

**UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA**  
Facultad de Ciencias Económicas y de Administración  
Trabajo Monográfico para obtener el título de Contador Público

**EXPORTACIÓN DE BANDEJAS Y CONTENEDORES  
PLÁSTICOS PARA ALIMENTOS  
CASO DE ESTUDIO: “ELINORD S.A.”**



Federicó Martínez  
Guillermo Almandos  
Juan Rodríguez Brites

Tutor: Cr. Carlos Calderón  
Cátedra de Negocios con el Exterior

Octubre 2009.



## **ABSTRACT**

En el presente trabajo se analiza la posibilidad de exportar bandejas y contenedores plásticos para alimentos desde el Uruguay hacia el resto del MERCOSUR. Se toma como base para este análisis una empresa nacional fabricante de este tipo de productos: ELINORD S.A., la cual actualmente tiene como único mercado Estados Unidos.

Se realiza un análisis de las generalidades del sector, conceptos fundamentales relacionados con la actividad y características de la producción. También, realizamos un estudio de los factores claves del costo (materia prima, mano de obra, energía, insumos y materiales) y de la comercialización para evaluar la competitividad con respecto a las empresas de la región.

Para poder hacer este trabajo se recabó información sobre los diferentes actores que participan del negocio: proveedores, transportistas, productores y mercados objetivo.

Por último, se mencionan algunas tendencias del sector, se ofrecen conclusiones y sugerencias sobre el estudio realizado.

# Índice general

|                     |   |           |
|---------------------|---|-----------|
| <b>Capítulo I</b>   | <b>Introducción.....</b>  | <b>5</b>  |
| 1.1                 | Historia del plástico.....  | 5         |
| 1.2                 | Tipos de plásticos.....   | 7         |
| 1.3                 | Procesos de producción.....   | 13        |
| 1.4                 | Industria del plástico.....   | 16        |
| 1.5                 | Envases plásticos.....  | 20        |
| <br>                |   |           |
| <b>Capítulo II</b>  | <b>Marco teórico.....</b>   | <b>23</b> |
| 2.1                 | Trámites de exportación.....  | 23        |
| 2.2                 | Incoterms.....  | 26        |
| 2.3                 | Medios de Pago.....   | 29        |
| 2.4                 | Admisión Temporal.....  | 34        |
| 2.5                 | Régimen de toma de stock.....   | 38        |
| 2.6                 | Drawback.....   | 39        |
| 2.7                 | Ley 18184.....  | 40        |
| 2.8                 | Financiamiento de exportaciones.....  | 42        |
| 2.9                 | Devolución de tributos.....   | 43        |
| 2.10                | Régimen de promoción de inversiones.....  | 44        |
| 2.11                | Zona Franca.....  | 50        |
| <br>                |   |           |
| <b>Capítulo III</b> | <b>Descripción del caso de estudio.....</b>   | <b>56</b> |
| 3.1                 | ¿Por qué nace la idea de instalar una empresa con estas características en el Uruguay?..... | 56        |
| 3.2                 | Estudios preeliminares a la instalación de la empresa en Uruguay.....                       | 59        |
| 3.3                 | Misión y Visión.....  | 60        |
| 3.4                 | Fase de instalación.....  | 61        |
| 3.5                 | Resumen de actividad ejercicios 2007-2008.....  | 62        |
| 3.6                 | Expectativas y objetivos a corto y largo plazo.....   | 66        |
| <br>                |   |           |
| <b>Capítulo IV</b>  | <b>Factores claves en el costo (INPUTS).....</b>  | <b>68</b> |
| 4.1                 | Materia prima.....  | 70        |
| 4.2                 | Mano de obra.....   | 77        |
| 4.3                 | Energía.....  | 84        |
| 4.4                 | Insumos y materiales.....   | 86        |
| 4.5                 | Análisis del costo.....   | 87        |

|  |            |
|--|------------|
| <b>Capítulo V Factores clave en la comercialización (OUTPUT)</b> ..... | <b>91</b>  |
| 5.1 Facilitación del comercio exterior en el Uruguay.....              | 92         |
| 5.2 Selección y análisis de mercados.....                              | 96         |
| 5.3 Precio y calidad.....  | 99         |
| 5.4 Estados Unidos.....  | 101        |
| 5.5 Mercado regional.....  | 104        |
| 5.6 Análisis de los factores de comercialización.....                  | 112        |
| 5.7 Tendencias comerciales.....  | 113        |
| <br>   |            |
| <b>Capítulo VI Análisis FODA</b> .....                                 | <b>119</b> |
| <br>   |            |
| <b>Capítulo VII Conclusiones</b> .....                                 | <b>121</b> |
| <br>   |            |
| <b>Anexos</b> .....  | <b>126</b> |

# CAPITULO 1

## INTRODUCCIÓN

### 1.1 Historia del plástico

Un siglo ha transcurrido desde que el Dr. Leo Hendrik Baekeland (1863-1944) descubrió el primer plástico totalmente sintético de la historia, el cual fue denominado en su honor como “baquelita”. Significó el inicio de una industria clave en el siglo XX, y que mantiene hoy, consumida la primera década del siglo XXI, una vitalidad que solo hace presumir su continuo desarrollo en el futuro.

En 1920 se produjo un acontecimiento que marcaría el futuro desarrollo de los plásticos: el químico alemán Hermann Staudinger afirmó que éstos se componían de moléculas gigantes o macromoléculas. Desde ese momento todos los esfuerzos se concentraron en corroborar esta aseveración, dando inicio a numerosas investigaciones que produjeron enormes avances en esta parte de la química. Se comenzaron a buscar otras moléculas sencillas que pudieran enlazarse para crear polímeros.

En la década del 1930, se descubrieron el polietileno (PE), el cloruro de polivinilo (PVC) y el poliestireno (PS). También en esta década se crea la primera fibra artificial, el nylon, por el químico Wallace Carothers.

Pero el gran crecimiento de la industria del plástico se da luego de finalizada la Segunda Guerra Mundial cuando, con el abaratamiento del petróleo y sus productos derivados, se origina un exponencial crecimiento de sus aplicaciones.

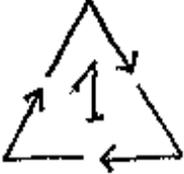
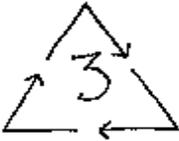
A comienzos de la década del 50, el Alemán Karl Ziegler y el italiano Giulio Natta, realizaron investigaciones sobre catalizadores que permitieron la polimerización del etileno a presión normal. Gracias a esas investigaciones se logró la producción industrial del polietileno (PE), y desarrollar el polipropileno (PP), los dos plásticos más utilizados en la actualidad. En 1963, estos dos científicos compartieron el Premio Nobel de Química por sus estudios acerca de los polímeros.

En las últimas décadas se ha expandido, principalmente en la fabricación de productos de envasado como botellas y frascos, el uso del tereftalato de polietileno (PET).

## 1.2 Tipos de plásticos

Los plásticos son materiales realizados con resinas sintéticas (polímeros) que se extraen de recursos naturales, principalmente petróleo. Del total del petróleo consumido, un 4% se utiliza para la producción de plásticos.

Existen más de cien tipos de plásticos pero los más usados son sólo seis, denominados comodities los cuales son:

| TIPO  | CARACTERÍSTICAS  | USOS  |
|---|--|---|
|  <p>PET</p>    | <p><b>POLIETILENO TEREFALATO</b><br/>Este material tiene una baja velocidad de cristalización y puede encontrarse en estado amorfo-transparente o cristalino.</p>                                    | <p>Envases para bebidas gaseosas, agua, aceite, conservas, cosméticos, detergentes, productos químicos, productos farmacéuticos, bandejas para microondas, cintas de video, geotextiles y películas radiográficas.</p>  |
|  <p>PEAD</p> | <p><b>POLIETILENO DE ALTA DENSIDAD</b><br/>Es un plástico incoloro, inodoro, no toxico, fuerte y resistente a golpes y productos químicos. Su temperatura de ablandamiento es de 120° C.</p>         | <p>Se utiliza para fabricar envases de distintos tipos de fontanería, tuberías flexibles, prendas textiles, contenedores de basura, bolsas de supermercado, para protección del pan y para basura; envases para leche, agua, jugos, champú y detergente.</p>            |
|  <p>PVC</p>  | <p><b>CLORURO DE POLIVINILO</b><br/>Por sí solo es el más inestable de los termoplásticos, pero con aditivos es el más versátil y puede ser sometido a variados procesos para su transformación.</p> | <p>Se utiliza para fabricar tuberías, botellas, películas y láminas, calzado, recubrimiento de cable y alambre, materiales para la construcción como tuberías, piezas de unión de las mismas; envases para limpieza y mantenimiento de automóviles (aceite y ceras)</p> |

|   |   |  |
|---|---|--|
|  <p>PEBD</p> | <p><b>POLIETILENO DE BAJA DENSIDAD</b><br/>Es un material traslúcido, inodoro, con un punto de fusión promedio de 110°C. Tiene conductividad térmica baja.</p>  | <p>Sus principales aplicaciones son dentro del sector del envase y empaque (bolsas, botellas, películas, sacos, tapas para botellas, etc.) y como aislante (baja y alta tensión).</p>  |
|  <p>PP</p>   | <p><b>POLIPROPILENO</b><br/>Es un termoplástico que se obtiene a partir de la polimerización del propileno, el cual es un gas incoloro en condiciones normales de temperatura y presión, que licua a -48°C.</p> | <p>Se utiliza para fabricar productos médicos (jeringas, instrumentos de laboratorio, etc.), en la industria automotriz (Acumuladores, tableros, etc.) electrodomésticos (Cafeteras, carcazas, etc.) botellas (Vinagre, agua purificada, cosméticos, salsas, etc.)</p> |
|  <p>PS</p>  | <p><b>POLIESTIRENO</b><br/>Es un polímero que se obtiene a partir de un monómero llamado estireno</p>   | <p>Aplicaciones: estuches para panadería y repostería (domos para tortas), bandejas para vegetales, estuches para ensaladas, estuches para fast food, sandwiches, bandejas para carne, contenedores para galletitas y chocolates, blisters, librería, etc.</p>         |

Nos centraremos en la descripción del PS (material que usa actualmente la empresa caso de estudio) y del PET (que será incorporado al proceso productivo próximamente).

### 1.2.1 Poliestireno (PS)

El Poliestireno es un polímero que se obtiene a partir de un monómero llamado estireno. Este material ha formado un grupo de plásticos, entre los que se incluyen:

- Poliestireno Cristal (PS)
- Poliestireno Grado Impacto (PS-I)
- Poliestireno Expansible (EPS)

El Poliestireno Cristal es un material amorfo de alto peso molecular, de baja densidad, duro, con buenas propiedades ópticas, mínima absorción de agua, buena estabilidad dimensional y aislamiento eléctrico.

Resiste ácidos orgánicos e inorgánicos concentrados y diluidos (excepto los altamente oxidantes), alcoholes, sales y álcalis. Es atacado por ésteres, cetonas, hidrocarburos aromáticos, clorados y aceites etéreos. Tiene brillo y transparencia.

Es sensible a la luz solar, por lo que para retardar su degradación se deben adicionar absorbedores de luz ultravioleta.

Presenta baja resistencia al impacto y estabilidad térmica. Se obtiene en forma de gránulos parecidos al vidrio.

Se utiliza en la fabricación de envases para productos alimenticios, farmacéuticos y cosméticos como blister, vasos y tapas.

Los polímeros de estireno son de gran relevancia en el mercado, ocupan el cuarto lugar del consumo, y ello se debe a su abundante variedad de aplicaciones debido a sus propiedades y a su fácil moldeo.

La producción de ELINORD S.A. se basa en este tipo de polímero. Principalmente se utiliza el Poliestireno Biorientado de marca UNICLEAR fabricado por PETROBRAS ARGENTINA.

Características generales del BOPS UNICLEAR:

- Superior brillo y transparencia:
  - Contribuye a mejorar la apariencia del producto envasado al tener:
    - Más de 90 % de transmisión de la luz
    - Excelente brillo superficial.
  - Al poseer baja barrera al agua hace que la formación de niebla en productos frescos sea mínima aún en ambientes con gran contenido

de humedad. Al mismo tiempo preserva mejor los productos frescos que necesitan la transferencia de humedad y oxígeno.

- Liviano
  - Posee una densidad específica de 1,05 gr/cm<sup>3</sup> (23 % menor a la del PVC).
- Alta resistencia y rigidez
  - Debido a su mayor rigidez frente a otros termoplásticos permite utilizar espesores de pared más delgados.
  - Es resistente al rasgado, a las pinchaduras y al rayado.
- Resistente a bajas temperaturas
  - Apto para ser exhibido en freezers.
- Excelente estabilidad dimensional.
  - No le afectan los cambios en la humedad relativa.
- De fácil transformación
  - Apto para ser procesado eficientemente en las modernas termoformadoras existentes en la actualidad. Ideal para máquinas que calientan, termoforman y cortan en una sola etapa. También puede ser transformado con sistemas convencionales por radiación.
  - Permite realizar competitivamente tanto largas como cortas corridas.
  - Puede ser impreso y decorado con tintas comunes usando procesos y equipos convencionales.
  - Excelente impresión dada la baja absorción de humedad ambiente.

- Conveniente almacenamiento
  - Gracias a una cobertura de siliconas se pueden separar fácilmente de la pila.
  - Apilable sin riesgo de rotura, pudiendo almacenar mayor cantidad de productos y aumentando así el potencial de venta por unidad de área.
  - Menor peso y volumen para un mismo número de piezas almacenadas.
- Amigable con el medio ambiente:
  - Su proceso de fabricación requiere menos energía y tiene menor impacto ambiental que el de producción de papel.
  - Es fácilmente reciclable. Compatible con cualquier poliestireno. Tiene un alto valor en el mercado como recuperado.
  - Puede ser incinerado en forma segura sin emisión de gases tóxicos.
- Excelente balance económico por la baja densidad del PS
- No transfiere ni gusto ni olor a los productos

### **1.2.2 PET**

El descubrimiento de Polietileno Tereftalato, mejor conocido como PET, fue patentado como un polímero para fibra por J. R. Whinfield y J. T. Dickinson en 1941. La producción comercial de fibra de poliéster comenzó en 1955; desde entonces, el PET ha presentado un continuo desarrollo tecnológico hasta lograr un alto nivel de sofisticación basado en el espectacular crecimiento del producto a nivel mundial y la diversificación de sus posibilidades.

A partir de 1976, se le usa para la fabricación de envases ligeros, transparentes y resistentes principalmente para bebidas. Sin embargo, el PET ha tenido un desarrollo extraordinario para empaques.

El PET es un Poliéster Termoplástico y se produce a partir de dos compuestos principalmente: Ácido Terftálico y Etilenglicol, aunque también puede obtenerse utilizando Dimetiltereftalato en lugar de Ácido Tereftálico. Este material tiene una baja velocidad de cristalización y puede encontrarse en estado amorfo transparente o cristalino.

El PET en general se caracteriza por su elevada pureza, alta resistencia y tenacidad. De acuerdo a su orientación presenta propiedades de transparencia, resistencia química; esta resina es aceptada por la Food and Drugs Administration (FDA).

Existen diferentes grados de PET, los cuales se diferencian por su peso molecular y cristalinidad. Los que presentan menor peso molecular se denominan grado fibra, los de peso molecular medio, grado película y, de mayor peso molecular, grado ingeniería.

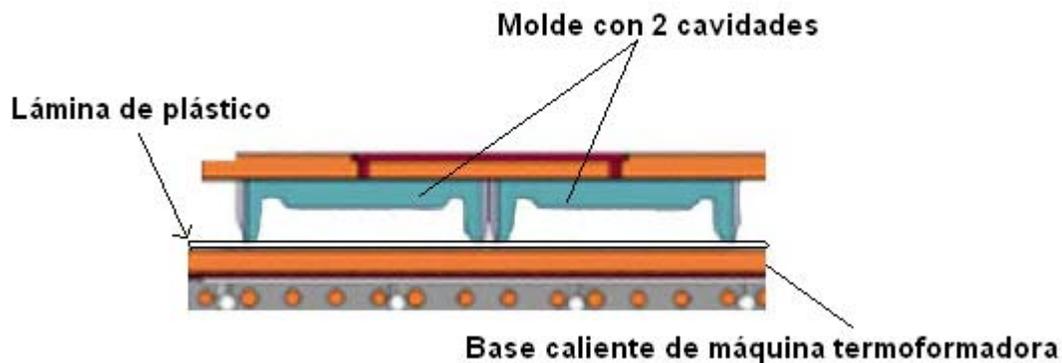
El principal uso para la resina PET se da en la fabricación de envases. Los envases obtenidos son ligeros, transparentes, brillantes, y con alta resistencia a impactos. Tienen cierre hermético, no alteran las propiedades del contenido y no son tóxicos. Debido a estas propiedades, el PET ha desplazado a otros materiales y tiene una demanda creciente en todo el mundo.

El PET permite que muchos productos lleguen al consumidor de forma higiénica y segura. Se usa principalmente en la industria alimenticia, por ejemplo, para envasar refrescos, agua purificada, aceite comestible, vinagre, aderezos y miel. Al igual, se usa para envasar licores, medicamentos, limpiadores líquidos, productos para el aseo personal y agroquímicos, entre otros.

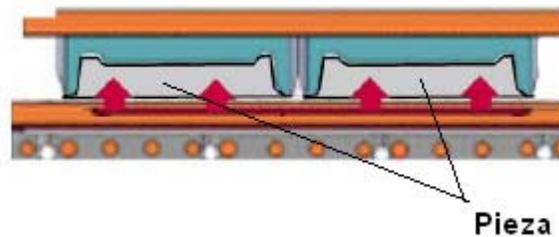
## 1.3 Procesos de producción

### 1.3.1 Proceso de Termoformado

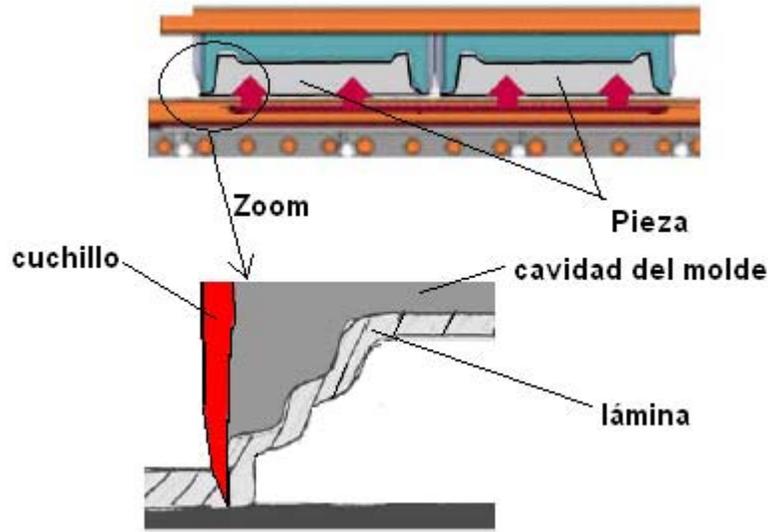
El termoformado es un proceso de fabricación de piezas de plástico. La materia prima de este proceso son láminas de material plástico (OPS, PP, PET, etc.) que se introducen en las máquinas termoformadoras. Las máquinas termoformadoras elevan la temperatura de la lámina, dejándola apta para la deformación.



Estando la lámina caliente, la máquina termoformadora sopla la lámina para que ésta se ponga en contacto con un molde frío y así adquiera la forma deseada.



Los moldes cuentan con filos para separar el contorno de la pieza de la lámina plana, la cual quedará con el "agujero" generado por la extracción de la pieza.



Finalmente la pieza es eyectada y se despegar del molde con aire a presión proveniente desde la parte superior de la máquina termofractora. La lámina de plástico se transporta y así también las piezas que están agarradas por una delgada conexión a la misma. Las piezas ya formadas son retiradas, dejando sobre la superficie de plástico áreas de lámina sin formar y los huecos de las piezas retiradas.

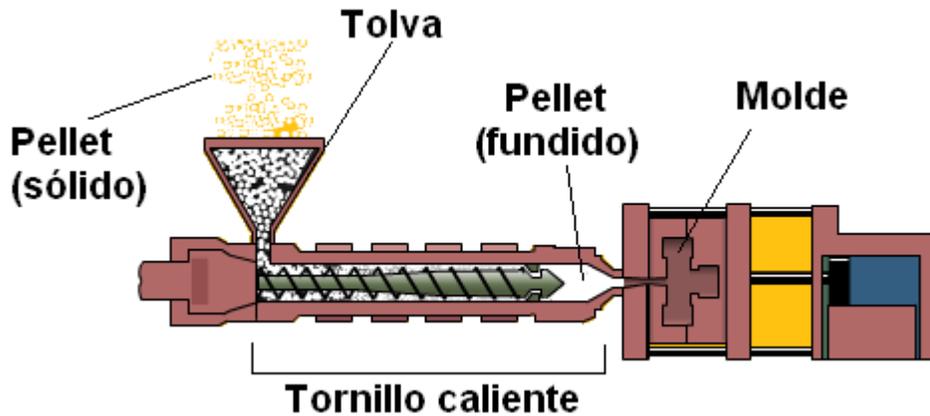


Una vez transportadas las piezas fuera del área de formado el proceso comienza nuevamente.

### 1.3.2 Proceso de Inyección

El material plástico que se utiliza como materia prima del proceso de inyección recibe el nombre de Pellet, cuyo aspecto se asemeja al de una pequeña esfera de plástico.

El Pellet es ingresado mediante una tolva a la máquina de inyección. Dentro de la máquina de inyección el pellet es fundido e inyectado en un molde cerrado a presión a través de un orificio pequeño llamado compuerta.



El pellet fundido en contacto con el molde frío se solidifica, obteniendo al abrirlo la pieza moldeada.

El principio básico de la maquina inyectora comprende las tres operaciones siguientes.

1. Elevar la temperatura del plástico a un punto donde pueda fluir bajo la aplicación de presión. Normalmente esto se hace calentando los gránulos sólidos del material hasta formar una masa fundida con una viscosidad y temperatura uniforme
2. Permitir la solidificación del material en el molde cerrado. En esta etapa el material fundido ya plastificado, se transfiere a la parte inferior del cañón o sea a la boquilla, que inyecta hacia los varios canales del molde hasta llegar a las cavidades donde toma la forma del producto final.
3. Apertura del molde para la extracción de la pieza. Esto se hace después de mantener el material bajo presión dentro del molde y una vez que el calor es removido para permitir solidificar el material en la forma deseada.

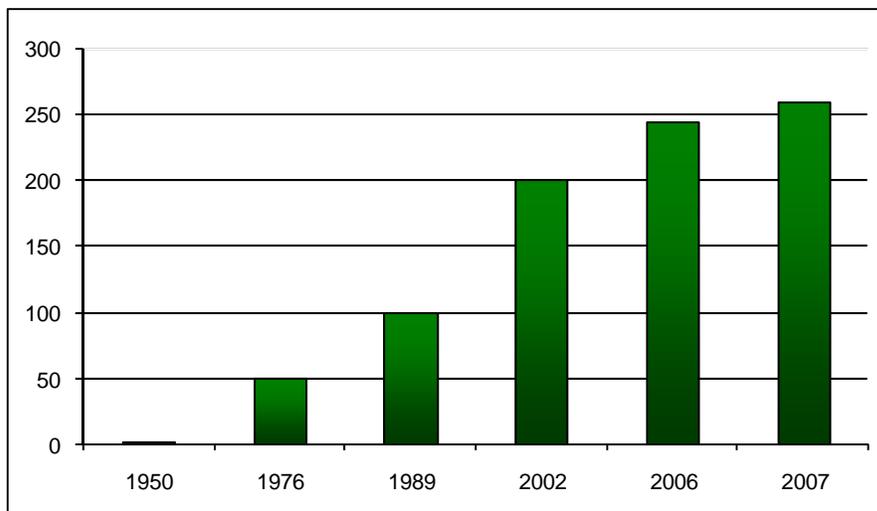
## 1.4 Industria del plástico

### 1.4.1 Industria del plástico a nivel mundial

El Sector Plástico utiliza como principal materia prima los “commodities” o plásticos en sus formas primarias, que incluyen por ejemplo: PET, PVC, polietilenos, polipropileno y el poliestireno.

Aproximadamente una cuarta parte de los plásticos que se fabrican hoy en el mundo procede de Europa Occidental. Alemania es, con el 8% de la producción mundial, el país fabricante más importante de la Unión Europea, seguido de lejos por Francia, con un 3% del total mundial. La fabricación de plásticos en Norteamérica (Estados Unidos y Canadá) equivale a alrededor del 24% de la producción mundial y en la región asiática (sin Japón) este porcentaje asciende al 30%. Japón fabrica el 6,5% de los plásticos que se venden en el mundo, y África y Oriente Medio el 6%. America Latina produce menos del 10 %.

**Gráfica 1.1: Producción mundial de plásticos desde 1950-2007**

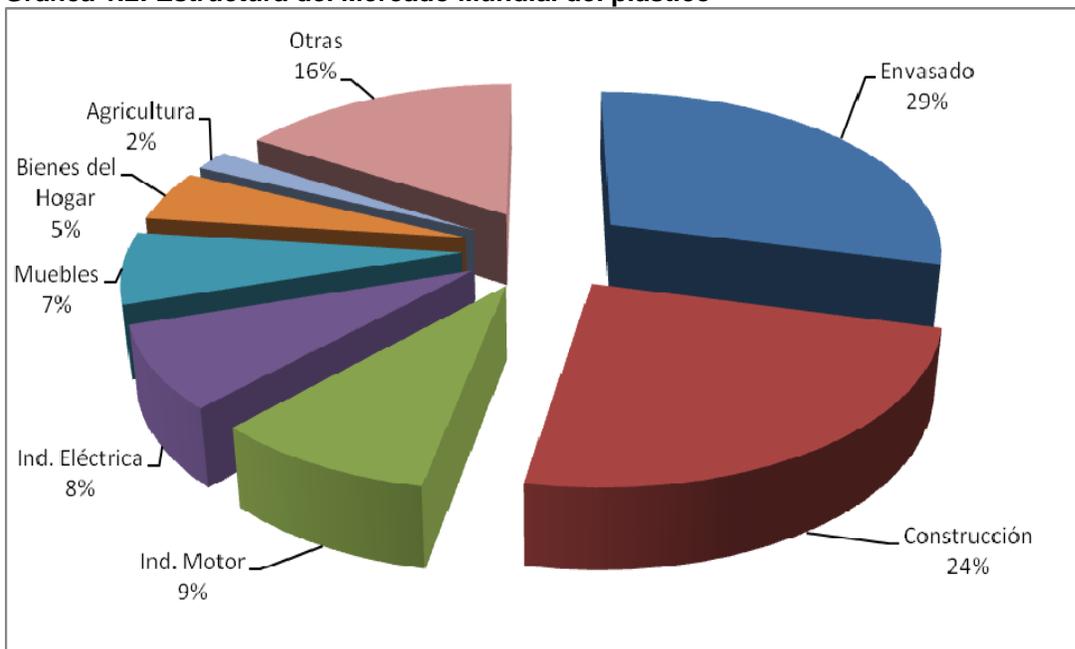


Fuente: elaboración propia en base a datos extraídos de [www.pwc.com/es](http://www.pwc.com/es).

