

Facultad de Ciencias Económicas

Departamento de Comercio Internacional

Trabajo de investigación final

Importación de calzado infantil para niñas



Profesores

Roldan, Elena

Aldaz, Luisina

Casabella, Ramiro

Alumnas

Bidevich Migliano, María Luciana LU: 1019230

Dogil, Natalia Lorena LU: 114314

Jacquet, Federica LU: 1070286

Año 2019

Índice

| | |
|--|----|
| 1. Resumen ejecutivo..... | 6 |
| 2. Abstract..... | 8 |
| 3. Institucional..... | 10 |
| 3.1. Descripción del negocio..... | 11 |
| 3.2. Misión..... | 11 |
| 3.3 Visión..... | 11 |
| 3.4. Estructura organizacional de la empresa..... | 12 |
| 3.5. Descripción de Funciones..... | 12 |
| 3.6. Estrategia de ingreso al mercado meta..... | 13 |
| 3.7. Mantenimiento y respaldo al producto o servicio..... | 13 |
| 4. Análisis del Mercado..... | 14 |
| 4.1. Análisis del Macroentorno..... | 14 |
| 4.1.1. Variables Políticas..... | 14 |
| 4.1.2. Variables Económicas..... | 15 |
| 4.1.3. Cuentas Nacionales..... | 16 |
| 4.1.4. MERCOSUR..... | 18 |
| 4.1.5. Características de la Población..... | 18 |
| 4.1.6. Variables socioculturales..... | 20 |
| 4.1.7. Variables socioeconómicas..... | 21 |
| 4.1.8. Clases sociales..... | 23 |
| 4.1.9. Variables Geográficas..... | 23 |
| 4.2. Análisis del Microentorno..... | 24 |
| 4.2.1. Descripción de la industria de calzado en el mundo..... | 24 |
| 4.2.2. Descripción de la industria en Argentina..... | 27 |

| | |
|---|-----------|
| 4.2.3. Exportaciones e Importaciones de la Industria de Calzado en Argentina..... | 27 |
| 4.2.4. Perfil del Consumidor en Argentina..... | 28 |
| 4.2.5. Poder de adquisición de los argentinos..... | 28 |
| 4.2.6. Recurso al crédito por parte del consumidor..... | 29 |
| 4.2.7. Mercado Meta..... | 30 |
| 4.2.8. Perfil del consumidor del Conurbano Bonaerense..... | 30 |
| 4.2.9. Análisis de la competencia..... | 31 |
| 4.2.10. Footy..... | 31 |
| 4.2.11. Cheeky..... | 32 |
| 4.2.12. Mimo & Co..... | 33 |
| 4.2.13. Grisino..... | 34 |
| 4.2.14. Proyección de la demanda..... | 35 |
| 4.2.15. Proyección de las ventas locales..... | 39 |
| 4.2.16 Análisis de PORTER..... | 40 |
| 4.2.17 Análisis FODA..... | 43 |
| 5. Estrategia de Comercialización..... | 45 |
| 5.1. Estrategia de Producto..... | 45 |
| 5.1.1. Requisitos para la Comercialización..... | 46 |
| 5.1.2. Documentación para Importar..... | 47 |
| 5.1.3. Packaging..... | 48 |
| 5.1.4. Distribución del diseño del envase..... | 49 |
| 5.1.5. Marca..... | 53 |
| 5.1.6. Posicionamiento..... | 54 |
| 5.1.7. Matriz de Ansoff..... | 54 |

| | |
|---|----|
| 5.1.8 Ciclo de Vida del Producto..... | 55 |
| 5.2. Estrategia de Distribución..... | 56 |
| 5.2.1. Diseño de Canal..... | 56 |
| 5.3. Estrategia de Comunicación..... | 58 |
| 5.3.1. Diseño de Comunicación..... | 61 |
| 5.3.2. Presupuesto de Comunicación..... | 65 |
| 5.3.3. Presupuesto de Publicidad | 69 |
| 5.4. Estrategia de Precio..... | 70 |
| 6. Logística Internacional y Costos de Adquisición..... | 72 |
| 6.2. Distribución Física Internacional..... | 79 |
| 7. Operaciones..... | 81 |
| 7.1. Actividades de desarrollo del mercado..... | 81 |
| 7.2. Contratos y formas de pago..... | 82 |
| 7.3. Personal..... | 82 |
| 7.4. Atención al cliente..... | 83 |
| 8. Riesgos críticos..... | 83 |
| 8.1. Riesgos Internos..... | 83 |
| 8.2. Riesgos Externos..... | 84 |
| 9. Análisis económico y financiero..... | 85 |
| 9.1. CAPM..... | 85 |
| 9.2. WACC..... | 86 |
| 9.3. Estado de Resultados del Proyecto (USD)..... | 87 |
| 9.4. Flujos de Fondos (USD)..... | 87 |
| 9.5. Indicadores Financieros..... | 88 |
| 9.6. Payback / Payback Descontado..... | 88 |
| 10. Conclusión..... | 89 |

11. Anexos.....90

1. Resumen Ejecutivo

NLF Shoes es una empresa argentina localizada en la Provincia de Buenos Aires, con oficinas centrales en el polo industrial de Morón. La compañía se dedica exclusivamente a la importación y distribución de calzado.



A través de un estudio de mercado realizado, NLF Shoes ha decidido agrandar su diversidad de marcas, optando por la incorporación de calzados para niñas Pampili, originarios de Brasil. Dicha distintiva marca brasileña, cuenta con más de 25 años de trayectoria y es comercializada en 40 países, destacándose por la originalidad de sus diseños.

El proyecto se identifica como rentable y exitoso ya que la distribuidora conoce la necesidad de las niñas y del cliente objetivo. Además, luego de realizar los análisis correspondientes, se puede afirmar que dicho negocio aumentará las ganancias y las ventas a largo plazo, durante el contrato de representación internacional y, también, para los años posteriores.

Los productos a incorporar al mercado son ballerinas y zapatillas. Sus diseños originales se distinguen por tener temáticas de animales, tales como conejos, ovejas, zorros, búhos, entre otros. En cuanto a las características principales de los mismos, cabe mencionar que son perfumados con productos hipoalergénicos, tienen plantillas memory foam, cuentan con luces que se iluminan al pisar y son de base sintética con capellada textil de 100% poliéster. Además, su detalle más especial, es que se comercializan dentro de un envase diferencial, pudiendo ser con forma de huevo, caja de leche o en su caja tradicional. Cada modelo a importar viene en cajas de 12 pares, y contienen talles que van del 17 al 21, del 22 al 28 y del 29 al 33, repitiendo los talles centrales, ya que tienen más demanda.

La empresa seleccionará como mercado meta a los familiares de niñas de 1 a 10 años de clase Media Baja y Baja Superior, residentes del Gran Buenos Aires. Teniendo en cuenta que es un segmento de bajos recursos y poco poder adquisitivo, NLF Shoes tiene la certeza de que éste potencial cliente destinará todos sus ingresos y más a consumos exclusivos y modernos, ya que lamentablemente, es su aspiración más alcanzable. Es importante entender que, por más que sean familias de capital limitado, su ideal de vida es intentar darles a sus hijos lo que ellos no tuvieron en la infancia. Adicionalmente, dicho segmento se encuentra por encima de la línea de pobreza, por lo tanto, tienen la opción de endeudarse, ya sea con préstamos personales o con tarjetas de crédito.

Por otra parte, los locales minoristas y consumidores finales que adquieran los calzados Pampili, podrán notar que los mismos tienen una relación precio-calidad razonable. Los precios se establecieron como semejantes a los productos similares que hay en el mercado actual, es decir, nuestra competencia.

No obstante, los calzados Pampili tienen un diferenciamiento basado en sus innovadores diseños. Habiéndose observado dicha característica y, teniendo en cuenta la estrategia de precio, es que la organización decide incorporar la marca

Pampili, viendo claramente una oportunidad de llegar a estos hogares. De esta manera, los padres pueden sorprender a sus hijos con pequeños detalles, regalos y mucha diversión, para hacerlos plenamente felices.

La incorporación del producto al mercado se dará mediante una importación a consumo. Pampili Brasil, empresa productora, le venderá directamente a NLF Shoes, quien comercializará el calzado localmente a negocios minoristas de indumentaria y calzado para niños. Se seleccionó dicha estrategia de inserción debido a los recursos que tiene la compañía argentina en el mercado de destino como, por ejemplo; depósito, personal especializado, oficina, teléfono, financiamiento, entendimiento y acceso a los consumidores finales y, también, mayor consciencia sobre la costumbre y operatoria del país.

La relación comercial entre el productor/exportador y el comprador/importador estará determinada por un contrato de exclusividad, siendo NLF Shoes el único distribuidor de la marca en Argentina.

En él, se establecerán los términos de pago, condiciones en cuanto a los Incoterms 2010, plazos de entrega, consolidación de los contenedores, etc.

La empresa llevará a cabo los servicios de pre y post-venta para con el cliente, liberando a Pampili de tales responsabilidades.

En cuanto al financiamiento, se necesitará liquidez adicional para poder cubrir los costos de las operaciones y, para ello, se tomará un crédito del banco HSBC Bank Argentina SA, por el 35% del total FOB de la primera operación, que asciende a \$29.065,68, mientras que el resto se realizará con capital propio de la empresa.

La inversión inicial que se necesita es de USD 45.000. El proyecto es rentable dando como resultado un VAN de USD 835.849,13, y obteniendo una TIR de 150%.

Por otra parte, el costo de capital de la empresa asciende a 17,38%, y se pueden encontrar cuantificadas las demás medidas financieras en las secciones correspondientes.

2. Abstract

NLF Shoes is an Argentinian company located in the Buenos Aires province. It has their main offices located on the industrial center of Morón. This company is dedicated exclusively to the import and distribution of footwear.

Through a market study conducted, NLF Shoes has decided to expand its diversity of brands, choosing the incorporation of Pampili's footwear for girls, coming from Brazil. This distinctive Brazilian brand has more than 25 years of experience and is traded in 40 countries, standing out for the originality of their designs.

The project is identified as profitable and successful, since the distributor knows the needs of the girls and the target customer. Also, after performing the corresponding analyzes, it can be affirmed that the business will increase the profits and long-term sales, during the international representation contract and, also, for the following years.

The products to incorporate to the market are ballerinas and sneakers. Its original designs are distinguished by having animal's themes, such as rabbits, sheep, foxes, owls, among others. As for the main characteristics the shoes, it is worth mentioning that they are perfumed with hypoallergenic products, have memory foam insoles, lights that are illuminated when stepped on, and they are made of synthetic sole with 100% polyester textile upper. In addition, their most special detail is that they are sold inside a differential packaging, which can be an egg, a milk carton or in a traditional box. Each pattern to be imported is purchased in boxes of 12 pairs, and contains sizes ranging from 17 to 21, from 22 to 28 and from 29 to 33, repeating the central sizes, since they are more likely to be sold.

The company will select as a target market the families of girls from 1 to 10 years old, of middle class and lower upper class, residents of Gran Buenos Aires. Taking into account that it is a segment with low resources and low purchasing power, NLF Shoes is certain that this potential client will allocate all their incomes and more to exclusive and modern purchases, since, unfortunately, they are their most achievable aspiration. It is important to understand that, even if they are families with limited resources, their life purpose is to give their children what they didn't have in their childhood. Additionally, this segment is above the poverty line; therefore, they have the option to take loans, either with personal loans or with credit cards.

On the other hand, retailers and last consumers who purchase Pampili's shoes may notice that they have a reasonable price-quality ratio. The prices were established as approximately even to the similar products that exist in the current market, our competition. However, Pampili's shoes have a differentiation based on their innovative designs. Having observed this characteristic and taking into account the price strategy, the organization decides to incorporate the Pampili brand, seeing a clear opportunity to reach these homes. Is this is how the parents can surprise their children with small details, gifts and lots of fun, in order to make them fully happy.

The incorporation of the product to the market will be through a definitive import. Pampili Brasil, the supplier company, will sell directly to NLF Shoes, the consignee, which will sell the footwear locally to retailers of clothing and footwear for children. This

strategic operation was selected due to the resources that the Argentinian company has in the market, such as; deposit, specialized employees, office, telephone, financing, understanding of the final consumers and, also, greater awareness of the traditions and procedures of the country.

The business relationship between the supplier and the consignee will be determined by an exclusivity contract, in which NLF Shoes will be the only distributor of the brand. In this contract will be established the terms of payment, conditions regarding the Incoterms 2010, delivery deadlines, consolidation of containers, etc.

The distribution company will be responsible of the pre and post-sale services for the final customer, freeing Pampili of such responsibilities.

As for financing, additional liquidity is obtained to cover the costs of operations and, for this, the bank of the bank HSBC Bank Argentina SA, for 35% of the total FOB of the first operation, amounting to \$ 29,065 , 68, while the rest is done with the company's own capital.

The initial investment that is needed is USD 45,000. The project is profitable resulting in a NPV of USD 835,849.13, and obtaining a TIR of 150%.

On the other hand, the capital cost of the company amounts to 17.38%, and the other measures can be quantified in the corresponding sections.

3. Institucional

La compañía fue fundada por Enrique Dogil en el año 1998 y lleva más de 20 años en la industria. En sus comienzos, se dedicó a la venta del calzado nacional y logró establecerse en distintos puntos de la provincia de Buenos Aires, principalmente en Zona Sur.

Durante el año 2005, realizó sus primeras compras de calzado procedente de Brasil a Latin Shoes S.A., empresa importadora y distribuidora de calzado ubicada en el barrio de Caballito. Debido a la alta demanda de calzado importado se decidió incorporar a la compañía a Natalia Dogil, hija del fundador, Licenciada en Comercio Internacional, recién graduada y con grandes ambiciones para la empresa.

Durante el año 2007 y luego de 3 meses de investigación y desarrollo del departamento de Comercio Exterior, NLF Shoes comenzó a importar a nombre propio calzado procedente de Brasil, Italia y China. Con este objetivo, se incorporó a la empresa a Federica Jacquet y Luciana Bidevich, quienes llevarían a cabo la coordinación de cargas y tareas relacionadas a la operatoria internacional.

En el mes de julio del 2018, Natalia asistió a la feria Francal en São Paulo, Brasil, donde tuvo el agrado de conocer la marca Pampili. Allí fue donde junto al gerente de Comercialización de la marca comenzaron las primeras negociaciones para que la organización argentina sea distribuidor de Pampili en la provincia de Buenos Aires.

Actualmente la empresa se compone de clientes de la industria nacional e internacional. A nivel nacional la empresa cuenta con cinco marcas distinguidas del sector del calzado: Stone, Barker, licencias exclusivas de los equipos más representativos del fútbol argentino, Arciel y Paso's. En cuanto a sus clientes internacionales, la compañía tiene negocios con las marcas: Geox, Sergio Tacchini, Goodyear, Ferracini y Kolosh.

3.1. Descripción del negocio

La empresa se encuentra analizando el proyecto de inserción de calzado para Niñas Pampili. La compañía realizará una distribución selectiva en aquellos puntos de venta relacionados al estilo de negocio, a fin de posicionar la marca más exclusivamente y, de esta forma, asegurar la presencia de la misma en aquellos locales que se identifican con su estilo. Así, la empresa va a poder obtener un mayor control del precio y lograr un mejor posicionamiento del producto, abarcando las zonas adecuadas para que los consumidores lo encuentren accesible. Por otra parte, se contará con vendedores destinados a visitar clientes y ofrecer los productos.

Las importaciones a consumo se llevarán a cabo vía marítima, con destino al Puerto de Buenos Aires. Podemos encontrar diversos beneficios de esta operación, pero principalmente NLF Shoes decidió utilizar este puerto ya que es donde se concentra la mayor población del país (68,1%), mayor producto interno (75,9%), mayor densidad industrial (80%) y desde donde se realizan casi la totalidad de las exportaciones (81,2%) e importaciones (84,6%). Es gracias a esto, que se convierte en un enclave con una inmejorable conexión, vial y fluvial hacia todo el mundo. Además, la mercadería luego se traslada de la Terminal portuaria a los depósitos de NLF Shoes en Morón vía camión, en aproximadamente una hora.

Para emplear el proyecto se decidió que las licenciadas Natalia Dogil, Federica Jaquet y Luciana Bidevich, se responsabilicen y lo lleven a cabo, debido a que son especialistas en la materia y cuentan con mucha experiencia, de acuerdo a sus carreras profesionales y sus conocimientos obtenidos a lo largo de sus años educativos. Por ambos motivos, es importante mencionar que la empresa cuenta con dicha fortaleza de gran importancia, la cual facilitará el plan de negocios y se verá reflejado por el crecimiento de la rentabilidad organizacional.

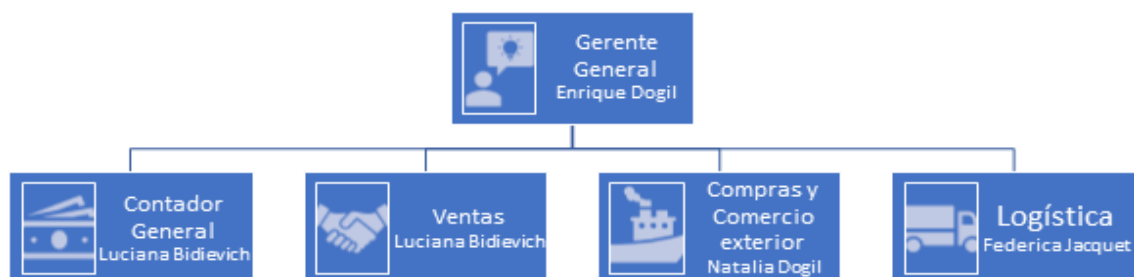
3.2. Misión

Brindar calzados infantiles, novedosos, y de buena calidad al mercado local, con el fin de satisfacer las necesidades de nuestros clientes y, de esta forma, llegar a la felicidad de las niñas de 1 a 10 años.

3.3. Visión

Ser la empresa nacional líder en distribución y comercialización de calzados infantiles, distinguida por estar en continuo crecimiento, incorporando productos novedosos, apoyando y fortaleciendo nuestros canales de logística y supply chain para poder seguir expandiéndose a todo el país.

3.4. Estructura organizacional de la empresa



3.5. Descripción de funciones

Gerente General: Supervisa y evalúa el desempeño de todas las áreas. Verifica que las mismas lleven una coordinación entre ellas y funcionen correctamente. Formula los objetivos a largo y mediano plazo en cuanto al planeamiento estratégico de la empresa. Aprueba todas las transferencias de dinero, operaciones comerciales, control de inventario y logística internacional. Analiza junto con los demás departamentos la forma de aumentar la rentabilidad del negocio.

Gerente de Compras y Comercio Exterior. Es el encargado de realizar toda la operatoria de administración, dirección, y organización de la negociación internacional. Generar nuevas relaciones en el ámbito nacional como internacional y sostenerlas a lo largo del tiempo.

Gerente de Ventas: Su objetivo principal es cumplir con las ventas establecidas en el planeamiento estratégico de la compañía. Responsable de la dirección del proceso de ventas como el de establecer precios, realizar publicidad, promoción y llevar un adecuado control y análisis. A su vez, el área mantiene una relación directa con el depósito y el área de compras y comercio exterior, a fin de contar con suficiente inventario para cubrir la demanda. Este departamento juega un rol principal para el éxito de la compañía, ya que, sin éste, no podría hacerse la planeación de las ventas y ganancias de la empresa.

Gerente de Logística: Su función por excelencia es distribuir los productos entre los puntos de venta minoristas. Dicha distribución se realiza con flota de camiones propia de la compañía. El objetivo final es que el producto llegue a los locales minoristas a través del canal de distribución, es decir, cuando el producto se traslada desde el depósito hacia los puntos de venta. Adicionalmente, va a ser Federica quien se encargue de trasladar la mercadería importada desde la terminal portuaria hasta el depósito de NLF Shoes en Morón. Dicho traslado se realizará con un seguro

contratado por la compañía y, a su vez, un control monitoreado de los movimientos de la unidad.

Gerente de Contaduría: Es el responsable de la planificación, dirección y control de la administración financiera de la compañía, a largo, mediano y corto plazo. Se encarga de elaborar los registros contables y balances para presentar a los organismos de recaudación fiscal. Se ocupa de manejar el capital de trabajo, evaluando las opciones en el mercado financiero y negocia para lograr las mejores condiciones para la obtención de recursos financieros.

3.6. Estrategia de ingreso al mercado meta

Estrategia en diferenciación

La empresa cuenta con clientes regulares que compran calzado para niños, por lo que en primer lugar, NLF Shoes realizará una presentación sobre los calzados Pampili, a dónde invitará a sus clientes regulares y les enseñará los modelos y características de la marca. Además, de ésta forma, se les dará la oportunidad de apreciar los calzados con sus diseños y empaques originales.

El producto se destaca en diferenciación ya que no se conocen calzados similares en el mercado local. Los calzados Pampili están hechos con diseños originales, divertidos y alegres. Por otra parte, los modelos que la empresa estará comercializando vendrán con un llavero de regalo, que hace juego con el calzado. Además, algunos de ellos contarán con luces en la base y hasta serán perfumados.

DOODA DOT es un personaje creado por Pampili, que se encuentra presente en la mayoría de sus modelos originales. Es un personaje que ama la aventura, ve el mundo más feliz y alegre, y por supuesto, siempre hace el bien.

La compañía cree fehacientemente que esta diferenciación se centra en el cariño que sentirán las niñas por Dooda Dot y sus calzados. Una vez que se afiancen con la marca, también podrán encontrarla en indumentaria, accesorios, mochilas, y más.

NCM a declarar: 6405.20.00 Con la parte superior de materia textil, los demás calzados.

3.7. Mantenimiento y respaldo al producto o servicio

Considerando que los calzados Pampili son de una calidad excepcional, no consideramos que haya que realizar ningún tipo de mantenimiento. Sin embargo, la venta estará respaldada con una encuesta de satisfacción que se enviará el día de la compra y 2 meses después, para evaluar el desempeño del calzado.

Por otra parte, pediremos a nuestros clientes un detalle de las ventas de productos por talles y frecuencias, a modo de poder analizar la demanda y el perfil de nuestros clientes finales.

4. Análisis del Mercado

4.1 Análisis del Macroentorno

4.1.1 Variables políticas

El gobierno de la República Argentina adopta una forma Representativa, Republicana y Federal.

En cuanto al Poder Ejecutivo, desde el 2015 el presidente es el Ingeniero Mauricio Macri, representado el partido político denominado Cambiemos, formado por la Unión Cívica Radical y la Coalición Cívica ARI, primera vez, luego de 70 años en el que no ganaba un partido político que no sea del Partido Justicialista o de la Unión Cívica Radical pura.

Sus principales objetivos a llevar a cabo en el país fueron los siguientes: Reducción del déficit presupuestario; Recorte del gasto público; Reforma tributaria; Tasas de interés positivas y de mercado; Tipo de cambio competitivo y estable; Apertura comercial; Apertura a la inversión extranjera; Privatizaciones; Endeudamiento externo; Desregulación económica; Fortalecimiento de los derechos de propiedad.¹

De todos los puntos mencionados se puede definir al gobierno de Macri como neoliberal Clásico, donde dichas políticas no fueron llevadas a cabo como se indicaron en un primer momento, sino todo lo contrario, fueron insostenibles a mediano y largo plazo.

La apertura a las importaciones es la política que aumentó a pasos agigantados durante estos últimos años, por lo que las empresas argentinas ven las oportunidades en este sector para poder continuar en el mundo del comercio internacional.

Es importante mencionar que el año corriente es un año electoral en donde el principal partido opositor es el Kirchnerismo, liderado por Cristina Fernández de Kirchner ex presidenta de la nación. Se debe tener en cuenta que el partido opositor, mientras se encontraba en el poder, tenía restringidas las importaciones.

Puntualmente en el mercado del calzado las importaciones han crecido de manera indiscriminada un 46% en 24 meses. En el que aumentó en un 116% comparado al año anterior.²

El calzado **deportivo** fue el producto más afectado, por lo que empresas de gran nombre han optado por la importación de producto terminado, en vez de producirlo localmente, ya que no poseen ningún tipo de restricción del gobierno.³

¹ <https://www.perfil.com/noticias/elobservador/la-economia-de-macri-neoliberalismo-clasico.phtml> (consultada el día 16/04/2019)

² <https://www.baenegocios.com/economia-finanzas/La-importacion-de-calzado-deportivo-aumento-casi-120-20181113-0013.html> (consultada el día 16/04/2019)

Teniendo en cuenta lo expuesto respecto al sector político actual del país, el proyecto que presenta NLF Shoes es rentable y funcional para la elaboración de las importaciones de calzado Pampili provenientes de Brasil.

4.1.2. Variables Económicas

La República Argentina ocupa el vigésimo quinto lugar de las economías a nivel mundial, con un PBI que asciende a U\$D 518.092M (2018), mientras que en términos del PBI per cápita establece el lugar número 63 a nivel mundial con U\$D 11.756 por persona, descendiendo en U\$D 2.832 respecto del año anterior⁴. La moneda de curso legal es el Peso Argentino (ARS), cuyo equivalente en dólares es de 1 USD / 43,95 ARS⁵ y en euros su equivalente es 1 EUR / 47,91 ARS⁶.

En el ranking de “Doing Business” se encuentra en el puesto número 119 (de 190 países que lo conforman). Este ranking clasifica a los países según su facilidad de hacer negocios.



Fuente: <https://datosmacro.expansion.com/pib/argentina>

³ <https://www.infobae.com/economia/2018/11/13/advierten-sobre-un-fuerte-aumento-en-la-importacion-de-calzados/> (consultada el día 21/04/2019)

⁴ <https://datosmacro.expansion.com/pib/argentina> (consultada el 22/04/2019)

⁵ http://www.bcra.gov.ar/PublicacionesEstadisticas/Principales_variables_datos.asp (consultada el 22/04/2019)

⁶ <https://www.cronista.com/MercadosOnline/moneda.html?id=EUR> (consultada el 22/04/2019)

4.1.3. Cuentas nacionales

| Variables Principales – Datos del 2018 | |
|---|---------------------------------|
| PBI Anual | 518.09M U\$D |
| PBI Per Cápita | 11.756 U\$D |
| Deuda Total | 447.059M U\$D |
| Deuda Total (%PBI) | 86,29% |
| Deuda Per Cápita | 10.144M U\$D |
| Déficit Público | -26.700M U\$D |
| Déficit Público (%PBI) | - 5,15% |
| Tasa de Inflación | 47,6% |
| Tasa de desempleo | 9,1% |
| Exportaciones | 58.427M U\$D |
| Importaciones | 66.890M U\$D |
| Balanza Comercial | - 8.463M U\$D |
| Deuda Externa | 214.9 MM U\$D |
| Tipo de Cambio | 1 U\$D / 45,35 ARS ⁷ |

Fuente: <https://datosmacro.expansion.com/paises/argentina>

El comportamiento del PBI argentino ha sido a lo largo de las últimas décadas, bastante inestable.

