las mejores condiciones de calidad, tiempo y costo, comprendiendo servicios necesarios como los aduaneros, optativos como los seguros de transporte y los servicios bancarios, y los forzosos u obligados como los transportes. (Torres, 1998, p. 143)

Para cada producto existirán alternativas distintas de distribución física, y su elección dependerá de:

- Formulación estratégica de los servicios involucrados.
- Costo total de distribución considerando la sumatoria de los servicios.
- Volumen físico a distribuir.

Se deberá tomar en cuenta la acumulación de stocks predeterminada, el mantenimiento de los mismos en condiciones de cantidad y espacio, así como los problemas físicos del transporte y manipuleo. También se deben encontrar formas eficientes de hacer llegar las mercaderías de la planta de producción a los usuarios finales. Para lograr esto hay que tomar en cuenta distintas decisiones respecto a ubicaciones de depósitos, transportes, sistemas de información y comunicación, inventarios y alternativas de producción que tienen como objetivos abastecer los servicios que se quieren brindar. (Torres, 1998, p. 143-144)

Por su parte, la **logística**, es el proceso de planificación, operación y control del movimiento y almacenaje de mercaderías, desde la materia original hasta la puesta a disposición del cliente final con el menor costo, la mayor celeridad y la máxima seguridad. En este servicio se debe tener en cuenta, no solo el transporte propiamente dicho, sus medios y sus modos, sino también optimizar la utilización multimodal, donde se encuentra comprendido: elección de almacenajes, de transbordo, de aduanamiento, etc., tomando como base el lugar geográfico de inicio y el lugar geográfico del final. (Torres, 1998)

Tomando en cuenta lo mencionado anteriormente se propone utilizar a la empresa **EP S.A.**, como modo de transporte para la exportación de cascos **FLY F7**, el transporte terrestre carretero que por características sería el más adecuado para el envío de manufacturas hacia países limítrofes.

“El medio de transporte utilizado en el transporte carretero de mercaderías es el camión. Los camiones pueden poseer caja simple, semirremolque o acoplado” (Bloch , 2015, p. 24).

El principal documento del transporte carretero de mercaderías es la *Carta de Porte Terrestre Carretero*. Es el instrumento que prueba el contrato de transporte terrestre carretero. Es el

título legal de este transporte; por él se deciden las controversias entre las partes. (Bloch , 2015, p. 189)

En el transporte terrestre carretero en el Mercosur y Bolivia y Chile, suele utilizarse, para mercaderías en tránsito, el **Manifiesto Internacional de Carga/ Declaración de Tránsito Aduanero (MIC/DTA)**, que permite que la carga no sea revisada en las aduanas de tránsito, efectuándose el control de la carga en origen y destino. Es un instrumento que sirve para agilizar los tránsitos en los países involucrados.

Las ventajas del transporte terrestre carretero son las siguientes:

- **Penetración:** Este modo de transporte facilita el transporte “puerta a puerta”.
- **Flexibilidad:** Se Adapta a diversos volúmenes de carga y descarga, disponibilidad de horarios y vehículos veloces.
- **Facilidad de coordinación con otros modos:** Permite el transporte intermodal y el multimodal; la combinación de camión sobre ferrocarril se denomina *ferroustage* o *piggy back*.
- **Adaptación a la rotación de stock:** Permite a las empresas mantener un nivel óptimo de existencias y atender racionalmente los “picos de demanda”.

Es un modo óptimo para transportar manufacturas y semimanufacturas en distancias cortas (hasta 500 km aproximadamente).

Dentro de las desventajas, se incluye la contaminación ambiental que produce, el alto nivel de accidentología y los costos y problemas sociales producidos por el congestionamiento. Asimismo, la sobreutilización del camión para grandes pesos a distancias mucho mayores que los

500 km en la distribución, produce costos muy altos en esas operaciones, obstruyendo un armónico desarrollo de los modos de transporte, y perjudicando, en definitiva, a los vendedores de un servicio eficiente, seguro y económico. (Bloch , 2015, p. 190)

Documentación utilizada en el Transporte Terrestre Carretero

Nota de instrucción: Es enviada por el dador de carga (remitente) al transportista, indicándole en ella el detalle de las mercaderías que serán entregadas para su transporte.

Hoja de ruta: Es un documento en el que se detalla el camino a transitar y las localidades que atravesará el vehículo. También debe colocarse el paso internacional a utilizar.

