



UNIVERSIDAD DEL ACONCAGUA

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS

LICENCIATURA EN COMERCIO INTERNACIONAL

**EXPORTACIÓN A ECUADOR DE EXTRACTO DE QUEBRACHO
PARA CURTIDO**

Alumno: Juan Manuel Bustos Morgani

Profesores tutores: Lic. Eugenia Cardello

Lic. Mario Martín Pouget

Mgter. Orlando Di Giuseppe

Lic. Virginia Toledano

Mendoza, noviembre de 2012

CALIFICACIÓN

	Página
Índice	
Resumen ejecutivo.....	7
Introducción.....	8
Formulación del problema.....	9
Justificación de la investigación.....	9
Hipótesis del problema.....	10
Objetivos de la investigación.....	10
Metodología.....	11
CAPÍTULO I	
PANORAMA GENERAL	
1.1 Introducción y generalidades.....	12
1.2 Comercio mundial de extracto de quebracho.....	14
1.3 Exportaciones de extracto de quebracho a nivel mundial en tn/año.....	15
1.3.1 Exportaciones de extracto de quebracho.....	16
1.4 Demanda mundial.....	17
1.5 Proveedores a nivel mundial.....	17
CAPÍTULO II	
ANÁLISIS NACIONAL	
2.1 Argentina y el curtido.....	18
2.2 Antecedentes de producción.....	20
2.3 Análisis de Porter (consideraciones generales).....	21
2.3.1 Rivalidad competitiva.....	21
2.3.2 Atractivo.....	21
2.3.3 Barreras de entrada.....	22
2.3.4 Barreras de salida.....	23
2.4 Poder de negociación proveedores.....	25
2.4.1 Poder de negociación clientes.....	25
2.4.2 Amenaza de productos sustitutos.....	25
2.4.3 Amenaza de nuevos competidores.....	26
2.4.4 Rivalidad entre los competidores.....	26
2.5 Recapitulación.....	26
CAPÍTULO III	
PRODUCTO Y EMPRESA	
3.1 Extracto de quebracho.....	28
3.2 El quebracho ordinario.....	30
3.3 Procesos para el uso de extractos de quebracho.....	31
3.3.1 Uso de quebracho- recurtido cromo.....	33
3.3.2 Uso de quebracho-recurtido.....	34

	Página
3.3.3 Engrase.....	34
3.3.4 Uso de quebracho- cuero para calzado.....	35
3.3.5 Uso de quebracho- nobuck.....	35
3.3.6 Uso de quebracho- marroquinería/vegetal.....	35
3.3.7 Uso de quebracho- tapicería/vestimenta.....	36
3.4 Propiedades.....	36
3.5 Usos.....	36
3.6 Almacenamiento.....	37
3.7 Especificaciones técnicas y fórmulas.....	37
3.8 Consejos para el uso de extracto de quebracho.....	38
3.9 Empresa: Unitán.....	39
3.9.1 Línea de productos Unitán.....	39
3.9.1.1 Dispersantes.....	39
3.9.1.2 Maderas.....	40
3.9.1.3 Azúcar.....	40
3.9.1.4 Alimentación animal.....	40
3.9.2 Políticas de calidad.....	42
3.9.3 Salud y ambiente.....	43

CAPITULO IV

MERCADO OBJETIVO: ECUADOR

4.1 Ficha país.....	44
4.2 Economía.....	46
4.3 Estudio de demanda.....	47
4.3.1 Análisis de clientes.....	47
4.3.2 Tipos de clientes.....	48
4.3.3 Motivación de compra.....	49
4.3.4 Temporadas de adquisición.....	49
4.3.5 Usos del producto.....	50
4.3.6 Productos sustitutos.....	51
4.3.7 Nivel de satisfacción.....	52
4.3.8 Demanda mensual del producto por empresa.....	52
4.3.9 Precio por saco adquirido.....	53

CAPÍTULO V OPERATORIA DE EXPORTACIÓN

Página

5.1 Introducción.....	55
5.2 Normativa de exportaciones desde Argentina.....	55
5.2.2 Entorno nacional de Ecuador.....	56
5.2.3 Entorno empresarial.....	57
5.3 Acuerdos comerciales.....	57
5.3.1 Negociación CAN – Mercosur.....	58
5.3.2 Acuerdo N° 059.....	58
5.4 Operatoria de exportación.....	60
5.4.1 Operadores de comercio exterior.....	61
5.4.2 Proceso de exportación.....	62
5.4.3 Cláusula FOB (free on board).....	62
5.5 Documentación final de exportación.....	64
5.5.1 Factura comercial.....	64
5.5.2 Packing list – lista de empaque.....	66
5.5.3 Certificado fitosanitario.....	66
5.5.4 Certificado de origen.....	67
5.5.5 Bill of lading.....	68
5.5.6 Envío de documentación física al importador.....	69
5.5.7 Ruta.....	70
5.6 Instrumento de pago y cobro a utilizar.....	70

CAPÍTULO VI ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO

6.1 Supuestos del modelo.....	71
6.2 Análisis económico.....	72
6.2.1 Inversión inicial.....	72
6.2.2 Cálculo del precio FOB.....	74
6.3 Análisis financiero.....	75
6.3.1 Flujo de fondos.....	75
6.4 Índice de rentabilidad.....	78
6.5 Tasa interna de retorno (TIR).....	78
6.6 Análisis de sensibilidad.....	79
Conclusiones.....	81
Detalle de cuadros, gráficos, imágenes y mapas.....	82
Bibliografía.....	84
Anexo 1: encuesta consumidores.....	86

Resumen ejecutivo

El presente estudio propone la exportación de “extracto de quebracho” al Ecuador. En el mismo se analiza el producto y su demanda, describiendo las características que hacen de su uso algo fundamental para la industria de la curtiembre.

En primer lugar, se exponen los principales países involucrados en la exportación mundial. Luego, se presenta la situación para la industria en Argentina. En este apartado se identifica a los proveedores, buscando similitudes y diferencias relevantes. Posteriormente, se describe la empresa UNITAN, elegida por ser líder en volumen y calidad.

Siguiendo con el desarrollo de la propuesta, se estudian los acuerdos comerciales suscritos por los países que intervienen en la negociación; los requisitos arancelarios y para-arancelarios que se necesitan para la misma; así como las medidas técnicas que proporciona Argentina. Finalmente, mediante la realización del análisis económico-financiero, se mide la rentabilidad del proyecto.

A partir de la investigación planteada, se confirma la hipótesis del trabajo, otorgando a la empresa una valiosa información para la toma de decisiones.

Introducción

El desarrollo de la operación de comercio exterior propuesta en este trabajo, se define en dos fases importantes. En la primera, se elabora un análisis del panorama de exportación mundial y nacional del extracto de quebracho y de los productos relacionados o sustitutos. En esta etapa, se investiga la influencia de la normativa en el proceso de intercambio de mercancías entre el país de origen y el de destino. Se analiza también el mercado en temas relacionados con: los proveedores internacionales, las empresas que forman parte del sector industrial y la demanda del producto en Argentina.

En una segunda etapa, se diseña la propuesta de exportación que consta de: la elección de los operadores de comercio exterior, el diseño de la logística y la determinación de los procedimientos utilizados según el régimen aduanero vigente.

La propuesta planteada se valida mediante los procesos de análisis financiero que justifican la inversión en este proyecto.

Formulación del problema

¿Cómo lograr insertar el extracto de quebracho en el mercado ecuatoriano a pesar de las barreras a las que se enfrenta, entre ellas el desconocimiento normativo y legal?

Justificación

El mundo de los negocios es cada vez más competitivo y requiere ampliar los mercados nacionales a los internacionales para mantener el crecimiento económico. La globalización y el comercio exterior, así como las relaciones entre los distintos países, han ido en aumento a una velocidad sin precedentes.

Las actividades comerciales internacionales, requieren de un conocimiento diferente a lo que se acostumbra en la escala nacional. Es por ello, que deben considerarse variables como: la cultura; las relaciones entre los países involucrados; los tratados comerciales; las restricciones (tanto aquellas que se aplican a la importación, como las que determinan la exportación de los productos).

También es necesario realizar un análisis de los aspectos de la comercialización del producto que se va a exportar, para tener una visión de los posibles mercados potenciales de venta, esto debido a que las cifras de exportación de productos de cuero han aumentado radicalmente, los niveles de calidad cada día se hacen más exigentes y las normativas más estrictas.

El desarrollo del presente trabajo, contribuye a la búsqueda de nuevos mercados que necesiten del producto seleccionado. El extracto de quebracho posee características técnicas que proporcionan al cuero una textura dócil y blanda que permite obtener acabados finales de mayor calidad. Lo anterior admite que se cumplan los estándares necesarios para su futura comercialización y exportación. Por otra parte, debido a que el producto es un curtiente vegetal, no posee grado de toxicidad alguno, por lo que no provoca niveles elevados de impacto ambiental.

Por otra parte, el hecho de no poder satisfacer internamente la necesidad del producto, ocasiona que las empresas dedicadas a la industria de la curtiembre opten por la importación directa para su posterior comercialización.

Hipótesis del trabajo

Debido a la carencia de información sistematizada y al desconocimiento de la normativa para la exportación a consumo desde Argentina hacia Ecuador, se presenta la necesidad de elaborar un plan de negocios para la exportación de extracto de quebracho. El mismo se basa en el análisis profundo de las bases legales, los acuerdos comerciales y los requisitos fundamentales, con el objeto de buscar la factibilidad de implementación de la propuesta. Por lo tanto la hipótesis sobre la exportación a Ecuador de extracto de quebracho para curtido, es susceptible de ser un negocio exitoso.

Objetivos

General

- Diseñar un plan de negocios de exportación de extracto de quebracho desde Argentina hacia Ecuador.

Específicos

- Realizar un análisis de la industria nacional del extracto de quebracho.
- Determinar los posibles proveedores de la mercancía.
- Identificar los productos sustitutos.
- Realizar un análisis del acuerdo comercial que se mantiene a nivel del ALADI aplicado al extracto de quebracho.
- Determinar la viabilidad del proyecto mediante el análisis económico-financiero.

Metodología

La metodología llevada a cabo en el presente estudio, fue investigar sobre: las bases legales; los procedimientos aduaneros; las medidas de carácter técnico; los acuerdos de alcance regional y la normativa fitosanitaria.

Para ello, se valió de técnicas e instrumentos que ayudaron a consolidar toda la información recopilada durante la elaboración del estudio, que es de carácter exploratorio.

Se obtuvo información secundaria a través de la revisión de bibliografía especializada; búsquedas en distintas fuentes disponibles en internet; y la observación de documentos eminentemente técnicos.

CAPÍTULO I

PANORAMA MUNDIAL

1.1 Introducción y generalidades

A nivel internacional, se observa que en los últimos años hay una tendencia creciente a demandar productos de origen vegetal, tanto en la industria de la curtiembre como en la alimenticia, que son los principales mercados a los que se dirigen el polvo de extracto de quebracho. Esta dinamización se explica en parte por la legislación europea que promueve el uso de productos de origen vegetal.

Para el caso del extracto de quebracho, usado en la industria de la curtiembre, el despegue de la demanda internacional se debe a la prohibición de la Unión Europea, que entró en vigencia a partir del 2006, para el uso de compuestos como plomo, mercurio, cadmio y cromo para el curtido de los cueros de los autos, lo que determina el empleo masivo de productos de origen vegetal.

Existen varios productos en el mercado internacional que constituyen fuentes de tanino de origen vegetal. Los principales productos y abastecedores son el quebracho, que proviene principalmente de Argentina, el castaño de Italia, la mimosa de Brasil y la tara de Perú.

Los extractos vegetales tienen un amplio campo de aplicación en la industria curtidora. Los extractos de quebracho son sin lugar a dudas uno de los más importantes entre ellos.

La tendencia actual es lograr cada vez más un cuero con características vegetales, teniendo en cuenta las cualidades que los extractos le confieren a la piel (tacto pleno y cálido – aptitud al esmerilado/ grabado y acabado natural).

Para lograr propiedades especiales y mejorar las que poseen individualmente, se pueden usar los extractos de quebracho junto con otros extractos vegetales. No obstante, seleccionando los tipos de quebracho adecuado, pueden valerse por sí solos¹.

En la práctica se obtienen artículos muy variados e importantes usando distintas combinaciones entre los extractos de quebracho y otros curtientes (alifáticos – minerales y poliaromáticos), donde la curtición dominante determina el carácter del cuero.

Se pueden señalar tres grandes caminos de aplicación:

a) Curtición mixta no tradicional

Atanados: A partir de pieles precurtidas con suma de oferta vegetal del 25 al 45% respecto al peso rebajado para calzado, marroquinería y tapicería.

¹ Servicio técnico de Unitán- Ing. Osvaldo Valenti el día 12/08/12

b) Recurtición

A partir de pieles curtidas y recurtidas con participación vegetal entre el 1 y el 20% (respecto al peso rebajado) para calzado, marroquinería, tapicería e incluso vestimenta.

c) Curtido puro vegetal

Esta es la participación más importante de los vegetales oscilando del 30 al 45% (respecto al peso tripa) especialmente para producir suela y vaquetas vegetales de diferentes espesores destinados a talabartería/marroquinería y tapicería.

Los unitone son extractos de quebracho desarrollados por Unitán con modificaciones físico-químicas que permiten curtir y dar color a la vez, permitiendo un ahorro de anilinas y una mayor simplicidad en los procesos.

Es posible aplicar los unitone en distintas proporciones:

- combinando los diferentes colores (negro-naranja-rojo-marrón)
- solos o mezclándolos con otros extractos vegetales en cualquiera de los sistemas citados (a), (b) o (c)

1.2 Comercio mundial de extracto de quebracho

El comercio de extracto de quebracho es hoy día una de las fuentes de actividad económica más dinámica del mundo, que se refleja en el ejercicio exportador de países como China, Hong Kong, Argentina, Brasil, Colombia, Perú y México entre otros.

La industria de extracto de quebracho a nivel mundial ha experimentado cambios sustanciales durante el último cuarto del siglo XXI. En efecto, como uno de los resultados de la globalización, el comercio mundial presentó una clara tendencia a la concentración de la demanda entre las grandes empresas del sector, las cuales tendieron a optimizar sus procedimientos de compra y por tanto a reducir el número de sus proveedores, logrando que las materias primas fueran entregadas en el lugar de producción, en el tiempo y en la forma requeridos, conduciendo a ahorros sustanciales y a una disminución de los riesgos asociados a un proceso de producción de gran valor².