En los últimos setenta años, la Argentina creció mucho menos que los países de la región. El argumento de la tormenta constante no se debe sólo a las crisis externas que seguramente hayan marcado varios malestares, sino que se refiere a los problemas económicos, políticos, sociales y conductuales, ya que a lo largo de la historia de los distintos gobiernos no se han visto grandes cambios.

Respecto de los últimos años, la Argentina tuvo una reducción de su tasa de crecimiento siendo en el 2016 -2,1%, en el 2017 2,7% y finalmente volviendo a caer en el 2018 a una tasa de - 2,5%⁸.

⁷ <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ar.html> (consultada el 20/05/2019)

Según el Banco Mundial, a pesar de ser un país rico en sectores como las industrias de los alimentos y las industrias de sectores agropecuarios y ganadería vacuna, la República Argentina se caracteriza por la acumulación de trabas institucionales que han impedido el fortalecimiento del país⁹. Esta situación se repite hace siete décadas, pero si se refiere a las últimas tres la inestabilidad política y económica se caracteriza por la inflación insostenible, la fuga de capitales, la pobreza incesante, el salto cambiario, la baja inversión, la pérdida de productividad, los déficits fiscales y de cuenta corriente, la creciente deuda externa, la especulación financiera, sumado a períodos de alta corrupción, son algunas las causas del por qué no se puede crecer en Argentina.

En cuanto a las cuentas comerciales, el país presenta exportaciones por 58.427 millones de dólares (9,11% s/PBI) e importaciones por 66.890 millones de dólares (10,43% s/PBI), dando como resultado una balanza comercial deficitaria del 1,32% del PBI. Las principales exportaciones de Argentina comprenden cereales, semillas y frutos oleaginosos, grasas y aceites, residuos y desperdicios de la industria alimenticia, miel, carnes y sus preparados, pieles y cueros, metales comunes y sus manufacturas; mientras que sus principales importaciones se componen de bienes de capital, bienes intermedios, combustibles y lubricantes, piezas y accesorios para bienes de capital, bienes de consumo y vehículos automotores de pasajeros¹⁰. Los principales socios comerciales de Argentina son Brasil con quien tiene fuertes vínculos comerciales por pertenecer al MERCOSUR; China y Estados Unidos. Luego de los más importantes vienen Paraguay, Alemania, India, Chile, Vietnam e Indonesia de menores cantidades de intercambio.¹¹

Respecto del mercado laboral podemos decir que tienen una tasa de desempleo que ronda el 9,1%, aunque la misma transita una tendencia ascendente desde hace más de veinte años. El salario promedio de los argentinos es de 320,70 USD mensuales, es decir 11.900 pesos argentinos. Respecto del año anterior se observa un crecimiento de 600 pesos argentinos mensuales, representando un 5,3%. Este incremento es inferior al crecimiento del IPC de 2018, que es del 47,7%, por lo tanto, los trabajadores, a pesar de dicha subida de los salarios mínimos, han perdido poder adquisitivo en el último año¹².

⁸ <https://datosmacro.expansion.com/pib/argentina> (consultada el día 23/04/2019)

⁹ <https://www.bancomundial.org/es/country/argentina/overview> (consultada el día 22/04/2019)

¹⁰ https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipcext_05_1999D472833C.pdf (consultada el 23/04/2019)

¹¹ https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ica_04_19.pdf (consultada el 23/04/2019)

¹² <https://datosmacro.expansion.com/smi/argentina> (consultada el día 23/04/2019)

4.1.4. MERCOSUR

Desde 1991 Argentina y Brasil conforman el Mercado Común del Sur, MERCOSUR junto con Uruguay y Paraguay, mientras que la última incorporación fue Venezuela en el 2012. En la actualidad, dicho país se encuentra suspendido del bloque por no cumplir con acuerdos comerciales, de inmigración y derechos humanos. Existen al mismo tiempo Estados asociados los cuales son: Bolivia, Chile, Colombia, Ecuador, Guyana, Perú y Surinam. El objetivo principal del MERCOSUR, desde un comienzo, fue generar oportunidades comerciales y de inversión a través de la integración competitiva de las economías nacionales al mercado internacional.¹³

Entre sus artículos más importantes se pueden mencionar la libre circulación de bienes, servicios y factores productivos entre los países, a través, entre otros, de la eliminación de los derechos aduaneros y restricciones no arancelarias a la circulación de mercaderías y de cualquier otra medida equivalente; El establecimiento de un arancel externo común y la adopción de una política comercial común con relación a terceros Estados o agrupaciones de Estados y la coordinación de posiciones en foros económicos-comerciales regionales e internacionales; La coordinación de políticas macroeconómicas y sectoriales entre los Estados Partes: de comercio exterior, agrícola, industrial, fiscal, monetaria, cambiaria y de capitales, de servicios, aduanera, de transportes y comunicaciones y otras que se acuerden, a fin de asegurar condiciones adecuadas de competencia entre los Estados Partes; El compromiso de los Estados Partes de armonizar sus legislaciones en las áreas pertinentes, para lograr el fortalecimiento del proceso de integración.¹⁴

4.1.5 Características de la Población

La población de Argentina en el 2019, según las estimaciones y proyecciones del INDEC, ascienden a 44.938.712¹⁵ (de la cual el 50,90% son mujeres y el 49,10% son hombres) y se encuentra en continuo crecimiento. Evidencia de esto son el crecimiento poblacional durante las últimas décadas, que presentó mayoritariamente tasas positivas de entre el 10,67% y el 9,58%; y las tasas de natalidad y mortalidad, que, de acuerdo a las proyecciones efectuadas por el INDEC, se pretenden fijar en 16,33% y 6,96% aproximadamente en el año 2020¹⁶.

La composición de la población argentina tiene relación a las inmigraciones sucedidas entre 1870 y 1930, principalmente desde Europa. También se le suman el aporte de los nativos, asiáticos y población de África.

En la actualidad, el 4,91% de la población es inmigrante, provenientes principalmente de los países latinoamericanos como Paraguay, el 33,25%, Bolivia, el 20,52% y Chile,

¹³ <https://www.mercosur.int> (consultada el día 16/04/2019)

¹⁴ <https://www.mercosur.int/institucional/objetivos-del-mercador/> (consultada el día 16/04/2019)

¹⁵ https://www.indec.gob.ar/nivel2_default.asp?id_tema=2&seccion=P (consultada el día 23/04/2019)

¹⁶ https://www.indec.gob.ar/nivel4_default.asp?id_tema_1=2&id_tema_2=24&id_tema_3=84 (consultada el día 23/04/2019)

el 10,44%. En menor porcentaje también se agregan inmigrantes de países asiáticos (China y Corea del Sur), Perú, Colombia y Venezuela.

El plan de negocios está orientado al Conurbano Bonaerense que abarca 24 partidos componiéndose de 229 localidades dentro de ellos. Esta área contiene 9.916.715 habitantes¹⁷, representando el 25% de la población total de la República Argentina. Entre los principales partidos del aglomerado bonaerense se puede mencionar con mayor densidad de población a La Matanza, Lomas de Zamora, Almirante Brown, Quilmes, Merlo, Morón, Florencio Varela y Lanús.

El último censo realizado en el año 2010 arrojó un total de 813,251 niñas de 0 a 10 años, residentes en los 24 partidos de GBA¹⁸ siendo ésta la cantidad que se tomará para calcular la demanda.

| Cuadro P1-P. Provincia de Buenos Aires, 24 partidos del Gran Buenos Aires. Población total y variación intercensal absoluta y relativa por partido. Años 2001-2010 | | | | |
|--|------------------|------------------|--------------------|------------------------|
| Partido | Población | | Variación absoluta | Variación relativa (%) |
| | 2001 | 2010 | | |
| Total | 8.684.437 | 9.916.715 | 1.232.278 | 14,2 |
| Almirante Brown | 515.556 | 552.902 | 37.346 | 7,2 |
| Avellaneda | 328.980 | 342.677 | 13.697 | 4,2 |
| Berazategui | 287.913 | 324.244 | 36.331 | 12,6 |
| Esteban Echeverría | 243.974 | 300.959 | 56.985 | 23,4 |
| Ezeiza | 118.807 | 163.722 | 44.915 | 37,8 |
| Florencio Varela | 348.970 | 426.005 | 77.035 | 22,1 |
| General San Martín | 403.107 | 414.196 | 11.089 | 2,8 |
| Hurlingham | 172.245 | 181.241 | 8.996 | 5,2 |
| Ituzaingó | 158.121 | 167.824 | 9.703 | 6,1 |
| José C. Paz | 230.208 | 265.981 | 35.773 | 15,5 |
| La Matanza | 1.255.288 | 1.775.816 | 520.528 | 41,5 |

¹⁷https://www.indec.gob.ar/censos_total_pais.asp?id_tema_1=2&id_tema_2=41&id_tema_3=135&t=0&s=0&c=2010 (consultada 20/05/2019)

¹⁸https://www.indec.gob.ar/censos_provinciales.asp?id_tema_1=2&id_tema_2=41&id_tema_3=135&p=06&d=998&t=0&s=0&c=2010 (consultada 20/05/2019)

| | | | | |
|---------------------|---------|---------|--------|------|
| Lanús | 453.082 | 459.263 | 6.181 | 1,4 |
| Lomas de Zamora | 591.345 | 616.279 | 24.934 | 4,2 |
| Malvinas Argentinas | 290.691 | 322.375 | 31.684 | 10,9 |
| Merlo | 469.985 | 528.494 | 58.509 | 12,4 |
| Moreno | 380.503 | 452.505 | 72.002 | 18,9 |
| Morón | 309.380 | 321.109 | 11.729 | 3,8 |
| Quilmes | 518.788 | 582.943 | 64.155 | 12,4 |
| San Fernando | 151.131 | 163.240 | 12.109 | 8,0 |
| San Isidro | 291.505 | 292.878 | 1.373 | 0,5 |
| San Miguel | 253.086 | 276.190 | 23.104 | 9,1 |
| Tigre | 301.223 | 376.381 | 75.158 | 25,0 |
| Tres de Febrero | 336.467 | 340.071 | 3.604 | 1,1 |
| Vicente López | 274.082 | 269.420 | -4.662 | -1,7 |

Fuente: INDEC. Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2001 y 2010.

4.1.6. Variables socioculturales

El Idioma oficial es el español portado por los conquistadores. Sufrió modificaciones a lo largo del tiempo, a raíz de la combinación de distintos pueblos, como los indígenas nativos que lo perfeccionan, mientras que las sucesivas inmigraciones hacen su aporte para enriquecerlo. De todas formas, aún perduran las lenguas como el mapuche, el guaraní y el quechua, entre otras lenguas amerindias¹⁹.

En la República Argentina existe la total libertad de culto. La mayoría de sus habitantes (el 85,15%) practican el Cristianismo. Actualmente coexisten minorías religiosas como el Islam (1,51%), el Budismo (0,02%), el Animismo (0,07%), el Judaísmo (0,68%), el Bahaísmo (0,01%), otras religiones (0,55%) y finalmente los indiferentes o ateos (12%)²⁰.

La educación en la Nación Argentina, en cuanto a instituciones del Estado, es gratuita en los niveles inicial, primario, secundario y terciario, así como en las carreras de

¹⁹ <https://www.caserosada.gob.ar/nuestro-pais/acerca-de-argentina> (consultada el 24/04/2019)

²⁰ <https://datosmacro.expansion.com/demografia/religiones/argentina> (consultada el 24/04/2019)

grado de nivel universitario. Por otro lado, la educación privada es remunerada, aunque existen algunos casos en donde aparecen los subsidios del Estado.²¹

En la actualidad, la situación de la educación es una de las problemáticas más importantes del país. Existen tres puntos clave para corroborar lo enunciado: 1) los niños, adolescentes y jóvenes en edad escolar obligatoria, que concurren hoy en día a la escuela, no entienden lo que deberían; 2) las últimas evaluaciones nacionales APRENDER 2016, indicó que cerca de un 70% de los alumnos del último año de la secundaria no puede resolver un cálculo simple de matemática; 3) la Argentina sufre una vergonzosa desigualdad educativa: dependiendo el lugar de nacimiento o de residencia, el alumno obtendrá diferentes resultados educativos.²²

De acuerdo al mercado meta para el proyecto, el 60% de los jefes de hogar del conurbano terminaron la escuela secundaria. Por otro lado, tres de cada diez jefes de hogar de la Ciudad de Buenos Aires, tiene título universitario. Es decir, se comprueban las problemáticas mencionadas anteriormente.

Otras características de trascendentes del conurbano argentino es que el 40% de los hogares no tiene cloacas; en las villas y los barrios bajos y medios del mismo siete de cada diez casas carecen de ese servicio. También son miles los hogares que no tienen acceso a la red de gas natural (33%), aunque el 15% de las casas de clase baja y media de Capital tampoco goza de este privilegio. Del servicio eléctrico sí goza casi todo el mundo. Pero el 60% de las familias se queja por los frecuentes cortes de luz y bajas de tensión.

En cuanto al acceso a Internet, la red no sólo permite acceder a una enorme cantidad de información, sino también comunicarse, entretenerse e incluso trabajar a distancia. La mitad de los hogares no tiene acceso a Internet, y en el Conurbano esa carencia alcanza al 57% de la gente.²³

4.1.7. Variables Socioeconómicas

El Conurbano bonaerense está caracterizado por su perfil casi exclusivamente urbano y por presentar algunas de las mayores desigualdades y brechas socioeconómicas.

Sólo un 38,1 % de los trabajadores tiene un empleo pleno de derechos, con aportes al sistema jubilatorio, el 27 % se encuentra trabajando de manera precaria. El 24,3% tiene un empleo inestable, y el 9,9% está desocupado. Esto indica que aproximadamente un 50% de la población cobra ayudas sociales que complementan el trabajo precario y el empleo inestable.

²¹ <http://www.universia.es/estudiar-extranjero/argentina/sistema-educativo/estructura-sistema-educativo/2646> (consultada 28/05/2019)

²² <https://www.apertura.com/economia/Los-desafios-del-sistema-educativo-argentino-en-2018-20180131-0001.html> (consultada el 28/05/2019)

²³ https://www.clarin.com/edicion-impresa/familias-cobertura-salud_0_rknUOb1iD7e.html (consultada el 26/05/2019)

De esta situación también se desprende la desigualdad entre mujeres y hombres ya que el porcentaje para el sexo femenino es aún más bajo. Sólo el 30,4% de las mujeres acceden a un empleo pleno, mientras que los hombres llegan a un 43,2%. Como también para el empleo precario en donde las mujeres alcanzan un 30,3% y el género masculino un 26%.

De estos números sacados de un informe de la Universidad Católica Argentina, se puede concluir que el empleo formal no llega al 40% de la población y que dentro de ese porcentaje las mujeres son las más afectadas. Asimismo, se llega a una consecuencia preocupante como la de que los trabajadores de la Provincia están afuera del sistema de seguridad social. El 62,5% de las mujeres ocupadas no cuenta con aportes, mientras que el 50,8% de los hombres tampoco.²⁴

Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC) una familia tipo compuesta por dos adultos y dos niños, para satisfacer sus necesidades y superar las líneas de pobreza e indigencia necesita \$ 17.867,28 para acceder a la Canasta Básica Total (CBT) y no caer en la pobreza en la Ciudad de Buenos Aires y el conurbano bonaerense.²⁵

Un dato importante que no se tiene en cuenta del conurbano bonaerense en los indicadores formales estadísticos del INDEC es que hay una enorme cantidad de trabajadores informales, sostenes de familia, que, a pesar de no tener trabajo registrado, logran equiparar ingresos medios. La sumatoria entre lo que reciben de su trabajo informal, más las ayudas sociales que les otorgan (producto de no tener trabajo registrado figurando en los sistemas como desempleado), da como resultado que lleven una vida de clase media sin ser registrada por el Estado.

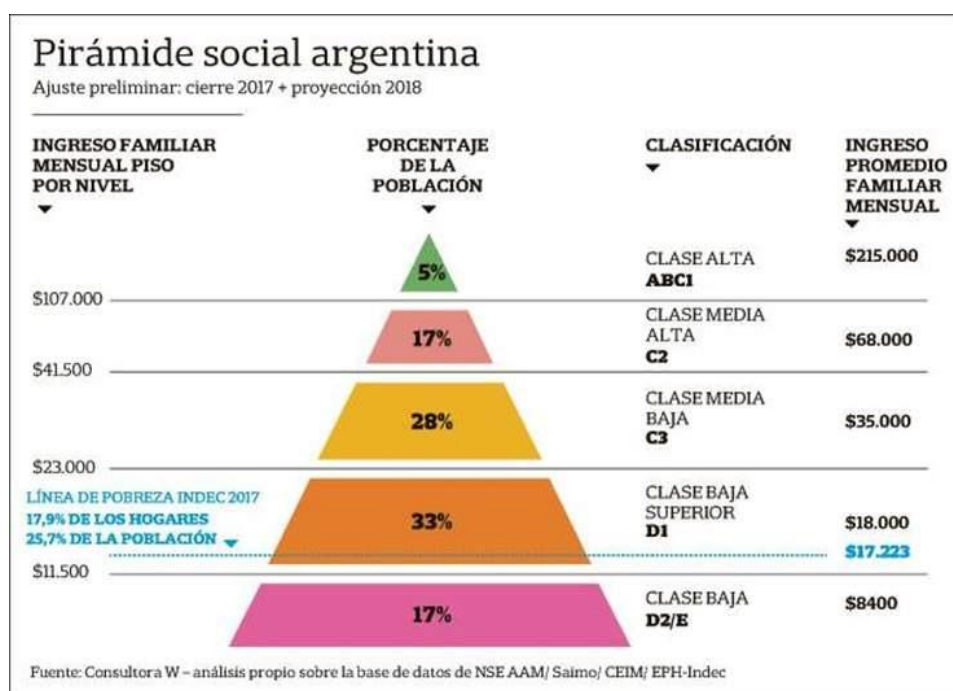
²⁴https://infocielo.com/nota/90988/situacion_laboral_en_la_provincia_el_empleo_formal_no_llega_al_40_en_el_conurbano (consultada el 26/05/2019)

²⁵https://tn.com.ar/economia/indec-una-familia-necesito-17867-pesos-en-marzo-para-no-ser-pobre_865084 (consultado el 27/05/2019)

4.1.8. Clases sociales

Las clases sociales se refieren a una jerarquía de status distintivos. El status se refiere a las respectivas categorías de los miembros de cada clase social en función de factores específicos de status como la riqueza, el poder y el prestigio.

En Argentina, se distinguen cinco categorías de clases: Clase Alta, Clase Media Alta, Clase Media Baja, Clase Baja Superior y Clase Baja.



Fuente: <http://www.consultoraw.com.ar/press/pir%C3%A1mide-salarial-cu%C3%A1nto-se-debe-ganar-para-ser-un-clase-media-y-por-qu%C3%A9-se-fren%C3%B3-la-movilidad-0>

4.1.9. Variables Geográficas

La superficie total del país es de 3.761.274 km² donde presenta una amplia gama de paisajes, donde conviven campos de hielos y zonas áridas, se combinan relieves montañosos con mesetas o llanuras, se comunica con cursos fluviales o áreas lacustres con la amplitud oceánica, y la vegetación esteparia no opaca el escenario de bosques y selvas. Por su extensión se ubica en el cuarto lugar dentro del Continente y el séptimo lugar a nivel mundial.

Limita al Norte con las Repúblicas de Bolivia y del Paraguay; al Sur limita con la República de Chile y el Océano Atlántico; al Este limita con la República Federativa del Brasil, República Oriental del Uruguay y el Océano Atlántico; y al Oeste limita con la República de Chile.

Podemos decir que el país está dividido por dos regiones importantes, una es la del sector americano de Argentina y el otro sector es la Antártida Argentina. Estos dos territorios ocuparían el total de la superficie antes mencionada. Asimismo, se subdivide en ocho regiones geográficas tales como la Pampa, las Sierras Pampeanas, Cuyo, Noroeste argentino, el Chaco, la Mesopotamia, la Patagonia y la Antártida.

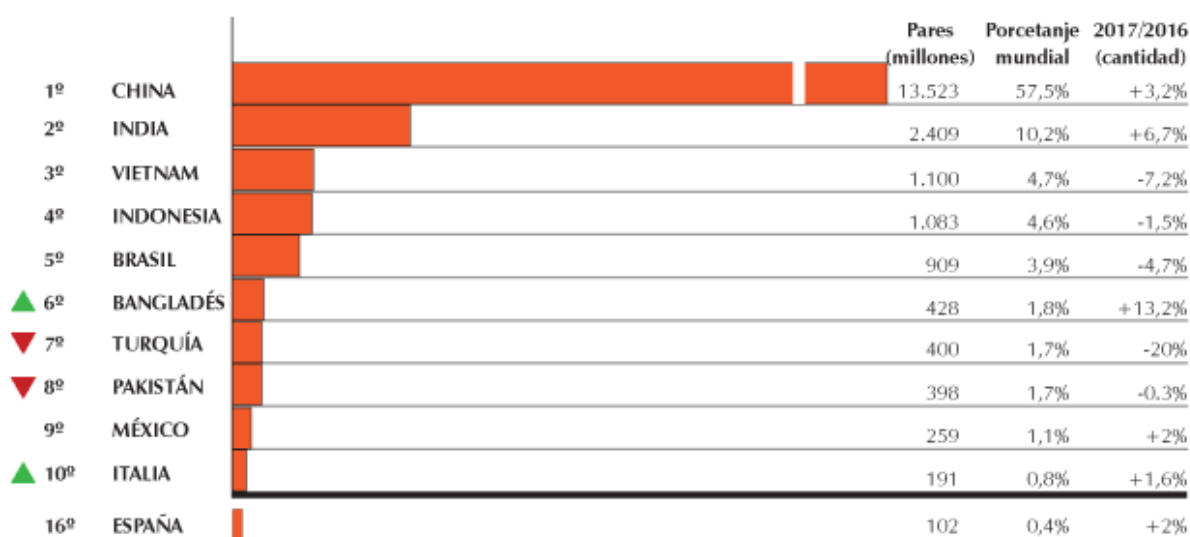
Las ocho regiones geográficas presentan características particulares en donde el clima se adecúa a ellos. Estos climas pueden ser cálidos, templados, áridos y fríos, depende entonces del territorio y de los accidentes del relieve²⁶.

4.2. Variables del Microentorno

4.2.1. Descripción de la industria de calzado en el mundo

Producción

En 2017 la producción mundial de calzado alcanzó los 23.500 millones de pares, un 2 por ciento más que en el año pasado. La elaboración de zapatos se agrupó principalmente en Asia, quien elaboró el 87 por ciento de todos los pares de calzado del mundo. Debido a esto, los cuatro importantes países productores son asiáticos: China, India, Vietnam e Indonesia. En la quinta posición se encuentra Brasil, el mayor productor de calzado no asiático. Por su parte, Italia es el único país europeo que forma parte de este top 10.