Carta de Porte Terrestre Carretera: Es el principal documento del transporte carretero de mercaderías. Es una prueba escrita que demuestra la existencia de mercaderías en un camión. Es un documento transmisible. Acredita titularidad sobre la mercadería.

Manifiesto Internacional por Carretera/ Declaración De Transito Aduanero (MIC/DTA): Es un documento que contiene una declaración aduanera que permite que las mercaderías sean revisadas en origen y en destino y no en los pasos aduaneros entre los países en tránsito, en los que solamente habrá que presentar este documento. (Bloch , 2015)

Servicio logístico

Se contratará a la empresa Transmodal ubicada en la ciudad de Rosario que se ocupará de la logística. El valor del flete de un semi completo desde Rosario a Santa Cruz de la Sierra es de USD 3100 + CRT USD 55.

Contacto:

- Teléfono: +54 341 5282577

- Email: info@transmodal.com.ar
- Ubicación: Jujuy 1983, Piso 1, Of. 1 a 3 (2000) Rosario- Santa Fe- Argentina
- Horarios: lunes a viernes de 9:00 a 18:00 Hs

5.3. Análisis económico Financiero del plan

5.3.1. Costos y precios de exportación: en dólares estadounidenses

Con información suministrada por la empresa EP S.A. se elaboró el siguiente cuadro de costos del casco FLY F7.

1. Costos de producción expresado en USD

Materia prima y materiales	
Nacionales o extranjeras adquiridas en plaza	\$ 6,207
Extranjera (valor CIF)	\$ 0,000
Importada en forma definitiva	\$ 0,000
Importada en forma de admisión temporaria	\$ 0,000
Mano de obra y cargas sociales	\$ 1,250
Gastos de fabricación	\$ 1,000
Gastos administrativos	\$ 1,156
Gastos de comercialización	\$ 0,000
Gastos financieros	\$ 0,000
Otros gastos	\$ 0,500
Subtotal rubro 1	\$ 10,113

2. Gastos de exportación

Etiquetas, manuales, folletos, etc.	\$ 0,008
Acondicionamientos interiores	\$ 0,000
Envases y embalajes	\$ 0,000
Marcas, rótulos, etc.	\$ 0,000
Almacenaje	\$ 0,000
Seguros interiores	\$ 2,604
Documentación para embarque (CRT)	\$ 0,013
Transportes interiores	\$ 2,040

Muestras	\$ 0,000
Gastos portuarios	\$ 0,028
Alquiler de contenedor	\$ 0,000
Verificaciones y demás gastos necesarios para el embarque	\$ 0,000
Gravámenes específicos a la exportación	\$ 0,000
Gastos despachante	\$ 0,000
Gastos no imponibles	\$ 0,000
Gastos bancarios	\$ 0,000
Gastos deposito fiscal (USD 605)	\$ 0,151
Subtotal rubro 2	\$4,844

3. Gastos de administración, comercialización y financieros

Departamento de exportación	\$ 0,000
Investigación de mercado	\$ 0,300
Publicidad en el exterior	\$ 0,150
Intereses de financiación	
Financiación en el exterior	\$ 0,000
Financiación en plaza	\$ 0,000
Avales y garantías	\$ 0,000
Otros gastos	\$ 0,000
Subtotal rubro 3	\$0,450

4. Beneficios cuya base de cálculo no está relacionada con el precio FOB

Draw-back	\$ 0,000
Reembolso adicional sobre el seguro y el flete internacional (Ley 23.018)	\$ 0,000
Recuperos diversos	\$ 0,000
Subtotal rubro 4	\$ 0,000

5. Utilidad (importe fijo por unidad de cotización, neto del impuesto a las ganancias)

Utilidad	\$ 0,000
Neto del impuesto a las ganancias	\$ 0,000
Subtotal rubro 5	\$ 0,000

6. Costo total de pre – exportación

Costo total pre exportación	\$ 0,000
CT pre/exportación	\$ 15,407

7. Gastos de exportación cuya base de cálculo es el precio FOB

	%FOB	Monto
Derecho de exportación (ad valore)	0,00%	\$ 0,000
Comisiones bancarias	0,20%	\$ 0,034
Comisiones por intermediación	0,00%	\$ 0,000
Honorarios del despachante de aduana	1,00%	\$ 0,170
Seguro de créditos	0,00%	\$ 0,000
Garantías	0,00%	\$ 0,000
Envíos para cubrir faltantes	0,00%	\$ 0,000
Gastos no imponible	0,00%	\$ 0,000
Otros gastos	0,00%	\$ 0,000
Subtotal rubro 7	1,20%	\$ 0,204