Según Plastics Europe, la asociación europea de fabricantes de plásticos con sede en Bruselas, la producción mundial de plástico alcanzará en torno al año 2010 los 300 millones de toneladas, una cifra espectacular teniendo en cuenta que en 1950 apenas se produjo un millón de toneladas de plástico en todo el mundo y que veinticinco años después, en 1976, esta cifra tan sólo alcanzó los 50 millones.

El principal destino de la producción mundial de plástico son los artículos para envasado, con casi un tercio del total del valor del mercado mundial del sector.

**Gráfica 1.2: Estructura del Mercado Mundial del plástico**



Fuente: [www.uccaep.or.cr](http://www.uccaep.or.cr)

El consumo internacional per capita de productos plásticos es creciente, pasando de 10 kg en el año 1980 a 31 kg en el año 2005; se espera un consumo de 38 kg para el año 2010.

El crecimiento entre 2003 y 2008 en el consumo de plásticos fue de aproximadamente un 3.5% anual para Europa y EEUU, mientras que en Latinoamérica fue del orden del 4% acompañando la tendencia de crecimiento de la demanda mundial. En Latinoamérica el aumento del consumo per cápita pasó de 7.5 kg en 1980 a 21 kg en 2005 y se estima un consumo de 26 kg para el año

2010. México es el principal consumidor de plástico de la región (53 kg per cápita en el año 2005) seguido por Chile (44.23 kg en el año 2004) y por Argentina (31.5 kg en el año 2004).

El consumo de plástico en kilogramos per capita en Europa, EEUU y Japón, sigue siendo 5 veces mayor que en Latinoamérica a pesar del mayor crecimiento del consumo en ésta última, El promedio de consumo anual per cápita de plástico en Europa equivale a 100 kilos, mientras que en América Latina apenas sobrepasa los 20 kilos.

La justificación del crecimiento de su consumo se centra en dos aspectos:

- Es un material transversal, utilizado por varias industrias (envases para alimentos, medicamentos y cosméticos, tuberías, conexiones y perfiles para la construcción, autopartes, insumos para la industria eléctrica y electrónica y para el sector agroindustrial, entre otros)
- Es un material que está reemplazando a otros como la madera, el vidrio y el aluminio debido a cambios en los hábitos de consumo (demanda de envases livianos e irrompibles), a su carácter de reciclable y reusable y a su aporte a la eficiencia energética (por ejemplo, al utilizarse como material en la industria de la construcción).

Por tipo de plástico, el mayor crecimiento en consumo mundial se dio en el PET, pues este material es cada vez más utilizado en envases en sustitución del PVC.

## **1.4.2 Industria del plástico en Uruguay**

Los orígenes de la industria del plástico en Uruguay se remontan más de 60 años atrás con firmas como ATMA S.A. y LAJA S.A.

En la actualidad, a nivel nacional existen aproximadamente 85 empresas fabricantes de productos plásticos, de las cuales el 50% son exportadoras. Dicho

porcentaje aumenta a 80% si nos referimos solamente a las productoras de bandejas y contenedores para alimentos. Según datos del Instituto Nacional de Estadística en el año 2008 se ocuparon en el sector 4.860 personas.

El sector plástico uruguayo es una industria en expansión y con énfasis en el crecimiento internacional, observándose un incremento del 555 % de sus exportaciones en el periodo 2000 - 2007

Según las estimaciones del informe anual del sector plástico de Deloitte, en 2008 el tamaño de este mercado se encontraría en torno a la cifra de 715 millones de dólares, lo que significa un aumento del 22% con respecto a la cifra alcanzada en el 2007. Este incremento estaría explicado principalmente por el aumento de un 19% de la producción nacional, 575 millones de dólares que representan el 80% de la oferta total. Las importaciones se incrementaron en un 37%, con un valor cercano a los 140 millones de dólares.

El consumo interno aparente rondaría los 525 millones de dólares, situándose un 22% por encima del 2007, mientras que las exportaciones del sector aumentaron en la misma proporción, ubicándose en unos 190 millones de dólares. En ambos casos se alcanzarían niveles record en términos históricos.

El sector plástico es un actor fundamental en la industria uruguaya, tanto por su participación en la producción industrial (8.5 % en el año 2006), como en el empleo que genera (4.1 % en el total de la industria en el año 2005) y en las exportaciones (4.5 % del total de la industria en el año 2007, con una tendencia creciente en valores absolutos y en términos comparativos con las exportaciones totales de la industria).

## 1.5 Envases plásticos

En la actualidad no se imagina la comercialización de un producto, cualquiera que sea su naturaleza, sin la utilización de alguna forma de envase que lo proteja desde el momento en que se produce hasta llegar al consumidor.

Los envases cumplen las funciones básicas de presentar e identificar al producto que contienen y de proteger y conservar su calidad e integridad.

Los envases y embalajes no son pues algo superfluo que encarece y complica, como a veces puede pensarse sin un análisis riguroso, sino todo lo contrario, la base para una correcta protección y comercialización de todo tipo de artículos a precios razonables.

Pero si es importante el envase para la comercialización de cualquier producto, lo es mucho más para los alimentos. De hecho, casi el 60% de los materiales de envase y embalaje que se producen se destinan al envasado de alimentos.

La diferencia en la magnitud de las pérdidas de alimentos por deterioro entre los países en vías de desarrollo y los países occidentales desarrollados nos muestra el papel fundamental que tienen los envases en la conservación y distribución de los alimentos; de acuerdo con la Organización Mundial de la Salud, el deterioro en los países en desarrollo alcanza el 30-50%, mientras que en los desarrollados esta cifra se reduce al 2-3%, gracias al envasado y a los sistemas de distribución.

La Directiva Europea 94/62/CE define como envase a todo producto fabricado con cualquier material de cualquier naturaleza que se utilice para contener, proteger, manipular, distribuir y presentar mercancías, desde materias primas hasta artículos acabados, y desde el fabricante hasta el usuario o consumidor. Los objetos desechables utilizados con estos mismos fines se considerarán también envases.

De acuerdo con esta definición en los alimentos industrializados los envases cumplen las siguientes funciones básicas:

- Contener el alimento
- Proteger al alimento de las acciones físicas, químicas y microbiológicas
- Conservar la calidad y salubridad del alimento
- Evitar fraudes
- Acondicionar el producto para la manipulación comercial
- Presentar e identificar el producto
- Informar al consumidor de las características del alimento, forma de consumo, vida útil, etc.

Aproximadamente el 30% del plástico que se produce se destina a productos de envasado. En Europa, el 50% de los alimentos se envasa con este material, que ayuda a conservarlos frescos por más tiempo, eliminando o disminuyendo la necesidad de aditivos y conservantes artificiales, al tiempo que preserva su valor nutritivo y lo protege de las bacterias. El envase plástico promedio es ahora hasta 80% más liviano que hace veinte años, y prueba los importantes avances experimentados por el diseño el hecho de que el 60% de los envases plásticos pesa menos de 10 gramos por unidad a pesar del gran volumen de producto que cubren.

## Bibliografía

- [www.aniq.org.mx](http://www.aniq.org.mx)
- [www.arqhys.com](http://www.arqhys.com)
- <http://weblog.mendoza.edu.ar>
- [www.aacue.go.cr](http://www.aacue.go.cr)
- [www.cempre.org.uy](http://www.cempre.org.uy)
- [www.petrobras.com.ar](http://www.petrobras.com.ar)
- Residuos Sólidos Urbanos. Manual De Gestión Integral (CEMPRE, 1998)
- [www.aprepet.org.mx](http://www.aprepet.org.mx)
- <http://usuarios.lycos.es/egahona/>
- Información proporcionada por la empresa
- [www.asipla.cl](http://www.asipla.cl)
- [www.plastico.com](http://www.plastico.com)
- <http://diprode.opp.gub.uy>
- [www.uccaep.or.cr](http://www.uccaep.or.cr)

# CAPITULO 2

## MARCO TEÓRICO

### 2.1 Trámites de Exportación

Para definir lo que es una exportación nos vamos a referir al artículo 3 del código aduanero:

“La exportación consiste en la salida de plaza, para ser consumidas en el exterior del territorio aduanero nacional, de mercaderías nacionales o nacionalizadas, sujetas al pago de tributos o al amparo de las franquicias correspondientes”.

#### 2.1.1 Requisitos para ser exportador:

El exportador deberá tener una empresa (unipersonal, S.A, SRL, etc.) registrada e inscripta en el BPS, DGI y Banco de seguros del estado; y estar al día en los aportes correspondientes al BPS y DGI.

A su vez deberá solicitar los servicios de un Despachante de Aduanas al que deberá remitirle toda aquella documentación necesaria para la conformación del Documento Único Aduanero (DUA): Factura Proforma, Lista de Empaque (si existiera) y el Medio de Salida (Flete).

Tramite de una exportación tipo:

- El Despachante de Aduana completa en su soporte informático el Documento Único Aduanero (DUA), enviando la información al Centro de Cómputos de la Dirección Nacional de Aduanas (DNA).

- La DNA efectúa la validación del DUA, y envía un mensaje de numeración al Despachante de Aduana, conteniendo el número asignado al DUA y fecha de registro.
- Una vez que la mercadería se encuentra a disposición de la Aduana en el punto de salida, se procede a la impresión del DUA. La documentación de la exportación es ensobrada conjuntamente con una declaración jurada - firmada por el despachante y por el exportador -, así como con la factura comercial o pro-forma, copia del conocimiento de embarque, y toda aquella documentación requerida de acuerdo al producto que se trate (por ejemplo Certificados Fito-sanitarios, INAC, DINARA, etc); tramitándose la exportación en dicha Aduana.
- El sistema informático de la DNA designa el canal de verificación de la operación, a solicitud informática del Despachante de Aduanas, el cual puede ser aleatoriamente: rojo, naranja o verde.
  - Rojo: verificación de mercadería y de documentos
  - Naranja: verificación de documentos
  - Verde: no hay verificación
- Se pesa el camión con la mercadería y se procede al embarque de la misma (marítimo o aéreo) o se realiza el cruce de frontera (terrestre). Si se utiliza para la salida de la mercadería un puerto administrado por la Administración Nacional de Puertos, se deberá abonar previo al embarque, los proventos correspondientes.
- Una vez embarcada la mercadería, el Despachante de Aduana liquida la exportación con un mensaje de "cumplido" informático, en base a la información que le remitirá a la DNA en el tercer mensaje informático (último mensaje), con los datos definitivos del embarque (peso, cantidad,

bultos, valor). Contra este mensaje se pagan los tributos de exportación ante el Banco República del Uruguay, que oficia solamente de agente recaudador.

- Una vez pagados los tributos ante el Banco República y toda la documentación definitiva, la DNA cumplirá la exportación en su Sistema Informático Lucía (SIL), controlando la documentación contra el tercer mensaje enviado por el Despachante de Aduana.
- Contra el cumplimiento de la DNA, se solicitarán los reintegros de exportación ante la Dirección General Impositiva, los cuales entrarán en vigencia a partir del último día del duodécimo mes de embarque.

## 2.2 Incoterms

Los incoterms son un conjunto de reglas internacionales emitidas por la Cámara de Comercio Internacional para la interpretación de los términos utilizados en el comercio internacional. Estos términos buscan fundamentalmente regular 3 cosas:

- Qué costos están incluidos en la factura comercial y cuáles corren por cuenta del comprador.
- Cuándo se produce la entrega de la mercadería, o sea, la determinación del punto en el cual los riesgos pasan del Vendedor al Comprador.
- Otras obligaciones del Vendedor y Comprador, por ej.: embalajes, tramites a efectuar, documentos a emitir o gestionar, seguros a contratar, etc.

Los incoterms siempre van a ir acompañados de un punto geográfico de referencia (ciudad, puerto, paso fronterizo, etc.) que mayoritariamente informa hasta que punto los costos están incluidos.

Seguidamente definiremos a grandes rasgos las trece modalidades de incoterms que existen:

- EXW (ex works) - Esto implica poner la mercancía a disposición del comprador en el establecimiento del vendedor.
- FCA (free carrier) - El vendedor cumplirá con entregar la mercancía al transportista designado por el comprador en el lugar convenido.
- FAS (free alongside ship) - La obligación del vendedor es entregar la mercancía al costado del buque en el puerto convenido.
- FOB (free on board) - Se deberá entregar la mercancía a bordo del buque elegido por el comprador en el puerto de embarque convenido.

- CFR (cost and freight) - En éste incoterm el vendedor deberá contratar el buque y hacerse cargo del flete hasta el puerto de destino.
- CIF (cost insurance and freight) - En el caso de CIF el vendedor no solo se tendrá que hacer cargo del costo del flete sino que también incluirá en el precio de venta el costo del seguro hasta el puerto de destino.
- CPT (carriage paid to) - En éste caso el vendedor deberá contratar y pagar el flete hasta el lugar de destino, pudiéndose utilizar el mismo tanto para transporte terrestre, marítimo o aéreo.
- CIP (carriage and insurance paid to) - El vendedor deberá no solo hacerse cargo del flete sino que también deberá contratar el seguro de la mercadería hasta el lugar de destino, también se utiliza para todos los medios de transporte.
- DAF (delivered at frontier) - La mercadería se debe entregar en el punto convenido, cercano al cruce de la frontera, pagando el transporte y soportando los riesgos hasta dicho punto.
- DES (delivered ex ship) - El vendedor deberá contratar el buque, pagar el flete y soportar todos los riesgos hasta el puerto de destino.
- DEQ (delivered ex quay) - Se debe entregar la mercadería a disposición del comprador en el muelle del puerto de destino, soportando hasta dicho momento los gastos y riesgos inherentes a la misma.
- DDU (delivered duty unpaid) - Poner la mercadería a disposición del comprador en el lugar convenido en el país del importador, no incluye el despacho de importación de la mercadería. Se utiliza para todo tipo de transporte.
- DDP (delivered duty paid) - El vendedor debe poner la mercadería a disposición del comprador con todos los gastos pagos hasta el destino

convenido, éste incoterm representa la máxima obligación para el exportador.

A continuación desarrollaremos los que utiliza la empresa estudiada.

Para las importaciones de materia prima, las cuales provienen de Petrobras Argentina, el incoterm utilizado es FCA, el cual se puede utilizar para todo tipo de transporte. El vendedor tiene la obligación de entregar la mercadería al transportista designado por el comprador en el lugar convenido y efectuar el despacho de exportación de la mercadería. Dentro de las obligaciones del comprador se encuentran la de seleccionar el transportista, soportar los riesgos desde que el transportista se hace cargo de la mercadería y efectuar el despacho de importación de la misma. La responsabilidad del vendedor termina con la entrega de la mercadería al transportista.

Para las exportaciones de los productos terminados, la empresa utiliza CIF, éste incoterm se utiliza solamente para transporte marítimo. Dentro de las obligaciones del vendedor se encuentran: contratar el flete y pagarlo hasta el puerto de destino, efectuar el despacho de la exportación y suscribir una póliza de seguro de protección de la mercadería. Aunque el vendedor es quien paga la póliza, el riesgo es de parte del comprador, quien es el beneficiario de la póliza. Por lo tanto la transferencia del riesgo se da cuando la mercadería está a bordo del buque. El comprador deberá encargarse de los costos de descarga del buque y el despacho de la importación.

## **2.3 Medios de Pago**

La selección de la forma de pago más adecuada para una operación internacional es un factor determinante en el éxito de la transacción, debido a que normalmente enfrentamos diversos riesgos: distancia, desconocimiento de las partes, legislación, moneda y situación económica y política, por lo tanto no solo enfrentamos riesgos comerciales sino que también se enfrenta un riesgo país.

Existen varias formas de pago, a continuación definiremos las más utilizadas.

### **2.3.1. Cuenta Corriente**

Esta forma será utilizada solamente cuando el comprador le merezca mucha confianza al vendedor, no solamente económica y moral sino también confianza en el país donde éste está situado, debido a que el riesgo es muy alto ya que el comprador puede quedarse con la mercadería y no pagarle al vendedor.

### **2.3.2. Cobranza**

#### **2.3.2.1. Cobranza común**

En éste caso el riesgo es menor que en el caso anterior, si el comprador no paga no accede a la mercadería, aunque igualmente debe existir confianza en el importador, dado que éste puede no ir a levantar la mercadería, lo que implicaría grandes inconvenientes para el vendedor, dado que tendrá que buscar un nuevo comprador en el país de destino, o deberá traer nuevamente la mercadería hacia su país con todos los costos e inconvenientes que eso implicaría.

Los pasos a seguir son:

- Acuerdo de las condiciones de la operación y la cobranza.
- El exportador (ordenante) efectúa el embarque de la mercadería.
- Este entrega los documentos de embarque a su banco (remitente) junto con la orden de cobro que contiene las instrucciones sobre el manejo de dichos documentos.
- El banco remitente envía los documentos a uno de sus corresponsales en el país del comprador, transcribiendo las instrucciones sobre el manejo de la cobranza.
- El banco (presentador o cobrador) corresponsal comunica al importador sobre la cobranza indicando las condiciones.
- El importado (girado) acepta los términos de la cobranza y procede a la firma de una letra de cambio en el caso de que la transacción sea de pago diferido o efectúa el pago si la operación es a la vista.
- El banco entrega los documentos para que el importador pase a levantar la mercadería.
- El banco cobrador envía al banco remitente el pago efectuado por el importador.
- El banco remitente pone a disposición del exportador el valor recibido.

#### **2.3.2.2 Cobranza avalada**

Difiere con la cobranza común en que ahora luego que el comprador acepta la letra de cambio el banco cobrador agrega su aval a la misma. Entonces el exportador minimiza el riesgo de cobro luego que el importador acepta la letra de cambio, pero se sigue manteniendo el riesgo de desinterés del importador.

El riesgo país se sigue manteniendo al igual que en los casos anteriores.

En esta forma de pago el banco cobrador va a cobrar una comisión mayor dado que asume un riesgo superior, además seguramente le exigirá al importador balances y flujos de fondos proyectados, el análisis de esa información requerirá de un tiempo según la complejidad del cliente y los montos lo que puede obstruir la operación de importación.

### **2.3.3 Carta de crédito o crédito documentario**

Es la modalidad más recomendable para el exportador que desconoce al importador o duda sobre la solvencia del país de destino, a su vez es la que más garantías da a ambas partes, siempre que los documentos requeridos se ajusten a los términos y condiciones del crédito.

Existen dos modalidades de Crédito Documentario: avisado y confirmado.

#### **2.3.3.1 Crédito documentario avisado**

Pasos a seguir:

- El crédito documentario avisado comienza con una solicitud del comprador de apertura de una carta de crédito ante un banco de su país, el banco luego de aceptar la solicitud le transcribe un mensaje al vendedor indicándole las instrucciones de su cliente, y le dice que se compromete a pagarle la carta de crédito hasta una suma determinada siempre que se cumplan las condiciones estipuladas por su cliente.
- Envío de la mercadería.
- El vendedor remite los documentos a través de un banco de su país, quien se encargará a través de un corresponsal en el país del comprador de entregar la documentación al banco emisor.
- El banco emisor luego de revisar que los documentos cumplen con las condiciones de la L/C paga al banco del vendedor, y entrega los documentos

al comprador, luego que éste pague o firme un vale, para que haga los trámites correspondientes y retire la mercadería.

En ésta modalidad se logra minimizar el riesgo comercial, ya que si el vendedor cumple con todas las condiciones que le impuso el comprador entonces va a cobrar, aunque todavía persiste el riesgo país.

#### **2.3.3.2 Crédito documentario confirmado**

En éste caso queda todo prácticamente igual al crédito documentario avisado, con la diferencia de que el banco del vendedor que anteriormente solamente se encargaba de enviar la documentación, ahora se transforma en confirmador de la carta de crédito, entonces asume frente al vendedor las mismas responsabilidades que el banco emisor o sea pagar si el vendedor cumple con todas las condiciones estipuladas.

Lo que sucede con esto es que ahora se logra superar el riesgo país, porque si hay problemas en el país del comprador que le impiden al banco emisor efectuar el pago, entonces el banco confirmador que se encuentra en el país del vendedor, se hará cargo del pago de la operación.

#### **2.3.4 Seguro de crédito a la exportación**

Este es un mecanismo que tiene por finalidad proteger a los exportadores de los riesgos de incobrabilidad en créditos otorgados a importadores del exterior, o sea que no tiene nada que ver con las mercaderías.

Beneficios de contratar éste tipo de seguros:

- Otorga la posibilidad de dejar de depender de una carta de crédito, con lo cual se mejora la competitividad haciendo las ventas más flexibles y tolerables.

- La empresa no invierte recursos humanos y financieros en analizar clientes, dado que cada cliente será investigado exhaustivamente sobre su situación económica y financiera por la compañía aseguradora.
- Otro beneficio es obtener información sobre nuevos mercados y clientes, por lo tanto poder ofrecer mejores condiciones de venta.
- Las cuentas por cobrar pasan de ser una expectativa a un activo libre de riesgo por el porcentaje convenido en la póliza.
- Contar con la posibilidad de obtener financiamiento al ceder los beneficios de una póliza de crédito a una institución financiera.

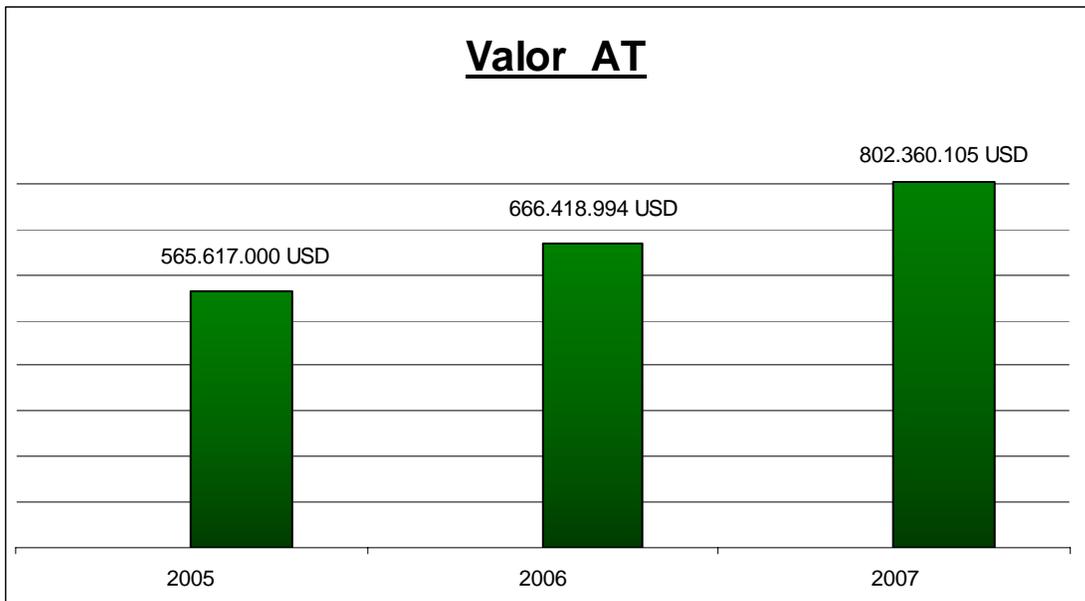
El exportador está obligado a asegurar toda su cartera de clientes que no operen con carta de crédito o al contado.

## 2.4 Admisión Temporal

Este régimen se encuentra regulado en el Uruguay por el decreto 380/004. El 6 de noviembre de 2007 se publicó la ley N° 18.184 que define y regula el nuevo régimen de admisión temporal, toma de stock y régimen devolutivo. Esta ley da rango legal a cuestiones que antes estaban reguladas por decreto y amplía las responsabilidades a nuevos sujetos. Dicha ley entrará en vigencia a los 90 días de su reglamentación, hecho que a la fecha de entrega de nuestro trabajo aún no ha acontecido.

Definición: “Es la introducción a plaza, exenta de tributos, de mercaderías extranjeras procedentes del exterior del territorio aduanero nacional, con un fin determinado, ajeno al consumo, para ser reexpedidas, dentro del plazo que fije la reglamentación, sea en el estado en que fueron introducidas o después de haber sido objeto de una transformación, elaboración reparación o agregación de valor con efectiva ocupación de mano de obra.” (Ley 18.184, Art. 1°)

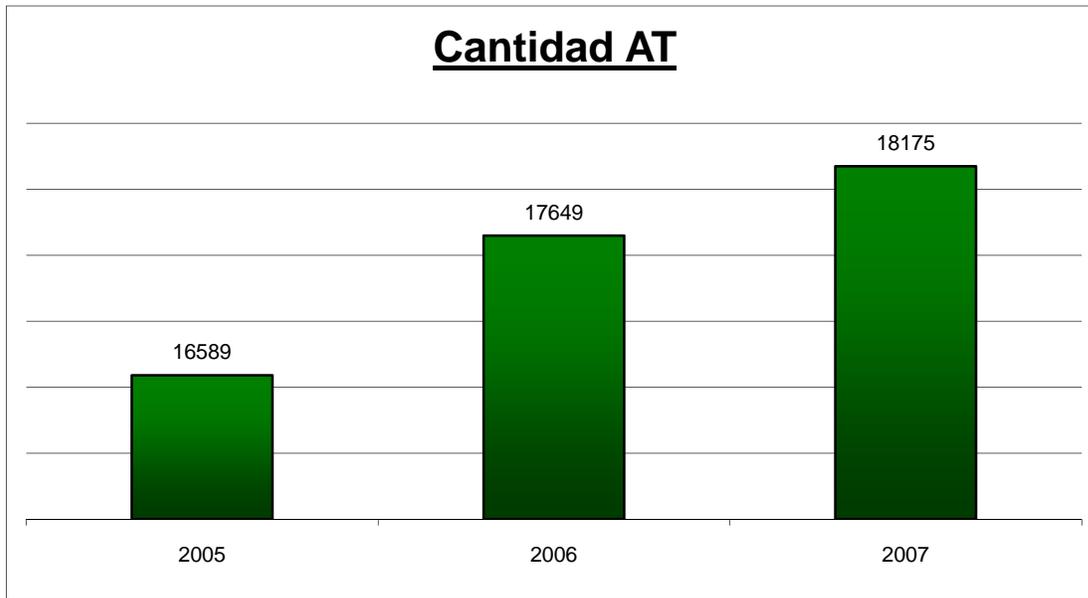
**Grafica 2.1: Evolución Admisión temporal en Uruguay**



Fuente: Elaboración propia en base a material curso de A.T. dictado por Aníbal Espasandín. Cámara de Industria, Mayo 2009.