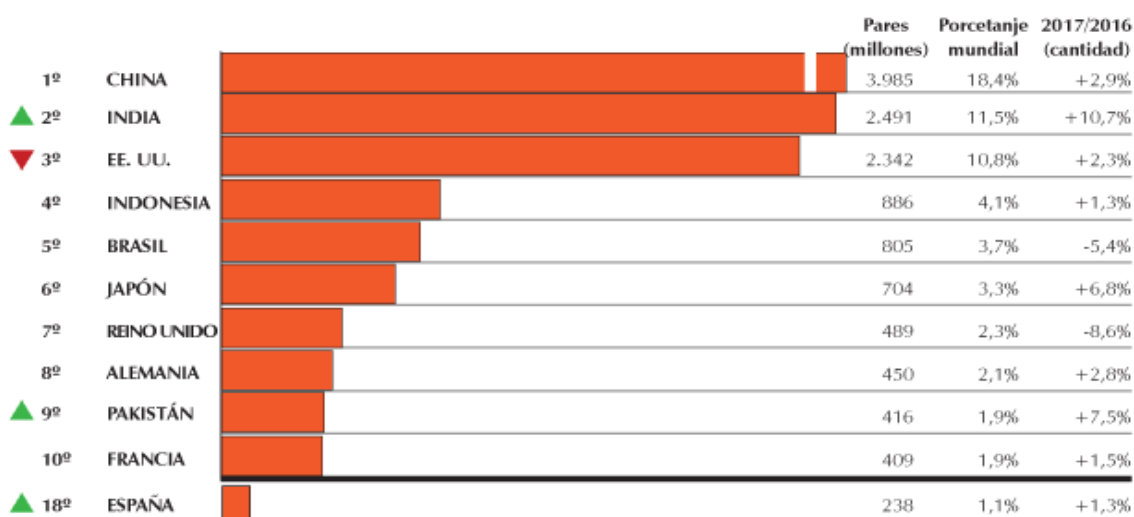


Fuente: World Footwear Yearbook 2017

²⁶ <https://sobreargentina.com/2012/07/05/geografia-fisica-de-argentina/> (consultada el 24/04/2019)

Consumo

Asia adquirió el 54 por ciento de todos los zapatos vendidos el año anterior en el mundo. Le siguieron Europa, con el 16 por ciento, y América del Norte, con un 15 por ciento. Por países, es importante distinguir el crecimiento del consumo de zapatos de la India, el cual fue superior a los Estados Unidos como segundo mayor consumidor mundial de calzado. Reino Unido, Alemania y Francia, son los tres únicos países europeos en la lista de los diez primeros consumidores mundiales de zapatos.²⁷



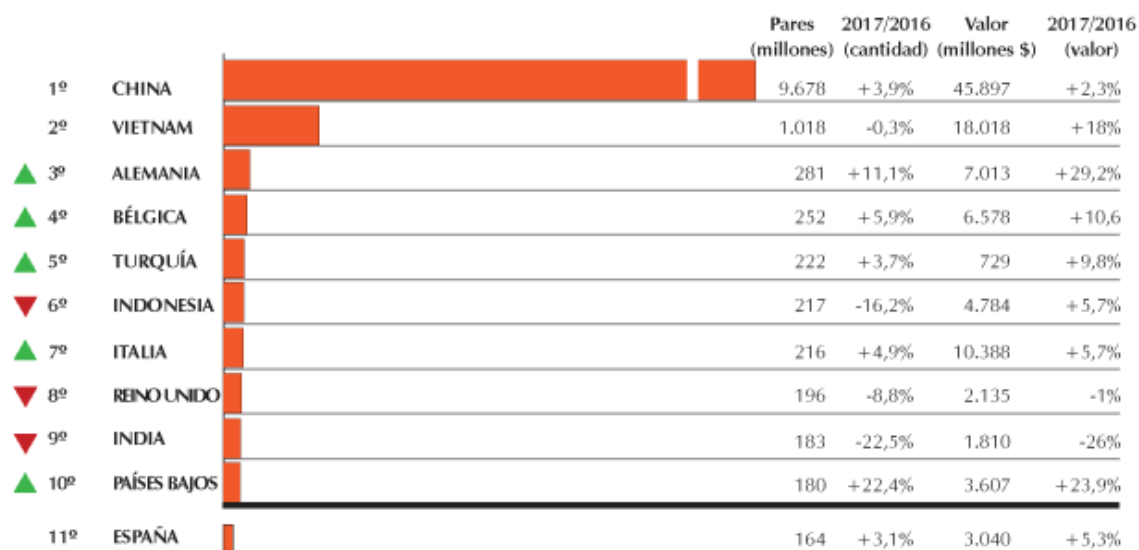
Fuente: World Footwear Yearbook 2017

Exportación

De los últimos diez años, Europa ha sido el notable continente que ha aumentado sus exportaciones de calzado. Igualmente, Europa tan solo realiza el 13,8 por ciento de las ventas de calzado al exterior, mientras que de Asia parten un 83,3 por ciento. Los demás continentes solo representan un 3 por ciento del total. Por países, dos de cada tres zapatos exportados en todo el mundo tienen origen en China. De Europa encontramos cinco países: Alemania, Bélgica, Italia, Reino Unido y Países Bajos, en muchos casos gracias a su estrategia de importación y reexportación.²⁸

²⁷ <http://revistadelcalzado.com/anuario-del-sector-zapatos-2017/> (consultada 23/05/2019)

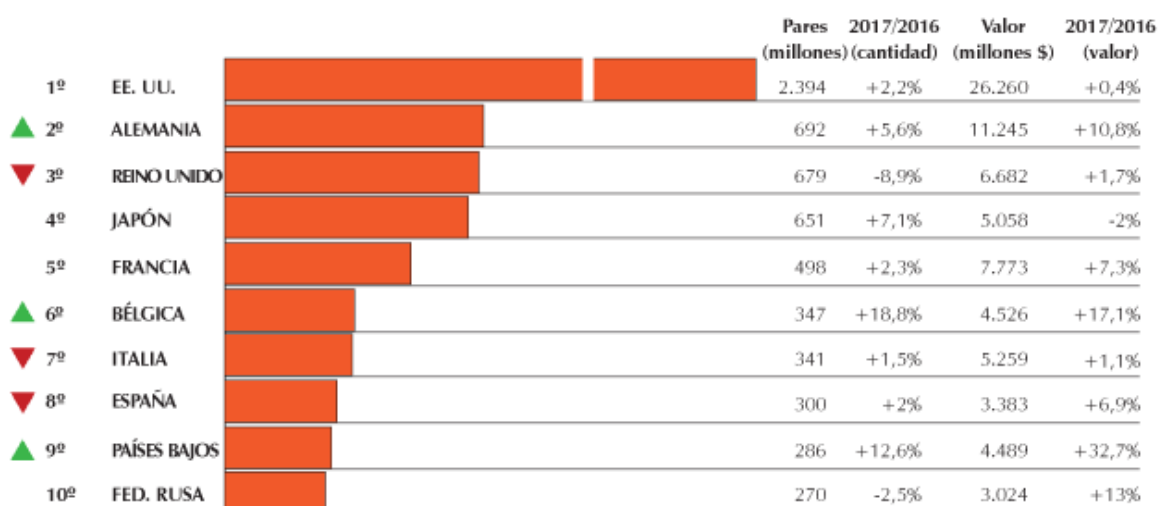
²⁸ <http://revistadelcalzado.com/anuario-del-sector-zapatos-2017/> (consultada 23/05/2019)



Fuente: World Footwear Yearbook 2017

Importación

Europa aún simboliza más de un tercio de las importaciones mundiales de calzado, en tanto que América del Norte acumula casi una cuarta parte. No obstante, en los últimos 10 años, estos continentes han perdido parte del mercado de la importación, poniendo a los continentes asiático y africano en el podio del mismo. Ocho de los 10 primeros países importadores mundiales de calzado son europeos, sin olvidar la manera indiscutible que tiene de liderar dicha lista los Estados Unidos, que cuadruplica el volumen de compras en el exterior del segundo clasificado.²⁹



Fuente: World Footwear Yearbook 2017

²⁹ <http://revistadelcalzado.com/anuario-del-sector-zapatos-2017/> (consultada el 23/05/2019)

4.2.2. Descripción de la Industria de calzado en Argentina

La Argentina cuenta con 2300 pequeñas y medianas empresas fabricantes de calzados radicados, en su mayoría en Buenos Aires, Córdoba y Santa Fe, con presencia en las provincias de Catamarca, La Rioja y San Luis, entre otras, con regímenes de promoción industrial; cumple 120 años en la fabricación de calzado.

Según un informe de la Federación Argentina de la Industria del calzado y afines (FAICA), la industria se encuentra con una disminución de ventas que se debe a una caída del consumo interno; incremento de costos; presión fiscal e incremento de las importaciones. A esto se le suma la problemática de una mano de obra intensiva con salarios superiores a otros países; altos costos de producción; carga impositiva elevada; retraso cambiario que dificulta la exportación, facilitación de la importación y la amenaza constante del contrabando.

La elaboración del calzado pasó de producir: 36 millones de pares en 2001, el año más dramático para el sector, a 125 millones de pares en 2015. En 2016 se fabricaron 111 millones de pares que representa un decrecimiento del 11,2% respecto a 2015. Asimismo, durante 2016 se importaron 27,3 millones de pares lo que representa un crecimiento del 22% con respecto a 2015. El ingreso de calzado al país en el 2017 supera en un 62% la cantidad que ingresó en el mismo periodo de 2016. Cabe destacar, que hubo un fuerte aumento de importaciones de Indonesia (83%), Brasil (82%) y China (73%). Esta crisis en el sector provoca cierre de fábricas, despidos, suspensiones de personal, recortes de turnos y vacaciones anticipadas.³⁰

4.2.3. Exportaciones e Importaciones de la Industria de Calzado en Argentina

Destino de las exportaciones de calzado en Argentina.



Fuente:

https://atlas.media.mit.edu/es/visualize/tree_map/hs92/export/arg/show/6404/2017/

³⁰ <http://www.calzadargentino.org.ar/la-industria-del-calzado-afectada-por-la-caida-del-consumo-y-del-empleo/> (consultada el día 20/05/2019)

Origen de las Importaciones de calzado en Argentina.



Fuente:

https://atlas.media.mit.edu/es/visualize/tree_map/hs92/import/arg/show/6404/2017/

4.2.4. Perfil del consumidor en Argentina

Las preferencias de consumo de los argentinos se identifican más a los estándares europeos que a los de los otros países latinoamericanos.

Luego la crisis de 2001-2002, los argentinos adaptaron su consumo dándole prioridad al precio del producto. En consecuencia, las compras suelen enfocarse en marcas inferiores o a descuentos especiales. Los consumidores más jóvenes son más propensos a consumir marcas que los consumidores de mayor edad, aunque el precio sigue siendo factor importante. Los consumidores con mayor nivel económico aceptan los precios elevados de las marcas famosas ya que las perciben como garantía de mayor seguridad y calidad. El servicio al cliente posventa y el envío son factores importantes en la decisión de compra.³¹

4.2.5. Poder adquisitivo de los argentinos

Los consumidores argentinos tienden a ser pensantes y conservadores con su dinero. Compran solo lo que es estrictamente necesario, dándole prioridad al precio, sin malgastar, caminando antes que, moviéndose en automóvil, comprando nuevas marcas solo cuando son más baratas y no dejándose tentar por ofertas.

Aunque afectuosos y directos, los argentinos también pueden ser astutos cuando hace falta. Les apasiona la cultura y los deportes, y además son una fuerza laboral educada. La familia es de mucha importancia en la vida argentina, incluyendo a la familia extendida. Casi todas las compras en un hogar típico argentino son realizadas

³¹ <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/argentina/llegar-al-consumidor> (consultada el día 21/05/2019)

por la mujer o esposa del hogar, aunque el hombre sigue teniendo el rol del honor y de proveedor de la familia.³²

Desde las crisis económicas, los consumidores se han vuelto más precavidos, selectivos y reticentes al comprar nuevos productos. Argentina ha padecido una inflación de dos dígitos y una subida de los precios, generando un gasto más bajo de los hogares.

4.2.6. Recurso al crédito por parte del consumidor

Una gran parte de consumidores argentinos evitan recurrir al crédito de los bancos, salvo emergencias. Sin embargo, cada vez es más común que las financieras ofrezcan créditos para el consumo de productos. Los consumidores a los cuales se enfocará el proyecto en cuestión, es decir, los del conurbano bonaerense, se encuentran atraídos por dichas financieras utilizando la oportunidad de crédito para adquirir productos. Esto les facilita el poder de compra, asumiendo responsabilidad de pago al momento de finalizar el crédito otorgado por estas empresas financieras.

| Gastos de consumo por categoría de productos en % de los gastos totales | |
|---|-------|
| Alimentos y bebidas | 34,0% |
| Ropa y calzado | 7,2% |
| Vivienda | 12,8% |
| Equipamiento | 6,8% |
| Atención médica | 8,6% |
| Transporte y comunicación | 13,9% |
| Viajes y cultura | 8,0% |
| Educación | 3,7% |
| Bienes y servicios diversos | 5,0% |

Fuente: <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/argentina/llegar-al-consumidor>

³² <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/argentina/llegar-al-consumidor> (consultada el día 21/05/2019)

4.2.7. Mercado meta.

La segmentación para el plan de negocios son padres de niñas de 1 a 10 años de edad. El mercado meta del proyecto de negocios planteado por NLF Shoes, son padres, madres, amigos, familiares de niñas de 1 a 10 años que viven en el conurbano bonaerense de clase media baja y baja superior. Si bien los consumidores finales serán las niñas de 1 a 10 años es importante tener presente que sin los adultos mencionados no será concretada la compra del producto. Es por eso que es importante centrarnos en el comportamiento y perfil de dichos consumidores potenciales.

4.2.8. Perfil del consumidor del Conurbano Bonaerense (mercado meta)

La primera percepción equivocada es que las personas con menos recursos no tienen poder adquisitivo y que sus ingresos los destinan a la compra de alimentos y bebidas muy básicos, lo que implica que no constituyen un segmento de mercado atractivo a menos que se trate de un fabricante de polenta, arroz o vino en cartón.

A partir de este mito se derivan otros, como que a los hogares de bajos recursos no les interesan las marcas o la tecnología de avanzada. La gran diferencia entre el comportamiento del consumidor del Conurbano y los barrios de mayor poder adquisitivo de la Capital Federal, no pasa por las marcas que compran sino por la forma de pago, ya que en el conurbano la financiación en cuotas es vital.

Una de las características que busca el consumidor del conurbano son los créditos en el acto con la presentación del DNI como única condición, además de préstamos en el acto de dinero en efectivo. Debido a la inflación constante, este tipo de clase social no ahorra, sino por el contrario, compra lo que más puede por temor a que siga subiendo, por lo tanto, no esperan, sino que, si tienen la posibilidad de comprar, lo compran.

La predilección de los consumidores más pobres por las marcas líderes tiene una explicación lógica: son los que tienen más para perder cuando compran y por lo tanto buscan seguridad y son los más reacios a probar una marca desconocida.

En cualquier arteria comercial del segundo o tercer cordón del conurbano hay una regla que no falla: el mejor local en cuanto a presentación, diseño interior y tamaño es el de venta de artículos deportivos, ya sea de alguna de las grandes cadenas nacionales como Dexter u Open Sports, o de empresas que son muy fuertes a nivel regional como Sólo Deportes en el oeste del GBA o Megasports en el sur. Hay consumos que tienen un componente simbólico muy alto en la clase baja, como en el caso de las zapatillas.

Una persona que gasta una importante porción de su ingreso en comprarse un modelo caro, lo que busca es una forma de diferenciación en el interior de su clase social. Lo mismo pasa con los locales de indumentaria y calzado infantil ubicados en el conurbano bonaerense, donde existe un consumo masivo por partes de padres, madres, tíos, padrinos, etc. Este gasto se genera por la cantidad de niños que se encuentran en esta área en etapa de desarrollo y que demandan constantemente indumentaria y calzado a lo largo del año.

Lo mismo sucede con los niños que están por nacer y los que cumplen su primer año. El baby shower dejó de ser una práctica de las clases sociales más altas y se convirtió en un boom entre las mujeres de clases sociales más bajas, especialmente entre las madres primerizas, encantadas con la idea de celebrar al niño incluso antes de su nacimiento. Lo mismo pasa con el primer año, en muchos de los casos se acostumbra a celebrar los bautismos junto con el primer año, momento en el cual no solo se gasta en indumentaria y calzado para el niño en cuestión, sino que la celebración va de la mano con los regalos, y qué mejor regalo para esta ocasión que un calzado para sus primeros pasos. Es aquí donde aparecen los padres, madres, tíos, padrinos, etc. y momento oportuno para que comiencen a conocer la marca.

Por más que muchas grandes marcas los ignoren, los centros comerciales de las principales localidades del conurbano hoy muestran un movimiento de gente y dinero que no tiene mucho que envidiarle a la calle Florida o Santa Fe.³³

El usuario meta será el de clase media baja y baja superior, que se endeuda constantemente, a través de financiaciones en el acto, tarjetas de crédito y préstamos personales. No piensan en las consecuencias o en el futuro, sino que viven el día a día, y tratan de darse los gustos que estén a su alcance. A pesar de los aumentos de las tarifas como la luz, éstos no fueron afectados, ya que principalmente los del cordón del conurbano suelen tener luz clandestinamente. Respecto al servicio de gas, la mayoría tiene la garrafa social que solo utilizan para cocinar. En tema de salud y educación, el conurbano cuenta con escuelas públicas y salud pública, lo cual todo indica que las personas gastan gran parte de sus ingresos en bienes de consumo. Por todos estos motivos es que la empresa NLF Shoes observó este mercado, como un mercado potencial para la venta de calzado infantil. No solo por la cantidad de niños agrupados en el conurbano bonaerense, sino también, porque las personas de esta zona destinan todos sus ingresos al consumo de bienes.

4.2.9. Análisis de la competencia.

En el Conurbano Bonaerense podemos encontrar varias marcas que comercializan productos similares en el mercado que se instalará Pampili.

4.2.10. Footy



Empresa argentina creada en el año 1998 como fábrica de medias, fue ampliando su plan de negocios, incorporó licencias de personajes, importó productos de Oriente con diseño local, expandió sus rubros, llegó a exportar 90% de su fabricación.³⁴

³³ <https://www.lanacion.com.ar/opinion/el-consumidor-menos-pensado-nid1151901> (consultada el 27/05/2019)

³⁴ <https://www.apertura.com/emprendedores/La-historia-de-Footy-una-PyME-en-crecimiento-20121115-0004.html> (consultada 22/05/2019)

Análisis del producto

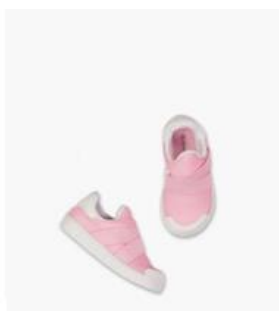
En su línea de calzado ofrece 7 versiones:



Primeros Pasos



Zapatilla
Love



Zapatilla New Austin



Ballerina Bali



Guillermina
Tropical

Análisis de canales

Vende sus productos en su página propia, pero también se pueden encontrar entre las páginas más reconocidas: mercado libre, Net Shoes, Tienda Dash, Open Sports, etc.

También se pueden encontrar en tiendas como Shu-Box, alrededor del Gran Buenos Aires y en el local Mundo Moda Kids ubicado en el Shopping Alto Avellaneda.³⁵

Comunicación

La empresa cuenta con una fuerte comunicación en redes sociales como Facebook, Instagram, Twitter. También ofrece publicidades televisivas en programas para niños como Cartoon Network, Nickelodeon, entre otros. Además, tiene presencia en Programas como Showmatch, teniendo en cuenta que es el programa de mayor rating en la Argentina en la actualidad.

4.2.11. Cheeky

CHEEKY

Fundada en 1994 en Buenos Aires con el objetivo de crear un proyecto en donde crearán una línea de ropa de chicos, práctica, divertida y diferente. A su vez, el desafío principal fue imponer locales de ropa en donde el cliente pudiera encontrar desde la vestimenta hasta calzado, accesorios, muñecos y hasta una línea de perfumes.³⁶

³⁵ <http://licencias.footy.com.ar/locales/> (consultada el 25/05/2019)

³⁶ <http://www.rosarionet.com.ar/metw/nota142493> (consultada el 25/05/2019)

Análisis del Producto

En su línea de calzado ofrece 5 versiones:



Primeros Pasos



Zapatilla
Love



Zapatilla New Austin



Ballerina Bali



Guillermina
Tropical

Análisis de los canales

Comercializa sus productos en todo el país a través de sus locales propios y franquicias ubicados en todo el conurbano bonaerense, mayormente en Shoppings de cada partido como Alto Avellaneda, Adrogué Boulevard, Auchan Avellaneda, etc.; y en los Centros Comerciales de cada partido como Lanús, Lomas de Zamora, Monte Grande, Munro, entre otros. Del mismo modo, vende sus productos por medio de su página oficial.³⁷

Comunicación

Tiene una significativa figura en redes sociales como Instagram y Facebook. A su vez tiene un impacto mayor en la sociedad apareciendo en las revistas más reconocidas del país como Para ti, Elle Argentina, Look, Cosmopolitan, Gente, Caras, etc., haciendo publicación de sus gráficas.

4.2.12. Mimo & Co.

The logo for MIMO & CO, consisting of the brand name in white serif font on a red square background.

La empresa tiene sus inicios en 1965 en la ciudad de Paraná, Entre Ríos. A fines de los 70, la marca ya tenía su reconocimiento nacional y se logró expandir hacia todo el territorio argentino, trasladando su sede a Buenos Aires. A través de varias presentaciones en exposiciones de ropa de niños, fue que logró su mayor crecimiento en el mercado. Si bien se sabe que la marca es conocida por su indumentaria, utiliza su nombre para esparcirse al mercado de calzado.³⁸

³⁷ <https://www.cheeky.com.ar/locales/1003> (consultada 25/05/2019)

³⁸ <https://www.mimo.com.ar/nosotros/> (consultada 25/05/2019)

Análisis de Producto

En su línea de calzado tiene 6 versiones más distinguidas:



Zapa Básica BB



Guillermina
Charol



Pancha Mini
Style



Botita mini
Crep



Botita mini



Zapa Style Cool

Análisis de canales

Distribuye sus productos en sus negocios propios alrededor de todo el país. Asimismo, tiene su tienda online, en la cual abarca mayor cantidad de demanda.

Comunicación

Es la marca que mayor participación tiene en revistas dedicadas al público femenino, como por ejemplo Para ti, Oh lalá, Caras, Gente, Hola Argentina, entre otras. Utiliza las redes sociales como Instagram y Facebook, para obtener otra estrategia de compra como también para exhibir sus productos y que sean más conocidos.

4.2.13. Grisino

Grisino es una marca de ropa, calzado, juguete, accesorios y perfumes para chicos de 0 a 12 años. Tuvo sus primeros pasos en el 2002 con ayuda de empresa Cresko S.A. El primer local se abrió en Unicenter ese mismo año, y en el 2004 se sumó a un canal de franquicias y multimarcas. Su mayor especialidad es en la ropa de niños, pero sin embargo presenta una línea de calzado que juega un importante papel en su negocio.³⁹

Análisis de producto

En su línea de calzado tiene 4 versiones más distinguidas:



Botita Sharon



Botita Arco iris



Pancha Clementina



Botita Brillo

³⁹<https://www.lanacion.com.ar/moda-y-belleza/una-decada-a-puro-juego-nid1538601> (consultada el 25/05/2019)

Análisis de canales

Venden sus productos principalmente en sus tiendas propias ubicadas por todo el país. En la actualidad tienen aproximadamente 200 locales propios y más de 100 locales multimarcas. Dentro del conurbano bonaerense se ubican en Lomas de Zamora, Avellaneda, Munro, Quilmes, Monte Grande, Lanús, Adrogué. Tienen una fuerte presencia en el interior del país.

Comunicación

Realiza una campaña de comunicación muy presente en varias redes sociales, como Pinterest, Facebook, Instagram, Twitter, YouTube, como también posee una aplicación para Smartphone, llamada Grisino Fan, donde además de divertirse y presentar sus campañas de ropa, agregan juegos de ingenio en el celular. Además, quienes tengan dicha aplicación contienen descuentos y experiencias diferentes para poder distinguirse del resto de las marcas.⁴⁰

4.2.14. Proyección de la demanda

Para realizar el pronóstico de ventas primero se hay que proyectar a la demanda que NLF Shoes quiere satisfacer. Para eso se tuvo en cuenta a las niñas de 1 a 10 años del Gran Buenos Aires de clase Media Baja y Baja Superior. La empresa establece objetivos conservadores en los primeros tres años del Proyecto ya que como mercado meta se seleccionó la zona únicamente del Conurbano Bonaerense. El primer año se estableció poder abarcar con el 6% de dichas niñas realizando una importación vía marítima en tres contenedores, uno tendrá una fecha aproximada de llegada en mayo 2020 y los otros dos en Octubre 2020.

| | |
|--|-------------------------|
| Mujeres del Gran Buenos Aires | 5.100.371 ⁴¹ |
| Niñas de 1 a 10 | 813.251 |
| Clase Media Baja y Baja Superior 61% ⁴² | 496.083,11 |
| Consumo 5% | 24.804,16 |
| Desvío 1% | 4.960,83 |
| Demanda Aproximada | 29.764,99 |

⁴⁰<https://www.totalmedios.com/nota/22177/grisino-lanza-programa-de-fidelizacion-para-indumentaria-infantil> (consultada 25/05/2019)

⁴¹ Cuadro P2-P. Provincia de Buenos Aires, 24 Partidos del Gran Buenos Aires. Población total por sexo e índice de masculinidad, según edad en años simples y grupos quinquenales de edad. Año 2010. INDEC

⁴² <http://www.consultoraw.com.ar/press/pir%C3%A1mide-salarial-cu%C3%A1nto-se-debe-ganar-para-ser-un-clase-media-y-por-qu%C3%A9-se-fren%C3%B3-la-movilidad-0>

Para el año 2021, las cantidades aumentarán en un contenedor de las mismas medias que las del primer año. Esto se debe a que se tendrá mayor conocimiento del mercado meta y sus comportamientos gracias a la experiencia del 2020. Como también la marca Pampili se afianzará en el país, mediante las campañas de comunicación. Ambos motivos ayudarán al aumento de la demanda para el año 2021, la cual crecerá en un 9% respecto del año anterior.

| | |
|--|-------------------------|
| Mujeres del Gran Buenos Aires | 5.100.371 ⁴³ |
| Niñas de 1 a 10 | 813.251 |
| Clase Media Baja y Baja Superior 61% ⁴⁴ | 496.083,11 |
| Consumo 8% | 39.686,65 |
| Desvío 1% | 4.960,83 |
| Demanda Aproximada | 44.647,48 |

Para el año 2022 se proyecta un aumento de la demanda, es decir, abarcar el 13% de las niñas del conurbano bonaerense a través de la compra de seis contenedores, lo cual se justifica con la fidelidad de los clientes al haber conocido la experiencia de marca y sus productos, consiguiendo que las ventas sean cada vez mayores. Además, los consumidores posicionarán a la marca en un lugar asociado a las festividades y regalos para las niñas que adquieran el producto. Esto hace que el mecanismo del boca a boca funcione como estrategia para que aumenten las ventas y crezca la empresa brasilera en Argentina.

| | |
|--|-------------------------|
| Mujeres del Gran Buenos Aires | 5.100.371 ⁴⁵ |
| Niñas de 1 a 10 | 813.251 |
| Clase Media Baja y Baja Superior 61% ⁴⁶ | 496.083,11 |
| Consumo 12% | 59.529,97 |
| Desvío 1% | 4.960,83 |
| Demanda Aproximada | 64.490,80 |

⁴³ Cuadro P2-P. Provincia de Buenos Aires, 24 Partidos del Gran Buenos Aires. Población total por sexo e índice de masculinidad, según edad en años simples y grupos quinquenales de edad. Año 2010. INDEC

⁴⁴ <http://www.consultoraw.com.ar/press/pir%C3%A1mide-salarial-cu%C3%A1nto-se-debe-ganar-para-ser-un-clase-media-y-por-qu%C3%A9-se-fren%C3%B3-la-movilidad>

⁴⁵ Cuadro P2-P. Provincia de Buenos Aires, 24 Partidos del Gran Buenos Aires. Población total por sexo e índice de masculinidad, según edad en años simples y grupos quinquenales de edad. Año 2010. INDEC

⁴⁶ <http://www.consultoraw.com.ar/press/pir%C3%A1mide-salarial-cu%C3%A1nto-se-debe-ganar-para-ser-un-clase-media-y-por-qu%C3%A9-se-fren%C3%B3-la-movilidad>

Para los últimos dos años, se importarán ocho y diez contenedores respectivamente. Esto se debe a la excelente comercialización del producto que se realizó los años anteriores y dado a ello se decide ampliar el mercado meta al cual serán dirigidas las ventas. Para dicho incremento de mercado, se seleccionará a toda la Provincia de Buenos Aires y CABA. Durante el año 2023 se tomará un 10% del total de niñas de 1 a 10 años de Clase Media Baja y Baja Superior. Finalmente, para la culminación de dicho proyecto, es decir, para el quinto año, se tomará el 12% de las niñas de 1 a 10, también de dichas clases sociales. Es importante que las estrategias de comunicación empleadas año a año, sean cada vez más eficientes y el “boca a boca” sea empleado al máximo, recurso que hace aún más fuerte el conocimiento de la Marca Pampili.