8. Beneficios a las exportaciones cuya base de cálculo es el precio FOB

	%	Monto
Reintegros y reembolsos		
Reintegro de la NCM (ACE 36)	7,00%	\$ 1,188
Reintegro por intercambio compensado	0,00%	\$ 0,000
Reintegro por reconversión productiva	0,00%	\$ 0,000
Reintegro por envío al Área Aduanera Especial	0,00%	\$ 0,000
Reembolso adicional por puertos patagónicos	0,00%	\$ 0,000
Otros beneficios	0,00%	\$ 0,000
Subtotal rubro 8	7,00%	\$ 1,188

9. Utilidad

	%	Monto
Utilidad	15,00%	\$ 2,546
Impuesto a las ganancias	1,00%	\$ 0,085
Acrecentamiento	0,00%	\$ 0,000
Subtotal rubro 9	16,00%	\$ 2,631

10. Precio FOB

Precio FOB	\$ 16,646
------------	-----------

El precio final **FOB** de exportación para un casco **F7** será de 16,646 USD. Se espera lograr una primera exportación de 4.000 unidades, que es la capacidad máxima a producir en un mes de trabajo. El valor total **FOB** de una exportación correspondiente a 4.000 unidades es de 66.584 USD.

Se tomará el tipo de cambio comprador según el Banco de la Nación de la República Argentina para la cotización del dólar al 26/09/2025, 1300 por unidad de dólar. El precio de exportación **FOB** en pesos argentinos por casco será de 21.639,800. Paralelamente el valor total **FOB** de exportación en pesos argentinos será de 86.559.200.

Las utilidades de exportación estimadas EP S.A. son del 16% lo que representan 10.524 USD y en pesos argentinos representan a 13.681.200

El valor FOB total es de 66.584 USD menos las utilidades 10.524 USD, da como resultado que la inversión neta que se requiere para llevar adelante el proyecto de exportación es de 56.060 USD, que según el tipo de cambio utilizado equivalen en pesos argentinos a 72.878.000, que serán tomados de un plazo fijo en pesos del Banco Frances.

La empresa llevará adelante una proyección de venta por esta primera exportación para analizar si es viable o no comercializar el producto en el mercado elegido. Dicha proyección está basada en el método del Valor Actual Neto (VAN), que consiste en comparar los valores actuales de los beneficios futuros, actualizados a la tasa mínima de retorno requerida con los valores actuales de la inversión. Con este indicador se conoce el valor del dinero actual que va a recibir el proyecto en el futuro, a una tasa de interés y un periodo determinado, a fin de comparar es valor con la inversión inicial.

Este método plantea que el proyecto debe aceptarse si su valor actual neto es superior a cero, ya que indica que genera ese monto de dinero remanente sobre lo mínimo exigido, y si fuese menor a cero debería rechazarse, ya que esa sería la cantidad de dinero faltante para que el proyecto rente lo exigido por el inversionista. Y si el valor actual neto fuese cero, el proyecto también debería aceptarse, ya que renta como mínimo lo exigido por el inversor para hacerlo.

Un plazo fijo en pesos del Banco Nación tiene TNA del 40%. Si en lugar de utilizar los 72.878.000 para el proyecto de exportación, lo ponemos 30 días en el plazo fijo obtendremos un interés de 2.395.989.04.

Tipo de proyecto	Inversión Inicial	Primer mes	Segundo mes	Tercer mes	Cuarto mes	Quinto Mes	Sexto mes
Expo F7	-72.878.000	13.681.200	13.681.200	13.681.200	13.681.200	13.681.200	13.681.200
Plazo fijo	-72.878.000	2.395.989,04	2.395.989,04	2.395.989,04	2.395.989,04	2.395.989,04	2.395.989,04

Tasa %	0,033
--------	-------

VAN EXPO F7	\$504.367,95
VAN PLAZO FIJO	-\$60.026.543,30

Como resultado de este análisis, podemos observar que si EP S.A. realizara una exportación de cascos F7 por mes de 4000 unidades comenzaría a tener VAN positivo a partir del sexto mes, mientras que el VAN del plazo fijo en ese mismo periodo de tiempo seguiría siendo negativo, por lo que se recomienda seguir adelante con el proyecto de exportación.