Es un régimen promocional de incentivo a las exportaciones que busca mejorar su capacidad de competir en los mercados internacionales. Su propósito es evitar cargar a las actividades exportadoras los costos resultantes del pago de los aranceles, impuestos y otros costos de importación de insumos destinados a producir bienes exportables.

**Grafica 2.2: Evolución Admisión temporaria en Uruguay**



Fuente: Elaboración propia en base a material curso de A.T. dictado por Aníbal Espasandín. Cámara de Industria, Mayo 2009.

El régimen encuadra dentro de los llamados suspensivos porque suspende el pago de aranceles e impuestos, a condición de que la mercadería ingresada temporalmente sea reexportada.

Reglamentación vigente:

Según el artículo 2º del Decreto 380/004 de 22 de Octubre de 2004, las empresas industriales, por sí o por intermedio de empresas comerciales, podrán introducir al país:

- Materias primas e insumos intermedios
- Partes, piezas, motores y materiales

- Envases y material para empaque
- Matrices, moldes y modelos
- Otros insumos

No se puede traer en A.T:

- Piedras preciosas
- Metales preciosos
- Materias primas para fabricar explosivos
- Bienes sujetos a reglamentaciones especiales de importación y control

Las empresas industriales interesadas presentaran las solicitudes de importación de bienes en admisión temporaria ante el LATU, a los efectos de posibilitar el control de su posterior y oportuno egreso del país, debiendo cumplir con los requisitos y formalidades que dicho organismo establecerá a través de la reglamentación pertinente, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 164 de la ley N° 13.640. (Art 3° decreto 380/004)

Plazos:

El plazo de una Admisión temporaria es de 18 meses.

Dicho plazo se divide en dos sub plazos:

- Un primer sub plazo de doce meses posteriores a la fecha de autorización de una A.T., en el que los bienes podrán ser importados en forma definitiva pagando los tributos de importación, multas, recargos y actualizaciones.
- Transcurridos estos doce meses se abre un segundo sub plazo de 6 meses en el que la importación definitiva se hará sin el pago de multas. En este mismo período se permitirá la reexportación de los bienes en el mismo estado en el que fueron importados.

**Tarifa:**

Hay tres tarifas básicas que se aplican en función del rango de valor CIF y luego se suma un 0.25% sobre esos valores CIF.- (Circular externa N° 513 DEL 29.04.04)

Para el cálculo se toma el dólar interbancario comprador del día anterior al de pago de la tarifa.

Los rangos de valor CIF en dólares americanos son:

|                        |         |
|------------------------|---------|
| US\$ 0 - US\$ 5000     | US\$ 20 |
| US\$ 5001 - US\$ 10001 | US\$ 30 |
| US\$ 10001 en adelante | US\$ 40 |

Ninguna operación pagará más de US\$ 2.000 sea cual fuera el valor CIF.

Las modificaciones de valor pagarán un 0.25% si no cambian de rango, si varían el rango, se adicionará la tarifa básica.

Al pago de tarifa se adicionará el IVA.

Se configura infracciones en los siguientes casos:

- Al vencimiento del plazo, cuando existe saldo pendiente (Art. 8° inciso 4° del Decreto 420/90).
- Venta en el mercado interno (Art. 11°).
- Reiteración de nacionalización/reexportación (Art. 13°).
- Libros de A.T. que no estén al día (Art. 15°).
- Falta de colaboración en inspecciones de stock (Art. 16°).
- Cesión sin autorización de mercadería a terceros (Art. 17°).

## 2.5 Régimen de Toma de Stock

Es la posibilidad de reponer bienes importados en régimen general por la importación de similares, libres de tributos y gravámenes, cuando los mismos se hayan utilizado como insumos para transformación, elaboración, reparación o agregado de valor, con efectiva ocupación de mano de obra, de productos exportados.

Puede respaldarse una operación de Toma de Stock con un DUA de nacionalización de mercadería ingresada en régimen de Admisión Temporal. De hecho, una mercadería en esas circunstancias es de libre disponibilidad por tanto, puede ser utilizada con ese fin.

La mercadería a reponer a stock, deberá ser:

- De similares características técnicas
- Igual nivel de calidad
- Similar rango de precio

## 2.6 Drawback

Es la posibilidad de reclamar la restitución de gravámenes y tributos abonados por la importación en régimen general de todos aquellos bienes que, por definición puedan importarse en AT, que se utilizaron en la elaboración, transformación, reparación o agregación de valor, con efectiva ocupación de mano de obra de productos destinados a la exportación.

Una operación de Drawback podrá respaldarse con un DUA de importación al firme ó también con un DUA de nacionalización de mercaderías ingresadas en régimen de Admisión Temporal.

Esta posición ha sido avalada por el Ministerio de Industria, Energía y Minería.

## 2.7 Ley 18.184

Con fecha 27 de octubre de 2007 se aprobó la Ley No 18.184 que define y establece un marco legal para regímenes especiales como el de Admisión Temporaria, Toma de Stock y Drawback.

Su antecedente más cercano es la Ley 13.640 de 26 de diciembre de 1967.

Características de la Ley:

- La Ley 18.184 establece en su primer artículo las definiciones claras de los regímenes industriales referidos, consolidando en el texto lo que ya se había consolidado en la práctica.
- Define que se trata de regímenes de promoción.
- Fija el plazo de una operación en 18 meses perentorios.
- En la definición de Admisión Temporaria se establece que: Los bienes ingresados podrán ser reexportados "...sea en el estado en que fueron introducidas o después de...una transformación, elaboración, reparación o agregación de valor determinados, con efectiva ocupación de mano de obra".
- Establece la posibilidad de una prórroga de dieciocho meses adicionales en casos justificados y excepcionales a ser autorizada por el Poder Ejecutivo. Este plazo será improrrogable.
- Por el Art. 3º se consolida la participación técnico administrativa del LATU prevista por la Ley 13.640 de 1967.
- Se comete al LATU el control del uso de los mecanismos de promoción industrial previstos en el Art. 1, sin perjuicio de las competencias que la normativa vigente atribuye a la DGI y a la DNA.

- La constatación de pérdida de renta fiscal se comunicará de inmediato por el MIEM al MEF.
- Los Artículos 4º al 7º inclusive fijan el marco sancionatorio por eventuales incumplimientos o infracciones en el uso de los regímenes de que se trata.
- Por primera vez se establece el reconocimiento legal de casos generados por razones de fuerza mayor.
- Se autoriza la transferencia parcial o total de bienes entre empresas habilitadas, conservándose la fecha original de vencimiento. Estas transferencias conllevan la transferencia de titularidad y de la responsabilidad por el uso de estos regímenes.
- LA RESPONSABILIDAD, recaerá en la titular y solidariamente en los exportadores y demás intermediarios por las cantidades que aquel acredite haberles entregado.
- Como innovación a destacar se establece que, los socios administradores, directores, titulares y administradores de sociedades por acciones, serán personal y solidariamente responsables por todas las obligaciones establecidas en esta Ley, sin perjuicio de otras normas que se indican.
- Podrán aplicarse el régimen de Admisión Temporal para bienes tales como máquinas y equipos de cualquier origen que ingresen al país para su reparación, mantenimiento o actualización.

## 2.8 Financiamiento de exportaciones

El régimen de Financiamiento de exportaciones está regulado por la circular 1229 y modificativas del Banco Central del Uruguay, éstas contemplan la posibilidad de prefinanciar (adquisición o producción de mercaderías destinadas a la exportación tradicional y no tradicional) o post-financiar (colocación de mercaderías en el exterior hasta el momento de su cobro) exportaciones de bienes.

Dicho régimen contempla todas las exportaciones con la excepción de algunas materias primas agropecuarias, como: lana sucia, ganado en pie, cueros secos y salados.

El exportador debe hacer la solicitud del financiamiento ante un banco comercial, quien luego hará la solicitud del financiamiento de la exportación en dólares americanos ante el BCU, quien autoriza la solicitud en forma automática.

Luego el exportador deberá constituir un depósito en el BCU, quien debita de la cuenta corriente del exportador el 30% o el 10% del financiamiento (a opción del exportador).

El plazo del financiamiento no puede exceder de 180, 270 o 360 días (a opción del exportador).

La cancelación del financiamiento se efectuará bajo uno de los siguientes escenarios:

- Dentro de los 30 días corridos de recibidas las divisas provenientes de la exportación.
- Al vencimiento del plazo máximo por el que optó el exportador, en caso de que no se haya recibido previamente la divisa.

## 2.9 Devolución de tributos

El régimen de devolución de tributos tiene como fin rembolsar a los exportadores los tributos nacionales que debieron pagar para obtener el producto final y que forman parte de sus costos unitarios. El mismo se basa en que no es razonable que un producto que se consume en el exterior sea sometido a tributos como si se lo consumiera internamente.

La devolución de tributos se hace mediante la entrega de certificados en dólares americanos, los cuales pueden utilizarse para efectuar pagos ante DGI y BPS, estos serán exigibles a partir del último día del duodécimo mes siguiente al embarque y tienen una validez de 180 días a partir de su exigibilidad. Dicha devolución es un porcentaje sobre el valor FOB calculado según criterios técnicos sobre declaración jurada de costos de los exportadores, el máximo establecido para la devolución de tributos es del 6% sobre el valor FOB.

Para la exportación de bandejas y contenedores plásticos para alimentos corresponde una devolución del 2% sobre el valor FOB.

En el caso de que una partida arancelaria no goce de éste beneficio puede llegar a obtenerlo siempre y cuando se lo solicite en forma fundamentada, demostrando fehacientemente la existencia de impuestos indirectos que integran el costo del producto.

## **2.10 Régimen de promoción de inversiones**

El régimen actual de promoción de inversiones se encuentra enmarcado en la Ley N° 16.906, en la cual se declara de interés nacional la promoción y protección de inversiones realizadas en el territorio por inversores nacionales y extranjeros.

En esta ley se realiza una clasificación en dos grupos de estímulos fiscales: los de orden general para la inversión y los estímulos respecto a inversiones específicas.

### **2.10.1 Estímulos de orden general para la inversión**

Los beneficiarios de estos estímulos fiscales son todos los contribuyentes del Impuesto a las Rentas de las Actividades Económicas (IRAE) y del Impuesto a la Enajenación de Bienes Agropecuarios (IMEBA), que realicen actividades industriales o agropecuarias.

La Ley de Inversiones establece el otorgamiento de los siguientes beneficios automáticos:

- Exoneración del Impuesto al Patrimonio (IP) de los bienes muebles destinados directamente al ciclo productivo y de los equipos para el procesamiento electrónico de datos.
- Exoneración del Impuesto al Valor Agregado (IVA) y del Impuesto Específico Interno (IMESI) correspondientes a la importación, y devolución del IVA incluido en las compras en plaza de los bienes muebles destinados al ciclo productivo y equipos para el procesamiento electrónico de datos.

Adicionalmente, el Poder Ejecutivo tiene la facultad de exonerar del IP a los siguientes bienes de activo fijo:

- Mejoras fijas afectadas a las actividades industriales y agropecuarias.

- Bienes inmateriales como marcas, patentes, modelos industriales, privilegios, derechos de autor, valores llave, nombres comerciales y concesiones otorgadas para la prospección, cultivos, extracción o explotación de recursos naturales.
- Otros bienes, procedimientos, invenciones o creaciones que incorporen innovación tecnológica y supongan transferencia de tecnología.

## **2.10.2 Estímulo respecto a inversiones específicas**

Aquellas empresas de cualquier sector de actividad que presenten un proyecto de inversión y que el mismo sea promovido por el Poder Ejecutivo, tendrán la posibilidad de acceder a beneficios adicionales. Estos estímulos están contemplados en la nueva reglamentación del régimen de promoción de inversiones (Decreto N° 455/007) y los Criterios Generales de Funcionamiento definidos por la Comisión de Aplicación (COMAP).

Los beneficios a los cuales podrán acogerse las empresas cuyas inversiones sean promovidas por el Poder Ejecutivo son los siguientes:

- Impuesto al Patrimonio
  - Bienes muebles de activo fijo: exoneración del IP sobre bienes muebles de activo fijo, que no puedan exonerarse al amparo de otros beneficios. Se amplía el plazo de la exoneración por toda la vida útil de estos bienes.
  - Obras civiles: exoneración del IP sobre Obras Civiles hasta 8 años si el proyecto está ubicado en Montevideo y 10 años si está radicado en el Interior del país.

- Tasas o tributos a la importación
  - Exoneración de tasas o tributos a la importación de bienes muebles para activo fijo que no pueden exonerarse al amparo de los beneficios de los regímenes precedentes, declarados no competitivos de la industria nacional por la Dirección Nacional de Industria del Ministerio de Industria Energía y Minería.
  
- IVA
  - Devolución del IVA en régimen de exportadores para la adquisición en plaza (debidamente documentada) de materiales y servicios destinados a las Obras Civiles.
  
- Honorarios y salarios en desarrollos tecnológicos de áreas prioritarias.
  - Computar los montos correspondientes a honorarios y salarios en desarrollos científicos y tecnológicos del proyecto en áreas prioritarias que establecen las condiciones establecidas en el decreto 150/007 por una vez y media para la liquidación del IRAE, con un máximo igual al monto de este impuesto no beneficiado por la exoneración por inversiones prevista en este régimen.
  
- IRAE
  - Exoneración del IRAE por un monto y plazo máximo que resultará de aplicar la matriz de objetivos e indicadores de acuerdo al tipo y tramo en que se ubique el proyecto. El plazo se computará a partir del ejercicio en que se obtenga renta fiscal, incluyendo a éste último en dicho cómputo, siempre que no hayan transcurrido cuatro ejercicios de la declaratoria promocional. En este caso, el referido plazo máximo se incrementará en cuatro años y se computará desde el ejercicio en que se haya dictado la citada declaratoria.

De acuerdo con el Decreto 455/007 la inversión elegible a los efectos de la obtención de beneficios comprende la adquisición de los siguientes bienes destinados a integrar el activo fijo:

- Bienes muebles destinados directamente a la actividad de la empresa (excluyendo vehículos no utilitarios y bienes muebles destinados a casa habitación).
- Mejoras fijas (excluyendo las destinadas a casa habitación).
- Bienes intangibles, determinados por el Poder Ejecutivo.

A su vez, se consideran elegibles las inversiones pasadas realizadas en el ejercicio fiscal de la empresa en que se presente el proyecto y aquellas realizadas en los 6 meses anteriores a la fecha de presentación de la solicitud.

Para la determinación de la exoneración del IRAE, se procede a la clasificación del proyecto en función del monto de inversión expresado en Unidades Indexadas, como se expresa a continuación:

| Tipo                            | Tramo | Monto (en millones de UI) |
|---------------------------------|-------|---------------------------|
| Pequeños                        |       | menor a 3,5               |
| Medianos                        | 1     | 3,5 a 14                  |
|                                 | 2     | 14 a 70                   |
| Grandes                         | 1     | 70 a 140                  |
|                                 | 2     | 140 a 500                 |
|                                 | 3     | 500 a 7.000               |
| De gran significación Económica |       | más de 7.000              |

La exoneración recaerá sobre el impuesto a pagar y no sobre la renta fiscal, el impuesto exonerado será equivalente a un porcentaje del monto efectivamente invertido en los activos fijos o intangibles comprendidos en la declaratoria

promocional cuyo máximo depende de la clasificación en la cual quedará comprendido el proyecto, como se expresa a continuación:

| Tipo                            | Tramo | Porcentaje de la exoneración |
|---------------------------------|-------|------------------------------|
| Pequeños                        |       | 51% a 60%                    |
| Medianos                        | 1     | hasta 70%                    |
|                                 | 2     | hasta 80%                    |
| Grandes                         | 1     | hasta 90%                    |
|                                 | 2     | hasta 90%                    |
|                                 | 3     | hasta 100%                   |
| De gran significación Económica |       | hasta 100%                   |

En el caso particular de la exoneración del IRAE, el otorgamiento del beneficio está supeditado al puntaje obtenido en la matriz de objetivos e indicadores elaborada por la Comisión de Aplicación de la Ley de Inversiones (COMAP) en base a información proporcionada por el inversor.

En el caso de proyectos medianos, grandes o de gran significación los indicadores que componen la matriz de estos proyectos son:

- Generación de empleo
- Descentralización
- Aumento de las exportaciones
- Incremento de Valor Agregado Nacional
- Utilización de tecnologías más limpias
- Incremento de Investigación y Desarrollo
- Impacto del proyecto sobre la economía

En el caso de proyectos pequeños para el cálculo del beneficio de exoneración del IRAE, el inversor debe elegir entre uno de los siguientes indicadores:

- Generación de empleo
- Aumento de exportaciones
- Utilización de tecnologías más limpias
- Incremento de Investigación y Desarrollo e innovación

En el caso que los proyectos Medianos y Grandes no logren alcanzar el 50% de exoneración debido a obtención de un bajo puntaje en la matriz de objetivos, tienen la posibilidad de optar por la aplicación de la matriz correspondiente a los proyectos pequeños.

## **2.11 Zona Franca**

Las Zonas Francas son áreas consideradas fuera del territorio aduanero nacional, determinadas por el Poder Ejecutivo, debidamente cercadas y aisladas, que pueden ser de propiedad pública o privada, con el fin de que dentro de las mismas se desarrollen todo tipo de actividades comerciales, industriales y de servicios con las exenciones tributarias y demás beneficios que se detallan en la ley N° 15.921 del año 1987.

Esta ley se crea para promover las inversiones, expandir las exportaciones, incrementar la utilización de mano de obra nacional e incentivar la integración económica internacional (Art. 1 ley 15.921).

Los usuarios de zona franca están exentos de todo tributo nacional, creado o a crearse, incluso de aquellos en que por ley se requiera exoneración específica, respecto de las actividades que desarrollen en la misma (art. 19 ley 15.921).

### **2.11.1 Administración, control y explotación de las Zonas Francas**

La administración, supervisión y control de las mismas esta a cargo del Ministerio de Economía y Finanzas a través de la Dirección de Zonas Francas.

La Dirección Nacional de Aduanas no tiene competencia alguna en el interior de las zonas francas uruguayas, solamente se limita su competencia al control de entrada y salida de mercaderías a y desde éstas.

La explotación podrá estar a cargo del Estado o de particulares debidamente autorizados.

La solicitud de autorización, para la explotación por parte de un particular, deberá estar acompañada de un proyecto de inversión que demuestre fehacientemente la viabilidad económica del mismo y los beneficios que reportará al país.

Dicha autorización será onerosa, mediante un pago único o un canon periódico que se le deberá abonar al Estado, según se convenga entre las partes.

El explotador es la persona física o jurídica, pública o privada que a cambio de un precio convenido con cada usuario, provee la infraestructura necesaria para el funcionamiento de la Zona Franca. Éste no contará con los beneficios tributarios que la ley concede a los usuarios.

### **2.11.2 Usuarios**

Los usuarios de Zonas Francas son personas físicas o jurídicas que adquieren derecho a operar en ellas mediante un contrato celebrado con quien explota la misma, sea el Estado o un particular.

Hay dos tipos de usuarios: los directos y los indirectos.

El usuario directo es aquel que contrata directamente con el explotador de la Zona Franca. Estos no podrán realizar actividades comerciales, industriales y de servicios fuera de las mismas. Con respecto a los servicios la ley 17.292 del año 2001 autorizó expresamente la prestación de los siguientes servicios desde zona franca a territorio aduanero nacional: call center internacional, educación a distancia, certificación de firma electrónica y casilla de correo electrónico. Luego en Poder Ejecutivo mediante el decreto N° 84 del año 2006 autorizó a los usuarios de zona franca a desarrollar servicios de producción de soportes lógicos, asesoramiento informático y capacitación informática desde zona franca a territorio nacional no franco. Dicho decreto resultó modificado en el año 2007 mediante el decreto N° 496 del Poder Ejecutivo, ampliando las actividades antes

mencionadas, y permitiendo a los usuarios de zona franca desarrollar desde la misma, servicios de gestión, administración, contabilidad y similares brindados a entidades vinculadas, dedicadas a la prestación de servicios logísticos tanto navieros como portuarios, siempre que dichas prestaciones no superen el 20% del total de los ingresos del ejercicio.

Los usuarios pueden tener instalaciones propias dentro del recinto de acuerdo a sus necesidades o puede usar un edificio previamente construido por el explotador de la zona franca.

El indirecto adquiere su derecho a operar en Zona Franca mediante contrato celebrado con el usuario directo, utilizando o aprovechando sus instalaciones.

Los contratos celebrados entre el explotador y el usuario directo o el celebrado entre el usuario directo y el indirecto deben ser aprobados por la Dirección de Zonas Francas.

Los usuarios de Zona Franca deberán emplear en sus actividades un mínimo de 75% de mano de obra uruguaya, para poder mantener la calidad de usuarios y las exoneraciones tributarias, beneficios y derechos que la ley 15.921 les otorga.

En casos excepcionales ese porcentaje podrá ser reducido previa autorización del Poder Ejecutivo.

### **2.11.3 Exenciones y beneficios**

Los bienes, servicios, mercaderías y las materias primas que ingresen a Zona Franca, independientemente que el adquirente sea usuario o no, estarán exentos de todo tributo o gravamen aduanero sobre la importación, los mismos se configurarán cuando el bien sale de Zona Franca e ingresa a territorio nacional no franco.

Cuando los bienes y servicios salen de Zona Franca hacia terceros países lo harán exentos de todo tributo que grave a las exportaciones.

Los bienes y servicios que provengan de territorio nacional no franco e ingresen a las Zonas Francas, lo harán de acuerdo a todas las normas vigentes para las exportaciones.

La circulación de bienes y la prestación de servicios dentro de Zona Franca están exoneradas del Impuesto al Valor Agregado.

Dentro de la exoneración de tributos de carácter general dada por el artículo 19 de la ley 15.921 para quienes revistan el carácter de usuarios de Zona Franca, se encuentran básicamente el Impuesto a la Renta de las Actividades Económicas, el Impuesto al Patrimonio, el Impuesto Específico Interno y el Impuesto al Control de las Sociedades Anónimas. Dentro de ésta exoneración no están comprendidos los aportes a la seguridad social, solamente el personal extranjero podrá solicitar por escrito que no están interesados en acogerse a los beneficios de la seguridad social uruguaya.

Los explotadores no tienen ningún tipo de exoneración específica de impuestos.

#### **2.11.4 Otros beneficios**

El ingreso o egreso de bienes y su traslado a o desde Zonas Francas, se considerará transito internacional pudiendo cobrar la Administración Nacional de Puertos el ingreso o egreso tan sólo una vez.

Se prevé el establecimiento de tarifas especiales para los servicios brindados por organismos públicos dentro de Zona Franca.

En las Zonas Francas no rige ninguno de los monopolios de dominio industrial y comercial del Estado.

Libertad en el ingreso y egreso de divisas, títulos valores y metales preciosos.

### **2.11.5 Régimen de origen aplicable**

El régimen de origen actual en las zonas francas es el mismo que se aplica en todo el territorio del MERCOSUR.

Cuando los bienes procedentes de zona franca tengan como destino final alguno de los países del MERCOSUR recibirán el mismo tratamiento que los bienes de origen extra zona, por lo tanto deberán abonar el Arancel Externo Común sobre el valor total del producto.

La acreditación del origen estará a cargo de la Cámara de Industrias del Uruguay.

## Bibliografía

- Decreto 380/04
- Apuntes de clase Negocios con el exterior
- [www.uruguayxxi.gub.uy](http://www.uruguayxxi.gub.uy)
- [www.uruguayexporta.com](http://www.uruguayexporta.com)
- [www.ciu.com.uy](http://www.ciu.com.uy)
- Ley 18.184
- Material Curso A.T. dictado por Aníbal Espasandín. Cámara de Industria, Mayo 2009.
- Código Aduanero
- Ley 15.921
- Trabajo de Investigación Monográfico “Admisión Temporal: Eficacia del instrumento y análisis de los sectores intensivos en su uso.”
- Material Curso Impuesto a la Renta de las Actividades Económicas, dictado por Tea Deloitte, Agosto 2008.

# CAPITULO 3

## DESCRIPCIÓN DEL CASO DE ESTUDIO

### **3.1 ¿Por qué nace la idea de instalar una empresa con estas características en el Uruguay?**

Formada por capitales extranjeros, ELINORD S.A. se instaló en Uruguay a mediados de 2006 siendo su giro principal la transformación de films de poliestireno biorientado (BOPS) en bandejas y tapas plásticas para alimentos.

La empresa inversora Douglas Stephen Plastics, Inc. (D.S.P.) se dedica desde hace más de 40 años a la producción y comercialización de envases plásticos para alimentos dentro de los Estados Unidos. La planta de DSP se encuentra ubicada en la ciudad de Paterson en el Estado de New Jersey.

En los últimos años, debido al alto costo de producir en los EE.UU. (especialmente por la mano de obra y la energía) la empresa ha optado por comprar en el exterior la mayoría de los productos que comercializa.

Entre los países que le suministran productos se destacan China, Italia y Argentina.

Debido a determinados problemas con los proveedores, fundamentalmente en el cumplimiento de los plazos de entrega y la calidad de los productos, se percibió la necesidad de un mayor control del ciclo productivo. A causa de estos

inconvenientes se vio la necesidad de instalar una planta de producción en el exterior que no solo les daría más control sobre la totalidad del proceso, sino que valorizaría la compañía por medio de la integración vertical.

La idea de instalarse en la región surgió naturalmente porque ya se mantenían contactos comerciales con Argentina, país productor de materia prima y con gran experiencia en la industrialización de productos plásticos.