Año 2023

| | |
|--|---------------------------|
| Mujeres de Prov. BS AS y CABA | 9.580.973 ⁴⁷⁴⁸ |
| Niñas de 1 a 10 | 1.423.687 |
| Clase Media Baja y Baja Superior 61% ⁴⁹ | 868.450 |
| Consumo 9% | 78.160,50 |
| Desvío 1% | 8.684,50 |
| Demanda Aproximada | 86.845 |

Año 2024

| | |
|--|---------------------------|
| Mujeres de Prov. BS AS y CABA | 9.580.973 ⁵⁰⁵¹ |
| Niñas de 1 a 10 | 1.423.687 |
| Clase Media Baja y Baja Superior 61% ⁵² | 868.450 |
| Consumo 11% | 95529,50 |
| Desvío 1% | 8.684,50 |
| Demanda Aproximada | 104.214 |

⁴⁷ Cuadro P2-P. Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Población total por sexo e índice de masculinidad, según edad en años simples y grupos quinquenales de edad. Año 2010. INDEC

⁴⁸ Cuadro P2-P. Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Población total por sexo e índice de masculinidad, según edad en años simples y grupos quinquenales de edad. Año 2010. INDEC

⁴⁹ <http://www.consultoraw.com.ar/press/pir%C3%A1mide-salarial-cu%C3%A1nto-se-debe-ganar-para-ser-un-clase-media-y-por-qu%C3%A9-se-fren%C3%B3-la-movilidad>

⁵⁰ Cuadro P2-P. Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Población total por sexo e índice de masculinidad, según edad en años simples y grupos quinquenales de edad. Año 2010. INDEC

⁵¹ Cuadro P2-P. Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Población total por sexo e índice de masculinidad, según edad en años simples y grupos quinquenales de edad. Año 2010. INDEC

⁵² <http://www.consultoraw.com.ar/press/pir%C3%A1mide-salarial-cu%C3%A1nto-se-debe-ganar-para-ser-un-clase-media-y-por-qu%C3%A9-se-fren%C3%B3-la-movilidad>

Los modelos elegidos son aquellos que se podrán usar en cualquier época del año. Aquí debajo se detallan los modelos elegidos y las cantidades que se importarán para satisfacer la demanda aproximada para los 5 años del proyecto. Se calculó con las medidas de cada caja de cada modelo elegido para lo cual se seleccionó un Container de 40 High Cube.

| Año | Importación | ETD | M3 | M3 CAJA ZAPATOS | CANT CAJAS | CANT ZAPATOS | Margen de ganancias | Modelo Caja Leche | Modelo Huevo | Modelo Luces |
|------|--------------------|--------------|------------|-----------------|-------------|---------------|---------------------|-------------------|--------------|--------------|
| 2020 | 1 ctr 40HC | Mayo | 76 | 0,086625 | 876 | 10512 | 20% | 292 | 292 | 292 |
| | 2 ctr 40HC | Octubre | 152 | 0,086625 | 1752 | 21024 | 20% | 584 | 584 | 584 |
| | 3 ctr 40HC | TOTAL | 228 | 0,086625 | 2628 | 31536 | 20% | 876 | 876 | 876 |
| 2021 | 1 ctr 40HC | Mayo | 76 | 0,086625 | 876 | 10512 | 25% | 292 | 292 | 292 |
| | 3 ctr 40HC | Octubre | 228 | 0,086625 | 2628 | 31536 | 25% | 876 | 876 | 876 |
| | 4 ctr 40HC | TOTAL | 304 | 0,086625 | 3504 | 42048 | 25% | 1168 | 1168 | 1168 |
| 2022 | 2 ctr 40HC | Mayo | 152 | 0,086625 | 1752 | 21024 | 25% | 584 | 584 | 584 |
| | 4 ctr 40HC | Octubre | 304 | 0,086625 | 3504 | 42048 | 25% | 1168 | 1168 | 1168 |
| | 6 ctr 40HC | TOTAL | 456 | 0,086625 | 5256 | 63072 | 25% | 1752 | 1752 | 1752 |
| 2023 | 3 ctr 40HC | Mayo | 228 | 0,086625 | 2628 | 31536 | 30% | 876 | 876 | 876 |
| | 5 ctr 40HC | Octubre | 380 | 0,086625 | 4380 | 52560 | 30% | 1460 | 1460 | 1460 |
| | 8 ctr 40HC | TOTAL | 608 | 0,086625 | 7008 | 84096 | 30% | 2336 | 2336 | 2336 |
| 2024 | 4 ctr 40HC | Mayo | 304 | 0,086625 | 3504 | 42048 | 30% | 1168 | 1168 | 1168 |
| | 6 ctr 40HC | Octubre | 456 | 0,086625 | 5256 | 63072 | 30% | 1752 | 1752 | 1752 |
| | 10 ctr 40HC | TOTAL | 760 | 0,086625 | 8760 | 105120 | 30% | 2920 | 2920 | 2920 |

4.2.15. Proyección de las ventas locales

Para realizar las proyecciones de las ventas en el mercado local, se ha tenido en cuenta principalmente, las fechas claves del año. El Día del Niño, Navidad y Año Nuevo, son fechas particulares en las que los consumidores tienen mayor preponderancia a la compra de bienes. Es por ello, que en dichos meses las ventas de calzado para niñas serán mayores que en otros meses del año. Si bien se seleccionaron modelos los cuales pueden utilizarse durante todo el año, los meses de Julio, Agosto, Noviembre y Diciembre, son los meses por excelencia que NLF Shoes tendrá sus mayores ganancias.

Para el primer año de las ventas realizaremos el cobro de las mismas contra entrega del producto, mientras que para los próximos años aplicaremos una política de pago diferido a 30 días. Esto lo realizamos dado que para el primer año es importante que se realice la mayor recaudación de ganancias posibles.

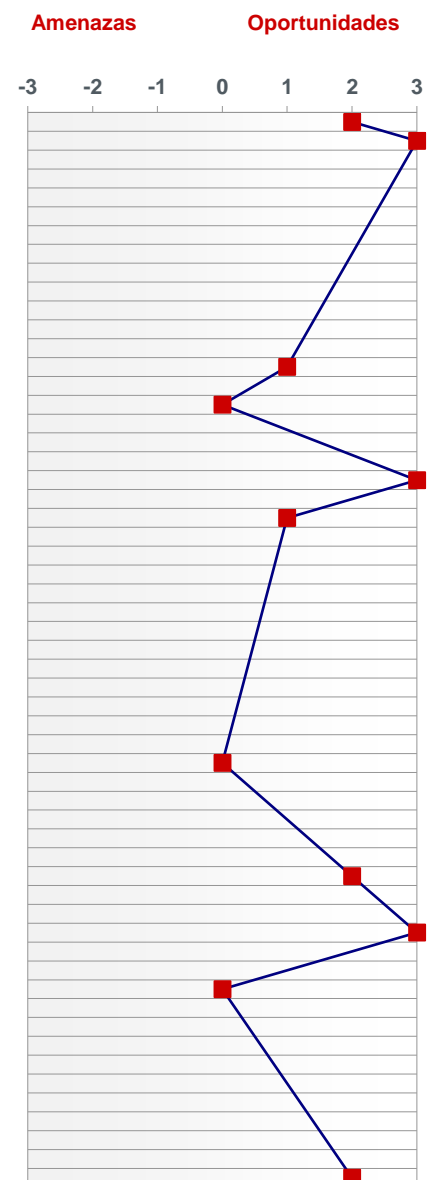
Se detallan las ventas que la empresa argentina tendrá en cada año del proyecto de Importación, teniendo en cuenta la demanda proyectada anteriormente descrita.

| VENTAS ESTIMADAS POR UNIDAD | | | | | |
|------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| Mes | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
| Enero | 0 | 1.330 | 1.995 | 2.653 | 3.317 |
| Febrero | 0 | 1.330 | 1.995 | 2.653 | 3.317 |
| Marzo | 0 | 1.330 | 1.995 | 2.653 | 3.317 |
| Abril | 0 | 1.995 | 2.993 | 3.980 | 4.975 |
| Mayo | 2.500 | 2.660 | 3.990 | 5.307 | 6.633 |
| Junio | 3.000 | 3.458 | 5.186 | 6.899 | 8.623 |
| Julio | 4.300 | 5.320 | 7.980 | 10.613 | 13.267 |
| Agosto | 5.236 | 6.650 | 9.975 | 13.267 | 16.583 |
| Septiembre | 2.500 | 2.966 | 4.449 | 5.917 | 7.396 |
| Octubre | 3.500 | 2.966 | 4.449 | 5.917 | 7.396 |
| Noviembre | 4.500 | 5.368 | 7.980 | 10.759 | 13.267 |
| Diciembre | 6.000 | 6.675 | 10.085 | 13.478 | 17.029 |
| TOTAL | 31.536 | 42.048 | 63.072 | 84.096 | 105.120 |

4.2.16. Análisis PORTER

| VARIABLES | | | Ponderación (1, 2 ó 3) | Evaluación | | | TOTAL PONDERADO |
|---|---|----------------------------|------------------------|---|---------------------------------------|--|-----------------|
| | | | | -1 Me perjudica, me afecta negativamente | 0 Ni me beneficia, ni me perjudica | 1 Me beneficia, me afecta positivamente | |
| Amenaza de entrada de nuevos competidores | BARRERAS DE ENTRADA | Economías de escala | 2 | | | 1 | 2 |
| | | Diferenciación de producto | 3 | | | 1 | 3 |
| | BARRERAS DE SALIDA | Barreras emocionales | 1 | | | 1 | 2 |
| | | Restricciones sociales | 1 | | 0 | | 0 |
| Rivalidad entre competidores | Tipo de producto | | 3 | | | 1 | 3 |
| | Costes fijos o de almacenaje | | 1 | | | 1 | 1 |
| Posición de fuerza de clientes | Poder de negociación | | 1 | | 0 | | 0 |
| Posición de fuerza de proveedores | Contribución del suministrador a la calidad de los productos del sector | | 2 | | | 1 | 2 |
| | Calidad del producto | | 3 | | | 1 | 3 |
| Amenaza de llegada de nuevos sustitutos | Disponibilidad de sustitutos próximamente | | 1 | | 0 | | 0 |
| Contexto institucional | Apoyos institucionales al sector | | 2 | | | 1 | 2 |

Gráfica



Se obtuvieron las siguientes conclusiones cuantitativas:

| Fuerzas de Porter | Resultados |
|--|------------|
| 1. Amenaza de entrada de nuevos competidores | 6 |
| 2. Rivalidad entre competidores | 4 |
| 3. Posición de fuerza de clientes | 0 |
| 4. Posición de fuerza de proveedores | 5 |
| 5. Amenaza de llegada de nuevos prod. Sustitutos | 0 |
| 6. Contexto Institucional | 2 |

Para obtener estos resultados se tomaron las variables más importantes para el sector. En primera instancia, respecto a la primera fuerza de Porter, se eligió la variable de **economía de escala**, la cual consiste en tener reducción de costos obteniendo una ventaja competitiva. NLF Shoes es una empresa ya instalada con años de trayectoria en el rubro, para lo cual el proyecto utiliza parte de los costos fijos que la empresa tiene por el rubro, reduciendo así los costos que incurren en el mismo. Se realizará dicha estrategia para evitar que los competidores ingresen fácilmente a la industria.

Por otro lado, se toma como variable clave la **diferenciación del producto**, ya que para la marca Pampili es sustancial que los clientes vean la distinción de sus productos, en cuanto a sus diseños y modelos, obteniendo a lo largo del tiempo la fidelidad de ellos. Esto también implicaría una barrera de entrada para los competidores ya que los consumidores se identifican desde un punto no solo comercial sino emocional. Esto significa, que los clientes se sienten influenciados sentimentalmente con la marca y no ven posible que otro producto cubra dichas necesidades, tales son las de pertenencia y emocionales.

En relación a la misma fuerza, pero desde un punto de vista inverso, es decir las barreras de salida de los competidores, se seleccionó como variable las **barreras emocionales** y las **restricciones sociales**. La primera implica que las empresas competidoras posean trabas emocionales para salir del sector y les sea difícil concluirlo. Esto contempla, por ejemplo, que la dirección de una empresa no autorice a tomar las decisiones de salida con justificaciones económicas ya que se ven identificados con el negocio en particular, existe una lealtad con los empleados y además temen por su propio empleo, orgullo y otras razones. A la empresa NLF Shoes no le afecta ni le perjudica en ningún aspecto esta variable.

Por otro lado, y siguiendo con las barreras de salida de los competidores, se identificó que puede existir una restricción social debido a la negación de la pérdida de empleo y efectos económicos regionales. Este punto, tampoco afectará al negocio de la empresa.

Respecto de la segunda fuerza de Porter, se identifican las variables trascendentes al negocio: el **tipo de producto**, a la cual se enfoca en la distinción del producto que es único en el mercado e inigualado por los competidores. Estas características, tales como el diseño, la imagen de la marca, la tecnología y el servicio especializado al cliente son puestas en práctica por la empresa argentina gracias a la calidad y respaldo del producto extranjero. Se utiliza también la variable **costes fijos o de almacenaje**. Para dicha variable es interesante mencionar que, al ser una empresa distribuidora ya existente en el mercado, los costes fijos y de almacenaje ya son contemplados y no se requiere de nuevas plataformas, lo cual resulta ser beneficioso para el proyecto.

De acuerdo a la tercera fuerza, se destacan las siguientes en el sector de la empresa: **poder de negociación**, esta variable implicaría una amenaza si los clientes fueran pocos y agrupados para obtener beneficios en cuanto a costos. La empresa NLF Shoes, se encuentra en un mercado donde existe una gran demanda en el sector, con cual no afecta dicha variable a la empresa, sino que es mayormente tomado como una oportunidad de negocio que una amenaza, ya que al ser muchos los clientes, no se encuentran organizados para ponerse de acuerdo en cuanto a precios, entre otras variables.

La cuarta fuerza de Porter, fue utilizada de manera que beneficie al proyecto y es respaldada con las siguientes variables: **contribución del suministrador a la calidad de los productos del sector** y **calidad del producto**. De acuerdo a la primera, para NLF Shoes, es importante contar con ayuda del proveedor para que los productos tengan la distinción esperada por los consumidores. Es una oportunidad para el negocio, que los suministradores ofrezcan su colaboración para que los productos lleguen a cubrir las expectativas tan altas del mismo. Por otro lado, para la empresa argentina como también para la brasileña es imprescindible la calidad del producto para atraer a los consumidores potenciales. Es por esto que se eligió a la marca brasileña, ofreciendo una gran fortaleza para la empresa argentina contar con productos de alta calidad y atraer a la mayor parte del segmento.

De acuerdo a la quinta fuerza, se distingue la variable “**disponibilidad de sustitutos próximamente**” como aquella que no atenta al proyecto. Esto se debe a que, gracias a la originalidad de la marca brasilera y su alta calidad, permite que la distribuidora argentina se sienta confiada en que el proyecto resulte de gran rentabilidad.

Finalmente, la sexta y última fuerza empleada de la Matriz de Porter, es aquella relacionada con el contexto institucional. La variable seleccionada es **apoyos institucionales al sector**, la cual es pensada de una manera en la cual las posibles instituciones presten su colaboración en el caso de existir algún tipo de restricción en el futuro.⁵³

⁵³ Análisis de las cinco fuerzas de Porter más el Contexto Institucional. (Excel de Matriz del ICEx)

4.2.17. Análisis FODA

- Fortalezas
 - Tener experiencia en operaciones de comercio internacional.
 - Empresa existente.
 - Buena relación entre precio-calidad del producto.
 - Profesionales especializados en la materia.
 - Conocimiento y experiencia en el mercado local.
 - Producto que no requiere adaptación técnica, solo se realizará el etiquetado obligatorio según la resolución de lealtad comercial.
 - Infraestructura ya instalada.
 - Vendedores capacitados.
 - La empresa cuenta con flota propia de distribución.

- Oportunidades
 - Crecimiento de la demanda del mercado meta.
 - Diferenciación del producto.
 - Mercado poco explotado.
 - Únicos importadores de la marca, por contar con contrato de exclusividad.
 - Beneficios de arancel 0% por comercializar con país miembro del MERCOSUR.
 - Buena llegada al mercado minorista.

- Debilidades
 - Falta de conocimiento de la marca en el mercado meta.
 - Dependencia de stocks por parte de Pampili Brasil.
 - Tiempo de importación del producto.

- Amenazas
 - Restricción a las importaciones por parte de un nuevo gobierno.
 - Existencia de competidores instalados.
 - Producto existente, pero sin diferenciación.
 - Conflictos sociales y gremiales.
 - Aumento de tasa de interés, sin posibilidad de crédito y descuentos de cheques en bancos comerciales.
 - Variaciones de los costos fijos locales y tipo de cambio (Dólar), que pueden impactar en la competitividad del producto.

En primer lugar, se detectan fuertes puntos internos y capacidades que pueden ayudar a crear una estrategia atractiva. La experiencia en operaciones de comercio internacional, la buena relación entre precio-calidad del producto, tener profesionales especializados en la materia y experiencia en el mercado local, son puntos positivos que van a ayudar a contrarrestar los negativos.

Por otra parte, los puntos débiles hacen a la empresa más vulnerable frente a otras compañías como, por ejemplo: la falta de conocimiento de la marca en el mercado meta hace que la distribuidora sea débil frente a posibles competidores ya instalados. También, el hecho de que NLF Shoes, deba depender de los tiempos de producción y stocks de la productora Pampili y de los tiempos de importación del producto, juega un papel importante ya que puede afectar el abastecimiento local.

En cuanto a las oportunidades relacionadas a las capacidades, habilidades y recursos de la compañía brasileña, si bien son externas, hay que tenerlas en cuenta y aprovecharlas al máximo, ya que son puntos importantes para poner en práctica que beneficiarán a NLF Shoes. El hecho de que exista un crecimiento constante de la demanda del mercado meta, como también que sea un sector está poco explotado, se utilizará el beneficio de ser los únicos importadores de la marca para atacar esos aspectos. Se debe tener en cuenta que la empresa cuenta con la comercialización del producto desde un país vecino miembro del MERCOSUR logrando obtener el

beneficio de arancel 0%. Todas estas variables mencionadas se encuentran en el entorno de la empresa y permiten obtener ventajas competitivas.

En cuanto a las amenazas son aquellas variables que provienen del macroentorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización. El hecho de que llegara a haber una restricción a la importación de calzado por parte de un nuevo gobierno, como también la existencia de competidores instalados en el mercado, pero sin la estrategia de diferenciación, pueden llegar a ser varias de las advertencias del contexto, a las cuales NLF Shoes debe tener presentes a la hora de tomar decisiones. También se deberá tener presente el hecho de que en el futuro haya conflicto entre los sectores gremiales, que aumente la tasa de interés causando una disminución a la hora de tomar créditos para los clientes y la variación del tipo de cambio como al mismo tiempo la variación de los costos fijos, puntos a los cuales habrá que tomar principal atención para que perdure el plan de negocios.

5. Estrategia de Comercialización

5.1. Estrategia de Producto

El producto a comercializar es calzado infantil con diseños de animales, tales como, conejo, oveja, zorro, búho, gato, pingüino, pájaro, y ratón. Cada diseño es realizado con base sintética y capellada textil de 100% poliéster. A su vez, están perfumados con productos hipoalergénicos. Algunos modelos cuentan con cierre de velcro y otros con tira elástica, son de caña baja y contienen apliques bordados. Se presentan en envases en forma de huevo de pascua, caja de cartón de leche y en envase tradicional de cartón. Los productos contienen plantillas Memory Foam, ya que son más cómodas y ayudan a mejorar la postura. Estas plantillas son Suaves, únicas, de alta tecnología y están hechas de poliuretano expandido que alivia la presión y se adapta perfectamente a la forma del pie de la niña para brindar una comodidad superior, al mismo tiempo que absorbe los golpes y los impactos.

Algunos de los modelos contienen la tecnología SunMood, es decir que cuentan con patrones de impresión, que hacen que el calzado cambie instantáneamente de color al someterse a la luz del sol. Gracias a dicha tecnología, el color blanco se vuelve rosa al exponerse al sol o a la luz negra. Además, varios de los diseños poseen luces que se iluminan con cada pisada.

Por otra parte, los modelos con luces traen un llavero de DOODA DOT de regalo. DOODA DOT es un personaje creado por Pampili, pensado para que las niñas entren al mundo imaginario de la marca y sientan conmovedoras emociones, entre ellas, el poder de transformar el mundo en un lugar mejor, centrándose en el cariño que sentirán por Dooda Dot y sus calzados.

Los calzados, con su novedosa tecnología, sus diseños de animales, sus estampados, sus colores y luces, se presentan como un producto original a la hora de competir con otras marcas.



5.1.1 Requisitos para la Comercialización

Según la resolución 850/96⁵⁴ de lealtad comercial de nuestro país, para poder importar calzado o productos textiles y comercializarlos en Argentina, se requiere realizar el trámite del etiquetado. Esto se hace para que los posibles usuarios puedan encontrar información sobre su calidad, medidas y denominación de origen. En el caso de productos importados, se debe retirar una muestra de la Aduana como “Sin Derecho a Uso” (SDU) y llevarla a un laboratorio que esté habilitado para la certificación de su seguridad. Cuando la muestra esté certificada, se puede proceder a tramitar el permiso para su comercialización dentro del país. Este trámite se realiza en el país sin costo alguno.

Para realizar una operación de importación⁵⁵ es necesario encontrarse inscripto en el Registro de Exportadores e Importadores de la República Argentina. Esta inscripción es obligatoria y se realiza en la Dirección General de Aduanas (DGA). Este trámite se realiza sólo una vez y es válido para efectuar operaciones de exportación y/o importación.

El número de inscripción obtenido habilita para operar a través de cualquier Aduana del país. No obstante, la solicitud de inscripción deberá presentarse ante la aduana que corresponda al domicilio. Pueden inscribirse personas físicas o jurídicas, y los trámites de exportación/importación pueden ser realizados por un Despachante de Aduana.

⁵⁴ <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/35000-39999/37688/norma.htm> (consultada el día 15/04/2019)

⁵⁵ http://www.rafaelaforexport.com.ar/data/cursos_adjuntos/52-0000.pdf (consultada el día 15/04/2019)

5.1.2. Documentación para Importar

- **DOCUMENTO DE TRANSPORTE ORIGINAL.** (Conocimiento de Embarque - Carta de Porte - Guía Aérea).

- **FACTURA COMERCIAL EMITIDA EN EL EXTERIOR**

Deberá contener los requisitos establecidos en la Res. Gral. AFIP 581/99⁵⁶, confeccionada en castellano o inglés. Indicar el origen, cantidad, precio unitario, valor total, condición de venta, moneda.

- **PACKING LIST**

Información clara del contenido de cada bulto, indicando peso neto bruto y medidas. Esto facilitará un mejor control al momento de la verificación.

- **CERTIFICADO DE ORIGEN**

De corresponder, seguirán las normas establecidas en el Res. MEO y SP 763/96. No solamente se acredita origen con el Certificado de origen, sino que la mercadería deberá estar rotulada con el origen donde fue producida ("Made in" o "Hecho en") Ley 22802.

- **DOCUMENTACIÓN DE OTROS ORGANISMOS OFICIALES** (en caso de corresponder) SENASA, INAL, ANMAT, Sec. de Industria, etc.

Hay que tener en cuenta que cuando se facture la mercadería importada, se deberá consignar en las facturas de venta el número de despacho, el año y la aduana donde se introdujo la mercadería, según los establece el Dec. 4531/65.

⁵⁶ <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/55000-59999/57447/norma.htm> (consultada el día 15/04/2019)

5.1.3. Packaging

El packaging es una carta de presentación ante el potencial comprador. Por eso el empaque debe llamar la atención y resultar vistoso, esto permite que el producto se destaque frente a otros. La marca se destaca por sus novedosos embalajes. Un buen packaging puede ser una excelente forma de llegar de forma exclusiva a los clientes y conquistar su atención.



En cuanto al empaque los talles más chicos que van del talle 17 al 21 están contenidos en envases plásticos en forma de huevo, para los talles siguientes que van del 22 al 28 se utilizan envases con formato de caja de cartón de leche, y, por último, para los talles que van del 29 al 33 se utiliza la caja tradicional de cartón, estampada con los colores de la marca (violeta y rosa).

Para ser ingresado al mercado argentino no se requiere realizar grandes modificaciones en el empaque, solo las mencionadas anteriormente en cuanto a normas de etiquetado que requieren los productos textiles y de calzado según resolución 850/96. Tanto en el empaque como en la suela, los calzados contienen impresa la numeración correspondiente al talle de acuerdo a la zona de comercialización, tal es así que los calzados Pampili contienen impreso los talles correspondientes a: Brasil, Europa, México y USA. Por lo tanto, al ingresar al país se tendrá que rotular cada envase con la numeración correspondiente al país de destino, en este caso sería Argentina, teniendo en cuenta que el equivalente del talle comparándolo por ejemplo con Brasil es de un número superior siendo el n°17 en Brasil, el n°18 en la Argentina.

Foto contractual de una suela de zapatilla marca Pampili. Se puede observar en la suela: la marca, el origen (Brasil), y las equivalencias de talle de las zonas de comercialización.



5.1.4. Distribución del diseño de envase

Embalaje Primario

Frente

En el caso de los calzados que vienen en forma de huevo o caja de cartón de leche, en el frente contienen además de la marca, el dibujo del animal que el envase representa (conejo, oveja, zorro, búho, gato, pingüino, pájaro, o ratón). En el caso de los calzados de talles más grandes que no contienen estos envases, en el frente contienen el nombre de la marca y su logo.

Lado derecho

Sólo contienen información los envases que vienen en caja tradicional. En esta cara del envase se encuentra la imagen del calzado que contienen la caja, la descripción en idioma brasilero, el código de barra, la equivalencia de talles Brasil, USA y EUR. Origen del producto y el número de m



Base

En el caso de los calzados de envases tradicionales, en su base contienen información en 4 idiomas: brasilero, inglés, español y árabe.



Podemos encontrar información específica acerca de:

- Cómo cuidar el producto de acuerdo al material, ya sea cuero, nobuk o gamuza.
- Especial atención en los productos a base de cuero que pueden llegar a teñir las medias, no por defectos sino por la autenticidad del cuero.
- No se debe lavar el calzado en el lavarropas.
- No dejar en remojo, secar a la sombra, no exponer al sol.
- Información acerca de las redes sociales de Pampili, la página web, Instagram, YouTube.
- Información acerca de la política de cambios (solo válido para Brasil)
- Responsabilidad social de la empresa: Pampili trabaja para garantizar la calidad de vida de las familias de sus colaboradores y de la comunidad a través de sus iniciativas sociales.