1.3 Exportaciones de extracto de quebracho a nivel mundial en toneladas/año

Estadísticas y evolución de la exportación de extracto de quebracho desde 2000 al 2011, se puede observar cómo se duplican prácticamente las exportaciones de 2001 a 2002, esto se debió a la crisis que vivió la Argentina y su posterior devaluación, lo que hizo que las empresas en Argentina favorecidas por el tipo de cambio y teniendo en cuenta que abastecen aproximadamente al 80% del comercio mundial, crecieran sus exportaciones de forma exponencial, luego se mantienen a un ritmo de crecimiento constante, acompañado, por las inversiones y el modelo exportador de dicho país.

CUADRO N° 1

Exportaciones de extracto de quebracho a nivel mundial

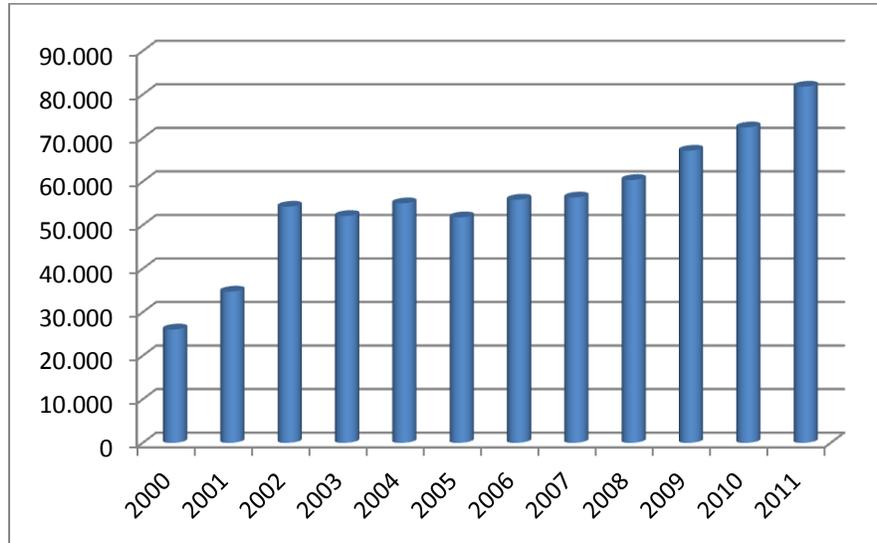
Toneladas/Año	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Extracto de Quebracho	26.043	34.756	54.250	52.119	55.026	51.813	55.866	56.373	60.376	67.112	72.463	81.814

Fuente: elaboración propia (www.caf.com visitado el día 11/05/12)

² www.caf.com visitado el día 11/05/12

GRÁFICO N° 1

Exportaciones de extracto de quebracho a nivel mundial



Fuente: elaboración propia (www.caf.com visitado el día 11/05/12)

Como puede observarse la evolución en los últimos 11 años, pasó de 26.000 tn/año en el año 2000 a casi 81.000 tn/año en el 2011.

1.3.1 Exportaciones de extracto de quebracho

Adicionalmente, también es necesario indicar que las exportaciones en su mayoría, se las realiza desde Argentina, ya que este país es la cuna de producción del quebracho atomizado, en general todo el chaco argentino es la zona con mayor producción de extracto de quebracho atomizado a nivel mundial. La calidad del producto, la pureza en la extracción hacen que sea el más cotizado. También por las posibilidades y las técnicas de aplicación de los extractos de quebracho, estas son múltiples, según el sistema de curtición, el tipo de piel que se trabaja y según las condiciones locales.

Por todo lo anteriormente expuesto, y debido a que la industria de la curtiembre así como de los productos químicos ha ido evolucionando de manera significativa, se analizará la factibilidad de realizar un estudio de la exportación de quebracho atomizado desde

Argentina hacia Ecuador, ya que los principales proveedores del producto se encuentran en Argentina³.

1.4 Demanda mundial

Los mayores consumidores de extracto de quebracho son: en primer lugar, Italia, China; en segundo término India, USA, Bangladesh, Turquía, Alemania y Francia y por último, si bien son menores no dejan de ser regulares, Japón y Ecuador.

1.5 Proveedores a nivel mundial

Con respecto a las empresas productoras y exportadoras de extracto de quebracho en el mundo, las de mayor participación en el mercado son argentinas debido a que es una especie nativa en el noreste de este país, así como también se lo puede encontrar en México, Colombia y Perú en cantidades más bajas, 16.000 tn/año aproximadamente juntos.

³ www.unitan.com visitado el día 23/07/12

CAPÍTULO II

ANÁLISIS NACIONAL

2.1 Argentina y el curtido

En Argentina hay importantes curtiembres de curtido vegetal (el tipo de curtido que se hace con los extractos) pero la producción de quebracho es mayor de lo que se podría hacer naturalmente con la disponibilidad de cueros en la Argentina y por eso hay que exportar a los demás países.

En general los cueros tienden a curtirse en el lugar de producción y es en función del stock ganadero de cada país y de las faenas. Así que la industria curtidora esta naturalmente atomizada en varias regiones y hay que atenderlas allí donde estén.

El uso de extractos para fabricación de calzados, marroquinería y todos los demás usos localmente no llega actualmente al 10% de la producción de cueros curtidos, el resto se exporta.

La industria del curtido de pieles es una actividad estrechamente ligada a dos importantes sectores productivos del país, la industria del calzado y el faenamiento de animales, especialmente bovinos. Para el primero constituye su principal proveedor de materia prima, en cambio para el segundo, es un importante cliente para su subproducto: cuero.

En los últimos años, la producción del rubro ha disminuido debido a la menor actividad que ha venido presentando la industria del calzado en el país, como consecuencia de la fuerte competencia externa. Esta producción se concentra mayoritariamente en la región metropolitana, donde se ubican alrededor del 50% de las curtiembres del país.

Desde un punto de vista ambiental, el rubro curtiembre siempre ha sido mirado como una industria contaminante neta, sin tener en cuenta que aprovecha un subproducto altamente putrescible y de biodegradación lenta. Ahora bien, es cierto que el proceso del curtido genera una importante carga contaminante, sin embargo, tomando las medidas y precauciones necesarias, esta puede contrarrestarse adecuadamente.

Existen una serie de medidas para prevenir o disminuir la contaminación generada.

Estas en su mayoría son de fácil aplicación y más aún, producen reducciones en los costos y mejoras productivas. Por otra parte, también existen soluciones a los problemas producidos por los desechos generados al final del proceso, es decir los denominados “*en of pipe*”. Si bien estas soluciones requieren de mayores inversiones y asesoría técnica especializada, no constituyen una barrera insoslayable para la continuidad de la actividad, salvo los casos de empresas altamente endeudadas o de características artesanales, siendo su número muy reducido en el país.

En general, las soluciones a los problemas de contaminación vienen a través de una combinación de medidas preventivas y de control de la contaminación. Así, se logran importantes ahorros y en definitiva, se optimizan los recursos.

2.2 Antecedentes de producción

En el país, la producción de cueros curtidos ha experimentado un descenso en los últimos años. La menor demanda proveniente de la industria del calzado nacional ha incidido notoriamente en la actividad del curtido. Actualmente, existen cerca de 30 curtiembres, de las cuales aproximadamente el 50% se ubica en la región metropolitana, provincia de Buenos Aires. Si bien estas últimas representan la mitad de las curtiembres del país, su producción constituye el 75 y 60% de todo el cuero curtido producido de bovino y caprino, respectivamente.

Es conveniente mencionar que no tan sólo la menor actividad o desarrollo del sector curtiembre se debe a factores externos al rubro, sino también, influyen algunos internos.

Entre ellos se encuentra la mala calidad de la materia prima nacional como consecuencia de las siguientes razones:

- El ganado es mayoritariamente de raza lechera, la que no presenta pieles de características adecuadas para el curtido.
- En los mataderos no se clasifica las pieles, lo que obliga a los curtidores a la compra “al barrer”, donde se adquiere buenos y malos cueros.
- La matanza se realiza en forma inadecuada, con un mal desuello, obteniéndose una materia prima de baja calidad.
- La crianza en potrero, el uso indiscriminado de la picana y los roces de los animales con los cercos de alambre púa, son prácticas que perjudican las pieles de los animales.

Luego de ser beneficiados los animales, los cueros son tratados con sal por el lado carne, con lo que se evita la putrefacción y se logra una razonable conservación, es decir, una conservación adecuada para los procesos y usos posteriores a que será sometido el cuero.

2.3 Análisis de Porter (consideraciones generales)

A continuación, es analizado el sector industrial del extracto de quebracho en la Argentina según el modelo de las 5 fuerzas competitivas de Porter. Se verá en detalle los proveedores, competidores, productos sustitutos y clientes potenciales, cabe aclarar y anticipar que el atractivo del sector es bajo si uno quiere también ser productor del mismo, solamente se puede ver un atractivo como comercializador intermediario, encontrando un nicho no explotado, que puede representar una muy buena rentabilidad, pero a nivel global es poco representativo. Además de analizar minuciosamente las barreras de entrada y salida al mercado, todo esto llevará a determinar el atractivo de este mercado a la hora de considerar el ingreso al mismo.

2.3.1 Rivalidad competitiva

Argentina es un mercado en el que existen sólo dos competidores en la producción de los extractos de quebracho.

La mayor parte del mercado se reparte en dos empresas que llevan muchos años desarrollando sus actividades y tienen sus marcas posicionadas en todo el país y sobre todo en el extranjero.

En consecuencia, resulta muy difícil competir con éstas, dado que poseen un gran manejo de los canales de comercialización, economías de escala y muchos otros atributos que convierten al mercado en poco accesible para aquellos que deseen ingresar.

2.3.2 Atractivo

Existen diversos aspectos a tener en cuenta a la hora de querer ingresar a este sector.

Un aspecto a tener en cuenta es que si no se está dentro de la industria del quebracho resultará complejo poder competir o ingresar al mercado de los extractos de quebracho para curtiembres, ya que en este se encuentran grandes empresas, las más grandes del mundo se encuentran en Argentina, más precisamente en la zona del Chaco donde conforman un duopolio a nivel nacional y a nivel mundial son líderes del sector que llevan años en el rubro.

2.3.3 Barreras de entrada

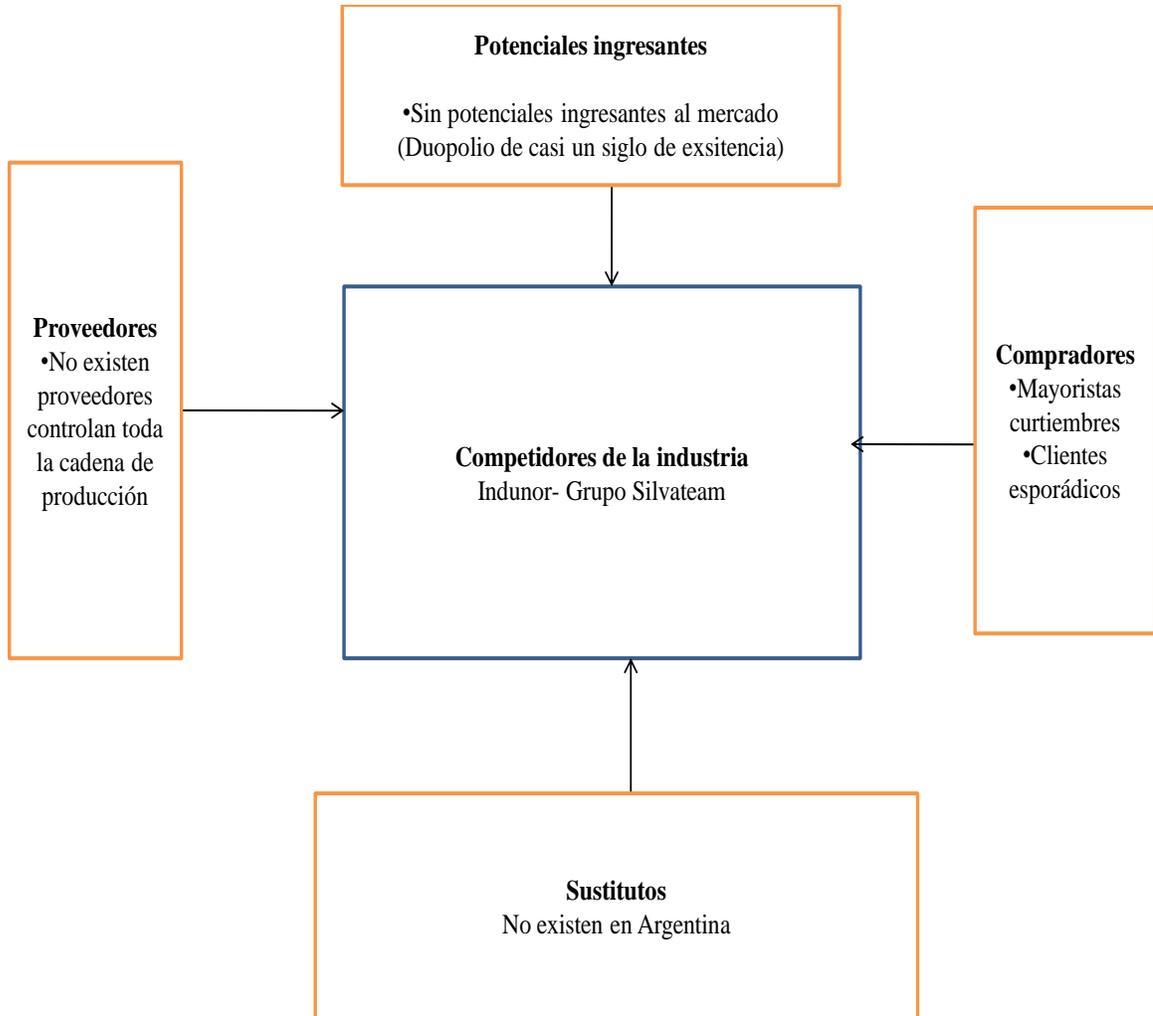
Las principales barreras de entrada son:

- **Economías de escala:** a la hora de querer insertarse de lleno en el mercado, es decir con una participación fuerte dentro de los principales puntos de venta (mayoristas, distribuidores, clientes esporádicos, etc.) es necesario la creación de economías de escala para poder reducir los costos y de esta manera poder competir con las otras marcas de igual a igual.
- **Diferenciación de productos:** es muy difícil en este mercado hacerse un lugar entre marcas que llevan muchos años liderando el mismo como los son Unitán e Indunor-grupo Silvateam por lo cual habrá que realizar una importante labor para demostrar características que permitan diferenciarse del resto (precio, calidad, estrategias de publicidad, diseño de marca, etc.) y atraigan a los consumidores.
- **Requisitos de capital:** sin dudas, si lo que se busca es ingresar de lleno al mercado, será necesario de un enorme aporte de capital y se entiende que son pocos los que estarán en condiciones de realizarlos.
- **Acceso y control de los canales de distribución:** para poder ser competitivo en este mercado se requerirá de un gran conocimiento de los canales comercialización, ya que tener un buen manejo de estos ayudará a generar una gran reducción de los costos lo que permitirá poder hacer frente a las grandes marcas a las que enfrenta.

2.3.4 Barreras de salida

Las principales barreras de salida son:

- **Activos especializados:** no hay equipos que sean "absolutamente" específicos. buena parte de los equipos deben adaptarse a esta aplicación particular ya que las condiciones de trabajo o el material son particulares (por ejemplo, como la madera es muy dura las chipeadoras y cuchillas deben tener condiciones especiales).
- **Costos fijos de salida:** este es otro aspecto importante a tener en cuenta ya que, dadas las leyes laborales existentes en Argentina, se deberán respetar los contratos laborales existentes abonando las indemnizaciones correspondientes así como también las multas impuestas por los entes reguladores, por lo que deberá ser bien analizado y evitar realizar despidos de un momento al otro que traerán aparejado un alto costo económico, (el 25% del costo del producto está dado por la mano de obra).
- **Escasas barreras emocionales:** muchas veces a los empresarios les resulta más fácil abandonar el mercado y cortar relaciones con empleados, clientes y proveedores aún más si se trata de una empresa de capitales extranjeros de muchos años y en la que no cuentan con una gran relación con sus empleados. En este caso le será muy fácil tomar la decisión de salirse del mercado.
- **Restricciones sociales y gubernamentales:** este es un aspecto que no deja de ser importante en un país como la Argentina en el que siempre se recrimina la falta de apoyo por parte del gobierno para con las empresas de capitales extranjeros. Se recrimina lo difícil que es acceder a créditos blandos y esto trae aparejado que las empresas se encuentran con deudas bancarias que son muy difíciles de afrontar en tiempos de crisis donde los ingresos son menores.

GRÁFICO N°2**Análisis del sector industrial de extracto de quebracho**

Fuente: elaboración propia

2.4 Poder de negociación de proveedores

El poder de negociación de proveedores es nulo, ya que las dos empresas más grandes en Argentina (Unitán e Indunor- Grupo Silvateam) son productoras del extracto de quebracho. Es decir, se autoabastecen del insumo crítico.

2.4.1 Poder de negociación de clientes

Al igual que los proveedores son casi nulos, ya que sólo el 10% de lo que se produce, queda en el mercado nacional, esto es debido al bajo faenamiento que se permite para el curtido en Argentina y está en constante retroceso.

2.4.2 Amenaza de productos sustitutos

En la actualidad, el extracto de quebracho tiene sustitutos, como el extracto de mimosa o también otras sustancias artificiales que se producen (entre estos productos hay fibras no tejidas impregnadas con agentes aglomerantes).

Estos materiales carecen de la porosidad, flexibilidad y resistencia para el cuero. Sin embargo, su producción resulta más barata que la del extracto de quebracho, por lo que han logrado captar una cuota de mercado mínima pero creciente, sobre todo en la industria del calzado, tienen un 4% aproximadamente a nivel mundial, en Argentina no existe este tipo de producción.

2.4.3 Amenaza de nuevos competidores

No se observan nuevos competidores, existen dos causas muy importantes, en primer lugar, en Argentina hay un oligopolio en la que dos empresas se reparten el mercado (abastecen a nivel mundial al 80% del mercado aproximadamente) y en segundo lugar, la falta de inversión producto de la crisis financiera a nivel mundial y al contexto local en menor medida.

2.4.4 Rivalidad entre los competidores

Debido al duopolio conformado en Argentina, la competencia es grande entre estos rivales (Unitán-Indunor), pero siempre se ha mantenido sus respectivas cuotas de mercado, Unitán siempre se ha mantenido como líder del sector hace casi un siglo.

2.5 Recapitulación

A modo de repaso, se observa que en Argentina en particular, el atractivo del sector es muy bajo, como consecuencia de que además de conformar un duopolio a nivel nacional, lo son también a nivel mundial, manejando casi el 80% de la producción y comercialización. Logran también economías de escala, ya que manejan todo el proceso de producción: desde su plantación, su atomizado y la posterior comercialización, por lo que hace casi imposible poder insertarse en el sector como empresa productora y comercializadora. La única manera de participar es como intermediario, encontrando nichos que no son del todo significativos para estas empresas, y por lo tanto poder comercializar sus productos.

Lo anterior resulta atractivo para los intermediarios, ya que su calidad está por demás probada en el mundo, y en cuotas de mercado más chicos se puede ser más competitivos, ya que estas empresas en grandes volúmenes de mercado se hace imposible competir.

CAPÍTULO III

PRODUCTO Y EMPRESA

3.1 Extracto de quebracho

Las propiedades curtientes del quebracho colorado fueron descubiertas en el año 1867 por un curtidor francés, Emilio Poisier, que vivía en Argentina. Para el año 1895 los extractos de quebracho ya se exportaban a Europa y unas décadas más tarde se transformaron en el extracto vegetal más utilizado en el mundo. Durante los últimos años del siglo XX, las investigaciones sobre usos alternativos de los taninos⁴ permitieron la incorporación de los extractos de quebracho en un número creciente de aplicaciones.

El nombre quebracho proviene de la expresión “quiebra-hacha” debido a la gran dureza de su madera. Los extractos de quebracho son una compleja combinación de polifenoles⁵.

⁴ Tanino: es utilizado para describir ciertas sustancias orgánicas que sirven para convertir a las pieles crudas de animales en cuero

⁵ Polifenoles: son un grupo de sustancias químicas encontradas en plantas

Estos son obtenidos por extracción acuosa del duramen del árbol de quebracho colorado que crece en América del Sur en la región denominada gran Chaco que comprende el noreste de Argentina y el sur de Paraguay.

Estos polifenoles son compuestos naturales que tienen las siguientes características:

- Origen catequínico: por lo que se los clasifica en la familia de los taninos condensados.
- Un amplio rango de pesos moleculares (que van desde 200 hasta 15.000 uma⁶) que pueden ser separados o bien reaccionados químicamente de acuerdo con el uso final deseado.
- Presencia de importante cantidad de trímeros y tetrámeros de polímeros C15 con una gran cantidad de grupos oxhidrilos (-OH) que le confieren un importante nivel de reactividad.
- Baja concentración de azúcares y ácidos.
- Alta estabilidad a la hidrólisis y resistencia a los microorganismos.

Estas versátiles características permiten que los extractos sean transformados y modificados por diversos procesos para alcanzar productos con propiedades específicas para cada aplicación.

IMAGEN N° 1

Árbol de quebracho



Fuente: www.unitan.com (visitado el día 29/05/12)

Los extractos de quebracho y sus derivados son conocidos en todo el mundo como curtientes naturales que permiten la producción de una amplia variedad de cueros curtidos⁷ con una apariencia natural y un hermoso aspecto.

⁶ Uma: medida de peso molecular establecida por IUPAC (Industria internacional de química pura y aplicada)

⁷ Curtido: es el proceso de convertir la piel putrescible en cuero imputrescible, tradicionalmente con tanino, un compuesto químico ácido que evita la descomposición

IMAGEN N° 2

Quebracho cultivado



Fuente: www.unitán.com (visitado el día 29/05/12)

3.2 El quebracho ordinario

“Es el extracto natural que se obtiene por extracción directa de la madera de quebracho. Este tipo de extracto es rico en taninos condensados de alto peso molecular que son difícilmente solubles. Su empleo está por lo tanto limitado a pequeñas adiciones en la fase de curtición de la suela en licores calientes (a temperaturas superiores a 35°C) para mejorar el rendimiento y la impermeabilidad del cuero.

Los extractos solubles en frío se obtienen sometiendo el extracto ordinario a un proceso de sulfatación que transforma los flobafenos en taninos completamente solubles.

Los extractos de quebracho solubles frío son los tipos de extractos de quebracho más conocidos y utilizados.

Las principales características de estos extractos son: una alta velocidad de penetración y un contenido elevado de taninos y relativamente bajo de no-taninos. El contenido bajo de ácidos y medio de sales los caracteriza como extractos que curten suavemente (poco astringentes). Los extractos solubles de quebracho se combinan bien y pueden ser utilizados en todos los sistemas de curtición vegetal (tina-tambor, rápido, semirápido) y para la recurtición de las pieles al cromo donde se requiere una buena plenitud, redondez y buen corte al lijado” (datos obtenidos de: www.unitán.com, visitado el día 16/07/12)

3.3 Procesos para el uso de los extractos de quebracho

a)- Método para pileta y fulón

IMAGEN N° 3

Fulón de madera



Fuente: www.unitán.com (visitado el día 29/05/12)

“Este es un método mixto para realizar coloración y penetración en piletas y recurtido en fulones. A la hora de realizar este procedimiento, se recomienda utilizar distintas piletas con sus respectivos colores con una concentración de licor de Bé 2-6 y un pH 5.0/5.2 y luego una cantidad de piletas con licores a Bé 8-12 y un pH 4.5 / 4.8. Para lograr una partida uniforme, se debe controlar el contenido tánico, el pH y la concentración de sales. En este proceso el cuero desescalado y precurtido se ubica en piletas de color durante 24 hs para lograr un color suave y parejo junto con un grano apropiado. En el siguiente paso los cueros son situados en las piletas de curtición hasta alcanzar la penetración total. Es muy importante mantener la relación taninos-no taninos (en el licor), en un margen de 1.5 a 2, con drenaje periódico de la pileta y agregando nuevos licores. Para una penetración rápida se debe mantener una temperatura entre 22 y 26 °C (5-10 días dependiendo del espesor). El propósito del recurtido en fulón es agregar mayor cantidad de

extractos vegetales y aumentar el peso y la resistencia. Para asegurar estas características es necesario supervisar cuidadosamente la concentración, el pH, el comportamiento y temperatura del licor. Es recomendable alcanzar temperaturas de 36/38 °C y valores de pH de 3.8/3.9 al final del curtido. De esta forma se aseguran buena fijación y toque blando, maleable. En todos los casos, es aconsejable comenzar el recurtido con extractos (polvos) solubles como Unitán ATO, ATG, Lightan y Unique CHD; y luego, en las últimas etapas, utilizar hasta 10/15% de Unitán ATS, ATD, Unique CHA. De ser necesario aplicar antes de la acidificación. El recurtido en fulón puede ser interrumpido en un valor 13 Bé, para cueros livianos, o el nivel de carga puede ser aumentado para la confección de suela, manteniendo en licor un valor final de 14 a 16” (información disponible en: www.unitan.com, visitado el día 16/07/12).

b)- Suela y artículos vegetales – método con AP/AL

La ventaja de este método consiste en que al usar el extracto AP, el precurtido con taninos sintéticos se torna innecesario. Al modificarse la estructura y al aumentar los agentes solubles, un alto poder de difusión es alcanzado, el cual aumenta la velocidad de penetración y evita el tanino muerto. Esto es particularmente recomendado para el comienzo del proceso de curtido. El utilizar el extracto AP implica un excelente poder de llenado, mejor control de peso y resistencia a la luz. El método brinda suelas compactas sin pérdida de peso. Considerar velocidad de fulonado no superior de 4 rpm para evitar problemas de flor. Debido a que las altas temperaturas implican una excesiva fijación, esta debe ser controlada cuidadosamente, evitando que supere los 40° C en cualquier punto del proceso (www.unitan.com, visitado el día 16/07/12).

3.3.1 Uso de quebracho - recurtido cromo

a) Neutralización

Es recomendable utilizar neutralizantes tipo buffer, que al actuar como sales, suavizan la neutralización y reducen los problemas derivados de una flor floja. Para lograr mejor tensión de las fibras es importante dejar una pequeña región azul cromo. Hasta cierto punto esto repercute en la posterior penetración de taninos y agentes colorantes (pH 4.2/4.4), dando como resultado un cuero más firme. Al aumentar el pH, la tensión disminuye y por consiguiente se obtiene mayor flexibilidad de flor, y por lo tanto un cuero más suave (napa).

IMAGEN N° 4

Cuero suave tipo napa



Fuente: www.unitan.com (visitado el día 29/05/12)

3.3.2 Uso de quebracho - recurtido

El uso de 2 o un 3% de extracto de quebracho soluble o semi-soluble en cuero natural, o el uso de Unitone en cuero teñido, brinda como resultado un cuero con marcadas características de cromo pero con una flor más suave, leve llenado del flanco y en general, mejores propiedades. Al usar 6/8% de extracto de quebracho soluble o semi-soluble, se obtiene un cuero fácil de pulir, con buen llenado y espesor y brindando la posibilidad del estampado. Si se utilizan los Unitone sobre estas mejoras, se agrega la ventaja de la base con color que este producto brinda y que implica una reducción en el uso de anilinas y por lo tanto una interesante reducción de costos. El utilizar 10/20% de extracto brindará al cuero características propiamente vegetales. Es importante utilizar durante el recurtido sintéticos naftalén-sulfónicos, ya que reducen el efecto astringente de los extractos, así como la flor suelta/floja y elimina el riesgo de sobre curtir la misma. Si se desea obtener un cuero de color muy claro, se aconseja utilizar Lightan.

3.3.3 Engrase

Se debe tener presente que el cuero engrasado antes del recurtido posee una flor más suave y una fibra más resistente. Por otro lado, si el engrasado ocurre después del recurtido, las características vegetales aumentarán. Con respecto al cuero curtido con 10/20% de extractos, se aconseja pre-engrasar con un aceite de alta penetración, el cual permite mayor lubricación de las fibras y aumenta la fuerza de estirado de éstas. Esto es realizable en dos etapas: durante la neutralización y antes del recurtido. Este sistema es aplicable a tapicería y vestimenta, brindando una flor más firme y elástica.

3.3.4 Uso de quebracho - cuero para calzado

Para cueros claros se recomienda utilizar 4 a un 8% de extracto de quebracho y para cuero teñidos utilizar 6 u 8%. Es recomendable neutralizar en un pH 4.2/4.5 y, de ser permitido por los requerimientos de penetración, es aconsejable dejar una pequeña región azul para aumentar resistencia a la rotura. También es lícito engrasar luego del recurtido para lograr una flor más suave.

3.3.5 Uso de quebracho - nobuck

El uso de un 6/8% de extracto de quebracho o unitone resulta en un cuero fácilmente desflorado, con costados llenos y buen grosor. Los requerimientos de penetración de este tipo de cueros, obligan a neutralizar aproximadamente a un pH de 4.8, para así mejorar la resistencia y el pre engrase (tanto antes como durante la neutralización). Así también agregar a los extractos un sintético naftalén-sulfónico para reducir la soltura de la flor.

3.3.6 Uso de quebracho - marroquinería – vegetal

El recurtido puede ser realizado, para cueros coloreados, con un 15/30% de extracto de quebracho o Unitone. Para mejorar la tensión entre las fibras es importante neutralizar a un pH de 4.8 y pre engrasar durante la neutralización y antes del recurtido. Así también agregar a los extractos un sintético naftalén-sulfónico para reducir la soltura de la flor.

3.3.7 Uso de quebracho - tapicería / vestimenta

En este caso se obtienen muy buenos resultados al recurrir con 3/5% de extracto, produciendo un toque muy agradable. Si se desea trabajar con colores pastel, se recomienda utilizar 3% ATO, ATG, Lightan, Unique CHD, CHA, Unitán ATD y Unitone. Para lograr el toque es necesario neutralizar a pH 5+, con pre engrase y engrase antes del recurtido.

3.4 Propiedades

- Total disolución en agua fría.
- Alto contenido tánico.
- Rápida penetración.
- Excelentes propiedades de curtición.
- Buen rendimiento en peso.
- Total compatibilidad con taninos vegetales y sintéticos.

3.5 Usos

El extracto de quebracho puede ser usado en todos los procesos de curtido donde se requiera un color. Los cueros tratados con este producto presentan pieles plenas y suaves, flor firme, listos para el grabado y/o lijado.

3.6 Almacenamiento

Se recomienda realizarlo en un depósito cubierto manteniendo su envase original.

3.7 Especificaciones técnicas y formulas

A continuación se muestra el cuadro de fórmulas para el método filtro, incorporado por Unitán en el año 2006.

CUADRO N° 2

Cuadro de fórmula para método filtro

Atomizados Solubles	Taninos Método Filtro % *	Insoluble % Max	Humedad % Max	Lovibond Color Rojo/Amarillo	PH	Ceniza % Máx.
ATO	72 ± 2	-	9.00	1,9 - 2,7 / 3,8 - 4,7	4,7-5,3	7.5
ATG	72 ± 2	-	9.00	1,60-2,20 / 5,0-6,0	4,4-5,2	7.5
ATG-E	72 ± 2	-	9.00	2,7 - 3,0 / 7 - 8	4,4-5,2	9.0
LIGHTAN ATO	70 ± 2	3.00	9.00	1,1 - 1,9 / 2,2 - 3,5	4,0-4,6	6.0
TEQUEBRAC P	69 ± 2	-	9.00	1,9-2,4 / 4,6-5,6	4,5-5,1	9.5
TEQUEBRAC L	69 ± 2	-	9.00	1,8-2,6 / 2,9-3,9	4,5-5,1	11.5
UNIQUE JR	48 ± 2	-	9.00	1,4-2,5 / 2,5-4,6	3,9-4,8	25.0
UNIQUE CHD	70 ± 2	3.00	9.00	1,8-2,9 / 4,0-6,0	4,0-4,7	7.5

Fuente: www.unitan.com (visitado el día 15/08/12)

Desde el 15 septiembre de 2006, UNITAN ha iniciado el control de calidad de sus extractos curtientes con el método filtro de análisis. Este método, consistente en el pasaje de la solución tánica por una campanilla con polvo de piel precromado, mejora la repetitividad de las determinaciones tánicas. La mayor sensibilidad de este método permite una medición de los taninos presentes con valores de hasta 5 % mayores a los determinados por el método shake.

3.8 Consejos para el uso de extractos de quebracho

- Para evitar los efectos de la contaminación con hierro se recomienda el uso de secuestrantes como el EDTA y el ácido oxálico.
- Para un excelente llenado del cuero, el extracto agregado a los fulones de curtido y/o de recurtido debe estar en polvo no disuelto y preferentemente en baños “cortos”.
- La temperatura del baño no debe superar a los 40 °C en curtición puro vegetal. Cuando se recurte cueros wet blue pueden ser usadas temperaturas mayores (las usadas normalmente en procesos de recurtido).
- En procesos de recurtido el pH de neutralización debe estar sobre 4, de acuerdo al artículo requerido. A un pH de 4/4.2 se obtiene un artículo más “sostenido”. Asimismo, cuando el pH es mayor se obtiene un cuero más “mórbido”.
- Los extractos de quebracho pueden ser usados en combinación con todo tipo de productos curtientes vegetales, taninos sintéticos y productos resínicos.
- Debido a sus características (ausencia de azúcares y presencia de complejos derivados del bisulfito de sodio) los licores del quebracho son muy resistentes a la acción bacteriológica y a la hidrólisis.
- En el recurtido de cueros al cromo el uso de 2-3 % de extractos (ATO, ATG, ATS, ATD, CHA, CHD, UNITONE) otorgará a los cueros las características del cuero al cromo pero con mayor suavidad de grano y mejor “quiebre”.
- Con el uso de 6-8% de extractos de quebracho se obtendrán cueros con flancos llenos, buen espesor y excelentes condiciones para el lijado. Además se obtendrá un muy buen efecto de retención de grabado.
- Con el uso de los extractos, además de los efectos mencionados, se obtendrá un color base que permitirá una importante economía de anilinas.
- Con el uso de cantidades del 10/18% de extractos vegetales se obtendrán cueros con características netas vegetales.
- Para mejorar la resistencia del cuero recurtido "fuertemente al vegetal" es conveniente pre-engrasar antes de la neutralización y antes o durante el proceso de recurtido, completándolo después.
- Para un mejor uso de las propiedades de llenado de los extractos es recomendable adicionarlos en dos o tres porciones con los auxiliares.

3.9 Empresa: Unitán

Según se describe en la página web: “Unitán es sinónimo de tanino vegetal. Este versátil compuesto natural que se extrae del duramen del quebracho colorado”, especie nativa abundante en el noreste de la Argentina, “está presente en toda la línea de productos de Unitán” (www.unitan.com)

3.8.1 Línea de productos

A continuación se describen las diferentes líneas de productos producidas y comercializadas por Unitán

3.8.1.1 Dispersantes:

a. Bricklow: es un tanino modificado usado en la fabricación de ladrillos, tejas u otros objetos que se logran por extrusión, moldeo o estampado. Es también efectivo en la industria de alfarería, de macetas o artículos de arcilla roja, reduce la viscosidad de las arcillas durante el proceso de extrusión.

b. Claythin: es un defloculante para usar con diferentes materias primas y diferentes masas y esmaltes. Es aplicable a masas para sanitarios, gres, loza, porcelana, electroporcelana y similares como así también revestimientos y pavimentos que se obtienen por secado spray. Una cualidad especial de este aditivo es su amplio intervalo de defloculación, lo que permite balancear las variaciones en las materias primas y el agua de amasado.

3.8.1.2 Maderas

Esta línea de aditivos fue formulada especialmente para la industria de tableros de fibra MDF, multilaminados y tableros de partículas (aglomerados)

a. Cartones

La línea de aditivos para cartón corrugado fue desarrollada para brindar a las empresas del mercado una solución tecnológica a las crecientes necesidades que se presentan en la industria. Pensados para mejorar la calidad del producto terminado y un aumento de la productividad, los aditivos para cartón corrugado cubren una amplia gama de necesidades del sector. Luego de más de diez años de experiencia en el rubro, UNITAN ha desarrollado aditivos a base de extractos naturales que son utilizados en las diferentes etapas del proceso productivo.

3.8.1.3 Azúcar

Se puede definir al Unipro AZ como un coadyuvante para el proceso de clarificación del jugo de caña que permite, entre otras cosas, la reducción en el consumo de productos químicos utilizados habitualmente. Entre estos, es posible reducir drásticamente la utilización del azufre.

3.8.1.4 Alimentación animal

Esta línea de taninos totalmente naturales son elaborados a partir de una mezcla balanceada de varias especies en las que predomina el quebracho colorado. Se tratan por métodos físicos, sin empleo alguno de compuestos químicos. El uso de estos polifenoles naturales ha sido aprobado por las autoridades sanitarias pertinentes. Los mismos poseen propiedades de protección de la degradabilidad ruminal de las proteínas (by-pass).

IMAGEN N° 5**Planta Unitán**

Fuente: www.unitan.com (visitado el día 29/05/12)

Unitán es líder de la industria por volumen, línea de productos y calidad. Su producción anual de 40.000 toneladas se exporta en un 90% a más de cincuenta países a través de una calificada red de agentes. En sus dos fábricas ubicadas en las provincias de Chaco y Formosa, un grupo humano de más de quinientas personas sostiene diariamente este liderazgo y ha alcanzado la certificación ISO 9000/2000 para el aseguramiento de la calidad de todo su sistema de gestión y la plena asistencia a sus clientes.

Más de cien años de presencia en los mercados internacionales sólo pueden alcanzarse asegurando el mejor resultado a los clientes. Unitán trabaja incesantemente para ampliar su gama de productos y mejorar sus prestaciones. Sus técnicos y laboratorios brindan asesoramiento y soporte especializado para cada aplicación.

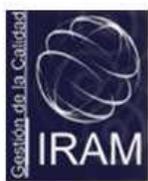
El uso sustentable de una materia prima con características únicas y que es exclusiva de la región le confiere a los productos una serie de prestaciones imposibles de igualar.

3.8.2 Política de calidad

Unitán ha implementado un sistema de gestión de la calidad que cumple los requerimientos de las normas ISO 9001:2000 para el “diseño, producción comercialización de extractos de quebracho y sus derivados en aplicaciones como: curtientes, dispersantes, adhesivos, y aditivos”.

IMAGEN N° 6

Logos de gestión de calidad Unitán



**IRAM, número de
registro: RI 9000-560**

**IQNET, número de
registro: AR-QS-560**

Fuente: www.unitan.com (visitado el día 29/05/12)

Unitán y quienes integran la misma, como líderes en la producción de extractos vegetales tienen el compromiso de:

- Afianzar la calidad e imagen de sus productos.
- Investigar y desarrollar nuevas aplicaciones.
- Lograr un crecimiento sostenido de la empresa.
- Contribuir al desarrollo del país y la región.
- Acrecentar la confianza de los clientes en que los productos y servicios cumplen totalmente con las especificaciones acordadas.

Unitán cumple con todas las reglamentaciones forestales vigentes y produce 500.000 plantines anuales en sus viveros, preservando así este recurso natural y su medioambiente.

Unitán cuenta con más de un siglo de experiencia y tradición produciendo extractos de quebracho en el norte de Argentina. Su objetivo principal es ofrecer productos naturales, novedosos, confiables y eficientes a partir de un recurso renovable, otorgando así ventajas diferenciales a sus clientes.

Se ha determinado que en base al análisis de las cotizaciones de los dos proveedores que el más conveniente es Unitán, ya que presenta 4 ventajas principales, que son el valor de la mercadería, costo del flete, forma de pago y tránsito.

3.8.3 Salud y ambiente

Unitán, se ocupa desde siempre en el desarrollo de su actividad con una constante atención al mejoramiento continuo, la seguridad, la salud de sus empleados, la protección del ambiente, la aplicación de modelos de comportamiento y de procesos específicos, información transparente hacia los clientes, los habitantes y las autoridades competentes.

Unitán, con el continuo esfuerzo de su propio sector de investigación y desarrollo, la constante confrontación con la clientela y otras empresas del sector y en el espíritu de lo indicado en las líneas guía de la comunidad europea concernientes a la salud y el medio ambiente, tiene como objetivo, la drástica reducción en las materias primas consideradas peligrosas, utilizadas en las fases de fabricación, el ahorro de energía y de agua utilizadas en las distintas fases de la producción, generando la menor cantidad de residuos posible.

CAPÍTULO IV

MERCADO OBJETIVO: ECUADOR

4.1 Ficha país

- **Capital:** Guayaquil.
- **Territorio:** 272.045 km²
- **Población:** 14.306.876 Habitantes
- **PBI:** US\$ 65.490 mil (estimado)
- **PBI per cápita:** US\$ 4.577,51 (2011) (estimado)
- **Moneda:** dólar estadounidense
- **Idiomas oficiales:** español.
- **Presidente:** Rafael Correa
- **Miembro de:** CAN , FMI, BID, ONU, OMC, CAF, UNASUR, miembro asociado del MERCOSUR

Ecuador (oficialmente República del Ecuador) es un país situado en la parte noroeste de América del Sur. Ecuador limita al norte con Colombia, al sur y al este con Perú y al oeste con el océano Pacífico. El país tiene una extensión de 256.370 km² y una población de más de 14 millones de personas. Ecuador es surcado de norte a sur por una sección volcánica de la cordillera de los Andes (70 volcanes, siendo el más alto el Chimborazo, con 6.310 msnm) Al oeste de Los Andes se presentan el golfo de Guayaquil y una llanura boscosa; y al este, la Amazonia. Es el país con la más alta concentración de ríos por kilómetro cuadrado en el mundo. En el territorio ecuatoriano, que incluye las islas Galápagos 1000 km al oeste de la costa, se encuentra la biodiversidad más densa del planeta

Los primeros asentamientos humanos en el territorio ecuatoriano se remontan a 12.000 a.c. (El Inga, Chobshi, Cubilán, Las Vegas), posteriormente se desarrollaron varios pueblos precolombinos. El Imperio incaico conquistó la región a mediados del siglo XV, y la conquista española en este territorio se inició un siglo después, en 1534.

Fue colonia española durante casi trescientos años. La época independentista tuvo sus orígenes en 1809, e inició el proceso emancipador comprendido desde 1820 hasta el 1822. Después de la definitiva independencia del dominio español, parte del territorio se integró rápidamente a la Colombia, mientras el territorio del litoral permaneció independiente hasta la anexión vía *manu militari* por parte de Simón Bolívar. En 1830 los territorios colombianos del sur se separaron y se creó la nación ecuatoriana. Desde los inicios de la república existió una inestabilidad política que condujo al origen de varias revoluciones a lo largo del siglo XIX. El siglo XX estuvo marcado por la poca o nula participación del país en las guerras mundiales, varios conflictos limítrofes con el Perú, y la conformación de gobiernos militares⁸.

Ecuador consta como el principal exportador de banano a nivel mundial y uno de los principales exportadores de flores, camarones y cacao. Políticamente, el Ecuador es un Estado constitucional republicano y descentralizado dividido político administrativamente en 24 provincias.

⁸ www.ecuadortrade.org visitado el día 13/08/12

4.2 Economía

La economía de Ecuador es la octava más grande de América Latina y experimentó un crecimiento promedio del 4,6% entre 2000 y 2006. En enero de 2009, el Banco Central de Ecuador (BCE) situó la previsión de crecimiento de 2010 en un 6,88%. El PIB per cápita se duplicó entre 1999 y el 2007, alcanzando los 65.490 millones de dólares según el BCE. La inflación al consumidor hasta enero de 2010 estuvo situada alrededor del 1.18%, el más alto registrado en el último año, según el INEC. La tasa mensual de desempleo se mantuvo en alrededor de 6 y 8,15 por ciento desde diciembre de 2007 hasta septiembre de 2010, sin embargo, está subió a alrededor de 9 por ciento en octubre y volvió a bajar en noviembre de 2011 a 8 por ciento. Se calcula que alrededor de 9 millones de ecuatorianos tienen una ocupación económica y unos 1,01 millones de habitantes están inactivos.

La industria del cuero en Ecuador es un sector importante en su economía, aproximadamente representa el 14.78 % de la contratación de la mano de obra nacional, sólo en Tungurahua se concentra el 68% de la producción total del clúster⁹.

El cuero se emplea para una amplia gama de productos. La variedad de pieles y de sistemas de procesado producen cueros suaves como telas o duros como suelas de zapato. Las pieles de vaca, la principal materia prima de la producción de cuero, pueden ser ligeras y flexibles o duras y resistentes. Estas últimas se emplean para producir cuero destinado a suelas de zapatos, correas de transmisión de máquinas, juntas de motores o arneses, entre otras aplicaciones.

La piel de ternera es más ligera y de grano más fino y se emplea para fabricar cuero fino para artículos como empeines de zapato. La piel de oveja es suave y flexible y proporciona el tipo de cuero apropiado para guantes, cazadoras o chamarras y otras prendas.

⁹ www.cccuenca.com visitado el 20/07/12

4.3 Estudio de demanda

De acuerdo con lo anteriormente expuesto, se realiza el análisis de siete aspectos esenciales (Ver **ANEXO 1**):

- Análisis de cliente.
- Tipos de clientes.
- Motivación de compra.
- Temporadas de adquisición.
- Usos del producto.
- Producto sustituto.
- Nivel de satisfacción.
- Demanda mensual de sacos por empresa.
- Precio promedio.

4.3.1 Análisis de clientes

El presente estudio ha sido realizado por la empresa Unitán donde de una muestra de 50 clientes de los cuales 3 son distribuidores, 5 minoristas y 42 clientes esporádicos, se busca determinar cuál es su motivación de compra, las temporadas en las que el producto es adquirido, los usos que le dan al mismo, productos sustitutos, niveles de satisfacción, demanda del producto, precios promedio en el mercado.

4.3.2 Tipos de cliente

Tipo de clientes, distribuidores, minoristas y clientes esporádicos.

CUADRO N° 3

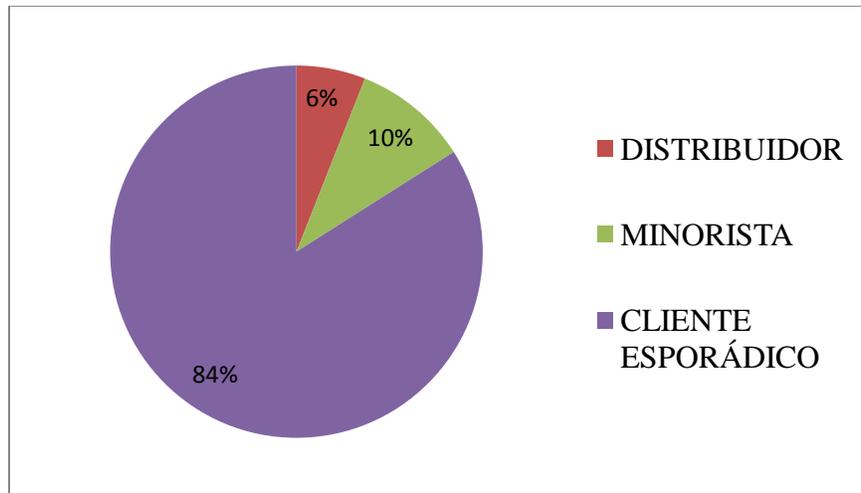
Tipos de clientes

TIPO DE CLIENTE	Frecuencia	Porcentaje
DISTRIBUIDOR	3	6%
MINORISTA	5	10%
CLIENTE ESPORÁDICO	42	84%
TOTAL	50	100%

Fuente: elaboración propia en base a datos de la empresa Unitán

GRÁFICO N° 3

Tipo de clientes



Fuente: elaboración propia en base a datos de la empresa Unitán

De acuerdo al análisis de mercado realizado, se ha establecido que de una muestra de 50 clientes el 6% son distribuidores, 10% minoristas y el 84% son clientes esporádicos.

4.3.3 Motivación de compra

De la muestra de encuestados, la motivación principal de compra es la disponibilidad con un total de 46 menciones, como segundo factor de compra se observa 45 menciones que consideran que calidad es importante, el tercer factor que mide la motivación de compra es la forma de pago con 42 menciones y finalmente se puede ver que 34 menciones determinan que el precio influye en la adquisición del producto.

4.3.4 Temporadas de adquisición

Temporadas de adquisición de extracto quebracho durante todo el año, se aprecia una regularidad de más 50% del total de encuestados.

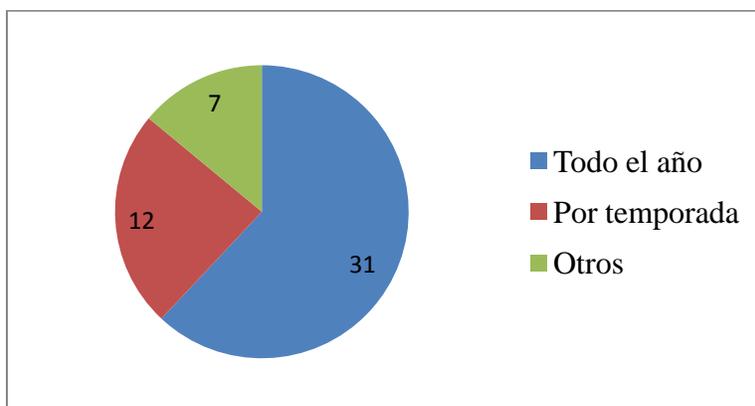
CUADRO N° 4

Temporadas de adquisición

Temporada	Suma
Todo el año	31
Por temporada	12
Otros	7
N encuestados	50

Fuente: elaboración propia en base a datos de la empresa Unitán

GRÁFICO N° 4
Temporadas de adquisición



Fuente: elaboración propia en base a datos de la empresa Unitán

Para las temporadas de adquisición se ha determinado que existen 31 menciones que adquieren el producto durante todo el año, adicionalmente se determinó que hay 29 menciones que adquieren el producto también por temporada y 23 menciones indican que la adquisición se hace además por contratos ocasionales.

4.3.5 Usos del producto

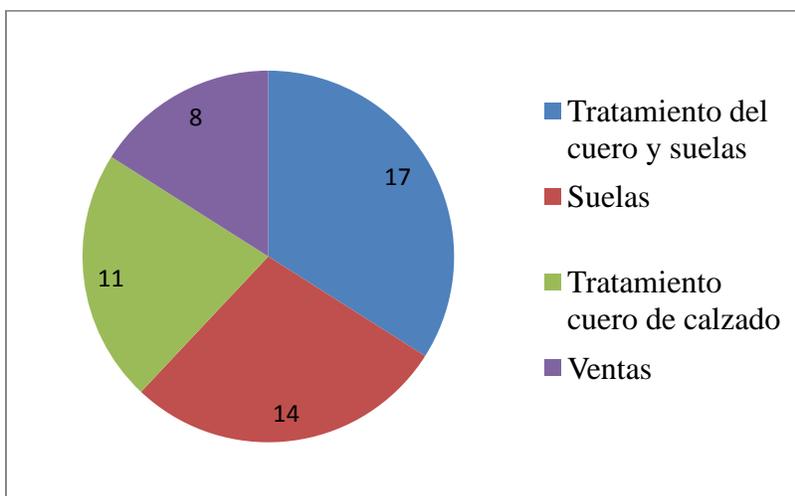
En el siguiente cuadro se observa que más del 60% es usado en cuero y suelas

CUADRO N° 5
Usos del producto

Usos	Suma
Tratamiento del cuero y suelas	17
Suelas	14
Tratamiento cuero de calzado	11
Ventas	8
N°encuestados	50

Fuente: elaboración propia en base a datos de la empresa Unitán

GRÁFICO 5
Usos del producto



Fuente: elaboración propia en base a datos de la empresa Unitán

Se puede observar que hay 17 menciones que utilizan el producto para tratamiento del cuero y suelas, 14 menciones lo utilizan únicamente para elaboración de suelas y 11 menciones lo utilizan exclusivamente para el tratamiento de cuero de calzado.

4.3.6 Productos sustitutos

El 8% de los clientes encuestados, indica que si puede reemplazar el producto y utilizar un sustituto en su trabajo, contrariamente el 92% de los clientes muestra que no puede reemplazar el producto por otro.

CUADRO N° 6
Productos sustitutos

Productos sustitutos	Frecuencia	Porcentaje
SI	4	8%
NO	46	92%
TOTAL	50	100%

Fuente: elaboración propia en base a datos de la empresa Unitán

4.3.7 Nivel de satisfacción

De la muestra de encuestados, se obtuvo un total de 50 afirmaciones que confirman que se encuentran satisfechos con el producto.

CUADRO N° 7
Nivel de satisfacción

Productos sustitutos	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI	50	100	100	100

Fuente: elaboración propia en base a datos de la empresa Unitán

4.3.8. Demanda mensual del producto por empresa

A continuación, se observa el promedio de sacos mensuales adquiridos por empresas de curtiembre en Ecuador

CUADRO N° 8
Demanda mensual del producto por empresa

Empresa	Cant. de sacos consumidos mensualmente
ANDER QUIM	250
IMPRODECU	300
SUELAS Y CUERO	200
TENERIA VIDA NUEVA	150
CURTIEMBRE SALINAS	125
CURTIDURIA GOMEZ	100
CURTIDURIA LOPEZ Y HNOS.	130
TENERIA AMERICANA	115
TOTAL	1753,00

Fuente: elaboración propia en base a datos de la empresa Unitán

De acuerdo al cuadro N°8 podemos ver que la demanda del producto por empresa, del total de sacos adquiridos de manera mensual en Ecuador, el 78,15% de los sacos adquiridos es realizado por 8 curtidores, el restante 21,85% se reparte entre otras 45 curtidoras.

4.3.9. Precio por saco adquirido

A continuación, se observa el precio de sacos mensuales adquiridos por empresas de curtiembre en Ecuador

CUADRO N° 9
Precio por saco adquirido- primera parte

Empresa	Precio por saco en USD
ANDER QUIM	56,00
IMPRODECU	57,00
SUELAS Y CUERO	56,00
TENERIA VIDA NUEVA	58,00
CURTIEMBRE SALINAS	58,00
CURTIDURIA GOMEZ	58,00
CURTIDURIA LOPEZ Y HNOS.	58,00
TENERIA AMERICANA	58,50
CURTIDURIA ARTESANAL TOTORAS	58,50
CURTIDURIA LA MERCED	58,50
CURTIDURIA PIZARRO	60,00
CURTIDURIA SALAZAR	60,00
CURTIDURIA TUNGURAHUA	61,00
CURTIDURIA RENACIENTE S.A.	60,00
ECUATORIANA DE CURTIDOS SALAZAR	61,00
TENERIA DIAZ	60,00
TENERIA INCA	60,00
TENERIA SAN AGUSTIN	61,00
TENERIA AMAZONAS	61,00
TENERIA CABARO	60,00
TENERIA CUMANDA	60,00
TENERIA ORIENTAL	61,00

Fuente: elaboración propia en base a datos de la empresa Unitán

CUADRO N° 9

Precio por saco adquirido- segunda parte

Empresa	Precio por saco en USD
CURTIEMBRE DURAN SOCIEDAD ANONIMA	60
CURTILAN CURTIDURIA LANAS	60
SOCIEDAD CIVIL	60
GUAMAN PEDRO	61
PEREZ DANIEL	61
CURTIDURIA AMBATO	61
MARTINEZ PEREZ CARLOS	61
CURTIDURIA AMAZONAS	61
TENERIA DEL SOL	60
PINCAY SUAREZ NELSON	60
PIELES PUMA	60
VASQUEZ PRECIADO JAIME	61
SOL CUERO	61
MEZA ARTURO	61
TENERIA NEOGRANADINA S.A.	61
TORRES FERNANDO	60
AMORES LUCIA	60
ZAPATA MARCO	60
CUEROSA S.A.	60
CURTIDURÍA GORDON	61
CURTIDURÍA LUSANT	61
CURTIEMBRE SAN ISIDRO	61
PROPIEL CIA.	61
TENERÍA PROMPELL S.A.	61
CURTIEMBRES PICO HERMANOS	60
Precio promedio por saco adquirido	59,97

Fuente: elaboración propia en base a datos de la empresa Unitán

Se observa el promedio que pagan en dólares las empresas por saco adquirido, mostrando un promedio de US\$ 59,97 en fábrica, el saco puesto en la empresa, a través de mayoristas, distribuidores en gran medida, lo que no sirve de gran utilidad a la hora de establecer nuestro precio FOB.

CAPÍTULO V

OPERATORIA DE EXPORTACIÓN

5.1 Introducción

A continuación, se detallan los aspectos logísticos, bancarios y aduaneros necesarios para la exportación de extracto de quebracho a Ecuador

5.2 Normativa de exportaciones desde Argentina

En el caso del extracto de quebracho, que es un producto de origen vegetal se requiere autorización previa del Servicio Nacional de Sanidad Animal y Calidad Agroalimentaria (SENASA)¹⁰

El SENASA es el organismo del estado argentino encargado de ejecutar las políticas nacionales en materia de sanidad y calidad animal y vegetal y verificar el cumplimiento de

¹⁰ www.senasa.gov.ar visitado el día 10/08/12

la normativa vigente en la materia. El SENASA entiende asimismo en la fiscalización de la calidad agroalimentaria, asegurando la aplicación del código alimentario argentino para aquellos productos del área de su competencia. También es de su área el control del tráfico federal, importaciones y exportaciones de los productos, subproductos y derivados de origen animal y vegetal, productos agroalimentarios, fármaco-veterinarios y agroquímicos, fertilizantes y enmiendas.

El SENASA entiende en la planificación, programación, organización, ejecución y supervisión de los planes y programas destinados a la vigilancia, detección, prevención, control y erradicación de plagas, especialmente las consideradas cuarentenarias y enfermedades de los vegetales y sus productos.

Por otro lado, las negociaciones internacionales crean la posibilidad de diversificar y ampliar mercados. No obstante, en muchos casos estos acuerdos esconden posiciones proteccionistas al liberarse únicamente partidas que no representan una participación importante en los flujos de comercio.

5.2.2 Entorno nacional de Ecuador

En los últimos años se ha avanzado significativamente con las reformas estructurales encaminadas a lograr una economía eficiente y competitiva, que permita una adecuada inserción del país en la economía mundial. Las acciones desplegadas en la liberalización comercial han sido integrales, pues han contribuido a la estabilidad macroeconómica, y han involucrado la reforma arancelaria, el apoyo a la actividad importadora y exportadora, la promoción externa, la modernización del aparato institucional, y la simplificación de trámites administrativos.

En años recientes, en el ámbito comercial se han llevado a cabo acciones que buscan eliminar las barreras de tipo legal e institucional al comercio exterior; extender y mejorar las redes de cooperación entre el sector público y el sector empresarial. También se ha buscado aprovechar mecanismos de integración bilateral y multilateral para ampliar y diversificar los mercados para los productos ecuatorianos.

5.2.3 Entorno empresarial

El comercio exterior involucra a muchos actores de todos los ámbitos de la sociedad, esto significa que el desarrollo del comercio exterior puede afectar positivamente a todos los miembros de una sociedad de manera más equitativa. El comercio exterior se produce sobre la base de la especialización y el aprovechamiento de ventajas comparativas y competitivas que responden al mejor aprovechamiento de recursos lo que permite la generación de trabajo y riqueza.

Lo que se pretende es el desarrollo de la industria importadora y exportadora, para la contribución del mantenimiento de equilibrios macroeconómicos, el bienestar de su población mediante el acceso a bienes y servicios de calidad a buenos precios, la generación de empleo y el respeto a estándares laborales, entre otros.

Además, se busca también aumentar el intercambio de bienes, mejorar el abastecimiento de materias primas, diversificar las exportaciones, encaminar las importaciones a la adquisición de materias primas que permitan mejorar y dar calidad a productos elaborados y de este modo mejorar las condiciones específicas de la balanza comercial, diversificación de socios comerciales, etc.

Producto de este estudio es posible establecer las pautas necesarias para proporcionar al operador de comercio exterior ciertas guías para que pueda de una manera eficiente satisfacer las necesidades que demandarían las operaciones internacionales para la exportación de extracto de quebracho argentino.

5.3 Acuerdos comerciales

En este apartado se especifican los acuerdos comerciales entre bloques comerciales de Sudamérica que favorecen la exportación del extracto de quebracho.

5.3.1 Negociación CAN – Mercosur

Para la importación del extracto de quebracho desde Argentina, se tiene en cuenta el estudio del tratado de libre comercio Colombia, Ecuador, Venezuela y MERCOSUR – anexo IV relativo al régimen de origen para las importaciones del MERCOSUR¹¹

El presente régimen establece las normas para la calificación, declaración, certificación, control y verificación del origen de las mercancías aplicables al comercio en el mercado ampliado, así como para la expedición directa, sanciones y responsabilidades.

El extracto de quebracho es considerado como mercancía originaria de uno de los países signatarios del acuerdo, como lo es Argentina ya que es un producto elaborado de una planta que originaria de este país.

Para que el producto goce de todas las exoneraciones arancelarias es necesario la declaración y certificación del origen. Esto es posible realizarlo, con la obtención del certificado de origen.

A su vez es necesario mencionar que se cumplirán las disposiciones del acuerdo 059.

5.3.2 ACE N° 59

“Acuerdo de complementación económica suscrito entre los gobiernos de la república argentina, de la república federativa del Brasil, de la república del Paraguay y de la república oriental del Uruguay. Estados partes del MERCOSUR y los gobiernos de la república de Colombia, de la república del Ecuador y de la república bolivariana de Venezuela, países miembros de la comunidad andina”¹²

¹¹ www.comunidadandina.org visitado el día 13/08/12

¹² *Ibidem* visitado el día 13/08/12

Se conviene que las partes contratantes conformarán una (ZLC) Zona de Libre Comercio a través de un Programa de Liberación Comercial, que se aplicará a los productos originarios y procedentes de los territorios de las partes signatarias. Dicho programa consistirá en desgravaciones progresivas y automáticas, aplicables sobre los aranceles vigentes para la importación de terceros países en cada Parte Signataria, al momento de la aplicación de las preferencias de conformidad con lo dispuesto en sus legislaciones.

Este acuerdo incorpora las preferencias arancelarias negociadas con anterioridad entre las partes signatarias en los acuerdos de alcance parcial en el marco de la ALADI, en la forma como se refleja en el programa de liberación comercial.

IMAGEN N° 7

Clasificación arancelaria del extracto de quebracho

Sección VI :	PRODUCTOS DE LAS INDUSTRIAS QUIMICAS O DE LAS INDUSTRIAS CONEXAS
Capítulo 32 :	Extractos curtientes o tintóreos; taninos y sus derivados; pigmentos y demás materias colorantes; pinturas y barnices; mástiques; tintas
Partida Sist. Armonizado 3201 :	Extractos curtientes de origen vegetal; taninos y sus sales, éteres, ésteres y demás derivados
SubPartida Sist. Armoniz. :	
SubPartida Regional 32011000 :	- Extracto de quebracho
SubPartida Nacional 3201100000 :	EXTRACTO DE QUEBRACHO
Código Producto Comunitario (ARIAN) 3201100000-0000 :	
Código Producto Nacional (TNAN) 3201100000-0000-0000 :	

Código de Producto (TNAN)	0000
Antidumping	0 %
Advalorem	0 %
FDI	0.5 %
ICE	0 %
IVA	12 %
Salvaguardia por Porcentaje	0 %
Salvaguardia por Valor	
Aplicación Salvaguardia por Valor	
Techo Consolidado	0 %
Incremento ICE	0 %
Afecto a Derecho Específico	
Unidad de Medida	Kilogramo Bruto (KG)
Observaciones	
Es Producto Perecible	NO

Fuente: www.aduanaargentina.com visitado el día 15/08/12

5.4 Operatoria de exportación

En la operación de exportación actuará un comerciante exportador, su función será la de comprar el producto totalmente terminado a Unitán (bolsas de polipropileno de 25 kg.), colocarle una etiqueta con la marca propia para luego enviarlo al mercado ecuatoriano. Las ventajas de cumplir esta función son: evitar las tareas de producción y centrarse sólo en la comercialización. Además el hecho de ser él quien tiene el contacto con el cliente, por lo que el productor no tendrá conocimientos de quién es el destinatario final de su mercadería. Lo anterior contribuye a obstaculizar

el hecho de que más adelante el productor opere directamente con el comprador. Como punto en contra aparece el hecho de no poder obtener la ganancia proveniente de la producción y venta, ya que sólo se le podrá agregar un margen inferior al que se le agregaría si se lo hubiese producido. Se trata de un canal indirecto de comercialización ya que el productor no es quien realiza finalmente la exportación.

5.4.1 Operadores de comercio exterior

En el siguiente gráfico se observan a los distintos integrantes del proceso de exportación



Fuente: elaboración propia

5.4.2 Proceso de exportación

1. El exportador recibe los camiones que envía la empresa de transporte terrestre para el embarque de su mercancía en el Chaco, ubicado al nordeste de Argentina.
2. Se carga el producto paletizado y este es enviado al puerto de embarque en Buenos Aires. Los pallets se compran debidamente fumigados, según las normas internacionales para medidas fitosanitarias NIMF N°15 de la reglamentación de embalaje de madera utilizado en el comercio internacional¹³
3. El exportador previamente realiza una reserva de espacio en el buque, de la naviera seleccionada. Una vez que los camiones llegan al puerto se proceden a cargar en el contenedor. La naviera coloca el contenedor dentro del buque y hace su registro en el sistema de aduanas indicando el número de B/L (Bill of Lading – Conocimiento de Embarque marítimo) con su respectivo manifiesto; una vez que el buque llega al puerto de destino cada despachador hace su nacionalización.

5.4.3 Cláusula FOB (Free on board)

Con la utilización de esta cláusula de compra-venta internacional el vendedor transfiere el riesgo al comprador en el momento en que la mercancía cruza la borda del buque en el puerto de embarque. Es el vendedor quien selecciona la línea naviera y paga el flete marítimo hasta el puerto convenido, así como los gastos de carga de la mercancía al buque, al igual que las formalidades aduaneras de exportación. Se utiliza en transporte marítimo. En este caso el puerto de carga es Buenos Aires, es decir FOB Buenos Aires.

¹³ www.mapa.es/agricultura visitado el día 03/07/12

MAPA N° 1

Distancia planta Unitán a puerto de embarque en Buenos Aires



Distancia: 1.010 km.

Transit time: 3 días.

Fuente: www.argentour.com (visitado el día 20/08/12)

5.5 Documentación final de exportación

En este apartado se presenta un repaso de los documentos necesarios para completar la exportación de dicho producto.

CUADRO N° 10
Documentación final de exportación

PROCESO	TIEMPO	COSTO EN USD
Elaboración factura	2 días	2,00
Elaboración packing list.	2 días	2,00
Emisión certificado fitosanitario.	2 días	20,00
Emisión certificado de origen.	3 días	0,00
Emisión conocimiento de embarque.	5 días	50,00

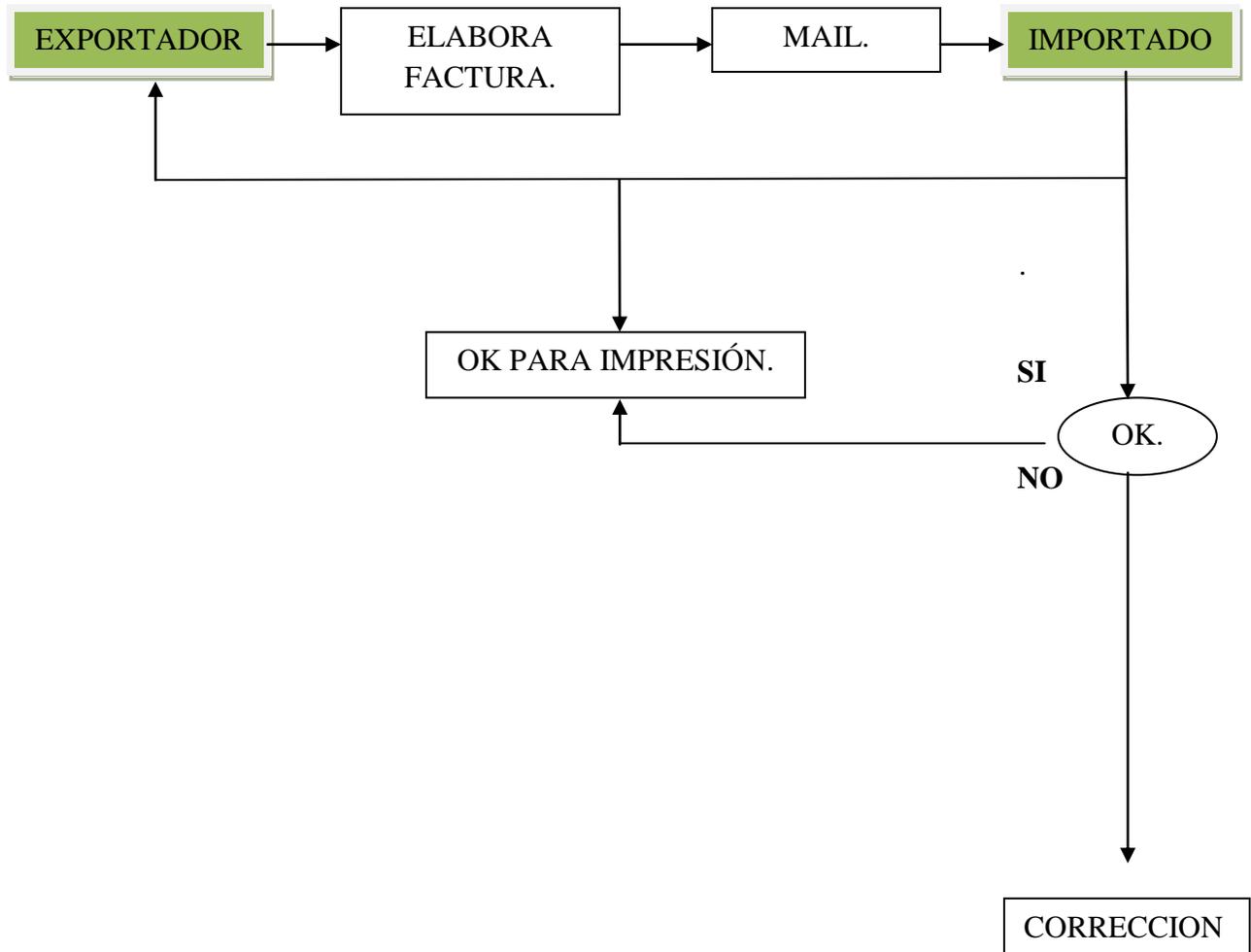
Fuente: elaboración propia

5.5.1 Factura comercial

Una vez elaborada la documentación interna correspondiente, se procede a elaborar la factura con la información de respaldo, posteriormente se escanea y se envía vía mail al importador para revisión, aprobación y finalmente se imprime la original.

GRÁFICO N° 7**Factura comercial**

Tiempo Estimado: 2

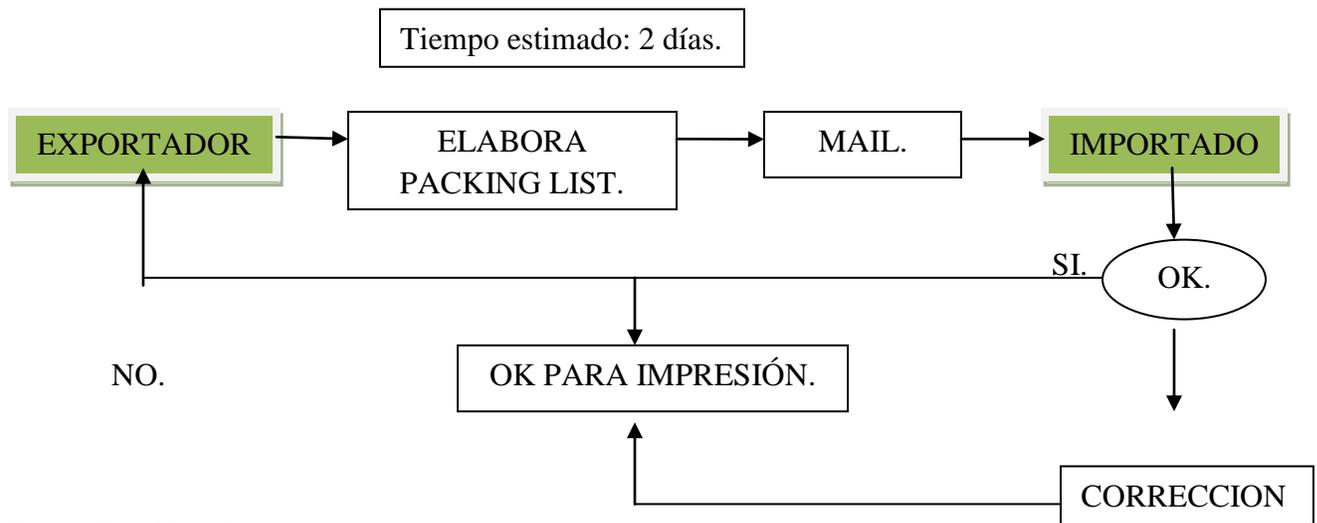


Fuente: elaboración propia

5.5.2 Packing list – lista de empaque

Se procede a realizar la lista de empaque correspondiente con las especificaciones de la factura comercial y los datos corroborados por planta.

GRÁFICO N° 8
Packing list



Fuente: elaboración propia

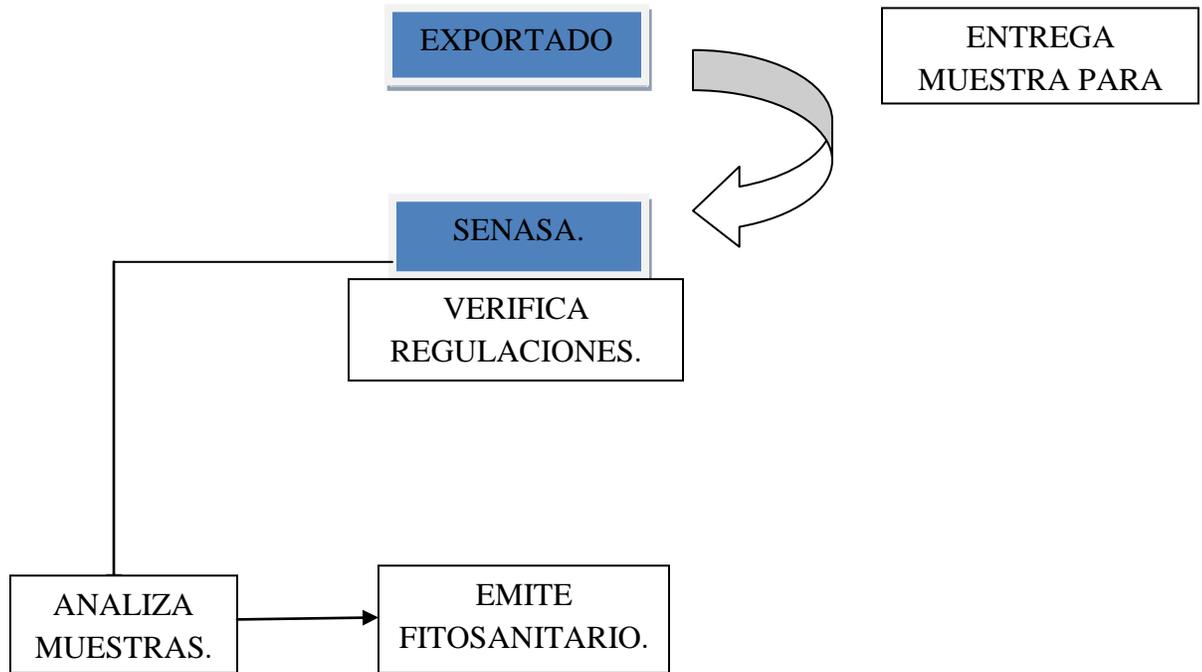
5.5.3 Certificado fitosanitario

1. El exportador verifica las regulaciones que debe cumplir con el país importador.
2. Recibe la información proporcionada por el SENASA de Argentina (Servicio Nacional de Sanidad Animal y Calidad Agroalimentaria)¹⁴
3. Solicita al SENASA la certificación de cumplimiento de requisitos y se envían las muestras correspondientes para el análisis.
4. Estas son enviadas a un laboratorio para la revisión de las mismas.
5. Se efectúa el análisis y se expide el dictamen de certificación. En el caso de que SENASA no estuviere conforme con la calidad del extracto de quebracho, el exportador

¹⁴ www.senasa.gov.ar visitado el día 15/08/12

presentará los justificativos necesarios de su departamento de calidad y reingresa nuevamente el trámite para el análisis y posterior aprobación.

GRÁFICO N° 9
Emisión certificado fitosanitario



Fuente: elaboración propia

5.5.4 Certificado de origen

1. El exportador verifica la existencia de algún acuerdo de libre comercio con el país importador.
2. La Cámara de Comercio de Exportadores de la República Argentina proporciona información sobre los tratados de libre comercio suscritos entre Ecuador y Argentina.
3. El exportador procede a la revisión de los mismos y solicita el certificado de origen tomando en cuenta el Acuerdo Mercosur – Colombia – Ecuador y Venezuela. Para que esto

sea aprobado es necesario que el exportador presente la siguiente información para que quede debidamente registrado en la Cámara de Comercio Argentina:

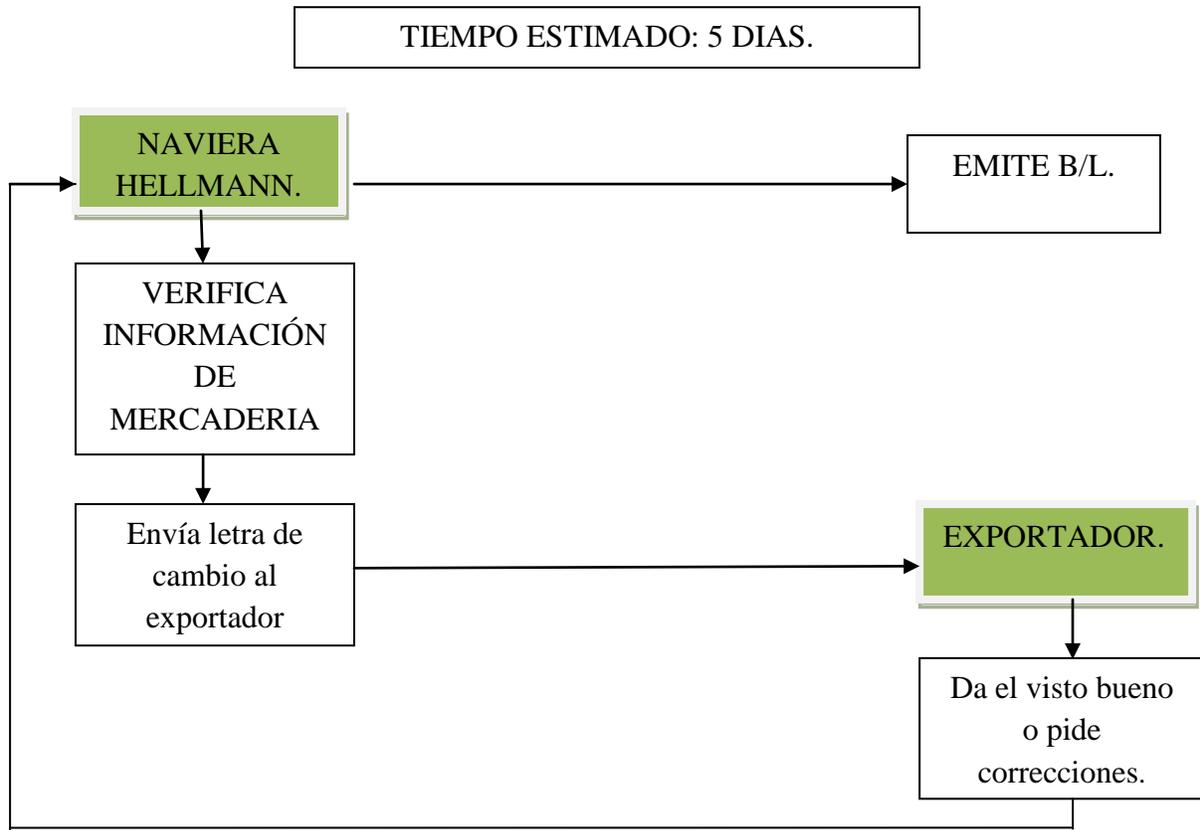
- Fotocopia del permiso de embarque cumplido, o en su defecto del documento de embarque (conocimiento de embarque -B/L-, guía aérea).
- Fotocopia de la factura comercial (Pro forma).
- Constancia de carga del formulario “A” impresa. La misma se obtiene a través del sistema.

Una vez en el sistema el exportador completará el Formulario “A” – certificado de origen en el sistema. Se imprime constancia de carga que genera el sistema.

5.5.5 Bill of lading o conocimiento de embarque

1. De acuerdo a la negociación del incoterm correspondiente, en este caso FOB Buenos Aires, se procede a embarcar con el forwarder Hellmann.
2. El puerto de origen es el lugar donde saldrá la mercancía hacia el puerto de destino; el importador deberá tener conocimiento del puerto donde será destinada la carga así como la línea naviera contratada.
3. El exportador carga la mercancía en la planta de Unitán situada en el Chaco.
4. Se envía la mercancía en camiones y esta es llevada al puerto de Buenos Aires; en el almacén correspondiente se procede a contenerizar.
5. Una vez contenerizado, se carga el contenedor en el buque asignado y se procede a despachar el extracto de quebracho hacia Ecuador.
6. Culminado el embarque del contenedor, la naviera recopila todos datos exigibles completar la información del B/L y este es emitido una vez que tengan los datos exactos de salida de la mercancía del puerto.
7. Se envía un borrador del conocimiento de embarque al exportador para la aprobación correspondiente y este da el ok para impresión final.
8. Se envían originales y copias al exportador para que proceda con el envío de toda la documentación original al importador.

GRÁFICO N° 10
Emisión de B/L



Fuente: elaboración propia

5.5.6 Envío de documentación física al importador

Se contrata a FEDEX para el envío de documentos, se procede a embalar los mismos y se realiza el despacho para el importador, quién lo recibe luego de 3 días hábiles aproximadamente.

5.5.7 Ruta

El recorrido que realiza el buque de carga desde el puerto de Buenos Aires, República Argentina, al puerto de Guayaquil, Ecuador, donde existe un transit time de 18 días aproximadamente.

MAPA N° 2

Ruta desde puerto de Bs. As. al de Guayaquil



Fuente: www.worldmapfinder.com (visitado el día 17/07/12)

5.6 Instrumentos de pago y cobro a utilizar

Debido a que se está ingresando a un mercado nuevo y será la primera exportación de extracto de quebracho, es aconsejable cubrirse de cualquier riesgo e instrumentar un medio de pago lo suficientemente confiable, independientemente de la financiación (30 días desde arribo de la mercadería a destino), por todo lo expuesto el instrumento de pago a utilizar será una carta de crédito, irrevocable, intransferible y confirmada, conforme la evolución de la relación comercial la flexibilidad del instrumento se puede ir modificando.

CAPÍTULO VI

ANÁLISIS ECONÓMICO - FINANCIERO

6.1 Supuestos del modelo:

A continuación se realizará un análisis de la rentabilidad del presente proyecto.

- Producto: extracto de quebracho
- La tasa de descuento es del 12%
- El margen de utilidad es del 30%
- El costo total del producto es de USD 34,66 por bolsa de 25 kg de polipropileno
- El precio FOB puerto de Buenos Aires es de USD 48,04 por bolsa de 25 kg de polipropileno
- La exportación indirecta se realizará a través de un comerciante exportador
- El tipo de cambio es de 4,59 (Banco Nación, 27/08/12)

6.2 Análisis económico

A continuación se presenta el análisis económico para la propuesta de trabajo.

6.2.1 Inversión inicial

En el presente trabajo se analizará sólo el capital de trabajo, ya que no hay bienes de capital.

- El capital de trabajo permite llevar a cabo el ciclo operativo (comprar vender).
- Un ciclo operativo está determinado por el tiempo en que una unidad de dinero demora en transformarse nuevamente en dinero.
- El ciclo operativo tiene suma importancia a la hora de considerar la rentabilidad del capital invertido a corto plazo.

Para determinar el capital de trabajo del presente estudio hay que determinar ciertas pautas:

- Se realizará 6 envíos anuales a Guayaquil, Ecuador. En los meses de enero, marzo, mayo, julio, septiembre y noviembre.
- El productor otorga una financiación de 60 días para cancelarle cada compra.
- La mercadería tiene un transit time de 18 días a destino.
- El comprador enviará el pago 30 días luego de recibida la mercadería.

El costo de cada bolsa como se muestra anteriormente (a los usd 31,23 en la estructura de los costos del producto, se le agrega el 4% de los gastos de exportación) es de usd 34,66; incluyendo la creación de la marca, el etiquetado, flete y los gastos de exportación.

CUADRO N° 11

Estructura de costos del producto

Cálculo del costo de exportación		
Detalle	Importe en USD x bolsa de 25 kg	Porcentaje
Materias Primas Nacionales	29,34	-----
Elaboración factura	0,0027	-----
Elaboración packing list	0,0027	-----
Emisión certificado fitosanitario	0,027	-----
Arancel SIM	0,013	-----
Emisión certificado de origen	0,00	-----
Emisión conocimiento de embarque	0,069	-----
Gastos de Embalaje	0,60	-----
Gastos de Transporte hasta el Puerto	1,18	-----
CTI (en \$)	31,23	-----
Comisión Despachante de Aduana	0,48	1,00%
Derecho de Exportación	1,92	4,00%
Reintegro Impositivo	0,00	0,00%
Precio de exportación unitario (Valor FOB en USD)	34,66	-----
Precio de exportación total (1.440 bolsas)	USD 49.910,4	-----

Fuente: elaboración propia

Se multiplica el costo de cada una de las bolsas por la cantidad que se necesita para el primer envío $34,66 \times 1.440 = 49.910,4$. Por lo que el capital de trabajo será **USD 49.910,4**. Lo que equivale a $49.910,4 \times 4,59 = \$ 229.088,73$.

Por lo tanto la inversión en capital de trabajo será de **\$ 229.088,73**.

6.2.2 Cálculo del precio FOB

A continuación, un detalle del precio del producto base (extracto de quebracho) y gastos de exportación. El valor al final se utilizará para determinar el precio FOB de exportación.

Posteriormente, se analizan los gastos de exportación cuya base de cálculo es el precio FOB. El valor final se utilizará en el denominador de la fórmula.

CUADRO N° 12

Determinación del precio FOB de exportación

Cálculo del Precio de exportación		
Detalle	Importe en USD x bolsa de 25 kg	Porcentaje
Materias Primas Nacionales	29,34	-----
Elaboración factura	0,0027	-----
Elaboración packing list	0,0027	-----
Emisión certificado fitosanitario	0,027	-----
Arancel SIM	0,013	-----
Emisión certificado de origen	0,00	-----
Emisión conocimiento de embarque	0,069	-----
Gastos de Embalaje	0,60	-----
Gastos de Transporte hasta el Puerto	1,18	-----
CTI (en \$)	31,23	-----
Comisión Despachante de Aduana	0,48	1,00%
Gastos Bancarios	0,013	0,03%
Derecho de Exportación	1,92	4,00%
Reintegro Impositivo	0,00	0,00%
Utilidad Bruta	14,41	30,00%
Precio de exportación unitario (Valor FOB en USD)	48,04	-----
Precio de exportación total (1.440 bolsas)	USD 69.177,6	-----

Fuente: elaboración propia

Por último, se determinará un margen de utilidad del 30%. Este dato también formará parte del denominador de la fórmula

$$\text{Precio FOB} = \frac{\text{Costo total de pre-exportación (CT)}}{1 + \text{Beneficios (B)} - \text{Gastos de exportación (GE)} - \text{Utilidad (U)}}$$

$$\text{Precio FOB} = \frac{31,23}{1 + 0,00 - 0,05 - 0,30} = 48,04$$

Como se puede observar el precio FOB resulta ser **USD 48,04** por saco y/o bolsa. El precio FOB Buenos Aires del primer envío de 1.440 bolsas, es de **USD 69.177,6** (48,04 x 1.440 bolsas). El equivalente a **\$ 317.525,18** pesos argentinos.

6.3 Análisis financiero

A continuación se presenta el análisis financiero del proyecto.

6.3.1 Flujo de fondos

Se ha analizado el flujo de fondos, que permite determinar los egresos e ingresos generados por el proyecto de exportación.

Para realizar el mismo, se tomaron los datos presentados anteriormente en la determinación de la inversión en capital de trabajo. Se realizó una proyección a 3 años, con igual cantidad de envíos anuales previamente anunciados (enero, marzo, mayo, julio, septiembre y noviembre) con un tipo de cambio fijo en USD 1 = \$4,59.

A continuación se detallan los cuadros correspondientes al flujo de fondos de los años 2013, 2014 y 2015.

CUADRO N°13**Flujo de fondos 2013**

	1er cuatrimestre 2013	2do cuatrimestre 2013	3er cuatrimestre 2013
Ventas	317.525,18	317.525,18	317.525,18
Costo de ventas	229.088,73	229.088,73	229.088,73
Resultado bruto	88.436,45	88.436,45	88.436,45
Impuesto a las ganancias 35%			92.858,27
Beneficio neto cuatrimestre	88.436,45	88.436,45	-4.421,82
Beneficio neto anual			172.451,08

Fuente: elaboración propia

CUADRO N° 14**Flujo de fondos 2014**

	1er cuatrimestre 2014	2do cuatrimestre 2014	3er cuatrimestre 2014
Ventas	317.525,18	317.525,18	317.525,18
Costo de ventas	229.088,73	229.088,73	229.088,73
Resultado bruto	88.436,45	88.436,45	88.436,45
Impuesto a las ganancias 35%			92.858,27
Beneficio neto cuatrimestre	88.436,45	88.436,45	-4.421,82
Beneficio neto anual			172.451,08

Fuente: elaboración propia

CUADRO N°15**Flujo de fondos 2015**

	1er cuatrimestre 2015	2do cuatrimestre 2015	3er cuatrimestre 2015
Ventas	317.525,18	317.525,18	317.525,18
Costo de ventas	229.088,73	229.088,73	229.088,73
Resultado bruto	88.436,45	88.436,45	88.436,45
Impuesto a las ganancias 35%			92.858,27
Beneficio neto cuatrimestre	88.436,45	88.436,45	-4.421,82
Beneficio neto anual			172.451,08

Fuente: elaboración propia

Obtenidos los beneficios netos correspondientes a los años 2013, 2014 y 2015 es posible calcular el VAN del proyecto (valor actual neto). VAN es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. La metodología consiste en descontar al momento actual (es decir, actualizar mediante una tasa, en este caso se utiliza el 12 %) todos los flujos de caja futuros del proyecto. A este valor se le resta la inversión inicial, de tal modo que el valor obtenido es el valor actual neto del proyecto.

$$\text{VAN} = -I_0 + \frac{\text{BN } 1}{(1,12)^1} + \frac{\text{BN } 2}{(1,12)^2} + \frac{\text{BN } 3}{(1,12)^3}$$

$$\text{VAN} = -229.088,73 + \frac{172.451,08}{1,12} + \frac{172.451,08}{1,25} + \frac{172.451,08}{1,4}$$

$\text{VAN}_{(12)} = \$ 94.065,25$

Al ser el VAN superior a 0 indica que la inversión producirá ganancias por encima de la rentabilidad exigida, por lo que el proyecto puede aceptarse, ya que además de pagar la tasa de descuento, genera utilidad.

6.4 Índices de rentabilidad

A continuación se presentan los índices de rentabilidad.

6.4.1 Tasa interna de retorno (TIR)

Luego de haber calculado el VAN, se determinó el costo de oportunidad de este proyecto y se estableció que la TIR (por la cual los ingresos se hacen iguales a los costos) es del 38,4%, por lo tanto el proyecto es rentable para tasas inferiores a esta última mencionada. $\text{TIR} > r$

CUADRO N° 16
Tasa interna de retorno (TIR)

%	VAN
12	94.065,25
20	54.772,91
30	20.438,96
.....
38	1.001,51
38,5	-32,50

Fuente: elaboración propia

TIR=38,5 %

6.4.2 Análisis de sensibilidad

A continuación se detalla el análisis de sensibilidad del proyecto. En este caso se ha tenido en cuenta que del total del costo de extracto de quebracho, el 45% corresponde al costo de la madera, se verá hasta donde el proyecto podría mantener rentabilidad o soportar aumentos de este costo en particular. El nuevo cálculo del VAN se ha analizado tomando en cuenta un aumento en el costo de la madera en diferentes porcentajes:

CUADRO N° 17
Análisis de sensibilidad

%	VAN
5%	\$ 77.520,63
10%	\$ 61.131,76
15%	\$ 44.742,49
20%	\$ 28.354,02
25%	\$ 12.012,01
28,7%	\$ -114,38

Fuente: elaboración propia

Se observa que, ante variaciones del 5% se producen modificaciones significativas en el VAN (estas variaciones no son proporcionales).

En el caso del primer aumento del 5% se produce una disminución en el VAN del 21,75%, respecto a un aumento del 10% se produce disminuciones del 26,21% y en medida que el costo aumenta en porcentaje, las disminuciones aumentan en mayor medida, en base a los porcentajes obtenidos se concluye que las variaciones son más significativas cuando incrementa el costo de la madera.

Finalmente, como muestra el cuadro N° 17 de análisis de sensibilidad, el proyecto podría soportar un aumento en el costo principal de hasta un 28,7%.

CONCLUSIONES

A nivel internacional, se observa que en los últimos años hay una tendencia creciente a demandar productos de origen vegetal, tanto en la industria de la curtiembre como en la alimenticia, que son los principales mercados a los que se dirigen el polvo de extracto de quebracho. Esta dinamización se explica en parte por la legislación europea, que promueve su utilización.

Para el caso del extracto de quebracho, usado en la industria de la curtiembre, el despegue de la demanda internacional se debe a la prohibición de la Unión Europea, que entró en vigencia a partir del 2006, para compuestos como: plomo, mercurio, cadmio y cromo, en el curtido de los cueros de los autos, lo que determinó el empleo masivo de productos de origen vegetal.

Por otra parte, el extracto de quebracho no se da en el Ecuador y es necesario para todas las curtiembres y empresas en general que comercializan productos de cuero. Se exporta desde Argentina, porque tiene las características que el cliente requiere.

El proveedor elegido en el presente trabajo fue Unitán, debido a que éste brinda un producto de calidad, que cumple los estándares exigidos a nivel internacional. La empresa ha conseguido una buena integración tanto con sus proveedores como con sus clientes, planteando de manera integral la cadena de suministro y distribución, lo que permite planificar de forma óptima el movimiento de los productos por todo el sistema logístico.

A partir del desarrollo del proyecto se identificaron todos los procesos inherentes a la exportación del extracto de quebracho desde Argentina, teniendo presente las exoneraciones arancelarias con que cuentan por pertenecer a la ALADI, lo que hace que el pago de tributos aduaneros sea mucho menor que si se exportara de otro país sin estos privilegios.

La situación financiera demuestra que es una oportunidad factible para invertir y motivar con este respaldo a nuevos inversionistas. Las evaluaciones ejecutadas confirman que es una opción económica y financieramente viable, para poder abastecer el mercado de productos curtientes vegetales.

DETALLE DE CUADROS, GRÁFICOS, IMÁGENES Y MAPAS

Cuadro N°	Título	Página
1	Exportaciones de extracto de quebracho a nivel mundial	15
2	Fórmula para método filtro	37
3	Tipo de clientes	48
4	Temporadas de adquisición	49
5	Usos del producto	50
6	Productos sustitutos	51
7	Nivel de satisfacción	52
8	Demanda mensual del producto por empresa	52
9 1 ^{ra} parte	Precio por saco adquirido	53
9 2 ^{da} parte	Precio por saco adquirido	54
10	Documentación final de exportación	64
11	Estructura de costo del producto	73
12	Determinación del precio FOB de exportación	74
13	Flujo de fondos 2013	76
14	Flujo de fondos 2014	76
15	Flujo de fondos 2015	77
16	Tasa interna de retorno (TIR)	79
17	Análisis de sensibilidad	80

Gráfico N°	Título	Página
1	Exportaciones de extracto de quebracho a nivel mundial	16
2	Análisis del sector nacional de extracto de quebracho	24
3	Tipos de clientes	48
4	Temporadas de adquisición	50
5	Usos del producto	51
6	Operadores de comercio exterior	61
7	Factura comercial	65
8	Packing list	66
9	Emisión certificado fitosanitario	67
10	Emisión B/L	69

Imagen N°	Título	Página
1	Árbol de quebracho	29
2	Quebracho cultivado	30
3	Fulón de madera	31
4	Cuero suave tipo napa	33
5	Planta Unitán	41
6	Logos de gestión de calidad Unitán	42
7	Clasificación arancelaria del extracto de quebracho	60

Mapa N°	Título	Página
1	Distancia Unitán a puerto de embarque en Buenos Aires	63
2	Ruta	70

FUENTES DE INFORMACIÓN

Primarias:

- Entrevista al Ingeniero Ariel López Mato, Director Comercial de Unitán.
- Entrevista a Gastón Morinigo. Operaciones y Logística Hellmann S.A.
- Entrevista a Lic. Nicolás Suraci. Pro-Mendoza.
- Entrevista al Lic. Gustavo Sánchez Clement.

Secundarias:

a) Libros y revistas

DE LA VEGA FICHER, Laura (1999), *Mercadotecnia*, México, Edit. McGraw Hill.

HAX, Arnold; **MAJLUF**, Nicolás (2004), *Estrategias para el liderazgo competitivo*, Argentina, Edit. Granica.

JEFATURA DE GABINETE DE LA NACIÓN, Secretaria de Ambiente y Desarrollo Sustentable, Dirección de Bosques (2010), *Comercio exterior de productos forestales*. Publicación para difusión.

MERCADO, Salvador (2000), *Comercio Internacional 1*, Segunda Edición, México, Edit. Musa.

MERCADO, Salvador (2004), *Comercio Internacional 2*, Segunda Edición, México, Edit. Musa.

MUÑIZ, Rafael (2010), *Marketing del siglo XXI*, España, Edit. Netbiblo.

b) Sitios de internet visitados

Aduana de Argentina www.aduanaargentina.com

Aduana de Ecuador www.aduana.gov.ec

ALADI www.aladi.org

Banco central de Ecuador www.portal.bce.fin.ec

Banco de desarrollo de América latina www.caf.com

Cámara de exportadores de la república Argentina www.cera.org.ar

Comunidad Andina de Naciones www.comunidadandina.org

Corporación ecuatoriana de comercio electrónico www.corpece.org.ec

Cupón CORPEI de importación www.todocomercioexterior.com.ec

SENASA www.senasa.gov.ar

UNITAN www.unitán.com

Wikipedia, enciclopedia libre www.wikipedia.org

ANEXO I
ENCUESTA A CONSUMIDORES

Se realizó un análisis sobre siete aspectos esenciales:

- Análisis de cliente.
- Tipos de clientes.
- Motivación de compra.
- Temporadas de adquisición.
- Usos del producto.
- Producto sustituto.
- Nivel de satisfacción.
- Demanda mensual de sacos por empresa.
- Precio promedio.

1.- Indique qué tipo de cliente es:
<i>Distribuidor</i>
<i>Minorista</i>
<i>Cliente esporádico</i>
2.- ¿En qué empresa adquiere el producto?
3.- Motivos de compra.
4.- ¿En qué temporadas adquiere el producto?
5.- ¿Qué usos le da al producto?
6.- ¿Podría sustituir el producto?
7.- ¿Se encuentra totalmente satisfecho con el producto?
8.- Demanda mensual del producto por empresa
9- Precio por saco adquirido