

---

# LA EXPORTACIÓN COMO UNA HERRAMIENTA DE DESARROLLO ECONÓMICO PARA LAS PYMES ARGENTINAS. ANÁLISIS ENTRE 2013-2022

Posgrado: Especialización en operaciones de comercio exterior

---



AGOSTO DE 2023

ALUMNA: LIC: SALVOCH, VICTORIA  
DIRECTORA: DRA: MARINUCCI, ELSA

## **ABSTRACT**

El involucramiento de las pymes como actores internacionales es un fenómeno que data desde los inicios del comercio internacional. Los intercambios a nivel mundial fueron históricamente frecuentes e inicialmente encontraban justificación en ventajas comparativas y competitivas de las naciones.

Actualmente, las empresas buscan participar del ámbito internacional por varios motivos, generalmente en primera instancia se debe a la capacidad ociosa que tienen en sus fábricas, pero también existen quienes quieren penetrar en el mercado internacional con la finalidad de expandir sus proyectos.

El fenómeno de la exportación para empresas pymes es algo muy anhelado, formar parte del comercio mundial es un plus que le da a las empresas mayor distinción entre los competidores del mismo rubro y, además, genera ingreso de divisas extranjeras.

La internacionalización de una empresa –si se quiere hacer de manera adecuada- debe ser llevada a cabo bajo un plan estipulado y por conocedores de la materia. Es por tal motivo que el fin último de este trabajo es validar la importancia de poseer un recurso humano capacitado para generar una agenda de internacionalización en donde de ésta se pueda extraer los mayores beneficios del ámbito internacional, generar clientes duraderos y mantener la exportación en el tiempo y no como un hecho aislado.

**Palabras claves:** Exportación, Empresa pyme, internacionalización.

## Tabla de contenido

Introducción: .....	3
Capítulo I: Las PYMES en Argentina.....	6
I.1-Descripción general .....	6
I.2- Un poco de historia argentina.....	10
Capítulo II: Presentación de la empresa Calibres Argentinos.....	16
II.1- Importancia del análisis del caso .....	16
II.2-Descripción general de la empresa.....	17
II.3-Producción .....	18
II.4- Producto .....	19
II.5- Embalaje .....	19
II.6- Canales de distribución .....	20
II.7- Segmento/ Demanda .....	23
II.8- Comunicación .....	24
Capítulo III: Uruguay y Bolivia como destino de exportación .....	25
III.1-Elección de mercados para la exportación.....	25
III.2- Descripción general de Uruguay como destino .....	26
III.3- Aspectos económicos relevantes de Uruguay.....	27
III.4- Tamaño del mercado uruguayo para los productos de interés.....	30
III.5- Descripción general de Bolivia como destino .....	32
III.6- Aspectos económicos relevantes de Bolivia.....	34
III.7- Tamaño del mercado boliviano para los productos de interés .....	38
III.8- Reflexiones sobre Uruguay y Bolivia como potenciales destinos de exportación .....	39
Capítulo IV: Conclusiones .....	40
Bibliografía consultada: .....	44
Anexo.....	48

## Introducción:

Actualmente vivimos en un mundo interconectado y globalizado, en donde podemos adquirir productos y servicios de casi cualquier país al instante. Dicho contexto ha generado que cada vez sea mayor el número de empresas que deciden salir a exportar.

Los motivos por los cuales las empresas deciden salir a ofrecer sus productos o servicios al exterior son tan variados como cantidad de empresas existen. Según se desprende de las caracterizaciones que nos aporta “El diario del exportador”<sup>1</sup> los más relevantes son los siguientes:

- La empresa posee un producto único o diferencial que difícilmente encontrará competencia en mercados extranjeros
- Los márgenes de utilidad por realizar ventas internacionales resultan en muchos casos más atractivos que los de las ventas locales
- Se intenta incrementar los niveles de ventas en el exterior para reducir los costos de producción de la empresa gracias a las economías de escala
- La competencia local se ha vuelto muy dura y podría ser interesante salir a probar en mercados externos
- La capacidad de producción es muy abundante para el mercado local únicamente, es decir la empresa o fábrica posee capacidad ociosa y se necesita incrementar la cantidad de compradores para poder ocupar al máximo la capacidad de la fábrica
- La empresa se encuentra en búsqueda de nuevas tecnologías, diseños y habilidades que solo se pueden obtener ingresando a mercados extranjeros

---

<sup>1</sup> Artículo disponible en: <https://www.diariodelexportador.com/#> (consultado el 09/10/2022)

Tal como se mencionó anteriormente, cualquiera sea el motivo por el cual la empresa quiere salir a ofrecer su producto o servicio en el mercado internacional, hay que tener presente que exportar trae aparejado nuevas y buenas ventajas para la empresa. Es decir, que a pensar de las dificultades e incertidumbres poder exportar siendo una pyme es siempre una acción positiva.

Siguiendo nuevamente a lo extraído de “El diario del exportador” las ventajas podrían decirse que son algunas de las siguientes:

- Poder penetrar en un mercado extenso, es decir que exportar implica introducir productos a mercados con mayor cantidad de consumidores potenciales que el mercado nacional
- Nuevas oportunidades de ampliar la participación y el conocimiento de mercados internacionales. Al exportar la empresa debe conocer cómo trabajan sus competidores, cuáles son sus estrategias y como han conseguido penetrar en los mercados extranjeros
- Poder diversificar riesgos y no depender de un solo mercado
- Lograr estabilizar las fluctuaciones de mercado. Se reduce la dependencia de la empresa por los cambios económicos, gustos del consumidor y fluctuaciones estacionales, dentro de la economía nacional
- Mejorar y uniformar la calidad de los productos. Frente a las exigencias del mercado internacional
- Actualización tecnológica. Al tomar conocimiento de las diversas alternativas sobre la tecnología existente en el mercado internacional.

- Mejora de la competitividad de la empresa. La exportación aumenta las ventajas competitivas de las empresas y esto deriva a su vez en el incremento de las ventajas competitivas
- Imagen empresarial. Al desarrollar contactos y relaciones comerciales con potenciales clientes e instituciones internacionales
- Buen argumento para obtener financiación ante los bancos. ya que la actividad exportadora entraña una serie de beneficios y ventajas (facilidades) ante las entidades financieras tanto locales como internacionales
- El exportador puede tener acceso a regímenes especiales de fomento a las exportaciones, como ser la devolución impositiva o el acceso a zonas francas.

Como última pero no menor ventaja, exportar genera para el país ingreso de divisas y generación de nuevos empleos o puestos de trabajo. Por tal motivo, que una empresa argentina logre colocar sus productos en el extranjero es una acción muy favorable no sólo para sus dueños sino para el país en su conjunto.

Este trabajo se estructura además de esta introducción en cuatro capítulos. En el primer capítulo haremos un repaso por la situación e historia de las pymes argentinas en su conjunto. En el segundo capítulo presentaremos una empresa pyme Argentina, sus propietarios y su organización. El tercero se compondrá de la investigación de los potenciales mercados extranjeros elegidos para esa empresa. Por último, un cuarto capítulo en donde se coronarán las conclusiones arribadas y, a su vez, se harán recomendaciones y propuestas de trabajo a la empresa estudiada.

Este trabajo abordará precisamente el caso de la empresa Calibres Argentinos (una pyme argentina, más específicamente de la ciudad de Rosario) que quiere incursionar en la exportación de sus productos. Una empresa que se presta y desea ser analizada y asesorada

para poder cumplir con su deseo de exportar sus productos. Partimos de la hipótesis de que es posible que una pyme argentina coloque sus productos en el ámbito internacional, pero para que eso se pueda llevar a cabo es también condición imprescindible que esté asesorada y acompañada por un conocedor en la materia, alguien que pueda asesorar y guiar a la empresa para poder encontrar el o los destinos más adecuados para la exportación y a su vez adecuar el producto para poder ser presentado en el exterior. Por tal motivo el análisis de esta pyme argentina servirá para validar o no la hipótesis planteada sobre la viabilidad que tienen las pymes para exportar.

## Capítulo I: Las PYMES en Argentina

### I.1-Descripción general

Siguiendo la página oficial<sup>2</sup> del gobierno de Argentina existen distintos tipos de criterios para encuadrar a una pequeña y mediana empresa “pyme” En nuestro país se define a las pymes por las ventas anuales y según el tipo de empresa. Se promedian los ingresos anuales de los últimos 3 años sin impuestos (en pesos argentinos). Se entiende por ventas totales anuales el valor de las ventas que surja del promedio de los últimos tres (3) estados contables o información contable equivalente adecuadamente documentada, excluidos el Impuesto al Valor Agregado, el Impuesto Interno que pudiera corresponder, y deducido hasta cincuenta por ciento (50%) del valor de las exportaciones que surjan de dicha documentación. Para los casos de empresas cuya antigüedad sea menor que la requerida para el cálculo establecido, la Autoridad de Aplicación establecerá la metodología a utilizar para determinar el concepto de ventas totales anuales en función de la información disponible. Los topes de facturación anual en pesos argentinos para cada sector son: Agropecuario (334.950.000), Industria y Minería (1.125.450.000), Comercio (1.518.340.000), Servicios (222.160.000) y Construcción

---

<sup>2</sup> Artículo disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/produccion/registrar-una-pyme/que-es-una-pyme> (consultado el 12/08/2023)

(466.910.000) –según la resolución 23/2022 de la Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional (Sepyme), dependiente del Ministerio de Industria.

A continuación, un resumen de la información anteriormente citada:

### Gráfico 1

*Topes de facturación por sector y tipo de empresa<sup>3</sup>*

Categoría	Construcción	Servicios	Comercio	Industria y Minería	Agropecuario
Micro	78.690.000	36.850.000	213.150.000	150.620.000	90.930.000
Pequeña	466.910.000	222.160.000	1.518.340.000	1.125.450.000	334.950.000
Mediana tramo 1	2.605.040.000	1.838.740.000	7.217.020.000	8.010.250.000	1.971.190.000
Mediana tramo 2	3.907.130.000	2.625.990.000	10.310.100.000	16.184.690.000	3.126.440.000

Entendemos a lo anterior como una definición dada, pero la pregunta sería ¿qué tienen de interesante y de distinto las pymes en Argentina que hacen merecedoras de nuestro análisis?

En primera instancia las pymes son generadoras de empleo, tienen flexibilidad que les permite adaptarse a los cambios tecnológicos, económicos y en muchos casos detectar nuevos procesos, productos y mercados siendo generadores de nuevas ideas; poseen una capacidad dinámica y una gran potencialidad de crecimiento.

Una ventaja competitiva de las pymes es su capacidad de adaptabilidad gracias a su estructura pequeña; su posibilidad de especializarse en nichos de mercado ofreciendo un tipo de atención directa, y su capacidad comunicativa. Tiene la capacidad de cambiar rápidamente su estructura productiva en el caso de variar las necesidades de mercado, lo cual es mucho más difícil en una gran empresa con un importante número de empleados y grandes sumas de capital invertido.

<sup>3</sup> Grafico disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/produccion/registrar-una-pyme/que-es-una-pyme> (consultado el 26/08/2023)

La Secretaría de Industria y Desarrollo Productivo del Ministerio de Economía de la Nación destacó la relevancia para el desarrollo de la economía argentina de las pequeñas y medianas empresas ya que representan el 99,4% del total de empresas del país y emplean al 64% de los asalariados registrados. Además, según datos de la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa, en el primer trimestre de 2022 las MiPyMEs crearon 140.000 puestos de trabajo con respecto al mismo período de 2021.

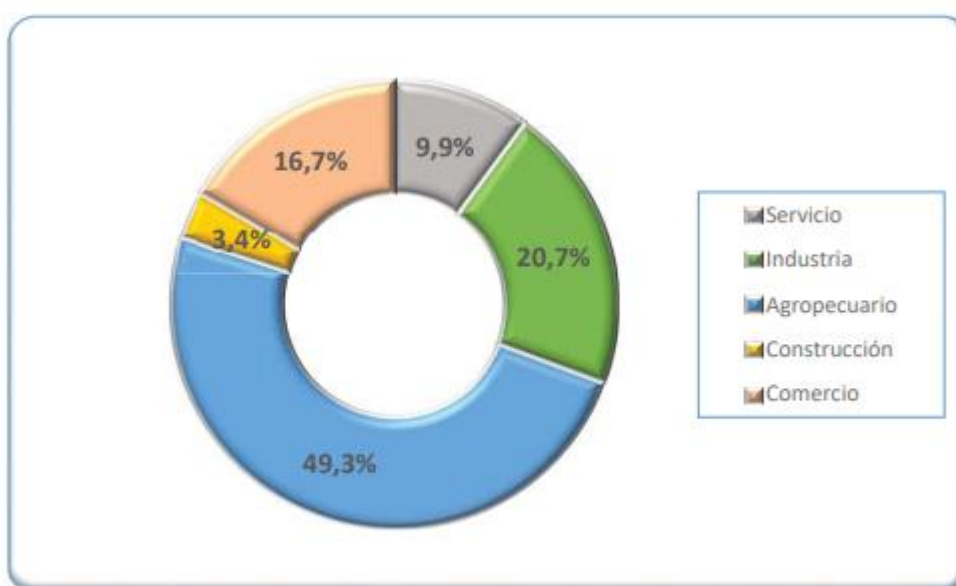
Según el último Índice de Producción Industrial Pyme de la Confederación Argentina de la Mediana Empresa (CAME), la actividad de las pequeñas y medianas empresas mostró un crecimiento interanual de 0,3% en mayo respecto al mismo período del año anterior. Esto se da en el marco de un crecimiento generalizado de la actividad económica. Según los datos del INDEC, en el primer trimestre de 2022 el PBI creció 1,3% en términos interanuales mientras que el consumo privado registró una suba del 6% con respecto a los primeros tres meses de 2021. En términos de inversión, la tasa en dicho período fue del 18,9%, la más alta desde el tercer trimestre de 2008, y de 36,3% por sobre los niveles de la pre-pandemia (último trimestre de 2019).

En ese contexto, según datos oficiales la industria se destaca como el sector que más aportó al crecimiento del PBI, con una suba interanual del 2,8% y de 12,4% por sobre los niveles de la pre-pandemia (primer trimestre de 2019). Fue el valor más alto de producción industrial para un primer trimestre desde 2015. Esto se ve acompañada por un crecimiento del empleo privado formal industrial, que acumula 34 meses de expansión, en un contexto de suba generalizada del empleo formal registrado que presentó el nivel más alto desde al menos los últimos 14 años, creciendo a tasas que no se registraban desde 2011.

A pesar de que el crecimiento se dio en el área de la industria según datos oficiales la distribución de los rubros de las pymes quedarían conformados como la siguiente imagen:

## Gráfico 2

*Presencia de los rubros de las pymes expresado en porcentajes<sup>4</sup>*



Además de un crecimiento en el nivel de actividad, las MiPyMEs registraron también un aumento en su capacidad exportadora. Según datos de la subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa, las MiPyMEs representan el 90% de las empresas exportadoras y el año pasado, 8.540 MiPyMEs exportaron por 12.900 millones de dólares, un 8,3% más que en 2021. De esta manera, en 2022 se registró el año de mayores exportaciones MiPyME desde 2013, y 1.144 MiPyMEs por primera vez realizaron ventas a mercados internacionales.

Por otra parte, hay cerca de 1.700.000 MiPyMEs registradas en el Registro PyME, que cuentan con el certificado oficial que les permite acceder a beneficios impositivos, aduaneros

<sup>4</sup> Gráfico disponible en: <https://yaesta.blogspot.com/2013/07/cantidad-de-empresas-en-la-argentina.html> (consultado el 26/08/2023)

y de seguridad social, entre otros programas de estímulo, como los impulsados desde la Secretaría de Industria y Desarrollo Productivo de la Nación.

## I.2- Un poco de historia argentina

Según el ministerio de desarrollo, Argentina es un país de desarrollo intermedio, que se encuentra lejos de los países desarrollados, pero también con estándares de vida muy superiores a los de los países pobres. De acuerdo a datos del Banco Mundial, en 2019 el PIB per cápita de nuestro país fue de US\$22.947 ubicándose en el puesto 69 sobre 197 países. Junto con Uruguay y Chile, el ingreso por habitante del país es de los más elevados de la región. Si se utiliza el índice de desarrollo humano ajustado por desigualdad –que combina el PIB per cápita con indicadores de salud, educación y desigualdad– Argentina se ubica en el puesto 45 sobre 150, y lidera en la región (incluso por encima de Uruguay y Chile). Ahora bien, las distancias con el mundo desarrollado, en materia de ingreso por habitante, desigualdad e indicadores de salud, educación e infraestructura son muy amplias. Si bien este recorte muestra algunas fortalezas importantes del país en comparación con otros de la región, historia cuenta otra realidad. Según el mismo artículo del ministerio de desarrollo<sup>5</sup> desde mediados de la década de los '70, la economía argentina ha crecido muy poco y ha sido muy volátil. Se registraron solo dos episodios de crecimiento acelerado desde entonces: entre 1991–98 y 2003-11. Mientras que, en el primer caso, el proceso de crecimiento se dio en un marco de creciente exclusión social (con subas conjuntas en el desempleo, la precarización laboral, la pobreza y la desigualdad) en el segundo se dio simultáneamente con mejoras en todos los indicadores sociales. Sin embargo, desde 2011 nuestro PIB per cápita ha caído; aún más, esta tendencia se profundizó en los últimos dos años, de modo que en 2019 el ingreso

---

<sup>5</sup> Artículo disponible en : [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/hacia\\_una\\_mirada\\_compartida\\_del\\_desarrollo\\_productivo\\_1\\_1.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/hacia_una_mirada_compartida_del_desarrollo_productivo_1_1.pdf) (consultado el 18/08/2023)

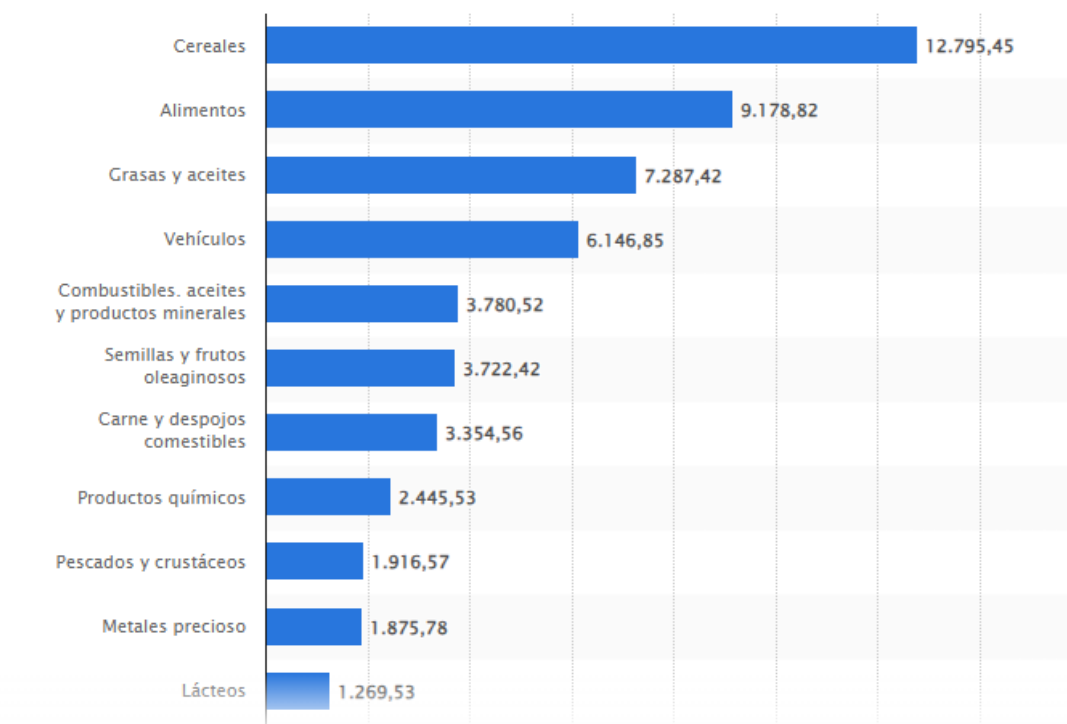
por habitante terminó siendo 10,6% inferior al de 2011. Si se toman los 45 años comprendidos entre 1974 y 2019, el crecimiento acumulado fue de apenas un 26%, lo que equivale a una tasa anual del 0,5%. Pocos países en el mundo tuvieron una trayectoria tan exigua. De este modo, en las últimas décadas Argentina se fue alejando cada vez más de los países desarrollados y, en materia regional, dejó de ser el líder indiscutido en cuanto a indicadores económicos y sociales.

Durante las tres décadas comprendidas entre 1945 y 1975, Argentina –al igual que la región– experimentó un proceso de industrialización con foco en el mercado interno, que dejó varios logros y también algunas deudas. Dentro de los logros, están una tasa de crecimiento considerable, incremento de la productividad, salarios reales crecientes, movilidad social ascendente y una gradual sofisticación productiva. Por ejemplo, en 1962 el 3% de las exportaciones argentinas eran manufactureras; para 1974, ese porcentaje alcanzaba el 25%, y se había eliminado el déficit comercial en ramas industriales tales como los automóviles, maquinaria agrícola, textiles, calzado y algunos electrónicos. No sólo eso, a mediados de los '70, Argentina era capaz de exportar plantas llave en mano a otros países de la región. Todo ello fue el resultado de un proceso de maduración de capacidades productivas y aprendizajes tecnológicos en las empresas tanto privadas como públicas. Es en ese período donde también se gestaron muchos de los sectores industriales más exportadores que tiene nuestro país hoy, como por ejemplo el automotriz, el siderúrgico, el químico y el farmacéutico. También es en esos años donde se sentaron las bases de dos de los complejos productivos más sofisticados que hoy tiene nuestro país, el nuclear y el satelital. En la actualidad, esos sectores poseen mucha capacidad exportadora pero lamentablemente no son los que más exportan ya que la matriz agroexportadora sigue siendo la que predomina en Argentina. La mencionada matriz exportadora surgió en Argentina a partir de 1850 cuando se comenzaron a sentar las bases del desarrollo capitalista. Ya en el período 1880-1916, la economía argentina fue testigo de un

gran crecimiento. De una posición bastante marginal, el país pasó a convertirse en una promesa destinada a ocupar un lugar central en la economía mundial. El motor del crecimiento fueron las exportaciones de productos primarios que se organizaron bajo el modelo agroexportador. La Argentina se incorporó así al esquema denominado división internacional del trabajo que dividía a los países en dos funciones: unos producían materia prima y alimentos, mientras otros proveían manufacturas y capitales. La Argentina era un país del primer tipo, denominado periférico, mientras que las potencias como Estados Unidos y varios países europeos eran del segundo tipo, denominados centrales. El modelo agroexportador se basaba en las ventajas naturales de la geografía pampeana, un área de clima templado que contaba con abundante tierra fértil apta para el desarrollo de materia prima de exportación, como trigo, maíz y lino. Este modelo atrajo muchas inversiones extranjeras, principalmente en la construcción de ferrocarriles, con capitales principalmente provenientes de Gran Bretaña. Ese modelo funcionó durante varios años y podemos afirmar que, de otra manera, pero muy similar hoy lo seguimos manteniendo. Actualmente las exportaciones de nuestro país se encuentran lideradas por *commodities*, lamentablemente poco hemos podido salirnos de ese modelo y darle algún tipo el valor agregado a las materias primas que ofrece Argentina.

### Gráfico 3

Principales exportaciones de Argentina (en millones de dólares) durante el año 2021<sup>6</sup>



Podemos afirmar que el sector exportador por excelencia sigue siendo el cerealero, siguiendo con la afirmación de que Argentina sigue manteniendo su matriz exportadora de productos primarios.

Este trabajo apoya la generación de exportaciones así sean estas materias primas o *commodities* pero también sugiere la posibilidad de generar valor agregado a las materias

<sup>6</sup> Artículo disponible en: <https://es.statista.com/estadisticas/1304538/productos-con-mayor-valor-de-exportacion-de-argentina/#:~:text=Productos%20con%20mayor%20valor%20de%20exportaci%C3%B3n%20de%20Argentina%202021&text=En%202021%2C%20los%20cereales%20fueron,de%2012.795%20millones%20de%20d%C3%B3lares.> (consultado el 18/08/2023)

primas para poder irrumpir en el ámbito internacional con productos elaborados, poder salir de ese modelo de exportación primaria, principalmente de productos del agro.

Actualmente, más allá de excepciones puntuales, la tendencia de la inserción externa de Argentina muestra el deterioro de los términos de intercambio, principalmente porque Argentina depende en mayor medida de la exportación de materias primas con nulo o escaso valor agregado.

El licenciado en economía Martín Rapetti afirma que “es difícil pensar que el crecimiento de la oferta transable provenga exclusivamente de la producción de recursos naturales”. Debe apelarse entonces a otras ramas de producción transable que sean más densas en el uso de mano obra que las actividades primarias. La canasta de producción transable que necesita desarrollar Argentina –sostiene el economista- alcanza actividades agroindustriales, manufactureras y de servicios como los del conocimiento y el turismo.

Rapetti puntualiza que la expansión y acumulación de capital en estas actividades depende de su rentabilidad. Sobre ella inciden muchos factores como el capital y la tecnología que emplean las firmas y elementos externos a ellas, como la infraestructura, la logística, el costo de capital, la previsibilidad en las reglas de juego y la calidad de los servicios públicos y administrativos. Pero advierte que “al ser transables y empleadoras de mano de obra, además de los factores mencionados, el tipo de cambio real –vale decir, el valor de los salarios en dólares- es un determinante clave de la rentabilidad”.

Siguiendo esta línea podemos afirmar que las pymes son una excelente idea para poder romper con ese patrón. Tenemos la posibilidad de ofrecer productos en el exterior que no estén directamente relacionados con los *commodities*, pero para ello se necesitan pymes que quieran incursionar en el ámbito internacional. Entendemos que no solo depende de las

intenciones de exportar, sino también de las posibilidades que se pueden encontrar en el extranjero.

Actualmente el ministerio de Desarrollo de nuestro país es quien se encuentra cargo del fomento de las exportaciones, el mismo posee varios programas para colaborar con las exportaciones principalmente a las pequeñas y medianas empresas que son las que quizás ven más obstáculos al momento de presentarse en el ámbito internacional. La realidad exportadora de las empresas muchas veces es más compleja de lo que puede parecer. Está claro que el crecimiento de las pymes muchas veces pasa por la internacionalización, pero en ocasiones se ven truncadas por el desconocimiento que poseen al momento de enfrentarse a mercados internacionales. Las dificultades que aparecen son varias y consideramos necesario enumerarlas en este trabajo. En primera instancia la falta de un análisis de mercado previo a la exportación, muchas veces las empresas se dejan llevar por el instinto o por comentarios de personas del rubro, pero no hacen foco en realizar un real análisis de mercado para elegir el destino más factible para la exportación. Parece una situación menor pero la correcta elección del destino es clave para poder concretar la exportación, esto se debe a que en ese análisis se tienen en cuenta cuestiones más profundas como por ejemplos temas culturas, análisis de marketing, etiquetado, derechos arancelarios, tratados internaciones, cuestiones burocráticas, aduaneras y legales, etc.

Con lo anteriormente dicho queremos afirmar la necesidad de contar con un recurso humano idóneo y capacitado para llevar adelante el proceso de internacionalización de una empresa. Generalmente esto no parece importante para los empresarios ya que se suelen manejar con mucho conocimiento en el ámbito doméstico, pero hay que saber que en mercado internacional las reglas de juego no son las mismas.

Esto nos lleva a afirmar la necesidad de contar con una persona capacitada al momento de que una pyme decide incursionar en el mercado internacional, cualquiera sea el rubro. A lo largo de esta investigación haremos un recorrido por un caso práctico de una pyme que tiene intenciones de exportar, en los capítulos siguientes la presentaremos, así también como a sus productos y a los mercados elegidos para incursionar en las exportaciones.

## Capítulo II: Presentación de la empresa Calibres Argentinos

### II.1- Importancia del análisis del caso

La empresa elegida para analizar en este trabajo de investigación es Calibres Argentinos, una empresa pyme que se dedica a la producción de herramientas de mediciones antropométricas, hoy en día dirigida, administrada y gestionada por sus propios dueños, un claro ejemplo de muchas de las empresas argentinas en la actualidad. Como toda pyme la injerencia diaria de los dueños nos haría pensar en la posibilidad de que ellos por su cuenta salgan a ofrecer sus productos en el extranjero, pero en este caso lo relevante es la posibilidad que aparece al momento de que deciden contactar con un recurso humano capacitado para la realización de dicha tarea. Entendemos esto como un momento ganado, en donde colocando todos los conocimientos de nuestra parte podemos analizar tanto sus productos como su manera de comercializarlos para así generar y confeccionar un proceso de internacionalización de la empresa Calibres Argentinos.

Con la información de la empresa recopilada hasta el momento se puede comenzar a realizar un análisis de los posibles mercados de exportación en donde se puedan tener en cuenta no solo las variables de la pyme sino también lo que ofrece el mercado internacional. De esa manera realizamos un trabajo exhaustivo en el siguiente capítulo de los posibles destinos a donde Calibres Argentinos puede colocar sus productos en el exterior.

## II.2-Descripción general de la empresa

Como se comentó en el apartado anterior en este capítulo realizamos un análisis de la pyme elegida. Sus comienzos se remontan al año 2004 cuando uno de sus dueños realizó una capacitación en el método ISAK<sup>7</sup>, el cual está diseñado para los antropometristas que tienen necesidades de medir altura, peso, pliegues cutáneos, un pequeño número de perímetros y diámetros óseos. José, el propietario, quien realizó este curso, se capacitó en el nivel I II y III de dicho método, una vez finalizado se dio cuenta que para poder ejercer tenía que contar con las herramientas correspondientes, las cuales hasta ese momento solo se conseguían en el exterior.

Luego de las tres capacitaciones, José tuvo la idea de comenzar a fabricar las herramientas necesarias para ejercer niveles de ISAK. A su vez al contar con los tres módulos de la capacitación se encontraba en condiciones de dar clases y de enseñar sobre los niveles I y II. Frente a esta situación y con el avance de los cursos se asoció con quien hoy es también propietario de la empresa y comenzaron a diseñar la fabricación de las herramientas. En primera instancia comenzaron trabajando desde sus casas y tercerizando la mayor parte de las labores, pero con el paso del tiempo y al ser los únicos en el país que producían dichos calibres pudieron expandirse rápidamente, creando en 2009 la sociedad que conocemos actualmente y consiguiendo un lugar físico en donde trabajar.

En la actualidad, la empresa es propiedad de los dos socios mencionados y no poseen empleados a cargo, trabajan con una contadora que les brinda servicios en cuestiones administrativas, impositivas, balances, etc. Además, muchas de sus tareas son realizadas por otras empresas subcontratadas, ya que ellos se encargan de ensamblar las herramientas y de

---

<sup>7</sup> Información obtenida de la página oficial. Disponible en: <https://www.antropometrica.com/info-isak-1> (consultado el 10/09/2022)

calibrarlas, dos tareas que según José son las más importantes y las que hacen a la calidad y excelencia del producto.

### II.3-Producción

Actualmente la mayor parte de la producción se encuentra tercerizada, esto significa que hay dos empresas, una que se encarga de las partes que requieren aluminio (como las reglas, por ejemplo) y otra que se ocupa de todo lo relacionado al plástico. Según los dueños, la parte más importante del proceso de producción es el final, en donde se calibran las herramientas.

De momento es la única empresa que vende sus productos ya calibrados, directamente preparados para su uso. Esta característica es la que hace a la superioridad de los productos según su dueño. En la actualidad, la producción se rige por la demanda, es decir una vez que reciben la compra de los clientes comienzan la producción de las herramientas. Generalmente tienen disponibilidad de materia prima ya que los proveedores les venden al por mayor. El stock que poseen es bastante limitado, pero siempre tiene disponibilidad de todas las herramientas por si surge una venta pequeña inesperada y para las ventas on line de mercado libre, por ejemplo. De igual manera al tener disponibilidad de materia prima siempre se puede producir al momento ya que son productos que no requieren tanto tiempo de ensamble.

En cuanto al tiempo de producción hoy en día siendo los dos dueños los únicos que trabajan tienen una capacidad aproximada de producción de 20 kits por día (los kits son los principales productos que vende la empresa, están compuestas por una variedad de herramientas, depende si es el básico o el completo).<sup>8</sup>

A su vez no se descarta la idea de contratar empleados para que realicen la tarea de armado y dejar la parte final (calibración) para que la realicen los dueños.

---

<sup>8</sup>Información obtenida de entrevista con José Arcodia – propietario de Calibres Argentinos-el día 5 de septiembre de 2022

## II.4- Producto

El producto principal de la empresa es un kit compuesto por diferentes herramientas que se utilizan para realizar medidas antropométricas. El kit está compuesto por algunas de las siguientes herramientas (depende sí es el kit básico o el completo): plicómetro, calibre de diámetros óseos pequeños y grandes, cinta antropométrica metálica, segmometro rígido y tallímetro. Los kits vienen acomodados en una caja de cartón reforzado que en su interior se encuentra recubierta con goma eva. Este *packaging* es ideal para transportar de manera segura las herramientas. Según comenta uno de los dueños invirtieron mucho en el diseño de la caja ya que consideran que es importante que las herramientas se encuentren protegidas. Además, esta caja permite apilar el producto sin problema, pensando en una posible exportación.<sup>9</sup>

## II.5- Embalaje

“El embalaje es el material utilizado para recubrir y proteger un producto o conjunto de productos que será transportado.” (Páez, 2020, p.1)

Como comentamos al momento de describir el producto más arriba, los kits vienen acomodados en una caja de cartón reforzado que en su interior se encuentra recubierta con goma eva. Este *packaging* es ideal para transportar de manera segura las herramientas. Según comentó uno de los dueños en la entrevista, invirtieron mucho en el diseño de la caja ya que consideran que es importante que las herramientas se encuentren protegidas. Además, esta caja permite apilar el producto sin problema, pensando en una posible exportación. Además, Calibres Argentinos cuenta con plásticos de burbujas y film apto para exportación por si tuviéramos que preparar una carga.

---

<sup>9</sup>Todos los productos y kits de Calibres Argentinos se pueden encontrar en su página web: <https://calibresargentinos.com/productos/> (consultada el 21/11/2022)

Con respecto a la posibilidad de palletizar la mercadería, con las medidas que tiene el kit (87cmx44cmx7cm) entraría en la base del pallet dos y como tienen un material muy resistente no habría problema de apilar lo máximo posible.

Tenemos que tener presente que los kits poseen un tamaño bastante pequeño y que quizás la primera oportunidad de exportación podría ser por una pequeña cantidad y el medio de transporte podría ser aéreo. De igual manera el mismo pallet que se arma para enviar aéreo se puede destinar al transporte marítimo o terrestre.

Lo relevante es tener presente que tanto el envase como el embalaje de los productos se encuentra disponible para afrontar una posible exportación.

## II.6- Canales de distribución

Según Diez de Castro (2004) se denomina canal de distribución al camino que sigue un proceso de comercialización de un producto desde el fabricante hasta el usuario industrial o consumidor final.

“El canal de distribución es el mecanismo por el cual la distribución, como función económica, toma forma y se adapta a las necesidades y características de cada sector económico. Un canal de distribución está constituido por las empresas o personas que facilitan la circulación de un producto elaborado hasta llegar a las manos del comprador o usuario”. (Diez de Castro, 2004, p.20.)

Siguiendo a Santesmases Mestre (2007) el punto de partida del canal de distribución es el productor y el punto final o de destino es el consumidor. El conjunto de personas u organizaciones que están entre productor y usuario final son los intermediarios.

“Los canales de distribución pueden ser directos, cuando la relación se establece sin intermediarios entre productor y consumidor o indirectos, cuando existen intermediarios”.

(Santesmases Mestre, 2007, p.33)

Compilando la visión de ambos autores citados anteriormente se desprende que pueden existir dos niveles de canales, el canal directo y el canal indirecto:

- Canal directo (circuitos cortos de comercialización). El productor o fabricante vende el producto o servicio directamente al consumidor sin intermediarios. Es el caso de la mayoría de los servicios. También es frecuente en las ventas industriales, porque la demanda está concentrada en pocos compradores, pero no es tan corriente en productos de consumo.

Canal Directo: Fabricante → Consumidor

- Canal indirecto. Un canal de distribución es indirecto cuando existen intermediarios entre el proveedor y el usuario o consumidor final. El tamaño de los canales de distribución se mide por el número de intermediarios que forman el camino que recorre el producto. Dentro de los canales indirectos se puede distinguir entre canal corto y canal largo: Un canal corto solo tiene dos escalones, es decir, un único intermediario entre fabricante y usuario final.

A su vez el canal indirecto se divide en corto y en largo. Cuando el producto va del fabricante al minorista y de ahí al consumidor final se denomina canal corto.

Canal Corto: Fabricante → Minorista → Consumidor

En contraposición en un canal largo intervienen múltiples intermediarios (mayoristas, distribuidores, almacenistas, revendedores, minoristas y agentes comerciales, etc.). Este canal

es típico de casi todos los productos de consumo, especialmente productos de conveniencia o de compra frecuente.

Canal Largo: Fabricante → Mayorista → Minorista → Consumidor

#### Gráfico 4

Imagen ilustrativa de los diferentes canales de distribución<sup>10</sup>



En el mercado local la empresa Calibres Argentinos se circunscribe en el canal indirecto/corto de distribución, en donde la empresa es la productora, el minorista es la asociación de salud o deporte y desde allí luego se distribuye y llega al consumidor final. Luego de realizar la investigación de mercado de los potenciales países seleccionados para la exportación tendremos que volver a este segmento para poder decidir cuál es el canal de

<sup>10</sup>Imagen obtenida de <https://www.marketeroslatam.com/que-son-los-canales-de-distribucion/> (consultado el 20/11/2022)

distribución adecuando para cada destino seleccionado. Es de suma importancia tener presente que puede utilizarse un canal de distribución en el ámbito doméstico pero que no sea el mismo a tener en cuenta en el ámbito internacional, es más se pueden tomar diferentes canales de distribución dependiendo del país elegido. Lo relevante es poder tener presente la relevancia que reviste la correcta elección del canal de distribución y así poder escoger el que sea más adecuado según el destino de exportación.

## II.7- Segmento/ Demanda

“Un segmento de mercado es un grupo de consumidores que tienen características homogéneas y comunes para satisfacer una necesidad.” (Quiroga, 2020, p.1)

Cuando hablamos de calibres para medición antropométrica entendemos que al ser un producto tan específico el segmento es bastante limitado y exclusivo.

Hoy en día las personas que adquieren estas herramientas son nutricionistas, entrenadores, preparadores físicos, kinesiólogos y todos aquellos profesionales dedicados de lleno a la Cineantropometría.

Hay que agregar que para poder hacer uso de las herramientas el profesional debe contar con una certificación que lo habilite. Por eso también entendemos que el segmento es más que limitado.

Con esta información queremos concluir que llegar a nuestro potencial consumidor final no es tarea fácil, pero es muy relevante poder determinar y circunscribir el segmento en primera instancia, esto nos ayudará al momento de tener el o los destinos de exportación elegidos poder enfocarnos en el segmento seleccionado y utilizar todas las herramientas que tengamos para ese sector.

## II.8- Comunicación

El marketing internacional según un artículo de la Universidad Europea<sup>11</sup> es una disciplina que se encarga de desarrollar estrategias para la comercialización de productos y servicios en un mercado diferente al propio, por lo que traspasa las fronteras nacionales.

Implica adaptar la estrategia de marketing de la empresa al mercado de otros países teniendo en cuenta las necesidades y características específicas de ese público. Su objetivo final es atraer nuevos consumidores y lograr que estos se vuelvan fieles a los productos o servicios de la marca.

Hoy en día la empresa Calibres Argentinos se maneja con su página de internet, la cual se encuentra en español y en inglés y también con la red social Facebook. Desde ambas plataformas se puede acceder a la tienda on line de mercado libre. A pesar de manejar redes sociales no invierten en publicidad paga por el momento.

Además, José (uno de los propietarios) quien brinda cursos de ISAK I y II ofrece sus herramientas luego de las actividades que realiza, por tanto, sus propios cursos sirven como publicidad y allí genera ventas y nuevos posibles clientes. Actualmente los cursos los realiza por todo el territorio nacional pero una actividad a tener en cuenta sería brindar sus cursos en el exterior para poder ofrecer sus productos en el extranjero.

Actualmente la empresa no posee ninguna persona enfocada en la comunicación ni tiene un plan de acción enfocado a eso. Se podría decir de alguna manera que los productos “se venden” solos según la necesidad de los profesionales. Esto se debe a los pocos recursos con los que la empresa cuenta hoy en día, pero no se descarta la posibilidad de crecimiento, y que

---

<sup>11</sup> Artículo disponible en: <https://universidadeuropea.com/blog/que-es-marketing-internacional/> (consultado el 21/08/2023)

ello traiga aparejado la contratación de una persona enfocada directamente al marketing, es decir un *community manager*.

En el caso de Calibres Argentinos su principal comunicación es saber que la fábrica es la única que produce estas herramientas en el país, por ende, por el momento, no hay acciones enfocadas a comunicar el producto. Por tal motivo se plantea la necesidad de avanzar con un plan de marketing para la empresa, en donde se pueda hacer foco en potenciar el marketing a nivel internacional utilizando las herramientas que estén a su alcance y tratando de generar nuevas acciones que logre un nuevo impacto al momento de penetrar en el ámbito internacional.

## Capítulo III: Uruguay y Bolivia como destino de exportación

### III.1-Elección de mercados para la exportación

Tal como se comentó en el capítulo anterior la empresa Calibres Argentina posee un real deseo de exportar, por tal motivo una vez tomada la decisión de exportar, el paso siguiente es decidir ¿hacia dónde?

La Corporación Interamericana de Inversiones (CII) explica que es importante que el empresario obtenga inteligencia de mercado y considere varios factores antes de decidir a dónde vender sus productos. Además, señala que no solamente debe seleccionar un mercado objetivo, sino también uno alternativo para el caso en que la primera posibilidad fracase.

La investigación de mercado es importante por varias razones. En primer lugar, este proceso posibilita una selección de los mercados y los productos, realizando una evaluación del potencial de cada uno de ellos previamente a la decisión definitiva. En segundo lugar, permite concentrar los recursos de la empresa y evitar errores. En tercer lugar, la información constituye un activo empresarial, un valor agregado a la empresa que la hace producir más y mejor. Y, por último, la investigación es útil para analizar cómo despertar interés por el

producto, cómo captar clientes y, en general, cómo aproximar la empresa al mercado al que se apunta.

En los próximos apartados hablaremos de los dos mercados elegidos como potenciales destino de las exportaciones de Calibres Argentinos. Los mismos son Uruguay y Bolivia, la elección de dichos mercados descansa principalmente en que ambos se encuentran cerca, por eso permitiría no solo generar una logística más sencilla sino también la posibilidad de visitar a los posibles clientes sin mayores complicaciones por las distancias. En segundo lugar, son dos mercados culturalmente muy similares a la Argentina, en donde tanto proveedor como cliente se pueden sentir amenos al momento de una negociación. En tercer lugar, son mercados pequeños lo que nos asegura que sean manejables y concentrados al momento de ir a ofrecer los productos. Y por último son países que se encuentran dentro de acuerdos con Argentina, por ende, las barreras arancelarias son nulas o escasas en ambos destinos.

### III.2- Descripción general de Uruguay como destino

Siguiendo a Uriarte, Julia (2020) podemos afirmar que Uruguay se llama oficialmente República Oriental del Uruguay, es nación suramericana de la región sur del subcontinente es un estado soberano de régimen presidencialista y democrático, célebre por su pequeño tamaño y su poca población, que le permiten estándares de vida mucho más controlados que los de sus vecinos más voluminosos.

“Uruguay es el segundo país más pequeño en cuanto a extensión de Sudamérica, luego de Surinam. Su superficie total es de 176.215 km<sup>2</sup>, de los cuales 660 km son línea de costa y 1591 km fronteras con los países vecinos.” (Uriarte, 2020, p.3)

La población total de Uruguay es de apenas 3,4 millones de habitantes, según datos del último censo<sup>12</sup>, lo cual lo ubica en el décimo lugar del continente.

---

<sup>12</sup> Información disponible en: <https://www.ine.gub.uy/censos2> (consultado el 15/10/2022)

La moneda local desde 1993 es el peso uruguayo, y “las principales actividades económicas de Uruguay son la agricultura y la ganadería, junto con el turismo, ya que los recursos minerales son escasos. Las principales industrias del país son la papelera, la del cartón, la cementera y la refinación petrolera. Las ciudades de Montevideo, Punta del Este, Colonia del Sacramento, Salto, Lavalleja y Rocha representan importantes bastiones turísticos, sobre todo en épocas de carnaval.” (Uriarte, 2020, p.5)

### III.3- Aspectos económicos relevantes de Uruguay

Según el sitio oficial de Uruguay<sup>13</sup>, la economía de ese país está dominada por el sector agrícola orientado a las exportaciones, y por un sector industrial desarrollado. Después de haber crecido un 5 % por año durante el periodo de 1996 - 1998, la economía se vio fuertemente afectada por las recesiones económicas de Brasil y Argentina, y la moneda se devaluó al mismo tiempo que lo hacía la moneda argentina.

Uruguay es miembro del Mercosur, y Montevideo es la sede. Tras la crisis de 2002, el país inició una prolongada fase de crecimiento económico a tasas elevadas, basado principalmente en las exportaciones de mercancías a precios elevados.

Uruguay es un país agroexportador, por lo cual la agricultura: arroz, trigo, maíz, girasol, sorgo, cebada, soja, caña de azúcar y la ganadería (vacunos, ovinos) son los recursos fundamentales de la economía. Las industrias principales son los frigoríficos, la lechera y derivados, la textil, la de papel y cartón, los fertilizantes, los alcoholes, el cemento y la refinación de hidrocarburos.

Si bien los recursos minerales y energéticos son escasos, existen grandes yacimientos de ágatas y amatistas en el norte del país (departamento de Artigas), yacimientos de granito y

---

<sup>13</sup>Información obtenida del sitio oficial de la República oriental del Uruguay. Disponible en: <https://www.gub.uy/presidencia/institucional/creacion-evolucion-historica#> (consultado el 20/11/2022)

mármol, y extracción de oro en la localidad de Minas de Corrales. También está en estudio la búsqueda de diamantes y otros minerales.

Destaca también el sector de servicios (financieros, logística, transporte, comunicaciones) así como la pujante industria de las tecnologías de la información, en particular el desarrollo de software y servicios vinculados. Uruguay es también el mayor exportador per cápita de software de América Latina y el cuarto en términos absolutos, solo superado por México, Brasil y Argentina.

En los últimos años ha crecido en importancia la explotación forestal de *Eucalyptus grandis* y *Eucalyptus globulus*, con vista a la producción de madera aserrada y madera para la producción de pasta de celulosa. Asimismo, está en construcción una planta perteneciente a Montes del Plata, resultado de la unión de las empresas Stora Enso y Arauco, así como hay otras en estado de proyecto. Se encuentra en funcionamiento una planta de pasta de celulosa perteneciente a la empresa finlandesa UPM-Kymmene (anteriormente Botnia), ubicada sobre el río Uruguay, en el departamento de Río Negro, cerca de la capital del mismo, Fray Bentos. Otro de los principales ingresos económicos al país es el turismo<sup>14</sup>: la nación cuenta con una línea costera sobre el Río de la Plata y el océano Atlántico salpicada de balnearios, entre los que se destacan Punta del Este y Piriápolis, de fama internacional. El turismo agropecuario, histórico y termal tiene importancia.

---

<sup>14</sup> Información obtenida del sitio oficial de turismo de Uruguay. Disponible en: <https://www.gub.uy/ministerio-turismo/> (consultado el 10/11/2022)

## Gráfico 5

*Imagen que resume la economía y la política de Uruguay*



15

3

Según el INDEC<sup>16</sup> los siguientes son los flujos comerciales entre Argentina y los países del MERCOSUR. Resaltado podemos encontrar los datos oficiales correspondientes a Uruguay:

<sup>15</sup>Imagen obtenida del Instituto nacional de estadística de Uruguay. Disponible en: <https://www.ine.gub.uy/> (consultado el 10/08/2022)

<sup>16</sup>Información obtenida del Instituto nacional de estadística y censos, república argentina. Disponible en: <https://www.indec.gob.ar/> (consultado el 12/08/2022)

## Gráfico 6

### Flujos comerciales entre Argentina y los países del Mercosur

Balanza comercial argentina con los países del MERCOSUR. Años 2016-2020

Países del MERCOSUR	2016			2017			2018*			2019*			2020*		
	Exportación FOB	Importación CIF	Saldo	Exportación FOB	Importación CIF	Saldo	Exportación FOB	Importación CIF	Saldo	Exportación FOB	Importación CIF	Saldo	Exportación FOB	Importación CIF	Saldo
<b>Total MERCOSUR</b>	<b>11,892</b>	<b>14,964</b>	<b>-3,072</b>	<b>11,972</b>	<b>19,640</b>	<b>-7,668</b>	<b>14,173</b>	<b>18,379</b>	<b>-4,206</b>	<b>12,690</b>	<b>12,243</b>	<b>447</b>	<b>9,999</b>	<b>11,284</b>	<b>-1,285</b>
Brasil	9,040	13,632	-4,642	9,326	17,990	-8,664	11,290	15,698	-4,408	10,396	10,159	236	7,956	8,695	-730
Paraguay	983	712	270	1,176	1,105	70	1,257	2,177	-920	1,017	1,647	-630	876	2,218	-1,342
<b>Uruguay</b>	<b>1,162</b>	<b>501</b>	<b>661</b>	<b>1,224</b>	<b>529</b>	<b>694</b>	<b>1,267</b>	<b>496</b>	<b>770</b>	<b>1,150</b>	<b>436</b>	<b>715</b>	<b>1,063</b>	<b>375</b>	<b>688</b>
Venezuela	707	68	639	246	16	231	359	8	351	126	1	125	104	6	98
<b>Participación del MERCOSUR en el total de Argentina</b>	<b>20.5</b>	<b>26.8</b>	<b>///</b>	<b>20.4</b>	<b>29.3</b>	<b>///</b>	<b>22.9</b>	<b>28.1</b>	<b>///</b>	<b>19.5</b>	<b>24.9</b>	<b>///</b>	<b>18.2</b>	<b>26.6</b>	<b>///</b>

\* Dato provisorio

Nota: a causa de los redondeos la suma de las cifras parciales puede no coincidir con los totales que se presentan en el cuadro

Fuente: Argentina, INDEC, Brasil, SECEX y Receita Federal, Paraguay, Banco Central del Paraguay, Uruguay, Banco Central del Uruguay.

Datos actualizados a abril de 2021.

### III-4- Tamaño del mercado uruguayo para los productos de interés

Según el reporte anual de *Global Retirement*<sup>17</sup>, Uruguay Francia y Malasia son los tres países que ofrecen mejor atención sanitaria y en forma más accesible. La ministra de Salud Pública, Susana Muñiz, dijo que el sistema nacional integrado es un éxito y "nos prestigia a nivel internacional". Puso como ejemplo que Estados Unidos considera a Uruguay un modelo de referencia en la materia, junto con Cuba.

Según los datos divulgados, para realizar esta clasificación de los mejores países en la categoría "Cuidado de Salud", se consideraron parámetros como el costo de la atención y la calidad.

Entendemos que esto es relevante ya que los calibres que queremos exportar se utilizan principalmente en el área de salud.

Yendo más a lo específico tenemos que analizar el ámbito de la salud en donde nuestro producto se podría comercializar. En este caso nos referimos principalmente al área de nutrición y de deporte. Allí nos encontramos con la posibilidad de insertar los calibres para medir los pliegues de los cuerpos, esto se realiza mediante la antropometría.

<sup>17</sup> Informe disponible en [International Living - #1 Resource for Retiring, Living and Investing Overseas](#) (consultado el 20/10/2022)

Según La Lic. Magdalena Urroz (2022), nutricionista especializada en deporte, la antropometría es una técnica de medición del ser humano en cuanto a tamaño, forma, proporción y composición. La evaluación de composición corporal, a través de la medición de peso, talla, talla sentada, envergadura, diámetros óseos, perímetros corporales y pliegues cutáneos permite diferenciar al cuerpo en 5 componentes:

- Masa adiposa (grasa, lastre) en muchos deportes el exceso de tejido adiposo puede interferir en el rendimiento. En general cuanto mayor el nivel de rendimiento menor es este valor. Más peso en base a tejido adiposo puede interferir en menor aceleración y mucho más. La alimentación puede ser una clave para mejorar.
- Masa muscular (motor del cuerpo). Más no siempre es mejor. Estimar cuanto músculo se puede desarrollar en función al deporte, posición y mucho más. Individualizar.
- Masa ósea (chasis del cuerpo, esqueleto). Determinado principalmente por los genes, no lo podemos modificar. Únicamente cuando se trabaja con deportistas adolescentes que aún están en etapa de crecimiento.
- Masa residual (órganos y vísceras).
- Masa de la piel. Se realiza mediante un protocolo certificado internacionalmente (ISAK), con herramientas calibradas que al ingresar los datos en un software obtenemos el informe de composición corporal.

***El equipo antropométrico se encuentra conformado por:***

- Tallímetro
- Balanza
- Cinta Antropométrica
- Plicómetro o calibre de pliegues cutáneo
- Calibres de grandes diámetros

- Calibres de pequeños diámetros
- Cajón antropométrico

### ***¿Para qué medir la composición corporal?***

Es una herramienta clave en el deporte. Conocer la composición corporal del deportista a evaluar permite hacer un diagnóstico de la situación, plantear objetivos y estrategias de trabajo e ir monitoreando el cambio utilizando patrones de referencia para el deporte que se practica. En edades tempranas permite detectar talentos.