En el caso de los envases en forma de huevo de pascua o cartón de leche, en su base contienen la siguiente información:

- Talles en Brasil, USA, EUR, MER.
- Ilustración de lo que contiene el envase.
- Descripción del producto en idioma brasilero.
- Código de barras.
- Color.
- Información correspondiente para la comercialización en Brasil (número de modelo 108.089).
- En la imagen se puede observar el talle de Brasil con el número 20, la equivalencia de talle en este caso para Argentina es 21.
- El etiquetado ARG 21 es el que se realizará a los productos que ingresen al país.



Interior

En el interior de cada calzado deben contener las etiquetas según la resolución 850/96⁵⁷ de lealtad comercial de nuestro país requerida para poder importar calzado o productos textiles y comercializarlos en Argentina. En este caso la etiqueta debe contener:

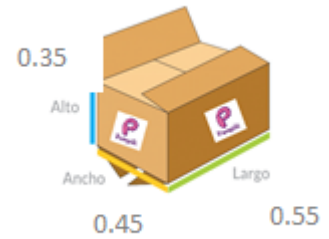
- Numero de voluntario.
- Importador, CUIT.
- Material del producto. (capellada, forro, base)
- Marca

⁵⁷<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/35000-39999/37688/norma.htm> (consultada el día 15/04/2019)

- Modelo
- Origen
- Instrucciones de cuidado del producto (este último punto no es obligatorio, se va a realizar de todas formas para que los usuarios puedan tener en cuenta las recomendaciones, y así evitar un mal uso del producto provocando algún daño a la tela, cuero, nobuk, etc.)

Embalaje secundario

En cuanto al embalaje secundario viene en cajas de cartón corrugado, estampadas y selladas con el nombre y logo PAMPILI. Cada caja contiene 12 pares de calzado y su medida es 0.55*0.45*0.35

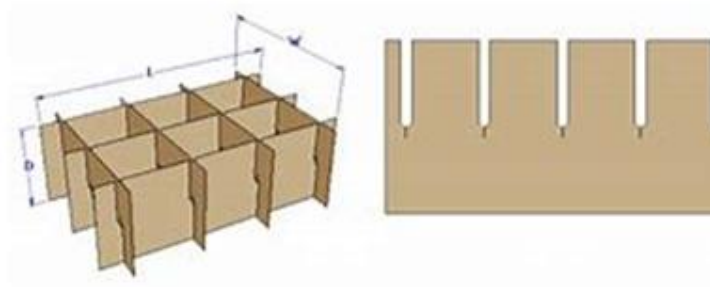


Caja cada se encuentra rotulada con los datos del país importador, el modelo que contiene la misma, foto, cantidad de pares y numeraciones, país de origen, artículo, código de barras, peso de la caja, medidas, etc.



En el caso de los envases en forma de huevo, los mismos vienen en caja embalados con subdivisiones de cartón para evitar que el embalaje primario se dañe y pierda la esencia que genera el mismo si llegara a dañarse. El embalaje secundario de los calzados de caja común o caja de cartón de leche, vienen sin protección, ya que la misma es de mayor consistencia, resiste más a posibles golpes en su traslado y tiene poca probabilidad de venir dañado.

5.1.5. Marca



Con sede en Birigui, São Paulo - Brasil, Pampili produce zapatos exclusivamente para niñas. La compañía ha estado en el mercado desde 1987 haciendo zapatos para niños especialmente para niñas y ahora es reconocida en todo el mundo como una de las marcas más queridas en la industria del calzado para niñas. Inspirada en el color rosa y violeta, y en los corazones de las niñas coquetas.

La marca Pampili es impulsada por una gran pasión: la niña y su corazón rosa. Creyendo en la pureza de sus sentimientos, sus gestos sinceros y su verdadera amistad, la paz que buscan y las emociones que transmiten son lo que más inspiran a la marca.

Pampili es una empresa de gente feliz, unida y apasionada que se preocupa por el bienestar de las niñas. La marca fue creada enfocándose en chicas románticas, modernas y conectadas. La empresa cree en el poder del amor y el poder de cambiar las vidas de todos los que los rodean, haciendo de este mundo un lugar más rosado para vivir.

5.1.6. Posicionamiento

El objetivo es posicionar el producto en la mente de las niñas, impulsado por ser un calzado novedoso, de moda, y original. Es importante que ellas no solo se identifiquen con él, sino que sea un producto demandado por este segmento. En consecuencia, los padres de las niñas comprarán el producto no solo porque ellas lo pidan, sino por su relación precio-calidad. Hecho con materiales de excelente nivel, con originalidad y con la última tecnología para que no solo se sientan identificadas con el producto, sino que al mismo tiempo estén utilizando calzado de primera calidad, con plantillas memory foam para evitar problemas ortopédicos y teniendo lo último en moda.

5.1.7. Matriz de Ansoff

El principal objetivo de la matriz de Ansoff es identificar oportunidades de crecimiento y para esto, el primer paso consiste en relacionar productos y mercados de acuerdo a si estos son actuales o nuevos. Con esta información, se crea la matriz. En el eje horizontal se ubican los productos, mientras que en el eje vertical se ubican los mercados. Ambas variables (productos y mercados) se subdividen en dos categorías: nuevos o existentes.

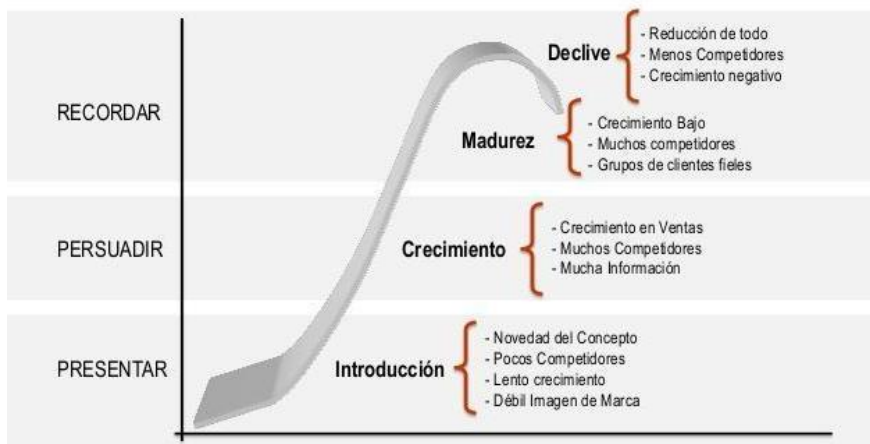
Como resultado, se obtendrán cuatro cuadrantes, cada uno de ellos identifica una particular estrategia de crecimiento: penetración de mercado, desarrollo de nuevos productos, desarrollo de nuevos mercados y diversificación.



Me
diante este plan de importación, se buscará el desarrollo del producto, introduciendo un producto nuevo, calzado Pampili, en el mercado actual donde NLF Shoes realiza distribuciones de diferentes marcas de calzado. El objetivo de esta estrategia consiste en crear y desarrollar productos novedosos (ya sea por calidad, diseño, nuevas funciones, etc.) que puedan ser vendidos en el mercado actual. Entre las actividades necesarias para llevar a cabo esta estrategia se encuentran:

- Lanzamiento de nuevos productos (la línea completa de productos Pampili).
- Crear nuevas gamas de producto diferenciando por calidad (por ejemplo: plantillas Memory Foam, calzado con base sintética y capellada textil de 100% poliéster).
- Crear productos con nuevos modelos o tamaños (por ejemplo: calzado infantil con diseños de animales como conejo, oveja, zorro, búho, gato, pingüino, pájaro, y ratón).
- Introducir mejoras técnicas o de diseño relevantes (por ejemplo: envases en forma de huevo, caja de cartón de leche y en envase tradicional de cartón).
- Crear más variedades del producto: (por ejemplo: tecnología SunMood, calzados perfumados con productos hipo alérgicos).

5.1.8. Ciclo de vida del producto



NLF Shoes va a ingresar al mercado argentino una nueva marca de calzado para niñas llamada Pampili, por lo tanto, la empresa va a ofrecer al mercado nuevos productos. Si bien existe calzado para niñas en Argentina, Pampili ofrece otro concepto en diseño que hace distinguirse de la competencia. Por lo tanto, los productos se encuentran en la etapa de introducción, como su palabra lo indica, es el momento en que el producto se introduce en el mercado. El volumen de ventas es bajo, dado que aún no es conocido en el mercado. Los costes son altos y los beneficios son poco apreciables, pero como la empresa ya está instalada en el mercado, estas variables pueden llegar a ser contrarrestadas y que no afecten directamente al proyecto. Esta etapa es muy importante invertir en promocionar el producto.

Esta etapa se caracteriza por presentar el siguiente escenario⁵⁸:

- Las ventas son bajas.
- No existen competidores, y en el caso que los haya son muy pocos.

⁵⁸ <https://www.promonegocios.net/producto/ciclo-vida-producto.html> (consultada el día 20/04/19)

- Los precios suelen ser altos en esta etapa, debido a que existe una sola oferta, o unas cuantas.
- Los gastos en promoción y distribución son altos.
- Las actividades de distribución son selectivas.
- Las utilidades son negativas o muy bajas.
- El objetivo principal de la promoción es informar.
- Los clientes que adquieren el producto son los innovadores.

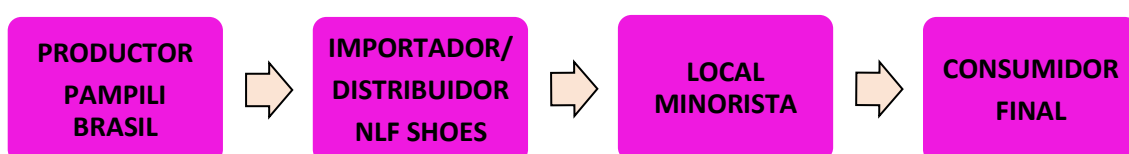
5.2. Estrategia de Distribución

Como se mencionó anteriormente nuestra estrategia de inserción en el mercado será mediante una importación directa, en la cual Pampili (la empresa productora brasilera) venderá a NLF Shoes (empresa importadora de Argentina), quien se encargará de realizar la venta a locales minoristas de indumentaria y calzado para niños. Se seleccionó esta estrategia de inserción debido al conocimiento que tiene la empresa NLF Shoes del mercado de destino como, por ejemplo: experiencia, recursos, personal especializado, flota propia para la distribución, oficinas, teléfono, mayor conocimiento sobre la costumbre y operatoria de Argentina y además hay que destacar que al realizarse la compra del producto final directamente al fabricante, se logrará importantes ahorros en costos adicionales evitando intermediarios.

5.2.1. Diseño de Canal

Se considera la utilización de un canal largo de distribución para los calzados Pampili. Estará determinado por tres niveles hasta llegar al consumidor final. El canal de distribución largo está compuesto por el fabricante, el intermediario, locales minoristas y el consumidor final. El intermediario es NLF Shoes que va a realizar la importación para luego hacer la distribución de los calzados.

En primer lugar, Pampili Brasil será la productora y exportadora del producto. En segundo lugar, el importador, NLF Shoes, será el encargado de importar el producto y distribuirlo al siguiente nivel. Dicho segundo nivel estará conformado por locales de indumentaria y calzado infantil que venderán el producto, para por último llegar al consumidor final. Este canal es el más apropiado dado que se trata de un producto nuevo en el mercado y NLF Shoes tiene conocimiento en el rubro, además de una mayor facilidad en el acceso y contacto con los locales.



La estrategia que se llevara a cabo para los calzados Pampili es la distribución selectiva. En la distribución selectiva se seleccionará los mejores puntos de venta que la distribuidora posee para el producto en cada zona. Por ende, la comercialización se va a realizar en locales donde NLF Shoes está actualmente vendiendo otras marcas de calzado para niñas. De esta manera va a quedar acotada la cantidad de locales que cumplan con esta característica. A su vez se evalúa la posibilidad de agrandar la distribución a locales que cumplan con la característica de vender indumentaria y calzado para niñas.

Para seleccionar la cantidad de locales adicionales a los ya existentes para la distribuidora, se tomará como base una primera marca de indumentaria infantil que venda calzado para chicos y sitúe su marca en locales multimarcas. Los vendedores de NLF Shoes podrán tener como referencia estos locales a la hora de encontrar nuevos puntos de venta. En este caso se tomará como base la marca GRISINO que cuenta con más de 60 locales⁵⁹ multimarcas en la provincia de Buenos Aires, de los cuales aproximadamente 30 están situados en el conurbano bonaerense.

Grisino se especializa en el diseño, confección y venta de ropa y calzados para niños pensada especialmente para jugar. Con diseños vanguardistas, colores propios y estampas genuinas en texturas de calidad. Grisino creó un nuevo concepto de la indumentaria infantil. Su toque innovador va más allá de vestir bien, la ropa de Grisino está pensada para que el chico disfrute de su infancia⁶⁰.

Utilizando esta estrategia se podrá evitar que los calzados lleguen a manos de comerciante minoristas con poca capacidad de compra, poco público y sin referencias comerciales. Con la distribución selectiva los costos de distribución son menores. Al elegir los puntos de venta, los vendedores podrán atenderlos mejor, dedicarles más tiempo a los locales multimarcas, tener un mejor control sobre los precios y mejor posicionamiento del producto.

La idea de apuntar a los locales con los que la distribuidora ya trabaja y la posibilidad de agregar otros locales multimarcas se da porque son un punto de interés para los clientes, por las financiación y cuotas sin interés que les ofrecen y además porque en un único punto de venta pueden encontrar diferentes estilos gracias a marcas diferentes y precios variados.

Los niños pasan por diferentes etapas del desarrollo y crecimiento infantil, cada etapa implica un crecimiento de cada parte del cuerpo, incluido los pies. El calzado es un elemento tan esencial como las prendas de vestir, por esta razón es que los locales que están estratégicamente ubicados en zonas con potencial demanda de calzado infantil, van a ser los que se encuentren en lugares donde más ayudas sociales hay, porque es allí, donde se agrupa la mayor cantidad de niños y hay un masivo consumo en todo este tipo de productos.

⁵⁹ <https://www.grisino.com/locales-multimarca/> (consultada el día 21/04/19)

⁶⁰ <https://www.cace.org.ar/socios-grisino> (consultada el día 24/04/19)

5.3. Estrategia de Comunicación

La promoción del producto es parte fundamental de la estrategia de marketing, porque la diferenciación del mismo, el posicionamiento, la segmentación del mercado y el manejo de marca, entre otros, requieren de un desarrollo eficaz para producir resultados.

Se decidió como estrategia de comunicación, la utilización de la herramienta PULL. La estrategia PULL consiste en orientar los esfuerzos de comunicación en el comprador final con la promoción y publicidad a través de los medios de comunicación, para que el consumidor final exija los productos del fabricante en los puntos de ventas minorista, el minorista se lo solicite al mayorista, y este último finalmente al fabricante.

Es decir, consiste en hacer fuertes campañas de comunicación, de modo que el propio consumidor demande el producto al distribuidor, o sea a la distribuidora de NLF Shoes.

Para promocionar la marca, la empresa distribuidora utilizara varias herramientas importantes para poder lograr las metas contratando un community manager:

1. Como primera medida se utilizará publicidad en las **redes sociales** como Facebook, Instagram, Twitter y Pinterest. Las principales ventajas de usar anuncios en estas redes sociales son⁶¹:

- Con poca inversión es posible un gran impacto en los clientes potenciales. El costo por cada clic es muy bajo comparado con otros formatos publicitarios.
- Se tienen más medios para segmentar y encontrar el público objetivo, ya que se pueden crear campañas específicas dependiendo de datos demográficos y sociodemográficos, intereses, comportamientos, experiencia empresarial, etc.
- Las redes sociales ofrecen una mayor flexibilidad de formatos de anuncios. Puede ser visual, escrito, vídeos o anuncios de textos simples y la mayoría de ellos se muestran en los mismos espacios en que interactúan los usuarios, por lo que resulta más integrado y aceptado.
- Mayor seguimiento mediante informes de cómo avanza la campaña publicitaria o las visitas que ha recibido. Esto ayudará a evaluar resultados y conocer a los seguidores más fieles, para poder hacer ajustes de configuración o mejorar en campañas futuras.

Las redes sociales no sólo deben ser vistas como un entretenimiento sino también como una forma más de poder llevar el negocio más lejos.

Como novedad, la empresa decidió incorporar a su plataforma la herramienta de comunicación Pinterest.

⁶¹ <https://blog.servilia.com/la-importancia-de-la-publicidad-en-las-redes-sociales/> (consultada el día 10/05/19)

Pinterest es la unión de dos palabras, Pin e Interés, y es prácticamente 100% visual. Esta aplicación vendría a ser como la unión de colocar en una carpeta gráfica todos los favoritos que una persona guarda en su computadora y, a la vez, poder compartirlos con otros usuarios.

Por lo tanto, Pinterest es una de las mayores redes sociales visuales, en la cual es posible compartir imágenes, vídeos, infografías y todo tipo de contenidos que sean predominantemente visuales. Su formato permite organizar, archivar y compartir tus publicaciones por temáticas, intereses o hobbies, entre otras opciones.⁶²

NLF Shoes utiliza la red social Pinterest para la promoción y venta de productos a través de ella, en la cual tiene enlazada la Web de la empresa.

2. Como segunda medida se utilizarán los **medios masivos** para transmitir publicidad de calzado Pampili, entre ellos se encuentran:

- Internet (Google Ads)
- Web NLF Shoes. Se va a utilizar el diseño del sitio web con el que ya cuenta la distribuidora, que está a cargo del área de Ventas de la compañía. La página web de NLF Shoes muestra una breve historia de la empresa, su filosofía, datos de contacto, noticias de la compañía, marcas que comercializa, catálogo de productos, solapa para ingresar a comentarios y sugerencias, íconos con el perfil Facebook, Instagram, Twitter y un apartado que contiene los lugares donde se puede adquirir los productos.
- El “Boca a Boca” es un medio de comunicación importante y gratuito. Es un mecanismo con altos niveles de efectividad que consiste en la comunicación natural que se da entre los compradores y su alrededor. La velocidad de la información alcanza proporciones impensadas y, en efecto, cuando uno le comenta algo a una persona, ambas se convierten en agentes difusores de la información inicial y así sucesivamente en progresión geométrica. La velocidad implica que disponemos de una ventaja competitiva importante frente a nuestros rivales: vamos a llegar antes que el al consumidor final. En este caso, la compañía estaría siendo beneficiada por la comunicación que se da entre las niñas una vez que una de ellas compra el producto. Así, Pampili ganara renombre entre las potenciales consumidoras y ellas les pedirán el producto a sus padres.

Otro aspecto realmente destacable de esta modalidad es que el mensaje llega a la persona correcta de una manera adecuada. El boca a boca aparece justo antes de generarse la acción de compra y se convierte, de esta manera, en el empujoncito final que anima a los consumidores de hacerse con este producto, además, es el refuerzo fantástico para las herramientas tradicionales de comunicación. Y, por último, el boca a boca quizá tenga la relación costo-beneficio más conveniente de todo el mercado publicitario.⁶³

⁶² <https://www.aboutespanol.com/pinterest-que-es-y-por-que-usarlo-401143> (consultado el día 16/06/2019)

⁶³ <https://www.gestiopolis.com/el-marketing-boca-a-boca/> (consultado el 9/6/19)

2. Como tercera medida se llevarán a cabo las ventas personales en la **Feria Expo Time**. Se realizará la presentación de Pampili en punta carrasco (Avenida costanera norte Rafael Obligado y Sarmiento, ciudad de Buenos Aires), donde mostraran los nuevos productos a los potenciales clientes, es decir, los negocios minoristas. En dicha feria se exhibirán banners y se realizara un catering para los invitados. Además, todos ellos podrán llevarse los folletos y la lista de precios de la marca.

En la misma fecha, se realiza la feria EFICA, donde presentan la temporada de calzados nacionales. NLF Shoes no participa de esta feria ya que la mayoría de los productos que comercializa son importados y eso es excluyente para la participación. Es por eso que se ofrece a pocos metros una presentación los mismos días, para que todos los clientes y posibles clientes puedan aprovechar el día, conocer los productos y poder concretar ventas con comerciantes minoristas.

4. Como cuarta medida, se ofrecerá gratuitamente la **App** para descargar en cualquier plataforma de Android, IOS, y Windows Phone. Esta plataforma está diseñada especialmente para todas las niñas.

La aplicación cuenta con varias herramientas que son utilizadas para interactuar con el principal usuario de la marca, las niñas. Entre las opciones que ofrece esta App se pueden encontrar juegos interactivos de moda, información acerca de la marca y un localizador de tiendas para saber dónde adquirir el producto. Adicionalmente, se pueden visualizar vídeos del canal *Mundo de la Niña* en YouTube, Videos extras con novedades sobre las colecciones y contenidos de la marca, la revista Mundo de la Niña y muchas otras ideas. Por último, contiene accesos a los perfiles de Pampili en Facebook e Instagram, donde las niñas van a poder interactuar con todos los modelos disponibles, compartiendo imágenes en las redes y logrando que otras niñas conozcan la marca.

5. Otra estrategia de publicidad será realizar **visitas estratégicas** a jardines y escuelas primarias cercanos a los puntos de venta minoristas. En estas visitas se realizarán juegos con una ruleta diseñada por Pampili, y se regalarán pulseras y golosinas. Además, se entregarán folletos con los modelos de calzado a comercializar. Se publicitará las redes sociales de Pampili y también, en caso de consultas, se informará dónde se pueden comprar los productos en dicho barrio.

Durante el primer año las visitas se realizarán los días hábiles de todos los meses, de mayo a diciembre. Los demás años, considerando que la mayoría de las niñas ya conocerán el producto, se realizarán las visitas en los 3 meses más estratégicos. Por un lado, todos los días hábiles del mes de agosto, teniendo en cuenta que se aproxima el día del niño. Luego, todos los días hábiles de noviembre y diciembre, considerando la cercanía de las festividades de navidad y reyes magos.

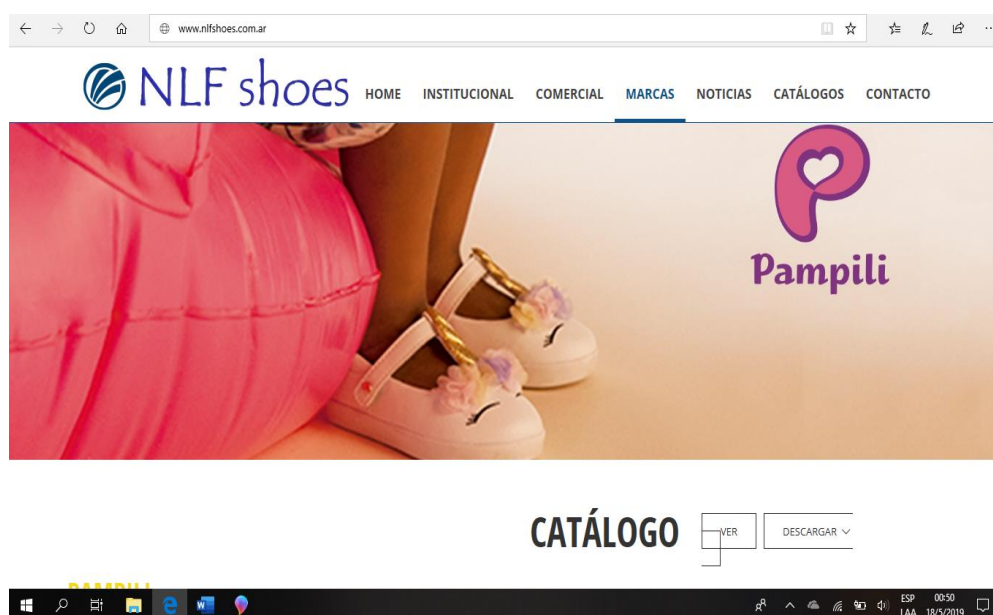
Por otra parte, cabe aclarar que en los últimos dos años se comenzarán a visitar los jardines y escuelas de la Provincia de Buenos Aires y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Dicha decisión se tomó considerando que, gracias al presupuesto en comunicación de los primeros 3 años, las niñas del conurbano ya conocerán la marca y dónde conseguir los productos.