Este factor sumado a la buena relación calidad/costo de la mano de obra y a los precios competitivos de la energía, centraron el estudio de posibilidades en Uruguay y Argentina.

La decisión definitiva de instalar la planta en Uruguay se tomó en base a los siguientes factores:

- Le estabilidad económica, política y social uruguaya comparada a la Argentina.
- Aprovechamiento del marco legal existente, beneficios y exoneraciones.
- El conocimiento de la plaza vernácula por parte del gerente de producción de D.S.P. que es de nacionalidad uruguaya.
- Las conclusiones de estudios realizados por asesores externos.

Estabilidad económica, política y social

Cuando se planteo la idea de instalar una planta en el exterior el recuerdo de la crisis del 2002 en Argentina todavía estaba latente y sus efectos aún perduraban.

El desequilibrio no solo se observaba en la economía sino también en el área política y social. Al default y al “corralito” financiero se le sumaba la inseguridad política que generaba los cambios de presidentes en un breve lapso de tiempo, así como la conmoción social reinante.

Uruguay en cambio a pesar de haberse visto muy afectado por la crisis, logró mantener una imagen de país más apegado con sus compromisos financieros y frente a inversores extranjeros. En lo político y en lo social se logró mantener cierto nivel de estabilidad sobre todo comparado con Argentina, dando una imagen de seriedad y compromiso que fue bien visto por los inversores.

Al día de hoy este escenario se mantiene. Un ejemplo claro es la defensa de la inversión extranjera por parte de Uruguay en el conflicto existente con Argentina por la instalación de plantas procesadoras de celulosa, comparado con la reciente nacionalización por parte de nuestros vecinos de las administradoras de fondos de pensión.

## 3.2 Estudios preliminares a la instalación de la empresa en Uruguay

Luego de tomada la decisión de instalarse en Uruguay surgió la opción de instalarse en Zona Franca o en Territorio Aduanero Uruguayo.

La empresa tomó la decisión de instalarse en plaza debido a varias razones:

- Pérdida de control total debido al manejo operativo en Zona Franca.
- La intención de comercializar los productos dentro del Uruguay.
- Objetivos a largo plazo que no coinciden con los contratos de Zona Franca.
- Precio de alquileres en Zona Franca hasta cuatro veces más caros que en plaza. A demás de gastos comunes y otros gastos de tránsito del inventario.

La empresa entendió que los beneficios fiscales que obtendría por ser usuario de Zona Franca se compensaban en el corto plazo con los beneficios otorgados por ser un proyecto declarado de interés nacional por el Poder Ejecutivo. Como ya mencionamos no veían como una alternativa viable a la Zona Franca en el largo plazo.

Una vez definida la instalación en territorio aduanero uruguayo se optó por instalarse en una zona industrial (clasificación zona 3), donde existía disponibilidad de locales aptos para la instalación de la planta, los cuales estaban previamente habilitados por la Intendencia Municipal de Montevideo.

## **3.3 Misión y Visión**

### **3.3.1 Misión**

Fabricar envases plásticos que satisfagan las necesidades de nuestros clientes, desarrollando permanentemente nuestros recursos humanos, técnicos y tecnológicos, para adaptarnos a las necesidades del mercado y a la fuerte competencia del sector.

### **3.3.2 Visión**

Ser una empresa altamente profesionalizada, en búsqueda de la excelencia, preferida en el mercado, que se adelanta a los desafíos del medio e integrada por personal orgulloso de pertenecer a la organización.

### 3.4 Fase de instalación

A partir de junio de 2006 se alquiló un local industrial de 2.500 metros cuadrados situado en la calle Veraciero 3088, a los efectos de instalar la planta de producción. Durante el período de junio a diciembre se procedió a la reparación y adecuación de éste edificio.

Al mismo tiempo se obtuvieron las habilitaciones por parte de la Intendencia Municipal de Montevideo y de la Dirección Nacional de Bomberos.

Fundamental de ésta etapa, fueron las tareas de instalación eléctrica y tramitación de la subestación eléctrica en UTE (se solicitó una potencia de 500 Kw.).

La maquinaria se compró usada en los Estados Unidos y llegó al Uruguay a fines del 2006. Dichas máquinas son de reconocidas marcas en la industria del plástico y estaban integradas por:

| Cantidad | Detalle   | Antigüedad |
|----------|---|------------|
| 1        | Molino Cumberland 75HP 20x24 open rotor             | año1981    |
| 1        | Inyectora Goldstar modelo IDE390EN                  | año 1998   |
| 1        | Línea de Peletizado marca Beringer con baño de agua | año1992    |
| 3        | Termoformadoras GN Plastics modelo 3021             | año 1985   |
| 1        | Termoformadora GN Plastics modelo 3625              | año 1989   |
| 1        | Termoformadora GN Plastics modelo 2220              | año 1984   |

Se adquirieron también en los Estados Unidos los equipos de oficina, maquinarias y herramientas accesorias.

En diciembre de 2006 quedo finalizada la fase de instalación con una inversión total de aproximadamente 900.000 dólares.

### 3.5 Resumen de actividad ejercicios 2007-2008

La primera importación de materia prima se realizó el 21 de diciembre de 2006 desde la República Argentina con el fin de efectuar las pruebas iniciales de producción, puesta a punto de la maquinaria y adiestramiento del personal. Estas pruebas se realizaron en el primer trimestre de 2007.

Durante este período se trabajaba en un solo turno de 8 horas con un personal integrado por 14 personas.

Luego de finalizadas las pruebas se comenzó a producir con materia prima importada desde China utilizando el régimen de Admisión Temporal.

En setiembre de 2007 se comenzó a comprar la materia prima en Petrobras Argentina, proveedor que se ha seguido utilizando hasta el día de hoy. Eventualmente se han realizado compras en otros países como Canadá o China.

**Cuadro 3.1: Importaciones de materia prima en régimen de Admisión Temporal 01/01/2007 al 31/12/2007**

Posición: 3920300000

Producto: BANDAS NO CELULARES DE POLIMEROS DE ESTIRENO

| Mes          | US\$ CIF       |            | Peso Neto Kg.  |            |
|--------------|----------------|------------|----------------|------------|
|              | Total Empresa  | % Año      | Total Empresa  | % Año      |
| 1            |                |            |                |            |
| 2            |                |            |                |            |
| 3            |                |            |                |            |
| 4            | 101.611        | 13.81      | 52.773         | 13.82      |
| 5            | 152.498        | 20.73      | 77.678         | 20.33      |
| 6            | 94.512         | 12.85      | 49.561         | 12.97      |
| 7            |                |            |                |            |
| 8            |                |            |                |            |
| 9            | 95.788         | 13.02      | 50.831         | 13.31      |
| 10           | 143.474        | 19.50      | 75.363         | 19.73      |
| 11           | 147.811        | 20.09      | 75.791         | 19.84      |
| 12           |                |            |                |            |
| <b>Total</b> | <b>735.694</b> | <b>100</b> | <b>381.997</b> | <b>100</b> |

Fuente: Elaboración propia en base a datos obtenidos de Urunet.

La comercialización se realizó en forma directa con DOUGLAS STEPHEN PLASTIC, INC., quién comercializa estos productos en el mercado norteamericano. La primera exportación con destino a los EEUU se realizó el 30 de abril de 2007.

En agosto se comenzó a producir en dos turnos de ocho horas.

**Cuadro 3.2: Exportaciones 01/01/2007 al 31/12/2007**

Producto: ARTICULOS ENVASADO DE PLASTICO

Posición: 3923900010

| Mes          | US\$ FOB       |            | Peso Neto Kg.  |            |
|--------------|----------------|------------|----------------|------------|
|              | Total Empresa  | % Año      | Total Empresa  | % Año      |
| 1            |                |            |                |            |
| 2            |                |            |                |            |
| 3            |                |            |                |            |
| 4            | 25.300         | 3.02       | 8.179          | 2.89       |
| 5            | 26.690         | 3.18       | 8.386          | 2.97       |
| 6            | 85.711         | 10.22      | 27.413         | 9.70       |
| 7            | 65.306         | 7.79       | 21.337         | 7.55       |
| 8            | 130.280        | 15.54      | 43.140         | 15.26      |
| 9            | 89.902         | 10.72      | 34.852         | 12.33      |
| 10           | 179.874        | 21.45      | 59.692         | 21.11      |
| 11           | 235.402        | 28.08      | 79.722         | 28.20      |
| 12           |                |            |                |            |
| <b>Total</b> | <b>838.465</b> | <b>100</b> | <b>282.721</b> | <b>100</b> |

Fuente: Elaboración propia en base a datos obtenidos de Urunet.

En este primer año de producción los objetivos fueron estabilizar la producción y la calidad de los productos, lo cual no fue posible debido a las siguientes razones:

- No existía en el país experiencia con la maquinaria lo que ocasionó permanentes inconvenientes que no permitieron el óptimo funcionamiento de las mismas.
- Importantes retrasos en la llegada de materia prima desde China.
- Durante el mes de diciembre de 2007 la planta fue ocupada por el sindicato de trabajadores debido a diferencias con la dirección de la empresa. Esto tuvo como consecuencia que al reiniciar las actividades se perdiera gran parte de la experiencia adquirida.

El segundo año de actividades comenzó con una lenta recuperación luego del retroceso por la ocupación.

La materia prima que fue comprada íntegramente a Petrobras Argentina, tuvo la característica de la suba constante de precios que se mantuvo hasta el último trimestre del año donde cayó estrepitosamente.

**Cuadro 3.3: Importaciones de materia prima en régimen de Admisión Temporal 01/01/2008 al 31/12/2008**

Posición: 3920300000

Producto: BANDAS NO CELULARES DE POLIMEROS DE ESTIRENO

| Mes          | US\$             |            | Peso Neto Kg     |            |
|--------------|------------------|------------|------------------|------------|
|              | Total Empresa    | % Año      | Total Empresa    | % Año      |
| 1            |                  |            |                  |            |
| 2            | 196.189          | 8.37       | 98.988           | 9.11       |
| 3            | 155.020          | 6.62       | 77.247           | 7.11       |
| 4            | 219.535          | 9.37       | 103.541          | 9.53       |
| 5            | 165.044          | 7.04       | 75.567           | 6.96       |
| 6            | 173.906          | 7.42       | 78.028           | 7.18       |
| 7            | 344.963          | 14.72      | 150.703          | 13.87      |
| 8            | 184.528          | 7.87       | 76.201           | 7.02       |
| 9            | 239.270          | 10.21      | 98.731           | 9.09       |
| 10           | 243.909          | 10.41      | 101.293          | 9.33       |
| 11           | 223.190          | 9.52       | 100.898          | 9.29       |
| 12           | 197.740          | 8.44       | 124.996          | 11.51      |
| <b>Total</b> | <b>2.343.294</b> | <b>100</b> | <b>1.086.193</b> | <b>100</b> |

Fuente: Elaboración propia en base a datos obtenidos de Urunet.

En abril de este año se comenzó a producir con tres turnos de ocho horas ocupando 70 personas.

Con este nivel de actividad se planteó como meta llegar a producir 30.000 cajas por mes, lo que representa un 85% de la capacidad productiva teórica máxima. Este objetivo fue alcanzado en el último trimestre del año.

Al cierre del 2008 se entiende por finalizada la etapa que pretendía estabilizar la producción por medio de las exportaciones a EEUU.

**Cuadro 3.4: Exportaciones 01/01/2008 al 31/12/2008**

Posición: 3923900010

Producto: ARTICULOS ENVASADO DE PLASTICO

| Mes          | US\$             |            | Peso Neto Kg     |            |
|--------------|------------------|------------|------------------|------------|
|              | Total Empresa    | % Año      | Total Empresa    | % Año      |
| 1            | 134.892          | 3.77       | 44.122           | 4.14       |
| 2            | 122.232          | 3.42       | 42.061           | 3.94       |
| 3            | 213.446          | 5.97       | 69.092           | 6.48       |
| 4            | 263.152          | 7.36       | 86.626           | 8.12       |
| 5            | 289.705          | 8.10       | 88.549           | 8.30       |
| 6            | 326.740          | 9.14       | 98.081           | 9.20       |
| 7            | 320.760          | 8.97       | 97.065           | 9.10       |
| 8            | 344.870          | 9.64       | 103.009          | 9.66       |
| 9            | 418.880          | 11.71      | 114.577          | 10.74      |
| 10           | 353.105          | 9.88       | 97.386           | 9.13       |
| 11           | 369.334          | 10.33      | 102.599          | 9.62       |
| 12           | 418.569          | 11.71      | 123.173          | 11.55      |
| <b>Total</b> | <b>3.575.685</b> | <b>100</b> | <b>1.066.340</b> | <b>100</b> |

Fuente: Elaboración propia en base a datos obtenidos de Urunet.

Ya desde fines de 2008 se empezó a seguir la evolución de las repercusiones de la crisis que afectaba con crudeza el mercado mundial y de EE.UU. en particular.

### **3.6 Expectativas y objetivos a corto y largo plazo**

En el corto plazo:

Se espera poder conseguir una certificación de calidad de los procesos a través de UNIT.

Una mayor automatización del proceso de producción por medio de apiladores automáticos disminuyendo la incidencia del costo de la mano de obra.

Diversificar los mercados por medio de la comercialización de productos en el mercado local y regional.

En enero de 2009 fue aprobada por el poder ejecutivo la ampliación del proyecto de inversión, que permitirá traer nuevas maquinarias que otorgarán a la empresa la posibilidad de diversificar los productos a realizar. Esta nueva incorporación permitirá implementar una nueva línea de productos que utilicen como materia prima el PET y el polipropileno. Estos nuevos productos le brindarán a la empresa la posibilidad de insertarse en la región por tener una demanda superior que el BOPS.

En el largo plazo:

Adquirir maquinaria que permita el laminado de la materia prima tanto para consumo propio como para la venta a terceros.

Generar canales propios de distribución dentro del país para la comercialización de los productos de la empresa.

Reinstalar la planta en un predio propio con una edificación construida a la medida de las necesidades de la empresa.

## Bibliografía

- [www.douglasstephen.com](http://www.douglasstephen.com)
- [www.urunet.com.uy](http://www.urunet.com.uy)
- Proyecto de inversión de ELINORD S.A. presentado ante el Ministerio de Energía, Industria y Minería
- Información proporcionada por la empresa.

# CAPITULO 4

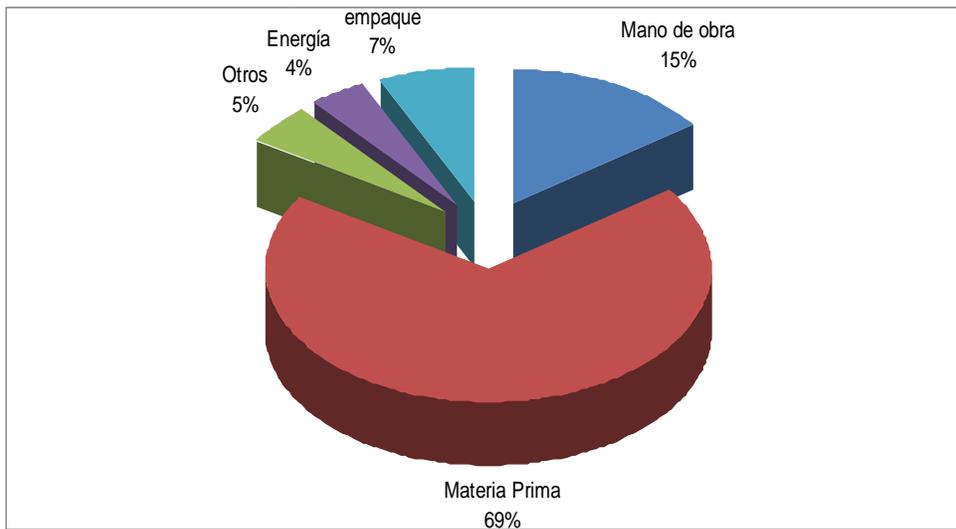
## FACTORES CLAVE EN EL COSTO (INPUTS)

En base a la información proporcionada por la empresa, observamos que los principales componentes del costo de la misma son:

- materia prima,
- mano de obra,
- materiales, y
- energía.

Estos cuatro agentes representan más de 90% de los costos de la empresa y son los determinantes en la competitividad de la misma.

**Gráfica 4.1: Costos de producción**



Fuente: elaboración propia en base a datos proporcionados por la empresa.

Entre estos la materia prima es quien tiene mayor incidencia representando un 69%<sup>1</sup> del total. Su precio es muy variable, sujeto al valor del petróleo y por ende su control es ajeno a la empresa.

Le sigue en importancia la mano de obra con un 15% del total. Es un elemento que en los últimos años ha aumentado considerablemente debido a la incidencia de los consejos de salarios. Los problemas en su gestión lo convierten en un factor de vital importancia.

Materiales representa los gastos de empaque de los productos terminados, con un 7% del total.

La energía utilizada es la eléctrica, sumando un 4% a los costos.

No se tuvieron en cuenta los costos referidos a la amortización de capital.

Es importante aclarar que no se estudiará en profundidad la incidencia en el costo de las variaciones del valor del dólar comparado con el peso uruguayo, debido a que la mayor parte de los egresos de la empresa son en dólares. Sólo se realizará este análisis para el caso de la energía y la mano de obra.

Pasamos a un análisis detallado de cada uno de los componentes.

---

<sup>1</sup> Se toma el costo de la materia prima puesta en fábrica.

## **4.1 Materia prima**

En la actualidad Elinord S.A. utiliza como materia prima solamente BOPS. Pero en un corto plazo estará en condiciones de procesar PET y PP.

### **4.1.1 Poliestireno Biorientado (BOPS)**

Desde el comienzo de sus actividades la empresa en estudio ha adquirido BOPS en diferentes partes del mundo: China, Argentina, Canadá.

Las compras se han realizado principalmente en Petrobras Argentina, pero siempre teniendo en cuenta los precios internacionales a la hora de tomar la decisión.

PETROBRAS ARGENTINA produce y comercializa láminas de PS Biorientado. En 1999 se pone en marcha la planta de producción de dichas láminas que se comercializa bajo el nombre de la marca UNICLEAR. La planta de Petrobras en Zárate, provincia de Buenos Aires es de última generación, siendo la única con estas características en América del Sur. Utiliza como materia prima estireno monómero, producido en su complejo de Puerto General San Martín, provincia de Santa Fe. Se producen láminas transparentes o coloreadas que se comercializan en bobinas. Tiene una capacidad nominal de 14000 toneladas por año.

Una de las ventajas para la compra de materia prima en Petrobras es la proximidad geográfica que permite que los tiempos de respuesta ante los pedidos de compra sea de aproximadamente un mes mientras que en China los tiempos necesarios se triplican. Esto le permite a la empresa mantener un menor stock, lo que redundará en una menor necesidad de capital de giro y disminuir los costos de almacenamiento.

Además ya existe un relacionamiento fluido entre ambas compañías que permite negociar cualquier inconveniente con mayor facilidad.

Hay que resaltar que los productos de la marca UNICLEAR cumplen con los standards de calidad requeridos por ELINORD S.A., factor clave a la hora de competir en el mercado mundial. Experiencias anteriores con compras hechas con otros proveedores muestran la importancia de la calidad como un factor preponderante en cuanto a los costos debido a que materia prima de mala calidad conduce a una producción con mayor nivel de subproducto (flake).

El precio de la materia prima es un factor clave a la hora de tomar la decisión de la compra. Su variabilidad esta determinada por la fluctuación en el precio del petróleo ya que es un derivado de éste.

**Cuadro 4.1: Evolución de los precios en dólares del petróleo y del BOPS**

| PERIODO | PETROLEO (BARRIL) <sup>2</sup> | BOPS (100KGS) <sup>3</sup> |
|---------|--------------------------------|----------------------------|
| 04/07   | 67,40                          | 192,54                     |
| 05/07   | 67,48                          | 196,32                     |
| 06/07   | 71,32                          | 190,70                     |
| 07/07   | 77,20                          | 190,70                     |
| 08/07   | 70,80                          | 190,70                     |
| 09/07   | 77,13                          | 188,44                     |
| 10/07   | 83,04                          | 190,38                     |
| 11/07   | 92,53                          | 195,02                     |
| 12/07   | 91,45                          | 195,02                     |
| 01/08   | 91,92                          | 195,02                     |
| 02/08   | 94,82                          | 198,19                     |
| 03/08   | 103,28                         | 200,68                     |
| 04/08   | 110,44                         | 212,03                     |
| 05/08   | 123,94                         | 218,41                     |
| 06/08   | 133,05                         | 222,88                     |
| 07/08   | 133,09                         | 228,90                     |
| 08/08   | 113,85                         | 242,16                     |
| 09/08   | 99,06                          | 242,35                     |
| 10/08   | 72,84                          | 240,80                     |
| 11/08   | 53,24                          | 221,20                     |
| 12/08   | 41,23                          | 158,20                     |

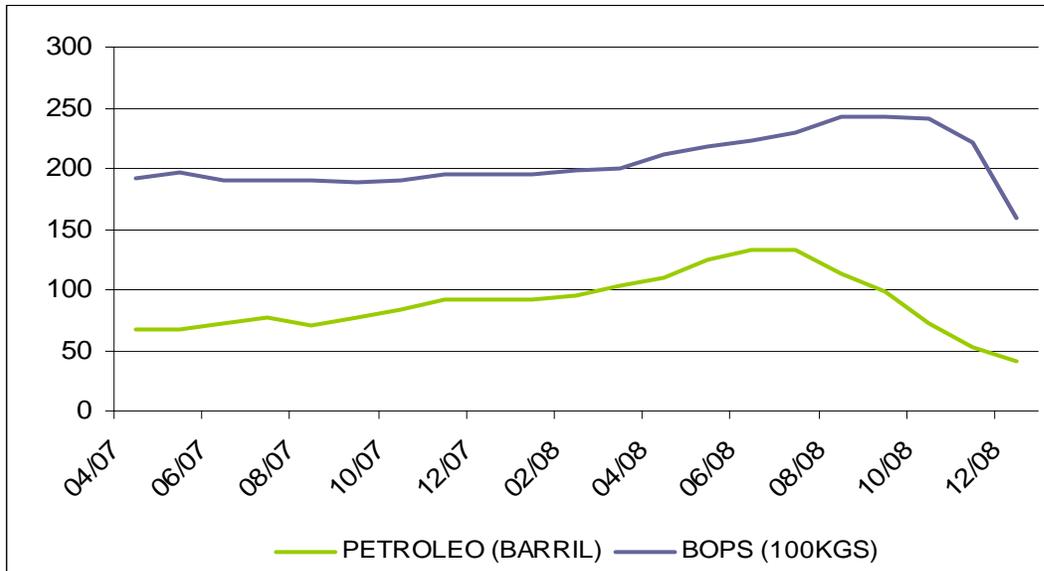
Fuente: Elaboración propia en base a datos extraídos de Urunet y [www.indexmundi.com](http://www.indexmundi.com)

<sup>2</sup> El valor del barril tomado como referencia es el BRENT

<sup>3</sup> El precio tomado como referencia es el precio promedio mensual.

Hasta julio del año 2008 la tendencia del precio del petróleo se mantuvo al alza y por esto el precio del poliestireno biorientado también fue creciendo. Aunque el precio del petróleo comenzó a descender desde agosto, no fue sino hasta noviembre que esa baja se trasladó significativamente al precio de la materia prima.

**Grafica 4.2: Evolución comparativa del precio en dólares del petróleo y del BOPS.**



Fuente: Elaboración propia en base a datos extraídos de Urunet y [www.indexmundi.com](http://www.indexmundi.com)

El tipo de medio a utilizar para el transporte de la materia prima hasta nuestro país depende del origen de la misma, las opciones son dos: vía terrestre o marítima.

Usaremos para ejemplificar la situación la adquisición de materia prima de origen argentino para el transporte terrestre y chino para el marítimo.

Unas de las mayores ventajas de usar el transporte carretero desde la República Argentina es la existencia de múltiples oferentes de este servicio, lo que permite una buena respuesta en la coordinación de las cargas. Esto es una herramienta clave para mantener un bajo nivel de stock, minimizando el capital de trabajo. Es estratégicamente clave para el país mantener un crecimiento constante en la cantidad de camiones disponibles para enfrentar la creciente demanda de servicios.

Existen también posibilidades de negociar las condiciones de pago y el precio, aunque este último en menor medida ya que existe una tarifa bastante unificada.

Uno de los problemas que existieron durante los últimos años para el transporte carretero desde Argentina fueron la sucesión de cortes de ruta tanto en el interior del vecino país como en las fronteras con Uruguay. Eso encarece el precio del flete debido a que se deben hacer cientos de kilómetros adicionales para rodear dichas rutas cortadas. Además aumentando el riesgo de que los camiones no lleguen en tiempo para cubrir las necesidades de la empresa, lo que podría generar altos costos por la falta de materia prima en tiempo y forma para cumplir con los plazos de entrega desde el exterior, factor vital a la hora de la comercialización.

El transporte marítimo está dominado por compañías navieras internacionales como Mearsk, MSC, Hamburg Sud, NYK, CSAV, etc.

El costo varía en función de dos factores dominantes como son el precio del petróleo y la demanda de los servicios. Para traer un contenedor desde un origen tan lejano como es China se suma otro factor como componente del costo: el tiempo de demora, no es lo mismo que demore tres meses a que demore seis meses. Los costos pueden llegar a ser inversamente proporcionales a la demora, a mayor tiempo de demora menor es el costo. Sin embargo otros costos aparecen asociados a ese tiempo de espera por la materia prima como son los financieros. Generalmente se termina pagando antes de disponer del material.

Nos pusimos en contacto con empresas de transporte terrestre y marítimo que nos cotizaron cuanto sería el costo de traer unas 25 toneladas de materia, es conveniente aclarar que dicha cantidad es la que se carga tanto en un camión como en un contenedor por lo que son comparables desde ese punto de vista.

|                                 | <b>MARÍTIMO*</b> | <b>CARRETERO**</b> |
|---------------------------------|------------------|--------------------|
| FLETE INTERNACIONAL             | 3000             | 650                |
| FLETE NACIONAL                  | 150              | 650                |
| GASTOS LOCALES COMPAÑÍA NAVIERA | 370              | -                  |
| GASTOS PUERTO                   | 200              | -                  |
| <b>TOTAL</b>                    | <b>3720</b>      | <b>1300</b>        |

\*MSC: Kaohsiung,China (14/9/2009)

\*\* Gamitrans: Zarate, Argentina.

Para que sea indiferente traer materia prima desde cualquiera de los dos destinos el precio en el mercado Chino debería ser 96,8 dólares menor al precio en Argentina por tonelada. Por lo tanto con un precio similar en ambos países de origen va a ser preferible traerlo desde la República Argentina.

Sea cual sea la forma de transporte se utiliza el régimen de Admisión Temporal para poder ingresar esta mercadería sin tener que pagar ningún tipo de tributo. Esta es una herramienta fundamental a la hora de competir por inversiones extranjeras ya que permite obtener materia prima.

#### **4.1.2 Tereftalato de Polietileno (PET)**

Este año Elinord S.A. estará incorporando maquinaria para poder procesar PET y PP lo que le brindará la oportunidad de generar una nueva línea de productos.

Nos referiremos al Pet porque cuenta con la ventaja de que se puede conseguir dicho material en el mercado local. Existen varias empresas que se dedican al reciclado de este polímero.

La mayoría de estas empresas como ABEROL S.A. y ECOJET S.A. sólo producen escamas de PET, que se obtienen luego del molido de las botellas y envases de este material. Las mismas son sometidas a un proceso de molienda, lavado, secado y extrusión, derivando en productos de múltiples aplicaciones en la industria. Gran

parte de su producción tiene como destino la exportación. Por su parte Universal Plastics S.A. además de escamas, produce pellets y lámina.

El Pet reciclado no se puede utilizar en todos los casos, ya que por ciertas disposiciones algunas empaques para alimento no pueden hacerse de dicho material.

Realizamos entrevistas con los fabricantes de escamas de PET: ABEROL S.A. y Universal Plastics S.A.-

Por un lado nos conectamos con el señor Víctor Devoto de la empresa ABEROL S.A., ubicada en el departamento de San José y que desarrolla actividades en nuestro país desde el año 2006.

Esta empresa posee una fábrica con una capacidad de producción de 250 toneladas de escamas de PET por mes. La materia prima que emplean son envases de PET.

Sus principales mercados son Brasil, EE.UU. y España, además del local que apenas alcanza el 5% de las ventas totales. Consideraba que ECOJET S.A. es su competidor más importante.

Al momento de mantener esta entrevista no se aventuraba a pronosticarnos un escenario para los años futuros debido a la crisis mundial y la inestabilidad de las economías a las cuales les vende esta empresa.

Por otra parte nos contactamos con el Gerente de UNIVERSAL PLASTIC S.A., el Ing. Quím. Bernardo Álvarez Aguerre. Esta empresa que se encuentra ubicada en la ruta 7 Km. 36,200, en la zona de Totoral del Sauce, Canelones.

Esta fábrica ya viene trabajando en nuestro país desde el 2001 y según nos comentó es la única que además de reciclar y producir escamas continúa agregando valor a su producción con procesos posteriores como el laminado y el

pelletizado. Tiene una capacidad instalada que le permite generar al mes 225 toneladas de escamas, 140 toneladas de lámina y 140 toneladas de pellets.

Al igual que las otras elabora sus productos en base a botellas de PET post-industrial y post-consumo.

Aunque tiene clientes en plaza como MEPA y PRUMER sus exportaciones representan el 80% de sus ventas totales, con compradores en Argentina, Colombia y Chile durante el 2008.

Al momento de realizar esta entrevista se encontraban en una situación de incertidumbre importante ya que los precios de los materiales vírgenes habían caído a un 60%, comprometiendo todo el mercado de reciclado y la demanda de productos se encontraba frenada por la crisis global.

Ambos empresarios se encontraron interesados con la eventualidad de que una empresa estuviera explorando las posibilidades de empezar desde el mercado local a fabricar envases de PET pudiendo seguir agregando eslabones a la cadena productiva de la rama en nuestro país.

## **4.2 Mano de obra**

Es un factor clave por varios aspectos, además de tener una incidencia importante en el costo del producto (casi del 15%) cualquier falla en administrar este recurso puede acarrear graves problemas en la productividad y por ende en la competitividad de la empresa.

### **4.2.1 Situación actual**

En estos momentos, nuestro mercado de trabajo se caracteriza por niveles de desempleo no elevados, empleos de mala calidad, gran porcentaje de informalismo (40.66% de la población ocupada privada), salarios bajos y muy volátiles. Si bien estas características pueden verse profundizadas por factores cíclicos como la crisis internacional que nos está golpeando en estos momentos, éstas son el resultado de factores estructurales de nuestro mercado.

Según el informe anual “Global Competitiveness Report 2008-2009”, desarrollado por el Foro Económico Mundial, el factor más problemático a la hora de decidirse por establecer un negocio en nuestra economía son las restrictivas regulaciones del mercado laboral, lo cual distorsiona la eficiencia del mercado de trabajo. Este factor de regulaciones laborales está por encima de factores como la burocracia gubernamental o las tasas impositivas. A su vez en el séptimo lugar se encuentra la inadecuada formación educativa tanto formal como no formal de la mano de obra.

Analizando por separado la competitividad de los mercados laborales, según el reporte del FEM 2008-2009, podemos ver que de 134 países Uruguay ocupa el puesto 106.

A continuación se presentan los diez aspectos más problemáticos para Uruguay (mostrados de más problemático a menos problemático), que determinan la desventaja competitiva de nuestro mercado laboral:

| <b>Desventajas competitivas del mercado laboral uruguayo, según el WEF 2008/09:</b> |                                  |
|---|----------------------------------|
| <b>Eficiencia del Mercado de Trabajo Puesto 106</b>                                 | <b>Puesto (Total 134 países)</b> |
| 1. Flexibilidad a la hora de determinar el salario                                  | 134                              |
| 2. Nivel de cooperación con los empleadores   | 128                              |
| 3. Salarios y productividad   | 124                              |
| 4. Practicas de contratación y despido  | 115                              |
| 5. Confianza en el management profesional   | 94                               |
| 6. Fuga de cerebros   | 86                               |
| 7. Participación femenina en la mano de obra  | 61                               |
| 8. Costos de despido  | 53                               |
| 9. Rigidez del empleo   | 51                               |
| 10. Costos no salariales  | 20                               |

Fuente: The Global Competitiveness Report 2008-2009 – World Economic Forum

Las dificultades que se observan a nivel global en el mercado laboral uruguayo también se ven con claridad en nuestro caso de estudio, donde podemos encontrar los siguientes problemas: una relación conflictiva debido al bajo nivel de cooperación de los trabajadores, la inexistencia de mano de obra calificada para determinadas tareas y el ausentismo del personal de planta que refleja un problema cultural, entre otros.

La visión de los sindicatos de esta rama de la actividad (UNTMRA-PITCNT) es la del enfrentamiento constante con las patronales lo que podemos ubicarlo dentro del punto llamado Nivel de cooperación con los empleadores. Durante el mes de diciembre de 2007 la planta de ELINORD S.A. fue ocupada por parte de su

personal a raíz del despido de un trabajador. Además la conflictividad se mantuvo durante el período de negociación colectiva con motivo de los consejos de salario.

La productividad se ve resentida por este tipo de inconvenientes, al que se suma el alto índice de ausentismo entre otros problemas.

Al momento de instalarse en Uruguay los inversionistas pensaron que se hallarían ante una situación en la que no sería difícil encontrar mano de obra calificada para determinados puestos como los de mantenimiento y taller. Pero esta impresión inicial no fue confirmada por la realidad, al no existir en nuestro país, antecedentes de empresas en este rubro específico. La falta de oferta de mano de obra con el perfil técnico adecuado es una de las observaciones que se nos realizó desde la gerencia de la empresa como un punto débil de nuestro país.

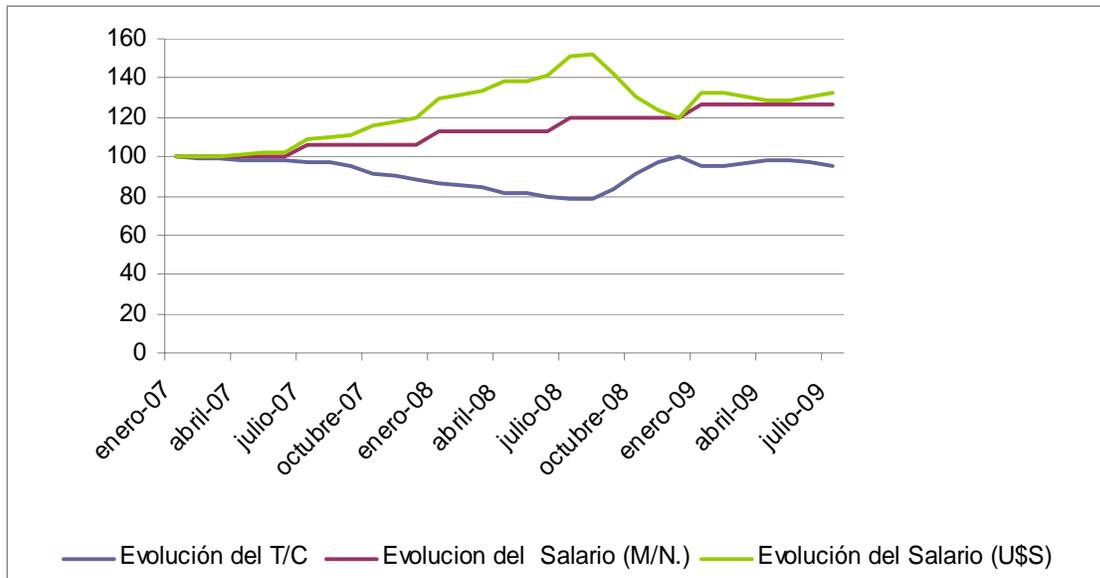
Elinord S.A. ha tomado como política de la empresa la capacitación de todo su personal en las diferentes áreas, desde los operarios de planta hasta las áreas de administración y oficina técnica. La capacitación se realiza mediante cursos internos orientados a los operarios de planta y de mantenimiento dictados por personal técnico de la empresa, así como por cursos externos para niveles de jefes de planta y personal técnico-administrativo. A criterio de la empresa esta capacitación constante fortalece la cultura organizacional que redundará en una mejora de la productividad y de las relaciones laborales.

#### **4.2.2 Análisis del costo de la mano de obra para el sector**

La mano de obra es uno de los componentes del costo que se ve directamente afectado por la relación entre la moneda nacional y el dólar. Todos los ingresos y la mayoría de los egresos de la empresa son en dólares. Los salarios y sus respectivos aportes a la seguridad social se realizan en pesos uruguayos por lo que la variación del tipo de cambio afecta la competitividad.

En los últimos dos años la evolución de la relación del peso uruguayo con respecto al dólar ha sufrido importantes fluctuaciones siendo de difícil predicción su comportamiento. Esto dificulta la tarea de todo el sector exportador a la hora de realizar proyecciones con respecto a sus costos.

**Gráfica 4.3: Evolución comparativa del salario en moneda nacional, el tipo de cambio y el salario en dólares.**



Fuente: Elaboración propia en base a datos del BCU y del MTSS (Base 100 = enero-07)

Desde el año 2005 se convocaron por parte del gobierno los Consejos de salarios, para la determinación de las remuneraciones de los diferentes sectores y ramas de la actividad económica. Este ha sido un factor vital para que los salarios en pesos hayan aumentado como se observa en la gráfica 4.3. La forma de escalera que presenta la curva de los salarios en moneda nacional se debe a que los ajustes salariales se realizan cada seis meses. Esta forma de fijar los aumentos salariales le otorga cierta seguridad al empresario ya que conoce de antemano las formulas para calcular el incremento a otorgar, esto le brinda la posibilidad de hacer proyecciones más cercanas a la realidad.

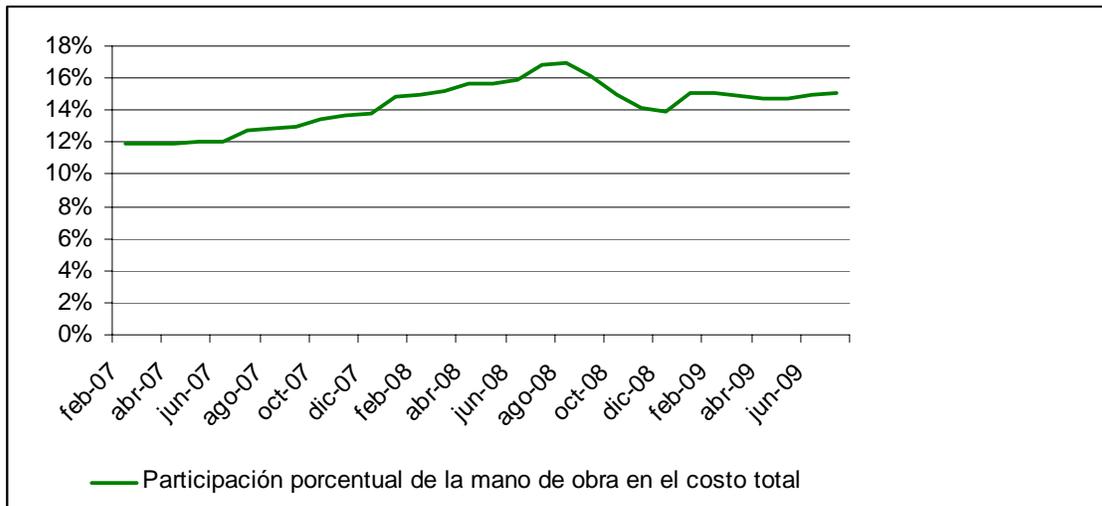
Si realizamos un análisis de la evolución del salario en dólares, el cual está condicionado por la evolución de los salarios en moneda nacional y el tipo de cambio, observamos que este sufrió un alza importante hasta agosto de 2008

debido a que a la suba de los salarios en pesos de aproximadamente un 20% en el período comprendido entre enero de 2007 y agosto de 2008 se le adicionó la caída de un 22% del tipo de cambio en el mismo período. Lo que provocó un encarecimiento para el empresario de la mano de obra en dólares del 50%.

Luego de esta caída del dólar la tendencia se revirtió, llegando en cuatro meses a los niveles de enero 2007, determinando una caída de los salarios en dólares del 20%.

Los salarios en dólares son los que inciden en ELINORD S.A. al momento de determinar el costo de la mano de obra, por lo tanto la previsibilidad del valor de la mano de obra en moneda nacional se pierde casi por completo ante la difícil estimación de la evolución del valor del dólar.

**Gráfica 4.4: Incidencia histórica estimada del factor mano de obra en los costos totales.**



Fuente: Elaboración propia en base a datos del BCU, del MTSS y de la empresa

Haciendo el supuesto de que los costos de la empresa permanecen fijos y tomando en cuenta el comportamiento histórico del costo de la mano de obra desde enero 2007 a junio 2008, podemos observar, según Grafica 4.4, como participa este dentro del costo total. Según este análisis histórico, vemos que su participación ha variado desde un 12% hasta un 17% según las relaciones entre el tipo de cambio y el sueldo en pesos.

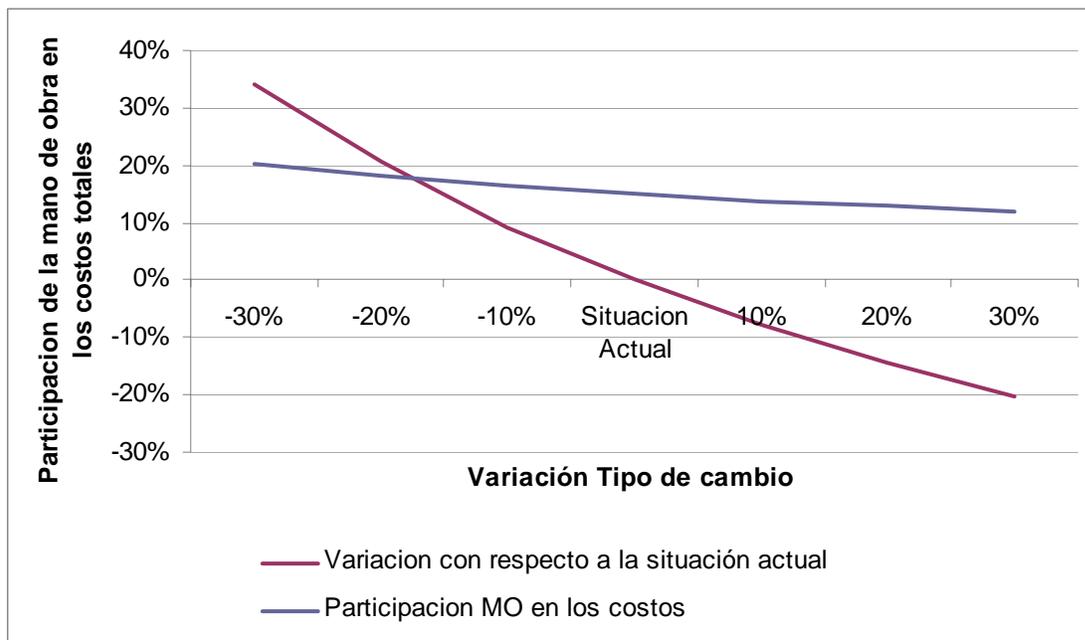
**Cuadro 4.1: Análisis de sensibilidad**

| Variación T/C | Participación MO en los costos | Variación con respecto a la situación actual |
|---------------|--------------------------------|--|
| -30%          | 20,13%                         | 34,23%                                       |
| -20%          | 18,07%                         | 20,48%                                       |
| -10%          | 16,39%                         | 9,29%  |
| Sit. Actual   | 15,00%                         | 0  |
| 10%           | 13,82%                         | -7,83%                                       |
| 20%           | 12,82%                         | -14,53%                                      |
| 30%           | 11,95%                         | -20,32%                                      |

Fuente: Elaboración propia

Siguiendo el análisis anterior y para poder predecir la participación de los costos de la mano de obra dentro del costo total ante distintos escenarios de evolución del tipo de cambio, realizamos un Análisis de sensibilidad. Para hacer este análisis supusimos que el salario en pesos permanecía fijo (ya que su determinación no presenta mayores dificultades) y planteamos distintos escenarios de la evolución del tipo de cambio.

**Gráfica 4.5: Análisis de sensibilidad de la participación de la Mano de obra en los costos totales ante la variación del dólar.**



Fuente: Elaboración propia

De este análisis se desprende lo importante que resulta para la administración de este factor la incidencia del tipo de cambio. Partiendo de la situación actual y suponiendo un incremento del tipo de cambio del 30%, podemos verificar que la participación de la mano de obra en los costos totales pasaría a ser un 11.95% de los mismos lo que representa un 20% menos que en la situación inicial. En la situación opuesta, una caída en el tipo de cambio del orden del 30% generaría que la participación de la mano de obra en los costos totales sea de 20%, aumentando un 34% con respecto de la situación inicial.

## 4.3 Energía

La energía consumida por Elinord S.A. es la eléctrica. UTE es el proveedor monopólico de este tipo de energía en nuestro país.

UTE divide el día en tres franjas horarias para la determinación de las tarifas de medianos y grandes consumidores. Debido a que la empresa estudiada trabaja 24 horas al día, se debe tener en cuenta ésta distinción al momento del análisis y proyección de los costos.

Períodos horarios:

- Horas Punta: de 18:00 a 22:00 hrs.
- Horas Llano: de 07:00 a 18:00 y de 22:00 a 24:00 hrs.
- Horas Valle: de 00:00 a 07:00 hrs.

Como se puede apreciar en la distinción determinada por UTE, las 24 horas del día se dividen en 4 hs. Punta, 13 hs. Llano y 7 hs. Valle. Por lo tanto el 17% de las horas del día corresponden a Punta, el 54% a Llano y el 29% a Valle.

El pliego tarifario que usaremos como referencia es el de medianos consumidores nivel 2 debido a que la empresa de estudio se encuentra incluida en dicha categoría.

| Tarifa | Nivel de Tensión KV | Precio de Energía \$/KWH |       |       | Potencia Máxima Medida \$/KW |
|--------|---------------------|--------------------------|-------|-------|------------------------------|
|        |                     | Valle                    | Llano | Punta |                              |
| MC1    | 0,23 - 0,4          | 0,925                    | 2,202 | 5,089 | 173,6                        |
| MC2    | 6,4 - 15 - 22       | 0,893                    | 2,009 | 3,989 | 111,8                        |
| MC3    | 31,5                | 0,871                    | 1,919 | 3,243 | 63,2                         |

Fuente: Pliego Tarifario vigente desde el 15.05.2009, UTE.

Como se puede apreciar en el cuadro en el horario de Punta la energía es cuatro veces más cara que en el horario de Valle y 2 veces mas cara que en el horario de Llano. Lo cual puede ser determinante a la hora de tomar decisiones referidas a la planificación de la producción, teniendo en cuenta que hay máquinas que no están encendidas las 24 horas al día, debido a los requerimientos de la producción y las detenciones por mantenimiento. En el supuesto de no incidencia de otros factores por ejemplo nocturnidad de la mano de obra.

Tomando un consumo constante durante el día y del análisis combinado de las distintas franjas que aplica UTE y los costos de la energía podemos ver que la participación en el costo diario de las distintas franjas es de un 13%, 54% y 33% para valle, llano y punta respectivamente.

| <b>Precio energía eléctrica en la región Usd/Mwh (Junio 2009)</b> |     |
|---|-----|
| Uruguay   | 106 |
| Chile   | 132 |
| Brasil  | 120 |
| Argentina   | 42  |

Fuente: [www.Segingenieria.com](http://www.Segingenieria.com)

Según un estudio de Seg Ingeniería sobre el precio de la energía en la región, podemos ver que el valor de la energía eléctrica en Uruguay se encuentra por debajo de los valores que encontramos en Brasil y Chile, pero duplica el precio de este factor en Argentina.

Es importante tener en cuenta la necesidad de nuestro país de buscar una solución a la creciente demanda de energía eléctrica que permita bajar el precio de este producto.

## 4.4 Insumos y materiales

Dentro de los insumos que representan una erogación mayor, además de los repuestos de las máquinas que muchas veces se deben traer desde el exterior porque no se encuentran con la suficiente calidad en el mercado local o directamente no se encuentran, podemos mencionar a todos los relacionados con el empaque de los productos terminados.

Tenemos que las cajas representan un costo importante del producto terminado que puede llegar a un casi un 10% del valor del producto. Existen varios productores a nivel local con una buena calidad de productos como pueden ser CICSSA, MOLSUR y PAMER, entre otros. La posibilidad de una buena negociación con estos proveedores en cuanto a precio y plazos de pago puede ser más accesible por grandes volúmenes y la competencia existente entre ellos.

Las bolsas aunque no sean un costo importante dentro de los productos si suma una cantidad importante de gastos al fin de cada mes debido a la gran cantidad de kilos que se compran. Existen también varios proveedores y los precios que se pagan son razonables y competitivos.

## 4.5 Análisis del costo

Antes de comenzar con consideraciones sobre el costo de producción debemos aclarar la variación que puede sufrir la relación entre cada uno de los factores que integran dicho costo con el total.

La materia prima ha sufrido por diversas razones asociadas a la crisis global una caída importante en sus precios que hacen que su incidencia en el costo de los productos fabricados por ELINORD S.A. disminuya porcentualmente. Durante el último año la materia prima ha pasado de representar el 65% del costo total en vez del 71% que representaba con el precio de barril del petróleo por encima del los cien dólares. Esta variabilidad hace que debamos aclarar que los porcentajes que tomamos para realizar nuestro análisis solo reflejan la situación en un momento dado que sin embargo no le quitan validez a las conclusiones extraídas.

Para analizar la competitividad de los productos que fabrica ELINORD S.A. EXW debemos partir de la base de que la empresa es eficiente a la hora de negociar el precio de la materia prima que es el factor más relevante dentro del costo. El poliestireno es un commodity y por lo tanto su precio se ajusta a parámetros internacionales, es imposible que la empresa pueda competir si no logra obtener precios similares a los que pueden obtener sus competidores.

Un caso similar sucede con los materiales de empaque, son costos que dependen del poder compra de la empresa. Si no se logran obtener en algún momento precios competitivos en el Uruguay se podrían traer estos productos desde el exterior utilizando el régimen de Admisión Temporal, lo cual podría generar un problema de almacenamiento.

Por lo tanto mantendremos el supuesto de que ELINORD S.A. compra la materia prima y los materiales de empaque al mismo precio que sus competidores, con lo

que la competitividad de sus productos al salir de máquina, o sea sin tener en cuenta los costos de la distribución y venta, se verá reducido al análisis de dos factores clave como son la mano de obra y energía.

El costo de la mano de obra en pesos ha venido creciendo de forma constante en los últimos meses como se analizó en el punto 4.2.2. La forma de que este aumento no se refleje en un incremento de los costos es por medio de la depreciación del peso con respecto al dólar.

La depreciación de la moneda hace que por cada dólar que se exporta se reciban cada vez más pesos. Por lo tanto, las exportaciones cada vez rinden más frente a costos internos crecientes en pesos como los salarios. El mismo análisis se aplica para la energía energía.

En el primer semestre del 2009 el peso se ha apreciado con respecto al dólar y además existe una inflación que aunque no es muy elevada genera “inflación en dólares”, la forma de medir el doble efecto negativo de la inflación y la caída del dólar.

Esa es la medición que se toma en cuenta para comparar la competitividad entre países. Se trata de ver cómo evolucionan los precios de un país de comparado con el resto del mundo.

Esos costos crecientes pueden llevar a perder parcial o totalmente la rentabilidad de un negocio o, al tener que subir los valores de exportación, quedar fuera de competencia.

Hay otros factores que deberían tomarse en cuenta a la hora de medir la competitividad, como ser la infraestructura, la capacidad de innovación y la productividad.

En el trabajo “Perspectivas y Retos de la Cadena Industrial del Plástico en México” creado por la Asociación Nacional de Industrias del Plástico de ese país, se

menciona la baja productividad por empleado en la industria mexicana: 21 toneladas al año contra 34 toneladas anuales del promedio mundial.

Elinord S.A. tiene en la actualidad una productividad que ronda las 25 toneladas anuales lo que hace que deba aumentarla para llegar al promedio internacional.

Es un factor clave para poder competir y depende directamente de la modalidad de trabajo de la empresa, o sea se encuentra en poder de la empresa el generar estrategias para alcanzar los niveles de productividad competitivos.

Siendo los costos tan competitivos a nivel global es imposible que una empresa se pueda sostener en el mundo de hoy sin ser eficiente y sin generar procesos de mejora continúa en todos los ámbitos de la organización.

Las ineficiencias de la producción se producen por la falta de automatización de algunos procesos, la cultura de las personas que integran la organización, problemas sindicales con los trabajadores, roturas de las máquinas y otros “tiempos muertos” por diferentes motivos.

En definitiva, podemos verificar que a nivel general los costos de la producción (mano de obra y energía) en Uruguay son competitivos con la región, aunque es necesario que se continúe trabajando para poder lograr una ventaja comparativa con nuestros competidores más cercanos. En cuanto al costo principal que es la materia prima importada la actual coyuntura mundial hace que sea muy difícil predecir su comportamiento. En determinadas condiciones sería aconsejable aumentar el stock de materia prima aprovechando los bajos precios que superarían los costos financieros y de almacenamiento.

## Bibliografía

- Global Competitiveness Report 2008-2009 - Foro Económico Mundial
- [www.indexmundi.com](http://www.indexmundi.com)
- [www.urunet.com](http://www.urunet.com)
- [www.petrobras.com.ar](http://www.petrobras.com.ar)
- [www.bcu.gub.uy](http://www.bcu.gub.uy)
- [www.mtss.gub.uy](http://www.mtss.gub.uy)
- [www.ute.com.uy](http://www.ute.com.uy)
- [www.segingenieria.com](http://www.segingenieria.com)
- Infamación proporcionada por la empresa

# **CAPITULO 5**

## **FACTORES CLAVE EN LA COMERCIALIZACIÓN (OUTPUTS)**

Si luego de finalizado el proceso de producción logramos tener un producto competitivo en precio y calidad, el diferencial a la hora de exportar lo debemos buscar generando canales de distribución y venta, teniendo en cuenta las características de cada mercado en cuanto a su normativa y teniendo sobre todo en cuenta los costos y servicios de logística.

Entre factores claves de la comercialización se encuentran: los canales de venta, los medios de transporte, la normativa, el régimen arancelario y los acuerdos comerciales.

Se realizará un análisis de estos factores para los EEUU (mercado actual) y para el MERCOSUR (mercado potencial). Antes de esto trataremos algunas generalidades sobre la situación del Uruguay como país exportador.

## 5.1 Facilitación del comercio exterior en el Uruguay

La OMC identifica los principales problemas que enfrentan los empresarios a la hora de realizar transacciones de comercio exterior en esta forma:

- Requisitos de documentación excesivos
- Engorrosos trámites y retrasos innecesarios para el paso en fronteras
- Falta de automatización y de uso de la tecnología de la información
- Leyes y reglamentos obsoletos
- Falta de transparencia y previsibilidad
- Ausencia de mecanismos de recurso efectivos
- Falta de claridad y precisión de las disposiciones (ejemplo: si las tasas que se pagan reflejan el costo del servicio prestado)

Por lo tanto la ineficiencia en la práctica aduanera y el transporte se transforman en un impedimento para la integración en la economía mundial, perjudicando la competitividad de las exportaciones y la corriente de inversiones extranjeras directas.

La demora en los trámites del comercio exterior constituye una de las notas más negativas para la competitividad global de un país.

El Índice de Facilitación del Comercio para el año 2009, presentado en el informe del Foro Económico Mundial, mide las instituciones, las políticas y los servicios que facilitan la libre circulación de mercaderías, a través de las fronteras, hacia su destino. Este índice se publica por segunda vez y tiene una cobertura de 121 economías mundiales.

Se clasifican a los elementos facilitadores del comercio en cuatro subgrupos. En primer lugar, el acceso a mercados está determinado por el conjunto de políticas que permiten la entrada de bienes importados a un país y facilita el acceso de los productores locales a otros mercados. En segundo lugar, la administración de fronteras que determina la facilidad con la que bienes importados o exportados entran o salen de un país. En tercer lugar la infraestructura de comunicaciones y transporte la cual determina qué tan fácil los bienes se pueden trasladar dentro del país o hacia sus fronteras. Finalmente, en cuarto lugar, el ambiente de negocios se refiere a la calidad de las instituciones de un país, el marco regulatorio y el ambiente de seguridad que impacta sobre los negocios de los agentes involucrados en la exportación o importación de productos.

| País (121 países) | Índice Global 2009 | Acceso a Mercados | Administración de Fronteras | Infraestructura en transporte y comunicaciones | Ambiente de negocios |
|-------------------|--------------------|-------------------|-----------------------------|--|----------------------|
| Chile             | 19                 | 3                 | 21                          | 43   | 29                   |
| Costa Rica        | 43                 | 5                 | 46                          | 70   | 58                   |
| <b>Uruguay</b>    | <b>51</b>          | <b>22</b>         | <b>53</b>                   | <b>78</b>                                      | <b>40</b>            |
| Brasil            | 87                 | 100               | 77                          | 68   | 93                   |
| Argentina         | 97                 | 95                | 84                          | 67   | 111                  |

Fuente: Informe del Foro Económico Mundial 2009

El ranking global es liderado por las economías del este asiático. El primer puesto lo ocupa Singapur, seguido de Hong Kong, Suiza, Dinamarca y Suecia. Completan la lista de los primeros diez puestos: Canadá, Noruega, Finlandia, Austria y Países Bajos.

Entre los países de América Latina y el Caribe incluidos en el Índice, encontramos únicamente a Chile en un puesto dentro de los primeros 20 países del ranking. Le sigue Costa Rica (43), Uruguay (51), Brasil (87) y Argentina (97) entre otros.

| <b>URUGUAY</b>  | <b>Índice Global 2009</b> |
|---|---------------------------|
| Índice Global   | 51                        |
| Acceso a Mercados   | 22                        |
| Acceso a mercado doméstico y extranjero                   | 22                        |
| Administración de Fronteras                               | 53                        |
| Eficiencia de trámites administrativos                    | 68                        |
| Eficiencia en trámites de exportaciones e importaciones   | 87                        |
| Transparencia de la administración de fronteras           | 31                        |
| Infraestructura en transporte y comunicaciones            | 78                        |
| Disponibilidad y calidad de infraestructura en transporte | 99                        |
| Disponibilidad y calidad de los servicios de transporte   | 101                       |
| Disponibilidad y uso de TIC's                             | 48                        |
| Ambiente de negocios                                      | 40                        |
| Ambiente regulatorio                                      | 38                        |
| Seguridad física  | 50                        |

Fuente: Informe del Foro Económico Mundial 2009

Uruguay se ubica en el puesto 51 del ranking, si bien es el segundo país facilitador de comercio de la región, se encuentra a una amplia distancia de la ubicación de Chile (19). Si comparamos respecto al año 2008 mejoramos 5 puestos nuestra ubicación en el ranking.

| <b>URUGUAY</b>  | <b>Índice Global 2009</b> |
|---|---------------------------|
| <b>Índice Global</b>  | <b>51</b>                 |
| <b>Acceso a Mercados</b>  | <b>22</b>                 |
| Acceso a mercado doméstico y extranjero                             | 22                        |
| <b>Administración de Fronteras</b>                                  | <b>53</b>                 |
| Eficiencia de trámites administrativos                              | 68                        |
| Eficiencia en trámites de exportaciones e importaciones             | 87                        |
| Transparencia de la administración de fronteras                     | 31                        |
| <b>Infraestructura en transporte y comunicaciones</b>               | <b>78</b>                 |
| Disponibilidad y calidad de infraestructura en transporte           | 99                        |
| Disponibilidad y calidad de los servicios de transporte             | 101                       |
| Disponibilidad y uso de Tecnología de la Información y Comunicación | 48                        |
| <b>Ambiente de negocios</b>   | <b>40</b>                 |
| Ambiente regulatorio  | 38                        |
| Seguridad física  | 50                        |

Fuente: Informe del Foro Económico Mundial 2009

Los principales puntos débiles según este informe se encuentran en la infraestructura en transporte y comunicaciones. Sobre todo en lo referente a la calidad de las rutas pavimentadas, en la calidad de la infraestructura en transporte aéreo y en la calidad de la infraestructura de las vías de los trenes. Además se hace hincapié en que los trámites tanto de importación como de exportación son muy engorrosos.

Por otro lado, se destaca el acceso a los mercados que se define por la cantidad y complejidad de los aranceles, así como por las barreras arancelarias y no arancelarias.

## 5.2 Selección y Análisis de Mercados

Una vez que se ha determinado la capacidad exportadora de la empresa y los productos a ser exportados, se debe elegir un mercado de destino. Hay muchos factores que inciden para que un mercado sea atractivo o no. Un mercado seleccionado puede abarcar todo un país, o limitarse a determinadas zonas del mismo, por ejemplo, Elinord S.A. realiza ventas solo en la costa este de los EEUU debido al gran tamaño de este país y por ende las grandes distancias que significan costos extras que puede hacer que algunos negocios sean inviables.

Algunos factores que se pueden tener en cuenta a la hora de seleccionar el mercado objetivo son los siguientes:

- Importaciones existentes: lo más importante es escoger aquellos mercados donde exista un flujo de comercio exterior, es decir, aquellos países que son importadores netos del producto que quiere exportar.
- Proximidad geográfica: la proximidad geográfica del Mercado incide en los costos promocionales, en la posibilidad de desplazarse, en el costo final de sus productos en el mercado de destino.
- Proximidad cultural: el hecho de compartir costumbres, determinados rasgos de idiosincrasia, el idioma, etc. facilitará la posterior interlocución con sus posibles clientes.
- Existencia de acuerdos comerciales y beneficios arancelarios: entre los acuerdos que ha firmado Uruguay se encuentra el MERCOSUR y se puede acoger al SGP (Sistema Generalizado de Preferencias con USA).
- Dimensión relativa del mercado: es importante comenzar la exportación por mercados (y canales de distribución dentro de esos mercados) que se

adecuen correctamente a la oferta y capacidad exportable de que disponga la empresa.

- Experiencias de terceros: las referencias de personas con experiencia y conocimientos de un determinado mercado pueden ser muy importantes para abarcar factores no cuantificables, como la cultura y costumbres de consumo.

Se debe realizar un estudio de los mercados seleccionados, encarándolo como fase preparatoria para definir la operativa en el mismo, se trata de definir las condiciones específicas de mercado y de competencia, para establecer el posicionamiento posible del producto con el fin de actuar eficazmente en el mercado elegido. Un estudio de mercado completo abarca:

- Información del país de destino: la descripción del país permite tener una idea de la dimensión del mercado de consumo, así como de las condiciones de acceso y de las costumbres de consumo que se pueden esperar.
- Intercambio comercial existente con dicho mercado: importaciones y exportaciones de principales productos (por valor y volumen), empresas actuales de exportación e importación que operan en el sector.
- Descripción del producto y el segmento de mercado: clasificación arancelaria, exigencias de identificación, requisitos de homologación, establecimientos habilitados para la emisión de certificados de aprobación, estructura del mercado, tamaño del mercado, abarcando la de demanda existente y proyectada para su producto, producción interna y exportación de productos, por productores principales y su participación relativa en el mercado, países de origen de las importaciones de su producto, su participación relativa en el mercado y las respectivas tasas de crecimiento, segmento del mercado, competencia, líderes del mercado, tendencia de la demanda.

- Información de condiciones de acceso al mercado: condiciones de acceso al mercado, el régimen legal en lo referente a las importaciones y tratos preferenciales, convenios y tratados de libre comercio, impuestos esenciales para la determinación de la competitividad del producto, canales de distribución, listado de principales importadores, distribuidores, márgenes de ganancia utilizados.

## 5.3 Precio y Calidad

El precio y la calidad son elementos fundamentales a la hora de salir a vender el producto. Si no se alcanza a ser competitivo en ambos aspectos no se puede aspirar a generar un flujo exportador factible.

En este tipo de productos por ser de producción masiva y de niveles de calidad básicos, donde el liderazgo por diferenciación es casi imposible de establecer, se debe tender a un liderazgo en costos ya que el precio estará en relación directa a los precios de mercado y por lo general con poco margen de negociación.

Son los productores más grandes y competitivos los que imponen los precios quedando los más pequeños como tomadores de precio, en este caso China es un referente a nivel mundial en el tema precios. La empresa objeto de estudio compara sus precios con los provenientes de China a la hora de fijar sus precios, debiendo adaptar su margen de ganancias a las diferentes circunstancias del mercado.

La calidad es el otro elemento que debe ser tenido en cuenta a la hora de encaminarse a la venta en el exterior. La calidad es evaluada por el comprador, mantenerla en determinados niveles ayuda a crear una confianza en el producto ofrecido que puede generar una fidelidad en la relación comercial.

Existen certificados que se pueden obtener para garantizar un nivel de calidad mínimo de un producto o servicio. A nivel internacional, la Organización Internacional de Estandarización (ISO, por sus siglas en inglés) constituye un organismo emisor de Normas de repercusión internacional (las Normas ISO).

Elinord S.A. esta implementando un sistema de calidad interno con el fin de obtener la certificación de UNIT según las normas de ISO 9000 que a diferencia de

otras, en lugar de referirse al producto (su especificación, método de ensayo, método de muestreo, etc.) se refieren a la forma de llevar a cabo la Gestión de la Calidad y montar los correspondientes Sistemas de la Calidad y Mejora Continua en una organización. Dicha certificación es otorgada a empresas o instituciones previa auditoría externa, y bajo inspecciones externas anuales.

La calidad del producto debe estar acompañada por un diseño acorde a las necesidades de los consumidores, por lo cual es necesario tener un continuo contacto con estos para conocer sus necesidades inmediatas y anticipar sus necesidades futuras.

Es también necesario mencionar que la calidad no solo refiere al producto en sí, sino también a aspectos como la respuesta en tiempo a los pedidos, la adaptación a las necesidades del cliente y a un relacionamiento que permita una retroalimentación para generar un proceso de mejora continua en el servicio ofrecido.

## **5.4 Estados Unidos**

La producción de Elinord S.A. en la actualidad se vende en su totalidad en este país y todos los productos están diseñados para la venta en ese mercado.

### **5.4.1 Canales de venta**

ELINORD S.A. cuenta con la gran ventaja de tener un contrato para la venta de su producción en el mercado norteamericano, esto le permite una base segura de ventas, pero como afirma la gerencia de la empresa es necesario ampliar los mercados para poder crecer, desarrollar nuevos negocios, y tener una diversificación de la cartera de clientes, que le permita disminuir los riesgos ante eventuales circunstancias que lleven a perder el mercado norteamericano. Durante el mes de marzo de 2009, la fábrica tuvo que detener su producción a causa de la crisis económica mundial, que llevó a un enlentecimiento de las ventas en el mercado norteamericano y la falta de pedidos de compra.

### **5.4.2 Régimen arancelario aplicable**

En las relaciones comerciales entre Uruguay y Estados Unidos rige un sistema generalizado de preferencias a favor de las importaciones de productos originarios de los países en desarrollo.

El SGP es un programa de preferencias comerciales de los Estados Unidos que tiene por objeto fomentar la diversificación de las economías. Este programa otorga un tratamiento arancelario preferencial a más de 5.000 productos importados provenientes de casi 150 naciones en desarrollo, que entran exentos de impuestos y derechos aduaneros. Fue adoptado por la Comunidad Europea el 1 de julio de 1971, y el Congreso de los Estados Unidos le otorgó autoridad legislativa, en el

Título V de la Ley de Comercio de 1974, por un período de 10 años, que se ha extendido sucesivas veces.

El SGP se basa en tres principios fundamentales:

- Generalizado: es aplicado por todos los países industrializados.
- No recíproco: significa que aquellos países beneficiados no están obligados a otorgar a los países donantes una reducción arancelaria similar o equivalente.
- No discriminatorio: deben beneficiarse del mismo todos los países en vías de desarrollo.

La utilización del SGP permite que se produzca un "margen de preferencia" a favor del producto que exporta el país beneficiado, en relación a otros países que continúan ingresando a esos mercados con aranceles normales. Esta exoneración de aranceles permite que los productos de los países en vías de desarrollo sean más competitivos en estos mercados.

### **5.4.3 Medios de transporte**

El comercio internacional con EEUU, por los volúmenes que maneja Elinord S.A. debe realizarse por medio de la vía marítima. El tiempo de tránsito de un viaje es de 30 días, por lo que se necesita recibir los pedidos de compra con dos meses de anticipación como mínimo, esto se debe a que la empresa no mantiene un stock de materia prima, por lo que hay que sumar al tiempo de producción y entrega, el período que insume proveerse de la misma.

Nos contactamos con diferentes compañías navieras para conocer la situación actual del tráfico marítimo con la costa este de los EEUU. Nos comentaron que el volumen de los viajes directos disminuyeron desde hace unos años debido a que las exportaciones de carne que se realizaban hacia el mercado norteamericano

cayeron considerablemente, sustituyendo ese mercado por el norte de Europa y Rusia. Algunas compañías como Maersk Line abandonaron esa ruta y otras dejaron de prestar servicios directos, para sacar contenedores era necesario hacer trasbordo en Buenos Aires o en puertos de Brasil. Como el precio del petróleo estaba al alza el costo del flete también aumentaba.

En el 2009 la aparición de nuevas empresas competidoras, la baja del petróleo y sobre todo la crisis internacional generaron que los precios de los fletes cayeran en casi un tercio de los niveles que mostraban en el 2008.

A mediados de 2008 un contenedor de 40HC desde Montevideo hasta Nueva York superaba los 3000 dólares y al promediar el año 2009 ronda los 2000 dólares. Esto hace que sumados a los gastos de despacho en origen y destino, el transporte interno en ambos países y el seguro, que cada caja de producto terminado aumenta su costo entre uno y dos dólares para ser depositado en el destino. Es un incremento importante en el costo total, ya que llega a representar más del 10% del valor EWX.

Es además clave que los buques cumplan con los itinerarios en tiempo y forma para poder cumplir los pedidos.

No es fácil aventurar cuales son las expectativas para los próximos años, fuertemente relacionado a la salida de la crisis de la economías desarrolladas y al precio del petróleo, ambas de incierto futuro.

## 5.5 Mercado regional

La venta en el mercado regional es una posibilidad que ELINORD S.A. considera una alternativa a explorar en el mediano plazo. Es conveniente aclarar que son necesarios algunos pasos previos como generar una línea de productos más acorde a los consumidores de esta zona del mundo.

### 5.5.1 MERCOSUR

En marzo de 1991 los gobiernos de Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay suscribieron el Tratado de Asunción, que dio origen al Mercado Común del Sur. Los cuatro Estados Partes acordaron la formación de un mercado común, que supondría la libre circulación de bienes, servicios y factores productivos, la adopción de una política comercial externa común, y la coordinación de políticas económicas y sectoriales.

En estos casi 20 años de existencia han existido avances y retrocesos que han cuestionado la continuidad del bloque por parte de los países miembros.

Además de los cuatro socios plenos existen estados asociados: Bolivia, Chile, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela.

Todo el universo arancelario tiene establecido, en los cuatro países (Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay), un arancel de importación del 0 % para los productos con origen MERCOSUR. Existen algunas excepciones como los automotores y el azúcar.

El Arancel Externo Común (AEC) está compuesto por las alícuotas de importación y por el Nomenclador Común del MERCOSUR (NCM) y fue impuesto por los Estados Partes, a partir de 01/01/95. En función del AEC, todos los productos

importados de países no pertenecientes al MERCOSUR están sujetos a la misma alícuota de impuesto de importación al ser internalizados en cualquiera de los Estados Partes.

Los mayores problemas que se podrían enfrentar para la venta en el MERCOSUR no son las barreras arancelarias que no existen para este caso, sino las barreras no arancelarias. Existen múltiples formas de aplicarlas, algunos ejemplos son:

- Prohibición de importaciones en carácter general o selectivo, o en función del origen
- Cuotas de importación (en cantidad o valor)
- Depósitos obligatorios
- Controles de precios
- Controles cambiarios
- Exigencias en materia de embalaje y marcas de origen
- Regulaciones sanitarias
- Normas de calidad
- Normas y especificaciones técnicas
- Reglas de seguridad industrial

En el MERCOSUR podemos encontrar ejemplos como las demoras ocasionadas en el otorgamiento de las licencias de importación por parte de la República Argentina. También Brasil ha aplicado este tipo de medidas para frenar algunas importaciones que compiten con su producción local.

Varios son los artículos de prensa de nuestro país que hablan de este asunto en los últimos tiempos. Reproducimos extractos sacados del Diario Ultimas Noticias el martes 14 de julio de 2009:

“Argentina continúa frenando las licencias de importación. Brasil y Uruguay manifiestan disconformidad con la práctica y analizan tomar medidas. Los empresarios pierden negocios mientras crecen los roces dentro del bloque.

Mientras Brasil plantea acudir a la Organización Mundial del Comercio (OMC), Uruguay piensa apelar al Tribunal de Controversia del MERCOSUR por las medidas proteccionistas que Argentina adoptó y que están desgastando los vínculos comerciales del bloque.

Es que Argentina sigue demorando la aprobación de licencias de importación a los productos de sus vecinos, lo que impacta en la economía de las empresas que tenían colocados sus productos en el mercado argentino.

"La empresa que fabrica muebles de plástico en Uruguay perdió la plaza argentina; se le cerró totalmente el mercado. Y no sólo es eso, sino que ahora no puede reenfocar sus negocios de un día para el otro", contó a Últimas Noticias la secretaria de la Unión de Exportadores del Uruguay, Teresa Aishemberg, quien agregó que el impacto también se siente en la industria textil.

En este sentido, Uruguay no descarta dirimir el tema ante el Tribunal de Controversia del bloque, dijo Aishemberg. "Inevitablemente hay que acudir a esos mecanismos que son los que están previstos; ya apelamos a todas las formas de comunicación, siempre a través de la Cancillería", recordó. Uruguay asume la Presidencia pro t mpore del bloque el 23 y 24 de julio en Asunción del Paraguay y, según Aishemberg, se abre un escenario donde el país pueda intervenir para subsanar la situación.

Por su lado, Brasil estaría pensando en aplicar represalias comerciales por el cierre de las fronteras, reconoció la prensa brasileña. La clave estaría en no habilitar las licencias automáticas para demorar la entrada de productos argentinos como químicos, fertilizantes, autopartes y resinas PET que sirven para el embotellamiento de bebidas.

Además, el país nortño estima presentarse ante la OMC para denunciar las prácticas ilegales en las que incurre su vecino. El organismo permite un plazo máximo de aprobación de 30 días y establece que sólo pueden usarse para administrar cupos de comercio. El problema es que los períodos ya superan los 300 días.”

## 5.5.2 Volumen del mercado regional

Conocer el volumen de importaciones y exportaciones en el mercado regional es una tarea que entraña muchas dificultades debido a que el NCM bajo el cual se hacen las transacciones es un código arancelario residual.

Uruguay, junto con la gran mayoría de los países del mundo, utiliza el “Sistema Armonizado”. Este Sistema asigna un código único de 6 dígitos a cada producto, internacionalmente reconocido. Cada código arancelario puede ser detallado por los distintos países o bloques mediante más dígitos adjuntos. Así, por ejemplo, dentro del plástico, “Los demás capsulas y demás dispositivos de cierre, para envasado” cuentan con el código internacional “3923.90”, el cual, a nivel de Uruguay se amplía a “3923.90.00.10”: Artículos envasado de plástico.

Esto nos ha hecho muy difícil saber exactamente los volúmenes de negocios de la región para este tipo de productos, sin embargo creímos conveniente reproducir algunas estadísticas que aunque no sean exactas nos dan una aproximación al panorama general de la región.

| NCM        | Descripción   |
|------------|---|
| 3923.10.90 | Articulos para el transporte o envasado de plastico. Cajas, cajones o articulos similares. Los demás. |
| 3923.30    | Bombonas, botellas, frascos y articulos similares   |
| 3923.50    | Capsulas y demas dispositivos de cierre, para envasado  |
| 3923.90    | Los demás capsulas y demás dispositivos de cierre, para envasado                                      |

Dentro de la región podemos ver como con el NCM que utiliza ELINORD S.A Argentina es el principal exportador de este tipo de productos mientras que Brasil es el principal importador.

**Exportaciones de los países del MERCOSUR en dólares**

| NCM               | Argentina        |                   | Brasil           |                   | Paraguay       |                | Uruguay          |                   |
|-------------------|------------------|-------------------|------------------|-------------------|----------------|----------------|------------------|-------------------|
|                   | Ene-May 2009     | 2008              | Ene-Abr 2009     | 2008              | Ene-May 2009   | 2008           | Ene-May 2009     | 2008              |
| <b>3923.10.90</b> | 14.110.689       | 39.109.707        | 9.800.461        | 40.237.157        | 421.319        | 712.119        | 1.547.393        | 4.362.259         |
| <b>3923.30</b>    | 68.009.978       | 201.036.226       | 4.004.898        | 14.483.691        | 12.332.821     | 27.099.764     | 44.063.090       | 113.880.317       |
| <b>3923.50</b>    | 8.222.769        | 25.313.593        | 9.887.520        | 36.843.478        | 541.587        | 1.022.476      | 85.773           | 582.095           |
| <b>3923.90</b>    | <b>2.680.574</b> | <b>38.416.656</b> | <b>9.613.693</b> | <b>32.911.718</b> | <b>120.821</b> | <b>134.099</b> | <b>5.659.784</b> | <b>16.749.523</b> |

Fuente: Elaborado por Uruguay XXI en base a datos de la Dirección Nacional de Aduanas

**Importaciones de los países del MERCOSUR en dólares**

| NCM               | Argentina        |                   | Brasil           |                   | Paraguay         |                  | Uruguay          |                  |
|-------------------|------------------|-------------------|------------------|-------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
|                   | Ene-May 2009     | 2008              | Ene-Abr 2009     | 2008              | Ene-May 2009     | 2008             | Ene-May 2009     | 2008             |
| <b>3923.10.90</b> | 15.478.931       | 52.449.857        | 2.721.346        | 22.832.950        | 821.387          | 2.353.775        | 1.264.194        | 3.460.450        |
| <b>3923.30</b>    | 11.935           | 38.230.425        | 54.146.534       | 170.659.416       | 2.024.813        | 4.111.497        | 2.345.143        | 10.080.663       |
| <b>3923.50</b>    | 11.998.972       | 32.967.699        | 13.497.345       | 40.011.514        | 1.731.153        | 5.314.667        | 3.501.556        | 9.114.147        |
| <b>3923.90</b>    | <b>2.412.626</b> | <b>27.541.731</b> | <b>9.483.111</b> | <b>34.673.006</b> | <b>1.072.733</b> | <b>2.786.299</b> | <b>2.441.998</b> | <b>6.698.915</b> |

Fuente: Elaborado por Uruguay XXI en base a datos de la Dirección Nacional de Aduanas

### 5.5.3 Canales de venta

En cuanto a la forma de operar, las exportaciones pueden ser cursadas:

Directamente: Las ventas de productos directamente al consumidor en el exterior.

Indirectamente: Son las exportaciones realizadas mediante un intermediario.

Cualquiera de estas dos formas de relacionamiento pueden ser aplicables en nuestro caso de estudio. Depende de una decisión estratégica de la empresa, a veces es recomendable para las primeras incursiones en un nuevo país contactarse con intermediarios que ya conozcan el mercado, lo cual simplifica el trabajo a realizar. Para poder exportar directamente, es necesario que el área comercial se desarrolle en función de las necesidades del nuevo mercado que es desconocido para la empresa, lo cual puede conllevar a que existan errores que hagan perder los márgenes que a priori serían superiores por no utilizar intermediarios.

Las fuentes más importantes para contactos entre vendedores y compradores internacionales son:

- Ferias comerciales especializadas
- Ruedas de negocios
- Misiones comerciales de empresarios extranjeros
- Plataformas de negocios internacionales en Internet
- Directorios de exportadores o proveedores
- Directorios de potenciales compradores
- Cámaras de comercio bilaterales o sectoriales, que distribuyen ofertas y consultas de interés entre sus miembros

- Anuncios realizados en directorios o revistas sectoriales de circulación internacional
- Recomendaciones por parte de terceros
- Servicios comerciales de intermediación o consultoría

En el MERCOSUR sería necesario para Elinord S.A. establecer contactos con intermediarios y consumidores finales para poder conocer sus necesidades y ver cuáles son las alternativas más interesantes de negocios que pudieran surgir.

Cualquiera de las alternativas que se puedan evaluar, necesitan un estudio profundo sobre el desarrollo de un área comercial necesaria para poder establecer un comercio con la región.

#### **5.5.4 Medios de transporte**

Para el comercio regional el medio de transporte que más se adapta a las características y distancias es el transporte carretero, aunque no se descarta la posibilidad en casos puntuales de utilizar el marítimo.

El transporte por carretera se caracteriza por la facilidad en la entrega de la mercadería. Es recomendable para cortas y medias distancias en la exportación de bienes. Proporciona agilidad y flexibilidad tanto en el traslado de las cargas, aisladas o en conjunto con otras y también en la integración de regiones.

Cuenta con varias ventajas, como la mayor flexibilidad en el tipo de carga, la entrega directa al destinatario, la mayor frecuencia de salida, y una mayor independencia de circunstancias climáticas. Las limitaciones de este medio se presentan por su menor capacidad (comparando con los buques), además de posibles demoras ocasionadas por congestionamientos, despachos aduaneros y medidas de bloqueo (como las observadas recientemente en Argentina con los cortes de los "ambientalistas" de Gualeguaychú, y el de las gremiales rurales que

alargan los recorridos y aumentan las horas muertas.). En el transporte terrestre, se distingue entre envíos por camiones propios (sean de la empresa o contratados), y las encomiendas a empresas de transporte especializados. Considerando las exigencias que los países vecinos están estableciendo sobre la documentación del cargamento, del vehículo y del conductor, para las primeras exportaciones se recomienda encargar el envío a empresas de transporte internacional.

En nuestro país hay inscriptos en el Ministerio de Transporte como transportistas profesionales alrededor de 21.500 camiones y unas 5.500 empresas. El ideal es tener un parque automotor no superior a 15 años, por lo menos para determinados rubros como el transporte internacional. Es necesario para que el país tenga una inversión constante en la renovación de su flota de camiones para poder hacer frente a las necesidades de una industria exportadora en crecimiento. Asimismo es ineludible que esto sea complementado con la mejora de las carreteras nacionales.

Para el tipo de producción de ELINORD S.A. los costos se incrementan por el transporte terrestre en promedio un 5% del valor EXW cada mil kilómetros, bajo el supuesto de una maximización del espacio utilizable en el camión. Estos han aumentado considerablemente en los últimos años debido al crecimiento de los combustibles y de la mano de obra.

## 5.6 Análisis de los factores de comercialización

Las características de la comercialización en un sector tan competitivo y globalizado hacen que una empresa del tamaño de la estudiada sólo sea tomadora de precios a la hora de vender sus productos.

La imposibilidad de la empresa de modificar los precios hace que el beneficio no se genere por un aumento de sus precios sino por otros caminos, como pueden ser: la disminución de los costos, la innovación en los productos, la generación de productos personalizados, en una utilización eficiente de los canales de distribución, entre otros.

Los costos de transporte determinan los posibles mercados a los que se pueden acceder y los diferentes competidores a enfrentar en dicha región. Podemos ejemplificar de la siguiente forma: en una situación hipotética, en la cual la empresa se enfrenta a un competidor que tiene un costo de producción similar, puede llegar a ser más competitiva en un mercado geográficamente más accesible, el cual puede alcanzar con un flete más económico.

Otro diferencial, a la hora de comercializar sus productos puede ser el régimen arancelario aplicable en cada caso. Contra competidores extra zona del MERCOSUR tiene la ventaja de que no paga aranceles, por lo que sus competidores más importantes serían las empresas radicadas en Argentina y Brasil. Es necesario antes de iniciar relaciones comerciales con estos países evaluar los tipos de productos que importan y cuales producen internamente para conocer las necesidades insatisfechas que puedan existir en el mercado y los productos contra los cuales se puede competir en igualdad de condiciones. El análisis de las posibilidades de comercialización va a mostrar las debilidades y fortalezas que tenemos para insertarnos en estos mercados.

## 5.7 Tendencias comerciales

### 5.7.1 La crisis mundial y sus efectos en la región.

#### **Perspectivas.**

Los factores económicos mundiales están afectando a las industrias de la región. En el sector de producción de empaques y envases plásticos existe una seria preocupación sobre el impacto de la situación mundial en el comportamiento de las ventas.

La encuesta que anualmente realiza la revista Tecnología del Plástico (que este año consultó a 60 empresarios de 12 países: Colombia, México, Argentina, Perú, Ecuador, Chile, Venezuela, Bolivia, El Salvador, Uruguay, Brasil y Guatemala) muestra en los últimos tres años, cómo las perspectivas sobre la economía general se han ido deteriorando. Mientras en 2007, 88% de los empresarios consideró que el comportamiento de la industria iba a ser mejor al del año inmediatamente anterior, esa cifra se bajó a 69% en 2008 y a 50% para el presente año.

La crisis económica internacional genera una reducción en la demanda de bienes y servicios finales, lo que afecta las diferentes cadenas productivas. Los empaques de plástico, como eslabón de esta cadena, también sienten el impacto. No obstante, en muchos casos las ventas lograron mantenerse estables.

El 85% de los consultados consideró que la crisis económica internacional sí los ha impactado y la gran mayoría está planeando tomar medidas frente a esta situación.

A pesar de la crisis económica internacional, la industria del plástico en Latinoamérica se encuentra bastante robusta. Chile y Brasil tienen la industria plástica más desarrollada y en Centroamérica hay empresas innovadoras, con muy buena tecnología, según las declaraciones del presidente de la Asociación

Latinoamericana de la Industria del Plástico (Aliplast), Francisco Alarcón. Según el directivo los negocios a mayor escala han sufrido un poco en su volumen por la crisis, pero la gran mayoría de la industria de plásticos se ha mantenido normal, estable en sus volúmenes de venta y compra.

En Uruguay a febrero de 2009 las ventas de la agrupación de Químicos y Plásticos disminuyeron 22% con relación al mismo periodo de 2008, cumpliéndose cuatro meses de descenso ininterrumpido. En los primeros dos meses del año, las ventas de esta agrupación acumularon una caída interanual de 29%.

Aunque 88% de los encuestados indicó que sus principales clientes están en el mismo país, la búsqueda de nuevos mercados de exportación empieza a ser un aspecto de gran importancia y la principal salida para enfrentar la crisis económica. Cabe resaltar que lo que se vende fuera del país corresponde a menos del 10% de la producción.

**¿Qué medidas está tomando su empresa para enfrentar los potenciales efectos de la crisis económica mundial?**



Fuente: Revista Tecnología del Plástico

En este sentido, el 83% encuentra en la búsqueda de nuevos clientes, así sea en el mercado interno, una manera de paliar los efectos de la reducción de la demanda. Para poder cumplir con este propósito el 55% planea la búsqueda de oportunidades de negocio en nichos hasta ahora inexplorados por la empresa, lo

cual implica una mayor apertura y preparación de los empleados, e incluso vinculación de nuevo personal.

Asociado a lo anterior está la diversificación del portafolio de productos, otra de las estrategias diseñadas por los empresarios para hacerle frente a la crisis y que sus negocios tengan un menor impacto en sus finanzas.

No obstante, como lo indicó el presidente de Asipla, las empresas deben seguir en la misma línea que han trabajado pues la maquinaria está orientada a determinados productos. Así que no hay esa capacidad de cambiarse: "el que fabrica envases tiene que seguir haciendo envases. Usted no reconocería como lo mismo si visita una industria que hace tuberías que una industria que hace envases de bolsas, por ejemplo. Son negocios totalmente diferentes, de infraestructura diferente". Es decir, por más diversificación de mercados que se quiera hacer, siempre conservarán la misma línea.

Todos los aspectos anteriores para enfrentar los efectos de la crisis no servirían de nada, si no se hiciera un trabajo arduo en procura de mejorar la productividad, que es el fin último que se persigue, independientemente de que haya o no crisis.

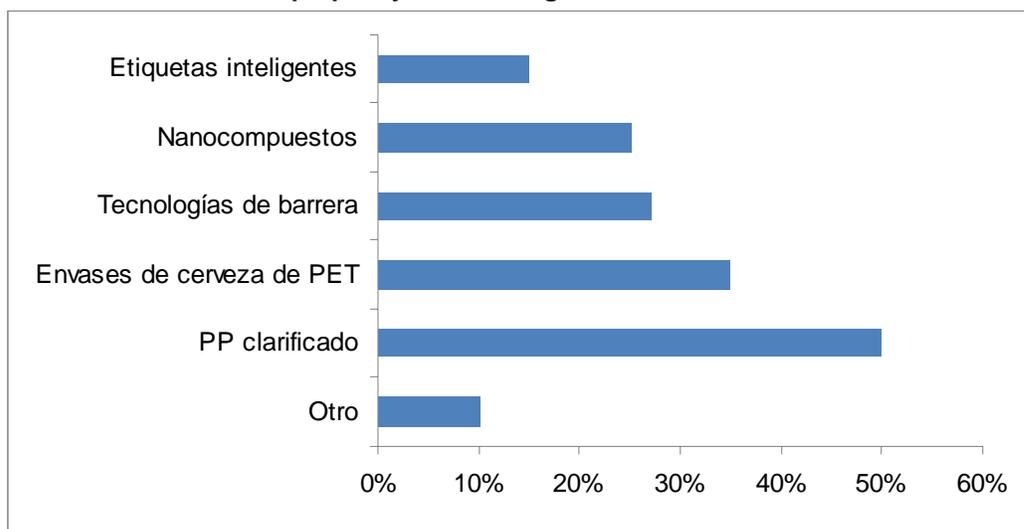
En tal sentido, la educación y entrenamiento, la incursión en nuevos mercados y la diversificación y mejoras en la calidad de los productos ofrecidos, son las máximas prioridades de los empresarios.

Para atender los nuevos mercados, pero a la vez realizar mejoras en la calidad de los productos, las empresas se están certificando, como lo prueba el hecho de que cerca de la mitad ya cumplieron dicho proceso o están camino de lograrlo.

## 5.7.2 El futuro de las materias primas

El PET sigue siendo el principal impulsor del crecimiento dentro mundo del plástico y según las revistas especializadas seguirá siéndolo en los próximos años. Sin embargo a salido a pugnarle esa hegemonía el PP clarificado.

**¿Cuáles de las siguientes tecnologías cree usted que tendrán más impacto en el desarrollo de las industrias de empaques y envases rígidos en 2009?**



Fuente: Revista Tecnología del Plástico

De la encuesta publicada en junio de 2009 por la revista Tecnología del plástico podemos observar como la mitad de los encuestados mencionan el uso del PP clarificado como la tecnología que tendrá más impacto en el desarrollo de la industria de los envases y empaques rígidos.

El agente clarificante Millad y los colorantes ClearTint facilitan el reemplazo de PET y PEAD por polipropileno clarificado según reporta su fabricante, Milliken Chemical.

Los estudios de consumo de PP clarificado en los últimos años, han percibido un gran incremento en el consumo, justamente por las ventajas de procesamiento,

propiedades y apariencia del producto. La tendencia del mercado de plásticos va hacia productos transparentes

Ventajas de PP Clarificado frente al PS:

- Desempeño Mecánico
- Mayor resistencia al impacto
- Mejor barrera a humedad
- Excelente para llenado en caliente y para uso en Microondas
- Apariencia
- Similar transparencia
- Costo
- Típicamente menor precio e menor densidad

El 35% de los encuestados mencionan el uso de envases de PET para el envasado de cerveza. Con respecto a este punto a continuación podemos tomar como ejemplo el siguiente caso:

“La Cervecería Centroamericana lanzó al mercado guatemalteco su presentación de cerveza Gallo en envase PET de 20 onzas. El producto es vendido en paquetes de 12 unidades. Cada botella tiene una etiqueta de manga transparente.

Para la fabricación de la nueva presentación se utiliza la tecnología PolyShield, empleada en la fabricación de botellas PET de cerveza, por ofrecer mayor vida de anaquel y mejor estabilidad de sabor.

Este envase es de fácil manejo, bajo peso, irrompible, mantiene el producto frío por más tiempo y cuenta con una tapa rosca fácil de abrir y cerrar.”

## Bibliografía

- [www.plastico.com](http://www.plastico.com)
- [www.interempresas.net](http://www.interempresas.net)
- [www.ambienteplastico.com](http://www.ambienteplastico.com)
- [www.ingenieriaplastica.com](http://www.ingenieriaplastica.com)
- [www.contactopyme.gob.mx](http://www.contactopyme.gob.mx)
- Informe Global de Facilitación de Comercio 2009
- [www.mercosur.int](http://www.mercosur.int)
- [www.vue.org.py](http://www.vue.org.py)
- [www.cncs.com.uy](http://www.cncs.com.uy)
- [www.unit.org.uy](http://www.unit.org.uy)
- [www.brasil.org.ar](http://www.brasil.org.ar)
- [www.prosperar.gov.ar](http://www.prosperar.gov.ar)
- [www.brazil4export.com](http://www.brazil4export.com)
- [www.comoexportar.argentinaahora.com](http://www.comoexportar.argentinaahora.com)
- [www.oered.org](http://www.oered.org)
- [www.adnmundo.com](http://www.adnmundo.com)
- [www.frontera.mides.gub.uy](http://www.frontera.mides.gub.uy)
- Información proporcionada por la empresa.

# CAPITULO 6

## ANÁLISIS FODA

### **Fortalezas:**

- Experiencia exportadora.
- Régimen de Admisión Temporaria
- MERCOSUR y otros beneficios arancelarios
- Mano de obra universitaria a bajo costo
- Venta de parte de su producción asegurada.

### **Oportunidades:**

- Posibilidad de ocupar segmentos del mercado complementarios de la producción regional.
- Posibilidad de lograr especialización y trabajar en integración vertical.
- Generar nuevas tendencias gracias al diseño y la innovación.
- Automatización de los procesos productivos
- Crecimiento constante del consumo per capita de plásticos.
- Generar productos personalizados en conjunto con el cliente.

**Debilidades:**

- Dependencia de materia prima extranjera
- Problemas sindicales
- El alto costo de la energía eléctrica
- Inexperiencia en el área comercial
- Inexistencia de una línea de productos acorde a la región

**Amenazas:**

- La eliminación del régimen de admisión temporaria.
- La continuidad de los beneficios actuales del SGP.
- Incertidumbre frente a la situación macroeconómica regional y global.
- Un descenso del valor del dólar con respecto al peso uruguayo.
- Trabas comerciales no arancelarias.
- El aumento del precio del petróleo.

# CAPITULO 7

## CONCLUSIONES

¿Es viable exportar bandejas y contenedores plásticos para alimento desde el Uruguay hacia el resto del MERCOSUR? Ésta es la pregunta que nos impulsó a la realización del presente trabajo, fruto del cual podemos expresar las siguientes reflexiones:

El mercado uruguayo presenta una serie de características que lo hacen atractivo para que inversionistas extranjeros se instalen en nuestro país.

La estabilidad legal es un factor que nos ha sido remarcado por los empresarios entrevistados, ya que ofrece a los inversores una seguridad que sitúa a Uruguay por encima de la región en este aspecto tan crucial.

Los beneficios fiscales que otorga el estado a los inversores es otro elemento que ayuda a impulsar las inversiones en el territorio nacional.

El tipo de cambio es vital a la hora de analizar la competitividad de las empresas que se instalan en nuestro país.

En el Uruguay, dentro de la industria plástica existen empresas con una fuerte vocación exportadora, de hecho el 4,5% de las exportaciones de toda la industria son del sector plástico.

Un dato a tener en cuenta, es que el consumo de este tipo de artículos plásticos ha tenido un crecimiento sostenido a lo largo de las últimas décadas, y que el consumo en la región aún está muy lejos de alcanzar los niveles de los países de

primer mundo, lo que proporcionaría a las empresas del sector mayores oportunidades de crecimiento

Si a esto le sumamos que empresas como LINPAC PLASTICS S.A, que a pesar de ser una empresa de mayores dimensiones, tiene una cierta similitud con ELINORD S.A., exporta el 95% de su producción, mayoritariamente al mercado brasileño (40%). Estos datos, a priori, nos llevan a pensar que es viable que la empresa estudiada tenga posibilidades ciertas de competir por acceder a los mercados de la región.

Un factor a destacar es la experiencia como empresa exportadora que posee ELINORD S.A., adquirida en base a la venta a la empresa “madre” en el mercado norteamericano, con la cual tiene un contrato que le asegura la venta de toda su producción. Esta seguridad relativa, le brindaría la posibilidad de incursionar en nuevos emprendimientos en la región como alternativas complementarias al negocio principal. Insistimos en relativizar la seguridad de las ventas al mercado norteamericano a causa de experiencias ya vividas durante la presente crisis mundial, que llevó a paralizar la producción durante un mes, enviando todo su personal al seguro de paro.

En una primera instancia, esta nueva experiencia de incursionar en el mercado regional se debe ir generando paulatinamente, debido a la necesidad de desarrollar nuevos productos y diversificar sus materias primas para estos mercados, además de que sería necesaria la creación de un área comercial y un área de diseño acordes a la nueva realidad.

El mercado uruguayo en líneas generales es muy pequeño para el nivel de producción de ELINORD S.A., y no es viable generar líneas de productos exclusivas para la comercialización interna, sino solo vender a nivel local como un complemento de otros mercados. De hecho en las empresas entrevistadas el volumen de ventas en Uruguay no superan el 5% del total.

Hay elementos que pueden generar obstáculos a la hora de hacer negocios con los países vecinos, como por ejemplo: las trabas para arancelarias. Aunque en las entrevistas realizadas no nos comentaron inconvenientes debido a este tema en éste rubro específico, si han ocurrido este tipo de problemas para otras ramas del sector plástico.

Otro elemento que determina los mercados accesibles es el costo del transporte, en la región se utiliza el terrestre, limitando las distancias a cubrir debido a los costos y generando dificultades al quedar en muchas ocasiones presos de las circunstancias coyunturales de la región en cuanto a la libre circulación.

Cuando se genera un plan de negocios, se debe tener en cuenta que existen elevadas barreras de entrada y salida para este sector, que hacen muy difícil dar marcha atrás luego de tomada la decisión estratégica de producir una cierta línea de productos. Estas barreras están compuestas por los costos de inversión inicial y por la imposibilidad de adaptar la maquinaria a diferentes usos, sólo cambiar de materia prima necesitaría un reemplazo total del equipamiento. Esto determina a que la planificación de las inversiones se realiza pensando en un horizonte de largo plazo, este es un punto a tener en cuenta al momento de proyectar las líneas de producto a comercializar en la región.

La productividad es un factor primordial a la hora de saber si ELINORD S.A puede llegar a ser competitiva con sus productos en el mercado regional. Cuando se necesita ser muy competitivo en los costos, la productividad es el factor que puede generar una diferencia a favor de la empresa local.

A pesar de que muchos de los productos que se pueden comercializar son estandarizados, es posible generar líneas de productos personalizados, debiendo tener cuidado al momento de calcular los costos adicionales para no subsidiar estos productos con el resto de la producción. Antes de invertir en el desarrollo de un nuevo producto se necesita contactarse con los posibles clientes para generar un

feedback que permita crear diseños de productos acordes a las necesidades del mismo. Hacer productos personalizados en conjunto con el cliente depende de tener un departamento comercial y un departamento de desarrollo y diseño que sean muy activos en su relacionamiento con los potenciales compradores.

La empresa podría estudiarla posibilidad de complementar la producción de empresas de la región con sus productos. Habría que explorar las posibilidades de alianzas con empresas argentinas y brasileñas para la realización de acuerdos de complementación. En el mercado interno debe estudiarse las posibilidades de representar empresas de la región, que complementen la gama de productos ofrecida, logrando brindar una línea completa de productos.

En resumen, podemos concluir que a partir de la descripción del funcionamiento del sector, de las oportunidades y amenazas señaladas y de las opiniones de los empresarios entrevistados en el curso de este estudio, surgen algunos indicios que nos hacen presumir que pueden llegar a existir posibilidades de negocios en la región para la empresa estudiada.

## Contactos y Entrevistas:

- Ing. Quím. Bernardo Álvarez Aguerre - UNIVERSAL PLASTIC S.A.
- Víctor Devoto - ABEROL S.A.
- Ing. Gustavo Bernadou - ELINORD S.A.
- Julio H. Najul – Director General - Linpac Packaging Southamerica
- Marcelo Paglia - Economic Specialist, Embajada de EEUU.
- Claudia Lemos - UTE
- Cr. Francisco De León - URUGUAY XXI
- Mayra Chimenceji - URUGUAY XXI
- Héctor de Los Santos - Cámara del Plástico
- Nathalie Frank Piriz - Camara de comercio Uruguayo Brasileña
- Maximiliano Lema – Mediterranean Shipping Company
- Ing. Silvana Pastorini – ELINORD S.A
- Se intentó contactar a empresas como LEPI S.A. y PROMACOR S.A. pero no obtuvimos respuesta.

# ANEXOS

## ENTREVISTA CON EL ING. GUSTAVO BERNADOU, ADMINISTRADOR DE ELINORD S.A.

### **\_ ¿Cómo surgió la idea de instalarse en Uruguay?**

\_ En realidad la compañía ya estaba haciendo negocios, comprando en el exterior vendiendo internamente y fue creciendo esa parte del negocio. Y en un momento vieron la posibilidad de no solo comprar afuera sino fabricar afuera para tener más control. Porque la compra en China por ejemplo tiene problemas de entrega, te dicen una fecha y no llegan a cumplir... y Argentina cumplió hasta determinado momento, cuando estaban en crisis te pedían ellos a ver que te mandaban pero a medida que empezó a crecer el mercado interno, entonces eso fue lo que nos hizo tomar la decisión, un tema de control y que en EE.UU. no se podía seguir compitiendo produciendo internamente.

### **\_ ¿Es muy grande la diferencia de costos entre producir en EE.UU. y hacerlo en Uruguay?**

\_ Están un 20% por arriba en general, la energía es más cara, los salarios son más caros.

### **\_ ¿Esas fueron las ventajas que encontraron para instalarse acá? El tema de la energía de los salarios...**

\_ Bueno, ese es otro tema... primero estábamos hablando de porque tomar la decisión, el tema es el control, y darle más valor a la compañía al tener una empresa en el extranjero para vender sus productos dentro de EE.UU. y en el mundo. Después viene la decisión de dónde hacerlo y por qué hacerlo que es otro punto. Y digamos, con la experiencia de Argentina y con los cambios en la

legislación argentina en los últimos años, no era muy recomendable y no era muy recomendado incluso por los asesores de esta empresa en los Estados Unidos.

**\_ ¿No era muy estable?**

\_El marco legal de funcionamiento, aunque Argentina era una alternativa. Por otro lado el gerente de producción de la empresa americana es uruguayo, entonces conoce Uruguay, tiene una percepción sobre Argentina; aunque estuvieron investigando para instalarse allá, hubo sondeos con gente de allá, tuvieron gente trabajando para EE.UU. pero todo se disolvió en el momento de la crisis, porque la gente se empezó a ocupar más del mercado interno, que siempre tiene más margen, aunque es más inseguro, tiene más margen la producción interna. Y bueno acá está el marco legal, están las exoneraciones, en el documento del proyecto que nombra las ventajas: está la disponibilidad de galpones como este, ociosos y a precio muy bajos con respecto a EE.UU., hasta diez veces menor al que había allá, bajaban todos los costos realmente; hicimos un estudio con determinadas condiciones, en el que no estuvimos lejos a lo que pasa ahora, lo hicimos con un dólar a 26 pesos, y era muy viable. Hubo suposiciones que no fueron tan acertadas como el tema de la gente, el tema de conseguir gente capacitada y gente para trabajar, estamos en el tema de orientar a la gente al trabajo. El tema de los impuestos, ahora podemos deducir impuesto a la renta.

**\_ ¿Cuando se realizó este proyecto se vio la posibilidad de instalarse en Zona Franca?**

\_Si, el problema es que el control no lo tiene tanto la empresa, hay empresas que usan zona franca pero ha nosotros nos quedó un poco la impresión de se instalan ahí y después ven a donde van, nosotros no tenemos esa visión, tenemos una visión más de largo plazo, de veinte o treinta años, entonces al entrar en zona franca cortábamos la venta en la región, la venta en Uruguay, que fue un poco la idea del principio trabajar para la plaza. Los alquileres de Zona Franca eran cuatro veces más que acá, entonces de alguna manera lo que no pagás de impuestos lo pagás por otros lados, después cada movimiento de mercadería, de camiones,

todo tiene un costo, tenés que siempre estar negociando, los contratos que se firman no son de largo plazo, hacía una operación complicada y cara, no tenías el control, hay costos que pueden cambiar, hay gastos comunes, y desde el punto de vista laboral no hay ventajas de trabajar en zona franca o afuera. Para nosotros no tenía ventajas considerables por ningún lado. El impuesto a la renta nada más, pero nosotros lo exoneramos por tres años, luego vas haciendo más inversiones, estamos presentando un nuevo proyecto, se te van estirando los plazos de pago, entonces como que al final con todos los costos que tenés internamente en zona franca no queda muy claro cuanto te ahorras.

**\_ ¿El proyecto entonces preveía vender acá en Uruguay y vender en la región?**

\_ Si, si. Es lo que estamos haciendo un poco ahora, primero, estabilizar la planta, porque tenés que desarrollar toda las actividades, establecer la empresa, los números, los insumos, es una cultura que vos generás en función de lo que producís, las cajas deben estar de determinada manera, tiene que estar limpio, tenemos que producir de determinada manera. Tuvimos muchos problemas de adaptación al principio, teníamos que conocer las máquinas, conseguir gente que fuera conociéndolas, que fuera aprendiendo a manejarlas. Porque llenar contenedores no es complicado, acá el tema es producir y hacerlo bien. Hacer eso no es fácil, es un tema cultural, implantamos un sistema de calidad con procedimientos, pero siempre pensando que la exportación era lo que nos iba a permitir estabilizarnos, lo que nos iba a permitir consolidarnos, transformarnos en la compañía que queremos, con una cultura de la perfección, hacer las cosas bien, que las personas estén cómodas trabajando, desarrollar tecnología para mejorar, estamos desarrollando unos apiladores automáticos. Estamos avanzando en todo eso con lo que nos permite la exportación, este no es el crecimiento, el crecimiento va a venir ahora con la importación de más maquinaria para cubrir las necesidades regionales. Nos interesa Uruguay y la región por eso no veíamos la posibilidad de instalarnos en zona franca.

**-¿Cómo es la relación con DSP, son un proveedor más?**

\_Esto es una unidad de negocio, si no es rentable nadie va a meter plata acá para perder, si al dueño le sale más barato comprar en otro lado, va a comprar en otro lado, ahora nosotros logramos ser competitivos con los precios y dejo de comprar en otro lado. Si esta empresa anda, potencia la compañía y le da mucho mas control, ese es uno de los desafíos nuestros, porque acá se toman todas la decisiones, toda la programación de la producción. El desafío es muy grande, muy lindo, si le podemos vender lo tenemos todo vendido, esa es la parte fácil, ellos tienen una parte importante del mercado, clientes de muchos años. Ahora viene la fase de independizarnos, de tener nosotros otros mercados, de abastecerlos también a ellos, pero que no sea la única pata del crecimiento, por eso es que ahora viene el crecimiento y la diversificación.

**\_ ¿Plazo para la recuperación de la inversión?**

\_Hay una cierta flexibilidad, no hay un plazo concreto, hemos tenido muchos vaivenes en el comienzo, problemas gremiales, de aprendizaje, estamos un poco atrasados en cuanto a la producción, creemos que estamos mas o menos atrasados en un año, hace un año teníamos que haber estado produciendo lo que producimos hoy, el pago de los activos se hará en el plazo de dos o tres años.

**\_ ¿Las bandejas pagan impuestos para entrar a Estados Unidos?**

\_No.

**\_ ¿Hay cupos?**

\_No

**\_ ¿Principales problemas?**

\_Los principales problemas son: la calidad y armar la estructura de trabajo, generar la conciencia en la gente de lo que se esta haciendo y sobretodo que lo hagan de la misma manera ante las mismas situaciones, ante problemas similares reaccionan diferente. Estamos tratando de alinearlos, sincronizarlos, el tema gremial caló

mucho el año pasado, la cultura nos esta destrabando, estamos capacitando todas las semanas, eso nos esta dando buenos resultados. Tuvimos un problema grande que fueron los moldes, es el desconocimiento de la maquinaria en si, no tuvimos asistencia de Estados Unidos, que viniera alguien para capacitar a la gente y nos dijera esto se hace así, entonces nos tuvimos que ir haciendo nosotros sobre la marcha, en Uruguay no hay gente que tenga experiencia en éste tipo de proceso, el termoformado, y eso lo pagas con tiempo de aprendizaje, con ineficiencia. Otro problema fue ganar la confianza de Estados Unidos, al principio nos fuimos instalando, y querían ver cuántas cajas podíamos producir, nos miraban desconfiados, éste año, después de pasar todo éste periodo, de formar los grupos de trabajo, de arreglar o mejorar el sistema de mantenimiento empezamos a tener una producción mas estándar, en los últimos cuatro meses hemos logrado tener una producción mas estabilizada, aproximándonos a lo máximo que podemos producir con éste parque de maquinarias, y estamos ganándonos más la confianza de Estados Unidos, actualmente nos están comprando todos los moldes que tenemos, los que hacían en otro lado los están comprando acá, el tema principal es desarrollar confianza.

**\_ ¿Existe en Uruguay alguna otra empresa similar?**

\_No. Es todo importado por que acá no se hace nada. Hay alguna empresa que trabaja con la misma materia prima como Prumer pero es muy chica y produce bajo pedido cosas especiales que cobra muy caras. Nosotros pensamos que tenemos toda la posibilidad de vender en Uruguay ya que todo es importado de Argentina o Brasil. Creemos que tenemos más competitividad ya que estamos acá y estamos dando trabajo acá.

**\_ ¿Cómo es el volumen de compra Uruguayo?**

\_Bajo. Pero como nosotros ya estamos instalados tenemos la escala, producimos 24hs, 7 maquinas el mercado local no nos representaría un mayor esfuerzo. No estamos apuntando a mucho volumen sino que el tema es diversificar el mercado.

Al ya estar exportando Uruguay podría ser un complemento. Debemos empezar a estudiar el tema del posicionamiento en el mercado también a estudiar precios, productos y trabajo con el cliente. Esperamos el año que viene incursionar en Uruguay para luego salir a la región.

**ENTREVISTA CON JULIO H. NAJUL, DIRECTOR-GENERAL MANAGER  
LIMPAC PACKAGING - SOUTHAMERICA**

**\_ ¿En que país se proveen de la materia prima y en otros se pueden encontrar a precios competitivos?**

\_ En países como Argentina, Brasil, México, USA y Alemania.

**\_ ¿Existe en Uruguay mano de obra calificada tanto para producción como para mantenimiento de la maquinaria? ¿Han tenido problemas en éste rubro?**

\_ Hay mano de obra calificada y hemos enviado personal a capacitarse al exterior.

**\_ ¿Realizan en la empresa algún tipo de actualización y/o capacitación al personal?**

\_ Permanentemente. Creemos que este es un factor clave.

**-¿Cómo han incidido los problemas sindicales de la rama de actividad en la productividad de la empresa?**

\_ En nuestro caso sin alteraciones en las relaciones con nuestro personal. En los costos unitarios hemos perdido competitividad por los porcentajes de ajustes por sobre la inflación, la re-implantación de los aportes personales y cargas sociales adicionales por los planes de salud, la reducción de la devolución de impuestos indirectos a las exportaciones, y el desequilibrio creado entre los factores productivos por los excesos otorgados al poder sindical.

**-¿Qué porcentaje de la producción se comercializa en el mercado local?**

\_ Aproximadamente un 5 %.

**\_ ¿Cuáles son los principales competidores en el país? ¿Y en la región?**

\_ En el país no existen competidores para el film de PVC y solo uno en bandejas de espuma. En la región existen industrias competidoras frente a las cuales competitivos con innovación tecnológica y estándares de calidad.

**\_ ¿Cómo los ha afectado la crisis mundial?**

\_ En menor medida que las medidas económicas internas, netamente desincentivadoras. (Por ejemplo: la reforma tributaria).

**\_ ¿En Uruguay utilizan canales de distribución, propios o tercerizados?**

\_ Propios.

**\_ ¿En el exterior utilizan representantes exclusivos, distribuidores, venta directa por menor o realizar negocios puntuales?**

\_ Distribuidoras/importadoras propias y negocios directos con los grandes clientes.

**\_ ¿Han tenido alguna dificultad para poder comercializar al exterior (cupos, trabas, volúmenes de producción, etc.)?**

\_ No los ha habido.

**\_ ¿Cómo se concretan los negocios con el exterior, negocios individuales o grupales con otras empresas del Uruguay?**

\_ Individuales por parte de nuestra propia empresa.

**\_ ¿El costo de los medios de transporte incide en la competitividad de las empresas uruguayas del rubro?**

\_ Fuertemente.

**\_ ¿Cuáles son las nuevas tendencias en el uso de plásticos?**

\_ Nuestra empresa está al día y al frente en investigación e innovación.

**\_ ¿Es viable una empresa pensada solamente en el mercado local?**

\_ Depende del rubro. En nuestras líneas no lo es.

**\_ ¿Cómo se encuentra la competitividad del sector con respecto a los competidores de la región?**

\_ Tecnológica y logísticamente con gran fuerza y éxito. Con los aumentos de costos inducidos por las autoridades económicas a través del crecimiento del estado, los impuestos que convierten en menos rentable a quién más valor agregado genera y

un régimen impositivo fiscalmente desincentivador (además de un marco legal parcial) la competitividad se diluye.

## **JULIO NAJUL - DIRECTOR PARA SUDAMÉRICA DE LINPAC PACKAGING**

El director de Linpac Packaging, que comenzó representando a la empresa localmente hasta que convenció a los británicos de instalar una planta en el país, estudió Ciencias Económicas y ha tenido experiencia en las áreas industrial, comercial y contable. Es acérrimo defensor del Mercosur y asegura que una serie de medidas económicas tomadas por el gobierno actual achican los márgenes del sector exportador y frenan los planes de sus futuras inversiones. Es casado, tiene 69 años, tres hijos (uno es el gerente comercial de la firma), cuatro nietos y otro en camino.

### **\_ Linpac es una firma británica ¿Cómo llegaron los inversores a Uruguay?**

\_ Hace 20 años empezamos a importar embalajes descartables y fuimos a buscar a Linpac porque ofrecía un producto novedoso: la bandeja de espuma auto absorbente. Ellos no estaban en la región, un mercado que tendía a los 300 millones de consumidores y nos dieron un par de años para que importáramos sus productos. Finalmente, en 1999 tomaron la decisión de instalarse en Uruguay, desde donde manejamos la actividad del grupo en Latinoamérica, con dos fábricas, una de bandejas de espuma y otra de películas de PVC, que envuelve a las bandejas.

### **\_ ¿Qué atractivos encontraron en el país?**

\_ La pequeñez hace que sea fácil acceder a las máximas autoridades y después analizamos exhaustivamente el paquete de incentivos que ofrecía. Les explicamos, por ejemplo, que desde aquí iban a tener, gracias al Mercosur, libre tránsito de mercadería sin aranceles y sin puertos.

Luego de ese primer espaldarazo desarrollamos una red de distribución en los países vecinos, nos consolidamos con presencia en los mercados, con productos de primera línea y buen servicio, lo que significa para los clientes -supermercados y

frigoríficos-, entregarle varias veces a la semana los insumos para embalar los alimentos. Hoy en Uruguay ocupamos a unas 180 personas, procesamos 8.000 toneladas de materias primas por año y facturamos U\$S 22 millones.

**\_ ¿Considera que Uruguay mantiene aún un buen clima de negocios?**

\_ Hay un plan para atraer inversores, pero eso no ayuda a las empresas ya instaladas. El país viene creciendo por medidas que se remontan a la crisis de 2002. Entonces, empezamos a crecer a un ritmo del 5% al 10% por año y es impensable que el país se desacelere en el corto plazo; por lo que los primeros tres años de este gobierno, más allá de lo que hicieran, iban a ser buenos. En tanto, si durante este período se ha batido récord de inversiones como se ha dicho, los que tenemos alguna experiencia sabemos que eso se debe a decisiones tomadas varios años atrás. Las políticas actuales determinan las inversiones que hoy se definen y que se van a registrar en el próximo período o el siguiente. Ahí es donde nuestra perspectiva es preocupante, porque con la situación de competencia actual no se pueden tomar nuevas medidas para invertir.

**\_ ¿Cuál es esa situación de competencia actual?**

\_ El precio alto de los commodities y la gran demanda internacional hicieron que las empresas de todos los rubros tuvieran precios y beneficios superiores a los normales y ahí el gobierno pudo quitar beneficios a las exportaciones -devolución de impuestos-, agregar otros impuestos -aportes patronales-, acomodar las tarifas de energía eléctrica -que en el período subieron casi 80% en dólares- y acomodar salarios. El problema es que los exportadores perdimos todo el margen en dos meses, pero seguimos teniendo esos altísimos costos.

Si nosotros hoy en día tenemos que evaluar un proyecto de inversión, el país de llegada no es Uruguay. Eso le está pasando a un montón de colegas, por ejemplo de la rama textil u otras, que prefieren irse a otros lados. Esto es preocupante, no para este período de gobierno, sino para el siguiente.

Danilo (Astori) dijo que nunca hubo en Uruguay un paquete de incentivos como el actual, pero el paquete de incentivos del país no compite contra Uruguay, sino contra los países vecinos. En Brasil te dan la tierra, te devuelven la mitad del IVA, se pelean entre los estados para darte incentivos, te financian parte de la obra y los salarios son más baratos.

**\_ ¿Se mantiene, entonces, algo de ese "paquete de incentivos" que ofreció a los británicos 10 años atrás?**

\_ Claro que sí. Está el mantenimiento de un marco jurídico que no cambie las reglas del juego y que de garantías al inversor, un mercado de capitales fluido y una política agresiva de la venta de imagen país, como país de inversiones. Y bueno, el paquete de incentivos fiscales que se empobreció con la reforma tributaria.

**\_ Además de la pertenencia al Mercosur, factor que nombró al comienzo...**

\_ Así es. Esa fue una de las bases de la inversión inicial. Es importante remarcarlo en un momento en donde ha habido una campaña mediática en la cual notorios economistas han dicho que Uruguay debería retirarse, lo dijeron en un momento en el cual otros mercados resultaron fundamentales en la balanza comercial, pero hoy el Mercosur es por lejos el destino mayor de las exportaciones uruguayas.

**\_ Hay quienes dicen que Uruguay necesita un gran aliado comercial en vez de pertenecer a ese grupo...**

\_ ¿Quiénes dicen eso?

**\_ Quienes están a favor de un TLC con Estados Unidos, por ejemplo.**

La campaña mediática decía que con estos socios no íbamos a poder salir adelante. Nosotros somos partidarios de venderle a todo el mundo. Si quieren firmar un TLC que lo firmen, con los pros y los contras que no se publicitan. De todas maneras, siempre sobre la base de que este es el rincón donde empezó nuestra

asistencia y sobre el cual nosotros nos hemos basado para la instalación, el desarrollo y el crecimiento de nuestra inversión. Con mucho placer escucharíamos de esos que han propugnado salir del Mercosur recetas alternativas que permitieran sobrevivir al país sin estar ligado a la región.

**\_ ¿Cómo impacta a su empresa el período contractivo?**

\_ La crisis afecta a todo el mundo pero en menor medida a los mercados regionales y en menor medida aún a los que trabajamos ligados al sector alimenticio, porque la gente en los momentos de crisis discontinúa otros rubros antes que la alimentación.

Entonces, la crisis sí afecta a la región, pero a todos los países por igual. Además, nuestra empresa ha superado diversas crisis como la gran devaluación brasileña en 1999, el incendio de la fábrica de espuma en 2000 y la crisis argentina en 2002; a todas las hemos superado con iniciativa, tesón, esfuerzo e imaginación.

La Asociación Brasileira de Supermercados (AGAS) otorgó a Linpac Packaging el premio "Mejor Proveedor de Embalajes" en 2008, ya que esos empresarios del sur de Brasil entregan anualmente el premio "Carrinho de Ouro" a sus mejores proveedores en todos los rubros en los que trabajan.

"Nuestra presencia en Brasil ha sido creciente desde 1999", señaló a El Empresario el director de la firma para América Latina, Julio Najul.

"Nos reconocen por la innovación tecnológica y el servicio: la entrega puerta a puerta que abarata el almacenamiento y los costos de distribución; en eso basamos nuestra red de distribución", agregó el ejecutivo.

La empresa de capitales británicos que desde Pando fabrica bandejas de espuma y películas de PVC para el envase de alimentos, destina a Brasil más del 40% de sus exportaciones

**ENTREVISTA CON VÍCTOR DEVOTO, DIRECTOR DE ABEROL S.A.**

**\_ ¿Desde que año la empresa está instalada en el mercado local?**

\_ Estamos instalados desde el año 2006.

**\_ ¿Cuál es el volumen de producción actual?**

\_ La capacidad de producción de nuestra planta es de 250 ton/ mes.

**\_ ¿Qué tipo de productos producen?**

\_ Producimos escamas de PET

**\_ ¿Cuáles son los mercados a los que venden?**

\_ Vendemos en los siguientes mercados: Brasil. EE.UU., España y en el mercado local.

**\_ ¿Que porcentaje de sus ventas representan las exportaciones?**

\_ Representan el 95 % de nuestras ventas.

**\_ ¿Cuáles son las perspectivas y tendencias del sector?**

\_ Inciertas debido a la crisis mundial de conocimiento publico.

**\_ ¿Cuáles son sus principales competidores y clientes?**

\_ Nuestro principal competidor es Ecopet SA y nuestros clientes se encuentran en el exterior principalmente.

**\_ ¿Cuál es la materia prima que utiliza?**

\_ Son los envases de PET.

**ENTREVISTA CON EL ING. QUÍM. BERNARDO ÁLVAREZ AGUERRE,  
GERENTE DE UNIVERSAL PLASTIC S.A.**

**\_ ¿Desde que año la empresa está instalada en el mercado local?**

\_ La fecha de instalación en el mercado es el año 2001.

**\_ ¿Cuál es el volumen de producción actual?**

\_ La capacidad instalada es: escama (flakes) 225 tons/mes, láminas 140 tons/mes y pellets: 140 tons/mes.

**\_ ¿Qué tipo de productos producen?**

\_ Láminas de PET, Pellets de PET, Escamas de PET.

**\_ ¿Cuáles son los mercados a los que venden?**

\_ Interno, Argentina, Colombia y Chile en el 2008.

**\_ ¿Que porcentaje de sus ventas representan las exportaciones?**

\_ Aproximadamente 80%

**\_ ¿Cuáles son las perspectivas y tendencias del sector?**

\_ Ojalá lo supiera. Los precios de los materiales vírgenes cayeron a un 60%, comprometiendo todo el mercado de reciclado. La demanda de productos se frenó por la crisis global.

**\_ ¿Cuáles son sus principales competidores y clientes?**

\_ No tenemos competidores en plaza y nuestros clientes de plaza son MEPA, PRUMER.

**\_ ¿Cuál es la materia prima que utiliza?**

\_ Botellas de PET post-industrial y post-consumo.

## **Mercado Común del Sur (MERCOSUR)**

### **RESOLUCIONES DEL GRUPO MERCADO COMUN**

**MERCOSUR/GMC/RES Nro. 56/92:** Anexo: Disposiciones Generales para Envases y Equipamientos Plásticos en Contacto con Alimentos

---

#### **ANEXO: DISPOSICIONES GENERALES PARA ENVASES Y EQUIPAMIENTOS PLÁSTICOS EN CONTACTO CON ALIMENTOS**

1. La presente Resolución se aplica a envases y equipamientos, inclusive revestimientos y accesorios destinados a entrar en contacto con alimentos, materias primas para alimentos y aguas minerales y de mesa, así como los de uso doméstico elaborados o revestidos de material plástico. No se aplica a equipamientos fijos de provisión de agua, sean públicos o privados.

2. Esta Resolución se aplica a los siguientes envases y equipamientos:

a. Los compuestos exclusivamente de plástico.

b. Los compuestos de 2 o más capas de materiales, cada una de ellas constituida exclusivamente de plástico.

c. Los compuestos de 2 o más capas de materiales, una o más de las cuales pueden no ser exclusivamente de plástico, siempre que la capa que está en contacto con el alimento sea de plástico. En este caso, todas las capas de plástico deberán cumplir las Resoluciones MERCOSUR referentes a envases y equipamientos plásticos, en lo que se refiere a migraciones e inclusión de componentes en listas positivas.

3. Sólo podrán ser usadas en la fabricación de los envases y equipamientos plásticos a los que se refiere la presente Resolución, las sustancias incluidas en las listas positivas de componentes (polímeros, aditivos, etc.) con grado de pureza compatible con su utilización, detalladas en la Resolución MERCOSUR correspondiente, debiendo cumplirse las condiciones, limitaciones y tolerancias de uso específicamente indicadas.

4. Las listas de componentes (polímeros, aditivos, etc.) podrán ser modificadas:

a. Para la inclusión de nuevos componentes, cuando se demuestre que no representa un riesgo significativo para la salud humana, y se justifique la necesidad tecnológica de su uso.

**b.** Para la exclusión de componentes, en el caso de que nuevos conocimientos técnico-científicos indiquen un riesgo significativo para la salud humana. Los criterios y mecanismos para la inclusión y la exclusión de componentes (polímeros, aditivos, etc.), así como para la armonización de las listas positivas del MERCOSUR, están descritos en el apéndice "Criterios de Armonización de las Listas Positivas".

**5.** Si los envases y equipamientos plásticos en las condiciones previsibles de uso, no cederán a los alimentos sustancias indeseables, tóxicas o contaminantes, que representan un riesgo para la salud humana, en cantidades superiores a los límites de migración total y específica. Los límites de migración total que deberán cumplir todos los envases y equipamientos plásticos en contacto con los alimentos son los siguientes:

- 50 mg/kg de simulante, en el caso de envases y equipamientos con capacidad superior o igual a 250 ml en el caso de envases y equipamientos en que no sea posible estimar el área de superficie de contacto y en el caso de elementos de cierre u objetos de área pesquera.

- 8 mg/dm de área de superficie del envase, en el caso de envases y equipamientos con capacidad inferior a 250 ml y en el caso de material plástico genérico.

La metodología analítica de los ensayos de migración total esté establecida en las Resoluciones MERCOSUR N°/92 y N°/92. Los límites de migración específica así como la metodología analítica estén establecidos en las Resoluciones MERCOSUR correspondientes.

**6.** Los envases y equipamientos plásticos no ocasionarán modificaciones inaceptables de la composición de los alimentos de los caracteres sensoriales de los mismos.

**7.** Para colorear envases y equipamientos plásticos destinados a entrar en contacto con alimentos se podrán utilizar todos los tipos de colorantes y pigmentos que cumplan los siguientes requisitos:

**a.** No deberán migrar hacia los alimentos;

**b.** No contendrán metales en cantidades superiores a los siguientes porcentajes:

arsénico (soluble en NaOH1N)-----0.005 % m/m

bario (soluble en HCl 0.1N)-----0.01 % m/m

zinc (soluble en HCl 0.1N)-----0.20 % m/m

plomo (soluble en HCl 1N)-----0.01 % m/m

- c. El contenido de amigas aromáticas no debe ser superior a 0.05% m/m. La metodología analítica para la determinación de estos metales en los colorantes y pigmentos se encuentra descrita en la Resolución MERCOSUR correspondiente.
8. Los envases y equipamientos plásticos destinados a entrar en contacto con alimentos que posean en su formulación colorantes o pigmentos deberán cumplir, además de la presente, las Resoluciones MERCOSUR correspondientes a migraciones específicas.
9. En la elaboración de envases y equipamientos destinados a entrar en contacto con alimentos, está prohibida la utilización de materiales plásticos procedentes de envases, fragmentos de objetos, plásticos reciclados o ya utilizados, debiendo por lo tanto ser utilizado material virgen de primer uso. Esta prohibición no se aplica al material reprocesado en el mismo proceso de transformación que lo originó de parte de materiales plásticos no contaminados ni degradados. La Comisión de Especialistas del MERCOSUR podrá estudiar procesos tecnológicos especiales de obtención de resinas a partir de materiales reciclables.
10. Los envases, productos semielaborados (productos intermedios) y equipamientos plásticos destinados a estar en contacto con alimentos, deberán ser registrados por la autoridad competente.
11. Todas las modificaciones de composición de los envases y equipamientos plásticos deberán ser comunicados a la autoridad competente para su aprobación.
12. Los usuarios de envases y equipamientos plásticos destinados a estar en contacto con alimentos, solamente podrán usar aquellos aprobados por la autoridad competente.
13. Los envases plásticos destinados al contacto bucal deberán asegurar una adecuada protección contra posibles riesgos que puedan derivarse de este contacto en el momento del consumo.
14. Queda permitido el uso de envases plásticos retornables para alimentos tales como bebidas alcohólicas carbonatadas gasificadas, siempre que cumplan, además de la presente, la Resolución MERCOSUR específica correspondiente.

#### **APÉNDICE: CRITERIOS DE ARMONIZACIÓN DE LAS LISTAS POSITIVAS**

1. Considerando la necesidad de actualización permanente de las listas positivas, se recomienda al Grupo Mercado Común, la creación de una Comisión de Especialistas a la que incumbirá esta tarea.

2. Si una sustancia figura en la lista positiva de las legislaciones vigentes en los Estados Parte, será incorporada, sin discusión en la lista positiva del MERCOSUR.

3. Si una sustancia figura solamente en la lista positiva de las legislaciones de uno de los Estados Parte y existe consenso de los otros Estados Parte en incorporarla, será incluida en la lista positiva de MERCOSUR. En el caso de no haber acuerdo, se recurrirá a las listas positivas de las Directivas y de los Documentos de la CEE que aún no son Directivas y subsidiariamente a las listas positivas de la legislación italiana y de la FDA de U.S.A.

Si la sustancia figura en alguna de estas listas será incorporada a la lista positiva del MERCOSUR, con las restricciones de uso y/o límites correspondientes.

4. En el caso de que algún Estado Parte, proponga incluir o excluir un componente de la lista positiva, deberá presentar antecedentes justificados a la comisión de Especialistas correspondiente del MERCOSUR.

5. Con relación a las limitaciones de uso de las sustancias que figuran en la lista positiva, serán fijados, según el caso, límites de composición, de migración específica y restricciones de empleo, aplicando el mismo criterio de armonización, después de un estudio adecuado de los antecedentes. En el caso de fijarse límites de migración específica o de composición, deberán ser establecidos los métodos analíticos correspondientes.

Aprobado por los Representantes Gubernamentales el día 4 de diciembre de 1992;  
por:

ARGENTINA, Lic. Marta Galak, Instituto Nacional de Tecnología Industrial

BRASIL, Farm. Maria L. S. Albuquerque, Ministério da Saude

PARAGUAY, Honorina Marsal, Coordinadora de Paraguay

URUGUAY, Dra. Teresita Villar, Instituto Uruguayo de Normas Técnicas