

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN FINAL

Proyecto de Exportación de Parrillas Ecológicas a California, Estados Unidos

Autores:

Aboy, Matías Agustín - LU: 1081065

Bertino, Federico Adrián - LU: 1077855

Del Grosso, Melina - LU: 1074906

Mancinelli, Florencia - LU: 1080971

Carrera: Licenciatura en Comercio Internacional

Tutores: Cordiano, Marcelo Pablo Miguel -
Giannice, Sergio Gabriel

Año: 2019

TU PUNTO FREE SPIRIT™

PROYECTO DE EXPORTACIÓN
DE PARRILLAS ECOLÓGICAS A
CALIFORNIA, ESTADOS UNIDOS



Trabajo de
Integración
Final

UNIVERSIDAD
ARGENTINA DE LA
EMPRESA

Licenciatura en
Comercio Internacional



AÑO: 2019

Agradecimientos

Es menester el agradecimiento a quienes hicieron posible nuestro trabajo, colaborando tanto con respuestas esporádicas de eventuales consultas como con información esencial de su composición.

A nuestros tutores, Cordiano Marcelo Pablo Miguel y Giannice Sergio Gabriel, porque sin su apoyo incondicional que recibimos en el transcurso de este cuatrimestre y de la carrera en su conjunto este trabajo no hubiera sido viable. También agradecemos otros docentes que fueron eslabones esenciales de nuestro camino y que nos guiaron en la resolución de diferentes cuestiones que se nos iban presentando: Ortiz Alberto Fabian, Roselló Fernández Juan Manuel, Cocciro Leonardo Martin, Roldan Miriam Elena y Blanco Cecilia. No queremos dejar de agradecer aquellos docentes de toda nuestra carrera de grado que nos brindaron todos los conocimientos necesarios para llegar hasta acá y que nos apoyaron a lo largo del camino.

Por otro lado, agradecemos profundamente a Matías Gramundo y a Cesar Emmanuel Scianca, cofundadores de Tu Punto Free Spirit SRL, porque sin ellos definitivamente este proyecto de exportación no hubiese sido tal. Su paciencia y su predisposición para con nosotros fue destacable desde el primer día que procedimos al contacto, así como también todas las herramientas que nos otorgaron hicieron posible el contenido del proyecto en cuestión tal como se deseaba.

Por último, pero primordial, nuestras familias y amigos que nos acompañaron a lo largo de este hermoso camino que es ser estudiantes universitarios.

¡Gracias a todos!

Plan de exportación parrillas biodegradables hacia California,

Estados Unidos

Índice

| | |
|--|-----------|
| 1. Introducción | 9 |
| 1.1 Resumen Ejecutivo..... | 9 |
| 1.2 Abstract | 10 |
| 2. Descripción del negocio | 13 |
| 2.1 Nuevas tendencias globales..... | 13 |
| 2.1.1 Sustentabilidad..... | 13 |
| 2.1.2 Vida al aire libre..... | 14 |
| 2.1.3 Impacto social | 16 |
| 2.2 Actividades al aire libre y camping..... | 17 |
| 2.3 Misión y visión de la empresa | 20 |
| 2.4 Antecedentes del producto actual | 22 |
| 2.5 Estructura organizacional de la empresa y sus respectivas funciones..... | 25 |
| 2.6 Premios y Menciones Adquiridas | 28 |
| 2.7 Identificación de la necesidad | 31 |
| 2.8 Análisis del consumidor | 32 |
| 2.8.1 Tendencias de acampe: frecuencia, espacios, medios, compañía, situación de uso..... | 32 |
| 2.8.2 Equipamiento para el acampe y comportamiento de compra. | 35 |
| 2.8.3 Segmentación etaria | 36 |
| 3. Análisis del mercado | 40 |
| 3.1 Elección del mercado | 40 |
| 3.2 Macroentorno-Análisis PESTAL | 44 |
| 3.2.1 Entorno Político..... | 44 |

| | | |
|-------------|--|-----------|
| 3.2.2 | Entorno Económico | 45 |
| 3.2.3 | Entorno Sociocultural..... | 46 |
| 3.2.4 | Entorno Tecnológico | 48 |
| 3.2.5 | Entorno Ambiental | 49 |
| 3.2.6 | Entorno Legal | 51 |
| 3.3 | Conclusiones Macroentorno | 52 |
| 3.4 | Microentorno | 53 |
| 3.4.1 | Poder de negociación de los clientes o compradores..... | 53 |
| 3.4.2 | Poder de negociación de los proveedores o vendedores | 53 |
| 3.4.3 | Amenaza de nuevos entrantes..... | 53 |
| 3.4.4 | Amenaza de productos sustitutos..... | 54 |
| 3.4.5 | Rivalidad entre los competidores..... | 54 |
| 3.5 | Conclusiones Microentorno | 55 |
| 3.6 | Análisis detallado de la competencia | 56 |
| 3.6.1 | Competidores indirectos..... | 56 |
| 3.6.2 | Competidores directos..... | 65 |
| 3.6.3 | Productos sustitutos..... | 70 |
| 3.7 | F.O.D.A. | 70 |
| 3.7.1 | Fortalezas | 70 |
| 3.7.2 | Oportunidades | 71 |
| 3.7.3 | Debilidades..... | 71 |
| 3.7.4 | Amenazas | 71 |
| 3.8 | Conclusiones FODA..... | 72 |
| 3.9 | Ventaja Competitiva | 72 |
| 3.10 | Justificación del Mercado Potencial y Demanda..... | 73 |
| 4. | Fijación de Objetivos..... | 75 |
| 4.1 | Objetivos a Corto Plazo:..... | 75 |
| 4.2 | Objetivos a Mediano Plazo: | 75 |
| 5. | Estrategia genérica | 76 |

| | |
|--|------------|
| 6. Estrategia de ingreso | 77 |
| 7. Estrategias de comercialización | 78 |
| 7.1 Estrategia de Producto..... | 78 |
| 7.2 Estrategia de precio | 85 |
| 7.2.1 Método de fijación | 86 |
| 7.2.2 Costos y gastos | 86 |
| 7.2.3 Detalle de costos y márgenes | 87 |
| 7.2.4 Diagrama de precios..... | 88 |
| 7.3 Estrategia de Distribución | 88 |
| 7.3.1 Importador / Distribuidor..... | 90 |
| 7.3.2 Minorista | 95 |
| 7.4 Estrategia de Comunicación Integrada | 102 |
| 7.4.1 Estrategia PUSH..... | 102 |
| 7.4.2 Estrategia PULL..... | 103 |
| 8. Comercio Exterior y Logística | 108 |
| 8.1 Operaciones..... | 109 |
| 8.1.1 Ubicación de las oficinas centrales | 109 |
| 8.1.2 Ubicación de las unidades productivas | 109 |
| 8.2 Inscripción como Importador – Exportador | 112 |
| 8.3 Elección del despachante de Aduanas..... | 112 |
| 8.4 Determinación del Contrato Internacional | 112 |
| 8.5 Incoterm..... | 113 |
| 8.6 Medio y forma de pago internacional | 115 |
| 8.7 Ingreso y liquidación de divisas..... | 116 |
| 8.8 Posición arancelaria | 117 |
| 8.8.1 Tratamiento de la posición arancelaria en Argentina..... | 117 |
| 8.8.2 Tratamiento de la posición arancelaria en Estados Unidos | 118 |
| 8.9 Distribución Física Internacional | 119 |

| | | |
|------------|--|------------|
| 8.9.1 | Perfil logístico Estados Unidos | 119 |
| 8.9.2 | Gráfico de Gantt | 122 |
| 8.9.3 | Detalle de la Distribución Física Internacional | 124 |
| 8.9.4 | Unitarización | 126 |
| 8.9.5 | Flete interno de depósito Taller Protegido los Tilos a Terminal Exolgan..... | 128 |
| 8.9.6 | Seguro Interno de taller a terminal Exolgan | 128 |
| 8.9.7 | Recepción terminal Exolgan | 129 |
| 8.9.8 | Terminal Exolgan | 129 |
| 8.9.9 | Medio de Pago | 130 |
| 8.9.10 | Solvencia Crediticia de los Clientes | 130 |
| 8.9.11 | Derechos de exportación | 130 |
| 8.9.12 | Gastos Despachante en Origen | 131 |
| 8.9.13 | Agentes..... | 132 |
| 8.9.14 | Documentación | 132 |
| 8.9.15 | Envío de documentación..... | 133 |
| 8.9.16 | Flete internacional | 133 |
| 8.9.17 | Seguro Internacional | 136 |
| 8.9.18 | Gastos aduaneros en Destino | 136 |
| 8.9.19 | Tributos Aduaneros en Destino..... | 137 |
| 8.9.20 | Gastos generales en Destino | 137 |
| 8.9.21 | Reintegros | 138 |
| 8.9.22 | Devolución de IVA | 138 |
| 9. | Esquema financiero | 139 |
| 9.1 | Proyección de la Inflación | 139 |
| 9.2 | Proyección del Tipo de Cambio Comprador..... | 140 |
| 9.3 | Costos del Proyecto | 141 |
| 9.3.1 | Costos de Producción..... | 141 |
| 9.3.2 | Costos de embalaje | 142 |
| 9.3.3 | Costos Fijos..... | 142 |
| 9.4 | Inversión Inicial..... | 143 |
| 9.5 | Financiación y prefinanciación | 144 |

| | | |
|-------------|--|------------|
| 9.5.1 | Financiación..... | 144 |
| 9.5.2 | Prefinanciación de Exportaciones | 145 |
| 9.6 | Determinación del CAPM y WACC..... | 146 |
| 9.7 | Estado de Resultados | 147 |
| 9.8 | Flujo de Fondos..... | 147 |
| 9.9 | Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR) | 148 |
| 9.10 | Payback | 149 |
| 9.11 | Análisis de sensibilidad | 149 |
| 9.11.1 | Análisis de sensibilidad del nivel de ventas..... | 149 |
| 9.11.2 | Análisis de sensibilidad del riesgo país..... | 150 |
| 10. | Riesgos críticos y Plan de Contingencia | 150 |
| 10.1 | Internos | 151 |
| 10.2 | Externos..... | 151 |
| 10.3 | Conclusión del económico-financiero..... | 152 |
| 11. | Conclusión final | 153 |
| 12. | Anexo | 154 |
| 12.1 | Anexo 1: Entorno Político..... | 154 |
| 12.2 | Anexo 2: Entorno Económico | 155 |
| 12.3 | Anexo 3: Entorno Sociocultural | 160 |
| 12.4 | Anexo 4: Entorno Tecnológico..... | 162 |
| 12.5 | Anexo 5: Entorno Legal | 163 |
| 12.6 | Anexo 6: Importador / Distribuidor..... | 164 |
| 12.7 | Anexo 7: Medio y Forma de Pago Internacional | 167 |
| 12.8 | Anexo 8: Imágenes..... | 168 |
| 13. | Bibliografía | 171 |

1. Introducción

1.1 Resumen Ejecutivo

En los últimos años el mundo entero ha comenzado a vivir cambios radicales con respecto a la concepción del rol del consumidor en la sociedad. En la ciudad de La Plata, como efecto colateral de las nuevas demandas de este siglo, surgió TuPunto Free Spirit SRL, con un proyecto humilde desde el desarrollo inicial, pero con la ambición y la firmeza de llegar a todo el globo cambiando la forma de vivir un ritual tan arraigado en muchas personas, y asimismo generando un aporte significativo para la sociedad y el entorno.

Las parrillas biodegradables portables argentinas son objeto del actual proyecto, en el que se ha determinado, que no sólo las tendencias de consumo responsable en los Estados Unidos generan cada vez más oportunidades comerciales, sino que, además, que existe una generación entera que se vuelve a conectar con la naturaleza, conservando las raíces del hombre desde sus primeros tiempos.

Sin embargo, son conscientes de las diferencias en los productos y su impacto en el entorno, se encuentran informados, y por ende exigentes con las empresas que los pretenden satisfacer. Llevan un estilo de vida distinto a generaciones anteriores, con gran compromiso con el cuidado del medio ambiente, y un amor hacia él que se manifiesta en sus visitas cada vez más recurrentes.

Estos consumidores que se han mencionado, se encuentran principalmente en el rango etario de los “*Millennials*”. A ellos busca satisfacer TuPunto a partir del año 2020, en conjunto con sus asociados que elaboran la parrilla The Barbacoa, a través de exportaciones desde la Argentina.

El mercado objetivo de Estados Unidos será abordado primero en el Estado de California, que por sus características permitirá a la empresa apalancar sus esfuerzos y en un futuro posiblemente expandir sus horizontes hacia el resto del país.

Al implementar una estrategia de foco en diferenciación en el segmento de consumidores de *outdoor*, con hábitos responsables, dentro del rango etario de los *millennials*, el primer año se espera realizar ventas en el mercado californiano por 121.728 unidades, que surge de un mercado potencial anual de 146.074 unidades anuales. A partir de allí, se espera

incrementar esta participación y penetrar el mercado durante los cinco años de duración del proyecto.

Para llevar a cabo dichos esfuerzos, la empresa establecerá un contrato de distribución internacional con un importador/distribuidor que posee más de 30 años de trayectoria, y que en conjunto también se elaborarán las estrategias de comunicación integrada, las cuales serán tanto *Pull* como *Push*.

La condición de venta pactada será FOB para estos primeros 5 años, por un precio unitario de USD 2,02, que al pasar por el canal llegará al consumidor final a un precio de USD 10 antes de impuestos a las ventas.

La proyección financiera encargada de evaluar el sustento necesario para brindar al inversionista arroja un Valor Actual Neto de USD 34.826,46 al cabo de 5 años, con una inversión inicial necesaria de USD 83.200 por parte de los socios y el acceso tanto a un préstamo como también a una prefinanciación de exportación en los primeros meses. Además, se observa una Tasa Interna de Retorno de 50,16% y un periodo de recupero descontado de 4 años y 3 meses.

A partir de estas líneas es destacable el valor que genera el presente proyecto, no solo a fines comerciales o de inversión, sino también para un consumidor que podrá encontrar en The Barbacoa la solución a muchas de sus necesidades.

1.2 Abstract

In the last few years the World has started to see radical changes related to the role of the consumer in society. In the city of La Plata, as a side effect of the new demands of this century, TuPunto Free Spirit SRL. emerged, with a humble project, but with the ambition and strength to reach the entire globe changing the way of living an ancient ritual.

Biodegradable and portable argentinian grills are the object of this project, in which it has been settled that not only the responsible consumption trends in the United States are creating new business opportunities, but also, there is an entire generation that re-connects with nature, preserving the origins of men since the foundations.

However, they are aware of the differences between products and their impact on the environment, they are informed, and therefore demanding to the companies that intend to satisfy them. Nowadays lifestyle is not the same as previous generations, there is a new

commitment to caring for the environment, and a real love for it that manifests itself in their increasingly recurrent visits.

These consumers that have been mentioned, are mainly in the age range of Millennials. Since 2020 they are TuPunto's object, together with their associates who produce The Barbacoa Grill, through exports from Argentina. The target market will be approached in the state of California because due to its characteristics, it will allow the company leverage their efforts and in a near future possibly expand its horizons to the rest of the country.

By implementing a strategy of focus on differentiation in the outdoor consumer segment, its responsible habits within the millennial age range, during the first year, sales in the californian market are expected to reach 121,728 units as a result of the potential annual market of 146,074 units. From there, it is expected to increase this participation and penetrate the market during the five-year duration of the project.

In order to carry out these efforts, the company will establish an international distribution contract with an importer / distributor that has more than 30 years of experience in the market. Both parts will work together to integrate the communication strategies, which they will be Pull and Push actions. The agreed sales condition will be FOB for the 5 years of duration of the Project, for a unit price of USD 2.02. This price, when passing through the supply chain, will reach the final consumer at a price of USD 10 before sales taxes.

The financial projection to analyze whether the Project is profitable, yields a Net Present Value of USD 34.826,46 after 5 years, with a necessary initial investment of USD 83.200 made by the partners and it will also be necessary to access both a loan and an export pre-financing in the first months. In addition, there is an Internal Rate of Return of 50,16% and a discounted recovery period of 4 years and 3 months.

In conclusion, the value generated by this project is remarkable, not only for commercial or investment purposes, but also for a consumer who can find in The Barbacoa the solution to many of their needs.

Plan de exportación parrillas biodegradables hacia California, Estados Unidos.



Fuente: <https://thebarbacoa.com/>

2. Descripción del negocio

2.1 Nuevas tendencias globales

El mundo desarrollado se encuentra a la vanguardia de los avances, tanto tecnológicos y de producción, como de consumo. Este último aspecto es fundamental para tener en consideración, puesto que el producto objeto de este trabajo es disruptivo y novedoso, con características atractivas para un tipo de consumidor más sofisticado, con valores particulares. Dentro de esta categoría de países, los Estados Unidos de América destacan por las tendencias (simultáneas también a nivel internacional), que a continuación se describirán.

2.1.1 *Sustentabilidad*

Esta primera tendencia se ha estado desarrollando en los últimos años con pasos cada vez más fuertes en los distintos mercados de productos, tanto como por demanda de los consumidores, que cuentan con mayor grado de instrucción al respecto, como por acción de las organizaciones, al surgir la oportunidad de hacer negocios con esta nueva necesidad.

La información más reciente es impactante, debido a una revolución cada vez más relevante que posee diversas aristas: a nivel global, los consumidores que declaran estar dispuestos a pagar más por productos amigables con el medio ambiente crecieron de 49% en 2011 a 57% en 2018¹; el consumo de plástico ha sido reducido por el 53% en el último año ²; quienes lideran el cambio son las personas más jóvenes, que viven con mayor intensidad la globalización digital y son más influenciados por el contenido consumido en redes sociales, donde se ha intensificado el rechazo al plástico. Estos consumidores, categorizados como *millennials* y generación Z, muestran ser mucho menos sensibles al precio, probablemente por ser más conscientes por el cuidado del medio ambiente³: 61% de los primeros y 55% de los segundos desembolsarían más dinero por productos que satisfagan esta necesidad. Su

¹ Sustainable Packaging Unwrapped Page 7. (2019). Retrieved August 7, 2019, from <https://www.globalwebindex.com/hubfs/Downloads/Sustainable-Packaging-Unwrapped.pdf>

² Sustainable Packaging Unwrapped Page 6. (2019). Retrieved August 7, 2019, from Sustainable Packaging Unwrapped website: <https://www.globalwebindex.com/hubfs/Downloads/Sustainable-Packaging-Unwrapped.pdf>

³ Sustainable Packaging Unwrapped Page 15. (2019). Retrieved from <https://www.globalwebindex.com/hubfs/Downloads/Sustainable-Packaging-Unwrapped.pdf>

pensamiento, además, es que la responsabilidad recae en los consumidores⁴. Particularmente en los Estados Unidos, el 73% de los consumidores cambiaron su comportamiento de compra porque les importa el futuro del medio ambiente, 61% quieren apoyar a empresas que lo cuidan, y 30% tienen la intención de ser parte de un movimiento⁵.

Relacionado con el sector del acampe, se ha detectado que un aspecto importante, además de las variables más comunes como calidad o precio, es la sustentabilidad de los productos, causado por el aumento de las exigencias por materiales amigables con el medio ambiente⁶.

2.1.2 *Vida al aire libre*

Estados Unidos es uno de los protagonistas mundiales de la tendencia de volver a conectar con la naturaleza y alejarse, al menos momentáneamente, del cemento de las ciudades que ha predominado durante el último siglo. La industria del *outdoor* presenta estadísticas comparables con otras grandes industrias de la economía: Alrededor de 120 millones de personas son sus consumidores⁷, y gastan anualmente un promedio de USD 465 entre las distintas categorías de productos⁸. Además, estas personas se encuentran cada vez más involucradas en las actividades de *outdoor*, lo cual hace que sea parte de un estilo de vida y, asimismo, se afiance en la cultura de las generaciones futuras.

Por su parte, en cuanto al camping, sigue siendo de las actividades más populares, con cifras estables de 42 millones de personas involucradas y una dedicación de un aproximado de 14,5 días por persona al año⁹. Asimismo, el elemento favorito del 71% de los consumidores

⁴ Young, K. (2018). GlobalWebIndex. Retrieved August 7, 2019, from <https://blog.globalwebindex.com/chart-of-the-week/green-consumerism/>

⁵ Sustainable Packaging Unwrapped Page 17. (2019). Retrieved August 7, 2019, from <https://www.globalwebindex.com/hubfs/Downloads/Sustainable-Packaging-Unwrapped.pdf>

⁶ Business Wire. (2016). Retrieved August 7, 2019, from <https://www.businesswire.com/news/home/20160830005095/en/Top-3-Trends-Impacting-Global-Camping-Equipment>

⁷ Outdoor Industry Association Page 3. (2014). Retrieved August 7, 2019, from https://outdoorindustry.org/pdf/consumervue_executive_summary.pdf

⁸ Outdoor Industry Association Page 4. (2014). Retrieved August 7, 2019, from https://outdoorindustry.org/pdf/consumervue_executive_summary.pdf

⁹ American Camping Report Page 2. (2017). Retrieved August 8, 2019, from https://outdoorindustry.org/wp-content/uploads/2015/03/2017-Camping-Report__FINAL.pdf

es la carpa ¹⁰. Vale destacar el carácter creciente de las cifras de los participantes de *hiking* a casi 45 millones¹¹, que por la esencia de la experiencia conlleva el acompañamiento de la carpa si se pernocta.

Los establecimientos más visitados son los parques nacionales y estatales, seguidos por los terrenos de camping privados¹². En el 2018 a los parques nacionales han concurrido casi 86 millones de personas, con aumentos anuales significativos¹³. Esto da una idea del potencial que existe en la industria del *outdoor* junto con la del acampe, sumado a las proyecciones y expectativas para los años venideros: se espera un aumento en la cantidad de noches dedicadas al acampe a nivel anual, especialmente en el segmento de los *millennials*¹⁴. Así se consolida aún más como una opción más que contemplada para pasar el tiempo libre.

Por último, como actividad accesoria dentro de la industria descrita, se encuentra la costumbre norteamericana de la “barbacoa”, comprendida en sentido amplio como toda comida elaborada en el exterior asada, ya sea con gas, carbón o leña. Las cifras de esta tradición, por su parte, son destacables: el 75% de los adultos estadounidenses poseen una parrilla en sus casas, y su motivación resulta ser, principalmente, mejorar el sabor, placer personal y disfrutar junto con familia y amigos¹⁵. Estos datos muestran que su percepción puede influenciar su comportamiento en viajes familiares y tender hacia un consumo similar en este ámbito.

¹⁰ American Camping Report Page 14. (2017). Retrieved August 8, 2019, from https://outdoorindustry.org/wp-content/uploads/2015/03/2017-Camping-Report__FINAL.pdf

¹¹ Statista. (2017). Retrieved August 8, 2019, from <https://www.statista.com/statistics/190202/number-of-participants-in-outdoor-activities-in-the-us-2009/>

¹² American Camping Report Page 16. (2017). Retrieved August 8, 2019, from https://outdoorindustry.org/wp-content/uploads/2015/03/2017-Camping-Report__FINAL.pdf

¹³ Statista. (2018). Retrieved August 8, 2019, from <https://www.statista.com/statistics/206801/number-of-visitors-to-national-parks-by-type-of-park-in-2010/>

¹⁴ American Camping Report Page 43. (2017). Retrieved August 8, 2019, from https://outdoorindustry.org/wp-content/uploads/2015/03/2017-Camping-Report__FINAL.pdf

¹⁵ Omsted, L. (2016). Forbes. Retrieved August 8, 2019, from <https://www.forbes.com/sites/larryolmsted/2016/04/28/the-united-states-of-barbecue-americas-love-affair-with-backyard-cooking/#3a77001d5a1d>

2.1.3 *Impacto social*

Junto con el cambio de percepción en materia ambiental, los consumidores estadounidenses (y alrededor del globo también) se han vuelto mucho más exigentes con las prácticas laborales que llevan a cabo las empresas que satisfacen sus necesidades, dentro de una triada contemporánea en la que se desenvuelven en estos dos aspectos junto con el económico. Lo fundamental aquí es destacar que su comportamiento de compra se ve modificado por sus convicciones y principios: el 86% cree que las compañías deberían actuar en causas sociales, y un 64% de los que manifestaron que esta actitud es extremadamente importante estarían muy dispuestos a comprar productos basados en ese compromiso¹⁶. La generación *millennial* es la más comprometida con estas causas, y lo que buscan es que las empresas tengan un propósito claro en la sociedad. 81% de ellos esperan que haya un compromiso público y manifiestan, a través de su *cause-sumption* (consumo en apoyo a una causa) quiénes son y qué los representa y apasiona¹⁷. Así, le entregan su dinero a las organizaciones con mucho mayor cuidado, beneficiando a aquellas que entregan mensajes sociales, aplican buenas prácticas laborales y siguen una ética de negocios¹⁸. Además, con respecto a motivaciones separadas del precio y la calidad, la cultura organizacional, la transparencia de la compañía y el accionar ante problemáticas sociales son aspectos importantes para cambiar de una marca hacia otra, no solo en Estados Unidos, sino también a nivel global¹⁹.

¹⁶ Brands & Stands Page 2. (2018). Retrieved August 8, 2019, from <http://storage.googleapis.com/shelton-group/Pulse Reports/Brands %26 Stands - Final Report 2018.pdf>

¹⁷ Faw, L. (2014). Forbes. Retrieved August 8, 2019, from <https://www.forbes.com/sites/larissafaw/2014/05/22/millennials-expect-more-than-good-products-services-to-win-their-loyalty/#72dfd475697d>

¹⁸ Lein, S. (2018). Forbes. Retrieved August 8, 2019, from <https://www.forbes.com/sites/theyec/2018/08/20/why-sustainable-branding-matters/#6130040b5b6e>

¹⁹ Accenture Page 8. (2018). Retrieved August 9, 2019, from https://www.accenture.com/t20190201t104905z__w_/us-en/_acnmedia/thought-leadership-assets/pdf/accenture-competitiveagility-gcpr-pov.pdf

2.2 Actividades al aire libre y camping

La industria del acampe desde 2013 hasta 2018 se mantiene estable en cantidad de participantes²⁰; y desde el año 2014, la cantidad de hogares estadounidenses que acampan al menos una vez por año ha aumentado un 22%²¹.

EE. UU es uno de los países con mayor tendencia a acampar o realizar actividades al aire libre. Se puede decir que los estadounidenses son apasionados y leales a este tipo de actividades, llegando a considerarlas un “hobbie” o lo que es equivalente, un pasatiempo.

En primer lugar, para comprender mejor la recreación al aire libre, se describirán las actividades que componen la “economía de recreación al aire libre”. Por un lado, se encuentra “acampar”, ya sea en “RV” (es decir, vehículos recreativos o remolques), carpas o cabañas rústicas. Seguido por la pesca y caza con escopeta, rifle o arco. Otras opciones son motociclismo, deportes de nieve, *off-roading* (una especie de Dakar) y deportes de tierra (como por ejemplo caminatas, excursiones, actividad de mochileros, escalar en roca, correr, andar a caballo, alpinismo). También dentro de las actividades al aire libre se incluyen deportes de agua (tales como kayak, canotaje, rafting, surf, navegar, buceo, esquí acuático, etcétera); deportes sobre ruedas y por último avistaje de la vida silvestre y paisajes.

El crecimiento continuo y dinámico de estas actividades mencionadas son un claro ejemplo de su contribución al crecimiento financiero y social de Estados Unidos. Solo otros pocos sectores de la economía estadounidense generan o mantienen el mismo nivel de entusiasmo a lo largo del tiempo y a través de diferentes generaciones como lo hacen las actividades al aire libre. Tal es así que la recreación al aire libre resulta un motor para la economía del país dado que se generan billones de dólares por consumo de estas actividades y millones de puestos de trabajo. De acuerdo con el “Outdoor recreación Economy Report”²² elaborado por la Outdoor Industry Association, anualmente los consumidores gastan USD 887 billones estadounidenses (miles de millones) principalmente en: por un lado, productos necesarios para realizar actividades al aire libre como accesorios, vestimenta, calzado, equipamiento, servicios y vehículos (por un total de USD 184.5 billones) y por otro lado, en el viaje y gastos asociados con el mismo tales como pasajes aéreos o terrestres, combustible,

²⁰ Ibisworld. (2018). Retrieved August 11, 2019, from <https://www.ibisworld.com/industry-trends/market-research-reports/accommodation-food-services/campgrounds-rv-parks.html>

²¹ IBISWorld. (2018). Retrieved August 11, 2019, from <https://www.ibisworld.com/industry-trends/market-research-reports/accommodation-food-services/campgrounds-rv-parks.html>.

²² Outdoor Economy Report. (2018). Retrieved August 11, 2019, from https://outdoorindustry.org/pdf/consumervue_executive_summary.pdf

alojamiento, alimentos, entradas/tickets, guías entre otros (por un total de USD 702.3 billones). Por lo tanto, es un fuerte sector económico ya que según este reporte “cada año los estadounidenses gastan más en recreación al aire libre (USD 887 billones) que en educación (USD 278 billones), productos farmacéuticos (USD 466 billones) y combustibles (USD 304 billones). De hecho, el impacto de la industria al aire libre en EE. UU es casi tan grande como la del cuidado de la salud (USD 964 billones)”. Por otra parte, la recaudación impositiva a nivel federal, estatal y local que genera la recreación al aire libre de acuerdo con el reporte es de aproximadamente USD 125 billones.

En lo referido al impacto social que produce este sector, la industria al aire libre beneficia a una innumerable cantidad de trabajadores ya que no solo genera puestos de trabajo relacionados con el turismo como guías y guardaparques, sino que provee oportunidades de carrera y empleo en otros sectores como diseño, desarrollo y fabricación de productos, transporte, agencias de viajes, cadenas alimentarias, ventas minoristas o mayoristas y más. Como consecuencia el abanico laboral de este sector es bastante amplio, de modo tal que emplea a un total de 7.6 millones de habitantes lo que le permite generar más empleo que otros sectores o industrias de la economía estadounidense como, por ejemplo: educación (3.5 millones), industria de alimentos y bebidas (4.7 millones), seguros y finanzas (6 millones) y construcción (6.4 millones).

Por último, resulta importante señalar que la industria de actividades al aire libre no solo genera beneficios económicos, financieros, atrae y sustenta negocios y familias, sino que, e incluso aún más importante, las comunidades reconocen que este tipo de actividades crean sociedades más saludables que contribuyen a un aumento en la calidad de vida y beneficios sociales y personales. Por ejemplo, según el “Outdoor Economy Report”²³, “invertir en actividades al aire libre podría disminuir a largo plazo los costos relacionados con el cuidado de la salud tanto individual como de la sociedad en general ya que reduce el estrés e índices de obesidad, mejora el estado físico y permite estrechar lazos con la familia y amigos”. Además, consideran que son un agente de cambio positivo debido a que la recreación al aire libre es cada vez más diversa y fuerte con el correr del tiempo, cruzando todo tipo de barreras demográficas: edad, ingreso, género, raza, orientación política o religiosa, nacionalidad y cultura.

En concordancia con lo descrito, la industria de acampe es la más vinculada a la parrilla biodegradable que se ofrece. A continuación, se desarrollará la evolución de esta actividad, su crecimiento, su demografía cambiante y sus características principales.

En el año 2016: 13,7% de la población estadounidense acampó al menos una vez, y de ellos 68,39% utilizaron su auto, 24,94% acamparon de “mochileros” y 36,30% lo hicieron con

²³ Outdoor Economy Report. (2018). Retrieved August 11, 2019, from https://outdoorindustry.org/pdf/consumervue_executive_summary.pdf

casa rodante, pudiendo haber compartido las actividades de forma simultánea²⁴. A su vez, un 74% de la población que en el 2015 había acampado al menos una vez lo continuó haciendo en 2015 y 2016 conllevado un incremento de los participantes a 500.000 personas, cuyo 11% implicó nuevos acampantes²⁵. Es así que más del 30% de los acampantes demuestran interés en probar nuevas actividades al aire libre, e informan que realizan un esfuerzo por dedicar mayor tiempo a ello²⁶.

Respecto al ingreso aproximado que poseen quienes acampan en los Estados Unidos, existe una disyuntiva en los porcentajes que conforman dichos valores dado que:

a) Según North American Camping Report²⁷, los acampantes estadounidenses principalmente representan ingreso medio (2018):

- 19%: menos de USD 24.999
- 28%: USD 25.000 – USD 49.999
- 21%: USD 50.000 – USD 74.999
- 14%: USD 75.000 – USD 99.999
- 18%: más de USD 100.000

b) Según American Camper Report 2017²⁸:

- 13%: menos de USD 25.000
- 22%: USD 25.000 – USD 49.999
- 20%: USD 50.000 – USD 74.999
- 16%: USD 75.000 – USD 99.999
- 29%: más de USD 100.000

²⁴ American Camper Report Page 8. (2017). Retrieved August 11, 2019, from https://outdoorindustry.org/wp-content/uploads/2015/03/2017-Camping-Report__FINAL.pdf

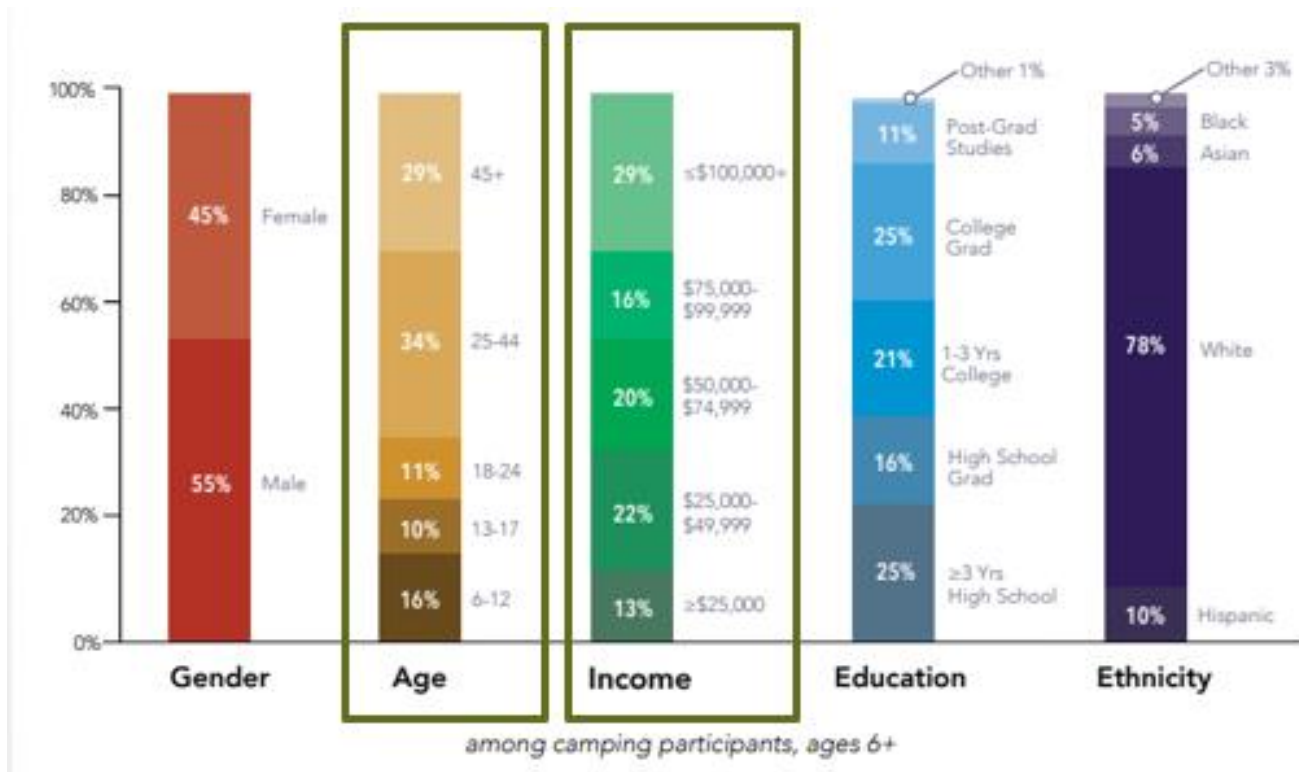
²⁵ American Camper Report Page 9. (2017). Retrieved August 11, 2019, from https://outdoorindustry.org/wp-content/uploads/2015/03/2017-Camping-Report__FINAL.pdf

²⁶ Outdoor Economy Report Page 3. (2018). Retrieved August 11, 2019, from https://outdoorindustry.org/pdf/consumervue_executive_summary.pdf

²⁷ American Camping Report Page 8. (2017). Retrieved August 23, 2019, from <http://koa.uberflip.com/i/1101994-2019-koa-north-american-camping-report>

²⁸ American Camper Report . (2017). Retrieved August 23, 2019, from https://outdoorindustry.org/wp-content/uploads/2015/03/2017-Camping-Report__FINAL.pdf

Imagen N°1: Datos Referenciales acampantes



Fuente: <http://koa.uberflip.com/i/1101994-2019-koa-north-american-camping-report> - Pág. 8

2.3 Misión y visión de la empresa

Misión: “Creada para mejorar la experiencia al aire libre”

Explorar la naturaleza en sí ya es una experiencia increíble. Con la parrilla de “TuPunto” la misma mediante la iluminación del fuego, la cocción de una comida deliciosa y la experiencia de compartirlo con su familia, amigos o pareja.

Como cofundadores y socios de TuPunto, Scianca Emmanuel, Gramundo Matías y Anand Maiur se consideran verdaderos amantes de la buena comida y desde dicho aspecto crearon una parrilla biodegradable, liviana, ecológica, desechable y portátil que permita tanto utilizar el calor de las brasas como aprovechar la tradición de este gran ritual argentino. Se basaron en la búsqueda por otorgar una solución al mercado de camping y turismo, siendo

aliados fundamentales de jóvenes apasionados por viajar que disfrutan experiencias y naturaleza en forma conjunta.²⁹

Imagen N°2: Misión y Visión de la Empresa



Fuente: <https://www.kickstarter.com/projects/thebarbacoagrill/the-barbacoa-grill-20/description>

Visión: “Exportar a todo el mundo buscando ser líderes en innovación, pero sin perder nuestra esencia y autenticidad, enfocándonos en el diseño y la producción de objetos que estimulan y facilitan la vida al aire libre”.

Valores e impacto: Tu Punto Free Spirit SRL utiliza materiales recuperados, fomentando el ahorro de energía y recursos naturales con la finalidad de reducir el impacto ambiental. La parrilla está pensada como un producto susceptible de utilizarse al aire libre y crear experiencia para el usuario consumidor. Produce además con asociaciones civiles aportando trabajo a los sectores más vulnerables, de forma tal que incluye empleados marginados de determinados sectores como es el caso de los cartoneros. Así, mientras ellos aportan el cartón que posteriormente se recicla, la madera proviene de descartes recuperados en distintos aserraderos donde se prioriza el trabajo de personas con discapacidad.³⁰

²⁹ Barbacoa GRILL 2.0. (n.d.). Retrieved September 3, 2019, from <https://www.kickstarter.com/projects/thebarbacoagrill/the-barbacoa-grill-20/description>

³⁰ Barbacoa GRILL 2.0. (n.d.). Retrieved September 4, 2019, from <https://www.kickstarter.com/projects/thebarbacoagrill/the-barbacoa-grill-20/description>

Imagen N°3: Misión y Visión de la Empresa



Fuente: <https://www.kickstarter.com/projects/thebarbacoagrill/the-barbacoa-grill-20/description>

2.4 Antecedentes del producto actual

Emmanuel Scianca es creador de la parrilla portátil y socio cofundador de la empresa TuPunto. Vinculando el asado a un ritual argentino, creó una parrilla portátil, descartable y biodegradable en 2011 como parte de un proyecto facultativo en la Universidad de La Plata, bajo la carrera de grado Diseño Industrial. La consigna por cumplir era una superficie susceptible de asar alimentos, y desde su imaginación entendió que el carbón ya era lo suficientemente pesado como para deber cargar además con una parrilla en caso de estar lejos de las comodidades domésticas. Usó así su experiencia de asador argentino y creó un producto que acabó sorprendiendo a sus docentes y que, a futuro, logró ser un éxito comercial. En este contexto, ganó un premio auspiciado por American Express, y recibiendo del mismo \$40.000, decidió producir una primera tanda de parrillas por una cantidad de 3.000 unidades. Reconociendo su falencia en el aspecto de la gestión comercial, se vinculó al poco tiempo con dos socios que lo apoyaron en dicho aspecto y le permitieron ir dándole forma al negocio; siendo a su vez las sugerencias de los clientes los aspectos más vitales para la evolución del producto. El producto atravesó numerosas variantes:

Un primer prototipo caracterizado por nueve varillas de madera circulares y una estructura de cartón tamaño oficio. Habiendo alcanzado la primera producción en masa, el modelo había adquirido el nombre de *Versión 1.0* y del mismo se alcanzó un total de 20.000 unidades vendidas. Su packaging ya era plegable y triangular, y en conjunto con su producto las características de biodegradabilidad, sustentabilidad, facilidad para trasladarla y ecología ya eran parte del negocio. Con respecto al primer ejemplar, el número de varillas se había reducido (de nueve a cuatro) y su orientación se había modificado, de vertical hacia horizontal. El color del cartón dejó de ser amarillo para pasar a ser meramente marrón, pero se mantuvo

su combinación con verde. La marca, ahora con identidad propia bajo el nombre *TuPunto*, se imprimió al costado de la parrilla con un tamaño considerable. La tercera modificación implicó un cambio en el packaging, que se hizo más comprimido y pequeño, así como también en el color combinado al cartón: en este caso, el verde pasó a ser rojo. La forma triangular parecía estar contradiciendo la comodidad del producto, por lo que se eliminó para ser reemplazada por una simple banda de cartón que bajo el nombre de la marca y las instrucciones de uso que sostenía la parrilla plegada y las varillas. La cuarta modificación acrecentó nuevamente la cantidad de varillas hacia nueve con el objetivo de hacer una parrilla más fuerte y con mayor capacidad. A su vez, el color rojo se modificó por marrón y se estableció un diseño a su alrededor en forma de rombos que acompañaba el nombre de marca, el cual pasó de estar en la cara horizontal de la parrilla al lateral más corto de su rectángulo. Y por último la parrilla *Versión 2.0*, la que se ofrece en el mercado hoy, caracterizada por ser más rápida para ensamblarla, cocinar y compactar al momento de guardarla para su reutilización. Además, posee mayor estabilidad y más cantidad de varillas, las cuales a su vez pueden utilizarse como brochets. La parrilla hoy día posee las siguientes dimensiones:

- a) Tamaño del packaging:
 - Largo: 36cm
 - Ancho: 12cm
 - Alto: 2cm

- b) Parrilla armada:
 - Largo: 35cm
 - Ancho: 30cm
 - Alto: 12cm

- c) Área de Cocción: 30x30 cm³¹

De esta forma se puede observar que con el tamaño de una hoja oficio este producto tiene capacidad de asar hasta 2 kg de carne, seis o siete hamburguesas a la vez y puede utilizarse hasta tres veces antes de descartarse. Su packaging además incluye instrucciones de uso, advertencias y modo de armado del troquel.

³¹ Tu Punto. (2019). Retrieved August 17, 2019, from <http://www.tupunkit.com/>

Por otra parte, se trata de un producto 100% reciclado y reciclable: está compuesta por cartón corrugado y madera proveniente de cartoneros argentinos en situación de calle y aserraderos que emplean personas con discapacidad.

Imagen N°4: Antecedentes del producto actual

Imagen N°5: Dimensiones del producto actual

Imagen N°6: Versión 1.0 VS Versión 2.0



| Packaging size | Assembled Grill | Grilling Area |
|---|---|---|
| | | |
| Width 4.7" 12 cm Height 0.7" 2 cm Depth 14.2" 36 cm | Width 13.0" 33 cm Height 4.7" 12 cm Depth 14.5" 37 cm | 143 (sq. in.) 922 cm ² 6 -7 Hamburger Patties |



Fuente: <https://www.kickstarter.com/projects/thebarbacoagrill/the-barbacoa-grill-20/description>

2.5 Estructura organizacional de la empresa y sus respectivas funciones

Cesar Emmanuel Scianca inventó la parrilla portátil como elemento de entrega de un trabajo de la Universidad de La Plata (Buenos Aires, Argentina) en el año 2011 como herramienta necesaria para su aprobación en la carrera de Diseño Industrial. Es socio fundador de la empresa Tu Punto Free Spirit SRL donde se desarrolla como director de Producción e Investigación y Desarrollo. Dentro de la compañía no solo se encarga del branding, diseño estructural y grafico del packaging, y de la imagen web sino también de la señalética, layout, ambientaciones y esbozo de mobiliario, stands y exhibidores. Realiza además el asesoramiento proyectual y la gestión contable y financiera. Por otra parte, es socio gerente de Cemotec SRL desde el año 2015 (dedicada a la comercialización y distribución de insumos médicos en todo el territorio nacional) y fue jefe de personal de Ormas Ingeniería y Construcciones SA (donde se desarrollaba en el área de recursos humanos encargándose de la liquidación de sueldos, armado y seguimiento de legajos, altas y bajas, organización del personal en obras, licencias y área comercial), habiendo abandonado dicha actividad en el año 2012. Estudio Diseño Industrial en la UNLP, logrando allí ganar el premio de American Express en la categoría Diseño Sustentable con la parrilla biodegradable; y se desarrolla también como Martillero y Corredor Publico, bajo la certificación de UES 21.³²

Matías Ezequiel Gramundo es Cofundador de Tu Punto Free Spirit SRL desde el año 2016 donde se desempeña como director comercial, gestor de proyectos y en el área de Comercio Internacional. Se encarga de la expansión de la parrilla biodegradable como producto de Triple Impacto tanto en Argentina como al resto del mundo, con la ambición de alcanzar cada vez más países usuarios y haciéndolo bajo /tupunkit.com a nivel local y /thebarbacoa.com al resto del globo. Se dedica además de la vinculación del Estado con el Emprendedorismo, y de hecho el 29/07/2017 se reunió en la Quinta de Olivos con el presidente Mauricio Macri bajo el instrumento de la parrilla biodegradable, para dialogar políticas y herramientas necesarias para el sector de emprendedores³³. Matías Gramundo es además desarrollador de proyectos, creador de una planta modelo de elaboración avícola con 13 sucursales de venta al público cuando tenía 19 años y operador comercial como Broker Internacional 3 años después. En 2008 constituyó la compañía Agro Maderera Platense SRL donde se desarrolla como Director Comercial hasta la actualidad, vinculando la empresa con

³² LinkedIn. (2019). Retrieved September 6, 2019, from <https://ar.linkedin.com/in/cesar-emmanuel-scianca-94182347>

³³ iProfesional. (2019). Retrieved September 6, 2019, from <https://www.iprofesional.com/notas/251991-emprendedores-ley-emprendedores-Macri-almorzo-emprendedores-residencia-Olivos>

el resto del país. Hoy en día trabaja en numerosos proyectos en desarrollo, pero siempre manteniendo su esencia de impulsar, apoyar, escuchar y aprender del emprendedor³⁴.

Anand Maiur es Socio Cofundador de la empresa Tu Punto Free Spirit SRL y se desarrolla en ella en el área de Comercio Internacional para el desarrollo de operaciones fuera del país. Estudio en la Universidad de Chubut Administración de Empresas, Contabilidad y Finanzas hasta el año 2009 pero hoy en día habita el Estado de Utah, Estados Unidos. Continuó sus estudios en LDS Business College (Salt Lake City – Utah, EE. UU.) bajo el título de Gestión de Ciencias, Contabilidad y Negocios; y luego en BYU Marriot (Provo – Utah, EE. UU.) como Bachillere en Ciencias del Emprendimiento. En el aspecto profesional, aparte de su labor dentro de la compañía Tu Punto es representante de Dell EMC ante el mundo, fundador de Megatron Security SA (Paraguay) y Cofundador de Connex Global Sourcing (Utah, EE. UU.)³⁵.

La compañía no posee una estructura organizacional compleja dado que su labor productiva se encuentra plenamente tercerizada. Los insumos necesarios para la producción de las parrillas son dos: por un lado, el cartón y por otro, las varillas de madera. El primero de ellos se obtiene de una compañía denominada Cartocor SA, dedicada a la fabricación y comercialización de cartón corrugado. En dicho proceso, colectores urbanos de cartón lo obtienen de la vía pública para alcanzarlo a la planta de la empresa que se encargará de producir el cartón que posteriormente será troquelado para la fabricación de las parrillas biodegradables, así como también para la conformación de su packaging. Siguiendo los lineamientos sustentables que conforman la base de Tu Punto, Cartocor tiene un compromiso vigente con el medio ambiente bajo el cual se reutiliza el agua, se limita su uso de napas o redes cloacales y evita el derrame de líquidos industriales; además de caracterizarse por otorgar una solución alternativa y sustentable a sus clientes bajo la producción de un producto 100% reciclable. Al respecto, se utilizan materias primas recicladas (recolectadas por cartoneros) o provenientes de bosques reforestados, con el objetivo de generar un impacto menor al medio ambiente y certificando así el empleo de papel proveniente de fuentes oficiales del Consejo de Administración Forestal (FSC – PEFC). A su vez, es una compañía comprometida con los Derechos Humanos y Laborales, así como también con la Vida Activa y la Nutrición Saludable³⁶. El segundo de ellos se obtiene del Aserradero San Vicente, el cual utiliza maderas recolectadas y de descarte para la producción de las varillas de la parrilla biodegradable, las cuales luego de su uso podrán ser utilizadas como brochettes. Posteriormente, el Taller Protegido Los Tilos se encargará del ensamblaje del producto, caracterizándose por ser una asociación sin fines de lucro que persigue como objetivo principal la integración productiva de personas con discapacidad a la sociedad. Se trata de más de

³⁴ LinkedIn. (2019). Retrieved September 6, 2019, from <https://ar.linkedin.com/in/matias-gramundo-49b613164>

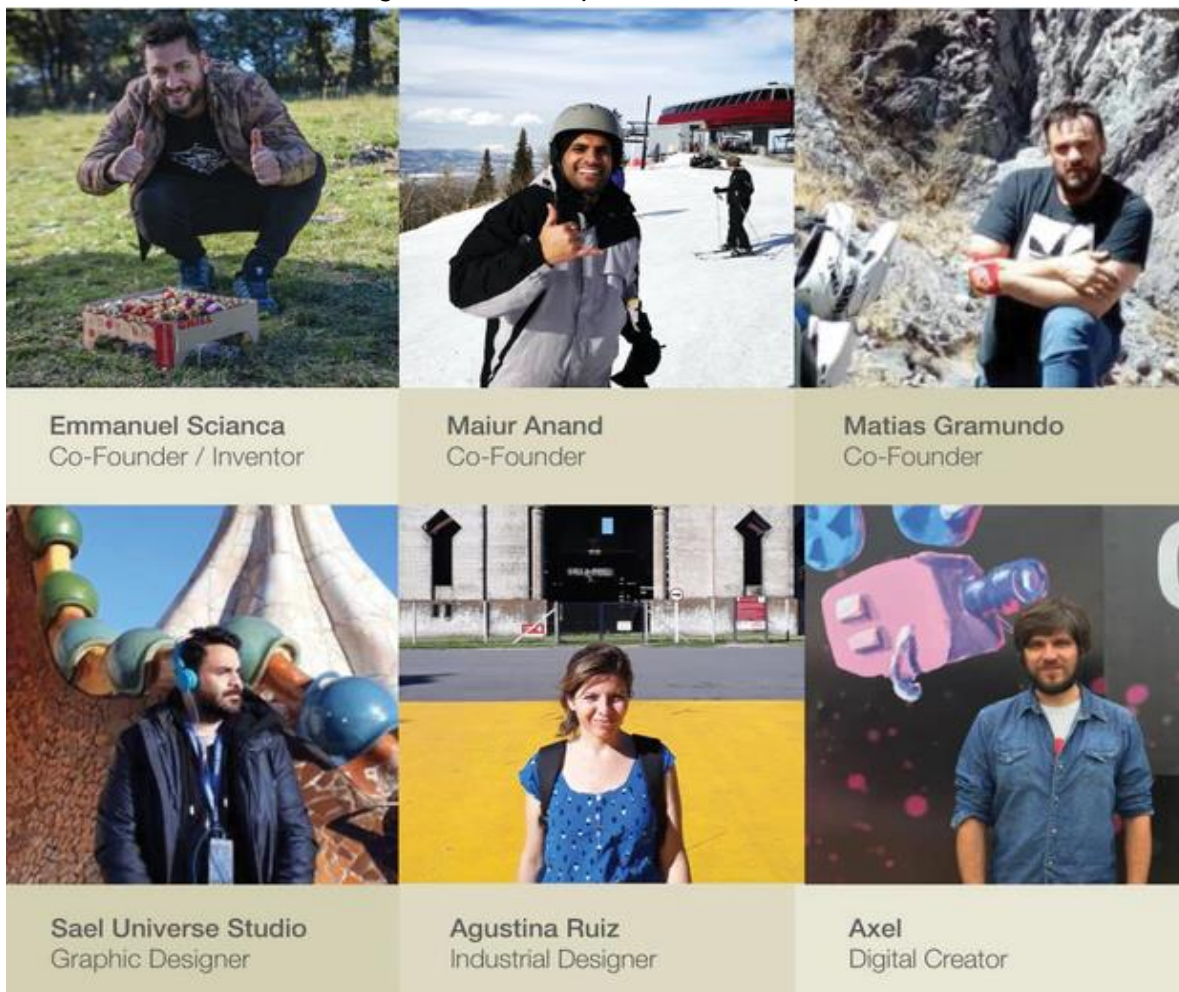
³⁵ LinkedIn. (2019). Retrieved September 6, 2019, from <https://www.linkedin.com/in/maiur>

³⁶ Cartocor RSE. (2019). Retrieved September 6, 2019, from <http://www.cartocor.com/rse-sustentabilidad/>

treinta jóvenes que emplean un trabajo remunerado, capacitándolos tanto en el trato con los clientes como en las técnicas de manufactura de acuerdo a sus posibilidades.³⁷

De esta forma, la estructura organizacional de Tu Punto quedara conformada con sus tres socios fundadores y todo el resto de las actividades relacionadas a la elaboración del producto serán tercerizadas. Cabe destacar a Agustina Ruiz como Diseñadora Industrial, Axel en el Diseño Digital y Sael Universe Studio en el Diseño Gráfico de la marca.

Imagen N°7: Participantes de la Empresa



Fuente: <https://www.kickstarter.com/projects/thebarbacoagrill/the-barbacoa-grill-20/description>

³⁷ UNLP - ING. (n.d.). Retrieved September 6, 2019, from https://www.ing.unlp.edu.ar/sitio/extension/extension/archivos/15_taller_protegido_los_tilos.pdf

2.6 Premios y Menciones Adquiridas

Desde su creación, tanto la parrilla biodegradable como su creador fueron iconos del diseño, la sustentabilidad y la innovación. Fue en consecuencia de ello que ganaron numerosos premios y menciones que permitieron cada vez mayor reconocimiento, hasta alcanzar hoy el trámite que se encuentra en vigencia por el Sello de Bioproducto, el cual sería otorgado por la Dirección de Biotecnología de La Nación (Argentina) en el transcurso de este año³⁸.

2011 – American Express / Endeavor Argentina “Creer Crear”: Emmanuel Scianca ganador primer premio categoría Diseño Sustentable

Desde el 22/08/2011 al 22/11/2011, American Express SA invita a la presentación de proyectos dentro de las categorías Diseño Sustentable, Social y Nuevas tecnologías con el objetivo de financiar hasta \$40.000,00 de aquellos ganadores. El proyecto tenía un plazo de producción de 43 días corrido de forma tal que una vez finalizado dicho periodo se compartía la experiencia en el cierre del concurso. El organizador del programa habría efectuado una preselección y el jurado elegía dos finalistas de cada categoría, de manera que la decisión definitiva fue realizada por el público de manera online. Se premió entonces a Emmanuel Scianca con el primer puesto de dicha competencia bajo la presentación de su creación, la parrilla biodegradable, otorgándole el dinero necesario para la primera línea de producción que dio lugar a 3.000 unidades.^{39 40}

2012 – Universidad Nacional de La Plata/ Facultad de Bellas Artes/ Cincuentenario de la Creación de las Carreras de Diseño: Distinción en reconocimiento a la destacada labor en concursos para Emmanuel Scianca

La Universidad de La Plata reconoció en 2012 la labor de su gran graduado Diseñador Industrial en concursos, bajo el contexto de los 50 años de la creación de la Facultad de Bellas Artes. La misma tiene su origen a principios del Siglo XX pero recién en 1973 adquirió su nombre actual, luego de numerosos cambios y modificaciones edilicias que fueron permitiendo su desarrollo. Actualmente se trata de una institución con aproximadamente un número de

³⁸ Barbacoa GRILL 2.0. (n.d.). Retrieved September 4, 2019, from <https://www.kickstarter.com/projects/thebarbacoagrill/the-barbacoa-grill-20/description>

³⁹ Creer Crear. (2019). Retrieved September 7, 2019, from <https://www.youtube.com/watch?v=iBcQhw63uMo>

⁴⁰ Concurso: Proyectos de Diseño Sustentable, Social y Nuevas Tecnologías. (n.d.). Retrieved September 7, 2019, from <https://davinci.edu.ar/blog/concurso-proyectos-de-diseno-sustentable-social-y-nuevas-tecnologias/>

17.000 matrículas de alumnos y 30 Carreras que otorgan títulos de Licenciaturas y Profesorados⁴¹.

2013 – Innovar: Distinción para exposición

En Argentina se creó en diciembre de 2007 el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva y se caracteriza por ser uno dentro de una minoría que existe en Latinoamérica que vincula los tres elementos orientándolos hacia mayor inclusión social y calidad de vida. Dentro de dicho marco se creó Innovar, una iniciativa dentro del Programa de Popularización de la Ciencia y la Innovación que desde 2005 convoca miles de postulantes que, de llegar a ser ganadores, se les otorga la posibilidad de convertir sus ideas en productos reales e insertarse en el mercado productivo tanto a nivel nacional como internacional⁴².

2018 – New Venture Challeng (USA): premio a la parrilla biodegradable por Innovación, Fuerza y Potencial

Proveniente de Polsky, el Centro de Emprendimiento e Innovación de la Universidad de Chicago, se lanzó en el año 1996 el New Venture Challenge como uno de los mejores programas de aceleración de la Nación con el objetivo de impulsar startups e incrementar los empleos disponibles. Mediante el mismo, muchas empresas recaudaron importantes cifras en relación a sus fondos y lograron lanzarse con éxito al mercado estadounidense. En 2011 el programa incursionó por primera vez en el ámbito del Emprendimiento Social, y en 2018 se alcanzó el pozo de premios en efectivo más alto entregado hasta entonces en la historia del concurso, otorgándose USD 700.000,00 al ganador de los 11 equipos competidores⁴³.

2018 – BYU Marriott School Of Business (Provo, Utah – USA): segundo puesto al Estudiante Emprendedor del Año (SEOY) para Maiur Anand

Para los estudiantes universitarios de Provo el último año no es convencional: quienes cumplan las aptitudes y se postulen en SEOY, podrán ganar desde consultoría estratégica hasta servicios de redes sociales y sitios web. Se trata de una competencia anual que organiza el Centro Rollins de Emprendimiento y Tecnología de la Escuela de Negocios Marriott, ubicado

⁴¹ Historia de la FBA. (n.d.). Retrieved September 7, 2019, from <https://www.fba.unlp.edu.ar/webActual/historiaExtendida.html>

⁴² Premios Innovar 2013. (2013). Retrieved September 7, 2019, from https://www.clarin.com/disenio/entregaron-premios-innovar_0_r1XGAbXjPXe.html

⁴³ New Venture Challenge Program. (n.d.). Retrieved September 7, 2019, from <https://polsky.uchicago.edu/programs-events/new-venture-challenge/>

en la Universidad Brigham Young, en conjunto con su Club de Emprendimiento. Allí los finalistas se eligen de acuerdo a sus ideas, ingresos y proyecciones de evolución, y Mauir Anand ocupó el segundo lugar en 2018: fue reconocido por su parrilla ecológica y desechable, presentada bajo la nominación “The Barbacoa”. Como compensación, Maiur recibió servicios de consultoría y análisis de Globalez LLC, una firma local de marketing digital⁴⁴.

2018 – La Plata Challenge: Tu Punto Free Spirit SRL fue elegida entre las 30 start-ups en Argentina destacada por su Innovación, Resistencia y Oportunismo.

En noviembre de 2018 se inauguró el desafío con la finalidad de atraer fondos de inversiones a las empresas de innovación bonaerenses. Se trata de empresas incipientes que se presentan a una convocatoria donde se seleccionan las más destacadas en su aspecto emprendedor, situándose en La Plata dado que muchas de las seleccionadas fueron incubadas allí. Pasando a denominarse “la capital del conocimiento”, la ciudad se caracteriza por poseer 4 universidades, 27 centros de investigación científica, uno de los mayores Clúster Tecnológicos de Sudamérica y más de 130mil estudiantes universitarios, lo que la convierte en el Tercer Ecosistema Emprendedor más desarrollado del país^{45 46}.

2019 – Premios Latinoamérica Verde, Certificación PwC: Tu Punto Free Spirit SRL elegida entre los mejores 500 proyectos socioambientales en Latinoamérica (57/3000), categoría Producción y Consumo Responsable.

Premios Latinoamérica Verde busca estimular la economía verde mediante la exhibición de las iniciativas regionales en 10 categorías alineadas con los Objetivos del Desarrollo Sostenible. Sosteniendo la convicción del potencial latinoamericano, su innovación y el emprendimiento responsable, se trata de una competencia que impulsa el fortalecimiento de empresas y productos ecológicos para dar lugar a un intercambio de experiencias que incentivan el desarrollo sostenible y la economía circular⁴⁷.

⁴⁴ BYUMarriott. (2018). Second-Time SEOY. Retrieved September 7, 2019, from <https://marriottschool.byu.edu/cet/news/article?id=1405>

⁴⁵ Argentina Challenge. (2019). Retrieved September 8, 2019, from <https://www.argentinachallenge.com/>

⁴⁶ CódigoBaires. (n.d.). Retrieved September 8, 2019, from <https://www.codigobaires.com.ar/garro-en-la-plata-challenge-el-impulso-a-los-emprendedores-se-traduce-en-crecimiento-desarrollo-y-generacion-de-empleo/>

⁴⁷ Premios Latinoamérica Verde. (2019). Retrieved September 8, 2019, from <https://premioslatinoamericaverde.com/evento/2019/>

Imagen N°8: Premios y Menciones Adquiridas



Fuente: <http://www.tupuntokit.com/>

2.7 Identificación de la necesidad

En el presente caso, la necesidad que vienen a satisfacer las parrillas ecológicas son el poder asar alimentos en el lugar que se desee de manera práctica, y a su vez, cuidar el medio ambiente. A continuación, se procederá a explicar de qué manera el producto satisface estas dos necesidades, lo cual permite también justificar la elección de las parrillas ecológicas como producto con potencial exportable.

Con respecto a la necesidad de “poder asar alimentos en el lugar que se desee de manera práctica”, hace referencia a que sea fácil de transportar y que ocupe poco espacio permitiéndole al consumidor viajar ligero y disfrutar de un producto práctico y sumamente útil. Por lo tanto, esta necesidad sin duda quedará satisfecha.

Por otra parte, la necesidad de cuidar el medio ambiente ha empezado a tomar relevancia en los últimos años. De acuerdo con el 2019 Retail and Sustainability Survey, los resultados obtenidos demuestran que más de $\frac{2}{3}$ de los encuestados tienen en cuenta la sustentabilidad al momento de realizar una compra y que estarían dispuestos a pagar más por productos ecológicos⁴⁸. Como consecuencia de esto, el 68% de los encuestados compraron algún producto *eco-friendly* en el último año.

⁴⁸ CGS Survey Reveals ‘Sustainability’ Is Driving Demand and Customer Loyalty. (2019). Retrieved September 8, 2019, from <https://www.cgsinc.com/en/infographics/CGS-Survey-Reveals-Sustainability-Is-Driving-Demand-and-Customer-Loyalty>

A pesar de que el precio sigue siendo un factor relevante a la hora de tomar una decisión de compra, los consumidores están haciendo énfasis en el desarrollo sustentable y, por lo tanto, deciden comprar en aquellas marcas cuya misión, valores, productos y prácticas del negocio generen un impacto positivo en el medio ambiente. De esta manera, se puede construir lo que se conoce como “lealtad del cliente” ya que, según el estudio realizado, la segunda razón por la que los consumidores vuelven a comprar se debe a las propias actividades sustentables o éticas de ese negocio en particular. Para lograr que esto suceda y llegar a crear una relación de confianza y por ende de lealtad hacia la marca o producto, los consumidores de hoy en día deben sentir una conexión con la marca que va más allá del costo y la disponibilidad del mismo.

Por este motivo, la parrilla de la empresa “Tu punto” cumple con esta necesidad de conciencia ambiental y no contaminación al estar hecha con cartón corrugado y varillas de madera 100% biodegradables. También es utilizable hasta 3 veces, con lo cual puede no desecharse luego de la primera experiencia con el producto. A su vez, ambos materiales (tanto el cartón como la madera) son reciclados ya que la empresa trabaja con recolectores urbanos que recogen el cartón y la madera desechados para el proceso de recupero de los mismos. Luego es ensamblada en asociaciones civiles cuya misión es la integración productiva a la sociedad de personas con reiteradas barreras al empleo. Por lo tanto, no solo produce un impacto ecológico, sino también social llevando a encontrar el por qué deberían comprarlo y creando esa conexión emocional que probablemente conduzca a la lealtad o relaciones duraderas con el consumidor.

2.8 Análisis del consumidor

2.8.1 *Tendencias de acampe: frecuencia, espacios, medios, compañía, situación de uso.*

La parrilla biodegradable es un producto destinado a un consumidor que disfruta la pureza de las actividades al aire libre y lo saludable de una comida asada de forma simultánea. Puede tratarse de “mochileros”, participantes casuales de acampes o fanáticos de ellos y cualquier otro consumidor que desee cocinar a las brasas lejos de su hogar donde una parrilla liviana, plegable y biodegradable adquirida a bajo costo le otorgue la practicidad necesaria para solucionar una comida sana en una jornada verde. En Estados Unidos, la cantidad de personas que acampan al menos tres veces al año continúa en crecimiento e incluso alcanzó

un incremento del 72% desde 2014⁴⁹, con una intención de repetir dicho número o aun acrecentarlo para el año siguiente. En este contexto, 75% acampan al menos una vez al mes y aproximadamente un 12% lo hace dos o más veces en el mismo periodo, dando como resultado un promedio de 14,5 días por persona por año. En relación a su estadía, el 52% lo hace durante uno o dos días, el 35% durante tres o cuatro y el resto durante más de cinco. Así, como consecuencia de un hábito que parece estar evolucionando hacia un patrón constante, el 19% de los acampantes actuales incluirían más días y un 16% de los viajes son más largos de lo que eran. De hecho, año tras año incrementa el número de personas que adopta un estilo de vida expuesto a la naturaleza, de forma tal que alrededor de 1 de cada 20 hogares que acamparon declararon haber adicionado dicha actividad en 2018. Cabe destacar que, al momento de acampar prefieren una temperatura de día de 22.5°C y de noche de 16°C.

Por otro lado, en cuanto a las tendencias de acampe se determinan tres diferentes tipos de oportunidades para acampar:

a) Campamentos recreacionales para quienes anhelan la comodidad plena de su hogar: incluyen servicios de higiene, agua caliente, lavado de ropa y almacenes. Cuesta aproximadamente entre USD 20,00 a USD 30,00 la noche.

b) Campamentos primitivos para quienes desean un contacto cercano con la naturaleza: están localizados en parques nacionales, estatales, locales y áreas de recreación gubernamentales. En general están equipados con servicios de higiene, mesas para picnic y agua potable; y suelen ser poblados de carpas. Cuesta aproximadamente entre USD 5,00 a USD 10,00 la noche, y algunos de ellos son gratuitos.

c) Campamentos lejanos para quienes disfrutan una experiencia más aventurera: no proveen facilidades y algunos de ellos solicitan registraciones o permisos para acampar, principalmente cuando requiere la entrada al bosque. En varios casos presentaran reglas específicas referidas a fogatas, protección ambiental y uso de caballos.

En gran parte de los casos el acampe se organiza con un promedio de 25 días de anticipación, aunque algunos lo hacen hasta con una semana y otros el mismo día de la salida. Sin embargo, si bien el viaje suele planearse con antelación no siempre se hace de la misma manera la elección del lugar, y de hecho la mayoría de las reservas en los campings se realizan el mismo día de llegada.

⁴⁹ KOA. (2019). North America Camping Report Page 4. Retrieved August 21, 2019, from <http://koa.uberflip.com/i/1101994-2019-koa-north-american-camping-report>

En cuanto a los medios utilizados, la carpa es el más popular dado que el 71% de los acampes se realizan mediante ella; siguiéndola las cabañas (17%), los vehículos recreacionales (11%) y por último el glamping, una creciente tendencia que combina glamour con camping y que son provistos por prestadores de primera clase.

Por otra parte, con relación a la elección del espacio de acampe: el 32% de sus participantes prioriza la cercanía a su hogar, el 25% una entrada económica al camping, el 9% las facilidades del espacio, el 3% el paisaje y solo el 2% un lugar que visitaron con anterioridad. Considerando la primera elección, el 72% de los acampantes que eligen hacerlo cerca de sus hogares acampan dentro de una distancia menor a 160.9km; y si se ahonda aún más, los estadounidenses viajan en promedio 220.11km desde sus hogares.

Cabe destacar que acampar es una actividad ante todo social y no sólo individual, que permite compartir con los demás como también conectar con la naturaleza. Considerando este aspecto, la mayoría de los acampantes efectúan esta actividad lo hacen 68% junto a sus parejas, 65% con amigos, 58% con familiares cercanos, 37% con mascotas y un 4% solamente de manera individual⁵⁰. Resulta interesante también que en gran parte la iniciativa del acampe proviene de los hijos, lo que refleja una tendencia hacia dicha actividad de los más jóvenes.

Ampliando lo mencionado, del porcentaje total de miembros que acampan en Estados Unidos (13,7% de su población en 2016) un 45% lo hacen de manera oportuna, un 38% son fanáticos, un 12% elije acampar, pero les gustan otras actividades y el 5% lo hace por compromisos amistosos o familiares. A su vez, el 88% realiza otras actividades cuando acampa y al respecto, el senderismo (45%) y cocinar al aire libre (44%) fueron reportadas como miembros del podio. Asar, por su parte, es la tercera actividad nocturna favorita (52%).

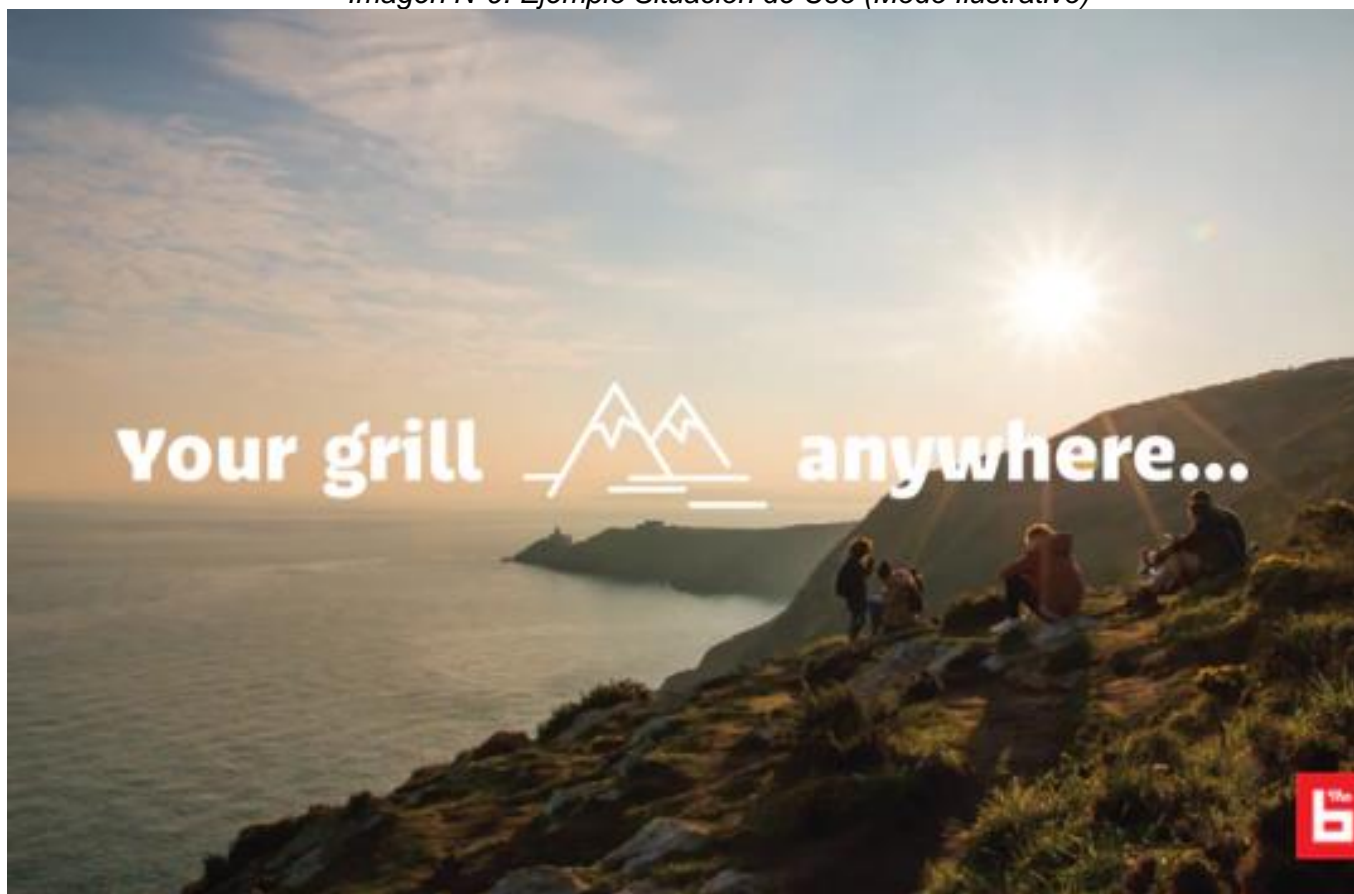
Por último, se comprende así la utilización de la parrilla biodegradable en un contexto al aire libre, rodeado del verde de la naturaleza, en una actividad de ocio o una jornada de acampe, generalmente llevada a cabo por adultos entre 18 - 45 años, con una temperatura ideal que ronda los 15,9°C y los 22,5°C, en una situación donde se pueda asar alimentos sin dañar el medio ambiente. No resulta un detalle menor que el hábito estadounidense sea una cocción Raw (cruda) o Rare (poco cocida) cuando se trate de carnes, por lo que se lleva a cabo una forma de asar rápida que cocina por fuera, pero al punto de quedar roja por dentro.

Entre otros, estos son algunos motivos que dan lugar a entender el acampe como la principal situación de consumo del producto en cuestión, visualizando además el crecimiento de la industria de lo ecológico y asociando hasta un 89% de los encuestados ambos términos (Camping - Campfire). Al parecer, la evolución del estilo de vida parece venir acompañada de actividades al aire libre que prometen prosperidad y bienestar; y es allí cuando invertir en ellas

⁵⁰ American Camper Report. (2017). Retrieved August 23, 2019, from https://outdoorindustry.org/wp-content/uploads/2015/03/2017-Camping-Report__FINAL.pdf

pareciera ser una forma de retribución hacia la creación de comunidades, economías y personas saludables. La forma en que los acampantes acampan se transforma con el paso del tiempo, pero la esencia nunca cambió: ser un espacio para quien lo practica y para su relación con sus pares. De esta manera, se entiende entonces a la parrilla ecológica como un instrumento práctico que aporta a la reunión y reconexión con uno mismo y con el entorno, creando tanto experiencias como recuerdos para quienes lo disfrutan. Mediante esta simple fórmula entonces, acampar conecta y enamora a los usuarios que lo viven como experiencia de vida.

Imagen N°9: Ejemplo Situación de Uso (Modo Ilustrativo)



Fuente: <https://www.kickstarter.com/projects/thebarbacoagrill/the-barbacoa-grill-20/description>

2.8.2 Equipamiento para el acampe y comportamiento de compra.

Considerando los acampantes estadounidenses, el 96% de la población repara en que su equipamiento debe mantenerlos cómodos en su estadía y las cocinas específicamente utilizadas para acampar se reemplazan en promedio cada 2,5 años mientras que las parrillas portátiles lo hacen cada 2,4 años. Las personas que superan los 18 años compran durante el

primer acampe parrillas portables (37%) y utensilios para comer (38%). A su vez, mientras el 5% pide la parrilla prestada, el 9% de los que la compran asegura que mejoró su viaje. Por otra parte, se asocia la utilización de la parrilla portátil con la necesidad de un instrumento cómodo y ecológico al momento de cocinar de forma asada o grillada, que dado su precio permite tomar una decisión de compra poco analizada. Así, tanto en el caso de la indumentaria y el calzado como demás equipamiento para acampar, si bien el precio ocupa una posición relevante, la funcionalidad y versatilidad a la hora de comprar son esenciales. De esta forma, calidad y comodidad son atributos por los cuales el consumidor estadounidense está dispuesto a pagar más⁵¹. Además, el porcentaje de público que se anticipa a comprar sus elementos es superior a la mitad del mismo (67%) y sin alejarse de la característica del consumidor estadounidense exigente existen variantes en sus formas de decidir las compras:

- 35% se dirige al punto de venta del producto sin previa investigación online.
- 29% investigaron online para leer reseñas y comparar precios, y después efectuaron la compra en la tienda.
- 6% compraron por Internet.

2.8.3 Segmentación etaria

El consumidor de las parrillas ecológicas y biodegradables es mayormente el grupo *millennials*, generación del milenio o generación Y, considerados como aquellos jóvenes que bajo mutaciones del mercado lograron constituir nuevas pautas para las empresas que les venden tanto productos como servicios y contemplando así el medio ambiente como prioridad en su vida⁵². Incluye a todos aquellos nacidos entre 1981 y 1993⁵³ (hoy jóvenes de un rango etario entre 26 y 38 años) que cual generación rupturista e innovadora tomó la sustentabilidad como parte de su decisión de compra, pudiendo ser ello un comportamiento consecuente de que nacieron cuando se discutían problemas relacionados al futuro del planeta Tierra. De hecho, el 86% de los *millennials* hoy se muestra algo o muy interesado en inversiones

⁵¹ Outdoor Industry Association. (2015). Retrieved August 28, 2019, from https://outdoorindustry.org/pdf/consumervue_executive_summary.pdf

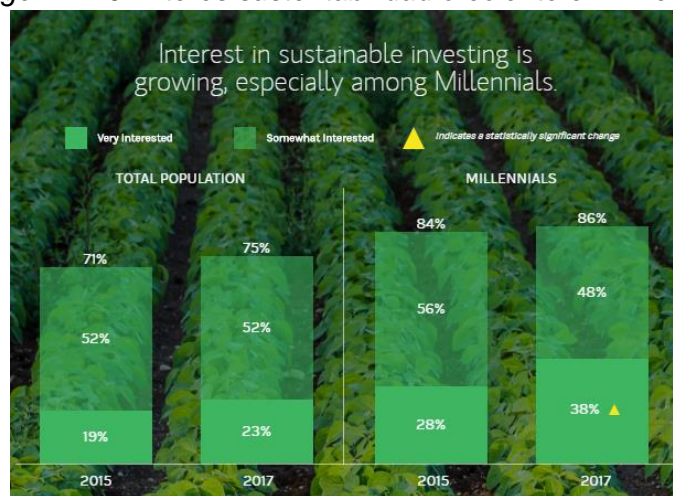
⁵² Infobae. (2018). Retrieved August 11, 2019, from <https://www.infobae.com/tendencias/2018/03/01/responsables-y-eco-friendly-como-los-millennials-se-convirtieron-en-la-generacion-mas-sustentable/>

⁵³ Clarín. (2018). Retrieved August 11, 2019, from https://www.clarin.com/entremujeres/hogar-y-familia/baby-boomers-millennials-generacion-generacion-perteneces-descubriolo-fecha-nacimiento_0_rkOwyQpsM.html

relacionadas con negocios sustentables y son ellos también quienes duplican los intereses (en relación al total de inversores individuales) por perseguir los objetivos sociales y ambientales⁵⁴.

De esta manera, la sustentabilidad, ecología y biodegradabilidad de Tu Punto se verían acompañadas de este segmento que perseguiría los lineamientos de la empresa y permitiría una reputación favorable para ella, dado que su afán por el medio ambiente está correlacionado con la demanda de las características de los productos que la misma ofrece. Preocupados por el producto final y el proceso de producción, dos de cada tres consumidores finales *millennials* se muestran dispuestos a pagar más para adquirir estos productos que provienen de empresas socialmente responsable (incremento del 47% en cuatro años)⁵⁵; y en relación a este último aspecto, TuPunto contempla personas con discapacidad en su proceso de producción y otras en situación de calle que aportan el cartón. Por último, dentro del “ADN” de dicha generación se considera su satisfacción por el contacto con la naturaleza y el acampe, de forma tal que estos “viajeros ecoturistas”⁵⁶ se informan de fuentes oficiales de los destinos acerca de parques naturales y cómo movilizarse en ellos con equipajes livianos que economizan su experiencia.

Imagen N°10: Interés sustentabilidad creciente en millennials



Fuente: <https://www.morganstanley.com/ideas/sustainable-socially-responsible-investing-millennials-drive-growth>

⁵⁴ Morgan Stanley. (n.d.). Retrieved August 11, 2019, from <https://www.morganstanley.com/ideas/sustainable-socially-responsible-investing-millennials-drive-growth>

⁵⁵ Nielsen. (2016). Retrieved August 11, 2019, from <https://www.nielsen.com/ar/es/insights/article/2016/Infografia-Millennials-y-el-consumo-en-Argentina/>

⁵⁶ Dillon, J. (2018). Infobae. Retrieved August 11, 2019, from <https://www.infobae.com/turismo/2018/02/13/sindrome-wanderlust-el-fenomeno-que-arrastra-a-los-jovenes-hacia-una-pasion-casi-obsesiva-por-viajar/>

A su vez, parte de las generaciones anteriores y posteriores a este grupo de *millennials* también se consideran miembros del grupo de clientes de la parrilla ecológica. Al respecto, la Generación X incluye los nacidos entre 1969 y 1980 (hoy adultos de un rango etario entre 50 y 39 años, para este trabajo segmentados hasta los 45 años) y la generación Z abarca aquellos nacidos entre 1994-2010 (hoy entre 25 y 9 años, para este trabajo segmentados desde los 18 años); los cuales se relacionan con las actividades al aire libre dado que la primera posee hijos que recaen dentro de la generación Y o Z. En dicho contexto, se considera que la pasión por la experiencia al aire libre es natural para las personas y que las generaciones más jóvenes se van haciendo más propensas a llevarlo a cabo como sinónimo de salud y bienestar.⁵⁷ Además, el incremento en la frecuencia de acampe de las tres generaciones en el mercado estadounidense demuestra su interés evolutivo en esta actividad; de hecho, este año denota un incremento en la cantidad de *millennials* (32%) y acampantes de la generación X (38%) que se identifican como acampantes de por vida, mientras que la generación más joven (Z) también lo hace mostrando su propensión a incrementar la frecuencia de acampe⁵⁸. Estos últimos, por su parte, entienden que el motivo de acampe que justificaban sus padres es correcto y lo llevan a cabo por ello: por diversión de la experiencia ya sea con amigos o con familiares, por la importancia del tiempo experimentando la naturaleza y por la necesidad de desconectarse de su rutina. Es así que les entusiasma la idea de acampar y planean repetirlo con sus hijos. A su vez, dentro de sus actividades durante el acampe priorizan la pesca, las excursiones, las bicicleteadas, la caminata y el remo⁵⁹.

De esta manera, la parrilla biodegradable resulta un elemento ideal para los acampantes que se apasionan por la experiencia de disfrutar la naturaleza. De hecho, el 60% de las personas entre 18-65 años en Estados Unidos se consideran “*outdoor consumers*”, es decir, que dedican al menos una hora por semana a las actividades al aire libre, que participaron en el último año en actividades al aire libre tradicionales y no tradicionales y que compran equipamiento relativos a las mismas⁶⁰. Son aquellos que están continuamente buscando metodologías para estar activos en su día a día, intentando incrementar el tiempo destinado a dichas actividades y probando nuevas formas de disfrutarlas. En general, se caracteriza por habitar ciudades y, de hecho, el 92% del grupo que acampa por primera vez desearía repetir la experiencia. A su vez, representa una amplia diversidad étnica; son activos

⁵⁷ CONSUMER SEGMENTATION EXECUTIVE SUMMARY - Page 3. (2015). Retrieved August 10, 2019, from https://outdoorindustry.org/pdf/consumervue_executive_summary.pdf

⁵⁸ KOA. (2019). North America Camping Report Page 5. Retrieved August 11, 2019, from <http://koa.uberflip.com/i/1101994-2019-koa-north-american-camping-report>

⁵⁹ KOA. (2019). North America Camping Report Page 10. Retrieved August 11, 2019, from <http://koa.uberflip.com/i/1101994-2019-koa-north-american-camping-report>

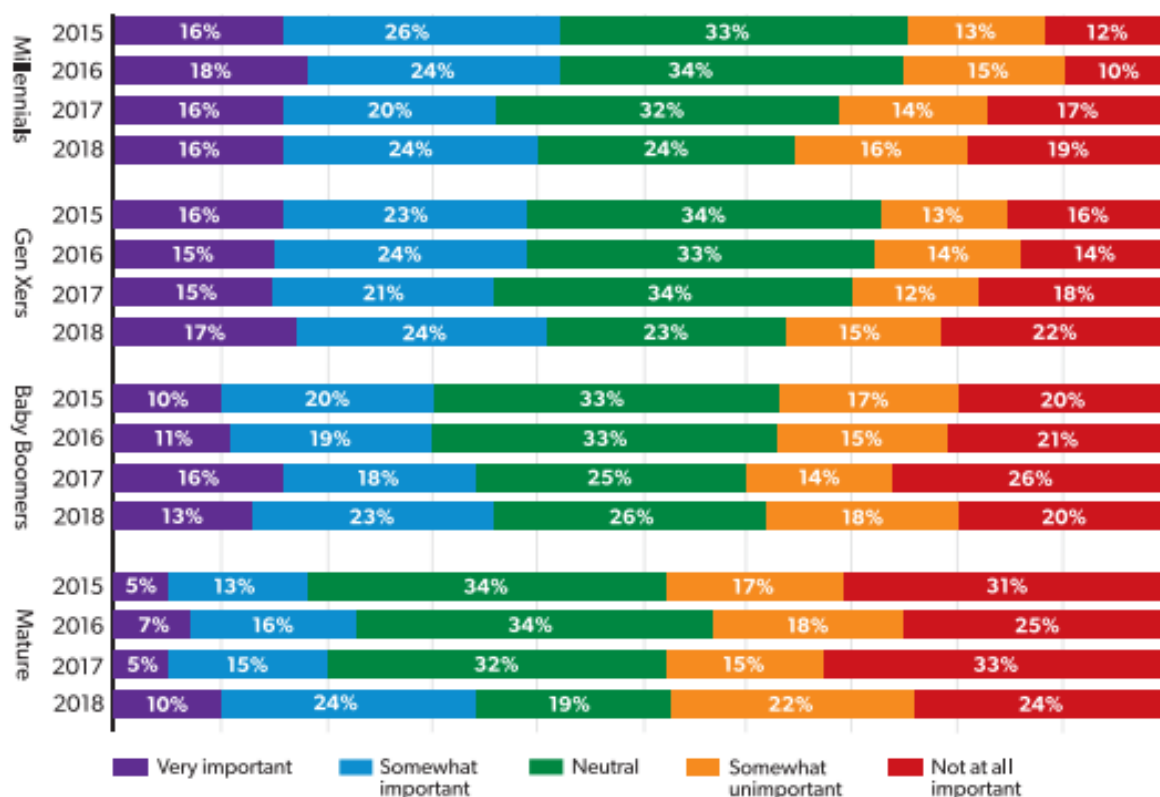
⁶⁰ Outdoor Industry Association. (2015). Retrieved August 10, 2019, from https://outdoorindustry.org/pdf/consumervue_executive_summary.pdf

y uno de los grupos con mayor crecimiento demográfico. En referencia al primer aspecto mencionado, por su parte, si bien en 2018 el 71% del público acampante en Norteamérica continuaba la tendencia de mayoría blanca ese porcentaje fue disminuyendo en comparación con 2012 que representaba un 88%⁶¹. En relación a esto se desprende que la población afro americana, la hispano-latina y la asiática fueron aumentando en el mismo periodo.

Por último, el mercado estadounidense es uno de los más competitivos y conlleva una elevada exigencia por parte del consumidor, el cual está acostumbrado a la amplia variedad y calidad. En este contexto, el futuro del camping continuará su evolución dado que los acampantes hicieron de una experiencia de naturaleza una tradición, y mediante ella se dedicaron a compartir su pasión por acampar con los demás. Acampar resulta ser entonces un estilo de vida, que impulsa a probar nuevas herramientas e innovaciones que van llevando a la expansión de la industria de actividades al aire libre en su conjunto.

Imagen N°11: Importancia de Recreación según rango etario

IMPORTANCE OF ON-SITE RECREATION [2015-2018]



⁶¹ KOA. (2019). North America Camping Report Page 9. Retrieved August 11, 2019, from <http://koa.uberflip.com/i/1101994-2019-koa-north-american-camping-report>

Fuente: <http://koa.uberflip.com/i/1101994-2019-koa-north-american-camping-report/> - Pág. 18

3. Análisis del mercado

3.1 Elección del mercado

Imagen N°12: Ubicación de California, Estados Unidos



Fuente: Google Imágenes - <https://sp.depositphotos.com/98742040/stock-illustration-california-state-usa-administrative-map.html>

Luego de un análisis de las capacidades intrínsecas de la empresa, las características propias del País Meta y de las que se consideran más viables prácticas a la hora de abordar un mercado de este tipo combinando los dos aspectos previos, se llegó a determinar que un solo Estado sería el adecuado a abordar en este proyecto. Al poseer clientes tan exigentes y

desarrollados en su convivencia con productos de todas partes del mundo, la prudencia y la moderación garantizarán el éxito en todo el país, solo si se avanza a paso firme y seguro.

El Estado seleccionado es California debido a una serie de atributos y variables que lo hacen atractivo y conveniente para la realización del actual proyecto.

En primer lugar, California es el Estado más poblado de los Estados Unidos de América, cuya población asciende a aproximadamente 40 millones de habitantes⁶². Esto permitirá realizar la segmentación adecuada para estimar la demanda y arribar a una cifra rentable para las primeras exportaciones a realizar. Además, cuenta con 1577 establecimientos con disponibilidad para acampar en su territorio^{63 64}, entre parques nacionales, estatales, bosques nacionales y complejos privados, lo cual indica el potencial que ofrece para el consumo del producto objetivo del proyecto. Esta información se condice con la información recopilada en reportes de acampe, que declaran que en la región que ocupa este Estado (región del Pacífico) los habitantes participan en un 17% del total, tasa que la ubica en segundo lugar a nivel nacional, detrás de la región Montañosa, la cual se encuentra contigua y expone la mayor predisposición de los habitantes del oeste para realizar este tipo de actividades⁶⁵. El clima mayormente templado (inviernos cálidos y veranos frescos) de este Estado particularmente podría explicar de cierto modo esta conducta⁶⁶. También es importante destacar que California se encuentra dentro de los 10 Estados más “verdes” del País con respecto a calidad ambiental, comportamientos amigables con el medio ambiente y contribuciones al cambio climático⁶⁷. Aquí se puede interpretar la tendencia conjunta de la política y los habitantes de llevar a cabo acciones en favor del medio ambiente. Por último, se puede observar en este Estado una oportunidad que podría permitir penetrar el mercado con ventajas: la demografía indica que

⁶² ICEX Page 9 Paragraph 5. (2019). Retrieved August 10, 2019, from <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-mercado/estudios-informes/DOC2019825605.html?idPais=US>

⁶³ Camping USA. (2019). Retrieved August 10, 2019, from <https://camping-usa.com/campgrounds/california/>

⁶⁴ Camping USA. (2019). Retrieved August 10, 2019, from <https://camping-usa.com/campgrounds/california2/>

⁶⁵ American Camping Report Page 7. (2017). Retrieved August 8, 2019, from https://outdoorindustry.org/wp-content/uploads/2015/03/2017-Camping-Report__FINAL.pdf

⁶⁶ ICEX Page 8 Paragraph 1 and Page 9 Paragraph 5. (2019). Retrieved July 10, 2019, from <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-mercado/estudios-informes/DOC2019825605.html?idPais=US>

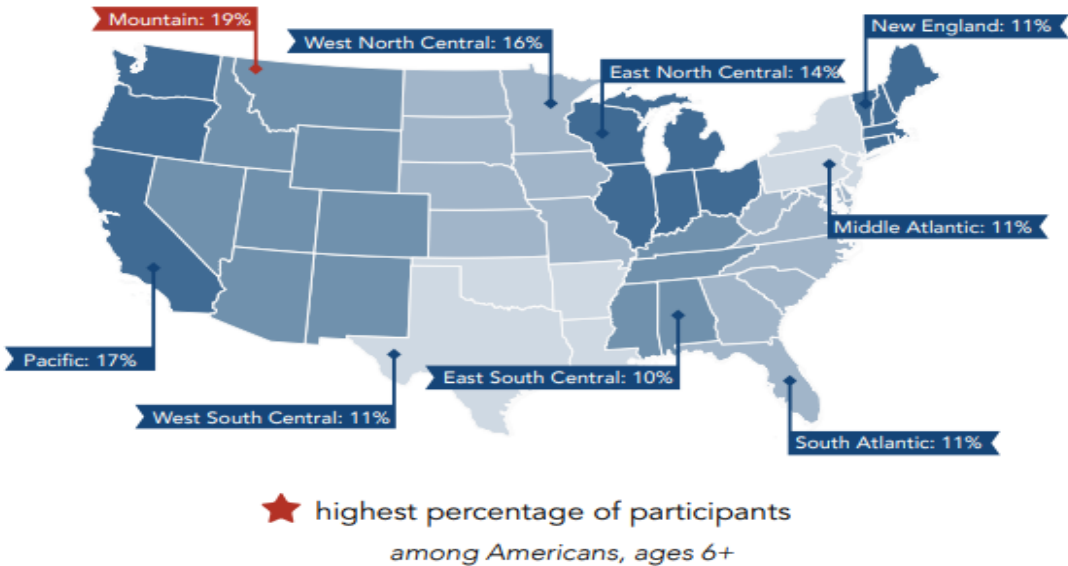
⁶⁷ Totebag Factory. (2018). Retrieved August 10, 2019, from <https://totebagfactory.com/blogs/news/greenest-states-in-america>

existe una gran diversidad racial⁶⁸, y de acuerdo a lo observado en otras fuentes, existe un aumento relativo de la participación en el acampe por parte de aquellos no calificados como “blancos”. Allí, por ende, existe potencialidad para ofrecer el producto a nuevos participantes que aún no se encuentran fidelizados.

Una contrapartida que se puede destacar en California es la alta cantidad de incendios que ocurren anualmente. Con respecto a esta objeción es importante aclarar que las restricciones que se imponen al fuego no impiden (en su gran mayoría) el uso de carbón, y no afectan a establecimientos privados y mantienen la autorización para sectores normalmente utilizados para “picnics” o cocinar. Su foco es, principalmente, hacia las grandes quemadas programadas. La existencia, por otro lado, de disposiciones que prohíban por cierto tiempo la elaboración de todo tipo de fuego, representa casos aislados que, en la gran cantidad de parques y la extensión territorial, no modifican las condiciones atractivas del Estado.

Imagen N°13: Participación de Acampe por Área geográfica

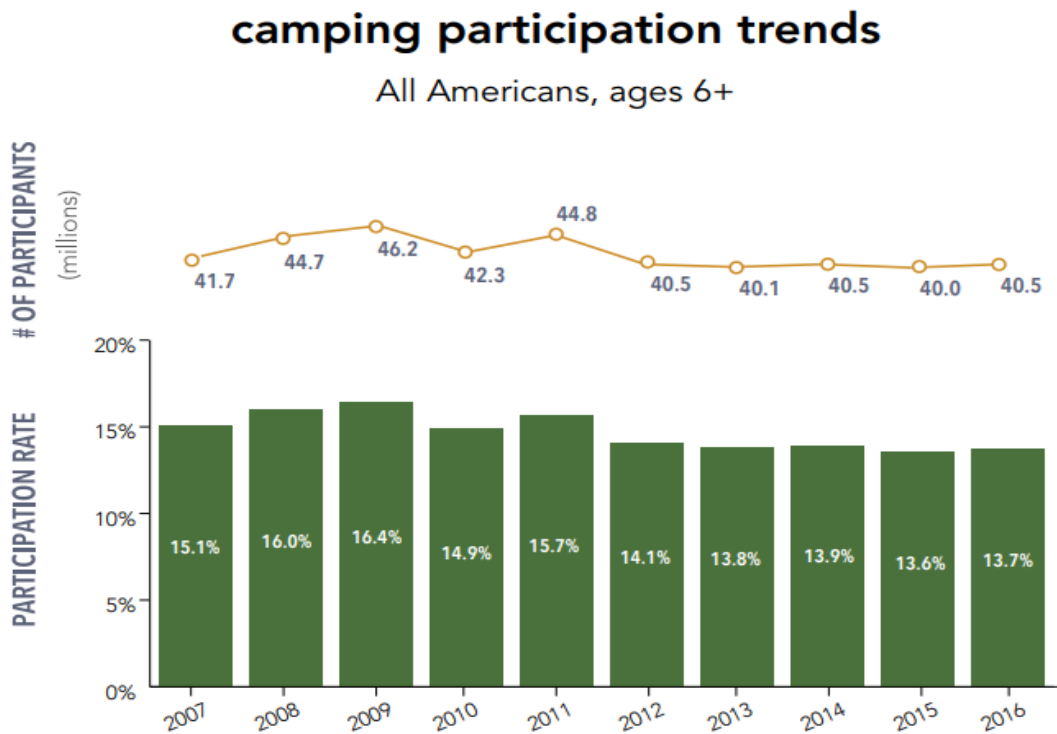
participant demographics



⁶⁸ ICEX Page 10. (2019). Retrieved July 10, 2019, from <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-mercado/estudios-informes/DOC2019825605.html?idPais=US>

Fuente: https://outdoorindustry.org/wp-content/uploads/2015/03/2017-Camping-Report_FINAL.pdf - Pág. 7

Imagen N°14: Tendencias de Participación de Camping



Fuente: https://outdoorindustry.org/wp-content/uploads/2015/03/2017-Camping-Report_FINAL.pdf - Pág.4

3.2 Macroentorno-Análisis PESTAL

3.2.1 *Entorno Político*

En cuanto a su política tributaria, la misma varía dependiendo del estado donde uno se encuentre. Estados Unidos no cuenta con un impuesto al valor agregado. No obstante, la mayoría de los Estados gravan las ventas con el llamado “Sales Tax”, el cual es del 7,25 % en California. En 38 estados incluido California existen impuestos a las ventas locales, los que varían según el condado, en California el promedio es de 1,31%, sumando un total combinado de 8,56%⁶⁹. El impuesto a las ventas en California está en el puesto 9 de los más altos del país. Los diferenciales entre jurisdicciones pueden inducir a que los consumidores compren bienes en otros estados o incluso puede persuadir a los compradores a realizar transacciones online⁷⁰.

El impuesto a la renta es de 8,82%, sin haber ninguna diferenciación por categorías de ingresos. También ubicado dentro de los más altos del país⁷¹. Y por último el clima impositivo de California es el segundo peor solo superado por Nueva Jersey, este índice incluye las alícuotas, la complejidad y lo distorsivo que es un sistema impositivo⁷².

Para mayor información sobre el entorno político general de los Estados Unidos, se recomienda dirigirse al Anexo 1.

⁶⁹ Tax Foundation. (2019). Retrieved August 28, 2019, from <https://taxfoundation.org/state/california/>

⁷⁰ Tax Foundation. (2019). Retrieved August 28, 2019, from <https://taxfoundation.org/state-and-local-sales-tax-rates-2018/%0A>

⁷¹ Tax Foundation. (2019). Retrieved August 28, 2019, from <https://taxfoundation.org/state-corporate-income-tax-rates-brackets-2018/>

⁷² Tax Foundation. (2019). Retrieved August 28, 2019, from <https://taxfoundation.org/publications/state-business-tax-climate-index/>

3.2.2 Entorno Económico

Los Estados Unidos representan la mayor economía del mundo, con una reciente y cada vez mayor importancia relativa de China⁷³, con la cual comparte protagonismo. De todas maneras, siendo un solo país configura el 24% de la economía mundial, lo cual se ve reflejado en su carácter comercial: Es el segundo mayor exportador⁷⁴ y el mayor importador⁷⁵. Su posición en estos rankings indica que, además de ser un protagonista en el panorama internacional, posee una apertura al comercio internacional importante. Además, ha sido clasificado como la economía más competitiva del 2018 por un ranking elaborado por el World Economic Forum que contempla el ambiente de negocios, capital humano, mercados y ecosistema innovador⁷⁶. Por su parte, la moneda que acuña es el Dólar Estadounidense (USD), que sirve de referencia en todo el globo por su fortaleza y respaldada por su estabilidad: en el último año el índice de precios al consumidor registró un aumento de 2,4%, y no supera los dos dígitos desde 1981⁷⁷. El PBI *per cápita* es de USD 62.641, de los más altos del mundo y en constante crecimiento⁷⁸, que muestra el muy buen nivel de vida y desarrollo del país. Los únicos aspectos negativos a tener en cuenta, sin embargo, son la deuda pública, que asciende a aproximadamente 107% del PBI, el déficit fiscal que este año se encontrará en 5,6% del PBI, y la balanza comercial deficitaria en 3,2% del PBI, todos con tendencia creciente⁷⁹, que serán un aspecto a afrontar en el futuro si no se toman medidas para corregir estos desequilibrios.

La economía de California es la más pujante de todo el país, representando un 14,5% del PBI nacional; e incluso si fuese un Estado independiente sería la quinta economía a nivel

⁷³ Top 20 Economies in the World. (2019). Retrieved August 20, 2019, from <https://www.investopedia.com/insights/worlds-top-economies/>

⁷⁴ Index Mundi - Exportaciones. (2019). Retrieved August 20, 2019, from <https://www.indexmundi.com/g/r.aspx?v=85&l=es>

⁷⁵ Index Mundi - Importaciones. (2019). Retrieved August 20, 2019, from <https://www.indexmundi.com/g/r.aspx?t=0&v=89&l=es>

⁷⁶ The Global Competitiveness Report - Page 11. (2018). Retrieved August 20, 2019, from <http://www3.weforum.org/docs/GCR2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2018.pdf>

⁷⁷ Inflation - Calendar Year Averages. (2019). Retrieved August 20, 2019, from <http://www.dof.ca.gov/Forecasting/Economics/Indicators/Inflation/>

⁷⁸ Banco Mundial - PIB per cápita. (2019). Retrieved August 20, 2019, from <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD?locations=US>

⁷⁹ Santander Trade - Estados Unidos: Política y Economía - (Cuadro). (2019). Retrieved August 20, 2019, from <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/estados-unidos/politica-y-economia#political>

global. En 2018 el Estado creció 5,6% y posee un PBI *per cápita* superior al del promedio estadounidense. Esto se debe al principal motor de su economía, el sector servicios, que es responsable del 71,5% del PBI estatal⁸⁰. Por su parte, el índice inflacionario del último año muestra una suba del 3,7%, superior al nacional pero en línea con niveles bajos como tendencia⁸¹.

Con respecto a la industria del *outdoor* en California, es el Estado que posee mayor desarrollo dentro del país. Su contribución es de USD 92 mil millones anuales y aporta 691 mil empleos directos, sumado al incentivo de estilos de vida saludables y activos, bienestar general y al establecimiento de relaciones cercanas entre la comunidad y los espacios naturales⁸².

Para mayor información sobre el entorno económico general de los Estados Unidos, se recomienda dirigirse al Anexo 2.

3.2.3 *Entorno Sociocultural*

El mercado norteamericano es uno de los más competitivos y maduros del mundo. El consumidor estadounidense está acostumbrado a tener a su disposición productos de calidad, de marcas reconocidas a nivel mundial, en grandes cantidades y sin necesidad de desplazarse fuera de su zona de confort. Es definitivamente un consumidor exigente.

En general para abordar este mercado, se debe ser ágil, rápido, tener experiencia en el sector, preferiblemente haber abordado con anterioridad algún otro mercado (*para practicar*), contar con un producto o servicio bien diferenciado y competitivo, contar con material promocional adaptado, recursos económicos para las acciones comerciales (viajes, ferias, etc.), dominio excelente del inglés, capacidad de adaptación del producto, capacidad productiva, póliza de responsabilidad civil suficiente, etc.

⁸⁰ ICEX - Guía de Estado California Estados Unidos - Page 21 and 22. (2019). Retrieved September 8, 2019, from https://www.icex.es/icex/wcm/idc/groups/public/documents/documento/mde5/odi1/~edisp/doc2019825605.pdf?utm_source=RSS&utm_medium=ICEX.es&utm_content=02-07-2019&utm_campaign=Guía del Estado California. Estados Unidos 2019

⁸¹ Inflation - Calendar Year Average. (2019). Retrieved September 8, 2019, from <http://www.dof.ca.gov/Forecasting/Economics/Indicators/Inflation/>

⁸² The California Outdoor Recreation Partnership. (2019). Retrieved September 8, 2019, from <http://www.californiaoutdoor.org/>

La mayoría de los estadounidenses siguen siendo fieles a sus marcas favoritas. De hecho, menos de 10% de ellos compraría marcas más baratas o productos de marcas propias antes que sus marcas preferidas. Sin embargo, debido al aumento de la sensibilidad a los precios de los consumidores estadounidenses, algunos están cambiando sus marcas habituales por unas menos caras y, por lo tanto, están aprendiendo a vivir con menos productos de valor elevado. Los hogares *millennials* tienden más a comparar precios y buscar promociones que el consumidor estadounidense promedio. Además, los consumidores estadounidenses son cada vez más conscientes del medio ambiente al momento de tomar las decisiones de compra y se muestra muy abierto a adquirir productos extranjeros ya que sus preferencias, gustos e intereses son muy variados.

Por otra parte, el servicio de atención al cliente resulta importante para los consumidores. Tal es así que es un factor de diferenciación de muchas empresas estadounidenses de éxito con lo cual, sin importar el canal que se use para llegar a los clientes, debe garantizar un nivel de respuesta igual o mejor al de las empresas locales.

En lo que respecta específicamente al consumo de parrillas ecológicas en situación de acampe, se encuentran algunas de las características generales del consumidor estadounidense mencionadas previamente en el análisis del consumidor. En primer lugar y relacionado con la comodidad, un 32% elige acampar cerca de sus hogares⁸³. De ellos, un 72% lo hace dentro de un radio de 150 millas⁸⁴ (es decir, 241.35 km) o si se lo analiza desde el “2019 North American Camping Report”, el 54% acampa a una distancia con el hogar menor a 100 millas⁸⁵ (o 160.9 km). Para ser más exactos, las personas viajan en promedio 136.8 millas (220.11 km) desde sus hogares hasta el lugar donde acamparán. Además, hay una tendencia a acampar cada vez más cerca de los hogares dado que el porcentaje de personas aumentó de 13% a 31% del 2014 al 2018⁸⁶. En segundo lugar y en lo referido a atributos del producto, a pesar de que el precio ocupa un lugar importante, la funcionalidad y versatilidad son influencias clave a la hora de la compra. Muchos consumidores de exteriores dicen que no necesitan el mejor accesorio o equipo del mercado. Atributos como durabilidad (46%),

⁸³ American Camper Report Page 21. (2017). Retrieved September 3, 2019, from https://outdoorindustry.org/wp-content/uploads/2015/03/2017-Camping-Report__FINAL.pdf

⁸⁴ American Camper Report Page 23 and 58. (2017). Retrieved September 3, 2019, from https://outdoorindustry.org/wp-content/uploads/2015/03/2017-Camping-Report__FINAL.pdf

⁸⁵ North America Camping Report - Page 17 and 48. (2019). Retrieved September 3, 2019, from <https://koa.com/north-american-camping-report/>

⁸⁶ CONSUMER SEGMENTATION EXECUTIVE SUMMARY Page 4 and 19. (2015). Retrieved September 3, 2019, from https://outdoorindustry.org/pdf/consumervue_executive_summary.pdf

calidad (42%) y comodidad (42%) son aspectos del producto por los que muchos consumidores están dispuestos a pagar más⁸⁷.

Por otra parte, la mayoría de las decisiones de compra (un 67%) fueron hechas antes del viaje. Para conocer cómo fue la decisión de compra, se puede decir que en la mayoría de los casos (35% exactamente) fueron al local o punto de venta del producto sin haber realizado previamente una investigación online. Otros (29%) sostienen que investigaron algo del producto, fueron a la tienda para poder verlo personalmente y decidieron comprarlo en la tienda mientras que aquellos que lo compraron por internet sin haberlo visto antes representan un 6%⁸⁸. Un 75% de los consumidores compran productos para actividades al aire libre con una intención o propósito⁸⁹. Por lo tanto, van con algo en mente y en general, no lo hacen por impulso.

Por último y relacionado con la forma de distribución, los tipos de canales de venta a través de los cuales se suele adquirir el equipamiento para acampar incluyen los comerciantes mayoristas, tiendas de cadenas de artículos deportivos, tiendas de actividades al aire libre o minoristas en general.

Para mayor información sobre el entorno sociocultural general de los Estados Unidos, se recomienda dirigirse al Anexo 3.

3.2.4 *Entorno Tecnológico*

La mayoría de las personas (97% del total) llevan algún dispositivo tecnológico cuando van a acampar, este porcentaje ha aumentado debido al mayor acceso al internet y a las redes sociales en los parques y otros lugares de acampe. El 27 % de los *millennials* y el 25% de la generación X dicen que es importante para ellos compartir sus experiencias mientras acampan. Aunque la tecnología trae muchos beneficios, casi la mitad de los acampantes en 2017 considera que esta disminuye la satisfacción de su experiencia, probablemente porque

⁸⁷ CONSUMER SEGMENTATION EXECUTIVE SUMMARY Page 4 and 19. (2015). Retrieved September 3, 2019, from https://outdoorindustry.org/pdf/consumervue_executive_summary.pdf

⁸⁸ 2017 American Camper Report - Pages 29 and 30. (2017). Retrieved September 3, 2019, from https://outdoorindustry.org/wp-content/uploads/2015/03/2017-Camping-Report__FINAL.pdf

⁸⁹ CONSUMER SEGMENTATION EXECUTIVE SUMMARY -Page 4, 6th Paragraph. (2015). Retrieved September 3, 2019, from

la esencia de la actividad es desconectarse del mundo tecnológico en el que se encuentran diariamente.⁹⁰

El entorno tecnológico juega un factor importante en las decisiones de compra de los acampantes. Un 29% de los compradores hace una investigación previa del producto de manera online y luego lo compra se dirige a la tienda en persona y lo adquiere. Un 6% lo investiga previamente en la web, después se dirige a la tienda a constatarlo físicamente, pero opta por comprarlo online. Otro 6% lo investiga por internet, no visita ninguna tienda física y lo compra en línea. En base a estos datos un 41% del total de los compradores realiza alguna acción en línea durante el proceso de compra.⁹¹ Curiosamente el rango etario que más realiza una investigación previa y/o compra el producto online es el de más de 55 años de edad, mientras que el que realiza menos acción en línea es el de entre 35-44 años de edad. El rango etario más joven, el de entre 18- 34 años de edad es el segundo que más acciones en línea realiza durante el proceso de compra, alcanzando unos niveles de compra online sin ver el producto en la tienda solo un punto porcentual debajo que el de los compradores mayores (9% y 10% respectivamente).⁹²

Para mayor información sobre el entorno tecnológico general de los Estados Unidos, se recomienda dirigirse al Anexo 4.

3.2.5 *Entorno Ambiental*

La tendencia de “volverse verde” realmente está tomando cada vez mayor importancia dentro de la sociedad estadounidense. En los últimos años, los consumidores han cambiado su actitud, considerando en sus decisiones de compra factores distintos a los meramente económicos (precio/calidad). Por lo tanto, se intensificó la discusión sobre el papel que le corresponde a la empresa en la sociedad actual y el rol que tienen los consumidores como agentes de cambio en la sociedad. Así, conceptos como Consumo Socialmente Responsable (CSR) y Responsabilidad Social Empresarial (RSE) han tomado gran relevancia a tal punto

⁹⁰ Why Camping Is Rising in Popularity, Especially Among Millennials - 6th Paragraph. (2018). Retrieved September 27, 2019, from <https://www.forbes.com/sites/monicahoughton/2018/04/16/why-camping-is-rising-in-popularity-especially-among-millennials/#d87f35516c09>

⁹¹ 2017 American Camper Report - Page 33. (2017). Retrieved September 27, 2019, from https://outdoorindustry.org/wp-content/uploads/2015/03/2017-Camping-Report__FINAL.pdf

⁹² 2016 American Camper Report - Page 40. (2016). Retrieved September 27, 2019, from https://outdoorindustry.org/wp-content/uploads/2017/05/2016-Camper-Report_FINAL.pdf

que las empresas podrían perder un gran grupo de consumidores si sus valores y responsabilidades ecológicas y éticas no están a la altura ya que los consumidores en EE.UU suelen castigar la irresponsabilidad de las empresas mediante el rechazo o desprecio hacia aquellas que no realizan acciones contra la contaminación ambiental, injusticia social y explotación laboral.

Al momento de preguntar de quien es la responsabilidad de iniciar el cambio, la mayoría de los estadounidenses (70%) se sienten responsables por el futuro del planeta mientras que un 52% cree que la responsabilidad recae en los productores o empresas⁹³. Por el lado de las empresas, a pesar de que todavía hay grandes cantidades de productos hechos con material no ecológico, las respuestas que se han visto hasta ahora son positivas y encaminadas a la concientización y cuidado del medio ambiente. Muchas marcas están comenzando a ver el atractivo y la oportunidad en estos cambios y aquellas marcas que fomentan o empezaron a fomentar la “vida sustentable” crecen más rápido que el resto de los negocios. Por lo tanto, esto convierte a la producción ética no solo en una alternativa preferible por razones más allá de las ecológicas y sociales, sino también por su rentabilidad dado que los consumidores premian a las empresas que son responsables. Hoy se estima que la población de CSR en EE.UU. alcanza hasta un 40% de los consumidores adultos en el país, donde un tercio del total de los consumidores están dispuestos a pagar entre un 5% y 10% más por productos con características CSR⁹⁴.

En cuanto a la edad, el segmento de CSR es mayoritariamente joven, donde el 63% es menor de 40 años. El grupo millennials (21 a 34 años) se muestra como un segmento muy atractivo para la categoría de CSR, representando el 51% de los consumidores que estarían dispuestos a pagar más por productos con estas características ⁹⁵.

Esta nueva tendencia también puede verse reflejada en el estado de California dado que está dentro de los 10 estados más amigables con el medioambiente, solo siendo superado por la mayoría de los estados del noreste, Minnesota y Oregón⁹⁶. Esta protección del medioambiente, en parte se le atribuye a: por un lado, la gran diversidad geográfica que posee California, entre las que se destacan la zona costera occidental, las montañas, el fértil Valle

⁹³ Young, K. (2018). The Rise of Green Consumerism. Retrieved September 4, 2019, from <https://blog.globalwebindex.com/chart-of-the-week/green-consumerism/>

⁹⁴ Schwartz, A. (2011). The Mainstream of Fair Trade. Retrieved September 5, 2019, from <https://www.fastcompany.com/1788479/mainstreaming-fair-trade>

⁹⁵ Nielsen. (2014). Retrieved September 5, 2019, from <https://www.nielsen.com/us/en/press-releases/2014/global-consumers-are-willing-to-put-their-money-where-their-heart-is/>

⁹⁶ Totebag Factory. (2019). Retrieved September 5, 2019, from <https://totebagfactory.com/blogs/news/greenest-states-in-america>

Central y el desierto de Mojave y por el otro, al hecho de que las personas son cada vez más conscientes de utilizar los recursos necesarios, pero sin comprometer a las generaciones futuras, es decir, el desarrollo sustentable.

El clima varía desde los extremos, desde árido hasta subártico. Generalmente solo hay dos estaciones, el largo y seco verano con noches frescas y poca humedad y el invierno templado y relativamente lluvioso. En las montañas se presentan las cuatro estaciones, con nevadas de noviembre a abril. Son constantes las sequías en el verano a lo largo de todo el estado. La temperatura media estatal va desde los 8°C en la zona de las montañas a los 23°C en Imperial Valley. La precipitación media anual de lluvia va desde los 5cm (2 in) en el Imperial Valley a los 173 cm⁹⁷.

Debido al cambio climático se esperan olas de calor más frecuentes y veranos más secos⁹⁸. Desde el 1/1/19 hasta el 25/8/19 ha habido 3572 incendios forestales que han quemado una superficie de 27.175 acres/hectáreas, mientras que el mismo período en el año pasado hubo 4096 incendios con un total de 622.372 acres/hectáreas quemados⁹⁹.

3.2.6 *Entorno Legal*

El mercado de Estados Unidos es exigente en cuanto a aspectos legales. Como consecuencia, para operar en este país se hace necesario contar con un intenso asesoramiento jurídico especializado, a fin de no estar en clara desventaja frente a los operadores locales. Hay que asumirlo como un costo para hacer negocios en el país.

En relación con las normativas sobre parques e incendios al momento de realizar actividades al aire libre, principalmente acampar, los parques ya sean nacionales, estatales o privados más allá de proporcionar el acceso público a estos recursos naturales, tienen como objetivo educar a los ciudadanos sobre la importancia de estos lugares, los cuales permanecen libres de asentamientos urbanos. Estos esfuerzos por educar a los ciudadanos están destinados a asegurar un espacio para que las generaciones futuras puedan experimentarlos de la manera en que pueden hacerlo hoy. Por este motivo, las autoridades nacionales y locales resaltan tanto la protección como la preservación de estos lugares.

⁹⁷ ICEX- Guía del Estado de California Page 7-9. (2019). Retrieved September 4, 2019, from https://www.icex.es/icex/wcm/idc/groups/public/documents/documento/mde5/odi1/~edisp/doc2019825605.pdf?utm_source=RSS&utm_medium=ICEX.es&utm_content=02-07-2019&utm_campaign=Guía del Estado California. Estados Unidos 2019

⁹⁸ California, E. U. (2018). ¿Qué es el cambio climático? Retrieved September 5, 2019, from <https://www.energyupgradeca.org/es/climate-change/>

⁹⁹ CALFIRE. (2019). Stats and Events. Retrieved September 5, 2019, from <https://www.fire.ca.gov/stats-events/>

En lo que respecta al Estado de California, en la mayoría de los casos no se establecen restricciones o prohibiciones que impidan realizar fuegos en los parques en su totalidad o bien que impidan el uso de carbón u otros elementos para encender el fuego. Por el contrario, se acostumbra a dar recomendaciones o consejos para la prevención y construcción de un fuego de manera segura, protegiéndose a sí mismo, a los demás y al medio ambiente que lo rodea y así evitar un incidente que de ser muy grave podría llevar a un desastre natural. En aquellos lugares se debe contar con un permiso para hacer fuego, barbacoas e incluso usar hornos de camping cuando se está en un bosque, este permiso llamado “California Fire Permit” es otorgado por cualquier oficina del Forest Service, CAL FIRE o del Bureau of Land Management, no tiene costo alguno y expira el último día del año en que se tramitó. No es necesario tramitarlo para los campings privados¹⁰⁰.

Para mayor información sobre el entorno legal general de los Estados Unidos, se recomienda dirigirse al Anexo 5.

3.3 Conclusiones Macroentorno

El Estado de California, como se pudo apreciar en este análisis, es atractivo por formar parte de un país sumamente competitivo, posee grandes extensiones de espacios naturales y se configura con consumidores que representan un verdadero desafío, a los cuales se debe abordar inteligentemente, siempre respetando las normas establecidas.

¹⁰⁰ California Campfire Permit. (2019). Retrieved September 5, 2019, from https://www.fs.usda.gov/detail/sequoia/passes-permits/?cid=fsbdev3_059516

3.4 Microentorno

3.4.1 *Poder de negociación de los clientes o compradores*

El poder de negociación de los clientes o compradores es **ALTO**.

El cliente para la empresa será quien le compre el producto y siga la cadena de distribución. El poder en la negociación lo posee el comprador, dado que existen pocos en el mercado que importen nuestro producto y además debido a que el importador elegido es una reconocida empresa en el mercado estadounidense, que no trabaja únicamente con “Tu Punto” por lo que su poder aumenta.

3.4.2 *Poder de negociación de los proveedores o vendedores*

El poder de negociación de los proveedores o vendedores es **BAJO**.

Existe una amplia variedad de proveedores de insumos que utilizará The Barbacoa, la ventaja en las negociaciones está en quien posee varias alternativas.

Todo el proceso de fabricación se encuentra tercerizado, se trabaja con algunas asociaciones civiles que se dedican a juntar los materiales y otras que se dedican al armado del producto final. Estas entidades subcontratadas emplean recolectores urbanos de residuos para conseguir la materia prima y para el armado de las parrillas se subcontratan empresas que emplean personas que han sido rechazadas por otros empleadores.

La empresa ha asumido un compromiso social, el cual es parte de su misión y se compromete a asociarse y a integrar a aquellas personas en condiciones desfavorables. Si bien los insumos y el trabajo realizado por parte de las cooperativas son sumamente barato y económico, ante ciertos pedidos por parte de estos, la empresa se encuentra moralmente obligada a ceder.

3.4.3 *Amenaza de nuevos entrantes*

La amenaza de nuevos competidores entrantes es **ALTA**.

Los consumidores cada vez demandan más productos ecológicos y que cumplan un rol social en las comunidades donde se encuentren insertas que vaya más allá de las acciones de responsabilidad social empresarial. Esto puede incentivar a otros emprendedores o empresas a lanzar nuevos productos competidores.

Las barreras a la entrada de nuevos entrantes son bajas. No se requiere grandes inversiones de capital tampoco hay grandes economías de escala por parte de los productores ya asentados que obstaculicen la entrada de nuevos competidores.

3.4.4 *Amenaza de productos sustitutos*

La amenaza de productos sustitutos es **BAJA**.

Como productos sustitutos se encuentran, por un lado, los establecimientos u ofertas culinarias que puedan tener presencia dentro de los parques, y por otro, las comidas compradas o elaboradas de antemano para la ocasión de acampe. Ambas satisfacen la necesidad de diferente manera a la del presente trabajo. Sin embargo, si bien puede ser una amenaza mayor en el caso del posible uso en domicilio particular, en el caso del uso al que se hace mayor referencia, en parques, los consumidores relacionan en un alto porcentaje al acampe con la fogata¹⁰¹. Por ende, los incentivos a planificar la actividad con anterioridad son mayores¹⁰² y los productos sustitutos no representan un gran riesgo.

3.4.5 *Rivalidad entre los competidores*

La rivalidad entre los competidores es **MEDIA/BAJA**.

Existen diversas alternativas que pueden optar los potenciales clientes al momento de ir de campamento para asar sus alimentos.

Las numerosas opciones de parrillas portables tradicionales y las parrillas desechables no biodegradables no se consideran competidores directos, sino indirectos, de The Barbacoa debido a que o no poseen la cualidad de ser práctica y desechable o bien no son ecológicas y producen un efecto negativo en el medioambiente.

¹⁰¹ 2017 American Camper Report - Pages 11, 12, 21 and 40. (2018). Retrieved September 3, 2019, from https://outdoorindustry.org/wp-content/uploads/2015/03/2017-Camping-Report__FINAL.pdf

¹⁰² 2017 American Camper Report - Page 15. (2018). Retrieved September 3, 2019, from https://outdoorindustry.org/wp-content/uploads/2015/03/2017-Camping-Report__FINAL.pdf

La competencia más directa que poseerá The Barbacoa en el mercado estadounidense es la parrilla descartable ecológica Casus Grill, de origen danés. Que basa su diferenciación en su diseño, su carbón de bambú ya incorporado y sus rocas de lava cuyo propósito es evitar que se quemé el cartón. Todos sus materiales son ecológicos y las brasas duran unos 60 minutos. Es de un solo uso a diferencia de The Barbacoa ya que la CasusGrill no conserva el calor una vez transcurridos los 60 minutos.^{103 104}

Por todas estas características este competidor representa la mayor amenaza dado que apuntan a un segmento similar de consumidor final.

Otro competidor de The Barbacoa es una parrilla ecológica española llamada EcoGrill, elaborada a partir de madera de aliso, posee carbón dentro de la estructura elaborada a partir de un tronco de árbol, los cuales son reforestados luego de ser talados.¹⁰⁵

Al haber poca variedad de productos y de oferentes, se puede justificar tener una rentabilidad más alta que en otras industrias más saturadas por la gran cantidad de oferentes.

Cada participante de la industria tiene algún atributo o cualidad que hace que su producto sea único y dificulta la comparación entre competidores. Las barreras de salida de la industria son bajas.

3.5 Conclusiones Microentorno

La industria demuestra ser poco competitiva dentro del segmento al que se desea abordar, ya que por sus características es poco probable que considere del mismo valor a dos opciones muy diferentes. Sin embargo, se debe hacer frente a un competidor directo fuerte, y a pocas barreras de entrada, por lo que se deberá actuar rápida y eficazmente para obtener una ventaja en el mercado y lograr un posicionamiento de marca que haga la diferencia en el futuro.

¹⁰³ Casus Grill. (2019). Retrieved September 5, 2019, from <https://www.casusgrillusa.com>

¹⁰⁴ Amazon - Casus Grill. (2019). Retrieved September 5, 2019, from <https://www.amazon.com/CasusGrill-Instant-Biodegradable-Grill/dp/B07DQBB8QB>

¹⁰⁵ EcoGrill. (2019). Retrieved September 5, 2019, from <https://ecogrill-iberica.com>

3.6 Análisis detallado de la competencia

A continuación, se investigaron las tendencias generales de la competencia en el mercado estadounidense con el propósito de conocer las características de los mismos y sus modos de proceder en lo que respecta al producto de parrillas ecológicas.

La parrilla ecológica tiene potencial para ser exportado a Estados Unidos ya que es costumbre en estos lugares juntarse, ya sea en familia o con amigos, para disfrutar de una comida asada. Por este motivo, dada la gran amplitud de consumo, existen diversos tipos de parrillas en el mercado estadounidense, cada una con la finalidad de cumplir con las necesidades y preferencias de los diversos consumidores. La elección final dependerá de las características o cualidades que el producto puede ofrecer y si las mismas coinciden con lo que esté buscando el cliente.

En el mundo de las parrillas, como bien se menciona en el párrafo anterior, se puede encontrar una gran variedad: parrillas fijas como aquellas pre moldeadas y para embutir o cerramientos que son las típicas que se encuentran en los quinchos o fondos de las casas, vienen en diferentes tamaños y se arman a gusto del cliente (símil ladrillo, revoque liso en varios colores, con junta rasada, con emparrillado de hierro enlozado incluido o no, se les puede agregar puertas tipo guillotina, o rebatibles, de acero inoxidable o de placa de acero negra, etc.). Sin embargo, el presente trabajo no se enfocará en este tipo de parrillas ya que no cumplen con la característica principal que tiene el producto que es la facilidad de transporte y la finalidad de utilizarlo en actividades al aire libre, especialmente para acampar. Por el contrario, se enfocará en comprender los distintos tipos de parrillas portátiles existentes en el mercado cuya variedad permite clasificar a la competencia en directa e indirecta.

3.6.1 *Competidores indirectos*

A los fines de este trabajo, se considerará competencia indirecta a aquellos que produzcan parrillas portátiles que, si bien no son desechables, se pueden transportar a donde se desee. Este tipo de parrillas según lo investigado pueden ser:

- Parrillas de pie, plegables y a la plancha: normalmente son parrillas económicas y pueden ser plegables o no. Algunas no permiten la regulación de la altura, pero hay otras de pie altas para el jardín o con patas para apoyar sobre una mesada. Son muy utilizadas por gente que la lleva en el baúl del auto o para un camping. Sus medidas son: 60cm de ancho y 50cm de profundidad, altura aproximadamente 46 cm.

Imagen N°15: Parrillas de pie, plegables y a la plancha



Fuente: https://www.lavacatuerta.com/parrillas_pie-portatiles.htm

- **Parrillas rodantes:** son prácticas ya que se pueden colocar en cualquier lugar del jardín o donde se haga el asado. Pueden venir equipadas con fogón al costado, parrilla secundaria, mesada y otros accesorios. Las de ruedas grandes son prácticas para mover sobre pasto y las de ruedas chicas giratorias son óptimas para mover sobre superficies lisas. Este tipo de parrillas deben estar protegidas de la intemperie. Si se las deja sin protección tendrán una vida útil de unos 3 o 4 años, si se las puede resguardar un poco debajo de un techo o con una funda durarán hasta 6 años. Suelen traer tejuelas refractarias en su base y laterales. Algunas son desarmables como para facilitar su traslado inicial. Medidas: Ancho 120 cm, Alto: 113 cm, Profundidad: 56 cm, peso: 100 kg aprox.

Imagen N°16: Parrillas rodantes



Fuente: https://www.lavacatuerta.com/parrillas_rodantes.htm

- **Las Barbacoas:** son de origen estadounidense. Se construyen en base a una boya marítima, esto hace que sus materiales sean de extraordinaria resistencia a la intemperie. Son muy estéticos y vienen esmaltados en diferentes colores, algunos traen pirómetros para medir la temperatura interior. Se logran muy buenos ahumados agregando astillas y cocinando con la tapa cerrada. Ideales para terrazas o jardines y

para el asador que le gusta experimentar y buscar sabores diferentes. Fáciles de usar y de instalar, el montaje que requieren es mínimo. Medidas: Altura: 100 cm, Ancho: 55 cm, Profundidad: 55 cm, Peso 87 kg aprox.

Imagen N°17: Parrillas Las Barbacoas



Fuente: https://www.lavacatuerta.com/parrillas_barbacoas.htm

- Parrillas a Gas: son muy útiles ya que se ahorra todo el tiempo del encendido de la brasa y se limita a girar la perilla del gas, prender los quemadores y poner la carne o comida que se desee asar en el emparrillado. Hay con doble emparrillado o con emparrillados simples, estos últimos generan más humo. Los de doble emparrillado son las opciones más requeridas para departamentos donde se busca poder hacer un asado sin hacer mucho humo. Algunos tienen unos difusores sobre la llama para “abrirla” y abarcar mayor superficie. Pueden pedirse para gas natural (de red) o para gas envasado (garrafa). Se estima que una garrafa de 10 kg dura aproximadamente 10 asados. Pueden venir para apoyar sobre una mesada, colocar dentro de su parrilla o con un carro con ruedas.
 - ✓ Medidas tamaño chico: ancho 35 cm, alto 35cm, profundidad 60cm y peso 25 kg
 - ✓ Medidas tamaño mediano: ancho 62cm, alto 35cm, profundidad 60cm y peso 35 kg
 - ✓ Medidas tamaño grande: ancho 90cm, alto 35cm, profundidad 60cm y peso 55 kg.

Imagen N°18: Parrillas a Gas



Fuente: https://www.lavacatuerta.com/parrillas_gas.htm#gas

- Parrillas Eléctricas: son iguales a los modelos a gas solo que se remplazan los quemadores de gas por resistencias eléctricas. En este caso siempre vienen con doble herraje. Normalmente tienen un consumo eléctrico un tanto elevado, pero la cocción lleva solo una hora (aproximadamente), es decir que el consumo elevado sería de corto tiempo. Sin humo a diferencia del encendido a carbón o leña. Deben estar protegidas de la lluvia para tener una mayor vida útil. Es ideal para balcones, terrazas y casas con poco espacio. Medidas: Ancho: 35 cm, Alto: 23,5 cm, profundidad: 53 cm, peso 18,30 kg.

Imagen N°19: Parrillas Eléctricas



Fuente: https://www.lavacatuerta.com/parrillas_electricas.htm

Una vez analizadas las características de la competencia indirecta en el mercado meta, se observaron los siguientes modelos y marcas que se venden en los distintos puntos de venta:

- Coleman RoadTrip 225:

- ✓ Parrilla eléctrica de hasta 11,000 BTUs de potencia para asar. 225 pulgadas cuadradas de área de cocción.
- ✓ 2 reguladores ajustables para un control preciso de la temperatura.
- ✓ Bandeja de agua que atrapa la grasa y es extraíble para facilitar la limpieza.
- ✓ Mesa auxiliar para apoyar utensilios y salsas.
- ✓ Encendido instastart.
- ✓ Placas de cocción intercambiables (se venden por separado).
- ✓ Fácil de transportar: patas que se pliegan rápidamente y dos ruedas resistentes.
- ✓ Precio: entre USD 160 y USD 275.25

Imagen N°20: Parrillas Coleman Road Trip 225



Fuente: https://www.coleman.com/grills/coleman-roadtrip-225-portable-stand-up-propane-grill/Roadtrip225.html?dwvar_Roadtrip225_color=red&cgid=coleman-stovesandgrills-grills

- Coleman Fold N Go Instastart Grill:

- ✓ Hasta 6,000 BTUs de calor en 105 pulgadas cuadradas de superficie.
- ✓ 1 solo regulador para un control preciso de la temperatura.
- ✓ Manija incorporada para facilitar su transporte.
- ✓ Botón InstaStart: enciende la parrilla sin la necesidad de un fósforo o un encendedor.
- ✓ Superficie de cocción extraíble apta para lavavajillas y bandeja de grasa para una fácil limpieza.
- ✓ Precio: entre USD 60 y USD 75.

Imagen N°21: Parrillas Coleman Fold&Go Instastart Grill



Fuente: <https://www.coleman.com/fold-n-go-grill/2000020926.html?cgid=coleman-stovesandgrills-grills>

- Blackstone Table Top Grill:
 - ✓ Parrilla de mesa para cocinar al aire libre durante el camping o picnic.
 - ✓ 330 pulgadas cuadradas para cocinar simultáneamente a fuego alto y bajo
 - ✓ Bandeja de grasa fácil de quitar y limpiar mantiene la superficie de cocción limpia.
 - ✓ Proporciona una distribución uniforme del calor para una cocción óptima en toda la plancha.
 - ✓ Precio: USD 182 + 20 de envío

Imagen N°22: Parrillas Blackstone Table Top Grill



Fuente: <https://www.blackstoneproducts.com/es/shop/22-tabletop-griddle-stainless-steel-front-plate-with-soft-black-cover-in-stores-only/>

- Happybuy Folded Portable Charcoal BBQ Grill:
 - ✓ Parrilla plegable de 32x12 pulgadas de superficie para cocinar.
 - ✓ Hecha de acero inoxidable.

- ✓ Se debe usar carbón vegetal como fuego.
- ✓ Fácil de usar, fácil de limpiar, fácil de armar.
- ✓ Tiene una rejilla de retención de carbón en la parte inferior para que el carbón caliente permanezca arriba y no se extinga por las cenizas que genera.
- ✓ Con diseño de ventilación de aire en ambos extremos de la parrilla para que el calor se distribuya uniformemente.
- ✓ Precio: USD 76

Imagen N°23: Parrillas Happybuy Folded Portable Charcoal BBQ Grill



Fuente: https://www.amazon.com/Happybuy-Parrilla-plegable-barbacoauniversal/dp/B07Q231GBN/ref=sr_1_3?__mk_es_US=%C3%85M%C3%85%C5%BD%C3%95%C3%91&keywords=camping+grill&qid=1565468766&s=gateway&sr=8-3

- TUSY Charcoal Grill:

- ✓ Rejilla de cocción de 12 pulgadas de diámetro.
- ✓ Fácil de transportar: es más conveniente, pequeño y liviano.
- ✓ Diseño resistente a altas temperaturas: la tapa y bowl de cerámica se calientan rápidamente y retienen el calor para mantener temperaturas constantes.
- ✓ Larga duración: al ser de cerámica, duran más que las parrillas de hierro.
- ✓ El sistema de ventilación de aire ajustable permite el control del calor sin necesidad de levantar la tapa.
- ✓ Rejilla de cocción removible para agregar o sacar carbón.
- ✓ Precio: USD 110.

Imagen N°24: Parrillas TUSY Charcoal Grill



Fuente:

https://www.amazon.com/s?k=TUSY&i=lawngarden&rh=n%3A2972638011%2Cn%3A553760%2Cn%3A328983011&dc&qid=1567979431&ref=sr_ex_n_1

Por su parte, las parrillas de los campings solucionan el inconveniente de preocuparse por llevar una parrilla dado el peso / lugar que ocupa y probablemente permitan cocinar para un mayor número de personas. Sin embargo, este tipo de parrillas presentan algunas desventajas entre las que se destacan lo poco higiénicas que pueden llegar a ser al no saber el estado de uso, mantenimiento y limpieza de las mismas, se debe investigar previamente si el parque, camping o lugar elegido ofrece este tipo de facilidad, su cantidad disponible y que se encuentre cercano a la ubicación deseada para instalarse.

Imagen N°25: Parrillas de material Campings



Fuente: Google Imágenes

En conclusión, la competencia indirecta desarrollada anteriormente no representa una amenaza para el producto de TuPunto / The Barbacoa. Si bien son parrillas que permiten asar mayor cantidad de alimentos y por lo tanto alimentar a un mayor grupo de personas dependiendo del tamaño de la misma a la vez que su vida útil es más prolongada según el uso y mantenimiento que se le dé, en la mayoría de los casos no presentan la facilidad de transporte al ocupar mucho espacio y ser pesados debido al gran tamaño y peso de las mismas y en ocasiones incluso resultan difíciles de armar. Tampoco producen un efecto ambiental positivo porque no están hechas con materiales eco-friendly o biodegradables y requieren de un desembolso de dinero considerablemente mayor. Estas cuestiones de las que carece la competencia indirecta agregan valor y permiten diferenciar a la parrilla de TuPunto/The Barbacoa, en la cual si se pueden observar estas características.

A modo de resumen, entonces:

Imagen N°26: Cuadro Resumen Competencia Indirecta

| COMPETENCIA INDIRECTA | |
|---|---|
| <p>Coleman Roadtrip 225 - Parrilla de gas propano portátil → USD 160 y 275.25</p>  | <p>Coleman Fold N Go Instastart Grill → USD 60</p>  |
| <p>Blackstone - Parrilla de mesa para cocinar al aire libre durante el camping, el sastre o el picnicking → USD 182 + 20 de envío</p>  | <p>Happybuy - Parrilla plegable para barbacoa de carbón vegetal, universal, parte superior plana → USD 76</p>  |
| <p>TUSY Charcoal Grill 12 inch Portable Barbecue Grilling Advanced Grill Ceramic with Digital Thermometer, Lightweight for Picnics, Backyard, Party, Camp, Lake Outdoor Cooking → USD 110</p> |  |

Fuente: Elaboración propia

3.6.2 Competidores directos

Por otro lado, la competencia directa, y la más significativa para el presente caso, son aquellos productores o empresas que venden el mismo producto que TuPunto / The Barbacoa, es decir cuyas características y materiales que utilizan son similares y a su vez, están dirigidos al mismo segmento de clientes. Por lo tanto, todos son productos desechables una vez finalizada su utilización, relativamente livianos y de tamaño pequeño lo cual facilita su traslado. Sin embargo, las principales diferencias se encuentran en los materiales con los que están hechos. Algunas tienen una bandeja de aluminio o acero, otras son de cartón y varillas de madera o bambú, pueden ser ofrecidos en varios o un único tamaño, con carbón incluido o no.

Se pueden encontrar las siguientes marcas y modelos en el mercado estadounidense:

- Zip Instant Light Disposable:
 - ✓ Peso: 540 gramos.
 - ✓ Desechable, un solo uso.
 - ✓ 1 bandeja tiene un tiempo de cocción de poco más de 1,5 horas.
 - ✓ Listo para usar en 20 minutos.
 - ✓ Seguro, sin emisiones químicas nocivas: no contamina los alimentos.
 - ✓ Perfecto para usar fuera de casa, en parques locales o nacionales y para celebraciones.
 - ✓ Precio: USD 10.27.

Imagen N°27: Parrilla Zip Instant Light Disposable

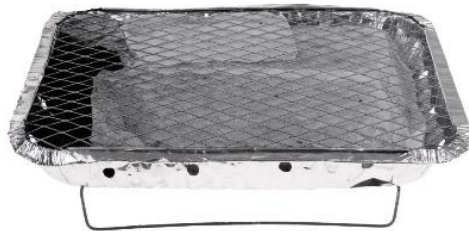


Fuente:

https://www.amazon.com/dp/B07STGJTF7/ref=sr_1_2?__mk_es_US=%C3%85M%C3%85%C5%BD%C3%95%C3%91&keywords=disposable+charcoal+grill&qid=1565568170&s=gateway&sr=8-2

- Instant Disposable BBQ Charcoal Grill:
 - ✓ Desechable, un solo uso.
 - ✓ Bandeja de aluminio para hornear por 1,5 horas.
 - ✓ Malla de acero para barbacoa.
 - ✓ Soporte de aleación.
 - ✓ Paquete de carbón para barbacoa.
 - ✓ Viene en 3 tamaños.
 - ✓ Precio: USD 17.60

Imagen N°28: Parrilla Instant Disposable BBQ Charcoal Grill



Fuente: https://www.amazon.com/LOVIVER-Portable-Disposable-Camping-Barbeque/dp/B07SRR9WJC/ref=sr_1_8?keywords=disposable+charcoal+grill&qid=1567994840&s=la-wn-garden&sr=1-8

- Byx:
 - ✓ Barbacoa desechable japonesa con carbón.
 - ✓ Portátil.
 - ✓ Para 3-5 personas.
 - ✓ Después de 90 minutos, la potencia de fuego sigue siendo fuerte.
 - ✓ Hecho de materiales naturales puros, verdes, saludables y ecológicos.
 - ✓ Precio: USD 66.70.

Imagen N°29: Parrilla Byx



Fuente: https://www.amazon.com/Barbacoa-desechable-japonesa-barbacoa-port%C3%A1til/dp/B07Q36XXMT/ref=sr_1_11?__mk_es_US=%C3%85M%C3%85%C5%BD%C3%95%C3%91&keywords=disposable+charcoal+grill&qid=1565568170&s=gate way&sr=8-11

- CasusGrill:

- ✓ Parrilla biodegradable instantánea
- ✓ Medidas: 31x23,5x5,5 cm.
- ✓ Material: con materiales naturales (bambú, cartón FSC y piedra de lava 100% biodegradable).
- ✓ De un solo uso.
- ✓ Lista en 5 minutos y tiempo de cocción unos 60 minutos.
- ✓ Precio: USD 19.95

Imagen N°30: Parrilla Casus Grill



Fuente: <https://www.casusgrillusa.com/purchase>

De las parrillas desechables mencionadas anteriormente, se apunta a “Casus Grill” (de origen danés) como principal competidor por presentar casi las mismas características que la parrilla de la marca “Tu punto”. En primer lugar, está hecha con cartón, piedras de lava y varillas de bambú. A pesar de que en estos dos últimos materiales se diferencia con la parrilla de “Tu punto” la cual utiliza varillas de madera recicladas y requiere de carbón para obtener las brasas, ambas están fabricadas con materiales 100% naturales, biodegradables y no requieren llamas o fuegos grandes por lo que producen poco humo, convirtiéndolas en productos amigables con el medio ambiente. Sin embargo, sus dimensiones son un poco menores que las de “Tu punto” haciendo que a la hora de cocinar no se pueda asar la misma cantidad de comida siendo esto una desventaja de la “Casus Grill”. Otra desventaja es que es de un solo uso (mientras que la de “Tu Punto” se puede utilizar hasta 3 veces) y solo conserva el calor durante 60 minutos. Por otra parte, es fácil de armar y transportar ya que es liviana, compacta y tiene un tamaño pequeño con lo cual ocupa poco espacio. Por lo tanto, y al igual que “Tu punto”, resuelve todos los problemas que trae la parrilla convencional portátil al momento de querer hacer una comida asada al aire libre, permitiendo fomentar un estilo de vida saludable al aire libre mientras viaja. En cuanto a los canales de venta, lo hacen principalmente a través de su página de internet oficial, aunque también se la puede encontrar en páginas como Amazon o eBay. También cuentan con un distribuidor exclusivo ubicado en el estado de Austin, Texas llamado “Lavaca LLC”.

Resulta interesante destacar la existencia en el mercado meta de un competidor con un producto bastante innovador. Se trata de la “EcoGrill”¹⁰⁶ una parrilla ecológica y portátil cuya estructura principal está hecha a partir de un tronco de árbol que en su centro posee carbón ya incorporado y una pastilla, listos para ser encendidos y empezar a cocinar. La EcoGrill se comercializa en 3 medidas y en función del tamaño, el tiempo que dura el fuego varía entre 1.5 y 2.5 horas mientras que la cantidad de personas que pueden comer varía entre 2 y 8 personas, aunque también depende del alimento del que se trate.

Tanto los competidores directos como indirectos utilizan una estrategia de diferenciación mediante la calidad de los materiales (como el acero inoxidable o vitrificado utilizado en algunas parrillas o las varillas de bambú y rocas de lava en otras), seguridad, prestación de servicio postventa (suelen ofrecer garantías y repuestos) y comodidad a la hora de cocinar, facilitando y volviendo más amena la tarea.

En lo referido a la distribución del producto, se realiza a través del canal de venta directa en las tiendas físicas u online donde no existen intermediarios y el producto llega directamente al consumidor final. Las tiendas físicas pueden ser tanto mayoristas, tiendas deportivas o de

¹⁰⁶ EcoGrill. (2019). Retrieved September 5, 2019, from <https://ecogrill-iberica.com>

actividades al aire libre, tiendas de diseño, casas de camping, grandes supermercados o minoristas en general. Suelen contar con un amplio stock de manera que el producto esté disponible para su compra en el momento que se desee, también brindan un servicio postventa ofreciendo accesorios y repuestos por si en un futuro el cliente necesita un recambio o reparación. Cabe aclarar que en nuestro caso no sería fundamental el servicio postventa ya que la finalidad de la parrilla es que sea desechable con lo cual, si al terminar de utilizarla no podría volver a usarse o requeriría un cambio, simplemente se desecha y compra una nueva. Por otra parte, lo que si se considera importante es el servicio de entrega en el caso de aquellas compras realizadas por internet. Las empresas suelen entregar los pedidos en un plazo de 24-48 horas, pudiendo ser un poco más extenso dependiendo la zona y la mayoría cuenta con envíos gratuitos a partir de un mínimo de compra determinado.

A modo de resumen entonces:

Imagen N°31: Cuadro Resumen Competencia Directa

| COMPETENCIA DIRECTA | |
|---|---|
| <p>Casus Grill → - Parrilla biodegradable instantánea → USD 19.95</p> | <p>Byx → japonesa de carbón pequeño sin humo sin fuego coreano barbacoa portátil al aire libre hogar interior – parrillas → USD 66.70 (competencia de la CASUS)</p> |
|  |  |
| <p>Zip → Instant Light Disposable 500-Gram Charcoal Briquette BBQ Grill/Tray → USD10.27</p> | <p>ZTYD → Barbacoa desechable de carbón portátil parrilla simple barbacoa. (Similar a la de arriba: bandeja de aluminio para hornear, malla de acero para barbacoa, soporte de aleación, paquete de carbón para barbacoa. viene en 3 tamaños) → USD 36.02</p> |
|  |  |

Fuente: Elaboración propia

3.6.3 *Productos sustitutos*

Resulta necesario determinar los productos sustitutos, es decir aquellos que no necesariamente son parrillas pero que de igual forma satisfacen la necesidad de alimentarse. Un ejemplo de este tipo para lo que respecta al presente trabajo, son los restaurantes o locales de comida que puedan llegar a haber en los diferentes parques o lugares recreacionales donde se realice la actividad de acampe o, específicamente cocinar. Estos lugares ofrecen por lo general gran variedad de opciones entre las cuales los consumidores pueden elegir. O bien, se puede considerar como sustitutas aquellas comidas ya elaboradas por el consumidor o compradas fuera del establecimiento con antelación.

Imagen N°32: Restaurantes en Lugares Recreacionales



Fuente: Google Imágenes

3.7 F.O.D.A.

3.7.1 *Fortalezas*

- Producto biodegradable y ecológico
- Producto práctico (desechable, liviano, cómodo)
- Aunque sea desechable no es de único uso (se puede usar hasta 3 veces si se hacen asados o parrilladas)
 - Experiencia previa exportando
 - Bajos costos de producción
 - Premios y sello de “bioproducto” (en trámite)

3.7.2 *Oportunidades*

- Mayor conciencia ecológica y demanda por productos elaborados con materiales amigables con el medio ambiente en el segmento de camping.¹⁰⁷
- Aumento en la demanda de productos socialmente responsables¹⁰⁸
- Poca competencia directa
- Guerra comercial China-EEUU¹⁰⁹
- A poca escala, China y Argentina son casi iguales en competitividad
- Flexibilidad al tratarse de una empresa pequeña
- Tipo de cambio competitivo en el país exportador

3.7.3 *Debilidades*

- Precisa de comprar un producto complementario (carbón o leña para las brasas)
- Producto simple y sencillo

3.7.4 *Amenazas*

- Posibilidad de copia del producto básico
- Coyuntura macroeconómica y política argentina
- Muchos productos como competidores indirectos
- Controles y regulaciones esporádicos al fuego
- Posicionamiento de Argentina como país agroexportador

¹⁰⁷ Top 3 Emerging Trends Impacting the Camping Equipment Market in the US from 2016-2020: Technavio. (2016). Retrieved September 4, 2019, from <https://www.businesswire.com/news/home/20161017005411/en/Top-3-Emerging-Trends-Impacting-Camping-Equipment>

¹⁰⁸ ProChile. (2015). Consumo Socialmente Responsable (CSR) en los Estados Unidos - Page 4. Retrieved September 4, 2019, from https://www.prochile.gob.cl/wp-content/uploads/2016/01/Tendencias_EEUU_Consumo_Responsable_2015.pdf

¹⁰⁹ China 301 Tariffs on Outdoor Products. (2019). Retrieved September 5, 2019, from https://outdoorindustry.org/Support_new_Office_Outdoor_Recreation?vsrc=%2Fcampaigns%2F65769%2Frespond

- Eventual preferencia por productos locales (“Made in USA”)¹¹⁰

3.8 Conclusiones FODA

A modo de conclusión del análisis “FODA”, se puede determinar un aspecto positivo en las características intrínsecas del producto que serán valoradas en el mercado estadounidense, y de allí se justifica su atractivo: por un lado, un producto ecológico, biodegradable y que en breve poseerá el sello de “bioproducto”, sumado a los bajos costos de producción constituyen sus mayores fortalezas. En este mercado podrán ser aprovechadas dado que existe una tendencia creciente, especialmente en los millennials, por el cuidado del medio ambiente; quienes continúan desarrollando actividades al aire libre (en particular, el acampe). A su vez, podrá satisfacer esta necesidad, junto con la de asar alimentos en cualquier sitio, en repetidas ocasiones gracias a su capacidad de reutilización, lo que constituye otra fortaleza. Además, surgen como grandes oportunidades la guerra comercial entre Estados Unidos y China, y el tipo de cambio alto de la coyuntura macroeconómica actual argentina.

Sin embargo, el producto necesita de otros elementos para poder ser utilizado, lo cual se establece como una debilidad junto con la “marca país” negativa que se posee a nivel internacional en muchos aspectos comerciales y la limitación a nivel recursos de la empresa, debido a su tamaño. Asimismo, la macroeconomía argentina siempre surge como una amenaza, y en este caso se agrega la posibilidad de copia del producto básico, competencia feroz y eventuales restricciones de carácter normativo para poder utilizar la parrilla.

3.9 Ventaja Competitiva

La ventaja competitiva se basará en tres aspectos fundamentales, en comparación con el competidor directo CasusGrill.

En primer lugar, la parrilla permite ser usada en más de una ocasión (3) por lo que genera más valor al ofrecerse esta posibilidad.

¹¹⁰ ProChile. (2015). Consumo Socialmente Responsable (CSR) en los Estados Unidos - Page 4. Retrieved September 4, 2019, from https://www.prochile.gob.cl/wp-content/uploads/2016/01/Tendencias_EEUU_Consumo_Responsable_2015.pdf

En segundo lugar, la parrilla no tiene un tiempo de uso máximo. Es decir, siempre que se mantengan las brasas el producto podrá ser utilizado para satisfacer las necesidades de la comida de ese momento.

3.10 Justificación del Mercado Potencial y Demanda

A continuación, se expondrá la justificación en detalle de la cuantificación de la demanda potencial para el presente trabajo de investigación calculada a través del método cascada:

Para el primer año (2020), se ha partido de la población total de los Estados Unidos, que es de 332 millones de personas aproximadamente¹¹¹. Luego, como se ha determinado que el mercado objetivo será solamente California, se toma su particular índice poblacional, de 40.467.295 personas aproximadamente (según las estimaciones oficiales)¹¹².

A partir de allí, la segmentación fue por estilo de vida, enfocada primero en el porcentaje de habitantes que acampa en la “Región Pacífico”, un 17%, en la que California se encuentra incluida¹¹³. Después, al resultado de 6.879.440 obtenido previamente se lo separó a nivel poblacional, con objetivo en los *millennials*, quienes representan el 30% a nivel de acampe nacional¹¹⁴. Así, el resultado preliminar sería 2.063.832, que debe ser modificado a su vez ya que de todos éstos, se enfocará en aquellos que usan carpa al momento de realizar la

¹¹¹ Statista. (2019). Población total de Estados Unidos. Retrieved September 25, 2019, from <https://es.statista.com/estadisticas/635251/poblacion-total-de-estados-unidos-en-2020/>

¹¹² Departamento de Finanzas de California. (2010). Demographic Projections- State Population Projections. Retrieved September 25, 2019, from <http://www.dof.ca.gov/Forecasting/Demographics/Projections/>

¹¹³ 2017 American Camping Report- Page 7. (2017). Retrieved September 23, 2019, from https://outdoorindustry.org/wp-content/uploads/2015/03/2017-Camping-Report__FINAL.pdf

¹¹⁴ 2017 American Camping Report- Page 9. (2017). Retrieved September 23, 2019, from https://outdoorindustry.org/wp-content/uploads/2015/03/2017-Camping-Report__FINAL.pdf

actividad, es decir, un 71%¹¹⁵. Luego, a los 1.465.321 restantes se les debe dividir por el grupo promedio de acampantes (6¹¹⁶), multiplicarlo por los días acampados anualmente (14,5¹¹⁷) y por la necesidad de parrillas por grupo (1,5¹¹⁸) para llegar a 5.311.788 unidades estimadas. Después, es necesario contemplar la cobertura del tipo de distribuidor elegido, que es de 55% (porcentaje que deriva de la suma de establecimientos de productos *outdoor*, los denominados *discount retailers* y un agregado de ventas online que se realizan a través de los sitios de *e-commerce* de dichos establecimientos¹¹⁹), y devuelve un resultado de 2.921.483 unidades. Finalmente, se le aplica el porcentaje de participación estimado para el inicio de las operaciones, el cual será de 5%, por lo que se arriba a la cifra de 146.074 unidades anuales.

Imagen N°33: Cálculo de la demanda por método Cascada

| Variable | Porcentaje/ Valor | Consumidores | |
|--|-------------------|------------------|------------|
| Población California | 100% | 40.467.295 | |
| Población que acampa (Región Pacífico) | 17% | 6.879.440 | |
| Millennials | 30% | 2.063.832 | |
| Acampantes que usan carpa | 71% | 1.465.321 | |
| Grupo promedio de millennials | 6,0 | 244.220 | /6 |
| Días acampados del mercado objetivo | 14,5 | 3.541.192 | *14.5 Días |
| Necesidad de parrillas por grupo | 1,5 | 5.311.788 | *1,5 |
| Cobertura distribuidor | 55% | 2.921.483 | |
| Mercado objetivo | 5,0% | 146.074,2 | Unidades |

Fuente: elaboración propia

¹¹⁵ 2017 American Camping Report- Page 14. (2017). Retrieved September 23, 2019, from https://outdoorindustry.org/wp-content/uploads/2015/03/2017-Camping-Report__FINAL.pdf

¹¹⁶ North American Camping Report- Page 24. (2019). Retrieved September 23, 2019, from <https://koa.com/north-american-camping-report/>

¹¹⁷ 2017 American Camping Report- Page 2. (2017). Retrieved September 23, 2019, from https://outdoorindustry.org/wp-content/uploads/2015/03/2017-Camping-Report__FINAL.pdf

¹¹⁸ Estimado en base al grupo promedio de acampantes y el uso que se le puede dar al producto

¹¹⁹ Market- and Consumer Research of Grilling in North America - Page 76. (2016). Retrieved September 23, 2019, from https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/105485/Ristila_Antti-Pekka.pdf;jsessionid=F92A87C5293C083AD617620AC66F5B64?sequence=1

4. Fijación de Objetivos

El objetivo central será obtener cierto porcentaje del market share y al menos mantenerlo durante la proyección del proyecto. El crecimiento esperado del 10% anual estará dado por dos aristas: por un lado (y la variable principal) el aumento de la cantidad de días dedicados a la actividad del acampe a nivel anual, sumado a una mayor repetición en el uso debido al posicionamiento presente en la mente del consumidor; por otro y con un efecto considerablemente inferior, el aumento poblacional del Estado de California, que, si bien ha demostrado en los últimos años estar frenándose, según estimaciones oficiales, en un lustro pasará de 40.467.295 a 41.749.822 habitantes¹²⁰.

4.1 Objetivos a Corto Plazo:

Primer año: Exportar 177.408 parrillas equivalentes a USD 358.364,16 precio FOB durante el 2020. Lo que implica un market share del 5%. Mediante la realización de 4 envíos, el primero de dos contenedores de 40 pies dry (88.704 unidades) en febrero, el segundo embarque será de un contenedor de 40 pies (44.352 unidades) y será durante el mes de septiembre. El último envío será de un contenedor de 40 pies en el mes de diciembre, pero llegará en enero del próximo año.

4.2 Objetivos a Mediano Plazo:

Segundo año: Exportar 154.176 unidades, con un precio FOB total de USD 311.435,52 durante el año 2021. Se prevé un crecimiento del mercado del 10% anual y alcanzar un market share del 5,5%. Para cumplir con este objetivo se realizarán cuatro embarques, el primero de 44.352 unidades en el mes de marzo, el segundo de igual volumen en junio, el tercero de un contenedor de 20 pies (21.120 unidades) en septiembre y el último de 44.352 unidades durante el mes de diciembre con fecha de arribo en enero de 2022.

¹²⁰ Demographic Projections- State Population Projections. (2010). Retrieved September 23, 2019, from <http://www.dof.ca.gov/Forecasting/Demographics/Projections/>

Si bien se exportará un monto menor, las ventas en destino serán mayores teniendo en cuenta que se realizó un embarque en diciembre del año 2020.

Tercer año: Se espera obtener un market share del 6,05%, aprovechando un crecimiento del mercado de un 10% anual. Se tendrá como objetivo en 2022 exportar 198.528 parrillas, valuadas en USD \$ 337.075,20 FOB durante el lapso del tercer año. Este objetivo se concretará mediante 4 envíos, los tres primeros durante los meses de marzo, junio y septiembre constarán del envío de un contenedor de 40 pies cada uno (44.352 parrillas), mientras que el último programado para diciembre de 2022 será de un contenedor de 40 pies, complementado con un contenedor de 20 pies.

Cuarto año: Exportar 198.528 unidades a lo largo del año 2023 con un valor total FOB de USD 401.026,56, cubriendo un market share del 6,66% en un mercado cuyo crecimiento anual se prevé que siga siendo del 10%. A fin de lograr este objetivo se realizarán 4 embarques con las mismas características de los realizados durante el 2022.

Quinto año: Alcanzar un market share del 7,32 %, con un crecimiento del mercado del 10%, exportando 142.812 parrillas a un precio FOB de USD 288.480,24, durante el año 2024. Para el cumplimiento del objetivo anual se realizarán 3 envíos, el primero en marzo de un contenedor de 40 pies, el segundo de un contenedor de 40 pies, complementado con un envío LCL de 9756 unidades en el mes de junio y el último de 44.352 unidades en el mes de septiembre.

En esta parte del proyecto, la estrategia de comunicación integrada estará enfocada en continuar el incentivo al canal y remarcar los atributos diferenciales, generar recordación de marca en el cliente, que ésta derive en lealtad y, a su vez, en penetración del mercado.

5. Estrategia genérica

Dentro del marco de las estrategias genéricas de Porter se optará por implementar una estrategia de foco en diferenciación, posicionándose como la opción favorita dentro de las parrillas descartables y ecológicas, en el segmento de acampantes millennials, y mostrando los atributos de valor del producto. También sería ideal ser considerados como una alternativa factible y competitiva dentro del mercado de parrillas descartables, el cual es más amplio.

6. Estrategia de ingreso

La estrategia de ingreso a utilizar será la exportación directa. De esta manera, permitirá a la compañía tener un mayor conocimiento y control de las operaciones comerciales. Además de ser una de las estrategias más sencillas para internacionalizarse, la empresa ya cuenta con experiencia realizando está operativa, ya que ha realizado exportaciones a Chile y Uruguay.

7. Estrategias de comercialización

7.1 Estrategia de Producto

Como uno de los elementos componentes de la Mezcla de Marketing, el análisis del Producto como bien con características tangibles e intangibles creadoras de valor para su usuario parece ser más que relevante al momento de incluirlo en un proyecto de exportación; no solo para desglosar sus características extrínsecas e intrínsecas sino también para considerar la inversión en el mismo. Al respecto, si bien la base innovadora permanece intacta, el mercado exige algunas modificaciones que se detallan a continuación y que resulta esencial analizar.

Imagen N°34: Parrilla Tu Punto versión 2.0



Fuente: <http://www.tupuntokit.com/>¹²¹

¹²¹ TuPunto. (2019). Retrieved October 16, 2019, from <http://www.tupuntokit.com/>

El producto en cuestión se denomina “La parri” y es tanto patente como propiedad de la razón social Tu Punto Free Spirit SRL. Se trata de una parrilla cuyo modelo disponible hoy se denomina “Versión 2.0” (*Ver más información en Antecedentes del Prod*), susceptible de cocinar sobre brasas, compuesta por cartón y madera reciclada. En este punto cabe destacar que la posición arancelaria de la misma es 4823.90.99.991Y, lo que la incluye dentro de un producto de pasta de papel, papel o cartón considerando su aptitud para el contacto con alimentos, pero evitando su contenido de madera en dicha descripción dado que no resulta necesario hacerlo como consecuencia de su porcentaje menor a 5% de la misma. Extrínsecamente entonces como producto final armado puede observarse una parrilla de cartón de 35cmx30cmx12cm apta para asar hasta 2 kilos de carne y susceptible de utilizarse hasta tres veces, pasible de ubicarse sobre brasas y con doce varillas de madera. Sus principales insumos se obtienen del reciclaje tanto del cartón que aportan cartoneros argentinos a la compañía Cartocor S.A. para la posterior producción como de la madera que proviene de Asociación Taller Protegido Los Tilos, donde operarios con capacidades diferentes y que concurren a escuelas especiales trabajan para conformar las varillas susceptibles de utilizarse como brochets. De esta forma, el producto adquiere un color amarronado de base y sobre él un diseño de elementos pasibles de cocinarse allí en color rojo, destacando las varillas por encima con un tinte más claro y en el mismo tono el logo de la marca en sus laterales.

En este último aspecto cabe detenerse para aclarar una cuestión relevante. Si bien el producto en Argentina se denomina *LaParri* y el logo de la compañía describe el nombre *TuPunto*, en el caso del proyecto de exportación en cuestión se considera apropiado adaptar esos seudónimos a *Grill* y *TheBarbacoa* respectivamente, de forma tal que su diseño quedaría de la siguiente manera:

Imagen N°35: Packaging Tu Punto VS Packaging The Barbacoa



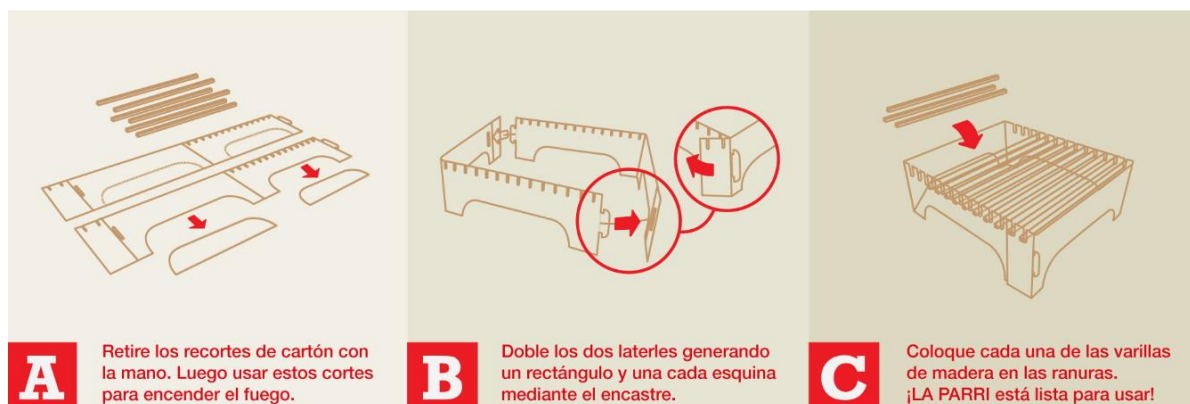
Fuente: Elaboración Propia

A su vez, el producto se presenta troquelado y plegado con las varillas entremedio, todo sujetado con su packaging. Este último está conformado por una faja de cartón (no corrugado en este caso) que posee mismo largo que la parrilla armada. Por un lado, se puede observar el frente donde predomina un fondo cuya mitad es blanca y sobre la misma la imagen de la parrilla con comida encima, implicando esto una imagen de pureza, higiene y modernidad con un borde de alimentos diseñados al respecto. A su vez, la otra mitad del fondo color negro con el objetivo de resaltar el logo de marca color rojo (sinónimo de fuerza, pasión y fuego) y el nombre del producto en un tono blanco, en concordancia con la perspectiva de pulcritud permanente en el lado opuesto. Las características esenciales del producto, por su parte, ubicadas por debajo del nombre en diversos colores que aluden a las consecuencias

medioambientales de dichos aspectos: la biodegradabilidad en color verde (relacionado a las sensaciones de relajamiento, serenidad, lo natural y la buena salud), la ecología en naranja (vinculado a la exaltación, el triunfo, la fuerza), el reciclaje en amarillo (felicidad, alegría, optimismo) , la sustentabilidad en marrón (acogedor, necesario) y la descartabilidad en blanco (relacionado con aspectos relevantes para la sociedad y la cultura). Cabe destacar en el mismo lado de este primer envase un símbolo de reciclaje en su extremo superior derecho y una aclaración de ubicar sobre brasas la parrilla en cuestión. Los laterales siguen los colores blanco y negro del frente, con el nombre del producto en un extremo y la marca del mismo en el otro, aclarando la frase “*TuPunto de encuentro con la naturaleza*”. Por otro lado, el reverso connota un fondo color negro con una descripción del producto: su objetivo, su composición, su uso y sus principales características (facilidad, liviandad y practicidad). Además, detalla instrucciones de uso, instrucciones de armado, capacidad máxima, precauciones, dimensiones y pagina web. Al respecto de las instrucciones de uso, cabe destacar que para mantener la línea del producto se recomienda prender el fugo con carbón vegetal, aunque podría efectuarse con leña, hasta obtener las brasas y recién allí colocar la parrilla sobre las mismas.

Imagen N°36: Instrucciones de Armado

TAN FÁCIL COMO 1, 2, 3.



Fuente: <http://www.tupuntokit.com>

Imagen N°37: Instrucciones de Uso



Fuente: <http://www.tupuntokit.com/>

En referencia al fuego, es importante considerar en el Estado Californiano un permiso requerido para las fogatas en terrenos públicos otorgado por Cal Fire (la agencia de bomberos del Estado), el Servicio Forestal de Estados Unidos o la Oficina de Administración de Tierras. Se solicita al respecto un espacio de diez pies de diámetro para construir el fuego en un terreno llano y lejos de cualquier elemento que pudiera incendiarse. Además, el fuego se debe apagar con agua, luego revolver el área con una pala y allí colocar los carbones y las brasas, con el objetivo de sofocarlos y enfriar el área.¹²²¹²³

¹²² California Campfire Permit. (2019). Retrieved October 16, 2019, from <http://www.preventwildfireca.org/Campfire-Permit/>

¹²³ Lloyd, J. (n.d.). Incendios forestales en California: prevención, consejos de seguridad. Retrieved October 17, 2019, from <https://www.telemundo52.com/noticias/local/Incendios-forestales-en-California-prevencion-consejos-de-seguridad-484522741.html>

El producto posee numerosos reconocimientos de diversas instituciones como American Express, Universidad Nacional de La Plata, Innovar, Premios Latinoamérica Verde, La Plata Challenge, Entrepreneurship and Technology, New Venture Challenge y Miller Competition Series; y se encuentra hoy en día tramitando un sello de bioproducto en la Provincia de Buenos Aires.

Resulta interesante resaltar la concepción del producto con un enfoque centralizado en las necesidades del consumidor: se trata de un producto que se crea con el objetivo de poder asar alimentos en el lugar que se desee, cuidando el medio ambiente y buscando la manera más óptima de satisfacer su necesidad. Es así que, considerando la base del marketing de hallar necesidades y satisfacerlas, la alimentación se constituye como último nivel de la pirámide de Mashlow y resulta un producto con potencial de globalización aquel que logre satisfacer dichas necesidades fisiológicas. Surge en este contexto también un concepto de la disciplina denominado “efecto país de origen”, a partir del cual se analizan las percepciones que existen sobre determinados países y la disposición hacia ellos: no se puede dejar de vincular al producto con la esencia del asado argentino y la experiencia asociada al mismo. En este sentido la practicidad del producto parece ser fundamental: pensado exclusivamente para “asar donde se desee”, se trata de una parrilla sumamente liviana que no solamente es muy fácil de armar sino también gracias a su pequeño tamaño es susceptible de transportarse en una mochila. Es por eso que su consumo se sitúa en un camping, permitiendo solucionar el modo de cocción de tres comidas dada su reutilización y siendo susceptible de desecharse responsablemente sin contaminar el medio ambiente. Con un peso de 200 gramos y el tamaño de una hoja oficio, el consumidor podrá transportarla en su mochila sin molestia alguna y armarla en tres simples pasos al momento de cocinar, logrando alimentos asados con un sabor idéntico al de la parrilla tradicional.

Por otro lado, en relación al ciclo de vida del producto, se considera que se encuentra en la etapa de introducción dado que el mercado aún posee escaso conocimiento del mismo. Por dicha razón, se requiere una inversión relevante en publicidad en destino, donde si bien se conoce acerca de la ecología y la biodegradabilidad (de hecho, la generación más destacada entre los consumidores son los millennials que tienen mucha conciencia en dichos aspectos) no es de entendimiento masivo el concepto de parrilla ecológica dado que no está completamente desarrollado. De esta manera, un conjunto adecuado de las cuatro P permitiría que vayan incrementándose los ingresos y que el producto incremente progresivamente su masividad. Se podría considerar un indicio de etapa de crecimiento desde el punto de vista de la industria, en la cual la mayoría de los productos amigables con el medio ambiente, reciclables y sustentables presentan un incremento en el número de ventas, así como también lo hacen los competidores, tanto directos e indirectos; lo que denota un crecimiento de la industria en su conjunto.

Respecto a la etiqueta, el producto posee un envase primario que concentra un diseño minimalista característico de la marca donde detalla el nombre. Es así que si bien posee envase primario que describe las características detalladas anteriormente, solo existirá un secundario en caso de adquirir alguna de las promociones *online* propuestas por el distribuidor tales como Early Bird o Super Early Bird, donde una caja de cartón reciclable contendrá dos o más unidades de parrillas respectivamente. Tal como se detalló anteriormente, en destino el envase se presentará en el idioma inglés y su nombre mudará en igual sentido. Cabe destacar que LaParri no recae sobre las regulaciones de la FDA (Food and Drug Administration) sobre empaques o equipo en contacto con alimentos dado que carece de componentes químicos que sean considerados por dicha institución como “sustancias en contacto con alimentos”, dada la composición química del producto en cuestión y su uso previsto.¹²⁴

Por otra parte, LaParri y TuPunto son marcas y modelos registrados cuya reproducción total o parcial ya sea de la información, ilustraciones y diseños se encuentra prohibida excepto autorización escrita de la empresa. Se garantiza entonces la existencia de la marca en el INPI Argentina (Instituto Nacional de la Propiedad Intelectual) y en Patent and Trademark Office (Oficina de Patentes y Marcas de los Estados Unidos) bajo el nombre TheBarbacoa. En ambas denominaciones de marca la parrilla figura bajo “Industria Argentina” o “Made in Argentina”, con una tipografía destacada con la finalidad de resaltar el vínculo con el país de origen y para que el consumidor no solo elija la practicidad sino también la fuente del mismo.¹²⁵

Cabe destacar algunos conceptos del marketing que es menester incluir en el análisis de la variable en cuestión. En primer lugar, la “Garantía de Producto”, que en el caso de TuParri no solo está dado por las características de la última versión que se ofrece hoy en el mercado (rapidez en ensamblaje y cocción, compactibilidad, reutilización, estabilidad y practicidad) sino también por la amplia cantidad de premios de los que dispone, lo que funciona como una ventaja comparativa en relación a la competencia. En segundo lugar, el Modelo de Rogers, el cual podría incluir a los consumidores del producto como “Innovadores” o “Early Adopters”: el primero de ellos indica compradores que utilizan tecnologías y novedades en búsqueda de

¹²⁴ REGULACIONES U.S. FDA SUBSTANCIAS EN CONTACTO CON ALIMENTOS (FCS). (2019). Retrieved October 18, 2019, from <https://www.registrarcorp.com/es/fda-food/contact-substances/>

¹²⁵ Trademark Electronic Search System (TESS). (2019). Retrieved October 17, 2019, from <http://tmsearch.uspto.gov>

una buena actuación en su entorno, mientras los segundos se atreven a adoptar un producto que podría serle beneficioso de forma tal que influya en su entorno y genere respeto.

7.2 Estrategia de precio

Se empleará una estrategia de penetración, la cual está acorde a la diferenciación del producto.

El producto se comercializará a un precio menor al de su rival más directo, Casus Grill, alcanzando precios competitivos y atractivos para el cliente final.

Además, se tiene la intención de arribar a un precio menor que la competencia ya que The Barbacoa no proporciona carbón, leña o algún material combustible para la cocción en su kit de producto, mientras que la competencia, sí lo proporciona. Nuestro producto, a diferencia de “Casus Grill”, carece de algún material que retenga y aísle las llamas.

Si bien The Barbacoa cuenta con muchos atributos diferenciales, estos se explican en parte por su practicidad y simplicidad. Por otro lado, los atributos diferenciales de la competencia sirven como mejores argumentos para que éste establezca un precio más elevado.

Con respecto a la estrategia utilizada en el mercado local se tendrá una estrategia de precios diferenciados por mercado, ya que localmente se encuentra disponible a 220 ARS (3,50 USD aproximadamente).

Se espera que cada parrilla se venda a un precio en destino de 10 USD sin impuestos, tomando como referencia el precio de la CasusGrill. En Estados Unidos es habitual exhibir los productos sin incluir los impuestos ya que el Sales Tax puede variar de un condado a otro.

Con un impuesto a las ventas del 8,56% promedio a lo largo del estado, el producto alcanzaría los 10,86 USD. La alícuota estatal es del 7,25%, de modo que en los condados con alícuota municipal del 0%, las parrillas se venderán a 10,72 USD. La mayor alícuota municipal es la del condado de Los Ángeles, el cual percibe el 2,25% del precio sin impuesto, totalizando en una alícuota del 9,5%. Por lo que el precio con impuestos en el condado de Los Ángeles ascendería a los 10,95 USD.

El precio con impuestos en los principales condados sería de 10,78 USD en Sacramento (7,75% de alícuota), 10,78 USD en San Diego (7,75% de alícuota), 10,80 USD

en Fresno (7,7975% de alícuota), 10,85 USD en Santa Clara (8,5% de alícuota) y 10,85 USD en San Francisco (8,5% de alícuota).

Los costos de materias primas, mano de obra y producción son relativamente bajos. Gran parte del precio se explica por los márgenes de los socios de la cadena.

7.2.1 *Método de fijación*

Para la fijación del precio se ha realizado un análisis Pricing que determinar los precios FOB máximos teniendo en cuenta las rentabilidades mínimas en el país de destino. Los márgenes brutos promedio de un retailer en California son de alrededor del 43% y los del importador y distribuidor son del 20% cada uno. Este análisis arrojó un precio FOB máximo de 4,69 USD.

Desde otra perspectiva también se analizó el precio mínimo mediante la técnica de Costing, la cual arrojó un precio FOB mínimo de 1,3 USD.

Se ha decidido establecer un precio FOB de 2,02 USD, el cual se cree que se mantendrá durante todo el proyecto. Este precio se encuentra dentro de los límites de ambas técnicas de fijación de precio. Se optó por ese precio también porque es un precio similar al que la empresa ha exportado a otros destinos en el pasado. Este precio deja a la empresa un margen de utilidad moderado el cual se expresará en detalle en la fórmula FOB, de la misma manera, este precio producirá una TIR dentro del rango de lo razonable.

7.2.2 *Costos y gastos*

La mayor parte del precio FOB se explica por los costos de los materiales y la utilidad de la empresa. Los costos logísticos en origen representan alrededor del 2% del precio FOB. Los costos de modificar el producto son prácticamente ínfimos.

7.2.3 Detalle de costos y márgenes

Imagen N°38: Detalle Estimación de Precio

| PRECIO | | |
|---|--------------------|-----------------------|
| Costos | Unitario (USD) o % | Total (USD) |
| Precio de venta al público con Sales Tax | 10,85 USD | 481.328,96 USD |
| Sales Tax Promedio | 8,56% | |
| Precio de venta al público sin Sales Tax | 10,00 USD | 443.375,98 USD |
| Margen del minorista | 160% | |
| Costo del minorista | 3,84 USD | 170.234,59 USD |
| Margen del importador / distribuidor | 80% | |
| DDP/ costo del importador | 2,13 USD | 94.318,02 USD |
| Cargos en destino | 0,02 USD | 1.039,00 USD |
| Tributos aduaneros (DI+ HMF+MPF) | 0,47% | 422,33 USD |
| Gastos despacho aduanero | 0,00 USD | 113,62 USD |
| CIF | 2,09 USD | 92.743,06 USD |
| Seguro internacional | 0,01 USD | 545,02 USD |
| Flete internacional | 0,06 USD | 2.607,00 USD |
| FOB | 2,02 USD | 89.591,04 USD |
| Pallets | 0,01 USD | 231,20 USD |
| Cajas (embalaje) | 0,01 USD | 341,46 USD |
| Film Stretch | 0,00 USD | 45,06 USD |
| Flete Interno | 0,00 USD | 157,50 USD |
| Consolidacion en terminal | 0,02 USD | 1.046,73 USD |
| THC por contenedor | 0,01 USD | 240,00 USD |
| TOLL por contenedor | 0,00 USD | 125,00 USD |
| Logistic Fee | 0,00 USD | 60,00 USD |
| HANDLING por contenedor | 0,00 USD | 55,00 USD |
| Seal Fee | 0,00 USD | 15,00 USD |
| BL | 0,00 USD | 65,00 USD |
| Gastos estudio despachante | 0,00 USD | 100,00 USD |
| Seguro Interno | 0,01 USD | 537,55 USD |
| Gastos Bancarios | 0,01 USD | 223,98 USD |
| DE | 0,08 USD | 3.602,66 USD |
| REI | -0,06 USD | -2.822,12 USD |
| Despachante | 0,02 USD | 895,91 USD |
| Utilidad Neta | 0,69 USD | 30.701,71 USD |
| EXW | 1,22 USD | 53.969,40 USD |

Fuente: Elaboración propia

7.2.4 Diagrama de precios

Imagen N°39: Diagrama de Precios



Fuente: Elaboración propia

7.3 Estrategia de Distribución

A la hora de elegir la estrategia de distribución, se debe considerar tanto la distribución internacional como local en el mercado de destino. A continuación, se hará énfasis en desarrollar la forma de distribución en el mercado de destino, es decir, el Estado de California. Se describirán los actores intervinientes y las diversas funciones que deben llevar a cabo para formar una cadena que permita distintos flujos y utilidades con la finalidad primordial de abastecer la cantidad demandada de parrillas biodegradables (a lo largo de los cinco años de duración del proyecto) y que las mismas estén a disposición del consumidor en el momento adecuado, en el lugar requerido y, de ser posible, en todo momento.

Para comenzar, se descartó la opción de canal directo debido a que, primero, es necesaria una gran cantidad de recursos y conocimientos para poder encargarse de toda la cadena hasta el punto de venta del consumidor final. Es decir, el hecho de no utilizar intermediarios haría el proceso sumamente complejo y costoso, e implicaría que se estableciera una fuerza de ventas propia con sus debidas tiendas minoristas.

Por lo tanto, luego de analizar las diferentes posibles combinaciones del canal, se ha optado por un canal indirecto largo en el cual como mínimo habrá dos intermediarios antes de llegar al consumidor final: un distribuidor/importador que será el responsable de abastecer al segundo intermediario de la cadena, los locales minoristas donde se comercializarán las parrillas biodegradables. Estos locales minoristas podrán ser los llamados “centros o almacenes especializados” que ofrecen diversas categorías de productos como alimentos, bebidas, juguetería, vestimenta, limpieza, jardinería, decoración y otros artículos para decorar y acondicionar el hogar o bien, “tiendas outdoor” dedicadas a la comercialización de productos, vestimenta y accesorios para actividades al aire libre.

Se ha llegado a dicha selección puesto que según la “National Retail Federation (NRF)”, la principal forma de comercialización en el mercado estadounidense es a través del canal minorista donde 5 de las empresas más grandes del mundo en el sector del retail (industria minorista) son originarias de este país. Particularmente en California, hasta el año 2012 existían 418.840 establecimientos minoristas¹²⁶ y, considerando su impacto directo e indirecto, la industria minorista empleó a 4.71 millones de habitantes aproximadamente y contribuyó con un 15,5% (casi USD 330 millones) al PBI estadounidense durante el mismo año¹²⁷. Sin embargo, no es posible tener un contacto directo con los minoristas, lo cual simplificaría el canal de distribución, por lo que será necesario contar con un importador/distribuidor ya que dichos minoristas no suelen estar registrados como importadores.

Si se habla del alcance de cobertura del canal, la misma será selectiva dado que la distribución de las parrillas biodegradables se dará mediante el importador y distribuidor “Kole Imports & Closeouts” hacia las tiendas minoristas “Walmart” y “Staples” como también hacia las tiendas outdoor “Sportsman's Warehouse Inc” y “REI (Recreational Equipment Inc.)” donde el producto será ofrecido en los distintos puntos de venta de estos cuatro minoristas ubicados a lo largo de toda California.

¹²⁶ THE ECONOMIC IMPACT OF THE US RETAIL INDUSTRY. Autor: National Retail Federation - Page 38. (2014). Retrieved October 3, 2019, from https://8f6bc1832c450a008db7-83b75ad4e71f1487522ba624f2d5d5be.ssl.cf1.rackcdn.com/NRF_PWC-The Economic Impact of the US Retail Industry REV.pdf

¹²⁷ THE ECONOMIC IMPACT OF THE US RETAIL INDUSTRY. Autor: National Retail Federation - Page 43. (2014). Retrieved October 3, 2019, from https://8f6bc1832c450a008db7-83b75ad4e71f1487522ba624f2d5d5be.ssl.cf1.rackcdn.com/NRF_PWC-The Economic Impact of the US Retail Industry REV.pdf

A continuación, se mostrará un esquema alusivo a la cadena de distribución del presente proyecto de exportación:

Imagen N°40: Diagrama cadena de distribución



Fuente: elaboración propia

7.3.1 *Importador / Distribuidor*

Para la importación y distribución del producto, se determinaron ciertas cuestiones que debían poseer los distribuidores disponibles en destino como, por ejemplo, objetivos organizacionales e intereses alineados con los de Tu Punto, que tengan potencial para desarrollar el mercado, de invertir y buscar crecimiento y relaciones sólidas a largo plazo. Por este motivo, se seleccionó a “Kole Imports” como importador y distribuidor de las parrillas biodegradables de la empresa Tu Punto.

A continuación, se hará una breve descripción del mismo junto con una explicación acerca de los motivos por los cuales se lo ha elegido.

7.3.1.1 Kole Imports



Es una empresa familiar fundada en 1985 ubicada en Carson, una localidad de la ciudad de Los Ángeles que se encuentra cerca de la ciudad de Long Beach.

Se dedica a importar grandes cantidades de mercaderías a empresas o fabricantes del extranjero, las almacenan en su depósito de 250.000 pies cuadrados (23.225 metros cuadrados) para luego venderlas a mayoristas y minoristas a lo largo de toda California y el país al mejor precio¹²⁸.

Entre las principales categorías de producto se pueden observar:

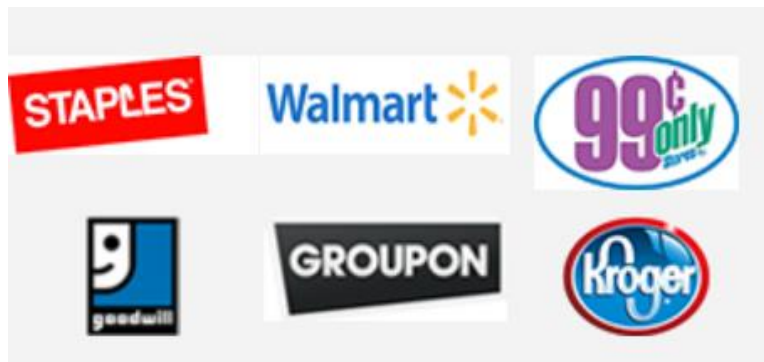
- Artículos para el hogar
- Artículos electrónicos
- Artículos para mascotas
- Accesorios para automóviles
- Artículos deportivos y artículos para acampar
- Artículos para el cuidado personal (salud y belleza)
- Juguetes
- Indumentaria
- Decoración para el hogar
- Artículos para cocinar (donde se incluyen las parrillas o barbacoas)

¹²⁸ Kole Imports/ Global Presence. (2019). Retrieved October 3, 2019, from <https://www.koleimports.com/about-us#global-presence>

Cabe destacar que trabajan con algunas de las marcas más grandes del sector minorista:

- Walmart
- Staples Inc.
- 99 Cents Only Stores
- Goodwill Industries
- Groupon
- Kroger

Imagen N°42: Marcas destacadas Sector minorista



Fuente: Google Images

Datos de contacto:

Ubicación: 24600 Main Street Carson, CA 90745

Imagen N°43: Ubicación de Kole Imports & Closeouts, Estados Unidos



Fuente: Google Maps

Horario: Lun - Jue, 7:00am - 4pm PST / Vie, 7:00am – 5pm PST / Sab y Dom, cerrado

Teléfono: 310.834.0004

Fax: 800.292.1818

Customer Service: emails@koleimports.com

Sell Closeouts: offer@koleimports.com

Página web: <https://www.koleimports.com/>

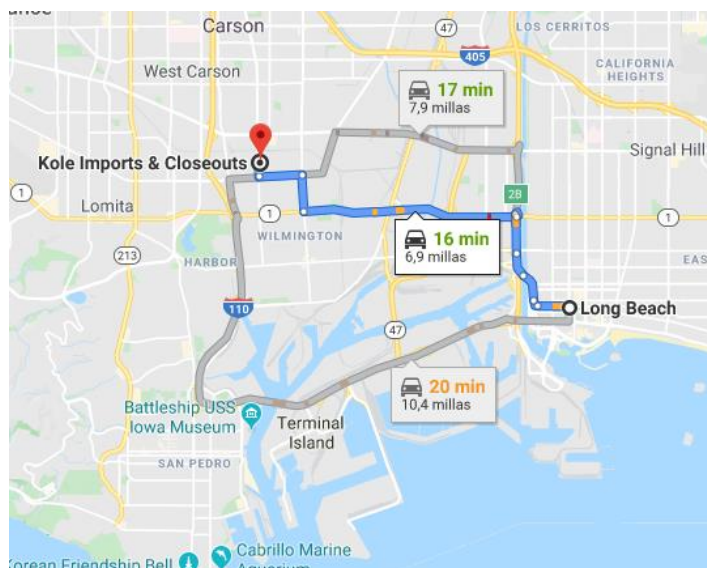
Si se desea un mayor detalle e imágenes del importador/distribuidor, dirigirse al Anexo 6.

Para entender el motivo de la elección, se puede mencionar que la empresa tiene una trayectoria de más de 30 años con lo cual posee experiencia en el mercado estadounidense y una estructura avocada a la comercialización con mayoristas y minoristas. También se aprovechará su cartera de clientes ya existente (mencionada anteriormente) para de esta manera colocar el producto con mayor facilidad en el mercado dado que ya se conocen las condiciones, pautas y trato que se debe tener con los mismos. Por otra parte, contemplando que el comercio minorista es una industria en constante evolución donde las necesidades de productos son cambiantes, Kole Imports agrega regularmente nuevas categorías, productos y artículos de alto valor para el cliente con el objeto de mantener una mezcla de productos fresca y emocionante¹²⁹. Por lo tanto, si buscan constantemente y están dispuestos a incorporar nuevos productos que sean innovadores y novedosos, tendríamos una oportunidad atractiva.

Es importante destacar la ubicación geográfica del distribuidor ya que es otro punto clave a nivel logístico y en lo que respecta a la decisión final por el mismo. Este se encuentra en 24600 Main Street Carson, California, exactamente a 7,7 millas (12,39 km) del puerto de Long Beach, lo que sería equivalente a 16 minutos si se viaja en auto.

¹²⁹ Kole Imports /Knowledge center / Sales / Products we carry. (2019). Retrieved October 3, 2019, from <https://www.koleimports.com/sales/products-we-carry>

Imagen N°44: Distancia Kole Imports & Closeouts – Puerto Long Beach, Estados Unidos



Fuente: Google Maps

Además, ofrece los siguientes servicios y herramientas¹³⁰:

- Equipo dedicado de servicio al cliente
- Almacenamiento y gestión de inventario
- Distribución de fletes a nivel nacional donde su departamento de envíos encontrará las opciones de flete más baratas y rápidas para todos los pedidos.
- Coordinación de entregas donde todos los pedidos tendrán información de seguimiento actualizada tan pronto como la mercancía se despache del depósito.

A raíz de estos servicios, se puede concluir que los beneficios que le brindarán a Tu Punto incluyen: facilitar el movimiento físico del producto en destino y le permiten realizar al mismo tiempo actividades de marketing (descrito en profundidad en la estrategia de comunicación). Además, si bien la empresa debe preocuparse por el funcionamiento de toda la cadena de distribución, logra transferir la propiedad de la mercadería y que el socio se adjudique riesgos, como también servicios adicionales.

¹³⁰ Kole Imports/About us/Easy Shipping. (2019). Retrieved October 3, 2019, from <https://www.koleimports.com/about-us#easy-shipping>

7.3.2 *Minorista*

Los puntos de venta a través de los cuales se llegará al consumidor final serán los minoristas o también conocidos como retailers. La razón, como ya se explicó al principio de este apartado, es la gran cantidad de tiendas minoristas que existen a lo largo de EE. UU. en general y, en este caso particular, en California. Por lo tanto, y para los cinco años de duración del proyecto, se decidió abastecer a los “centros o almacenes especializados” (también llamados grandes cadenas minoristas) dada la amplia presencia que tienen en toda California que permitirá dar a conocer el producto y llegar a un mayor número de clientes del segmento meta y en forma simultánea también abastecer a la cadena minorista de “tiendas outdoor” especializadas en la comercialización de diferentes artículos para realizar actividades al aire libre.

En cuanto a los minoristas elegidos, luego de analizar varios presentes en el mercado californiano se optó por:

7.3.2.1 *Walmart*



Imagen N°45: Logo Walmart
Fuente: Google Images

Fue fundada por Sam Walton en 1962 y ha cotizado en la Bolsa de Nueva York desde 1972. Su sede principal está ubicada en Bentonville, Arkansas. En la década de 1970, una década de crecimiento increíble, su fundador decide comenzar a ampliar Walmart a nivel nacional, siguiendo su deseo y visión de expansión y crecimiento. Actualmente, es el minorista más grande del mundo y ofrece la mayor oferta de empleo privado en el mundo, con más de 2 millones de empleados. Es una empresa familiar, porque la familia Walton posee el 48 % de la compañía y es también una de las empresas más valiosas en el mundo.