6. Eventos del Día del Niño y Navidad

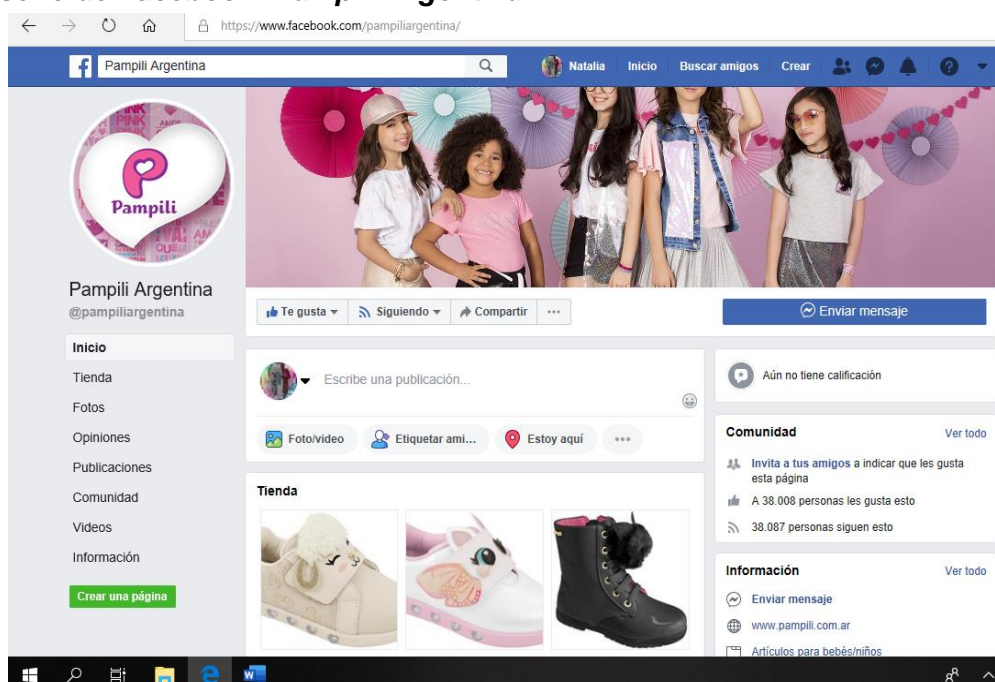
Los eventos del día del niño y navidad se llevarán a cabo los días sábados y domingos de cada mes, teniendo en cuenta cada festividad relevante para las niñas. Se visitarán plazas con centros de juegos, donde NLF shoes llevara personajes contratados para realizar animaciones. En los eventos se realizarán juegos con una ruleta de juegos diseñada por Pampili, y se regalarán pulseras y golosinas. Además, se entregarán folletos con los modelos de calzado a comercializar y se publicitará las redes sociales de Pampili. Para los primeros 3 años se realizarán los eventos en el Conurbano, incorporando, para los años 4 y 5 del proyecto, a la Provincia de Buenos Aires y CABA

5.3.1 Diseños de comunicación

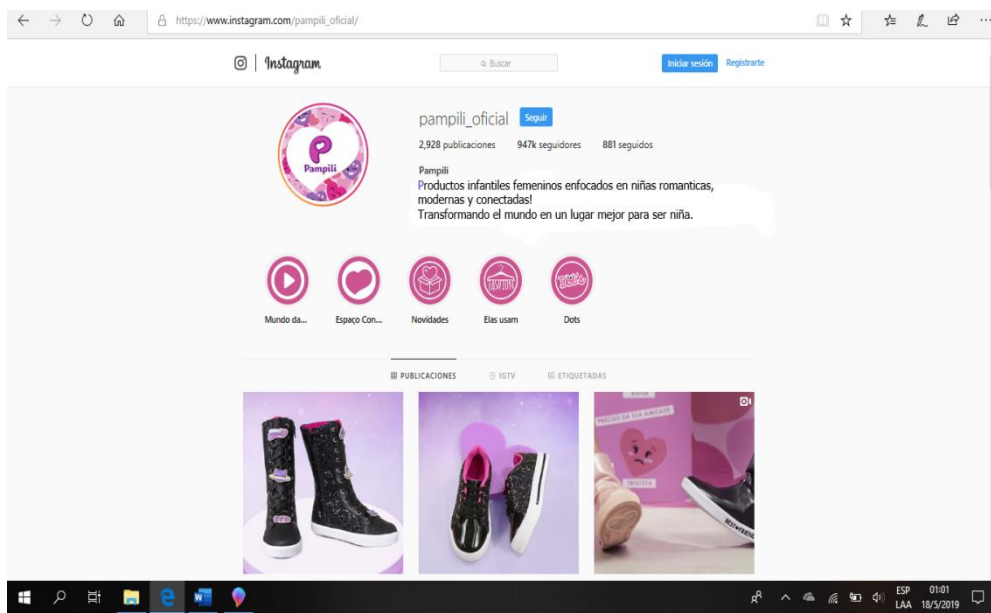
Diseño de página web NLF Shoes: www.nlfshoes.com.ar



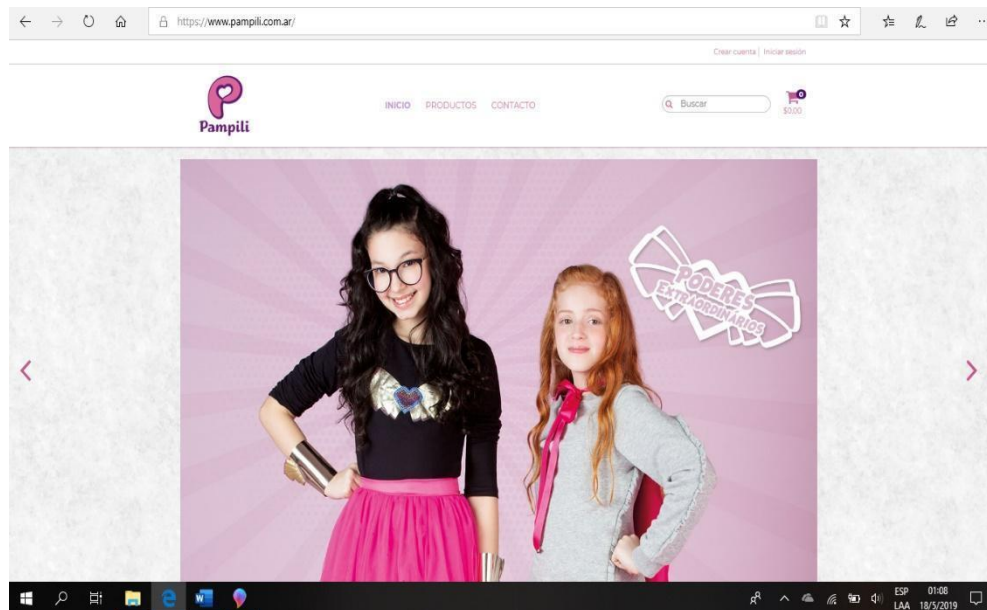
Diseño de Facebook: *Pampili Argentina*



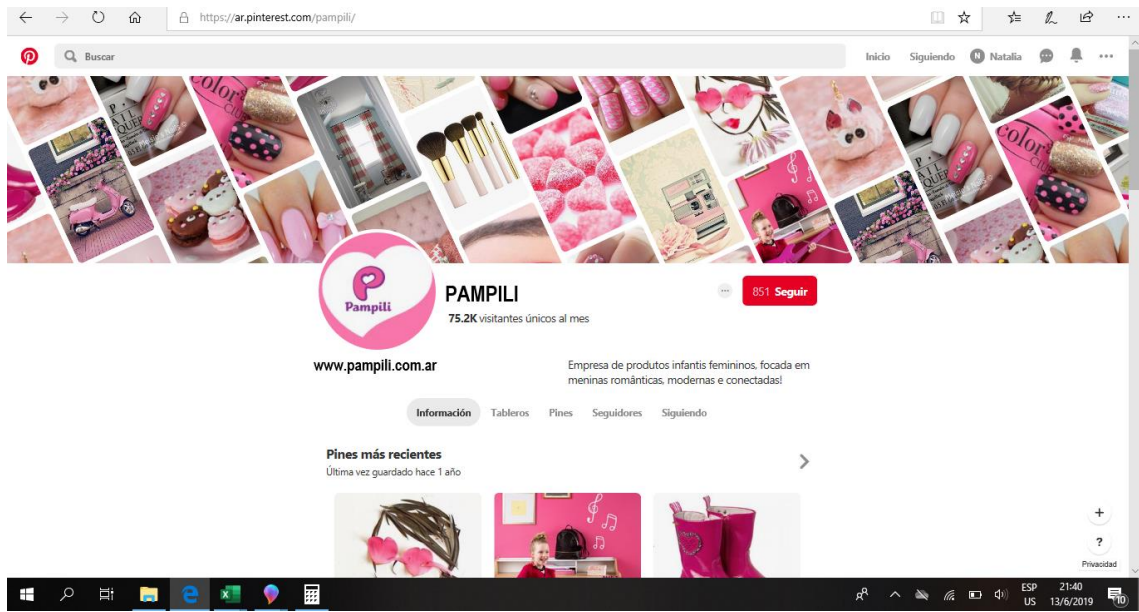
Diseño Instagram Pampili: *Pampili_oficial*



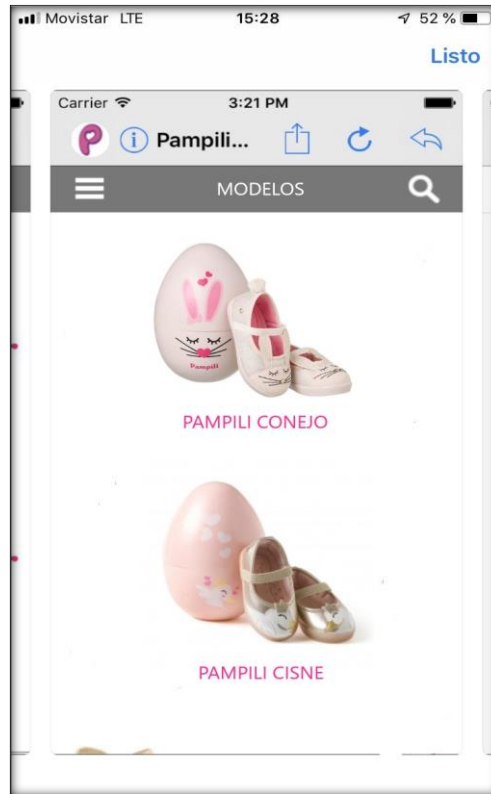
Diseño página web Pampili Argentina: *www.pampili.com.ar*

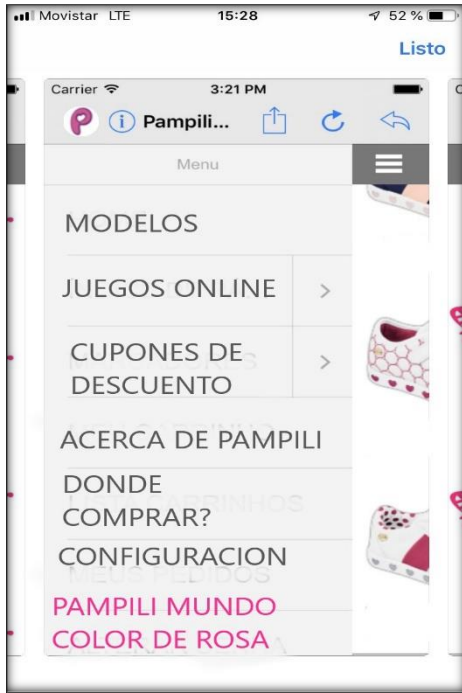


Diseño Pinterest Pampili Argentina



Diseño App Pampili Argentina





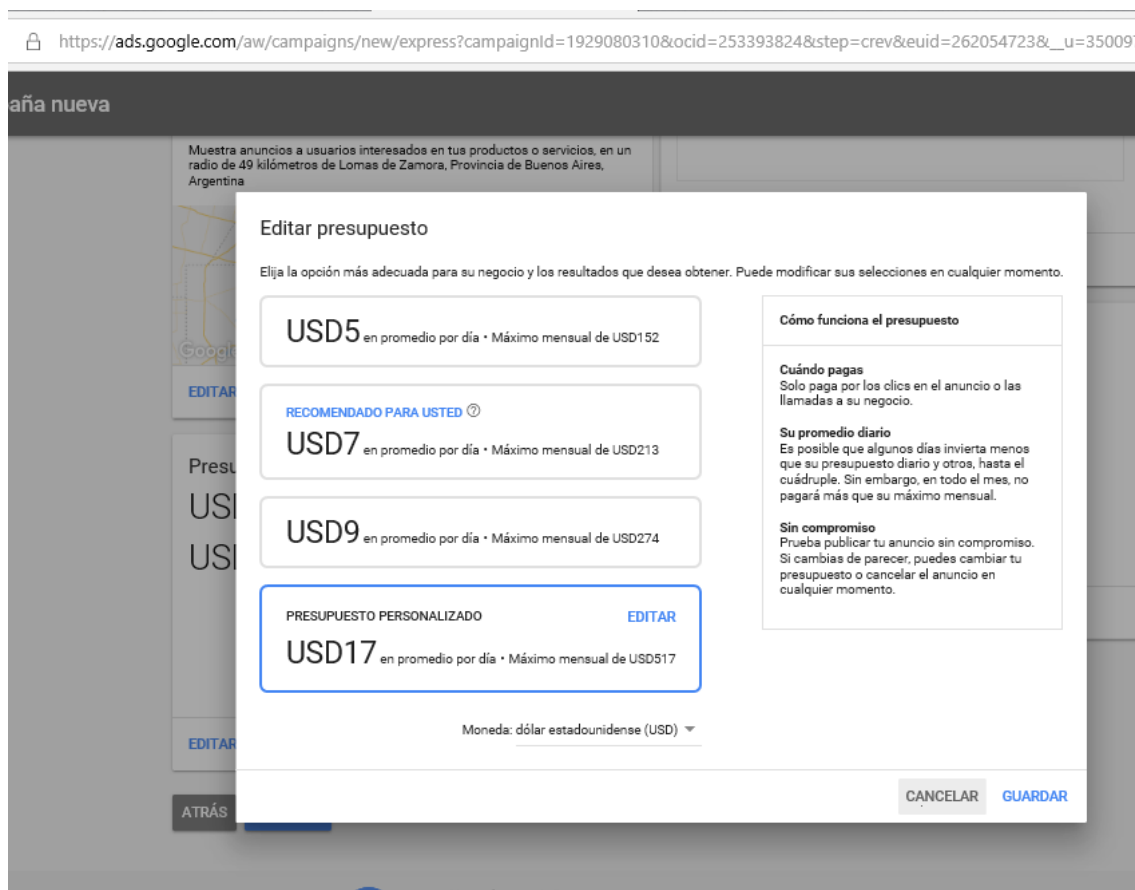
Diseño eventos Pampili Argentina



5.3.2 Presupuesto de Comunicación

El presupuesto será el que se indica a continuación. Como se podrá observar, el mismo será dividido, en tres partes: Google Ads, Redes sociales y Web, y Ferias.

GOOGLE ADS⁶⁴



Se realiz6 un presupuesto en Google Ads que arroj6 un costo de USD 17 por d1a, con un m1ximo de USD 500 por mes. Abarcando todo el conurbano bonaerense. El registro en Google Ads es gratis. S6lo se paga cuando los potenciales clientes hagan clic para ir al sitio web o para llamar por tel6fono. A continuaci6n, se muestra c6mo ser1a el potencial anuncio de NLF Shoes en la web.

⁶⁴ <https://ads.google.com/aw/campaigns/new/express>


← → ↻ 🏠 https://ads.google.com/aw/campaigns/new/express?campaignId=1929080310&ocid=253393824&step=crev&euid=262054723&_u=3500974

Google Ads | Campaña nueva

Rendimiento estimado ⓘ
 Impresiones limitadas por mes
 Clics limitados por mes

Objetivo de la campaña
 Realizar una acción en tu sitio web

Ubicaciones
 Muestra anuncios a usuarios interesados en tus productos o servicios, en un radio de 49 kilómetros de Lomas de Zamora, Provincia de Buenos Aires, Argentina



Presupuesto
 USD17.00 promedio diario ⓘ
 USD517.00 máximo mensual

Tu anuncio
 NLFshoes distribuidora Pampili | Distribuidora De Calzados
 Anuncio www.nlfshoes.com.ar -
 Diligente - Precios Razonables Reconocido. Lláme ahora
 CPE, Calle 1282 563, Ingeniero J. Allan, Buenos Aires

ANUNCIO DE NLF SHOES EN GOOGLE ADS
 EDITAR

Producto o servicio
 La categoría de tu empresa
 Distribuidora de Calzados
 Tus productos o servicios
 calzado infantil

65

La publicidad alcanzaría un total de 6230000 habitantes del conurbano por mes. Esto abarca un 63% del total de población alcanzada.

← → ↻ 🏠 https://ads.google.com/aw/campaigns/new/express?campaignId=1929080310&ocid=253393824&step=crev&euid=262054723&_u=3500974827&usc

Google Ads | Campaña nueva

Tu empresa y público — Tu anuncio — Presupuesto y revisión — Configurar la facturación

Edita dónde mostrar tu anuncio

Encuentra clientes nuevos en las áreas en las que trabajas.

Define un radio alrededor de tu empresa | Configura áreas específicas

¿Cuál es la dirección de tu empresa?
 Lomas de Zamora, Provincia de Buenos Aires, Argentina

¿Cuál es el radio alrededor de tu empresa?
 14 km (range from 5 to 65)

Tamaño del público potencial
 6,229,876 personas por mes

Esto es una estimación de cuántas personas realizan búsquedas en Google en los lugares que seleccionaste. El tamaño del público no afecta el costo.

CANCELAR GUARDAR

Producto o servicio
 La categoría de tu empresa
 Distribuidora de Calzados
 Tus productos o servicios

201-873-4115
 natydogi2015@gmail.com

ESP 15:10
 LAA 13/6/2019

⁶⁵ <https://ads.google.com/aw/campaigns/new/express>

Facebook

Se realizará a través del Facebook de Pampili Argentina, la publicidad de la marca, la misma arrojó un costo de \$500 diarios, equivalente a \$15000 por mes. teniendo en cuenta el tipo de cambio proyectado de \$62 para el 2020, el presupuesto mensual en dólares es de USD 242. Esto da como resultado un gasto total anual de USD 2900.

Promocionar publicación

Ubicaciones automáticas (recomendado) Si
Usa ubicaciones automáticas para maximizar tu presupuesto y mostrar tus anuncios a más personas. El sistema de entrega de Facebook distribuirá el presupuesto de tu conjunto de anuncios en varias ubicaciones según los lugares con más probabilidades de obtener un mejor rendimiento. Más información.

PRESUPUESTO Y DURACIÓN

Presupuesto total ⓘ
15000,00 ARS

Alcance estimado ⓘ
6.100 - 18.000 personas al día de 7.400.000

Limita el público o aumenta el presupuesto para llegar a las personas que te importan.

Duración ⓘ
1 día 7 días 14 días

Publicar este anuncio hasta el

Gastarás \$500,00 por día. Este anuncio estará en circulación durante 30 días, hasta el 13 jul 2019.

PAGO

Al hacer clic en "Promocionar", aceptas las Condiciones de Facebook. | Servicio de ayuda

Cancelar Promocionar

66

El presupuesto en Facebook abarca todo el conurbano bonaerense, su resultado indica que la publicidad alcanzaría a 18000 personas diarias, dando como resultado mensual 540000 millones de habitantes alcanzadas, con edades que van desde los 13 hasta los 65 años.

⁶⁶<https://www.facebook.com/Pampiliargentina/photos/a.896639353787430/1980676348717053/?type=3&theater>. (presupuesto realizado el 13/06/2019)

Promocionar publicación

Generar y enviar con otros formatos
Mensajes · Desde \$4 por día

BOTÓN DE LA PUBLICACIÓN (opcional)

Agrega un botón a tu publicación

Sin botón

PÚBLICO

- Personas que eliges por medio de la segmentación
- Personas a las que les gusta tu página
- Personas a las que les gusta tu página y sus amigos
- Personas de tu zona
- CONURBANO BONAERENSE** Editar

Lugar Argentina: Berazategui (Buenos Aires), Ezeiza (+25 mi), Florencio Varela, Isidro Casanova (+25 mi), Ituzaingó (+25 mi), José C. Paz (+25 mi), Lanús (+25 mi), La Plata, Lomas de Zamora (+25 mi), Merlo (+25 mi), Moreno (+25 mi), Morón (Buenos Aires) (+25 mi), Quilmes, Tigre (+25 mi), Vicente López (+25 mi) Buenos Aires; Parque Avellaneda Ciudad Autónoma de Buenos Aires
Edad 13 - 85+

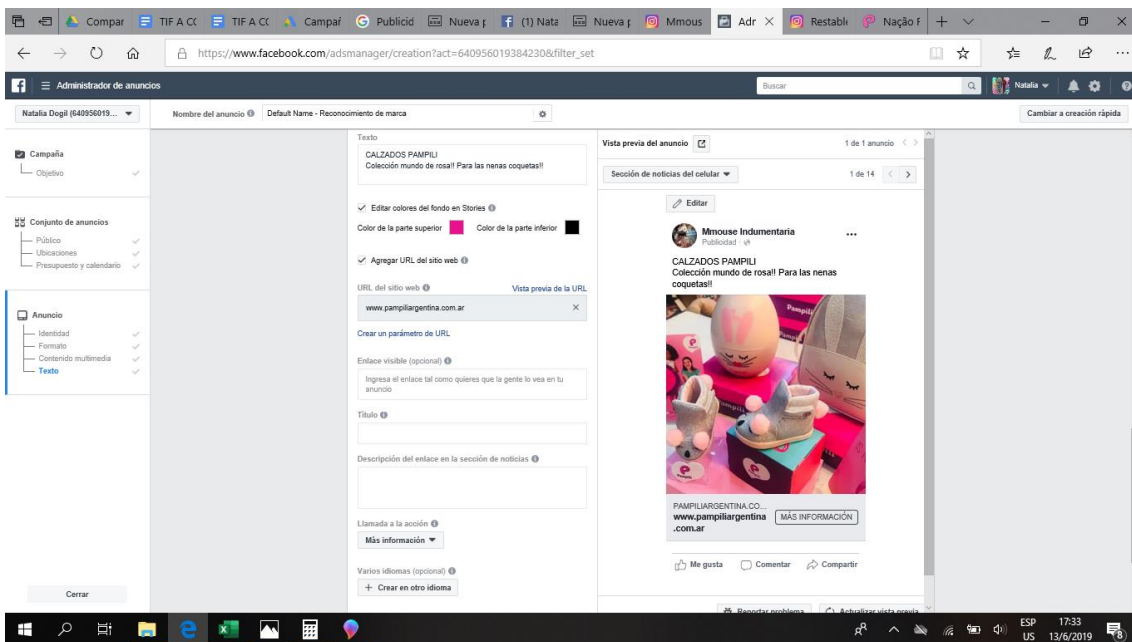


Al hacer clic en "Promocionar", aceptas las Condiciones de Facebook. | Servicio de ayuda

Cancelar Promocionar

Instagram

Se realizará a través del Instagram de Pampili Argentina la publicidad de la marca. Se decidió utilizar el mismo presupuesto que se diseñó para Facebook el cual había arrojado un costo de \$500 diarios, equivalente a \$15000 por mes. Teniendo en cuenta el tipo de cambio proyectado para el 2020 que es de \$62, el presupuesto mensual en dólares es de USD 242. Esto da como resultado un gasto total anual de USD 2900.



Administrador de anuncios

Nombre del anuncio: Default Name - Reconocimiento de marca

Objetivo

Conjunto de anuncios

Anuncio

Texto

Texto

CALZADOS PAMPILI
Colección mundo de rosa! Para las nenas coquetas!

Editar colores del fondo en Stories

Color de la parte superior Color de la parte inferior

Agregar URL del sitio web

URL del sitio web Vista previa de la URL

www.pampilargentina.com.ar

Crear un parámetro de URL

Enlace visible (opcional)

Ingresar el enlace tal como quieres que la gente lo vea en tu anuncio

Título

Descripción del enlace en la sección de noticias

Llamada a la acción

Más información

Varios idiomas (opcional)

Crear en otro idioma

Vista previa del anuncio

Sección de noticias del celular

1 de 1 anuncio

Editar

Mmouse Indumentaria

Publicidad

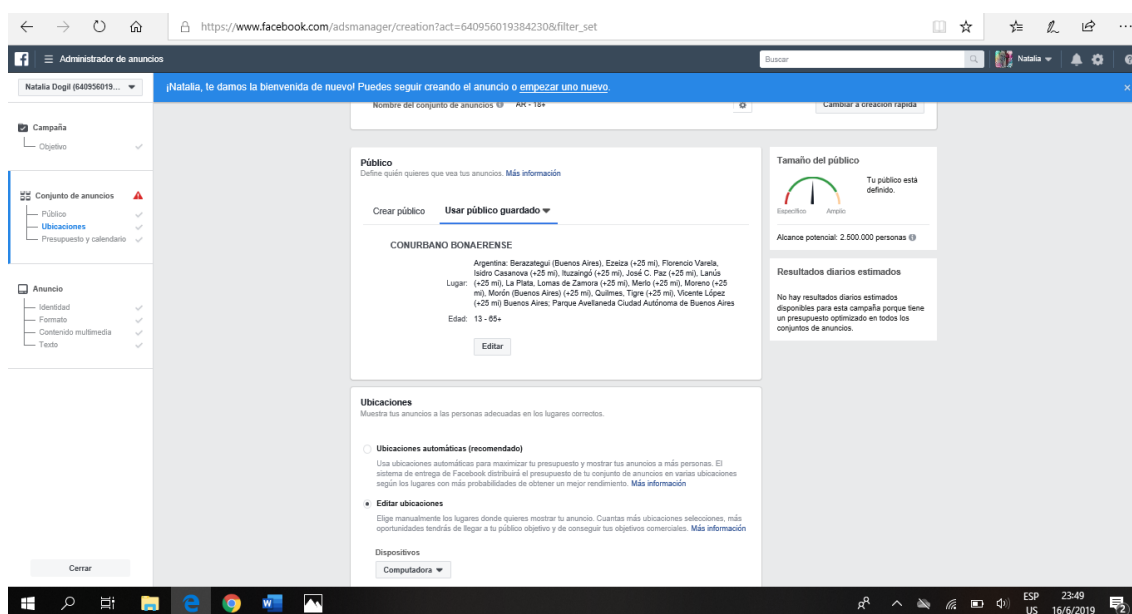
CALZADOS PAMPILI
Colección mundo de rosa! Para las nenas coquetas!

PAMPILARGENTINA CO...
www.pampilargentina.com.ar

MÁS INFORMACIÓN

Me gusta Comentar Compartir

El presupuesto de Instagram abarca todo el conurbano bonaerense, su resultado indica que la publicidad alcanzaría a 2.500.000 personas diarias, dando como resultado mensual 75.000.000 millones de habitantes alcanzados, con edades que van desde los 13 hasta los 65 años. Lógicamente este resultado la red social lo calcula en base a celulares y computadoras registradas en estas zonas, con un promedio de entre 5 y 10 por persona, ya que una misma persona puede llegar a tener más de 1 perfil de Instagram, ya sea porque perdió la contraseña y creo uno nuevo, o por todas las empresas, locales, marcas que usan la aplicación, etc.



5.3.3. Presupuesto de Publicidad

| GASTOS COMERCIALES | | | | | |
|---------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
| Ítem | Total | Total | Total | Total | Total |
| Gastos comerciales | | | | | |
| Ferias | \$3.825,00 | \$3.825,00 | \$3.825,00 | \$3.825,00 | \$3.825,00 |
| Google Ads | \$4.136,00 | \$6.000,00 | \$8.000,00 | \$9.000,00 | \$10.000,00 |
| Redes Sociales (Facebook, Instagram) | \$3.872,00 | \$5.000,00 | \$7.000,00 | \$8.000,00 | \$9.000,00 |
| Visitas Estratégicas | \$12.710,00 | \$4.766,25 | \$4.766,25 | \$4.766,25 | \$4.766,25 |
| Eventos (Día del niño y Navidad) | \$7.690,00 | \$7.690,00 | \$7.690,00 | \$4.766,25 | \$4.766,25 |
| Community Manager | \$3.200,00 | \$3.200,00 | \$3.200,00 | \$3.200,00 | \$3.200,00 |
| GASTOS COMERCIALES TOTALES | \$35.433,00 | \$30.481,25 | \$34.481,25 | \$33.557,50 | \$35.557,50 |

5.4. Estrategia de Precio

A fin de internacionalizar el producto, la empresa seguirá una estrategia de fijación de precios en base a **Alineamiento**. Se ofrecerá un producto a un precio promedio comparándolo con el de la competencia con el objetivo de poder competir principalmente en el diseño y la presentación del mismo, y de esta manera se ofrecerá a los consumidores un producto diferenciado a precios similares.