Otro indicador de rentabilidad de un proyecto de inversión es la **Tasa Interna de Retorno** (TIR), que muestra cual es la tasa de interés compuesta que estarían rindiendo en promedio los fondos involucrados en el proyecto. Se trata de una tasa fácilmente comparable con otras inversiones alternativas, ya que representa aquella tasa porcentual que reduce a cero el valor actual neto del proyecto.

Desde otro enfoque, se puede interpretar a la tasa interna de retorno como la máxima tasa de interés que toleraría el proyecto si fuera financiado totalmente a partir del capital prestado.

En otras palabras, la tasa interna de retorno es la tasa que, actuando como de descuento, iguala el valor actual de los beneficios del proyecto con su inversión inicial.

Es decir que, la tasa interna de retorno indica el máximo rendimiento alcanzable por el proyecto. Otra interpretación que puede aplicarse es que la tasa interna de retorno representa a la tasa a la cual “se sale hecho”, luego de devolver el capital y pagar los intereses correspondientes.

A modo de síntesis, si se observan las fórmulas del valor actual neto y de la tasa interna de retorno, puede concluirse que la tasa interna de retorno es equivalente a hacer el valor actual neto igual a cero. De esta manera, si la totalidad de la inversión inicial fuese financiada con capital propio, la tasa interna de retorno sería la máxima que el inversionista podría exigir como retorno de su inversión. Por el contrario, si la inversión inicial fuese financiada en su totalidad con un préstamo de terceros siendo los intereses y amortizaciones pagados con el flujo de fondos del

proyecto, la tasa interna de retorno representaría la máxima tasa de interés que el inversor podría pagar sin perder dinero.

De esta manera, sabiendo que el proyecto de exportación será financiado con fondos propios, la tasa máxima que podría exigirse como retorno de inversión según fórmula de TIR sería de 4%.

VI. BIBLIOGRAFIA

Argentina Trade Net. (junio de 2025). *Perfil de mercado de protectores para motocicletas [versión PDF]*. Obtenido de Argentina Trade Net:
<https://www.cancilleria.gob.ar/es/argentinatradenet/inteligencia-comercial>

Bloch , R. (2015). *Transporte Internacional de Mercaderías. Operatoria de los Diversos Modos de Transporte en el Ambito deL Comercio Internacional*. Buenos Aires: Guía Práctica S.A. y Ediciones IARA S.A.

Codigo Aduanero. (1981). Obtenido de
<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/15000-19999/16536/texact.htm>

KEEGAN, W., & GREEN, M. (2009). *Marketing Internacional. Quinta edición*. MEXICO: PEARSON EDUCACIÓN.

Lerma Kirchner, A. (2010). *Comercio y Marketing Internacional. Cuarta edición*. Mexico: Cengage Learning Editores.

López, R. (2021). *Tendencia de comportamiento del consumidor boliviano*. Obtenido de ANDA BOLIVIA: <https://andabolivia.com/tendencia-de-comportamiento-del-consumidor-boliviano/>

Mercosur abc. (julio de 2007). *Brochure (UCP) 600. Modificaciones a las reglas y usos para créditos documentarios*. 28 de agosto de 2025, de Mercosur abc:
https://www.mercosurabc.com.ar/brochure_ucp_600_modificaciones_a_las_reglas_y_usos_para_creditos_documentarios

Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación de España. (marzo de 2025). *Ficha país Bolivia [versión PDF]*. Obtenido de Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación:
https://www.exteriores.gob.es/documents/fichaspais/bolivia_ficha%20pais.pdf

NEGOINCOMEX. (2019). *El libro blanco de negocios internacionales. Herramientas para la internacionalización*.

- Rios Aranda Vanessa. (24 de febrero de 2021).** La pandemia incrementó la venta de motocicletas en Bolivia. *Jornada*. Obtenido de <https://jornada.com.bo/la-pandemia-incremento-la-venta-de-motocicletas-en-bolivia/>
- Torres, V. H. (1998).** *Como operar en el Mercosur. Aduana. Transportes. Bnacos*. Buenos Aires: Osmar D, Buyatti. Librería Editoriak.
- Villareal Larrinaga, O. (2005).** *La internacionalización de la empresa y la empresa multinacional: una revisión conceptual. Cuadernos de Gestión, vol. 5, núm. 2*. Vizcaya: Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea.