

PLAN DE INSERCIÓN
INTERNACIONAL
PARA
PRODUCTOS MANUFACTURADOS
EN LA PROVINCIA DE
SANTIAGO DEL ESTERO



INFORME FINAL

DNI
DESARROLLO de NEGOCIOS INTERNACIONALES S.R.L.
MAYO de 2011

INDICE

1. Introducción
2. Finalidad
3. Objetivo
4. Mercaderías (Productos) analizados.
5. Clasificación y estudio de las posiciones arancelarias.
6. Relevamiento a nivel mundial de los principales países importadores y exportadores de los productos analizados.
7. Relevamiento local de exportaciones de productos iguales, similares y/o sustitutos.
8. Acuerdos bilaterales, multilaterales y/o de bloque entre Argentina y los mercados potenciales.
9. Barreras arancelarias y no arancelarias de los mercados analizados.
10. Selección de mercados potenciales versus atractivos.
11. Definición del mercado objetivo para cada mercadería.
12. Aspectos relevantes del mercado objetivo, acorde a las necesidades de los productos.
13. Ciclo de vida del producto.
14. Ciclo de vida del mercado respecto del producto.
15. Imagen de la marca "Argentina" y de los productos argentinos.
16. Perfil actitudinal del mercado – producto.
17. Relevamiento y análisis de la competencia: Productos similares y/o sustitutos, principales competidores locales y extranjeros, canales y formas de comercialización, precios, logística, Etc.
18. Análisis FODA.
19. Propuesta de estrategia de producto, canales de distribución, de precio, logística y, comunicación.
20. Clientes potenciales.
21. Presentación del Plan de Inserción Internacional a los funcionarios de la Gobernación y/o a las empresas y capacitación en comercio exterior a estos últimos.

1. Introducción

La Provincia de Santiago del Estero oportunamente hizo un relevamiento de su oferta exportable y, ahora necesita identificar mercados en el exterior, básicamente de América Latina y, diseñar un plan de inserción internacional para los productos seleccionados, fruto de ese trabajo realizado.

La limitación que encontramos es en la información de la oferta exportable que nos proporciona la Provincia, que puede no tener la extensión y, sobre todo la profundidad de data necesaria; este inconveniente lo suplimos en la primera etapa del trabajo dedicando horas hombre a completar y enriquecer la información primaria recibida por la Provincia.

Por lo tanto, relevamos aquellos rubros y empresas miembros de los mismos para interiorizarnos personalmente no sólo de su oferta exportable presente y futura, sino también del giro industrial y comercial.

2. Finalidad

Una vez concluido y presentado el trabajo a las autoridades provinciales, éstas contarán con una herramienta de trabajo que, transmitida en tiempo y forma a los potenciales exportadores provinciales les permitirá a éstos comenzar y/o profundizar su inserción internacional, de forma simple, efectiva y, sobre todo sustentable en el tiempo.

3. Objetivo

Dada la oferta exportable de la provincia de Santiago del Estero que, para lograr una mayor efectividad la agrupamos en dos grandes rubros:

- Productos alimenticios.
- Pisos de madera y muebles para oficina y escuelas.

4. Mercaderías (Productos analizados)

Definimos los siguientes productos, en base a la oferta exportable presente y futura de las empresas radicadas en la provincia que, al mismo tiempo son rubros – empresas con demanda externa.

- Alcaparras.
- Pisos de madera.
- Muebles para oficinas y escuelas de madera.

5. Clasificación y estudio de las posiciones arancelarias (Tratamiento aduanero, impositivo, financiero, Etc.).

Las mercaderías y servicios tiene una codificación internacional, utilizadas por todas las aduana del mundo llamada posición arancelaria, ese “código de barras” determina localmente si el producto o servicio tributará Derechos de Exportación, percibirá reintegros Impositivos, posibilidad de acceder a regímenes de Prefinanciación y Financiación bancaria (Y a que tasa y plazo), Etc.

Por lo tanto, es fundamental una correcta clasificación en el Nomenclador Aduanero, sitio donde se encuentran *todas* las posiciones arancelarias.

5.1 ALCAPARRAS

0711.90.00.1

0711.90.00.110 W Con agua salada, sulfurosa o adicionada de otras sustancias

DEE % <u>Derecho de Exportación</u> Extrazona	RE % <u>Reintegro</u> Extrazona	DEI % <u>Derecho de Exportación</u> Intrazona	RI % <u>Reintegro</u> Intrazona
2.50	4.05	2.50	4.05

0711.90.00.190 X Las demás

DEE % <u>Derecho de Exportación</u> Extrazona	RE % <u>Reintegro</u> Extrazona	DEI % <u>Derecho de Exportación</u> Intrazona	RI % <u>Reintegro</u> Intrazona
2.50	4.05	2.50	4.05

Las alícuotas que muestra el Nomenclador Común del Mercosur (NCM) arancelario aduanero común para el Mercosur, indica que “neteando” los derechos de exportación (Pagos a la realizar a la Dirección General de Aduanas de la República Argentina, dependiente de la AFIP (Administración Federal de Ingresos Públicos) versus los reintegros impositivos (Cobros a recibir de la Dirección General de Aduanas de la República Argentina, dependiente de la AFIP (Administración Federal de Ingresos Públicos).

En el caso que nos ocupa, el tratamiento arancelario es independiente del destino de la exportación, cuando nos referimos a extrazona o intrazona significa que el destino de la exportación es alguno de los países miembros de MERCOSUR (Brasil, Republica Oriental del Uruguay y Paraguay).

Por lo tanto, la ecuación resulta de la siguiente forma:

Reintegro Impositivo	4,05%
Derecho de Exportación	-2,50%
	1,55%

El exportador recibirá el 1,55% del valor FOB (Free On Board, libre a bordo) del monto total en dólares estadounidenses (Su contravalor en pesos) una vez que las autoridades competentes comprueben efectivamente que la operación se realizó, por lo tanto, este monto deberá integrar el costo – precio de exportación.

MERCADO de CAMBIOS:

Para estas mercaderías los exportadores deberán ingresar al sistema financiero los fondos provenientes de las operaciones de exportación dentro del plazo de ciento ochenta (180) días corridos contados a partir de la fecha en que se haya cumplido el embarque.

(Según Com. BCRA "A" N° 4860) Adicionalmente a los plazos establecidos para la concertación de la operación de cambio de cobros de exportaciones de bienes en el mercado local de cambios según el tipo de bien exportado, se dispondrá de 120 días hábiles para la efectiva liquidación de las divisas de exportaciones de bienes. En los casos en que la operación resulte impaga por el comprador y las divisas ingresadas correspondan a la liquidación del cobro del seguro de crédito a la exportación, este plazo se extiende a 180 días hábiles.

En los casos de operaciones de exportación de bienes comprendidos en el Anexo 19 del Decreto 690/02 y complementarias, que sean cursadas con la intervención de una entidad financiera local, el exportador podrá acordar con el importador un plazo superior al establecido por la ex SICM para el ingreso y liquidación de los cobros de exportaciones, siempre que se cumplan todas las condiciones establecidas en la Com. BCRA "A" 4404.

En los casos de cancelación de anticipos de clientes y prefinanciación de exportaciones consultar con la Comunicación "A" 4415 BCRA (Ver: Com. BCRA "A" N° 3473, Res. SC N° 269/01, Res. SICM N° 120/03, Res. SICPME N° 246/09).

ANTICIPOS y PREFINANCIACIONES

Los anticipos de clientes y prefinanciaciones de exportaciones, deben ser cancelados con divisas de cobros de exportaciones con fecha de cumplimiento de embarque de aduana dentro de los **ciento ochenta (180) días corridos**, a contar desde la fecha de concertación de cambio de la liquidación de las divisas en el mercado de cambios en concepto de anticipos o prefinanciaciones.

Cuando por la tipicidad del producto y el tiempo que demanda la producción del bien a exportar, fueran necesarios plazos mayores, se requerirá la conformidad previa del BCRA. Los pedidos de ampliación del plazo de embarque, deben ser ingresados por Mesa de Entradas del Banco Central, debiéndose adjuntar un informe detallado de los procesos y tiempos involucrados hasta completar el embarque de los bienes.

Las entidades financieras a cargo del seguimiento de los anticipos y prefinanciaciones de exportaciones, podrán otorgar un plazo adicional de hasta 180 días corridos para la materialización del embarque, cuando existan causales ajenas a la voluntad del exportador, que justifiquen las demoras en la realización de los embarques, como ser paralizaciones de la planta por huelgas, problemas de transporte interno, falta de bodegas, desastres climáticos.

De ser necesario un plazo mayor una vez otorgado el plazo adicional por parte de la entidad financiera, se requerirá la conformidad del Banco Central.

Este plazo se extenderá por el total del plazo en que estén suspendidas las actividades, cuando así sea dispuesto por regulaciones estatales pertinentes. La entidad otorgante del plazo adicional, deberá dejar constancia de los motivos y documentación aportada que fundamenten su decisión.

Dicha documentación debe quedar archivada en la entidad a disposición del BCRA (Ver: Com. BCRA "A" N° 4443, Com. BCRA "A" N° 4907).

5.2 MUEBLES de MADERA para OFICINAS y ESCUELAS

9403.30.00

9403.30.00.100 H Armarios

DEE % Derecho de Exportación Extrazona	RE % Reintegro Extrazona	DEI % Derecho de Exportación Intrazona	RI % Reintegro Intrazona
5.00	6.00	5.00	6.00

9403.30.00.200 N Escritorios

DEE % Derecho de Exportación Extrazona	RE % Reintegro Extrazona	DEI % Derecho de Exportación Intrazona	RI % Reintegro Intrazona
5.00	6.00	5.00	6.00

9403.30.00.300 U Mesas

DEE % Derecho de Exportación Extrazona	RE % Reintegro Extrazona	DEI % Derecho de Exportación Intrazona	RI % Reintegro Intrazona
5.00	6.00	5.00	6.00

9403.30.00.900 B Los demás

DEE % Derecho de Exportación Extrazona	RE % Reintegro Extrazona	DEI % Derecho de Exportación Intrazona	RI % Reintegro Intrazona
5.00	6.00	5.00	6.00

9403.60.00 -Los demás muebles de madera

9403.60.00.1 Mesas

9403.60.00.110 D Productos alcanzados por la Res. N°163/2005 SCT

DEE % Derecho de Exportación Extrazona	RE % Reintegro Extrazona	DEI % Derecho de Exportación Intrazona	RI % Reintegro Intrazona
5.00	6.00	5.00	6.00

9403.60.00.190 E Los demás

DEE % Derecho de Exportación Extrazona	RE % Reintegro Extrazona	DEI % Derecho de Exportación Intrazona	RI % Reintegro Intrazona
5.00	6.00	5.00	6.00

9403.60.00.900 U Los demás

DEE % Derecho de Exportación Extrazona	RE % Reintegro Extrazona	DEI % Derecho de Exportación Intrazona	RI % Reintegro Intrazona
5.00	6.00	5.00	6.00

Las alícuotas que muestra el Nomenclador Común del Mercosur (NCM) arancelario aduanero común para el Mercosur, indica que “neteando” los derechos de exportación (Pagos a la realizar a la Dirección General de Aduanas de la República Argentina, dependiente de la AFIP (Administración Federal de Ingresos Públicos)

versus los reintegros impositivos (Cobros a recibir de la Dirección General de Aduanas de la República Argentina, dependiente de la AFIP (Administración Federal de Ingresos Públicos).

En el caso que nos ocupa, el tratamiento arancelario es independiente del destino de la exportación, cuando nos referimos a extrazona o intrazona significa que el destino de la exportación es alguno de los países miembros de MERCOSUR (Brasil, Republica Oriental del Uruguay y Paraguay).

Por lo tanto, la ecuación resulta de la siguiente forma:

Reintegro Impositivo	6,00%
Derecho de Exportación	-5,00%
	<u>1,00%</u>

El exportador recibirá el 1,00% del valor FOB (Free On Board, libre a bordo) del monto total en dólares estadounidenses (Su contravalor en pesos) una vez que las autoridades competentes comprueben efectivamente que la operación se realizó, por lo tanto, este monto deberá integrar el costo – precio de exportación.

MERCADO de CAMBIOS:

Para estas mercaderías los exportadores deberán ingresar al sistema financiero los fondos provenientes de las operaciones de exportación dentro del plazo de **trescientos sesenta (360) días corridos** contados a partir de la fecha en que se haya cumplido el embarque. (Según Com. BCRA "A" N° 4860) Adicionalmente a los plazos establecidos para la concertación de la operación de cambio de cobros de exportaciones de bienes en el mercado local de cambios según el tipo de bien exportado, se dispondrá de 120 días hábiles para la efectiva liquidación de las divisas de exportaciones de bienes. En los casos en que la operación resulte impaga por el comprador y las divisas ingresadas correspondan a la liquidación del cobro del seguro de crédito a la exportación, este plazo se extiende a 180 días hábiles.

En los casos de operaciones de exportación de bienes comprendidos en el Anexo 19 del Decreto 690/02 y complementarias, que sean cursadas con la intervención de una entidad financiera local, el exportador podrá acordar con el importador un plazo superior al establecido por la ex SICM para el ingreso y liquidación de los cobros de

exportaciones, siempre que se cumplan todas las condiciones establecidas en la Com. BCRA "A" 4404.

En los casos de cancelación de anticipos de clientes y prefinanciación de exportaciones consultar con la Comunicación "A" 4415 BCRA (Ver: Com. BCRA "A" N° 3473, Res. SC N° 269/01, Res. SICM N° 120/03, Res. SICPME N° 246/09).

ANTICIPOS y PREFINANCIACIONES

Los anticipos de clientes y prefinanciaciones de exportaciones, deben ser cancelados con divisas de cobros de exportaciones con fecha de cumplimiento de embarque de aduana dentro de los **ciento ochenta (180) días corridos**, a contar desde la fecha de concertación de cambio de la liquidación de las divisas en el mercado de cambios en concepto de anticipos o prefinanciaciones.

Cuando por la tipicidad del producto y el tiempo que demanda la producción del bien a exportar, fueran necesarios plazos mayores, se requerirá la conformidad previa del BCRA. Los pedidos de ampliación del plazo de embarque, deben ser ingresados por Mesa de Entradas del Banco Central, debiéndose adjuntar un informe detallado de los procesos y tiempos involucrados hasta completar el embarque de los bienes.

Las entidades financieras a cargo del seguimiento de los anticipos y prefinanciaciones de exportaciones, podrán otorgar un plazo adicional de hasta 180 días corridos para la materialización del embarque, cuando existan causales ajenas a la voluntad del exportador, que justifiquen las demoras en la realización de los embarques, como ser paralizaciones de la planta por huelgas, problemas de transporte interno, falta de bodegas, desastres climáticos. De ser necesario un plazo mayor una vez otorgado el plazo adicional por parte de la entidad financiera, se requerirá la conformidad del Banco Central.

Este plazo se extenderá por el total del plazo en que estén suspendidas las actividades, cuando así sea dispuesto por regulaciones estatales pertinentes. La entidad otorgante del plazo adicional, deberá dejar constancia de los motivos y documentación aportada que fundamenten su decisión. Dicha documentación debe quedar archivada en la entidad a disposición del BCRA (Ver: Com. BCRA "A" N° 4443, Com. BCRA "A" N° 4907).

5.3 PISOS de MADERA

4409		MADERA (INCLUIDAS LAS TABLILLAS Y FRISOS PARA PARQUES, SIN ENSAMBLAR) PERFILADA LONGITUDINALMENTE (CON			
4409.10.00.000 R	-De coníferas	DEE % Derecho de Exportación Extrazona	RE % Reintegro Extrazona	DEI % Derecho de Exportación Intrazona	RI % Reintegro Intrazona
		5.00	4.05	5.00	4.05
4409.2	-Distinta de la de coníferas				
4409.21.00.000 T	--De bambú	DEE % Derecho de Exportación Extrazona	RE % Reintegro Extrazona	DEI % Derecho de Exportación Intrazona	RI % Reintegro Intrazona
		5.00	4.05	5.00	4.05
4409.29.00	--Las demás				
4409.29.00.100 U	De Palo Santo (Bulnesia Sarmientoi)	DEE % Derecho de Exportación Extrazona	RE % Reintegro Extrazona	DEI % Derecho de Exportación Intrazona	RI % Reintegro Intrazona
		5.00	4.05	5.00	4.05
4409.29.00.200 Z	De Guayacán (Caesalpinia paraguatiensis)	DEE % Derecho de Exportación Extrazona	RE % Reintegro Extrazona	DEI % Derecho de Exportación Intrazona	RI % Reintegro Intrazona
		5.00	4.05	5.00	4.05
4409.29.00.300 E	De Quina (Myroxylon peruviferum)	DEE % Derecho de Exportación Extrazona	RE % Reintegro Extrazona	DEI % Derecho de Exportación Intrazona	RI % Reintegro Intrazona
		5.00	4.05	5.00	4.05
4409.29.00.400 K	De Quina (Myroxylon peruviferum)	DEE % Derecho de Exportación Extrazona	RE % Reintegro Extrazona	DEI % Derecho de Exportación Intrazona	RI % Reintegro Intrazona
		5.00	4.05	5.00	4.05
4409.29.00.500 Q	De Lapacho (Tabebuia impetiginosa)	DEE % Derecho de Exportación Extrazona	RE % Reintegro Extrazona	DEI % Derecho de Exportación Intrazona	RI % Reintegro Intrazona
		5.00	4.05	5.00	4.05
4409.29.00.600 W	De Itín (Proposis Kuntzei)	DEE % Derecho de Exportación Extrazona	RE % Reintegro Extrazona	DEI % Derecho de Exportación Intrazona	RI % Reintegro Intrazona
		5.00	4.05	5.00	4.05

4409.29.00.900 M Las demás

DEE % Derecho de Exportación Extrazona	RE %	DEI % Derecho de Exportación Intrazona	RI % Reintegro Intrazona
5.00	4.05	5.00	4.05

Las alícuotas que muestra el Nomenclador Común del Mercosur (NCM) arancelario aduanero común para el Mercosur, indica que “neteando” los derechos de exportación (Pagos a la realizar a la Dirección General de Aduanas de la República Argentina, dependiente de la AFIP (Administración Federal de Ingresos Públicos) versus los reintegros impositivos (Cobros a recibir de la Dirección General de Aduanas de la República Argentina, dependiente de la AFIP (Administración Federal de Ingresos Públicos).

En el caso que nos ocupa, el tratamiento arancelario es independiente del destino de la exportación, cuando nos referimos a extrazona o intrazona significa que el destino de la exportación es alguno de los países miembros de MERCOSUR (Brasil, Republica Oriental del Uruguay y Paraguay).

Por lo tanto, la ecuación resulta de la siguiente forma:

Reintegro Impositivo	4,05%
Derecho de Exportación	-5,00%
	-0,95%

El exportador deberá pagar el 0,95% del valor FOB (Free On Board, libre a bordo) del monto total en dólares estadounidenses (Su contravalor en pesos) una vez que las autoridades competentes comprueben efectivamente que la operación se realizó, por lo tanto, este monto deberá integrar el costo – precio de exportación.

MERCADO de CAMBIOS:

Para estas mercaderías los exportadores deberán ingresar al sistema financiero los fondos provenientes de las operaciones de exportación dentro del plazo **de ciento ochenta (180) días corridos** contados a partir de la fecha en que se haya cumplido el embarque.
(Según Com. BCRA "A" N° 4860) Adicionalmente a los plazos establecidos para la

concertación de la operación de cambio de cobros de exportaciones de bienes en el mercado local de cambios según el tipo de bien exportado, se dispondrá de 120 días hábiles para la efectiva liquidación de las divisas de exportaciones de bienes. En los casos en que la operación resulte impaga por el comprador y las divisas ingresadas correspondan a la liquidación del cobro del seguro de crédito a la exportación, este plazo se extiende a 180 días hábiles. En los casos de operaciones de exportación de bienes comprendidos en el Anexo 19 del Decreto 690/02 y complementarias, que sean cursadas con la intervención de una entidad financiera local, el exportador podrá acordar con el importador un plazo superior al establecido por la ex SICM para el ingreso y liquidación de los cobros de exportaciones, siempre que se cumplan todas las condiciones establecidas en la Com. BCRA "A" 4404. En los casos de cancelación de anticipos de clientes y prefinanciación de exportaciones consultar con la Comunicación "A" 4415 BCRA (Ver: Com. BCRA "A" N° 3473, Res. SC N° 269/01, Res. SICM N° 120/03 y, Res. SICPME N° 246/09).

ANTICIPOS y PREFINANCIACIONES

Los anticipos de clientes y prefinanciaciones de exportaciones, deben ser cancelados con divisas de cobros de exportaciones con fecha de cumplimiento de embarque de aduana dentro de los **ciento ochenta (180) días corridos**, a contar desde la fecha de concertación de cambio de la liquidación de las divisas en el mercado de cambios en concepto de anticipos o prefinanciaciones.

Cuando por la tipicidad del producto y el tiempo que demanda la producción del bien a exportar, fueran necesarios plazos mayores, se requerirá la conformidad previa del BCRA. Los pedidos de ampliación del plazo de embarque, deben ser ingresados por Mesa de Entradas del Banco Central, debiéndose adjuntar un informe detallado de los procesos y tiempos involucrados hasta completar el embarque de los bienes.

Las entidades financieras a cargo del seguimiento de los anticipos y prefinanciaciones de exportaciones, podrán otorgar un plazo adicional de hasta 180 días corridos para la materialización del embarque, cuando existan causales ajenas a la voluntad del exportador, que justifiquen las demoras en la realización de los embarques, como ser paralizaciones de la planta por huelgas, problemas de

transporte interno, falta de bodegas, desastres climáticos. De ser necesario un plazo mayor una vez otorgado el plazo adicional por parte de la entidad financiera, se requerirá la conformidad del Banco Central.

Este plazo se extenderá por el total del plazo en que estén suspendidas las actividades, cuando así sea dispuesto por regulaciones estatales pertinentes. La entidad otorgante del plazo adicional, deberá dejar constancia de los motivos y documentación aportada que fundamenten su decisión. Dicha documentación debe quedar archivada en la entidad a disposición del BCRA (Ver: Com. BCRA "A" N° 4443, Com. BCRA "A" N° 4907).

6. Relevamiento a nivel mundial de los principales países importadores y exportadores de los productos analizados.

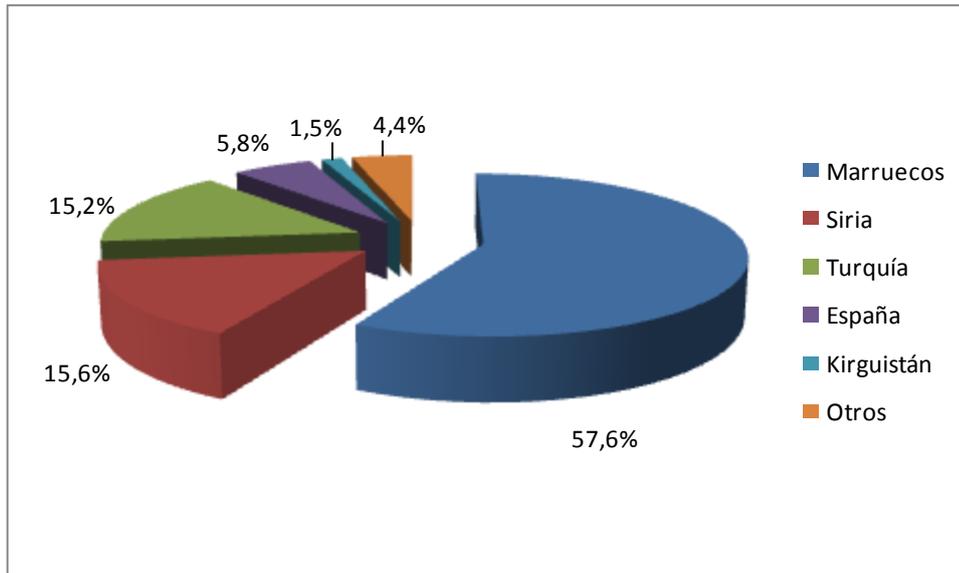
6.1 ALCAPARRAS

INTERCAMBIO COMERCIAL MUNDIAL

EXPORTACIONES

PERÍODO: AÑO 2000 AL AÑO 2010

PAÍS	Dólares EE.UU.	%
Marruecos	\$ 131.987.194	57,6%
Siria	\$ 35.737.048	15,6%
Turquía	\$ 34.803.451	15,2%
España	\$ 13.271.021	5,8%
Kirguistán	\$ 3.370.613	1,5%
Otros	\$ 9.988.395	4,4%
Total	\$ 229.157.722	100,0%



A principios de los años '90 las mayores plantaciones de este cultivo se ubicaron en España e Italia con 4.000 y 1.000 hectáreas respectivamente. En España la industria recibió ayuda del gobierno y asistencia en investigación.

A causa del aumento en los costos de mano de obra, España empezó a abandonar la producción local trasladando su tecnología y experiencia a Marruecos, donde la mano de obra es considerablemente más barata.

Turquía está imitando la estrategia de España, posiblemente previendo su ingreso a la Unión Europea, promovió el comercio de Uzbekistán y Kyrgyzstan a los cuales les compra la totalidad de lo que producen.

Es importante destacar que los países de menor participación en el mercado, perciben precios inferiores; El flujo de comercio internacional ha estado cada vez más expuesto a la influencia competitiva de Marruecos y Turquía, los volúmenes comercializados están en constante aumento, pero los precios tienen una tendencia declinante producida por una fuerte competencia entre estos dos países.

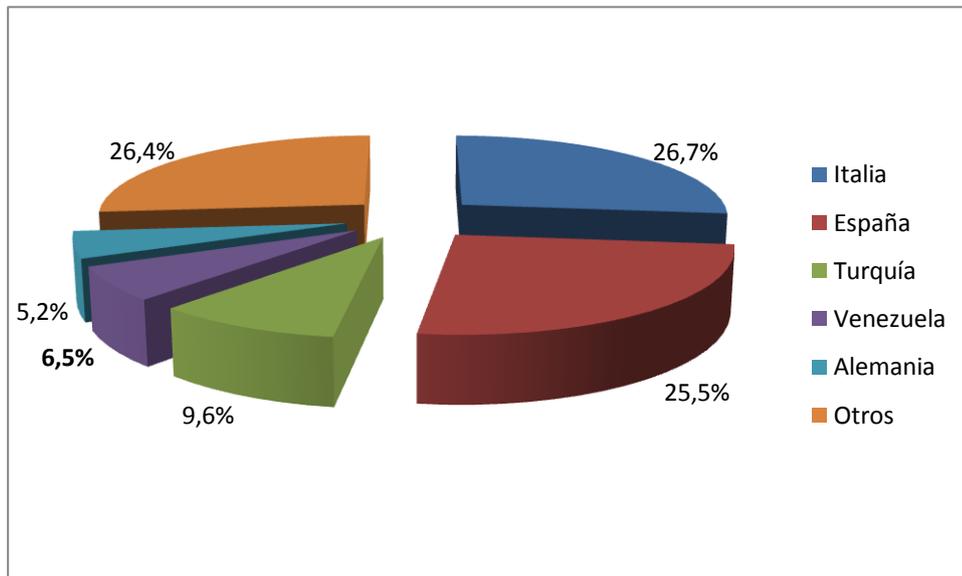
Las alcaparras son de recolección manual y los productores necesitan disponer de mano de obra en el período de cosecha de verano. La calidad está determinada por el tamaño, uniformidad y sabor, de las alcaparras.

El flujo de mercado se concentra en La Unión Europea, fundamentalmente en los países mediterráneos, el siguiente polo de consumo es América.

IMPORTACIONES

PERÍODO: AÑO 2000 AL AÑO 2010

PAÍS	Dólares EE.UU.	%
Italia	\$ 52.132.107	26,7%
España	\$ 49.729.202	25,5%
Turquía	\$ 18.733.800	9,6%
Venezuela	\$ 12.708.080	6,5%
Alemania	\$ 10.080.000	5,2%
Otros	\$ 51.557.700	26,4%
Total	\$ 194.940.889	100,0%



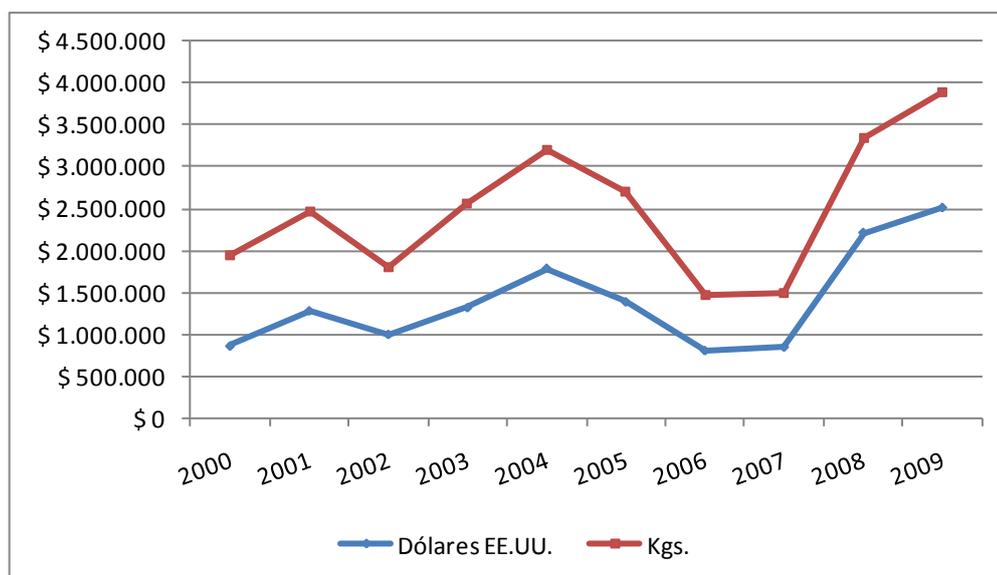
Del análisis de la última década de importaciones, encontramos que entre Italia y España acaparan más de la mitad de las importaciones mundiales, más adelante encontraremos la explicación en el uso culinario de las alcaparras.

Ahora bien, aparece la República Bolivariana de Venezuela como el cuarto importador mundial y, decidimos profundizar el análisis del intercambio comercial, ahora exclusivamente con este país.

IMPORTACIONES de VENEZUELA

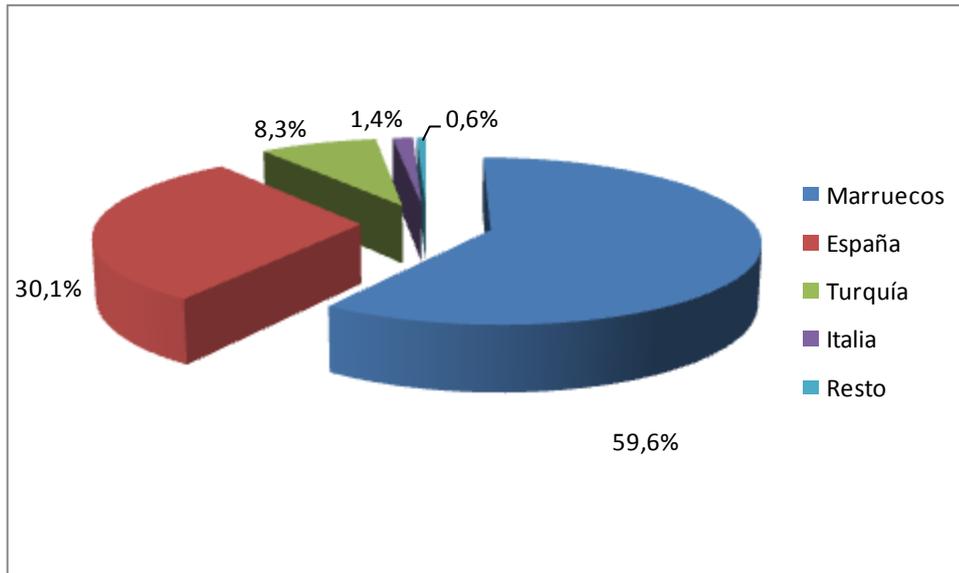
PERÍODO: AÑO 2000 AL AÑO 2009

AÑO	Dólares EE.UU.	Kgs.
2000	\$ 862.908	1.078.466
2001	\$ 1.281.636	1.177.611
2002	\$ 1.000.629	801.042
2003	\$ 1.319.571	1.248.701
2004	\$ 1.788.034	1.412.613
2005	\$ 1.388.140	1.315.541
2006	\$ 808.493	655.462
2007	\$ 851.494	637.479
2008	\$ 2.214.546	1.134.109
2009	\$ 2.512.283	1.388.656
TOTAL	\$ 14.027.734	10.849.680



PROCEDENCIA de las IMPORTACIONES VENEZOLANAS

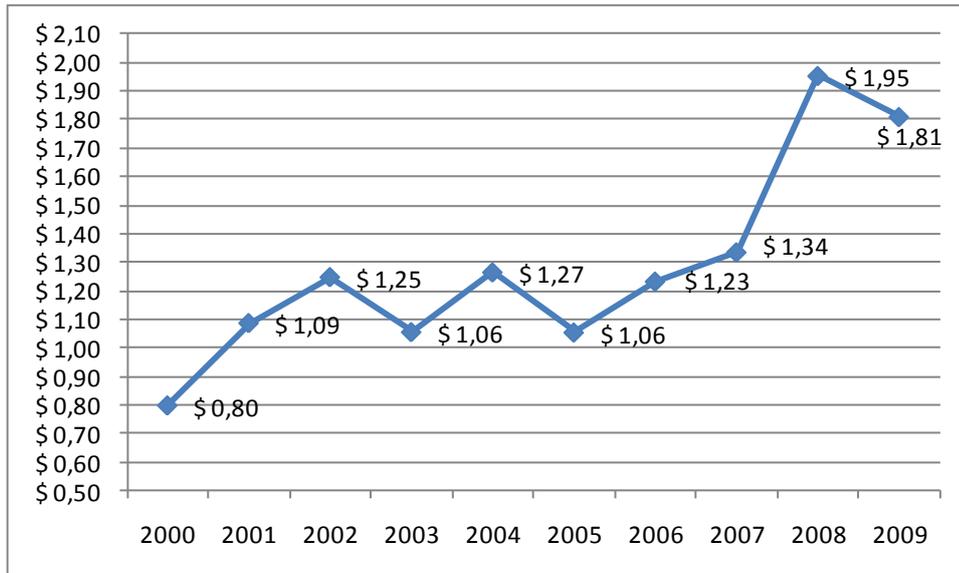
PAÍS	Dólares EE.UU.	%
Marruecos	\$ 8.356.322	59,6%
España	\$ 4.216.581	30,1%
Turquía	\$ 1.164.395	8,3%
Italia	\$ 200.294	1,4%
Resto	\$ 89.442	0,6%
TOTAL	\$ 14.027.034	100,0%



EVOLUCIÓN de PRECIOS de las IMPORTACIONES VENEZOLANAS

DÓLARES por Kilogramo Neto

AÑO	Dólares EE.UU.
2000	\$ 0,80
2001	\$ 1,09
2002	\$ 1,25
2003	\$ 1,06
2004	\$ 1,27
2005	\$ 1,06
2006	\$ 1,23
2007	\$ 1,34
2008	\$ 1,95
2009	\$ 1,81
PROMEDIO	\$ 1,28



Más allá de la caída en precios del año 2009 del alrededor del 8%, coincidente con la crisis mundial, podemos afirmar que la tendencia de los precios es ascendente, aunque lenta, pero sostenida.

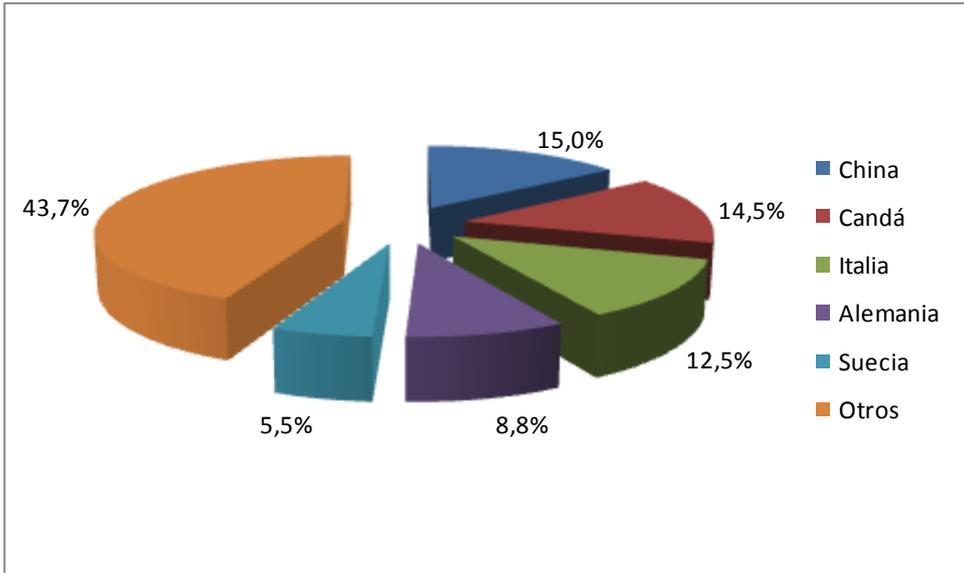
6.2 MUEBLES de MADERA para OFICINA y ESCUELA

INTERCAMBIO COMERCIAL MUNDIAL

EXPORTACIONES

PERÍODO: AÑO 2000 AL AÑO 2010

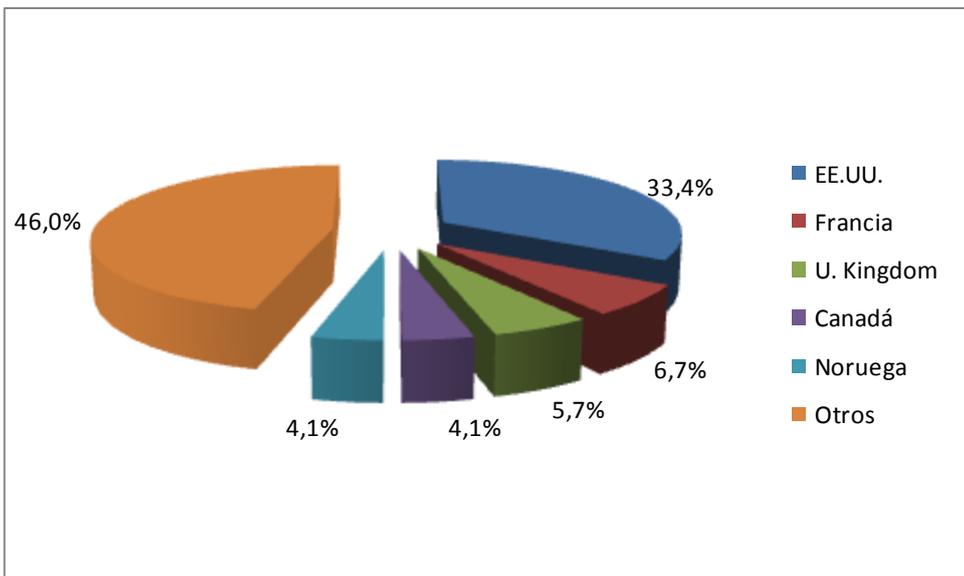
PAÍS	Dólares EE.UU.	%
China	\$ 1.630.669.645	15,0%
Canadá	\$ 1.574.702.001	14,5%
Italia	\$ 1.352.583.731	12,5%
Alemania	\$ 953.610.000	8,8%
Suecia	\$ 602.148.190	5,5%
Otros	\$ 4.735.920.451	43,7%
Total	\$ 10.849.634.018	100,0%



IMPORTACIONES

PERÍODO: AÑO 2000 AL AÑO 2010

PAÍS	Dólares EE.UU.	%
EE.UU.	\$ 3.467.229.729	33,4%
Francia	\$ 700.308.808	6,7%
U. Kingdom	\$ 592.453.821	5,7%
Canadá	\$ 427.259.121	4,1%
Noruega	\$ 421.933.905	4,1%
Otros	\$ 4.770.926.963	46,0%
Total	\$ 10.380.112.347	100,0%



Analizando la data seleccionada, la cual resumimos precedentemente, aparece la República Popular China como el primer exportador mundial de muebles de madera para oficina y escuelas, definiendo esta posición un tema netamente de costos.

En segundo lugar, aparece Canadá gracias a su ventaja competitiva de disponer gran parte de su territorio ocupado por bosques con árboles cuya madera, sobre todo coníferas, son aptas para la fabricación de muebles.

Por último podemos citar a Italia, cuya ventaja respecto de China (Mano de obra barata) y de Canadá (Abundante madera), es el diseño de los muebles, tanto es así que junto con Alemania marca tendencia mundial.

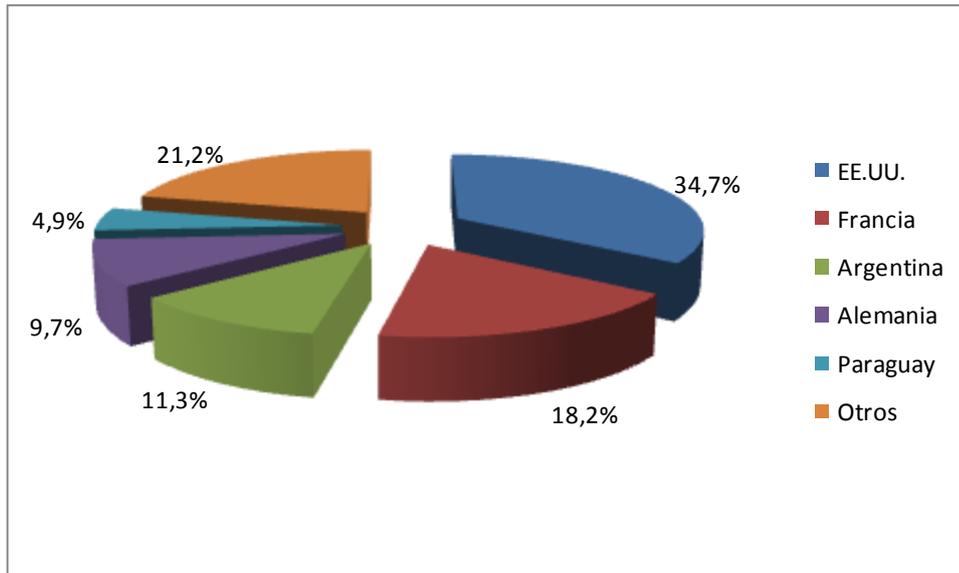
Desmenuzando la información de aquellos países netamente importadores de muebles, encontramos a Brasil que muestra una balanza comercial marcadamente deficitaria, en la última década importó por USD 99.872.805,- y, exportó por USD 4.284.030,- resultando un déficit de USD 95.588.775,-

Por lo tanto, decidimos profundizar en el comercio internacional de muebles de oficina y escuelas de Brasil, debido a dos variables determinantes: su déficit comercial y la cercanía de este país, sobre todo la pujante región sur brasilera con la Provincia de Santiago del Estero.

IMPORTACIONES de BRASIL

PERÍODO: AÑO 2000 AL AÑO 2009

PAÍS	EE.UU.	%
EE.UU.	\$ 34.689.743	34,7%
Francia	\$ 18.152.580	18,2%
Argentina	\$ 11.262.184	11,3%
Alemania	\$ 9.705.000	9,7%
Paraguay	\$ 4.893.918	4,9%
Otros	\$ 21.169.380	21,2%
Total	\$ 99.872.805	100,0%



El cuadro y gráfico precedente, muestran que Argentina es la tercera procedencia de importaciones con una participación del 11,3%, mientras que EE.UU. y Francia (Primero y segundo respectivamente) juntos alcanzan el 52,9% del total de las importaciones brasileras de muebles de madera para oficina y escuela de la última década.

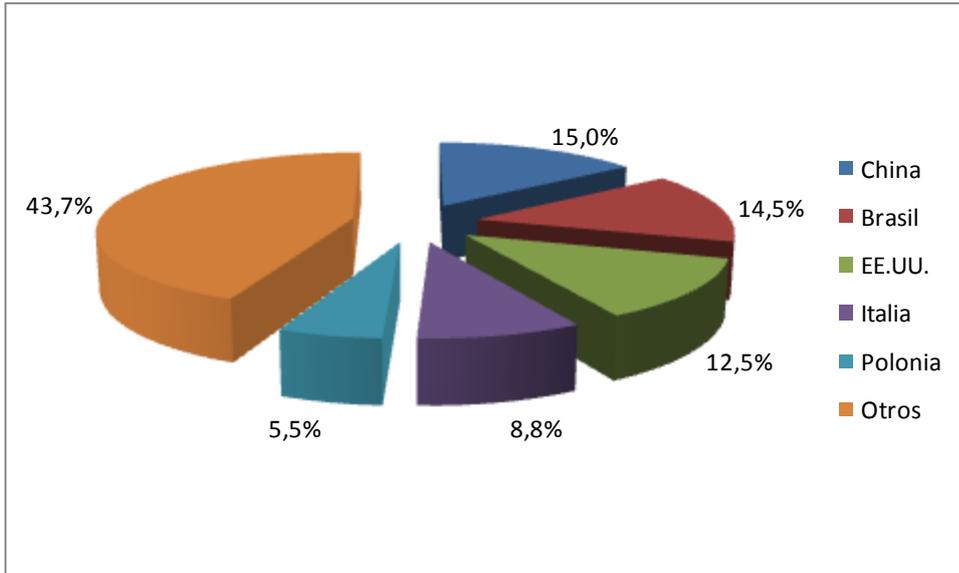
6.3 PISOS de MADERA

INTERCAMBIO COMERCIAL MUNDIAL

EXPORTACIONES

PERÍODO: AÑO 2007 AL AÑO 2010

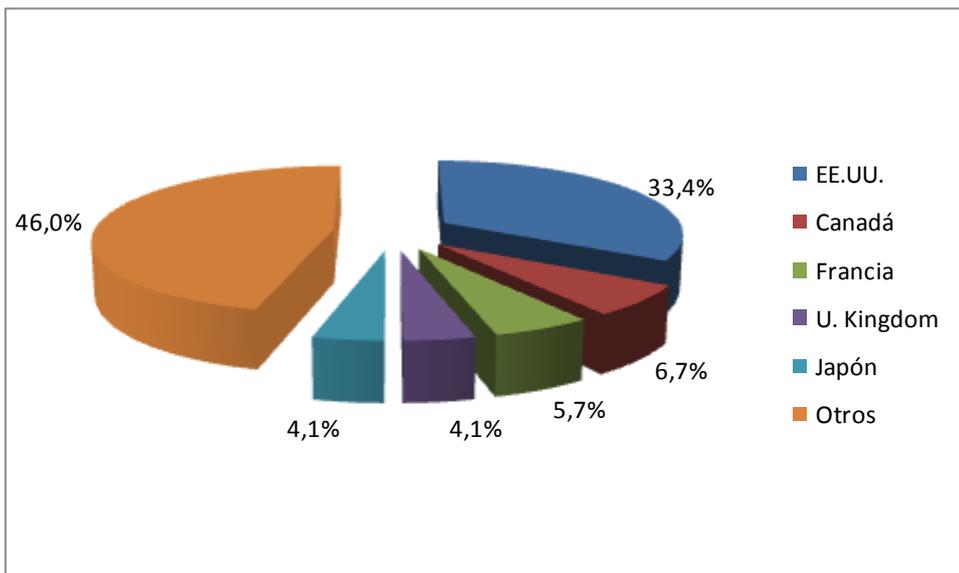
PAÍS	Dólares EE.UU.	%
China	\$ 1.265.351.222	15,0%
Brasil	\$ 1.065.514.492	14,5%
EE.UU.	\$ 634.643.041	12,5%
Italia	\$ 440.897.783	8,8%
Polonia	\$ 337.546.637	5,5%
Otros	\$ 3.585.855.650	43,7%
Total	\$ 7.329.808.825	100,0%



IMPORTACIONES

PERÍODO: AÑO 2007 AL AÑO 2010

PAÍS	Dólares EE.UU.	%
EE.UU.	\$ 1.517.730.834	33,4%
Canadá	\$ 1.127.674.115	6,7%
Francia	\$ 824.696.157	5,7%
U. Kingdom	\$ 790.201.616	4,1%
Japón	\$ 770.134.786	4,1%
Otros	\$ 5.373.494.913	46,0%
Total	\$ 10.403.932.421	100,0%



No caben dudas lo atractivo, en cuanto a montos de dinero que se transan; ahora bien, teniendo en cuenta la oferta exportable provincial en este rubro, el tamaño de las empresas (Pequeñas) y, en gran medida la terminación y colocación artesanal de los pisos de madera, un valor agregado al producto, el servicio que, correctamente comunicado puede llegar a ser determinante pasando de satelital o accesorio hasta garantía del producto en si mismo.

Por lo tanto, luego de evaluar y descartar distintos mercados potenciales, nos decidimos hacer un análisis prospectivo del mercado de pisos de madera de la República Oriental del Uruguay, pensando en la estrategia a utilizar en el futuro inmediato para acceder a este mercado.

La balanza comercial uruguaya en pisos de madera es absolutamente deficitaria, la exportaciones en los últimos tres años (2007, 2008 y, 2009) apenas alcanzaron los USD 53.800,- mientras que las importaciones en el mismo período llegaron a los USD 6,581.960,-

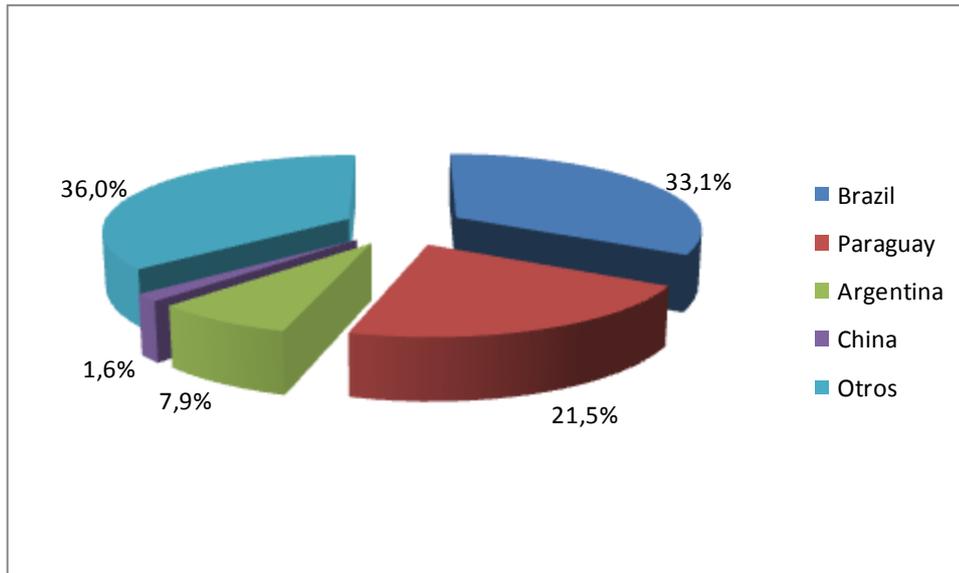
Por lo tanto, estaríamos frente a un mercado que compra hoy alrededor de USD 2.000.000,- al año pero, que está en franco crecimiento al existir decenas de proyectos de apartamentos y hoteles de alta gama que sin dudas serían adquirentes del los pisos de madera de Santiago del Estero y, del servicio de colocación mantenimiento de los mismos.

IMPORTACIONES de URUGUAY

Según Procedencia

PERÍODO: AÑO 2007 AL AÑO 2009

PAÍS	Dólares EE.UU.	%
Brazil	\$ 2.177.060	33,1%
Paraguay	\$ 1.414.254	21,5%
Argentina	\$ 517.193	7,9%
China	\$ 105.760	1,6%
Otros	\$ 2.367.693	36,0%
Total	\$ 6.581.960	100,0%



En los datos que preceden, vemos que Argentina sólo participa con el 7,9% en las importaciones de los últimos tres años (2007, 2008 y 2009), liderando las compras uruguayas las mercaderías provenientes de Brasil y Paraguay, entre ambos países alcanzan el 54,60%, más de la mitad de las importaciones.

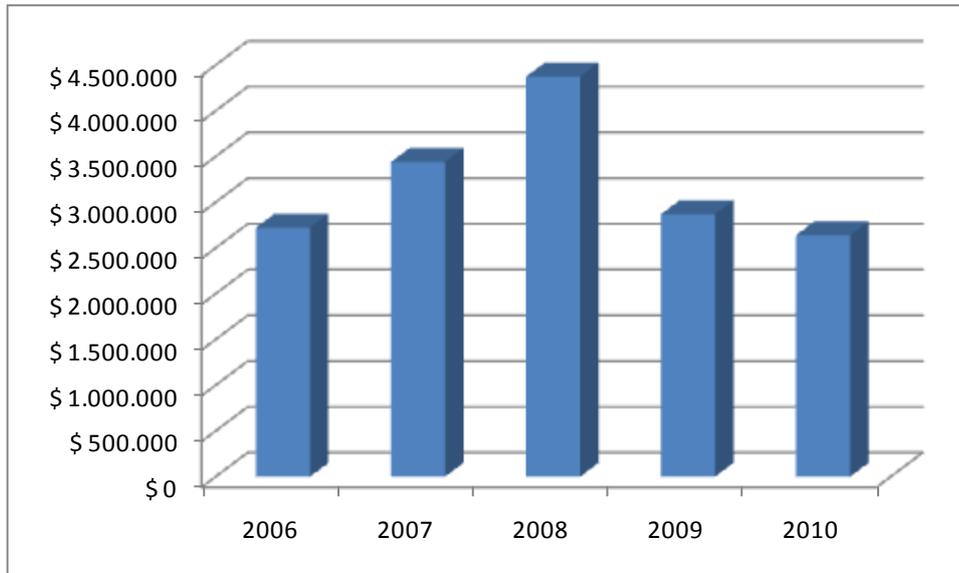
7. RELEVAMIENTO LOCAL de EXPORTACIONES de PRODUCTOS IGUALES.

7.1 ALCAPARRAS

No se registran operaciones de exportación para consumo en los últimos cinco años (Período: Año 2006 al año 2009, inclusive).

7.2 MUEBLES de MADERA para OFICINA y ESCUELA

AÑO	DÓLARES EE.UU.
2006	\$ 2.723.571
2007	\$ 3.441.727
2008	\$ 4.374.675
2009	\$ 2.870.645
2010	\$ 2.640.740

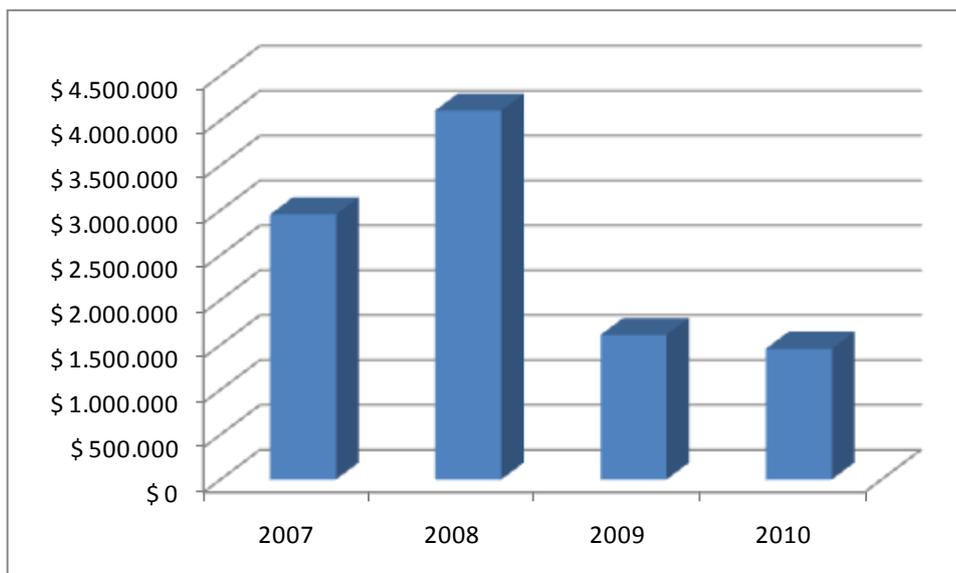


Sin dudas es exiguo el monto exportado de este tipo de bienes, cuando revisamos los destinos de las exportaciones, encontramos que las mismas, en el año 2010 están concentradas en tres países de destino:

PAÍS	DÓLARES EE.UU.	%
Chile	\$ 1.240.584	47,0%
Uruguay	\$ 631.191	23,9%
México	\$ 241.276	9,1%
Otros	\$ 527.689	20,0%
Total	\$ 2.640.740	100,0%

7.3 PISOS de MADERA

AÑO	DÓLARES EE.UU.
2007	\$ 2.952.572
2008	\$ 4.111.174
2009	\$ 1.610.297
2010	\$ 1.456.614
	\$ 10.130.657



Haciendo hincapié en las exportaciones del año 2010 y los países de destino de las mismas, encontramos que en tres mercados están depositadas más del 55% del monto en dólares de los pisos de madera exportados, de acuerdo al detalle del cuadro mostrado a continuación:

AÑO	DÓLARES EE.UU.	%
EE.UU	\$ 440.351	30,2%
Canadá	\$ 227.305	15,6%
Sudáfrica	\$ 137.568	9,4%
Chile	\$ 102.846	7,1%
India	\$ 80.122	5,5%
Uruguay	\$ 72.542	5,0%
Otros	\$ 395.880	27,2%
Total	\$ 1.456.614	100,0%

8.ACUERDOS BILATERALES, MULTILATERALES y/o de BLOQUE entre ARGENTINA y los MERCADOS POTENCIALES

8.1 ALCAPARRAS

En el caso de las alcaparras y, debido a que el mercado venezolano, por razones de tamaño, trazabilidad de la demanda, cercanía, Etc. es el país en el cual las alcaparras exportadas desde Argentina ingresan a Venezuela con una preferencia

arancelaria porcentual del 84% durante el año 2011, aumentando la alícuota de la preferencia al 92% en el año 2012 para culminar el proceso en el año 2013 con una preferencia del 100%, esto significa que las alcaparras argentinas ingresarán pagando un 0% de derechos de importación, de acuerdo al Acuerdo de Alcance Parcial N° 59 (Ver síntesis en el cuadro mostrado a continuación).

país	acuerdo	pp	observaciones
Venezuela	AAP.CE/59	84%	TASA DE ESTADISTICA EXENTO La preferencia se incrementa según el siguiente cronograma: 2012: 92% 2013: 100%

8.2 MUEBLES de MADERA para OFICINA y ESCUELA

Este tema fue abordado en el punto 5.2 del presente trabajo, dado que de acuerdo al análisis prospectivo llevado a cabo, estimamos que el potencial mercado de destino se encuentra en el Mercado Común del Sur (MERCOSUR).

8.3 PISOS de MADERA

Este punto fue tratado en 5.2, dado que de acuerdo al análisis prospectivo llevado a cabo, estimamos que el potencial mercado de destino se encuentra en el Mercado Común del Sur (MERCOSUR).

9. BARRERAS ARANCELARIAS y NO ARANCELARIAS

Para ninguno de los productos objeto del presente trabajo se detectaron barreras arancelarias y/o para-arancelarias.

10. SELECCIÓN de MERCADOS POTENCIALES vs ATRACTIVOS y
11. DEFINICIÓN del MERCADO OBJETIVO para cada PRODUCTO

Durante la realización de las diferentes etapas de la investigación, se evaluaron los mercados más interesantes, ya sea por volumen de negocio, crecimiento, sustentabilidad, Etc., cruzándose esa información (La de demanda) con la oferta de las empresas de Santiago del Estero, definiendo los siguientes mercados para cada uno de los productos tratados:

ALCAPARRAS	=	VENEZUELA
MUEBLES de MADERA	=	BRASIL
PISOS de MADERA	=	URUGUAY

12. ASPECTOS RELEVANTES de cada MERCADO OBJETIVO

De acuerdo al índice, corresponde tratar este tema en este punto, cosa que haremos a continuación sucintamente para cada uno de los tres países elegidos como mercado objetivo pero, el desarrollo propiamente dicho y su relación con cada producto que, enriquecerá todos y cada uno de los aspectos.

Para que el lector se vaya familiarizando con los países donde recomendamos intentar insertar los productos manufacturados y cosechados en Santiago del Estero, el lector encontrará a partir de la próxima página el análisis para cada producto – mercado en forma conceptual, de modo que el interesado tenga compilado los puntos del 12 al 21 inclusive del índice de este trabajo.

ALCAPARRAS

con destino a

VENEZUELA

12.1 VENEZUELA

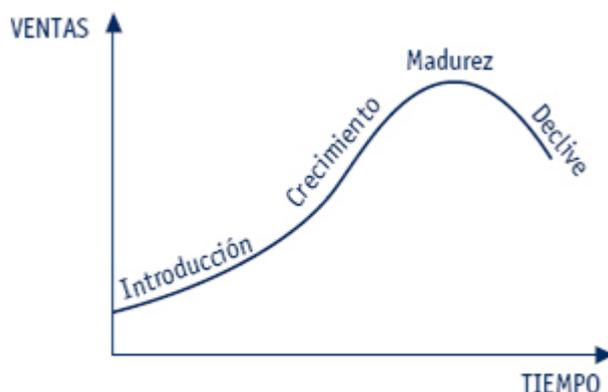
Nombre Oficial:	República Bolivariana de Venezuela
Fiesta Nacional:	5 de julio de 1811 - Firma del Acta de la Independencia
Superficie:	916.445 kilómetros cuadrados
Población:	26.012.000 habitantes (CEPAL. Dato provisional para 2004)
Forma de Gobierno:	Estado Federal descentralizado, con gobierno democrático, descentralizado, participativo, electivo, alternativo, responsable, pluralista y de mandatos revocables. Poder Legislativo: Asamblea Nacional (unicameral)
Jefe de Estado:	Presidente Hugo Rafael Chávez Frías
Web:	www.gobiernoenlinea.ve www.venezuela.gov.ve
Capital:	Caracas
Lengua Oficial:	Español
Moneda:	Bolívar



13. Ciclo de vida del producto y

14. Ciclo de vida del mercado respecto del producto

Vale recordar las etapas básicas del ciclo de vida de un producto para aplicárselo luego a los Muebles de madera.



Fase de introducción o lanzamiento

El producto se distribuye por primera vez. Las ventas crecen muy lentamente y no se obtienen beneficios.

Fase de crecimiento

La mayoría de los clientes potenciales conocen el producto. Las ventas y beneficios aumentan rápidamente. Se atrae a gran número de empresas.

Fase de madurez

El producto es consumido por la mayoría de los posibles consumidores. Las ventas y beneficios se estabilizan, y la empresa defiende su mercado diferenciándose de los demás.

Fase de declive

Las ventas disminuyen, los beneficios tienden a desaparecer y se abandona el producto. Una vez llegados a este punto, se puede alargar la vida del producto siguiendo diversas estrategias, una de ellas es la exportación.

La alcaparra no tiene aún mucha difusión en nuestro país y, para aquel lector que no esté familiarizada con la misma, amerita hacer una breve síntesis.

La alcaparra es el fruto de un pequeño arbusto ("Capparis spinosa", es su nombre botánico técnico), que crece y es intensamente cultivada en los países de la cuenca

del Mediterráneo, en los cuales es posible verla colgando de las hendiduras de los muros de piedra, donde suelen crecer espontáneamente.

Conocidas y utilizadas desde la más remota antigüedad, citadas en la Biblia, especialmente con pescados y salsas. Son ingrediente esencial de algunos platos típicos venezolanos, a saber: “raya con mantequilla negra”, como acompañante del “salmón ahumado”, en la “salsa tártara”, en la “salsa remoulade para la tapenade”, el “steak tartare” y otros muchos, pues su sabor ligeramente amargo aporta características especiales al plato en el cual se las utilice.

En Venezuela forma parte esencial de nuestro guiso típico presente en las hallacas, en la polenta caraqueña, en las empanadas de carne y de cerdo, en la olleta, en el pebre de pollo, etc., casi siempre acompañadas de pasas y aceitunas.

Las alcaparras son clasificadas por tamaño, siendo las más cotizadas y de mejor sabor y calidad las más pequeñas, capullos, que deben ser cosechados, manualmente como todos, antes del tercer día de haber aparecido en la planta. Se acostumbra conservarlas comercialmente en vinagre o sal, después de mantenerlas por un tiempo en salmuera y finalmente envasadas en frascos de vidrio.

En Venezuela las vendidas en las tiendas son originarias de España, Italia y de Francia, conservadas en vinagre y las muy célebres de la Isla de Pantellería (Isla volcánica italiana frente a las costas de Túnez, entre Sicilia y Túnez), conservadas en sal, lamentablemente no las más pequeñas.

Para utilizarlas deben ser cuidadosamente enjuagadas bajo agua corriente y escurridas para luego conservarlas, en caso de no ser consumidas en ese momento, a una temperatura de alrededor de -5° centígrados (Escala Celsius).

Al tratarse del fruto de un arbusto, la alcaparra y, al cultivarse y consumirse desde los principios de la humanidad, tomándola como producto en forma absoluta obviamente está en la etapa de madurez.

Continuando con este análisis y, refiriéndonos al ciclo de vida del mercado venezolano respecto de la alcaparra, encontramos que está plena etapa de

madurez, hecho éste que nos otorga excelentes posibilidades de colocar producción en este mercado.

Vale recordar que Venezuela es el cuarto importador mundial de alcaparras (El primero del continente americano y, el primero del mundo de los no productores), antecediéndolo los países productores: Italia, España y Turquía, entre los tres importan casi el 63% del total mundial, apareciendo Venezuela en el cuarto puesto del ranking con casi el 7%.

15. Imagen de Marca “Argentina” y, de los productos argentinos

En este caso se produce un hecho muy particular, a partir del año 2003 las relaciones de la Republica Argentina con la Republica Bolivariana de Venezuela se afianzaron y crecieron exponencialmente, hecho este que ayudó sobremanera al intercambio comercial entre ambos países, logrando Argentina colocar gran cantidad de agroalimentos mientras que Venezuela colocó en Argentina derivados del petróleo.

Por lo mencionado anteriormente, no nos equivocamos al afirmar que los productos argentinos, en particular los agroalimentos y, el país en si mismo, tienen la mejor imagen en el consumidor venezolano.

16. Perfil Actitudinal del Mercado – Producto

Venezuela tiene vasta experiencia en el consumo de alcaparras en todas sus formas, a tal punto que están presentes en las comidas más tradicionales, las alcaparras y los alcaparrones se recolectan para consumo, habitualmente conservados en salmuera.



Las alcaparras saladas o encurtidas se usan como aperitivo o aderezo. Son un ingrediente corriente en la cocina mediterránea. También se consumen los frutos del alcaparro, llamados alcaparrones, preparados de forma similar a las alcaparras.

Para obtener ese delicioso producto que puede aplicarse en arroces, ensaladas, salsas y tantas otras variedades culinarias, lo importante de la alcaparra es la recolección de los capullos, la cual debe efectuarse cuando estén completamente desarrollados y están listos para la recolección (mediados de abril), siendo del tamaño de un grano de maíz, de color verde oscuro.

Primero se dejan en la oscuridad durante algunas horas y luego son colocados en un recipiente en el que son cubiertos totalmente con un vinagre de buena calidad, añadiendo un poco de sal; son dejados en maceración durante un mes, y el vinagre es renovado todas las semanas. Pasado este tiempo ya se pueden comer directamente, aunque cuando más se disfruta de este manjar es preparando diferentes salsas a las que da un sabor exquisito.

Son un condimento delicioso en pizzas, salmón ahumado, ensaladas o platos de pasta. Otros usos culinarios muy famosos de las alcaparras, es cuando llega la época navideña en Venezuela cuando se empieza a elaborar la tradicional hallaca. En donde las alcaparras son empleadas para la preparación del guiso y también como decoración cuando se arma la “hallaca”, la comida más tradicional venezolana, comparable con el “asado” argentino.

17. Relevamiento y Análisis de la competencia

A principios de los 90 las mayores plantaciones de este cultivo se ubicaron en España e Italia con 4.000 y 1.000 hectáreas respectivamente. En España la industria recibió ayuda del gobierno y asistencia en investigación.

A causa del aumento en los costos de mano de obra, España empezó a abandonar la Producción local trasladando su tecnología y experiencia a Marruecos, donde la mano de obra es considerablemente más barata.

Turquía está imitando la estrategia de España, posiblemente previendo su ingreso a la Unión Europea, promovió el comercio de Uzbekistán y Kyrgyzstan a los cuales les compra la totalidad de lo que producen; es importante destacar que los países de menor participación en el mercado, perciben precios inferiores.

El flujo de comercio internacional ha estado cada vez más expuesto a la influencia competitiva de Marruecos y Turquía, los volúmenes comercializados están en constante aumento, pero los precios tienen una tendencia declinante producida por una fuerte competencia entre estos dos países.

Las alcaparras son de recolección manual y los productores necesitan disponer de mano de obra en el período de cosecha de verano. La calidad está determinada por el tamaño, uniformidad y sabor, de las alcaparras.

El flujo de mercado se concentra en La Unión Europea, fundamentalmente en los países mediterráneos, el siguiente polo de consumo es América.

Cuando relevamos la oferta en los principales supermercados, encontramos las siguientes marcas, siendo la presentación más común en frasco de vidrio, con tapa de lata y un peso (Ecurrido de vinagre) de 230 gramos:

- Capperi, Italia.
- Fragata, España.
- Helios, España.
- Ceitunera, España.
- Delicias, España.
- La Sota, España.
- Vera, Venezuela (Importadas a granel y envasadas localmente).
- Eureka, Venezuela (Importadas a granel y envasadas localmente).
- Roland Nom Pareilles, Marruecos.

Detalle (Fotos) de las presentaciones



"FRAGATA"
(España)



"HELIOS"
España



"IENNENSE"
(España)



"DELICIAS"
(España)



"CAPPERI"
(Italia)



"La Sota"
(España)

"EUREKA"
(Venezuela)



VERA
(Venezuela)



ROLAND
(Marruecos)

El supermercado o automercado es el lugar donde la población realiza sus compras habitualmente y, la periodicidad de las mismas puede ser semanal, quincenal y/o mensual.

Hay seis cadenas de supermercados que con sus sucursales tienen cobertura nacional y, representan alrededor del 80% de las ventas de comestibles envasados en el territorio venezolano, las cuales detallamos a continuación (Utilizando su isologo para una mejor identificación . asociación):



18. Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)

Es oportuno, refrescar al lector el significado de cada una de las etapas de esta herramienta ofrece y, comenzamos con un gráfico que resume las mismas:



Fortalezas

Las Fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase.

Detectamos las siguientes:

- Al realizarse la cosecha de las alcaparras en forma manual y, esta etapa de la producción es intensiva en mano de obra, aún el costo hora/hombre está por debajo de la media internacional, encontramos una fortaleza en este punto por el lado de costos menores que nuestros competidores.
- La maquinaria para encurtido y posterior envasado de las alcaparras es de desarrollo local (Argentino), por lo tanto su costo es sensiblemente menor que los importados (Básicamente manufacturados en España e Italia), originando una más rápida y menos onerosa amortización de las mismas, implicando un menor costo final del producto terminado.
- La forma de encurtir las alcaparras (Grado alcohólico del vinagre, graduación de salmuera, Etc.) de los productores locales es similar al gusto del consumidor venezolano.

Debilidades

Las Debilidades se refieren, por el contrario, a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización. También se pueden clasificar: Aspectos del Servicio que se brinda, Aspectos Financieros, Aspectos de Mercado, Aspectos Organizacionales, Aspectos de Control.

Las Debilidades son problemas internos, que, una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.

Detectamos las siguientes:

- Al ser un cultivo relativamente nuevo en Argentina en general y en Santiago del Estero en particular, las cosechas y su posterior industrialización no alcanzan los volúmenes para abastecer a la totalidad del mercado venezolano, inclusive existe el riesgo cierto de no poder afrontar un quiebre de stock de una cadena de supermercados.
- Limitada capacidad de financiación y post-financiación de la mercadería con destino a la exportación lo que condiciona no sólo la producción sino también la venta.

Oportunidades

Las Oportunidades son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que, una vez identificadas, pueden ser aprovechadas.

Detectamos las siguientes:

- Venezuela está en vías de ser miembro pleno del Mercado Común del Sur (MERCOSUR) y, las mercaderías para esta posición arancelaria (NCM – Nomenclatura Común del Mercosur) no tributarán derechos de importación cuando son originarias y procedentes de Argentina (Año 2013), actualmente sólo tributan el 1,60%, como es el caso que nos ocupa; mientras que los productos provenientes fuera de Mercosur (Extrazona) tributan un 10% sólo en concepto de derechos de importación. Este beneficio económico, que en realidad deja de pagar la mercadería argentina, es muy importante esgrimida

como argumento de venta frente al importador (Recordemos que si la tributa-paga la mercadería originaria fuera de Mercosur).

- La cercanía geográfica se traduce en menores costos logísticos que terminan traduciéndose en un costo de producción general menor con su correlato en el precio.

Amenazas

Las Amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearla.

Detectamos las siguientes:

- Debilitamiento de la paridad peso – dólar estadounidense en Argentina, socavada por la inflación de costos que, en el mediano plazo puede provocar una pérdida de competitividad por precio de los productos que nos ocupan.
- El sistema de aprobación de las importaciones en Venezuela suele ser bastante engorroso y demora más que en otros países; por lo tanto puede demorarse más de lo previsto, originando un inconveniente en el productor – exportador argentino (Sobre stock de producto terminado).
- En línea con el párrafo anterior el sistema de pagos internacionales de las importaciones de Venezuela, en ocasiones no suele ser todo lo previsible que desearía un exportador que, para cubrir ese potencial riesgo extraordinario debería tomar un seguro de crédito a la exportación cubriendo riesgos extraordinarios (Riesgo país); obviamente esto encarece los costos, trasladándose a precio de exportación.

En síntesis:

- Las FORTALEZAS deben utilizarse.
- Las OPORTUNIDADES deben aprovecharse.
- Las DEBILIDADES deben eliminarse.
- Las AMENAZAS deben sortearse.

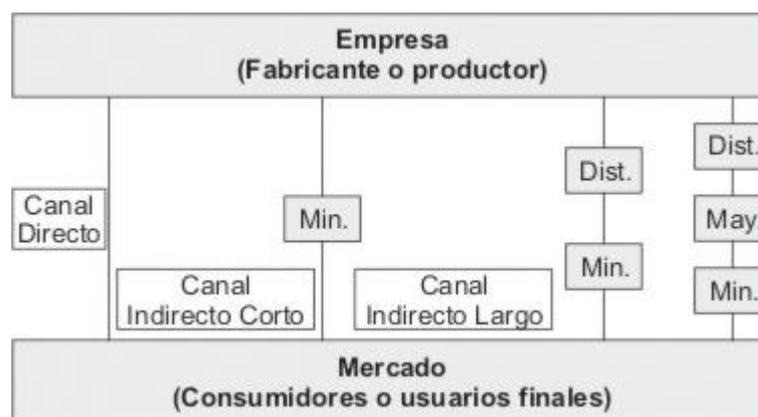
19. Propuesta de Estrategia de Producto, Canales de Distribución, Logística y Comunicación

Producto

Recomendamos utilizar la presentación en frasco de vidrio, con tapa metálica, ofreciendo un peso escurrido de 230 gramos, de acuerdo al uso y costumbre del consumidor venezolano; las alcaparras provenientes de Santiago del Estero son competitivas en este mercado no sólo tomando la variable precio en forma absoluta, sino todo aquello que la rodea, por lo tanto sugerimos tener en cuenta este punto antes de realizar una cotización.

Canales de Distribución

Si bien el nivel de internacionalización de las empresas productoras es incipiente, recomendamos la estrategia de acceso al mercado venezolano por intermedio del canal directo corto; esto significa que el cliente objetivo ("target") deberán ser los supermercados o automercados.



Logística

Analizando la locación de las empresas productoras, en Santiago del Estero y, la distancia hasta Venezuela, la vía de transporte recomendada es la marítima, con puerto de embarque en Buenos Aires y destino en alguno de los dos principales

puertos venezolanos: Cabello o, La Guayra; seguramente nuestra operación logística terrestre (Santiago del Estero – Puerto de Buenos Aires) agregará, lamentablemente costos que replicarán sobre el precio FOB de la mercadería.

Comunicación

La vía más rápida y efectiva de comunicar la oferta exportable de una pequeña y mediana empresa que se inicia y/o desandando sus primeros pasos en el comercio internacional, son las ferias internacionales monoproducto y, si se realizan en el país objetivo, es doblemente efectiva la acción de comunicación.

Más abajo detallamos la feria que, con las características recomendadas en el párrafo anterior, se realizará este año en Venezuela.

Asimismo, es sumamente útil toda acción de comunicación previa a la feria para “pre-producir” las entrevistas con los potenciales compradores y, posterior a la feria, para afianzar los vínculos logrados en la misma.

También será muy efectivo contactar a los principales supermercados venezolanos, hacerles llegar muestras para luego armar una agenda de visitas para entrevistar al personal clave de cada organización en Venezuela.

Feria:

- Festival Gourmet Internacional
Próxima edición: Octubre de 2011
Objeto: Alimentos, delicatessen, productos gourmet elaborados artesanales, vinos y licores, equipamiento para restaurantes y hoteles, gadgets de cocina; Además de una extensa muestra comercial, este salón ofrece catas, degustaciones, Etc.
www.festivalgourmetinternacional.com

20. Clientes Potenciales

- Plazas Automercados.
www.elplazas.com
- Excelsior Gama.
www.excelsiorgama.com

- Central Madeirense.
www.centralmadeirense.com.ve

- Supermercado La Franco Italiana.
www.lafrancoitaliana.com

- Cativen.
www.lafrancoitaliana.com.ve

- Supermercados Luvebras
www.luvebras.com.ve

21. Capacitación en Comercio Exterior

Ver en Anexo I al presente trabajo.

PISOS de MADERA

con destino a

URUGUAY

12.2 URUGUAY

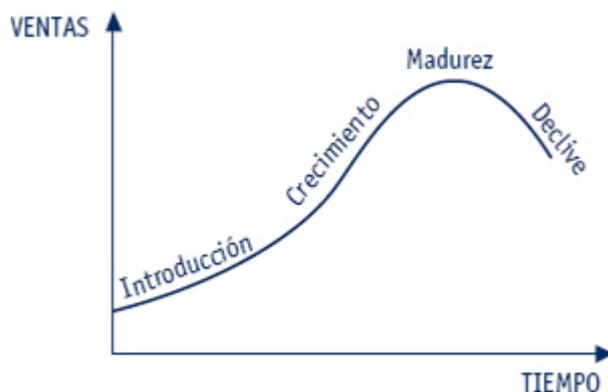
Nombre Oficial:	República Oriental del Uruguay
Fiesta Nacional:	25 de agosto de 1825 - Declaratoria de la Independencia
Superficie:	176.215 kilómetros cuadrados
Población:	3.240.887 habitantes INE (Instituto Nacional de Estadísticas)
Forma de Gobierno:	Democrática Republicana basada en la división de poderes: Poder Ejecutivo, Legislativo Bicameral (Senadores y Diputados) y Judicial
Jefe de Estado:	Presidente José Alberto Mujica Cordano
Web:	www.presidencia.gub.uy
Capital:	Montevideo
Lengua Oficial:	Español
Moneda:	Peso uruguayo



13. Ciclo de vida del producto y

14. Ciclo de vida del mercado respecto del producto

Vale recordar las etapas básicas del ciclo de vida de un producto para aplicárselo luego a los Muebles de madera.



Fase de introducción o lanzamiento

El producto se distribuye por primera vez. Las ventas crecen muy lentamente y no se obtienen beneficios.

Fase de crecimiento

La mayoría de los clientes potenciales conocen el producto. Las ventas y beneficios aumentan rápidamente. Se atrae a gran número de empresas.

Fase de madurez

El producto es consumido por la mayoría de los posibles consumidores. Las ventas y beneficios se estabilizan, y la empresa defiende su mercado diferenciándose de los demás.

Fase de declive

Las ventas disminuyen, los beneficios tienden a desaparecer y se abandona el producto. Una vez llegados a este punto, se puede alargar la vida del producto siguiendo diversas estrategias, una de ellas es la exportación.

Con el mercado uruguayo nos vamos a encontrar con la particularidad de su gran semejanza con el mercado argentino, por lo tanto los pisos de madera, están entre la

etapa de crecimiento y la etapa de madurez; si bien las maderas utilizadas para realizar los pisos no han variado a lo largo del tiempo, pueden ser desde guatambú, eucalipto blanco, roble amazónico, curupayra, lapacho, viraró, Etc. la gran diferencia se produjo en el tratamiento y protección de los mismos.

Hasta no hace muchos años, el único tratamiento preventivo era la colocación de cera sobre los mismos y el lustrado de los mismos, operación que se repetía periódicamente.

El salto cualitativo que sacó a los pisos de madera de la curva declive para volverlos a la de introducción fue primero el “plastificado” y, más recientemente el “hidrolaqueado”, procesos que preservan la integridad de los pisos y, simplifican su mantenimiento, casi hasta el nivel cero.

15. Imagen de Marca “Argentina” y, de los productos argentinos

Tanto la imagen país, su marca y, los productos argentinos son plenamente confiables para el público uruguayo, hasta el punto de gozar de un prestigio por sobre los productos de origen brasileño.

La llegada de los medios argentinos, gráficos, radiales y televisivos que, sumado al intercambio turístico, hacen que se conozcan, muchas veces sin siquiera proponérselo las empresas argentinas, sus productos en Uruguay; además, cabe mencionar que la Argentina alberga la colonia residente uruguaya más extensa viviendo fuera de Uruguay.

16. Perfil Actitudinal del Mercado – Producto

Los pisos de madera deberán ser comercializados no sólo con la colocación de los mismos, sino también con el pulido y el plastificado o hidrolaqueado dependiendo de las necesidades de la locación y/o de la preferencia del cliente.

Del trabajo de campo realizado, individualizamos un nicho de mercado que con el poder acceder con el producto más el servicio diferenciado con el cuentan las empresas de Santiago del Estero.

Los potenciales clientes primarios son las empresas constructoras de torres de apartamentos de alta gama y hoteles en las principales ciudades de Uruguay, sobre todo las turísticas; por lo tanto los clientes secundarios serán los compradores de los apartamentos y, los huéspedes de los hoteles.

En cuanto a los hábitos de uso, colores, tipos de madera, texturas, Etc. serán prácticamente los mismos que en Argentina, a tal punto que alrededor del 35% de los clientes secundarios serán argentinos, por lo tanto las empresas sólo deberán replicar su estrategia de producto de Argentina con el agregado del servicio.

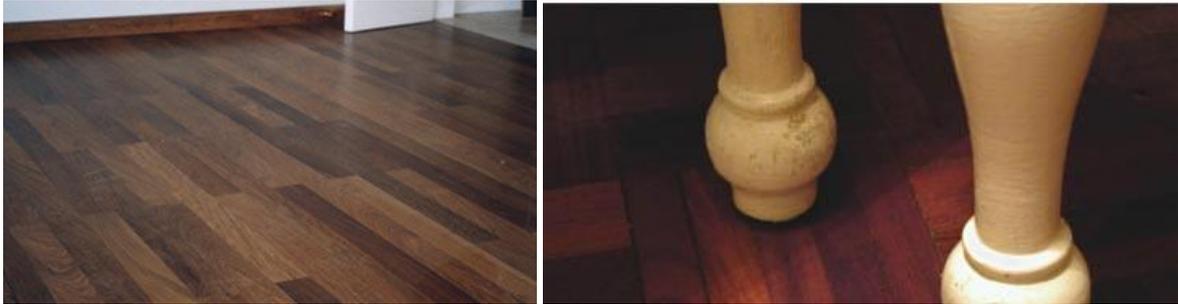
17. Relevamiento y Análisis de la competencia

Sólo hemos detectado una sola empresa uruguaya con veinticinco años de antigüedad en el mercado que provee y coloca los pisos de madera pero, no se ocupa ella misma del plastificado y/o hidrolaqueado:

- www.ginoparquet.com.uy

Más abajo se pueden apreciar trabajos realizados por esta empresa que están en la misma escala de calidad que los provistos por las empresas argentinas, inclusive en cuanto a la colocación y la orientación del encastre de las tablas.





18. Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)

Es oportuno, refrescar al lector el significado de cada una de las etapas de esta herramienta ofrece y, comenzamos con un gráfico que resume las mismas:



Fortalezas

Las Fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase.

Detectamos las siguientes:

- El costo de mano de obra, especializada en este caso, es sensiblemente menor que en Uruguay.

- La flexibilidad para adaptar productos a la demanda del cliente y, precisamente esta habilidad distintiva es apreciada por el potencial comprador.
- El consumidor secundario conoce las bondades de los pisos de madera, su durabilidad y su fácil mantenimiento, mientras que para el cliente primario equipar las propiedades con estos pisos le otorga una categoría extra a la excelencia de la construcción y, es en sí mismo un buen argumento de venta al momento de comercializar el proyecto desde un “show-room” hasta la unidad terminada.

Debilidades

Las Debilidades se refieren, por el contrario, a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización. También se pueden clasificar: Aspectos de Servicio que se brinda, aspectos Financieros, de Mercado, Organizacionales, Control, Etc.

Las Debilidades son problemas internos, que, una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.

Detectamos las siguientes:

- Con una adecuada planificación de los trabajos para no desatender el mercado local, no haría falta comprar maquinaria extra dado que se utilizaría la existente actualmente para trabajos locales.

Oportunidades

Las Oportunidades son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que, una vez identificadas, pueden ser aprovechadas.

Detectamos las siguientes:

- Al estar plenamente vigente el Mercado Común del Sur (MERCOSUR) y, las mercaderías para esta posición arancelaria (NCM – Nomenclatura Común del Mercosur) no tributan derechos de importación cuando son originarias y

procedentes de Argentina, como es el caso que nos ocupa; mientras que los productos provenientes fuera de Mercosur (Extrazona) tributan un 5% sólo en concepto de derechos de importación. Este beneficio económico, que en realidad deja de pagar la mercadería argentina, no es tan importante cuantitativamente pero, es una barrera (Aunque baja) al ingreso de pisos de madera de terceros países extra Mercosur.

- La cercanía geográfica se traduce en menores costos logísticos que terminan traduciéndose en un costo de producción e instalación general menor con su correlato en el precio; a tal punto que, la empresa puede transportarse con sus propios vehículos de carga a través de rutas terrestres.
- También al tratarse de un país limítrofe nuestro mercado objetivo, la velocidad de respuesta es ampliamente mayor que los potenciales competidores en cuanto a la entrega, ya sea con una obra de envergadura de un constructor y/o de alguna reparación o arreglo de un piso colocado por la empresa o, por un tercero.

Amenazas

Las Amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearla.

Detectamos las siguientes:

- Debilitamiento de la paridad peso – dólar estadounidense en Argentina, socavada por la inflación de costos que, en el mediano plazo puede provocar una pérdida de competitividad por precio de los productos que nos ocupan.

En síntesis:

- Las FORTALEZAS deben utilizarse.
- Las OPORTUNIDADES deben aprovecharse.
- Las DEBILIDADES deben eliminarse.
- Las AMENAZAS deben sortearse.

19. Propuesta de Estrategia de Producto, Canales de Distribución, Logística y Comunicación

Producto:

Serán los mismos pisos de madera que se fabrican e instalan localmente, ofreciendo la variedad de maderas, tintes y terminaciones; existen potenciales demandas para cada tipo dependiendo la ubicación de la propiedad y su uso, por ejemplo:



ALGARROBO



EBANO



INCIENZO



LAPACHO



NOGAL



PALO SANTO



ROBLE AMERICANO



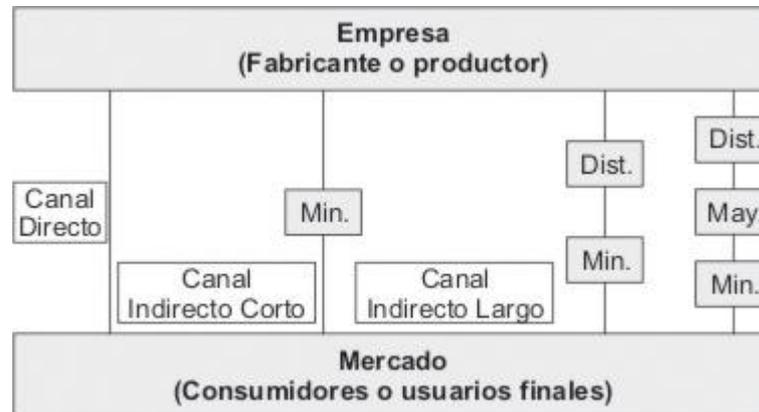
ROBLE ESLAVONIA

Los pisos de madera provenientes de Santiago del Estero son competitivos en este mercado no sólo tomando la variable precio en forma absoluta, sino todo aquello que la rodea, por lo tanto sugerimos tener en cuenta este punto antes de realizar una cotización.

Canales de Distribución

El canal será uno sólo, el directo; estimamos conveniente este canal porque las barreras de ingreso al mercado son bajas, la idiosincrasia y los hábitos son los mismos y, le permitirá a la empresa productora – exportadora controlar todo el

proceso, inclusive el aspecto logístico que, trataremos en el próximo punto con más detalle.



Logística

Analizando la locación de las empresas productoras, en Santiago del Estero y, las principales ciudades de la República Oriental de Uruguay, la vía de transporte recomendada es la terrestre y, dentro de ella los vehículos de transporte de carga (Camiones) de la misma empresa que, realizando un trámite (Simple aunque tiene cierta demora y se realiza por única vez) le permite hacer las veces de transporte internacional.

Comunicación

La más rápida y efectiva es concertar entrevistas desde Santiago del Estero con el personal clave de las constructoras e inmobiliarias y, viajar con muestras físicas de los pisos y sus terminaciones con el agregado de preparar una presentación de trabajos realizados (Desde el inicio hasta el fin) en calidad DVD para entregarles a los entrevistados.

Luego de realizadas las mismas, continuar activando los contactos realizados y, permanecer en contacto con los desarrolladores inmobiliarios uruguayos.

20. Clientes potenciales

WWW.INMOBILIARIASUNIDAS.COM

Reúne más de 90 inmobiliarias y constructoras

Atención: Esc. Eduardo Lanza

Director General

eduardolanza@inmobiliariasunidas.com

Tel: +598 42 – 491516 / 496296
Calle 51, casi Gorlero,
Maldonado, Punta del Este,
República Oriental del Uruguay.

21. Capacitación en Comercio Exterior

Ver en Anexo I al presente trabajo.

MUEBLES de MADERA

con destino a

BRASIL

12.3 BRASIL

Nombre Oficial:	República Federativa del Brasil
Fiesta Nacional:	7 de setiembre de 1822 - Conmemoración de la Independencia Nacional
Superficie:	8.511.965 kilómetros cuadrados
Población:	179.443.000 habitantes (CEPAL: Dato provisional para 2004)
Forma de Gobierno:	República Federal Multipartidista con dos Cámaras Legislativas (Cámara de Senadores y Cámara de Diputados)
Jefe de Estado:	Presidenta Dilma Rousseff
Web:	www.planalto.gov.br www.brasil.gov.br
Capital:	Brasilia - D.F.
Lengua Oficial:	Portugués
Moneda:	Real



Brasil, con más de 200 millones de habitantes, es el mayor mercado de América Latina, el 5º país en extensión y en población del mundo y la 10ª mayor economía del mundo en cuestión de PIB. Sao Paulo, en particular, es la mayor ciudad de América Latina, que concentra más de 11 millones de habitantes.

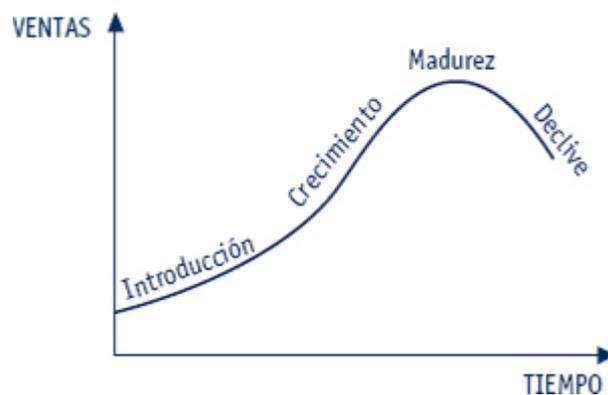
País emergente de claro liderazgo en América Latina, genera un 34% PIB de América Latina, concentra más del 33% de la población de esos países.

Las importaciones brasileñas evolucionaron dinámicamente con un incremento que alcanzó el 44 % en 2008 y, no obstante se redujeron en 2009, dado el contexto económico internacional, las previsiones para 2010 apuntan un incremento de las mismas de un 24%, respecto a 2009.

Entre los países de América del Sur, Brasil, el más beneficiado por las proyecciones económicas para el año 2011: crecerá un 4,6 % el próximo año, liderando la recuperación de la zona, según el Fondo Monetario Internacional.

13. Ciclo de Vida del Producto

Vale recordar las etapas básicas del ciclo de vida de un producto para aplicárselo luego a los Muebles de madera.



Fase de introducción o lanzamiento

El producto se distribuye por primera vez. Las ventas crecen muy lentamente y no se obtienen beneficios.

Fase de crecimiento

La mayoría de los clientes potenciales conocen el producto. Las ventas y beneficios aumentan rápidamente. Se atrae a gran número de empresas.

Fase de madurez

El producto es consumido por la mayoría de los posibles consumidores. Las ventas y beneficios se estabilizan, y la empresa defiende su mercado diferenciándose de los demás.

Fase de declive

Las ventas disminuyen, los beneficios tienden a desaparecer y se abandona el producto. Una vez llegados a este punto, se puede alargar la vida del producto siguiendo diversas estrategias, una de ellas es la exportación.

Es indudable que los muebles en general y los de madera en particular, se encuentran transitando constantemente las cuatro etapas antes mencionadas, debido, entre otros al diseño de los mismos que acompaña a las nuevas tendencias mundiales (Moda).

14. Ciclo de Vida del Mercado respecto del Producto

Cuantitativamente, el mercado de Brasil está en la etapa de crecimiento respecto del producto argentino, hecho éste sumamente beneficioso para iniciar y/o continuar la inserción internacional de los muebles en el vecino país; por lo tanto la ecuación de producto en etapa de madurez productiva y en etapa de crecimiento en diseño, es óptimo para avanzar sobre el mismo.

15. Imagen de Marca “Argentina” y, de los productos argentinos

Es de las mejores de América Latina, inclusive el éxito de otras mercaderías Argentinas en el mercado de Brasil, por ejemplo: Los vehículos de transporte

terrestre para personas (Automóviles), los alimentos y bebidas envasadas (Agroalimentos) en general, brindan un “paraguas” de marca positivo.

16. Perfil Actitudinal del Mercado – Producto

La vecindad con Brasil y, los lazos comerciales cada vez más intensos, sumados al turismo cruzado entre ambos países desde hace más de cuarenta años, provocan indirectamente similitudes en los usos y costumbres cotidianos que, en el caso que nos ocupa se ve reflejado en los muebles: la utilización y valoración que se le otorga es similar a la Argentina.

Por lo tanto, es una barrera menos o, más baja para ingresar al mercado, de todas formas, identificamos diversos grupos de consumidores; el consumidor del mueble en Brasil puede dividirse en diferentes grupos. Distinguiéndose como principales grupos de consumidores de muebles en Brasil las amas de casa, los profesionales y los jóvenes, podemos a continuación describir sus preferencias y los factores que influyen en su compra.

Amas de casa

En este grupo se sitúan las mujeres con edades que varían entre 28 a 45 años. Generalmente no ejercen ninguna actividad profesional, pero que han podido trabajar en el pasado. En cuanto a los muebles, en general, las amas de casa consideran que han de adecuarse a la decoración, al gusto del cliente y a las diferencias climáticas. Los colores de los muebles preferentes son los claros, como el beige, blanco, marrón claro y el marfil. Los muebles han de ser pocos, prácticos y es fundamental una materia prima de calidad. Así los materiales preferidos por las amas de casa en los muebles son: la madera, el acero, el aluminio, el hierro, el cristal y el mármol entre otros. Para la mayoría los muebles a medida son los mejores y los más duraderos, pero el precio elevado de éstos no siempre posibilita la adquisición de este tipo de mueble. Los aspectos que definen la funcionalidad de un mueble son, para las amas de casa, la facilidad en la limpieza y su durabilidad. En el diseño este grupo prefiere las líneas rectas, simples, lisas y sin detalles.

Pero un punto fundamental para este grupo es el precio del mueble, el cual consideran que debería ser más accesible.

Profesionales

Los profesionales se sitúan en edades que varían entre 24 a 45 años. Están orientados por su carrera y utilizan la casa como lugar de descanso y placer. En los muebles, en general, algunos prefieren muebles modulados que son prácticos y pueden encajar fácilmente en un ambiente; otros prefieren los muebles divisorios de ambiente. Este grupo considera que los muebles deben tener movimiento, es decir, inspirar libertad y no formalidad, ser prácticos y ser de un material y estructura firmes. Otro aspecto fundamental para los profesionales es la ergonomía, especialmente en los muebles de oficina. En relación con las materias primas las que este grupo considera mejores son el acero y la madera. En cuanto a la funcionalidad, los muebles preferidos son aquellos fabricados con materias primas fáciles de limpiar y que no precisen de mucho cuidado.

En el diseño algunos profesionales optan por el diseño clásico, considerado de mayor durabilidad; otros profesionales optan por muebles con pocos detalles, modelos atrevidos y diferentes. Generalmente los precios de estos productos son más elevados, pero lo más importante para este grupo de consumidores es tener acceso al confort y a la modernidad.

Jóvenes

En este grupo se sitúan las personas con edades que varían entre los 18 y los 25 años. Éstos pueden ser conservadores pero generalmente tienden a la excentricidad y a las experiencias arriesgadas. En cuanto a los muebles que prefieren buscan muebles confortables y prácticos.

Los materiales preferidos de los jóvenes son la madera, la imitación de la madera, el acero y el metal. Entre este público se aprecia una tendencia hacia los módulos, el diseño redondo o anguloso pero buscando las formas más puras y muebles que sean fáciles de limpiar.

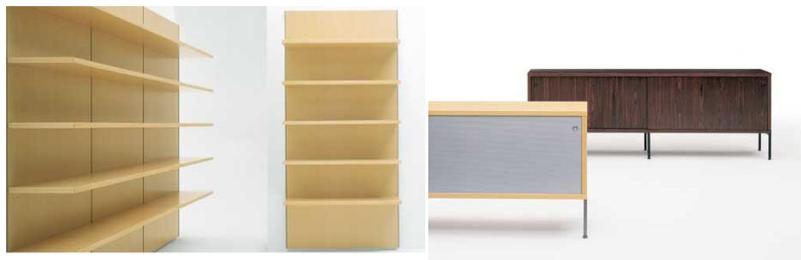
Los jóvenes brasileños consideran importante la calidad y el acabado. Este público no demuestra preferencia por marcas concretas. Para los jóvenes brasileños el mueble ha de ser bueno y de precio accesible.

En definitiva, en general, el público brasileño exige tanto calidad como diseño en los muebles, pero el factor decisivo en la compra en el mercado brasileño del mueble continua siendo el precio.

17. Relevamiento y Análisis de la competencia

Competidores Locales

escriba







Desk

MÓVEIS ESCOLARES



Móveis Província



Luego del relevamiento realizado, del cual sólo volcamos precedentemente lo más representativo de cada segmento, encontramos una real oportunidad en muebles de bajo costo, seriadados y, también en el otro extremo del arco de consumo, diseños tradicionales y de vanguardia, en maderas nobles.

Cuando analizamos la cadena de comercialización y, si bien la cadena larga es la más simple para ingresar a este mercado, sugerimos utilizar la cadena corta, siendo el cliente objetivo (“Target”) la tienda de venta al público (“Retail”) en lugar de importadores, distribuidores y/o mayoristas; esto obedece a que Brasil tiene un desarrollo interesante de su industria y, más allá que los diseños argentinos sean apreciados, también debemos ser competitivos en costos no sólo con los fabricantes locales sino también frente al principal país de procedencia de muebles: Estados Unidos de América.

Más abajo listamos los fabricantes, importadores y distribuidores de muebles, con sus respectivos sitios web, data de contacto, Etc., identificando a los potenciales competidores.

Fabricantes de Muebles

- ALBERFLEX INDUSTRIA DE MOVEIS LTDA
Av. Rudolf Dafferner 867 Sorocaba
18806380 - Sao Paulo - SP
Tel: (15) 3238 5200
Fax: (15) 3238 5249
www.albertflex.com.br
albertflex@albertflex.com
- BERGAMOS C/A INDUSTRIAL
Av. Orlanda Bergamos, 100
07220-000 - Guarulhos – SP
Tel.: (11) 6412-1933
www.bergamo.com.br
berqamo@bergamo.com.br
- BERTOLINI S/A
Rua Francisco Luiz Bertolini, 235
95700-000 - Bento Gonçalves – RS
Tel.: (54) 2102-8500 - 453.4999
Fax: (54) 455-8585 - 452-5313

www.bertolini.com.br
armazenagem@bertolini.com.br

- CELVI

Rua Antonio Gomes, nº 243 - Vila Santa Clara
03274-010 - Sao Paulo - SP
Tel: (11) 6911-8532
Fax: (11) 6911-8532
www.celvindustria.com.br
celvindustria@celvindustria.com.br

- CLEO LINE S.A. IND. MOVEIS AGO

R. Francisco R. Madri, 105
5800-000 - Catanduva - SP
Tel/ Fax: (17) 523-1211

- D' ITALIA MOVEIS LTDA

Rua Nelson Carraro, 400 – RS
Tel/Fax: (54) 453 3000
www.ditalia.com.br
ditalia@ditalia.com.br

- DELL ANNO MOVEIS LTDA

RST 470 - Km 72 – RS
Tel: (54)451 1711
Fax: (54) 451 3485
www.dellanno.com.br
dellanno@dellanno.com.br

- ESCRIBA IND E COM DE MOVEIS LTDA

Av José Dini 131
06763-015 - Taboao da Serra - SP
Tel: (11) 4787 3800
Fax: (11) 4787 3121
www.escribanet.com.br
comercial@escribanet.com.br

- FABRICA DE MOVEIS FLORENSE LTDA

R. John Kennedy, 2509
95270-000 - Flores da Cunha - RS
Tel: (54) 292 1300
www.fiorense.com.br
cassio@fiorense.com.br

- FIEL S/A MOVEIS E EQUIPAMENTOS INDUSTRIA

Rua Cachoeira, 670 Belenzinho
03024000 - Sao Paulo - SP
Tel: (11) 6693 9734
Fax: (11) 6693-9734
www.fiel.com.br

armazenagem@fiel.com.br

- FLEX SOFT

Estrada do Sapopemba, Km 36
09330670 - Mauá - SP
Tel: (11) 4578-4000
Fax: (11) 4578-4000
www.flexsoft.com.br

- FORT MÓVEIS

Avda Abolição 1430
13045-610 - Campinas – SP
Tel: (19) 3231 6428
Fax: (19) 3231 6428
www.fortmoveis.com.br
contato@fortmoveis.com.br

- GAUDENCIO DA COSTA & CIA. LTDA

R. Na Sra. Do Calvario, 1663
97200-000 - Restinga Seca - RS
Tel: (55) 261 3000
Fax: (55) 261 3001
www.gaudencio.com.br
contato@gaudencio.com.br

- GIROFLEX, S.A.

R. Dr. Rubens Gomes Bueno 691
04730-903 - Sao Paulo – SP
Tel: (11) 5643 2900
Fax: (11) 5643 2900
www.giroflex.com.br

- GRADANY DO BRASIS/A

Rodovia BR 285, KM 74
95300-000 - Lagoa Vermelha – RS
Tel: (54) 358 1219

- INDUSTRIA ARTEFAMA, S.A.

São Bento do Sul – SC
Tel: (47) 631 1200
Fax: (47) 631 1226
dreveck@artefama.com.br
www.artefama.com.br

- INDUSTRIA DE MOVEIS FINGER LTDA

Rod. RS 404, Km 4
99560 - 000 - Dist. Indl. de Sarandi - RS
Tel: (54) 361 2199
Fax: (54) 361 2067
moveisfinger@annex.com.br

- ITALMA
Av. Eng. Luís Carlos Berrini, 550 9ª andar - Conj. 92 - Brooklin Novo
04571-000 - Sao Paulo - SP
Tel: (11) 5507-5337
Fax: (11) 5505-0454
www.italma.com.br
- MADECENTER
R. Carlos Gomes, 518
95700-000 - Bento Gonçalves - RS
Tel: (54) 451 2255
www.madecenter.com.br
mcenter@italnet.com.br
- MADEM S/A
Rod. RST 470 Km 223,82
95720-000 - Garibaldi - RS
Tel: (54) 462-5600
Fax: (54) 462-5900
www.madem.com.br
- MADESA S.A. IND. DE MOVEIS
Rodovia RS 122 - Km 30 – Bº Santa Terezinha
95765-000 - Bom Princípio - RS
Tel: (51) 634 1255
Fax: (51) 634 1312
www.madesa.com.br
atendimento@malesa.com.br
- MARELLI MÓVEIS P/ ESCRITORIO LTDA
Rod Br 116 Km 142, 11760 Jd Eldorado
95059-520 - Caxias do Su - RS
Tel: (54) 229 1212
Fax: (54) 229 1212
www.marelli.com.br
marelli@marelli.com.br
- MOBILINEA IND COM MOVEIS LTDA
R Diogo Martins, 650 Campo Limpo
05757-120 - São Paulo - SP
Tel: (11) 5841 1053
Fax: (11) 5841 1053
www.mobilinea.com.br
mobilinea@mobilinea.com.br
- MÓVEIS CARRARO S/A
Rua Nelson Carraro, 2.001
95700-000 - Bento Gonçalves – RS
Tel.: (54) 455-1212
Fax: (54) 455-1211

www.carraro.com.br
diretoria@carraro.com.br

- MÓVEIS RUDNICK S/A

Rua Alexandre Schlem, 63 - Bairro Oxford - CX.P. 84
89290-000 – São Bento do Sul – SC
Tel: 47 631-1000
Fax: 47 631-1051
info@rudnick.com.br
www.rudnick.com.br

- MOVEIS SANDRIN LTDA.

Rua Silva Paes, 545
95700-000 - Bento Gonçalves - RS
Tel: (54) 453 1500
Fax: (54) 453 1577
www.sandrin.com.br
vendas@sandrin.com.br

- MOVEIS VASCARI LTDA

Estrada Buarque Macedo s/n
95700-000 - Bento Gonçalves - RS
Tel: (54) 451 2644
Fax: (54) 452 2623
gscarton@zaz.com.br

- MOVELAR

Rod. BR. 101, KM 144, Caixa Postal 99, Bairro Movelar
29900-970 - Linhares - ES
Tel: (27) 3371-9333
Fax: (27) 3371-9310.
www.movelar.com.br

- TELASUL S.A.

Rodovia RST 470
95720-000 - Garibaldi - RS
Tel: (54) 463 9444
Fax: (54) 463 8478
www.telasul.com.br
telasul@telasul.com.br

- TEPERMAN

Rua Lopes Neto, 155 - Itaim Bibi
04533.030 - Sao Paulo - SP
Tel: (11) 3371 1966
Fax: (11) 3168 8239
www.teperman.net
teperman@teperman.net

- **TODESCHINI S.A. IND. E COM**
RST 470 Km 65
95700-000 - Bento Gonçalves - RS
Tel: (54) 455-8255
Fax: (54) 453-3033 / 453-3133
www.todeschini-rs.com.br
rodeschi@italnet.com.br

- **UNIVERSUM DO BRASIL IND. MOV. LTDA**
Rodovia RS 122, 590
95250-000 - Antonio Prado - RS
Tel: (54) 293 1488
Fax: (54) 293 1197
www.universum.com.br
sac@universum.com.br

- **VOKO SIST. MOV. RACIONAIS LTDA**
Alameda Tocantis, 905
06455-926 - Barueri - SP
Tel: (11) 421 4533
www.voko.com.br
vokobr@uol.com.br

Distribuidores e importadores

- **ARMANDO CERELLO INDUSTRIA E COMERCIO DE MOVEIS LTDA**
Rua Bruno Bauer 66 - Vila Leopoldina
05314-020 - São Paulo - SP
Tel: 55(11) 3645-0404
Fax: 55(11) 3645-0413
www.armandocerello.com.br
jac@armandocerello.com.br

- **ARTEFACTO**
Rua Haddock Lobo, 1405 - JD América
01414-003 - São Paulo - SP
Tel: (55-11) 3061-5855
Fax: (55-11) 3083-0673
www.artefacto.com.br
import@artefacto.com.br

- **BANHART MOVEIS**
Rua Figueiredo Magalhães 885 Loja c - Copacabana
Rio de Janeiro
Tel: (55-21) 2548-0072
Fax: (55-21) 2548-0072
banhart@br.inter.net

- BY DESIGN MOVEIS & ACESSORIOS LTDA
Rua Dona Germano Burchard, 499 - Água Branca
05002-061 - São Paulo - SP
Tel/Fax: 55(11) 3872-0433
www.bydesign.com.br

- CASUALMOVEIS
Rua Engenheiro Oscar Americano, 999- Morumbi
05673-050 - São Paulo-SP
Tel: (55-11) 3815-0632
Fax: (55-11) 3031-8951
www.casualmoveis.com.br
contato@casualmoveis.com.br

- CAVIGLIA & CIA. LTDA.
Rua Zigue Tuma, 1100
04458-000- São Paulo- SP
Tel: 55(11) 5612-3044
Fax: 55(11) 5611-6275
www.caviglia.com.br

- DESK MÓVEIS
Est. Velha de Marica, 803 - Maria Paula
2475660 – Rio de Janeiro - RJ
Tel/Fax: 55(21) 2617-6262 / 6120
www.deskmoveis.com.br
vendas@deskmoveis.com.br

- ESTALAGEM IMPORTAÇÃO E COMERCIO DE MOVEIS LTDA
Rua Luis Gonzaga Azevedo Neto, 79
05690-040 - São Paulo - SP
Tel/Fax: 55(11) 3758-0547 / 3758-0555
estalagem@estalagem-moveis.com.br

- FACILITY OFFICE COMÉRCIO E REPRESENTAÇÕES LTDA
Rua Clarimundo de Melo, 11
20740-321 - Rio de Janeiro - RJ
Tel : (21) 3899-5819
Fax : (21) 3979-5340
facility@facilityoffice.com.br
www.facilityoffice.com.br

- FLORENSE CASA & ESCRITORIO
Av. 25 de Julho, 4090 Distrito Federal Flores da Cunha
95270-000 - Rio Grande do Sul
Tel.: (55-54) 292-1300
Fax: (55-54) 292-1482
www.florense.com.br
florense@florense.com.br

- GLOBAL MOBILINEA/EMBRAMOVE
Av. Almirante Barroso, 139 Sobreloja A
Cep. 20031-005 Rio de Janeiro. RJ
Tel: 55(21) 2210-1202
Fax: 55(21) 2220-9206
www.mobilinea.com.br
embramove@openlink.com.br

- HAWORTH - RIO ESCINTER COM. E PLANEJ. DE ESCRITORIO
Av. Rio Branco, 311.Grupo 1223- Centro
20040-009 - Rio de Janeiro - RJ
Tel/Fax: 55(21) 2533-8989
www.haworth.com
escinter@escinter.com.br

- HOUSEGARDEN
Av. Imperatriz Leopoldina, 86- Villa Leopoldina
05305-000 São Paulo-SP
Tel: (55-11) 3649-4414
Fax: (55-11) 3649-4430
<http://www.housegarden.com.br>
lh@housegarden.com.br

- LACCA MÓVEIS
Av. Cesário de Melo 11572 - Paciência
Rio de Janeiro - RJ
Tel/Fax: 55(21) 2409-6888
www.lacca.com.br
moveis@lacca.com.br

- MCM REPRESENTAÇÕES E COMERCIAL DE MÓVEIS LTDA
Av. Dr. Epitácio Pessoa, 205 - fundos - Embaré
11045-301 - Santos - SP - Brasil
Tel / Fax: (13) 3273.4727
mesaecadeira@mcmrepresentacoes.com.br

- MIRAGE MOBILIARIO PARA ESCRITORIO
Rua Magalhães Castro, 277 - Riachuelo
20961-020 – Rio de Janeiro - RJ
Tel: 55(21) 2501-0449 / 2533-3974 / 0460/ 2920
Fax: 55(21) 2228-9792
www.miragenet.com.br

- MODALI IND. COM. DECORAÇÃO LTDA. (The Design Place)
Rua Gabriel Monteiro da Silva, 819 - Jardim Paulistano
01441-000 – São Paulo - SP
Tel/Fax: 55(11) 3068-0288
www.thedesignplace.com.br

- MRS BUSINESS REPRES. E SERVIÇOS LTDA
Av. das Américas, 1917, Loja S, Bl. B - Barra de Tijuca
Rio de Janeiro - RJ
Tel: 55(21) 2439-8607
Fax: 55(21) 2439-8585
vendas@mrs.rep.com.br

- NOVORUMO IND. COM. DE MÓVEIS LTDA
Rua Roma, 383- LAPA
05050-090 - São Paulo –SP
Tel: (55-11) 3672-2533
Fax: (55-11) 3871-5013
<http://www.novorumo.com>
novorumo@novorumo.com.br

- OFICINA INGLESA MOVEIS LTDA.
Av. Ataulfo de Paiva, 80 –Leblon
Tel: 55(21) 2512-9911
Fax: 55(21) 2239-0004
leblon@oficinainglesa.com.br

- PROBJETO SA PRODUTOS E OBJETOS PROJETADOS
Rua Vergueiro, 8400 – Ipiranga
04272-300 - São Paulo - SP
Tel/Fax: 55(11) 4177-1700
projeto@projeto.com.br

- PUNTO
Av. Ataulfo de Paiva 135/1616, Leblon - Rio de janeiro
Tel: (55-21) 2512-4388
Fax: (55-21) 2512-4388
www.punto.com.br
punto@punto.com.br

- RIOBETHEL
Av. Monsenhor Félix, 562 - Irajá
21.235-110 – Rio de Janeiro – RJ
Tel/Fax : (55-21) 2481-5867 / 3301-7501
www.riobethel.com.br
riobethel@riobethel.com.br

- SAMEX COMERCIAL LTDA (Montena Poleone)
Av. Nações Unidas, 12551 Lj 305 - Brooklin Novo
04578-904 - São Paulo - SP
Tel/Fax: 55(11) 3043-9148 / 3083-2300
www.montenapoleone.com.br
info@montenapoleone.com.br

- SIGN - BILCO DECORAÇÕES E PRESENTES LTDA.
Av. Das Nações Unidas, 12555 - D&D Shopping - Loja 201 - Brooklin
04578-000 - São Paulo SP
Tel/Fax: 55(11) 3043-9355 / 3043-9356
www.signstore.com.br
vendas@signstore.com.br

- SUNDECK COMERCIO MOVEIS DECORAÇÃO LTDA
Rua Al Araguaí, 122 Lj 03 - Alphaville
06455-000 - Barueri - SP
Tel/Fax: 55(11) 4195-3853 / 4195-5338
sundeckdcora@alp.sol.com.br

- TOCK & STOCK
Av. Tucunaré, 500 – Tamboré – Barueri - SP
Tels.:(55-11) 4196-8690
Fax.:(55-11) 4196-8595
www.tokstok.com.br

- TRIGONO DESIGN E INTERIORES
Rua Ataulfo de Paiva 270, loja 309
Rio de janeiro - RJ
Tel: (55-21) 2259-1146
Fax: (55-21) 2259-6049
triaggileblon@ig.com.br

- VOKO INTERSTEEL MOVEIS LTDA
Praia de Botafogo, 228, sala 707 ala b
22359900 – Rio de Janeiro -RJ
Tel: 55(21) 2553-2080
Fax: 55(21) 2553-2081
vokorio@uol.com.br
www.voko.com.br

- WHAREHOUSE ARTES E DECORAÇÕES
Avenida Jurema 90 - Moema
São Paulo – SP
Tel: (55-11) 5055-5700 / 5055-5701
Fax: (55-11) 5055-5700
www.wharehouse.com.br
wharehouse@uol.com.br

- ZAGROS SIST RACIONAIS MOVEIS LTDA
R Natingui, 1030
05443-001 - Pinheiros Sao Paulo - SP
Tel: (11) 3813 8949
Fax: (11) 3813 8211
www.zagros.com.br
zagros@zagros.com.br

18. Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)

Es oportuno, refrescar al lector el significado de cada una de las etapas de esta herramienta ofrece y, comenzamos con un gráfico que resume las mismas:



Fortalezas

Las Fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase.

Detectamos las siguientes:

- Capacidad ociosa productiva en las diferentes empresas productoras, lo que les permite poder atender las potenciales demandas del exterior en tiempo y forma.
- Las empresas tiene experiencia productiva en este tipo de muebles y, el personal de producción de las mismas tiene antigüedad en sus posición, lo que garantiza, aunque sea informalmente, la continuidad de la calidad del producto.
- El costo de mano de obra, sigue siendo más barato que en los países exportadores hacia Brasil y, en Brasil mismo; las empresas productoras utilizan mano de obra de forma intensiva, dado que aún no están totalmente tecnificadas y, el tipo de muebles que manufacturan ameritan la participación de los operarios de forma protagónica en la manufactura.

- La flexibilidad para adaptar productos a la demanda del cliente y, precisamente esta habilidad distintiva es apreciada por el potencial comprador.
- El consumidor tiene una percepción especial hacia los muebles de madera, percibiendo en ellos la nobleza de la madera, la durabilidad e incluso su comportamiento frente a la temperatura y los cambios de ella.
- En línea con la madera, la provincia de Santiago del Estero, es por excelencia de aptitud forestal, fitogeográficamente se encuentra comprendida en el área que forma la región occidental del parque Chaqueño. Se distinguen bosques de diferentes aptitudes maderables, actualmente se puede estimar provisoriamente que existen unas 1.000.000 has. de hectáreas comercialmente rentables. Por lo anteriormente expuesto, el acceso a la materia prima básica es inmejorable para la industria del mueble de madera.

Debilidades

Las Debilidades se refieren, por el contrario, a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización. También se pueden clasificar: Aspectos del Servicio que se brinda, Aspectos Financieros, Aspectos de Mercado, Aspectos Organizacionales, Aspectos de Control.

Las Debilidades son problemas internos, que, una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.

Detectamos las siguientes:

- Limitada capacidad de financiación y post-financiación de la mercadería con destino a la exportación lo que condiciona no sólo la producción sino también la venta.
- El parque de maquinarias que poseen las empresas fabricantes no es de última generación, por lo que deben recurrir en muchos casos a la mano de obra en forma intensiva.

- Los volúmenes de producción están acotados en cuanto a su cantidad debido a la sumatoria de los dos ítems anteriores, por lo tanto hay que tener en cuenta los potenciales volúmenes demandados por los importadores de Brasil.

Oportunidades

Las Oportunidades son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que, una vez identificadas, pueden ser aprovechadas.

Detectamos las siguientes:

- Al estar plenamente vigente el Mercado Común del Sur (MERCOSUR) y, las mercaderías para esta posición arancelaria (NCM – Nomenclatura Común del Mercosur) no tributan derechos de importación cuando son originarias y procedentes de Argentina, como es el caso que nos ocupa; mientras que los productos provenientes fuera de Mercosur (Extrazona) tributan un 18% sólo en concepto de derechos de importación. Este beneficio económico, que en realidad deja de pagar la mercadería argentina, es muy importante esgrimida como argumento de venta frente al importador (Recordemos que si la tributa-paga la mercadería originaria fuera de Mercosur).
- La cercanía geográfica se traduce en menores costos logísticos que terminan traduciéndose en un costo de producción general menor con su correlato en el precio.
- También al tratarse de de un país limítrofe nuestro mercado objetivo, la velocidad de respuesta es ampliamente mayor que los potenciales competidores en cuanto a la entrega, ya sea con una orden de compra planificada y/o ante un quiebre de stock del importador.

Amenazas

Las Amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearla.

Detectamos las siguientes:

- Debilitamiento de la paridad peso – dólar estadounidense en Argentina, socavada por la inflación de costos que, en el mediano plazo puede provocar una pérdida de competitividad por precio de los productos que nos ocupan.
- En línea con el párrafo anterior, el peso brasilero (El real) está apreciado frente al dólar, provocando el abaratamiento de las importaciones en dólares, por la vía de la paridad cambiaria; obviamente este beneficio actual es meramente coyuntural y, su continuidad depende exclusivamente del gobierno de Brasil, siendo una de las grandes variables incontrolables dentro de las amenazas.

En síntesis:

- Las FORTALEZAS deben utilizarse.
- Las OPORTUNIDADES deben aprovecharse.
- Las DEBILIDADES deben eliminarse.
- Las AMENAZAS deben sortearse.

19. Propuesta de Estrategia de Producto, Canales de Distribución, Logística y Comunicación

Producto

De las especies autóctonas de árboles existentes en los bosques naturales y/o implantados en Santiago del Estero encontramos, entre otros, las siguientes especies: Quebracho colorado, quebracho blanco, algarrobo blanco, algarrobo negro, guayacán, itín, Etc.

De las especies antes mencionadas las más aptas para la fabricación del tipo muebles para ingresar en el mercado de Brasil son el algarrobo blanco y el guayacán.

Los muebles en algarrobo blanco, deberán ser del tipo rústicos, haciendo hincapié en el diseño campestre y, dependiendo del mercado objetivo al que apunte el distribuidor y/o la tienda minorista, proponemos del estilo colonial y/o minimalista;

siempre dejando ver la veta de la madera. En cuanto al destino, los mismos son preferentemente para interiores.

En cuanto a los muebles manufacturados en guayacán, se destinarán para exteriores como para interiores, cuando sean destinados para ambientes interiores, deberán tener diferentes coberturas (Pinturas) en cuanto a color, textura, Etc.

Los muebles de madera provenientes de Santiago del Estero son competitivos en este mercado no sólo tomando la variable precio en forma absoluta, sino todo aquello que la rodea, por lo tanto sugerimos tener en cuenta este punto antes de realizar una cotización.

Madera de Algarrobo







Madera de Guayacán

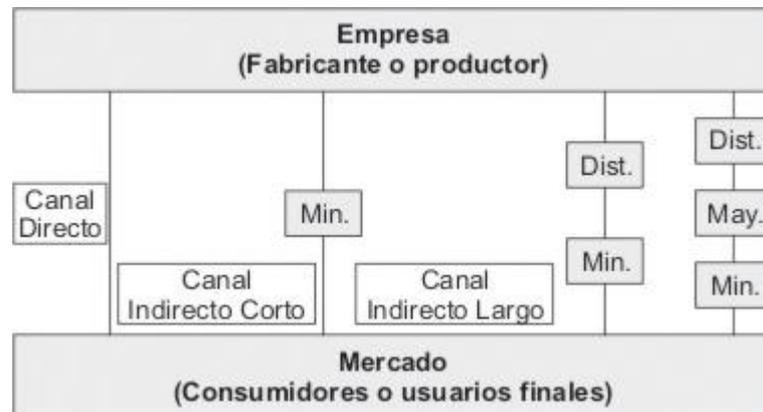




Canales de Distribución

Teniendo en cuenta el tamaño de las empresas productoras locales involucradas y, el nivel de internacionalización de las mismas y de sus funcionarios (Relativamente bajo frente a las empresas y empresarios de Brasil), recomendamos para comercializar internacionalmente el canal indirecto largo.

Por lo tanto, el primer contacto deberá ser con importadores y distribuidores con asiento en Brasil.



Logística

Analizando la locación de las empresas productoras, en Santiago del Estero y, las dos principales ciudades que hacen de nodos de distribución y consumo de la mercadería en Brasil: San Pablo y Porto Alegre, la vía de transporte recomendada es la terrestre y, dentro de ella los vehículos de transporte de carga (Camiones).

Comunicación

La vía más rápida y efectiva de comunicar la oferta exportable de una pequeña y mediana empresa que se inicia y/o desandando sus primeros pasos en el comercio internacional, son las ferias internacionales monoproducción y, si se realizan en el país objetivo, es doblemente efectiva la acción de comunicación.

Más abajo detallamos las ferias que, con las características recomendadas en el párrafo anterior, se realizan periódicamente en Brasil.

Asimismo, es sumamente útil toda acción de comunicación previa a la feria para “pre-producir” las entrevistas con los potenciales compradores y, posterior a la feria, para afianzar los vínculos logrados en la misma.

Ferias a realizarse:

- MOVELPAR
Período: Febrero
Lugar. Arapongas (PR)

Informacion:

Tef: (43) 276-3040

Email : movelpar@expoara.com

site: www.movelpar.com.br

Feria de Muebles del Estado de Paraná, organizada por SIMA, Sindicato de Industrias de Muebles de Arapongas, y por EXPOARA, constituye uno de los grandes eventos del sector en Brasil

- SALÃO DO MÓVEL BRASIL

Período: Marzo

Lugar: Gramado (RS)

www.salaodomovelbrasil.com.br

Email : info@salaodomovelbrasil.com.br

Organización de la feria:

Rua Estação Férrea, 100

Bairro Três Pinheiros

CEP: 95670-000

Gramado - RS – Brasil

Teléfono /Fax (54) 286 - 9900

- FIMMA BRASIL

Período: Marzo

Parque de Eventos, en Bento Gonçalves, Rio Grande do Sul, Brasil

Informaciones:

Tef: (54) 451-3599

Email : fimma@fimma.com.br

www.fimma.com.br

FIMMA BRASIL, Feria Internacional de Máquinas, Materia Primas y Accesorios para la Industria del Mueble, es la mejor feria en este segmento para la industria de muebles.

- TOP MÓVEL, FERIA DEL MUEBLE DE CEARÁ

Período: Variable

Fortaleza (CE)

Feria organizada por el "Sindicato das Indústrias do Mobiliário no Estado do Ceará - Sindmóveis CE"

Av. Barão de Studart, 1980 - 4º andar - Aldeota - Fortaleza - Ceará – Brasil

CEP.: 60120-901 - Fone/Fax: (85) 261.9769

SindMóveis - sindmoveis@sfiec.org.br

- SIM - SALÃO INTERNACIONAL DE MÓVEIS E DESIGN

Período: Bienal, variable.

Paellón de Exposiciones de Anhembi- Sao Paulo- SP

Informaciones:

Tel: (11) 4688-6029

<http://www.fenavem.com.br>

Tel. 55 11 4688-6000 / 4688-6029

sergio.pereira@guazzelli.com.br

20. Clientes Potenciales

Ver en detalle en la página N° 69 “Importadores y Distribuidores”.

21. Capacitación en Comercio Exterior

Ver en Anexo I al presente trabajo.

Fuentes utilizadas:

- Associação Brasileira das Industrias do mobiliario.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC).
- Asociación Latino Americana de Integración (ALADI).
- United Nations Commodity Trade (División Comercio Internacional de Naciones Unidas).
- Nomenclador Común del Mercosur (NCM).
- Fondo Monetario Internacional (FMI).
- Casa de la Provincia de Santiago del Estero en Buenos Aires.
- Ministerio de Economía y Finanzas Públicas de La Nación.
- Banco Central de Venezuela.
- Banco Central de Uruguay.
- Banco Central do Brasil.
- Sitios web: www.info-just.com, www.venezuelasite.com, www.inmobiliariasunidas.com, Etc.