Para alcanzar el precio, se comenzó realizando un costing para conocer a qué costo llegaría el producto al País, incluyendo todos los gastos hasta llegar finalmente a los locales minoristas, dónde se encuentran los potenciales consumidores que tendrán acceso al mismo.

Pampili vende en condición FOB, “Libre a bordo”. Por el cual la Pampili entrega la mercadería a bordo del buque designado por NLF shoes en el (POL) de Santos, y por tanto estibado; en ese momento se traspasan los riesgos de pérdida o daño de la mercadería del vendedor Pampili al comprador NLF shoes.

NLF shoes paga todos los costos posteriores a la entrega de la mercancía. Como se mencionó anteriormente se determinó un precio FOB óptimo de USD 7.9 (dólares estadounidenses).

El precio final por el cual NLF Shoes va a vender a los locales minoristas está compuesto por el precio de venta de la empresa Pampili más los costos que incurren en la operación y el margen de ganancia pretendido por la distribuidora para el 2020 que es de un 20%. En el primer año del proyecto se hará la venta a locales minoristas a un precio de \$999 más IVA. Este precio fue calculado en base a un tipo de cambio proyectado en el 2020 según BCRA de \$62 por cada dólar cuyo precio final unitario es de USD 16.11.

El precio de venta de nuestro producto será único para todo el mercado y estará determinado por el tipo de cambio al momento de su importación, así como también se usará, a modo de referencia, el precio de la competencia.

En el siguiente cuadro se proyecta el precio final para locales minoristas teniendo en cuenta el tipo de cambio a diciembre 2020 proyectada por el BCRA.⁶⁷

| AÑO | COSTO ENCOTIZACIÓN | | \$ FINAL |
|------|--------------------|------------|----------|
| | USD | PESO/DÓLAR | |
| 2020 | USD 16.11 | USD 62 | \$ 999 |

⁶⁷ <http://www.bcr.gov.ar/Pdfs/PublicacionesEstadisticas/REM190430%20Resultados%20web.pdf>
(consultado el 30/05/2019)

El margen de ganancia del producto para los locales minoristas es de aproximadamente 60%, teniendo en cuenta que el IVA luego lo puede deducir de las ventas.

PRECIO FINAL COMPETIDORES⁶⁸

| MARCA | PRECIO \$ |
|---------|-----------|
| FOOTY | \$ 2.199 |
| PAMPILI | \$ 1.599 |
| GRISINO | \$ 1.569 |
| CHEEKY | \$ 1.550 |
| MIMO | \$ 1.350 |

Este es el precio final por el cual el consumidor adquiere los productos de la competencia y va a poder adquirir calzados Pampili. Como se puede observar el precio de PAMPILI se encuentra en términos promedios con respecto al precio de los competidores. Por lo tanto, la empresa se encuentra en una posición de precio competitivo respecto de la mayoría de sus rivales. La única que comercializa el producto a un precio más bajo es la empresa de calzado e indumentaria nacional Mimo & Co. De cualquier manera, podemos afirmar que los consumidores de Pampili pueden elegir pagar un precio mayor por un producto más moderno, de calidad y diferenciado.

⁶⁸ <https://tiendafooty.com/shop/led/preventa-zapatillas-footy-led-lentejuelas-reversible-rosa-plateada-29-34/> (consultado el 30/05/2019)
https://tienda.mimo.com.ar/i19z3402-balerina-shine-con-puntera.html?mimo_color=Dorado (consultado el 30/05/2019)
https://www.cheeky.com.ar/productos/otros/i1910481-zapatilla-vida-31-36?locale=es-AR&variant_id=22908&main_property_id=9 (consultado el 30/05/2019)
https://www.grisino.com/calzado/g72e20-botita-ozara-cca-27.html?grisino_color=Plata (consultado el 30/05/2019)

6. Logística Internacional y Costos de Adquisición

Pampili Brasil determinó un precio de venta FOB de USD 7.9 la unidad. Dicho precio fue establecido por contrato, con una vigencia a cinco años.

Primer año (2020)

| Año | FCL | ETD | CANTIDAD DE ZAPATOS |
|------|-------------------|--------------|---------------------|
| 2020 | 1 ctr 40HC | Mayo | 10512 |
| | 2 ctr 40HC | Octubre | 21024 |
| | 3 ctr 40HC | TOTAL | 31536 |

En el primer año, se importarán 2628 cajas de 12 pares, equivalentes a 31.536 pares de calzados. Dicha compra se trasladará a Buenos Aires en 3 contenedores de 40HC, divididos en dos operaciones. La primera operación se realizará en el mes de mayo, importando 1 contenedor con un total de 10.512 pares de calzado, con el fin de abastecer la demanda provocada por el día del niño. La segunda operación será del doble de mercadería, 21.024 pares, para abastecer la demanda de navidad y reyes magos, entre otras festividades.

En principio, la compañía importadora deberá enviar a Pampili Brasil una orden de compra detallada, en la que especifique cantidad, modelos, Incoterm, plazos, precio y fecha. En la primera operación, utilizando la orden de compra internacional, NLF Shoes solicitará un préstamo que represente el 35% del FOB. En las operaciones siguientes, la compañía ya contará con el capital suficiente para llevarlas a cabo. Desde el envío de la orden de compra, el exportador tendrá 5 días hábiles por contrato para confirmar la disponibilidad del stock, enviar la factura comercial y el Packing list correspondiente. Una vez que NLF Shoes cuente con la documentación, realizará la transferencia del 15% del FOB en concepto de pago anticipado. El 85% restante se abonará a los 90 días de la puesta a bordo. En conclusión, se contará con las cobranzas de los clientes antes de devolver el dinero al banco (en el caso del primer año) y abonar el saldo a Pampili.

Para la solicitud de financiación de importación, el Banco HSBC Argentina requiere de determinada documentación que respalde la operación internacional. Al ser una financiación en concepto de anticipo, la documentación a presentar será la orden de compra internacional, el formulario de solicitud de financiación de importación y la solicitud de transferencia al exterior.

La operación de compra internacional se realizará bajo la condición FOB, por lo que será responsabilidad de Pampili Brasil que la mercadería esté puesta Bordo en la fecha acordada. NLF Shoes eligió dicha condición para que Pampili Brasil sea quien realice la aduana de exportación en el país de origen, y así contratar a un Forwarder

que se haga cargo desde la puesta a Bordo. En carácter de transportista internacional, la empresa distribuidora decidió contratar a Kuehne+Nagel.

El seguro a contratar será de la aseguradora Nacora. Dicha compañía es de origen suizo, con más de 45 años de experiencia y se contratará mediante el Forwarder. En el Anexo 4, se detallan las condiciones de Nacora para nuestros embarques.

Una vez que la mercadería haya arribado al puerto de Buenos Aires, y se haya abonado la factura al Forwarder, se podrá retirar la documentación original por sus oficinas (2 B/Ls originales, certificación de flete, 1 libre deuda por contenedor y certificado de origen). NLF Shoes le proporcionará al despachante de aduanas dicha documentación, quién confeccionará el despacho, oficializará y, eventualmente, le avisará a la empresa cuando se cuente con la liberación de la mercadería.

La compañía importadora eligió realizar el transporte de los contenedores hasta el depósito de Morón mediante la compañía Mazzola, quien ingresará a Zona Primaria Aduanera una vez que estén liberados, y los trasladará a cuenta de NLF Shoes. Como fue mencionado anteriormente, la empresa de transporte está autorizada a ingresar a Zona Primaria Aduanera y posee la certificación ISO 9001, lo que le proporciona al importador la suficiente confianza para contratarla. Además, dicho transportista local realizará la devolución del contenedor vacío de vuelta a la Terminal.

Por otra parte, el almacenamiento se realizará en el depósito propio de NLF Shoes, ubicado en el partido de Morón. Una vez que los clientes realicen órdenes de compra, la mercadería se trasladará de allí a los locales minoristas, en un período de entre 2 y 5 días hábiles.

Costos de Adquisición

La mercadería a importar será originaria y procedente de Brasil, por lo que no pagará derechos de importación, siempre y cuando el despachante de aduanas presente el certificado de origen correspondiente.

En cuanto a la Tasa estadística, AFIP publicó recientemente el decreto 332/2019, que la aumenta a 2,5%, tanto para las operaciones Intra-Zona Mercosur como Extra-Zona Mercosur. Dicho decreto estará vigente hasta el 31/12/2019 por lo menos, y se desconoce si luego se volverá a la tasa anterior, o bien, se renovará el decreto. La intención del incremento es de carácter recaudatorio, según justifica el presente gobierno. Conociendo los antecedentes de los impuestos y tasas argentinas que fueron aumentadas con fines recaudatorios, existe una gran posibilidad de que la tasa estadística se mantenga en 2,5% en el futuro. Podemos considerar como ejemplo el impuesto al cheque, que fue desarrollado con fines recaudatorios bajo un estado de emergencia social y económica, y todavía sigue existiendo. Por el momento, NLF Shoes tendrá en cuenta una tasa del 2,5% para todas sus importaciones indefinidamente.

Por otra parte, la empresa no considerará ninguno de los Tributos interiores aplicados al comercio Exterior (IVA, IVA Adicional, Impuesto a las ganancias, Ingresos Brutos) como costo, ya que podrá deducirlos al momento de pagar los impuestos locales.

| Tributo | Tasa |
|-----------|---|
| DI | 0% MERCOSUR |
| TE | 2,5% → Valor en Aduana → ENTRE 80.000 y 100.000 USD inclusive→ Tope de 400 USD → Valor en Aduana → MAYOR A 100.001 USD→ Tope de 500 USD |
| IVA | 21% |
| IVA Adic. | 20% |
| IIGG | 6% |
| IIBB | 2,5% |

Se deducirá el IVA de la liquidación mensual, utilizándolo como saldo a favor. En segundo lugar, el IVA Adicional podrá utilizarse como Saldo de Libre Disponibilidad para el pago del Impuesto a las Ganancias, al igual que el anticipo de Impuesto a las ganancias de la operación. Finalmente, el anticipo a Ingresos Brutos podrá utilizarse como crédito fiscal en la declaración jurada mensual de Ingresos Brutos.

Operación 1 – Valoración y costeo de adquisición

1 CTR de 40HC – MAYO

| VALORACIÓN DE IMPORTACIÓN | | |
|---------------------------|--------------------|--------|
| FOB | \$83,044.80 | |
| Flete Internacional | \$1,425.25 | |
| CFR | \$84,470.05 | |
| Seguro Internacional | \$295.65 | 0.35% |
| VALOR EN ADUANA | \$84,765.70 | |
| DI | \$0.00 | 0.00% |
| TE | \$400.00 | 2.50% |
| BASE IVA | \$85,165.70 | |
| IVA | \$17,884.80 | 21.00% |
| IVA Adicional | \$17,033.14 | 20.00% |
| IIBB | \$2,129.14 | 2.50% |
| IIGG | \$5,109.94 | 6.00% |
| SIM | \$10.00 | |
| TAP ADUANA | 42,567.02 | |

| | | | |
|------------------------------|-------------------|--------------|--------|
| OTROS GASTOS | 1 X 40 HC | | |
| GASTOS EN ORIGEN | \$535.25 | | |
| FLETE MARÍTIMO | \$890.00 | | |
| GASTOS LOCALES | \$460.00 | | |
| TOTAL K+N | \$1,885.25 | | |
| B&B | \$847.66 | 1.00% | |
| MAZZOLA | \$227.00 | | |
| NACORA | \$295.65 | | |
| NACORA | \$211.91 | 0.25% | |
| Costos Préstamo 1 | \$532,32 | 1.625% | |
| Costo Transferencia 1 | \$100.00 | MINIMO | 0.125% |
| Costo Transferencia 2 | \$100.00 | MINIMO | 0.125% |
| Guarda Digitalización | \$28.00 | y | |

Operación 2 – Valoración y costeo de adquisición

2 CTR de 40HC – OCTUBRE

| VALORACIÓN DE IMPORTACIÓN | | |
|---------------------------|---------------------|--------|
| FOB | \$166,089.60 | |
| Flete Internacional | \$2,850.50 | |
| CFR | \$168,940.10 | |
| Seguro Internacional | \$591.29 | 0.35% |
| VALOR EN ADUANA | \$169,531.39 | |
| DI | \$0.00 | 0.00% |
| TE | \$500.00 | 2.50% |
| BASE IVA | \$170,031.39 | |
| IVA | \$35,601.59 | 21.00% |
| IVA Adicional | \$33,906.28 | 20.00% |
| IIBB | \$4,238.28 | 2.50% |
| IIGG | \$10,171.88 | 6.00% |
| SIM | \$10.00 | |
| TAP ADUANA | 84,428.04 | |

| | | | |
|------------------------------|-------------------|--------------|--------|
| OTROS GASTOS | 2 X 40 HC | | |
| GASTOS EN ORIGEN | \$1,070.50 | | |
| FLETE MARÍTIMO | \$1,780.00 | | |
| GASTOS LOCALES | \$920.00 | | |
| TOTAL K+N | \$3,770.50 | | |
| B&B | \$1,695.31 | 1.00% | |
| MAZZOLA | \$454.00 | | |
| NACORA | \$591.29 | | |
| NACORA | \$423.83 | 0.25% | |
| Costo Transferencia 1 | \$100.00 | MINIMO | 0.125% |
| Costo Transferencia 2 | \$176.47 | - | 0.125% |
| Guarda Digitalización | \$28.00 | | |

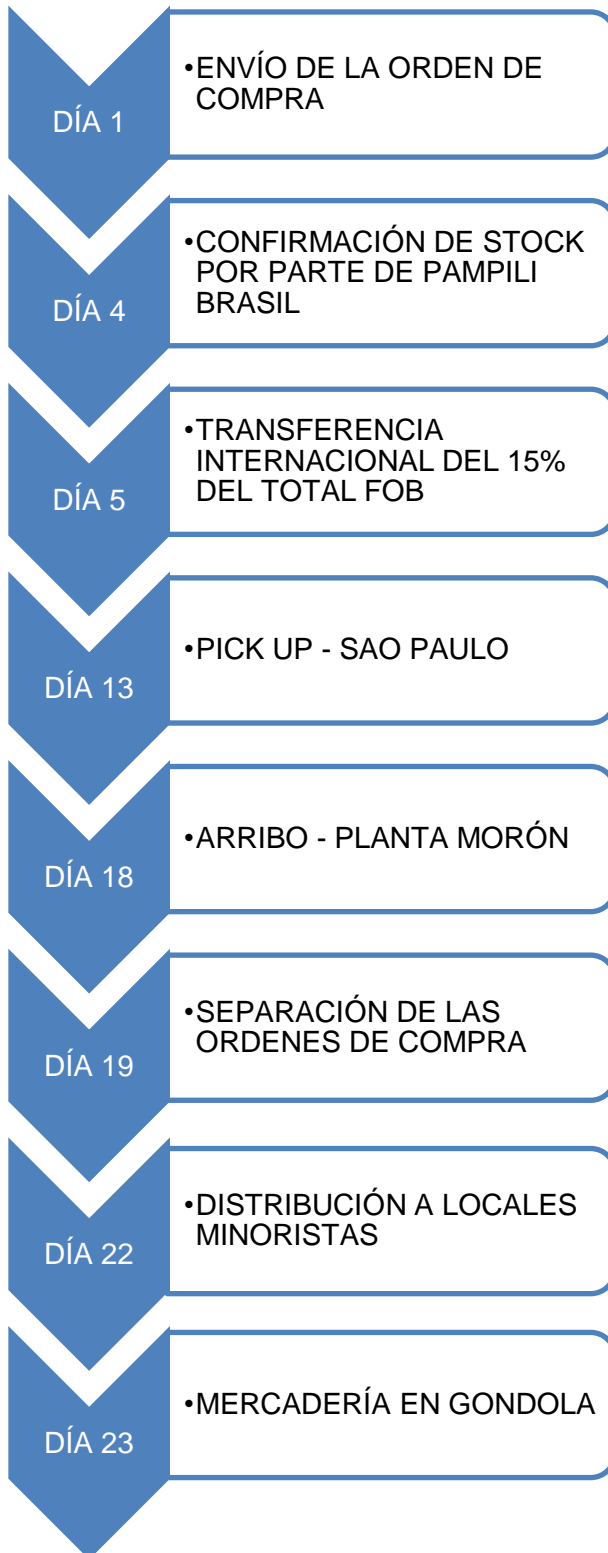
Se puede observar la valoración de los demás años en los anexos de Valoración y la Planilla financiera.

6.2. Distribución Física Internacional

Opción A – Distribución Física Internacional – Vía Marítima



Opción B – Distribución Física Internacional – Vía Terrestre



NLF Shoes analizó la Distribución Física Internacional de la mercadería considerando dos medios, marítimo y terrestre. En primer lugar, el transporte vía buque tardaría 1 semana más en llegar a la góndola del local minorista. Sin embargo, la empresa priorizó la seguridad de arribo considerando que en la opción terrestre tendría mayor posibilidad de delincuencia. Es de común conocimiento que en el trayecto de Sao Paulo a Buenos Aires se encuentran diversas zonas peligrosas, principalmente por los piratas del asfalto.

Por otra parte, se tuvo en cuenta que para el transporte internacional vía carretera debería contratarse dos conductores por camión, de forma que puedan turnarse para conducir, dado que el trayecto es largo y sinuoso. Además, se necesitaría documentación adicional en la que la compañía no está familiarizada, tal como hoja de ruta y carta de porte.

Como conclusión, NLF Shoes decidió realizar la importación vía marítima, ya que conoce la operatoria y se asegura que la mercadería estará en el depósito de Morón en conformidad con lo solicitado.

7. Operaciones

NLF Shoes considera viable y altamente rentable el proyecto de importación de calzado Pampili ya que, teniendo en cuenta los factores productivos, técnicos, administrativos, comerciales y financieros, es posible llevarlo a cabo según lo investigado.

7.1 Actividades de desarrollo del mercado

Tal como mencionamos anteriormente, NLF Shoes les comunicará a sus clientes actuales sobre la inserción de los nuevos productos a su catálogo. Por otra parte, se realizarán campañas de publicidad y comunicación en redes sociales (Twitter, Facebook, Instagram). Finalmente, con la primera compra de los productos Pampili, la empresa les ofrecerá a los locales minoristas el Merchandising correspondiente. Dicho merchandising estará compuesto por estantes Pampili para colocar los calzados, flyers y ploteados para las vidrieras.

Adicionalmente, se realizarán encuestas vía e-mail para evaluar el rendimiento y comodidad de los calzados una vez que son utilizados por las niñas.

Como resultado de dichas actividades, NLF Shoes dará a conocer a Pampili en el nuevo mercado a explotar, mostrándose como una marca visiblemente moderna, divertida, y cómoda.



7.2. Contratos y formas de pago

NLF Shoes posee contrato de representación Internacional exclusiva con Pampili Brasil, mostrado en el Anexo 5.

Adicionalmente, en cuanto a la forma de pago, NLF Shoes deberá pagar el 15% del total FOB en la factura comercial en carácter de anticipo. Una vez que Pampili confirme la acreditación del dinero, tendrá una semana para coordinar la puesta a bordo de la mercadería en el puerto de Santos, Brasil. El saldo restante, deberá ser abonado dentro de los 90 días corridos posteriores al embarque.

7.3. Personal

NLF Shoes aprovechará los recursos existentes para llevar a cabo el proyecto. Entre ellos, el personal. Se tendrá en cuenta el personal administrativo existente, y se les ofrecerá un beneficio/incentivo adicional si las ventas surgen de acuerdo a lo planeado.

Por otra parte, los vendedores actuales que posee la compañía cuentan con comisiones del 0,5% sobre el total de la factura de la mercadería que logren comercializar. En este caso, para quienes vendan los productos Pampili durante el primer año, se les ofrecerá un 1% del total de la factura, a fin de motivar que ofrezcan el producto. Además, es de notar que los calzados Pampili son más costosos, por lo que el monto final que cobrará el vendedor será incentivador.

7.4. Atención al cliente

Los vendedores, luego de realizar la venta del producto, se asegurarán de que los locales minoristas conozcan los detalles y particularidades de los calzados Pampili. De esta forma, a la hora de realizar la venta al consumidor final, se lo podrá asesorar y comentar las magníficas características que poseen los calzados.

Una vez que se realice la venta final, se le enviará un correo a los consumidores finales para que puedan evaluar cómo fueron atendidos. Y, adicionalmente, se enviará otro correo a los 30 días corridos, para recibir comentarios sobre la adaptación del calzado a las niñas.

8. Riesgos críticos

8.1. Riesgos Internos

Como es de público conocimiento, la República Argentina posee políticas aduaneras cambiantes. Hace no más de 4 años, a fin de oficializar una importación, debía contarse con una DJAI aprobada. Realizar importaciones a consumo era muy complicado por las políticas para-arancelarias. Sin embargo, a fines del año 2015, con la asunción del Presidente Mauricio Macri vinieron aparejadas medidas de liberación a las importaciones y flujos monetarios. Dicho presidente eliminó el procedimiento de las DJAI, así como el cepo al dólar, y liberó a los exportadores a ingresar sus divisas dentro de los 10 años próximos a la exportación. Estas medidas liberales hicieron que el comercio exterior en la Argentina crezca notablemente.

Si bien las condiciones aduaneras actuales favorecen al proyecto de importación de calzados Pampili, se desconoce en qué momento volverán a cambiar. Durante el corriente año, 2019, se realizarán nuevas elecciones. En las mismas los argentinos elegirán un nuevo presidente, vicepresidente y, a su vez, se renovarán las cámaras del congreso.

Dada la realidad actual, considerando el riesgo país, la devaluación de la moneda, el posible cambio de políticas en el corriente año, no se puede asegurar que las políticas nacionales continúen y sigan beneficiando el proyecto de importación. Sin embargo, NLF Shoes asegura que la importación de calzados Pampili se realizará de forma exitosa durante los primeros 5 años, logrando aumentar sus importaciones y sus ventas progresivamente.

Por otra parte, podríamos identificar como riesgo interno la posibilidad de Robo o Hurto de la mercadería en tránsito, desde el puerto de Buenos Aires al depósito en Morón. Sin embargo, la empresa cuenta con el seguro de todo riesgo NACORA,

mencionado anteriormente. Dicho seguro es contra todo riesgo, por lo que se recuperaría el valor en aduana total de la mercadería.

8.2. Riesgos externos

El Riesgo país es la cuantificación de lo peligroso o no que es percibida la deuda pública de un país para los inversores extranjeros. El día miércoles 24 de abril del corriente año, el banco JP Morgan reportó que el riesgo país de Argentina llegó a 945 puntos, dando un salto de 8% respecto del día anterior. Mientras tanto, el riesgo país de Brasil es del 267, por lo que podremos tener relaciones comerciales con ellos con mayor seguridad que en las operaciones internas.

Por otra parte, en septiembre de 2018 se llevaron a cabo las elecciones de Brasil, donde ganó por mayoría el Partido Social Liberal, liderado por el presidente Jair Bolsonaro. Este nuevo gobierno considera que el grado de apertura económica es bajo para el país y busca disminuir gradualmente el proteccionismo, buscar acuerdos bilaterales y ganar competitividad internacional. Dichas políticas, y el hecho de que Brasil sea parte del MERCOSUR, son favorecedoras para el proyecto de NLF Shoes.

9. Análisis económico y financiero

Para poner en marcha el proyecto de importación, la empresa destinará USD 45,000.00 de su capital como inversión inicial.

| | |
|--------------|------------|
| \$7.90 | USD/unidad |
| 31,536 | Unidades |
| \$249,134.40 | FOB USD |

9.1 CAPM

Para determinar el CAPM se tuvieron en cuenta los siguientes datos:

- Ratio D/E de la industria del calzado (7,43%)⁶⁹ de la base de datos de Damodaran.
- Beta del sector es 0.75 de la base de datos de Damodaran. Beta desapalancado de la industria 0,505748677, y de acuerdo a la estructura de deuda de NLF Shoes, nuestra beta apalancado es de 0,72.
- El riesgo país de Argentina es de 826⁷⁰ puntos básicos.
- La tasa libre de riesgo es de 1,77%⁷¹. Este dato fue obtenido de las notas del Tesoro Americano a 5 años.
- La tasa de rentabilidad del mercado 12% de la base de Damodaran.