Cada especialidad deportiva, ya sea individual o colectiva (según ubicación en el terreno de juego) tiene un patrón cineantropométrico específico y muy bien definido, que permite conocer cuáles son las características antropométricas que debería tener un determinado sujeto para lograr el mayor rendimiento en dicha especialidad. Por lo tanto, conocer cuál es el perfil ideal del deporte que se realiza permite trabajar y entrenar con un claro objetivo, el de acercarse lo más posible a ese ideal.

En los deportes de equipo, la capacidad física individual de cada jugador contribuye a mejorar el rendimiento colectivo. En los deportes que son necesarias la velocidad o la potencia explosiva, donde se realizan piques y saltos, como en el caso del básquet, el exceso de tejido adiposo aumenta el peso corporal y disminuye la aceleración.

Por ejemplo, el basquetbol se juega a velocidad que demanda la realización de repetidas contracciones musculares de alta intensidad en numerosas acciones; ir al rebote, lanzar al aro, desplazarse defensivamente, cambiar de dirección y de ritmo, entre otras. Para mantenerse a un nivel competitivo, los jugadores deben estar preparados física, técnica y tácticamente.

### **III.5- Descripción general de Bolivia como destino**

Según la IAHS (INTERNATIONAL ASSOCIATION FOR HOUSING SCIENCE) - Asociación Internacional para la Ciencia del Hábitat, que se fundó en 1972 en los Estados Unidos de América, Bolivia es oficialmente llamado Estado Plurinacional de Bolivia, y es un

país soberano sin litoral situado en la región centro occidental de América del Sur, constituido políticamente como un estado plurinacional, descentralizado y con autonomías. El país está organizado en nueve departamentos, su capital constitucional e histórica es Sucre, que alberga al órgano judicial; mientras que su Sede de Gobierno es la ciudad de La Paz, que alberga a los órganos ejecutivo, legislativo y electoral.

Seguendo al sitio oficial de los Scouts de Bolivia (2022), éste país limita al norte y al oriente con Brasil, al sur con Paraguay y Argentina, y al occidente con Chile y Perú. Es un Estado sin litoral y constitucionalmente mantiene una reclamación territorial a Chile por una salida soberana al océano Pacífico. Su superficie es la sexta más extensa de Latinoamérica y comprende distintos espacios geográficos como la cordillera de los Andes, el Altiplano, la Amazonía, los Llanos de Moxos y el Chaco, siendo uno de los países con mayor biodiversidad en el mundo.

Según la fundación IO, en el territorio boliviano se desarrollaron civilizaciones prehispánicas como Tiwanaku, la Cultura Hidráulica de las Lomas, la cultura moxeña y otras que sobreviven hasta la actualidad, como los Aymaras, urus, chiquitanos, guaraníes y otros. Los incas conquistaron la parte occidental del actual territorio boliviano y lo denominaron Collasuyo. Posteriormente el Imperio español dominó el territorio, que fue llamado Audiencia de Charcas hasta que en 1825 se independizó con el nombre de República de Bolívar, que después pasó a llamarse Bolivia. En su actual constitución política Bolivia se declaró como un país plurinacional al reconocer que en su territorio coexisten varias naciones cuyos orígenes son anteriores a la colonización española.

Datos oficiales del último censo<sup>18</sup> denotan que Bolivia cuenta con una población de cerca de 10,1 millones de habitantes. Bolivia es un estado multiétnico, cuya población incluye personas de orígenes indígenas, mestizos, europeos, asiáticos y africanos.

“El español es el idioma oficial y predominante, aunque 36 lenguas indígenas también tienen estatus oficial, de las cuales las más habladas son guaraní, aimara y quechua.

Bolivia es un país en vías de desarrollo de ingreso medio y se encuentra entre los países que más crecimiento económico ha tenido en la región sudamericana.<sup>17</sup> Es miembro fundador de la Organización de las Naciones Unidas, el FMI, la OEA, UNASUR y en 2015 se unió al bloque Mercosur.” (Mendoza, 2015, p.55)

### III.6- Aspectos económicos relevantes de Bolivia

Según el INE (instituto nacional de estadística) la economía de Bolivia tiene su base principal en la extracción y en la exportación de sus recursos naturales, principalmente gasíferos y mineros (en menor medida también petroleros, manufactureros y alimenticios), pero a la vez, en la actualidad Bolivia se encuentra desarrollando un proyecto estatal para la generación y exportación de energía (electricidad) mediante un programa gubernamental de construcción de diferentes plantas hidroeléctricas, termoeléctricas, geotérmicas, fotovoltaicas y eólicas.

Actualmente la economía boliviana es la décima cuarta economía de América Latina en términos de producto interno bruto (PIB) nominal, y la décima tercera en cuanto al PIB a precios de paridad de poder adquisitivo (PPA).

Según lo muestran los estudios internacionales, realizados por el banco mundial, se entiende que para el año 2019 la economía total de Bolivia ascendió a los 43.087 millones de dólares (producto interno bruto). Dividiendo este producto interno bruto por la cantidad de población que tiene Bolivia (más de 11 millones de habitantes) el país posee un PIB per cápita de más

---

<sup>18</sup> Información disponible en: <https://www.ine.gob.bo/index.php/censos-y-banco-de-datos/censos/> (consultado el 21/11/2022)

de 3 mil dólares (en nominal) y un PIB per cápita de más de 8 mil dólares (en PPA), esto mencionando también que desde el año 2010, Bolivia dejó el grupo de países de ingresos bajos, y pasó a pertenecer a la categoría de países de ingresos medios según estudios del Banco Mundial.

El Banco Mundial a través de su representante oficial Nicola Pontara aseguró en 2016 que el país aprovechó la década de oro de los precios altos del hidrocarburo y generó grandes ahorros.

La Década de 2010 se convierte para Bolivia en la conocida «década de oro», al crecer casi al mismo ritmo que la economía panameña y pese a la caída del precio mundial del barril del petróleo, como así también a la rebaja a nivel internacional de las materias primas y a los desastres naturales internos como las inundaciones y sequías. Este crecimiento del PIB se debió también en buena medida, a que, desde el 2 de noviembre de 2011, Bolivia ha logrado mantener una cotización fija y estable de la moneda boliviana frente al dólar (llegando inclusive a devaluar a la moneda norteamericana en un 15 % durante el periodo 2006-2011) Según un estudio realizado por Roberto Kozulj para la CEPAL “Bolivia posee las segundas mayores reservas más importantes de gas natural en América del Sur, aunque estas todavía no alcanzan aún al 1% del total de las reservas mundiales. Dichas reservas se constituyen hoy por hoy en fuente de un amplio debate nacional respecto a su utilización futura. Cabe mencionar que Bolivia es el cuarto mayor productor de gas natural de América Latina (solo después de México, Argentina y Venezuela), así como también Bolivia es el octavo mayor productor de petróleo en América Latina.” (Kozulj, 2004, p.15)

Siguiendo un artículo publicado en el diario de Bolivia en 2009, en el ámbito de la minería Bolivia es el cuarto productor mundial de estaño después de China, Indonesia y Perú y a la vez el tercer mayor productor mundial de antimonio después de China y Sudáfrica. En

producción de plomo, Bolivia ocupa el octavo lugar a nivel mundial. En el marco de la producción de plata Bolivia ocupa el noveno lugar (a pesar de que durante la colonia ocupaba el primer lugar) y en la producción de zinc Bolivia es el décimo productor a nivel mundial. En la producción mundial de oro Bolivia también ocupa el vigésimo cuarto lugar.

Según la FAO (Organización de Naciones Unidas para la alimentación y la agricultura) en el sector agroindustrial ha tenido un impacto importante en la economía boliviana, debido a la tecnificación y optimización de productos agropecuarios como ser: La ganadería, la producción de soya, la producción de azúcar, producción de arroz, etc. Durante los años 2012, 2013 y 2014, Bolivia logró convertirse en el primer país productor y exportador mundial de Quínoa, siendo desplazado poco tiempo después a segundo lugar por el Perú. Pero actualmente Bolivia ocupa el segundo lugar de producción y exportación de este alimento a nivel mundial de 93 países. Cabe destacar también que Bolivia se encuentra en el décimo puesto a nivel mundial en la producción de Soya.

Desde 1995 hasta la actualidad (2022), Bolivia introdujo a la castaña como “uno de los principales productos no tradicionales de exportación”.

La industria del turismo en Bolivia fue creciendo rápidamente en los últimos años, convirtiéndose en un símbolo de turismo internacional en América Latina, con más de 880 mil viajeros entrantes, según la Organización Mundial de Turismo, esto debido también a que Bolivia es un país de contrastes profundos ubicado entre las altas cumbres de los Andes y las selvas tropicales del Amazonas.

En 2014, según la fundación Getulio Vargas, Bolivia ocupa el cuarto lugar (después de Paraguay, Colombia y Perú) en el clima favorable para emprendimiento de negocios, llegando a obtener 124 puntos.

Según para la CEPAL, el Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial, durante los años 2009, 2014, 2015, 2016 y 2018 Bolivia (en Sudamérica) junto a Panamá (en Centroamérica), lideró en el crecimiento económico de América Latina, creciendo a un ritmo mayor de 3,4 %, 5,5 %, 4,8 %, 4,3% y 4,5% anual y respectivamente en relación al tamaño de su producto interno bruto, pese también a la rebaja y caída del precio mundial del barril de petróleo al cual esta indexado el precio del gas natural. Aunque la crisis mundial azotó muy fuertemente a la economía Sudamericana, Bolivia aún sigue manteniéndose como un país atractivo para la inversión pública como también privada.

Los sectores más favorables para la inversión externa e interna en Bolivia se encuentran en el rubro de la construcción, en la agroindustria, en el turismo, en el comercio y en la industria liviana. Además, cabe señalar que Bolivia se ha convertido en un país sumamente atractivo para las inversiones extranjeras a nivel mundial, esto debido a su seguridad jurídica que presenta y a su estabilidad económica, política y social durante los últimos años.

Según el INDEC los siguientes son los flujos comerciales entre Argentina y los países de ALADI. Resaltado podemos encontrar los datos oficiales correspondientes a Bolivia.

## Gráfico 7

### *Flujos comerciales entre Argentina y los países que integran ALADI*

Zonas económicas	2017			2018*			2019*			2020*		
	Exportación FOB	Importación CIF	Saldo	Exportación FOB	Importación CIF	Saldo	Exportación FOB	Importación CIF	Saldo	Exportación FOB	Importación CIF	Saldo
<b>Total</b>	<b>58.645</b>	<b>66.938</b>	<b>-8.293</b>	<b>61.782</b>	<b>65.483</b>	<b>-3.701</b>	<b>65.115</b>	<b>49.125</b>	<b>15.990</b>	<b>54.884</b>	<b>42.356</b>	<b>12.528</b>
<b>ALADI</b>	<b>18.247</b>	<b>24.549</b>	<b>-6.302</b>	<b>21.260</b>	<b>23.213</b>	<b>-1.953</b>	<b>20.282</b>	<b>15.868</b>	<b>4.414</b>	<b>16.464</b>	<b>14.403</b>	<b>2.061</b>
Bolivia	617	1.249	-632	658	1.442	-784	618	1.369	-751	523	1.030	-507
Brasil	9.325	17.872	-8.547	11.288	15.577	-4.289	10.385	10.094	292	7.941	8.649	-707
Chile	2.648	856	1.792	3.059	710	2.349	3.969	537	2.533	2.888	539	2.349
Colombia	561	233	328	651	291	360	897	221	676	587	209	378
Cuba	196	6	190	254	6	248	280	4	276	274	5	269
Ecuador	379	324	55	408	319	89	282	242	40	212	272	-60
México	650	2.081	-1.431	737	1.877	-1.140	670	1.125	-456	438	946	-508
Panamá	125	0	125	130	0	130	169	0	169	149	0	149
Paraguay	1.176	1.105	70	1.257	2.177	-920	1.017	1.647	-630	876	2.218	-1.342
Perú	1.073	159	915	1.169	109	990	1.508	128	1.480	1.378	118	1.260
Uruguay	1.208	491	717	1.247	473	774	1.136	417	719	1.051	354	697
Venezuela	246	16	231	359	8	351	126	1	125	104	6	98
Zona Franca Brasil	1	118	-117	0	121	-121	0	65	-65	0	37	-36
Zona Franca Bolivia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Zona Franca Chile	2	-	2	2	-	2	10	-	10	2	-	2
Zona Franca Panamá	23	0	23	18	-	18	10	-	10	15	0	15
Zonas Francas de Uruguay	15	38	-23	21	23	-2	25	19	6	26	21	5

## II.7- Tamaño del mercado boliviano para los productos de interés

Según la OPS<sup>19</sup> (Organización panamericana de la salud) el Sistema Único de Salud de Bolivia es la institución con la cual el Estado Plurinacional de Bolivia garantiza el acceso universal, equitativo, oportuno y gratuito a la atención integral en salud de la población boliviana. Es de carácter universal, gratuito, equitativo, intercultural y participativo.

Comprende la infraestructura, el equipamiento y el personal de salud con el que cuenta todo el país. El sistema está compuesto por 3 grandes sectores que son: el sector público, el sector privado y el sector de la seguridad social (cajas nacionales).

Según los datos oficiales, Bolivia invierte en su salud un 4,51 % de su Producto Interno Bruto (PIB). El gasto público total de la salud asciende a los 1434 millones de dólares.

Entendemos que esto es relevante ya que los calibres que queremos exportar se utilizan principalmente en el área de salud.

En la página del ministerio de salud y deporte de Bolivia actualmente hace mucho hincapié en las cuestiones pandémicas del COVID 19 pero existe un cierto empuje a promocionar la salud relacionada directamente con el deporte. Allí se pueden observar muchos programas destinados a mejorar la calidad de vida de las personas en relación de la salud y la actividad física.

El mercado presenta una gran variedad de calibres de pliegues cutáneos, según la información recabada desde softrade<sup>20</sup> durante el 2021 Bolivia importó USD 1.914.253 de la posición arancelaria que nos compete.

Los principales destinos desde llegan las importaciones son desde Brasil, China, EEUU y Argentina.

---

<sup>19</sup> Información disponible en: <https://www.paho.org/es/noticias/1-9-2021-estado-plurinacional-bolivia-acceso-cobertura-universal-salud-referencia-para> (consultado el 15/08/2022)

<sup>20</sup> Base de datos softrade. Disponible en: <https://softrade.info/login> (consultada el 20/07/2022)

### III.8- Reflexiones sobre Uruguay y Bolivia como potenciales destinos de exportación

Bolivia, así también como Uruguay es un país que comparte tradiciones y cuestiones culturales con Argentina, eso es positivo ya que nos allana el camino para poder generar reuniones y negociaciones en un clima ameno. Aunque quizás no parezca, las cuestiones culturales y de cercanía poseen mucho peso al momento de salir a ofrecer o a comprar un producto en el ámbito internacional.

Bolivia ha demostrado que realiza importaciones de los productos que ofrece Calibres Argentinos por ende es un potencial destino muy interesante para aprovechar.

La calidad que poseen hoy en día los productos que ofrece Calibres Argentinos se encuentra a nivel internacional, por tal motivo es un excelente momento para poder aprovechar esa ventaja y tratar de ingresar a un país como Bolivia que tiene a la salud como prioridad.

A su vez entendemos que Uruguay es un real potencial destino para los productos que ofrece Calibres Argentinos, en primera instancia es un destino que comparte cierta tradición y costumbre con Argentina, por lo tanto, llegar a ese destino no sería una tarea que requerirá mucha preparación para enfrentar las posibles reuniones.

En segundo lugar, la salud en ese país es un tópico que se encuentra muy apoyado y seguido por el propio gobierno, de manera que Uruguay actualmente es un posible mercado ya que los productos que ofrece Calibres se encuentran al nivel de calidad que requiere Uruguay.

En tercer lugar, es muy importante remarcar que Uruguay no posee producción propia de calibres, por lo tanto, todo lo que consume lo importa, por tal motivo es un excelente momento para penetrar en el mercado uruguayo.

Actualmente Uruguay es como Argentina un miembro fundador del Mercosur, por su parte Bolivia solicitó su ingreso en 2015, es decir que otra característica que une a los tres países es

el deseo por la integración en todas sus formas (política, cultura, económica, etc.). Para la Argentina, según la página oficial, el MERCOSUR es el principal espacio de integración económica y comercial, donde también se desarrolla nuestra identidad regional y se coopera para mejorar la vida y la relación de todos los pueblos que lo integran. Además, el Mercosur es para Argentina una ventana al mundo, una oportunidad para reducir las asimetrías con los países desarrollados.

El Mercosur juega un rol fundamental en la inserción de nuestros países en el resto del mundo. Continuar profundizando la agenda interna del bloque para el desarrollo de la competitividad de nuestras economías y para fomentar la integración regional, pero también para integrarnos de una manera sofisticada que nos permita posicionarnos en el mundo y ofrecer nuestros bienes y servicios con valor agregado, es clave para reducir la pobreza y la desigualdad. A través del Mercosur, Argentina busca impulsar su visión de una sociedad más justa, igualitaria y con igualdad de derechos y oportunidades para todos y todas. Por tal motivo afirmamos la elección tanto de Bolivia como de Uruguay como los dos principales destinos a donde la empresa Calibres Argentinos tiene que ir a ofrecer sus productos.

Como última pero no menos información hay que tener presente que comercializar dentro del ámbito del Mercosur posibilita no solo una relación más fluida e integrada sino también una baja de barreras arancelarias que hacen a la Argentina mucho más competitiva frente a otros potenciales competidores que formen parte del bloque.

## Capítulo IV: Conclusiones

Como se planteó al comienzo de este trabajo, los beneficios de que una pyme exporte son muchos y diversos, pero hemos logrado a lo largo de esta investigación validar la hipótesis de que las pymes argentinas pueden y deben exportar, en primera instancia para poder romper con esa matriz agroexportadoras que marca un recorrido del cual a Argentina le está costando

salir y en segundo lugar porque es muy interesante que las pequeñas y medianas empresas puedan crecer, dar más empleo y lograr el ingreso de divisas para nuestro país. La presencia de las pymes argentinas en el ámbito internacional posibilita que tengamos una industria más competitiva no solo en cuestiones de materia prima sino en productos con valor agregado.

Celebramos la posibilidad y el interés que poseen las pymes argentinas de penetrar en el ámbito internacional en primera instancia por querer romper con esa matriz de exportación de productos primarios que nombramos anteriormente y en segunda por querer hacerlo de una manera que perdure en el tiempo y eso se logra armando un plan de exportación bajo la guía de un especialista. Lo más relevante es poder lograr que las pymes se animen a exportar y que no caigan en una sensación de fracaso si este objetivo no se puede cumplir. La intención siempre es poder colocar los productos argentinos en el mundo.

Como reflexiones finales podemos destacar que Calibres Argentino como nuestro caso práctico analizado es una empresa pyme que comenzó con una estructura muy pequeña (trabajando y produciendo en la casa de unos de sus propietarios) y que actualmente se encuentra gestando un proceso de cambio y de crecimiento.

La empresa en este caso ha priorizado la calidad de sus productos desde sus inicios, actualmente ha comenzado a darle más relevancia a la estrategia de marketing (como se lo hemos sugerido) para lograr posicionamiento en el mercado. Se encuentra presente en la mayoría de las redes sociales con mayor alcance en la región e, incluso, realizando ventas por mercados digitales. Su página web se encuentra en más de un idioma y sus deseos de expansión están presentes en cada una de las actividades que realiza. Entendemos que una buena y guiada estrategia de marketing va a permitirle a la empresa posicionarse de manera permanente en el ámbito internacional.

En este caso ser una pyme no le impide pensar en exportar y es por eso la importancia de este trabajo de investigación, en el cual hemos podido plasmar desde los hechos que la empresa Calibres Argentinos tiene los recursos necesarios para poder salir al mercado internacional. Siguiendo con el plus de marketing que pudimos sugerirle es además relevante plantear la necesidad de al momento de exportar tener en la claro el canal de distribución a utilizar ya sea en Uruguay o en Bolivia ya que de esa elección dependerá el éxito de una posible primera exportación.

Luego de las entrevistas con su dueño (José) y de esta investigación, consideramos que los productos que ofrece se encuentran dentro de los estándares que se exigen a nivel internacional, además, es destacable que sus precios son competitivos y sus calibres altamente requeridos alrededor del mundo. Por otro lado, el segmento al cual apuntan sus productos ya se encuentra delimitado tanto a nivel doméstico como a nivel internacional, por tal motivo las acciones que lleve adelante la empresa se verán guiadas por los cimientos ya plasmados.

Los dos países seleccionados para estudiar la factibilidad como mercados potenciales, son países cercanos en donde podemos encontrar ciertas similitudes con nuestra Argentina. Sumado a los beneficios arancelarios que esto conlleva. El motivo se basa en considerar que Calibres Argentinos debería comenzar exportando a destinos que tengan una cultura o estructura similar para ganar experiencia y así poder salir a conquistar nuevos clientes en otros continentes a mediano y largo plazo.

En conclusión, luego de este trabajo de investigación podemos considerar a nuestra hipótesis como válida, determinando que una pyme argentina, con un asesoramiento adecuado puede exportar.

Recalamos la necesidad de realizar un análisis de los posibles mercados internacionales de manera exhaustiva y recomendamos tratar de comenzar siempre con mercados similares al propio, de ahí en adelante se pueden ir generando adecuaciones a los productos para poder sumar nuevos posibles destinos de exportación.