⁶⁹ http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html (consultada 19/06/2019)

⁷⁰ <https://www.ambito.com/contenidos/riesgo-pais.html> (consultada 19/06/2019)

⁷¹ <https://www.treasury.gov/resource-center/data-chart-center/interest-rates/Pages/TextView.aspx?data=yield> (consultada 19/06/2019)

9.2. WACC

Para determinar el WACC se tuvieron en cuenta los siguientes datos:

- Del total de la inversión a realizar, se tomará un 40% de deuda y el 60% restante será cubierto con capital propio.
- Costo de capital propio 17.38%
- Costo de la deuda 6,5%⁷²

| CAPM | | WACC | |
|------------------------------|---------------|------------------------|---------------|
| Industria | | Costo del Equity (ke) | 17,38% |
| Descripción de la industria | Shoes | Costo de la deuda (kd) | 6.50% |
| Beta del sector | 0.75 | Peso del equity | 60,76% |
| Ratio D/E | 7.43% | Peso de la deuda | 39,24% |
| Indicadores | | WACC | 12,22% |
| Beta desapalancado | 0,505748677 | | |
| Tasa libre de riesgo | 1.77% | | |
| Rentabilidad del mercado | 12.00% | | |
| Riesgo país (Embi+) | 8.26% | | |
| Impuestos | 35% | | |
| Proyecto | | | |
| Beta apalancado del proyecto | 0.72 | | |
| CAPM | 17.38% | | |

⁷² HSBC Bank Argentina – Consulta realizada vía mail al oficial de comercio exterior

9.3. Estados de Resultados del Proyecto (USD)

A continuación, se detallan todos los ingresos, gastos, beneficios y pérdidas a lo largo de los cinco años de duración del proyecto de importación.

| ESTADO DE RESULTADOS | | | | | |
|---|--------------|--------------|--------------|----------------|----------------|
| Concepto | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
| Ventas en Unidades | 31.536 | 42.048 | 63.072 | 84.096 | 105.120 |
| Ingreso por Ventas | \$500.865,88 | \$627.386,12 | \$895.883,62 | \$1.192.055,14 | \$1.428.077,49 |
| Costos de producto | \$249.134,40 | \$332.179,20 | \$498.268,80 | \$664.358,40 | \$830.448,00 |
| Resultado Bruto | \$251.731,48 | \$295.206,92 | \$397.614,82 | \$527.696,74 | \$597.629,49 |
| Costos logísticos | \$5.162,69 | \$6.883,58 | \$10.325,37 | \$13.767,16 | \$17.208,95 |
| Costos bancarios | \$732,32 | \$200,00 | \$276,47 | \$364,71 | \$452,94 |
| Costos administrativos absorbidos | \$15.468,66 | \$3.596,93 | \$4.939,42 | \$6.420,28 | \$7.600,39 |
| Costos aduaneros | \$4.898,97 | \$6.206,63 | \$8.921,94 | \$11.537,26 | \$14.152,57 |
| Otros costos relacionados a las operaciones | \$1.303,84 | \$1.755,66 | \$2.633,49 | \$3.511,31 | \$4.346,12 |
| Gastos de comercialización | \$35.433,00 | \$30.481,25 | \$34.481,25 | \$33.557,50 | \$35.557,50 |
| EBITDA | \$222.277,00 | \$256.788,05 | \$351.182,69 | \$478.401,71 | \$542.204,04 |
| Amortizaciones | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 |
| EBIT (RAI) | \$222.277,00 | \$256.788,05 | \$351.182,69 | \$478.401,71 | \$542.204,04 |
| Impuesto a las Ganancias (35%) | \$77.796,95 | \$89.875,82 | \$122.913,94 | \$167.440,60 | \$189.771,41 |
| Resultado Neto | \$144.480,05 | \$166.912,23 | \$228.268,75 | \$310.961,11 | \$352.432,62 |

9.4. Flujos de fondos (USD)

| FLUJOS TOTALES | | | | | | |
|----------------|--------------------|--------------------|-----------------|--------------------|---------------------|-----------------------|
| | Momento 0 | Año 1: 2020 | Año 2: 2021 | Año 3: 2022 | Año 4: 2023 | Año 5: 2024 |
| FEO | \$0,00 | \$144.480,05 | \$166.912,23 | \$228.268,75 | \$310.961,11 | \$352.432,62 |
| FCTN | \$74.065,68 | \$83.044,80 | \$166.089,60 | \$166.089,60 | \$166.089,60 | \$0,00 |
| RECUPERO | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 | \$875.448,00 |
| CTN | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 |
| FIAF | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 |
| FCA | \$74.065,68 | \$61.435,25 | \$822,63 | \$62.179,15 | \$144.871,51 | \$1.227.880,62 |

9.5. Indicadores financieros

Los indicadores financieros obtenidos en este proyecto son los siguientes:

| | |
|-----------|----------------|
| Tasa WACC | 12.22% |
| VAN | USD 806.783,45 |
| TIR | 110% |

La empresa NLF Shoes se encuentra con un VAN positivo y una TIR mayor a la tasa de corte. A partir del análisis de estos indicadores, podemos determinar si el proyecto es rentable y viable.

9.6. Payback / Payback descontado

| PAYBACK | | | | |
|-----------|-----------------|------------------|--------------------|--------------------|
| Año | Flujos | Payback | Flujos descontados | Payback descontado |
| Momento 0 | (USD 74.065,68) | | USD -74.065,68 | |
| Año 1 | USD 61.435,25 | (USD 12.630,43) | USD 54.747,75 | USD -19.317,93 |
| Año 2 | USD 822,63 | (USD 11.807,80) | USD 733,08 | USD -18.584,85 |
| Año 3 | USD 62.179,15 | | USD 55.410,67 | |
| Año 4 | | | | |
| Año 5 | | | | |
| Payback | | 2 años y 3 meses | Payback descontado | 2 años y 4 meses |

El plazo de recupero de la inversión es de 2 años y 3 meses, mientras que el plazo de recupero descontado es de 2 años y 4 meses.

10. Conclusión

Teniendo en cuenta el análisis del proyecto de inserción del calzado Pampili, NLF Shoes puede afirmar que el mismo es viable y llevarlo a cabo generará beneficios para la compañía.

A través de los indicadores macroeconómicos, se pudo confirmar que el Gran Buenos Aires presenta características favorables para el desarrollo de la unidad de negocios. En términos microeconómicos, se identifica que el producto cumple con los requisitos y deseos del mercado meta. Asimismo, al ser un producto altamente diferencial, se destaca de la competencia provocando que no se encuentre ningún sustituto.

La principal razón por la que el producto será demandado es que el segmento al que se dirige es el más consumista, ya que destinan sus ingresos a consumos exclusivos. Esta conducta se da porque, como se mencionó anteriormente, la compra de los calzados de diseño será su aspiración más alcanzable. Como resultado, las niñas se afianzarán con la marca, lo que provocará un aumento de las ventas a largo plazo.

Por otro lado, el elevado presupuesto en publicidad y comunicación logrará posicionar el producto de manera competitiva en el mercado, haciendo a su vez que Pampili alcance la participación deseada en el mismo, para la duración del contrato de representación internacional y, también, para los años posteriores.

Finalmente, NLF Shoes puede determinar que la rentabilidad del proyecto es positiva, y, por lo tanto, creará valor a la firma.

11. ANEXOS

ANEXO 1 – COTIZACIÓN KUEHNE AND NAGEL

| FECHA | VALIDEZ | COTIZACIÓN NO. |
|---|------------|--|
| 18/06/2019 | 17/07/2019 | - |
| NLF Shoes Attn.: Federica Jacquet E-mail: Federica.jacquet@nlfshoes.com | | KUEHNE + NAGEL S. A. Av. Leandro N. Alem 815 5to piso Capital Federal, Argentina Tel.: (54-11) 5556-6200 Contacto: Federico Tizon www.kn-portal.com |
| PRODUCTO: Carga General – NO Imo – NO Extra medida - Apilable | | |

Estimada Federica,
 Agradecemos su solicitud de cotización. En base a los datos informados, encuentre nuestra oferta a continuación:

IMPORTACIÓN MARÍTIMA

| Incoterm | Zip Code | Ciudad | Estado | País |
|----------|----------|--------|--------|--------|
| FOB | - | SANTOS | - | BRASIL |

ORIGIN CHARGES

| DESCRIPCIÓN | VALORES |
|------------------|-----------------------|
| THC | USD 286.75 / CTR 40HC |
| BL FEE | USD 94.19 / CTR 40HC |
| ISPS/ EXPORT FEE | USD 14.41 / CTR 40HC |
| ELF | USD 39.00 / CTR 40HC |
| SEAL FEE | USD 6.65 / CTR 40HC |
| HANDLING | USD 80.00 / CTR 40HC |
| VGM | USD 14.25 / CTR 40HC |

| | |
|--------------------|------------------------------|
| TOTAL APROX | USD 535.25 / CTR 40HC |
|--------------------|------------------------------|

FLETE INTERNACIONAL MARÍTIMO

| ORIGEN | DESTINO | LCL Carga suelta |
|---------------|---------------------|------------------------------|
| SANTOS | BUENOS AIRES | USD 890.00 / CTR 40HC |

*Valores de BAF vatos, valid at time of shipment.-

*En caso de carga LCL no apilable, consultar. Límites: 8 tons. ó 15 cbm.

GASTOS LOCALES FCL

| DESCRIPCIÓN | VALORES - Todos los valores son gravados |
|------------------------|--|
| THC | 250 USD / CTR 40 HC |
| RIVER PLATE TOLL | 130 USD / CTR 40 HC |
| B/L FEE | 50 USD / CTR 40 HC |
| LOGISTIC FEE | 30 USD / CTR 40 HC |
| TOTAL APROX | USD 460 / CTR 40 HC |
| SEGURO DE CARGA | ¡ASEGURE SU CARGA CON K+N A LA MEJOR TARIFA! Vea Opcional |

*Gastos de terminal portuaria y/o depósito fiscal: excluidos.-

*Certificados, intervenciones de terceros organismos, custodia, derechos e impuestos: excluidos.-

*Las tarifas de traslado y custodia aplican según tarifarios vigentes de los proveedores de Kuehne + Nagel. Las mismas pueden modificarse previo a la fecha de expiración de la presente cotización.-

*Para realizar los acarreos, se deberá presentar con la póliza de seguros que incluya cláusula de no repetición contra el transportista. De realizarlo vía Nacora, la misma se encuentra contemplada.-

*Los valores de acarreo contemplan liberación en el día.

ANEXO 2 – COTIZACIÓN TRANSPORTES MAZZOLA

Cotización Contenedores - Transporte Mazzola

De: Javier Pansa (comercial@mazzola.com.ar)

Para: federicajacquet@yahoo.com

Fecha: martes, 18 de junio de 2019 11:32 GMT-3

Buenos días Federica, espero estés muy bien,
Muchas gracias por enviarnos tu consulta a través de nuestra web, a continuación te expongo los valores:

-Traslado de Cont. Full 40' desde terminal Exolgan hacia Morón - Bs As y devolución del vacío en el mismo día: \$ 11.670,00 + IVA (peajes incluidos)

-Devolución del Cont. vacío al día siguiente: \$ 4.500,00- + IVA

Espero podamos ayudarte con ésta operación, por favor no dudes en hacerme saber sobre cualquier inquietud que tengas al respecto

Saludos cordiales

Javier Pansa

Administración Comercial

Transportes y Depósitos M.B. Mazzola S.A.

[Herrera 725](#) (C1295ABM) - Capital Federal


Tel: +54 11 4301 2001 – 710


Cel +54 11 50190354

Web: www.mazzola.com.ar



IRAM ISO 9001:2008
RI: 9000-6439

 image009.jpg
3.6kB

 image011.jpg
3.4kB

ANEXO 3 – PROYECCIÓN DE LA INFLACIÓN Y EL TIPO DE CAMBIO

DÓLAR vs PESOS ARGENTINOS

Para llevar a cabo el proyecto de importación, la empresa tuvo que realizar una proyección del Tipo de Cambio y la inflación de los años 2020, 2021, 2022, 2023 y 2024.

En primer lugar, se tuvo en cuenta la proyección 2020 del tipo de cambio, realizada por el Banco Central de la Nación Argentina. Luego, se consideró la variación del tipo de cambio de los últimos 10 años y se tomó un promedio de éstas variaciones.

Cuadro 3.1 | Expectativas de tipo de cambio nominal

| Tipo de cambio nominal | | | | | |
|------------------------|-----------------|----------------------|------------------------|-----------------------|------------------------|
| Período | Referencia | Mediana (REM abr-19) | Dif. con REM anterior* | Promedio (REM abr-19) | Dif. con REM anterior* |
| may-19 | \$/US\$ | 44,7 | +0,7 (3) | 44,5 | +0,4 (3) |
| jun-19 | \$/US\$ | 45,6 | +0,6 (2) | 45,8 | +0,6 (3) |
| jul-19 | \$/US\$ | 46,7 | +0,5 (2) | 47,1 | +0,4 (3) |
| ago-19 | \$/US\$ | 47,9 | +0,4 (2) | 48,6 | +0,4 (2) |
| sep-19 | \$/US\$ | 49,0 | +0,3 (1) | 49,8 | +0,4 (0) |
| oct-19 | \$/US\$ | 50,4 | - | 51,0 | - |
| Próx. 12 meses | \$/US\$ | 54,6 | +1,9 (6) | 54,8 | +1,3 (3) |
| 2019 | \$/US\$; dic-19 | 51,2 | +1,2 (2) | 51,7 | +0,6 (3) |
| 2020 | \$/US\$; dic-20 | 61,7 | +1,7 (3) | 62,2 | +2,1 (3) |

*Comparación en relación al relevamiento previo. El número entre paréntesis indica por cuántos relevamientos consecutivos se mantiene la misma tendencia.

Fuente: REM - BCRA (abr-19)

Finalmente, se fue aumentando el tipo de Cambio del Banco Central con la variación promedio del Tipo de cambio. Como resultado podemos encontrar la siguiente tabla, que abarca tanto tipo de cambio como la inflación.

| ARGENTINA | | | | | | | | | | | | | | | |
|------------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|--------|---------|--------|--------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Año | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
| Inflación | 22.200 | 22.200 | 24.000 | 25.400 | 38.500 | 25.000 | 40.000 | 24.800 | 47.600 | 40.000 | 41.978 | 43.956 | 45.933 | 47.911 | 49.889 |
| Diferencia | | 0.000 | 1.800 | 1.400 | 13.100 | -13.500 | 15.000 | -15.200 | 22.800 | -7.600 | 1.978 | 1.978 | 1.978 | 1.978 | 1.978 |
| TC | 3.950 | 4.140 | 4.540 | 5.390 | 8.160 | 9.120 | 15.240 | 16.870 | 29.650 | 46.000 | 62.200 | 68.025 | 73.850 | 79.675 | 85.500 |
| Diferencia | | 0.190 | 0.400 | 0.850 | 2.770 | 0.960 | 6.120 | 1.630 | 12.780 | 16.350 | 16.200 | 5.825 | 5.825 | 5.825 | 5.825 |

| | |
|------------------------------|-------|
| Promedio Variación Inflación | 1.978 |
|------------------------------|-------|

| | |
|-----------------------|-------|
| Promedio Variación TC | 5.825 |
|-----------------------|-------|

ANEXO 4 - CONTRATO DE SEGURO NACORA

SEGURO DE TRANSPORTE INTERNACIONAL Y LOCAL - NACORA

| DESCRIPCIÓN | VALORES |
|--|--|
| SEGURO DE TRANSPORTE INTERNACIONAL Cobertura: Cobertura del Seguro limitada al Incoterm ICCA (Contra Todo Riesgo) CLAUSULA DE EXIMICION AL TRANSPORTISTA TERRESTRE CLAUSULA DE CUSTODIA DEDUCIBLE: 1% DEL TOTAL ASEGURADO CON UN MÍNIMO DE USD 250 Y UN MÁXIMO DE USD 5000 POR EVENTO (Mercancía nueva y debidamente embalada) | |
| Aéreo/Marítima Todo el mundo Mínimo | 0,35% /sobre el valor a asegurar USD 50 |
| SEGURO DE TRANSPORTE INTERNO DENTRO DEL TERRITORIO ARGENTINO- TERRESTRE SE CUBREN LOS RIESGOS DE CHOQUE, VUELCO, DESBARRANCAMIENTO O DESCARRILAMIENTO DEL VEHICULO TRANSPORTADOR, DERRUMBE, CAIDA DE ARBOLES O POSTES, INCENDIO, EXPLOSION, RAYO HURACAN, CICLON, TORNADO, INUNDACION, ALUVION O ALUD ROBO PARCIAL Y/O TOTAL DE LA MERCANCIA CLAUSULA DE CUSTODIA CLAUSULA DE EXIMICION AL TRANSPORTISTA TERRESTRE DEDUCIBLE: 1% DEL TOTAL ASEGURADO CON UN MINIMO DE USD 250 Y UN MAXIMO DE 5000 POR EVENTO (Mercancía nueva y debidamente embalada) | |
| Tasa Mínimo | 0,25% /sobre el valor a asegurar USD 50 |

ANEXO 5 - CONTRATO DE REPRESENTACIÓN INTERNACIONAL

De una parte, la empresa PAMPILI BR Ltda., domiciliada en Rúa 21 De Abril, 640 - Vila Xavier, Birigui - SP, 16203-045, Brasil, representada por el Sr. Paulo Santana, denominado a continuación como "la Empresa"

De otra parte, la empresa NLF Shoes S.A., domiciliada en Dr. J V Gómez 525, Morón, Buenos Aires, representada por el Sr. Enrique Dogil, denominada en adelante como "el Agente".

Ambas partes, en los conceptos en que respectivamente intervienen, se reconocen capacidad legal suficiente para el otorgamiento del presente contrato mercantil, y al efecto MANIFIESTAN su deseo de celebrar entre ellos un CONTRATO MERCANTIL DE REPRESENTACION, bajo los siguientes términos:

PRIMERA.- Lugar de celebración

La Empresa nombra al Agente como agente comercial para promover la venta de los siguientes productos CALZADOS, todos los modelos (si son varios indicar en un Anexo I al contrato) dentro del territorio de la República Argentina.

SEGUNDA.- Duración.

El presente contrato tendrá una duración de 5 años al término del cual se podrá dar por terminado.

TERCERA.- Cometido del Agente.

El Agente se compromete a esforzarse por aumentar las ventas de los Productos con las instrucciones razonables de la Empresa y a defender los intereses de la Empresa diligentemente.

Mientras no se acuerde lo contrario el Agente no podrá firmar contratos en nombre de la Empresa o a comprometer a la Empresa frente a terceros de ninguna otra forma. Se limitará a solicitar pedidos de los clientes para la Empresa, quien se reserva la potestad de aceptarlos o rechazarlos.

El Agente ofrecerá los Productos estrictamente de acuerdo con las cláusulas y condiciones del contrato de venta que la Empresa le haya indicado.

CUARTA.- Aceptación de pedidos

La Empresa indicará al Agente de la aceptación o rechazo de los pedidos remitidos por el Agente, sin demora. Sin embargo, la Empresa no podrá rechazar injustificadamente los pedidos tramitados por el Agente.

QUINTA.- Monto de la comisión

En consideración a sus servicios la Empresa pagará al Agente comisión por todas las ventas de Productos realizadas durante el periodo de vigencia de este contrato a los

clientes establecidos en el Territorio. Dicha comisión será de un 5% del valor total de la factura que realice El Agente a su cliente local.

SEXTA.- Derecho a percibir la comisión

La comisión será pagadera dentro de los 15 días del mes siguiente a las ventas realizadas en determinado mes y cuando hayan sido liquidadas las facturas.

SEPTIMA.- Exclusividad

Durante el período de vigencia del contrato, la Empresa no otorgará a ninguna otra persona o empresa el derecho de representar o vender los Productos dentro del Territorio establecido en el presente contrato.

Sin embargo la Empresa tendrá derecho a tratar directamente con clientes situados dentro del Territorio, sin la intervención directa del Agente. El Agente tendrá derecho a percibir las comisiones previstas en este contrato sobre cualquier venta que se realice bajo el supuesto mencionado en este párrafo.

OCTAVA.- Información al Empresario

El Agente informará a la Empresa con la diligencia necesaria sobre los pedidos, así como la conformidad de la entrega a los clientes.

NOVENA.- Secretos comerciales

Estará prohibido al Agente, incluso tras el término del contrato, revelar a terceros los conocimientos y/o secretos comerciales de La Empresa, y no podrá utilizar información alguna de esta índole que no estén relacionados con el cumplimiento del contrato.

DECIMA.- Obligación de no hacer la competencia

Durante la duración del presente contrato, el Agente se compromete a no representar a ninguna otra empresa o persona que a juicio de la Empresa sea competencia de los Productos, en cualquier caso no representará a ningún producto de un tercero sin el consentimiento previo y por escrito de la Empresa.

UNDECIMA.- Rescisión anticipada

El presente contrato podrá, sin perjuicio de las disposiciones expresas sobre rescisión en el mismo, ser rescindido inmediatamente en caso de incumplimiento esencial del contrato por el Agente, en cuyo caso y sin perjuicio de los derechos de La Empresa en los términos del contrato, la Empresa no tendrá más obligaciones con el Agente, excepto por cualquier obligación de pago con respecto a algún cliente que se haya contraído previo a la rescisión del presente contrato.

DUODECIMA.- Arbitraje

Todo litigio, controversia, desavenencia o reclamación resultante, relacionada o derivada de este acto jurídico o que guarde relación con él, incluidas las relativas a su validez, eficacia o terminación, incluso las del convenio arbitral, serán resueltas mediante arbitraje, cuyo laudo será definitivo e inapelable, de conformidad con los reglamentos y el Estatuto del Centro de Conciliación y Arbitraje Nacional e Internacional de la Cámara de Comercio de Brasil a cuyas normas, administración y decisión se someten las partes en forma incondicional, declarando conocerlas y aceptarlas en su integridad.

Y en prueba de conformidad con cuanto antecede firman el presente documento por duplicado y a un solo efecto, en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires a 28 de Mayo de 2019.



(PAMPILI BRASIL LTDA)
LA EMPRESA



(NLF SHOES SA)
EL AGENTE

ANEXO 6 – SOLICITUD DE PRÉSTAMO DE IMPORTACIÓN EN DÓLARES

SOLICITUD DE FINANCIACION DE IMPORTACION EN DOLARES
ESTADOUNIDENSES



| | |
|---------------------------------------|---|
| Localidad, Provincia | |
| Fecha | de 20..... |
| Solicitante | |
| Nombre de Persona a Contactar: | |
| Teléfono: | |
| Mail de Contacto: | |
| Domicilio: | |
| Actividad del Solicitante: | |
| Tipo de Tasa de Interés Compensatoria | Fija |
| Tipo de Crédito: | Crédito en Dólares Estadounidenses aplicable a la Financiación de Importaciones |
| Capital del Préstamo: | |

Señores HSBC BANK ARGENTINA SA
Presente

Por la presente les solicitamos concedernos un préstamo por la cantidad de (.....) de acuerdo a las Comunicaciones del Banco Central de la República Argentina (en adelante, el "BCRA") que rigen para este tipo de operaciones y las normas futuras que lo complementen o modifiquen (en adelante, denominado, en forma indistinta "Préstamo" o el "Crédito o la Financiación").

El Préstamo se solicita por el período comprendido entre el día en que se liquiden las divisas correspondientes a la operación de importación y el día en que su banco en el exterior abone por nuestra cuenta y orden a nuestro acreedor del exterior, la cantidad de correspondientes a la operación de importación bajo la siguiente documentación:

.....

El Préstamo vencerá a los días contados a partir de la fecha de transferencia de las divisas al acreedor del exterior, fecha en que procederemos a cancelar el capital del Préstamo con más los intereses correspondientes (en adelante, el "Vencimiento").

Declaramos expresamente tener acabado conocimiento que el pago a nuestro acreedor en el exterior, lo efectuará HSBC Bank Argentina S.A. (en lo sucesivo "HSBC") con fondos existentes en el lugar de pago, provenientes de algunas de las líneas de crédito en su favor de un banco del exterior.

CONDICIONES DEL PRÉSTAMO

1. Declaramos bajo juramento que todos los datos consignados en la presente solicitud de Financiación de Importaciones en (en adelante, la "Solicitud") son correctos y ciertos.
2. Acreditación. Cierre de Cambio. Débito: De conformidad con la normativa vigente instruimos a HSBC en caso de sernos otorgado el Préstamo a:
1.1. liquidar el monto de (en adelante, la "Divisa") objeto de la presente Solicitud, a tipo de cambio que surja del mercado cambiario, cuya cotización será informada y su liquidación realizada por HSBC; 1.2. acreditar las sumas en pesos que correspondan por la liquidación indicada en 1.1., de acuerdo con las normas aplicables, en la cuenta corriente en pesos N° de nuestra titularidad abierta en HSBC (en adelante, la "Cuenta Corriente"); 1.3. debitar de la Cuenta Corriente los gastos, comisiones e impuestos que resulten aplicables al Préstamo; 1.4. debitar de la Cuenta Corriente el importe de pesos necesario para adquirir la Divisa al tipo de cambio del mercado único y libre de cambios, y 1.5. abonar a nuestro acreedor del exterior indicado al inicio de la Solicitud (en adelante el "Acreedor del Exterior") el monto de la Importación, tal como se instruye en el encabezamiento de la presente. A los efectos indicados en los puntos 1.1. y 1.4. precedentes a través de esta Solicitud otorgamos Poder Especial a favor de HSBC para que suscriba, en nuestro nombre y representación toda documentación que resulte menester a ese fin,

Firma/s Codeudor/es Solidario/s

Firma Solicitante

ANEXO 7 – SOLICITUD DE TRANSFERENCIA AL EXTERIOR



HSBC

Imprimir y Validar

Guardar

Borrar

Solicitud de Transferencia de fondos al Exterior

Language Idioma

Spanish

Fecha

2 0 0 6 2 0 1 9

(DDMMYYYY)

DATOS ORDENANTE

| | | | |
|----------------------|---|----------------------|-----------------------|
| Solicitante | NLF Shoes | Banca | Commercial Banking |
| CUIT/CUIL/CDI | 30596475125 | Email | comex@nlfshoes.com.ar |
| Teléfono | 1567842556 | Domicilio | |
| Débito en Cuenta | <input checked="" type="checkbox"/> Cuenta en ARS <input type="checkbox"/> Cuenta en USD | Número de cuenta ARS | 1505489684 |
| Debito de comisiones | <input type="checkbox"/> Cuenta en ARS | Número de cuenta USD | |
| | | Numero de cuenta ARS | |

DETALLE DE LA TRANSFERENCIA

| | | | |
|----------------------------|--|-------|----------|
| Moneda | USD-United States Dollar | Monto | 12456.72 |
| Proposito de transferencia | | | |
| Concepto de transferencia | B05 - Pagos anticipados de importaciones de bienes | | |
| Costos | OUR - Ordenant | | |

CIERRE DE CAMBIO(OPCIONAL)

Opción cambiaria:

- Nos contactaremos con la mesa de cambios de HSBC a los efectos de la concertación de la operación a un tipo de cambio a establecer
- Autorizamos a ustedes a que cursen directamente la operación solicitada al tipo de cambio vigente en HSBC al momento de procesarse la operación
- En el día se acreditarán operaciones de Expo a nuestro favor. Nos comunicaremos con la mesa de cambios de HSBC para curso simultáneo de las mismas
- Cerraremos cambio a través del corredor

DATOS DEL BENEFICIARIO

| | | | |
|-------------------------|-----------------|----------------------------|---|
| Nombre del beneficiario | Pampili | Número de Cuenta | 45678132541 |
| Mensaje al beneficiario | | Dirección del Beneficiario | Calle, altura Rua 21 de Abril 640 Piso, piso, etc. Ciudad Sao paulo País Brasil |
| Banco beneficiario | Banco do Brazil | Código Banco | BRASBRJ |
| Tipo Código Banco | SWIFT | | |

DATOS BANCO INTERMEDIARIO

| | | | |
|-------------------|------|-----------------------------|------|
| Nombre Banco | | Tipo Código Banco | |
| Firma del cliente | | Código Banco | |
| | S.V. | Firma del oficial de cuenta | S.V. |