## Bibliografía consultada:

Banco Mundial Uruguay (2022) Disponible en

<https://www.bancomundial.org/es/country/uruguay/overview>

Banco Mundial Bolivia (2022) Disponible en

<https://www.bancomundial.org/es/country/bolivia/overview>

Bernat Lopez – Pinto Ruiz (2001) La esencia del marketing. Editorial: Universitat Politècnica de Catalunya, SL

Bolivia, presidencia (2022) Disponible en <http://www.bolivia.de/es/bolivia/culturas/estado-plurinacional-de-bolivia/>

CEPAL, La industria del gas natural en América del Sur”

[https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/6447/S2004084\\_es.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/6447/S2004084_es.pdf)

Diario de Bolivia (2009) Disponible en <https://www.mch.cl/2009/11/17/bolivia-es-cuarto-productor-de-estano-a-nivel-mundial/#>

Diario del exportador (2022) Disponible en

<https://www.diariodelexportador.com/2016/06/por-que-exportar-y-que-ventajas-trae-la.html#>

Diez de Castro, Carlos Enrique (2004) “Distribución comercial” Editorial: McGraw-Hill

Interamericana de España S.L.

Economía de Uruguay (2022, 12 de noviembre)

[https://www.panaftosa.org/cosalfa43/index.php?option=com\\_content&view=article&id=50&Itemid=71&lang=es](https://www.panaftosa.org/cosalfa43/index.php?option=com_content&view=article&id=50&Itemid=71&lang=es)

Fundación IO, Bolivia. [Disponible en https://fundacionio.com/](https://fundacionio.com/)

Global Retirement Index (2014) Editorial: Portal francés. Disponible en:

<https://internationalliving.com/>

IAHS (INTERNATIONAL ASSOCIATION FOR HOUSING SCIENCE) Disponible en

<https://iahs2019.org/es/informacion-general-de-bolivia/>

INE, Instituto Nacional de Estadística de Bolivia. Disponible en <https://www.ine.gob.bo/>

Kozulj, Roberto (2004) “La industria del gas natural en América del Sur” Editorial: CEPAL.

Disponible en

[https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/6447/S2004084\\_es.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/6447/S2004084_es.pdf)

Marketeros Latam. Disponible: <https://www.marketeroslatam.com/que-son-los-canales-de-distribucion/>

Martinez Gradu, Jorgelina (2019) “La compleja realidad de las lenguas indígenas en

Argentina. Disponible en <https://www.conicet.gov.ar/la-compleja-realidad-de-las-lenguas-indigenas-en-argentina/>

Mendoza, José (2015) “El castellano de Bolivia” Editorial Universidad de Radbound

Ministerio de Desarrollo productivo de Argentina:

[https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/hacia\\_una\\_mirada\\_compartida\\_del\\_desarrollo\\_productivo\\_1\\_1.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/hacia_una_mirada_compartida_del_desarrollo_productivo_1_1.pdf)

Ministerio de Economía Argentina: <https://www.argentina.gob.ar/noticias/las-pymes-argentinas-generaron-140000-puestos-de-trabajo-en-el-primer-trimestre>

Ministerio de Turismo de Uruguay. Disponible en <https://www.gub.uy/ministerio-turismo/>

Organización de las Naciones Unidas para la alimentación y la agricultura. Disponible en

<https://www.fao.org/faostat/es/#data/QCL>

Organización mundial del turismo. Disponible en

<https://www.unwto.org/es/taxonomy/term/287>

OPS- Organización panamericana de la salud. Disponible en [https://www.paho.org/es/noticias/1-](https://www.paho.org/es/noticias/1-9-2021-estado-plurinacional-bolivia-acceso-cobertura-universal-salud-referencia-para)

[9-2021-estado-plurinacional-bolivia-acceso-cobertura-universal-salud-referencia-para](https://www.paho.org/es/noticias/1-9-2021-estado-plurinacional-bolivia-acceso-cobertura-universal-salud-referencia-para)

Páez, Gabriel (2020) “Embalaje” Disponible en

<https://economipedia.com/definiciones/embalaje.html>

Página oficial Argentina.gob.ar. Disponible en

<https://www.argentina.gob.ar/produccion/registrar-una-pyme/que-es-una-pyme>

Quiroga, Miriam (2020) “Segmento de mercado” Disponible en

<https://economipedia.com/definiciones/segmento-de-mercado.html>

Rapetti, Martín (2020) “La Argentina necesita crecer generando dólares”. Disponible en:

<https://www.cippec.org/textual/argentina-necesita-crecer-generando-dolares/>

Santesmases Mestre, Miguel Antonio (2007) “Marketing, conceptos y estrategias”. Editorial:

Pirámide

Scouth de Bolivia. Disponible en <http://www.scoutsdebolivia.org/index.php/bolivia>

Tarifar (2022) Disponible en <https://web.tarifar.com/>

Uruguay, presidencia. Disponible en [https://www.gub.uy/presidencia/institucional/creacion-](https://www.gub.uy/presidencia/institucional/creacion-evolucion-historica#)

[evolucion-historica#](https://www.gub.uy/presidencia/institucional/creacion-evolucion-historica#)

Uriarte, Julia Máxima (2020) “Uruguay” Editorial: Humanidades. Disponible en

<https://humanidades.com/uruguay/#:~:text=Su%20superficie%20total%20es%20de,Cerro%20Catedral%20con%20514%20msnm.>

Urroz, Magdalena (2022) “Que es la antropometría”. Disponible en

<https://salimo.uy/antropometria-que-es>

Yáñez Mendiola, J. (2009) “La antropometría: un primer paso para conocer nuestro entorno.”

Editorial: Ide@s CONCYTEG

## Anexo

### Cuestiones arancelarias de los calibres:

Los calibres que ofrece la empresa según un despachante de aduana consultado se encuentran bajo la siguiente posición arancelaria:

**9028.30.90.000Y<sup>21</sup>**

<b>&lt; 9028.30.90.000 Y &gt;</b>		Nomenclatura 🇲🇪 NCM / SIM	Unidad Estadística 07 Unidad
Ramo VII - Electricidad y óptica	Código AFIP/TRAM 0090.00.00.000 L	Vista Importación/Exportación	
Descripción			Acuerdos
<b>90</b>	<b>INSTRUMENTOS Y APARATOS DE ÓPTICA, FOTOGRAFÍA O CINEMATOGRAFÍA, DE MEDIDA, CONTROL O PRECISIÓN; INSTRUMENTOS Y APARATOS MEDICOQUIRÚRGICOS; PARTES Y ACCESORIOS DE ESTOS INSTRUMENTOS O APARATOS</b>		Notas
<b>9028</b>	<b>CONTADORES DE GAS, LÍQUIDO O ELECTRICIDAD, INCLUIDOS LOS DE CALIBRACIÓN.</b>		Resoluciones de clasificación
<b>9028.30</b>	<b>-Contadores de electricidad</b>		Sufijos de valor
9028.30.90.000	Los demás		Normas de origen Mercosur
Texto según: Dto. PEN N° 1126/2017			Antecedentes históricos
			Descripción Encadenada

### Tratamiento Arancelario

DE % **0%** Derecho de Exportación

RE % **7%** Reintegro

<sup>21</sup>Información obtenida del sitio web: <https://web.tarifar.com/> (consultado el 01/08/2022)

Aranceles de exportación	0%
Reintegros:	7%
Plazo liquidación de divisas	180 días corridos
Intervenciones o certificaciones necesarias de exportación	Ninguna

### - Costos y precio de exportación

#### Costo de producción para exportación

Para armar el precio de exportación debemos tener presente algunos números para que el cálculo sea lo más realista posible.

La ecuación está compuesta por estas siguientes variables:

**Cx:** se trata del costo de producción

**Gx:** hablamos de todos aquellos gastos de la operativa de la exportación. Allí habrá algunas variables, puesto que, en determinados casos, se trata de importes fijos. No obstante, en otros pueden ser variables o porcentuales según el valor de la operación. Es común ver esto en los honorarios del despachante de aduana, que suele tomar un porcentaje de la transacción y no un número fijo.

**Ti:** todos los costos que hacen referencia al transporte interno. Es decir, a la movilidad de tus mercancías dentro del país.

**Ut:** se puede medir como la utilidad que se quiere obtener de la operación.

**Re:** consiste en el reintegro de impuestos que se abonan en las etapas productivas previas a la exportación.

Es importante destacar que se deberán incluir todos los conceptos de la operación de exportación, ya sea con motivo o no de ella. No se incluyen dentro de la operación los importes del mercado doméstico. Por ejemplo, lo que son las comisiones de los vendedores locales o los gastos publicitarios. Fórmula y caso práctico para medir los costos

$$\text{FOB/FCA} = (\text{Cx} + \text{Gx} + \text{Ti}) / 1 - (\text{Ut} + \text{Gx}) + \text{Re}$$

El costo de producción en pesos argentinos de los kits es el siguiente:

\$23.600 costo del kit completo

\$7.400 costo del kit común

Armado de precio para exportación Costos de exportación hasta el FOB o FCA (honorarios de despachante de aduanas, gastos aduaneros, etc.) para:

Costo del producto	1pallet	10pallet
Fabricación	USD2800	USD28000
Embalaje	USD350	USD3500

Costo de transporte y seguro internacional	1pallet	10pallet
Flete fábrica-depósito fiscal-PUERTO	\$40.000,00	\$40.000,00

Seguro fábrica-depósito fiscal	El costo del seguro es 0.15 % + IVA sobre la suma asegurada, con un mínimo de USD 50 +IVA.	El costo del seguro es 0.15 % + IVA sobre la suma asegurada, con un mínimo de USD 50+ IVA.
--------------------------------	--	--

Costos varios	1pallet	10pallet
Honorarios despachante + gastos	USD 0.7% sobre el FOB o USD 300 por despacho	USD 0.7% sobre el FOB o USD 300 por despacho
Certificado de origen	USD 50	USD 50

Manejo de cargas	1pallet	10pallet
Utilización de depósito fiscal/puerto	USD 590	USD 990

otros gastos		
--------------	--	--

Costos financieros	
Gastos bancarios	0,15% con un mínimo de USD 30 + IVA. Además, los gastos de los bancos corresponsales que van desde USD15 a USD25

Es importante tener presente que estos gastos son aproximados. Es un análisis que realizamos para tener presentes en que gastos incurriría Calibres Argentinos en el caso de poder concretar la exportación.

La utilidad que se quiere obtener de la venta del producto depende de la decisión que tome el vendedor, es decir depende la utilidad que se le coloque cual será el precio final al cual se pueda ofrecer en el exterior.

Lo relevante es tener presente la fórmula para armar el precio de exportación y de allí se puede ir variando en la utilidad dependiendo de la negociación que se realice con el potencial cliente.

El proceso de negociación es importante ya que se pondrán en juego diferentes variables, como por ejemplo: descuento por compra en cantidad o por compromiso a otra compra futura, así también como medios de pagos y formas de entrega. Son todas variables que se hacen presentes al momento de colocarle la utilidad al producto.

En este caso y como utilidad estándar los cálculos se realizaron con una utilidad del 30%, pero no quita la posibilidad de aumentar o disminuir ese porcentaje.