Tiene casi 11 000 tiendas bajo 65 marcas en 28 países y cuenta con sitios web de comercio electrónico en 11 países. Opera la marca Walmart en los Estados Unidos, incluyendo los 50 estados y Puerto Rico. En Norte América opera en Canadá, y en México con tiendas WalMart Supercenter, Sam's Club y Walmex. En el Reino Unido, es conocida como Asda; en Japón, como Seiyu; y en India, como Best Price. Tiene operaciones en Argentina,

Brasil y Chile, y cuenta con presencia comercial en Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y China.

Las principales categorías de productos incluyen:

- Almacén
- Frescos
- Bebidas
- Perfumería
- Limpieza
- Bebes y Mamas
- Mascotas
- Tecnología
- Electrodomésticos
- Hogar y Bazar
- Juguetería
- Librería y Ocio
- Automotor y Ferretería
- Aire Libre (donde tiene una sección de “Camping Gear” en la cual se encuentran las parrillas portátiles o cocinas para camping)

Página web: <https://www.walmart.com/>

7.3.2.2 Staples Inc.

Imagen N°46: Logo Staples



Fuente: Google Images

Es una compañía que en principio vende artículos de oficina, pero con el correr de los años fueron incorporando nuevas categorías de productos hasta contar con la amplia variedad que presenta hoy en día. Fue fundada en 1986 en Brighton, Massachusetts, y tiene su sede en Framingham, Massachusetts. Es una empresa de capital abierto, que cotiza en la bolsa y que hasta el año 2013 contaba con más de 90.000 empleados. Sus principales competidores son OfficeMax y Office Depot.

Página web: <https://www.staples.com/>

Se ha elegido a “Walmart” y “Staples Inc.” por tres razones fundamentales. La primera tiene que ver con el alcance y cobertura que se podría lograr a través de los mismos. Ambas cuentan con numerosas tiendas (33 y 148 respectivamente para ser exactos) distribuidas a lo largo de toda California ^{131 132}.

Imagen N°47: Ubicación Tiendas Walmart, California, EEUU



Imagen N°48: Ubicación Tiendas Staples, California, EEUU



Fuente: Google Maps

¹³¹ Walmart / Store Finder. (2019). Retrieved October 8, 2019, from <https://www.walmart.com/store/finder?location=California&distance=100>

¹³² Staples /Customer Service / store locator. (2019). Retrieved October 8, 2019, from <https://stores.staples.com/ca>

La segunda y relacionada con las categorías o productos que ofrecen, se puede observar que estos dos minoristas tienen sector outdoor, de camping o parrillas¹³³ ¹³⁴ donde particularmente Walmart, vende entre sus productos parrillas descartables no ecológicas (uno de nuestros competidores indirectos detallado en el análisis de la competencia). Sin embargo, se detectó que aún no cuentan con parrillas ecológicas como la nuestra, de modo tal que se lo ve como una oportunidad al no estar presente en dicho minorista la competencia directa (CasusGrill), nuestra principal amenaza. La tercera razón para la selección, considerada como un adicional, radica en el hecho de que “Kole Imports” trabaja tanto con Walmart como con Staples con lo cual, al estar familiarizado con ambas, esto facilita y mejora la efectividad del canal ya que conoce como se debe operar y negociar con ellas, permitiendo la integración y fluidez de la cadena.

Por último, en lo que respecta a las tiendas minoristas outdoor se eligió:

7.3.2.3 Sportsman's Warehouse Inc.

Imagen N°49: Logo Sportman´s Warehouse



Fuente: Google Images

Sportsman's Warehouse es un minorista de artículos deportivos al aire libre, fundada en 1986, que opera en 25 estados de los Estados Unidos, incluido Alaska. Su casa matriz se encuentra en Midvale, Utah. Este minorista vende ropa, calzado y equipamiento o accesorios para deportistas (ya sean hombres o mujeres) interesados en cazar, disparar, acampar, pescar y otras actividades recreativas al aire libre. Al día de hoy cuenta con 95 locales y 5.100 empleados.

Página web: <https://www.sportsmans.com/>

¹³³ Walmart / Search /Grills. (2019). Retrieved October 8, 2019, from https://www.walmart.com/search/?cat_id=0&query=grills

¹³⁴ Staples / Search / Portable Grills. (2019). Retrieved October 8, 2019, from https://www.staples.com/portable+grills/directory_portable%2520grills

7.3.2.4 REI (Recreational Equipment Inc.)

Imagen N°50: Logo Recreational Equipment Inc.



Fuente: Google Images

Con 81 años de experiencia en el mercado, REI fue fundada en 1938 cuando un grupo de 23 amigos escaladores, unidos por su amor por el aire libre, decidieron establecer una cooperativa para ayudar a otros entusiastas del aire libre a adquirir equipos de escalada de buena calidad a precios razonables. Es una corporación estadounidense de servicios de recreación al aire libre dedicada a la venta al por menor. REI vende artículos deportivos, equipo de campamento, equipo de viaje y ropa. También ofrece servicios como vacaciones y cursos orientados al aire libre. Opera 155 tiendas minoristas en 36 estados, tiene más 13.000 empleados y la “comunidad REI” posee 18 millones de miembros.

Si bien mucho ha cambiado desde los inicios de REI, su pasión por la vida exterior sigue intacta en todo lo que hacen. Creen que es en los lugares silvestres, indomables y naturales donde encontramos nuestro mejor ser, por lo que su propósito es despertar un amor de por vida al aire libre para todos.

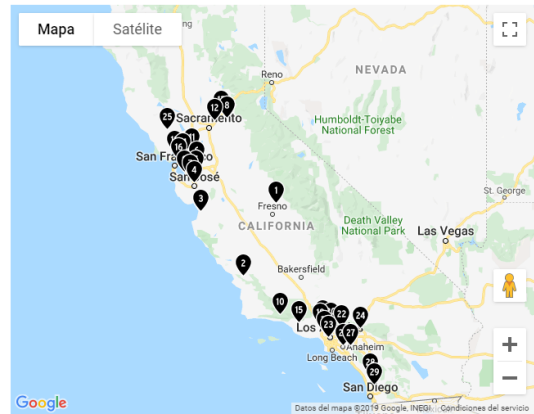
Página web: <https://www.rei.com/>

Ambas tiendas outdoor tendrán un tratamiento diferencial respecto al importador y distribuidor actual donde serán necesarias nuevas negociaciones para dar comienzo a estos vínculos comerciales. Fueron elegidas básicamente por los mismos motivos que los grandes minoristas generales (Walmart y Staples). Por un lado, la amplia presencia que poseen en el

estado de California (11 tiendas de “Sportsman’s Warehouse”¹³⁵ y 29 de “REI”¹³⁶) y por el otro, cuentan con productos similares al nuestro y sectores o categorías relacionadas con el acampe y actividades al aire libre que pueden implicar el uso o consumo de un producto como el del presente trabajo.

Imagen N°51: Ubicación Tiendas Sportsman’s Warehouse, California, EEUU

Imagen N°52: Ubicación Tiendas REI, California, EEUU



Fuente: Google Maps

Cabe destacar que tanto para los grandes minoristas como para los minoristas outdoor también analizamos otras opciones potenciales como:

A nivel grandes minoristas:

Lowe’s Home Improvement Warehouse: o simplemente conocido como Lowe’s, el cual cuenta con 20 tiendas distribuidas en toda California¹³⁷.

¹³⁵ Sportsman’s Warehouse/Our Stores/Store Locator. (2019). Retrieved October 3, 2019, from <https://stores.sportsmans.com/sportsmans-warehouse/us/ca>

¹³⁶ REI /Stores. (2019). Retrieved October 3, 2019, from <https://www.rei.com/map/store#CA>

¹³⁷ LOWE’/Store Locator. (2019). Retrieved October 3, 2019, from <https://www.lowes.com/store/>

- **True Value Company:** posee 20 tiendas en California¹³⁸.
- **Ace Hardware:** 15 tiendas en California¹³⁹.

A nivel outdoor:

- **Bass Pro shop:** según feedback de usuarios y consumidores es la una de las mejores tiendas de outdoor ya que ofrecen mucha variedad de productos. Existen 4 tiendas en California¹⁴⁰.
- **Outdoor** World Sporting Goods: solo 3 tiendas en California¹⁴¹.

De todas formas, se descartan dado que, si bien hay muchos locales en el estado californiano y se pueden encontrar productos relacionados con las parrillas, sector de camping, outdoor y demás similares, el importador/distribuidor escogido no acostumbra trabajar con estos retailers lo que puede llevar a tener un resultado perjudicial para la empresa si no se establecieran buenas relaciones con el mismo y al no tener conocimiento sobre condiciones, tiempos de entrega y demás asuntos relevantes del nuevo socio. En otras palabras, son empresas desconocidas para el importador y se corre el riesgo de perder efectividad y eficiencia en la distribución del producto.

¹³⁸ Google. (2019). Google Maps/True Value California. Retrieved October 3, 2019, from <https://www.google.com/maps/search/true+value+california/@36.7125211,-124.4208965,6z/data=!3m1!4b1>

¹³⁹ ACE/Store Locator/California /50+. (2019). Retrieved October 3, 2019, from <https://www.acehardware.com/store-locator?>

¹⁴⁰ Google. (2019). Google maps/Bass Pro Shops/California. Retrieved October 3, 2019, from <https://www.google.com/maps/search/bass+pro+shops+california+/@36.8384092,-137.6865698,4z>

¹⁴¹ The Outdoor World/Store Locations. (2019). Retrieved October 3, 2019, from <https://www.theoutdoorworld.com/info/store-locations>

7.4 Estrategia de Comunicación Integrada

En esta parte del *Mix de Marketing* se trabajará para dar a conocer el producto al mercado meta, describir e informar sobre sus características para poder abordar a la demanda establecida, consolidar las ventas estimadas y contribuir en su aumento a lo largo del proyecto.

La estrategia de comunicación integrada que se configuró combina tanto aspectos de acciones “push” como de acciones “pull”. Esta combinación se ha determinado en base a las restricciones presupuestarias, las características intrínsecas de la empresa y los efectos que generan en los destinatarios, puesto que se trata de una empresa con recursos limitados que precisa abrir paso con los canales de distribución y con su segmento de consumidores finales (que, como se ha mencionado previamente, poseen su singularidad).

7.4.1 *Estrategia PUSH*

En primer lugar, se realizará un viaje de negocios a la ciudad de Los Ángeles, con el fin de realizar una negociación con Daniel Kole, el fundador de Kole Imports para realizar la propuesta comercial, iniciar la relación con la empresa y concertar la definición del contrato de distribución entre las partes. La duración del viaje será de 7 días, y tendrá un costo de USD 3.415,24.

Luego, se aumentará el margen de utilidad del canal, tanto para el importador como para el retailer. Así pasarán de 44% a 80% para el importador/distribuidor y de 43% a 160% para el retailer. Dado que usualmente este tipo de intermediarios obtienen una rentabilidad menor por los productos que comercializan, se negociarán distintas acciones promocionales que estarán a cargo del importador, a modo de colaboración con TuPunto para llevar a cabo los esfuerzos de venta.

Por su parte, para por lo menos equiparar las condiciones que puede llegar a recibir el importador en cuanto a financiación, se buscará pactar el pago a 60 días fecha de embarque, con lo cual, considerando un *transit time* de 34 días tendrá en su poder la mercadería antes de efectuar el giro de divisas. De esta manera, y principalmente fundamental en las primeras operaciones, se irá consolidando una relación de confianza, que contribuirá al desarrollo futuro del negocio.

Asimismo, para el primer año del proyecto, y más específicamente para los eventos del día del padre (tercer domingo de junio) y del día de la independencia de los Estados Unidos (4 de Julio), se aprovechará el entusiasmo de la fecha que resulta más popular en el calendario

para comer a la parrilla en ese país¹⁴². Para ello, el importador tomará 4.000 unidades para regalar a lo largo del Estado a los participantes de los principales eventos festivos, los cuales se desarrollan en un ambiente propicio y relacionado con la parrilla de este trabajo, y también hacerlo en los establecimientos de los *retailers* (de los cuales también podrá obtener colaboración).

Por último, como acción complementaria de apoyo al canal para que dedique fuerza de venta al producto, se establecerá que en el sitio web y redes sociales (desarrolladas a continuación) los enlaces de compra online al consumidor final redirigirán al sitio de *e-commerce* de la empresa y ofrecerá allí enlaces a los distintos *retailers*, para que sean ellos los que lleven a cabo esta operación, estimulada desde la propia firma.

7.4.2 Estrategia PULL

Con respecto a la estrategia pull, el eje central estará dado por la promoción de ventas al consumidor, y la presencia activa en el ámbito digital.

La mercadería del primer embarque del proyecto será ofrecida al público como “oferta lanzamiento” (Early Bird) con una promoción de 50% de descuento en la segunda unidad. Así, el consumidor será consciente del valor total del producto, y la ventaja que tendrá por animarse a probar la parrilla. Esta medida se mezcla con la estrategia push ya que para ser posible se le cobrará al importador el 75% de lo que representaría el monto total del embarque, para que lleve a cabo la campaña y el costo sea afrontado por la empresa. Asimismo, se ofertarán *packs* de tres y cuatro unidades con descuentos igualmente atractivos (Super Early Bird). Sin embargo, el costo de dichas promociones ya no será afrontado por TuPunto, sino que la aplicación de esta promoción será garantizada por el importador junto con el minorista.

Por otro lado, se harán campañas recurrentes en las redes sociales Facebook e Instagram, se invertirá en *search engine marketing (sem)* y en un sitio web de la marca. De esta manera se logrará cumplir con los estándares mínimos de cualquier empresa que pretende tener éxito y que sabe que la presencia digital es condición *sine qua non*¹⁴³. Así se

¹⁴² Olmsted, L. (2016). The United States of Barbecue - America's Love Affair With Backyard Cooking. Retrieved September 17, 2019, from Párrafo 9 website: <https://www.forbes.com/sites/larryolmsted/2016/04/28/the-united-states-of-barbecue-americas-love-affair-with-backyard-cooking/#5e759dce5a1d>

¹⁴³ 10 RAZONES POR LAS QUE TU EMPRESA DEBE ESTAR EN INTERNET. (2019). Retrieved September 17, 2019, from <https://www.enter.co/guias/lleva-tu-negocio-a-internet/10-razones-por-las-que-debes-estar-en-internet/>

dará a conocer el producto, se estará presente en aquellos lugares donde el consumidor se informa y posteriormente se ampliará la audiencia, a fin de incrementar la comunidad y las ventas.

Partiendo del concepto *Zero moment of truth* (momento cero de la verdad) acuñado en los últimos años, es imprescindible que se sepa de la marca en las búsquedas online, antes de cualquier acercamiento a establecimientos minoristas, dadas principalmente en Google¹⁴⁴. Es por ello que la inversión en *search engine marketing* hará que el sitio web de The Barbacoa se coloque en los primeros resultados de las búsquedas relacionadas y obtenga una ventaja competitiva extra, ya que el competidor directo, CasusGrill, no aprovecha estas herramientas (al menos por el momento)¹⁴⁵. Por lo tanto, se aprovechará tanto del posicionamiento orgánico como del pago. Además, se agregarán extensiones de anuncios para hacer de ellos más completos. Google cobrará por clic en el anuncio, y no más de dos por IP. La inversión será de USD 200 por mes durante todo el primer año y USD 150 por mes para el resto del proyecto.

Para que el proceso anterior tenga sentido, es menester desarrollar un sitio web que sea atractivo para reducir la tasa de rebote y adquiera efectividad para informar y concretar ventas (online y futuras en establecimientos físicos). El sitio “thebarbacoa.com” tiene un formato moderno de “diapositivas verticales” que acompañan en el *scrolling*. Sin embargo, carece de un espacio dedicado al *e-commerce*. Por ende, se le agregarán enlaces de venta online que dirigirán a la página de venta del producto del minorista, que reemplazarán los enlaces de apoyo al proyecto que se encuentran actualmente. El acondicionamiento del sitio web costará USD 100 y su mantenimiento USD 60 mensuales (incluyendo hosting, dominio, desarrollo, programación).

Imagen N°53: Portada Sitio Web TheBarbacoa.com

¹⁴⁴ Fernández-Paniagua, A. M. del C. (2017). ZMOT o Momento cero de la verdad: ¿qué compramos? Retrieved September 17, 2019, from <https://www.iebschool.com/blog/zmot-momento-cero-verdad-e-commerce/>

¹⁴⁵ SimilarWeb. (2019). casusgrill.com. Retrieved September 17, 2019, from <https://www.similarweb.com/website/casusgrill.com#search>

The Barbacoa



Fuente: <https://thebarbacoa.com/>
 Imagen N°54: Sección Sitio Web TheBarbacoa.com

GRILL



THE GREEN GRILL

Biodegradable. Make a difference every time you cook outdoors. Grill, eat, then burn your Barbacoa. Leave your campsite in good conscience.

[View The Kickstarter](#)

Fuente: <https://thebarbacoa.com/>

Además, se harán anuncios en la denominada por Google “red de display”, con imágenes y banners que aparecerán a la vista de potenciales compradores. También se aprovechará del uso de *cookies* en internet para hacer estos anuncios más efectivos. En una primera etapa servirán para generar conciencia de la existencia del producto, mientras que posteriormente su efecto será de notoriedad y presencia en la mente del cliente. El costo de esta estrategia será de USD 300 mensuales el primer año y USD 200 a partir del segundo año.

En cuanto a la participación en Facebook, se creará la fan page The Barbacoa GRILL con el objetivo de crear comunidad, generar contenido periódicamente, y principalmente,

elaborar anuncios para la red. De esta manera, se abordará a la red social más popular¹⁴⁶, con la ventaja que ofrece de poder decidir el monto a invertir en anuncios¹⁴⁷. La disposición de los anuncios se dará en el *feed de noticias* y en el margen de éste, a modo de combinar las ventajas de métricas usualmente más altas en el primero, pero conversiones generalmente más económicas en el segundo¹⁴⁸. La inversión será de USD 300 por mes el primer año y USD 200 por mes el resto del proyecto.

Imagen N°55: Perfil Facebook The Barbacoa



Fuente: <https://www.facebook.com/thebarbacoaGRILL/>

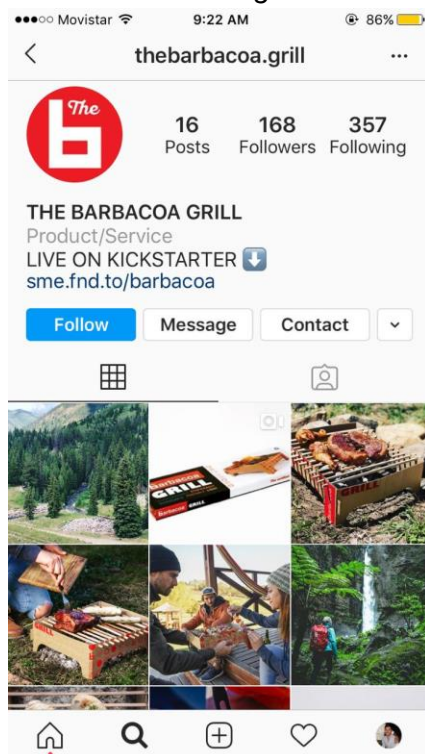
¹⁴⁶ Clement, J. (2019). Most famous social network sites 2019, by active users. Retrieved September 17, 2019, from <https://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users/>

¹⁴⁷ Facebook. (n.d.). Anuncios de Facebook. Retrieved September 17, 2019, from <https://es-la.facebook.com/business/ads>

¹⁴⁸ Los 3 formatos principales para anuncios de Facebook. (2017). Retrieved September 17, 2019, from Párrafo 10 website: <https://www.lancetalent.com/blog/anuncios-de-facebook-mk/>

Con respecto a la plataforma Instagram, se seguirá una estrategia similar. Ésta ha sido la red social con más crecimiento¹⁴⁹ y se ha posicionado como la segunda con más inversión en publicidad por el *engagement* satisfactorio que genera¹⁵⁰. Es por ello que se impulsará el desarrollo de la cuenta “*thebarbacoa.grill*”. Aquí la combinación estará dada por publicaciones promocionadas, utilización de *hashtags*, anuncios en *stories*, al mismo tiempo que se generará contenido periódicamente para la comunidad¹⁵¹. La inversión será de USD 300 por mes el primer año y USD 200 por mes el resto del proyecto.

Imagen N°56: Perfil Instagram The Barbacoa



Fuente: <https://instagram.com/thebarbacoa.grill?igshid=1v7s4tlp15rgz>

¹⁴⁹ Southern, M. (2018). Instagram Has 1 Billion Monthly Users, Now the Fastest Growing Social Network. Retrieved September 17, 2018, from <https://www.searchenginejournal.com/instagram-1-billion-monthly-users-now-fastest-growing-social-network/258127/#close>

¹⁵⁰ Naveira, A. (2019). La inversión en publicidad en Instagram se dispara un 120% en tan solo un año. Retrieved September 17, 2019, from <https://marketing4ecommerce.mx/la-inversion-en-publicidad-en-instagram-se-dispara-un-120-en-tan-solo-un-ano/>

¹⁵¹ Instagram. (n.d.). CREA TU MARCA EN INSTAGRAM. Retrieved September 17, 2019, from <https://business.instagram.com/advertising>

Para la administración de las cuentas digitales se contratará un *community manager*, cuyos honorarios mensuales serán de USD 500 por mes. De más está decir que tendrá que tener aptitudes bilingües completas. Sus principales tareas serán impulsar el cumplimiento de los objetivos establecidos para el proyecto a través de las estrategias descritas, ser el encargado de la atención al cliente, elaborar un calendario de publicación de contenido y publicidad, evaluar el rendimiento de las campañas para su posterior reconfiguración, realizar *benchmarking* y reportar los resultados mensuales de su trabajo.

Por último, como estrategia complementaria, dedicada especialmente a los establecimientos minoristas de productos de la categoría “outdoor”, se obtendrá provecho de la denominada venta personal. Allí se informará con mayor detalle al consumidor potencial y se lo persuadirá para que efectúe la compra. Para ello será necesario que el personal de los establecimientos esté instruido y capacitado para promocionar el producto, con el debido conocimiento de los atributos de la parrilla. Esta tarea la deberá impulsar el importador/distribuidor, quien en contacto con los demás eslabones del canal será el más capacitado para lograr los objetivos esperados de esta estrategia.

8. Comercio Exterior y Logística

Se ha decidido realizar 3 embarques durante el transcurso del primer año. Los mismos quedaran conformados de la siguiente manera: dos contenedores de 40 pies dry para el primer embarque y un contenedor de 40 pies dry para cada uno de los siguientes embarques. Se ha optado enviar mayor cantidad de mercadería en el primer embarque para abastecer al mercado de destino con el producto en cuestión.

Luego aumentaremos progresivamente los embarques a 4 por año a lo largo de los 3 próximos años debido crecimiento de la demanda estimado para, finalmente, en el último año del proyecto enviar 3 embarques y cumplir con las unidades demandadas de todo el proyecto.

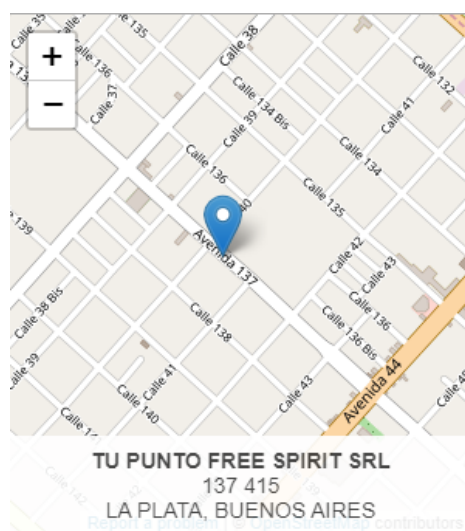
Las ventas serán realizadas bajo el Incoterm FOB Buenos Aires, utilizando en principio como medio de pago la orden de pago.

8.1 Operaciones

8.1.1 *Ubicación de las oficinas centrales*

La compañía está ubicada en La Plata, Buenos Aires, Argentina con domicilio fiscal en la calle 147 número 415.

Imagen N°57: Ubicación Tu Punto Free Spirit SRL



Fuente: <https://www.cuitonline.com/detalle/30715663909/tu-punto-free-spirit-srl.html>

8.1.2 *Ubicación de las unidades productivas*

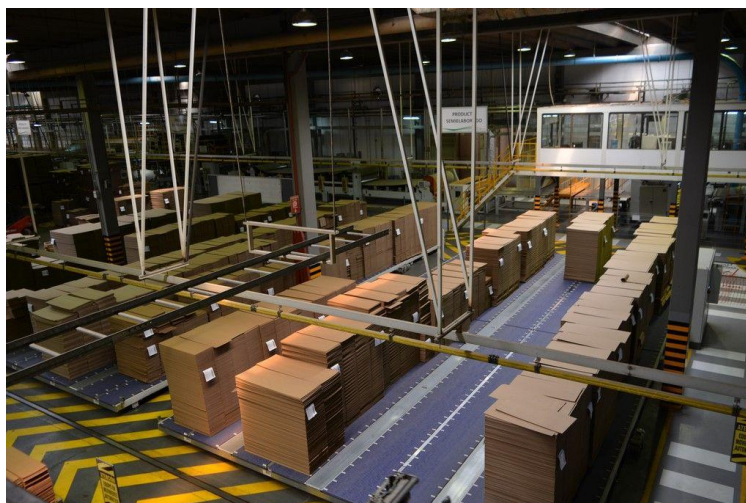
Dado que el proceso de fabricación se encuentra terciarizado, el mismo comienza en CartoCor S.A una empresa dedicada a reciclar el cartón y madera (insumos fundamentales en la producción de las parrillas biodegradables) los cuales son previamente provistos por los recolectores urbanos con los que trabaja “Tu Punto” y en el caso de la madera por distintos aserraderos. En esta empresa, ubicada en Maipú 1210, CABA, se obtiene tanto el molde o placa de cartón corrugado que luego es estampado con el diseño del producto y cortado, dándole forma a la parrilla, como también las varillas de madera que son susceptibles para utilizarse como herramienta de asar y como brochetes.

Imagen N°58: Materia Prima Carton – La parri



Fuente: <https://www.kickstarter.com/projects/thebarbacoagrill/the-barbacoa-grill-20/description>

Imagen N°59: Proceso productivo Cartocor SA - Cartón reciclado



Fuente: http://www.cartocor.com/wp-content/uploads/2016/06/DSC_0091.jpg

La materia prima terminada es trasladada hasta el “Taller Protegido Los Tilos” cuya dirección es Calle 4 número 185, Casco Urbano, La Plata, Buenos Aires. En esta asociación civil, que emplea a personas con dificultades para conseguir trabajo y permitiéndoles insertarse en sociedad, comienza el siguiente paso en el proceso productivo: el ensamblado. Desde aquí, las parrillas no son enviadas al domicilio fiscal de “Tu Punto” sino que directamente son despachadas para su exportación con destino al cliente final (el importador/distribuidor elegido “Kole Imports”).

*Imagen N°60:
Ensamblado Taller Protegido Los Tilos*



<https://www.kickstarter.com/projects/thebarbacoagrill/the-barbacoa-grill-20/description>

Imagen N°61: Ubicación Taller Protegido Los Tilos, La Plata, Arg



Fuente: <https://www.google.com>

8.2 Inscripción como Importador – Exportador

Tu Punto Free Spirit SRL ya se encuentra inscrita en AFIP como exportadora bajo el CUIT 30-71566390-9, dado que hoy día figura registrada en los impuestos de IVA, Ganancias e Ingresos Brutos.

8.3 Elección del despachante de Aduanas

Los miembros del equipo del presente trabajo han entablado negociaciones con el Estudio Amarelle, a fin de contratar sus servicios para las operaciones venideras. Los honorarios de sus servicios serán en forma de comisión del 1% del valor FOB de los despachos, con un mínimo de USD 200 + IVA. Además, los gastos de estudio serán de USD 100 + IVA.

8.4 Determinación del Contrato Internacional

Luego de un análisis minucioso de las opciones contractuales, se ha resuelto precisar un contrato de distribución internacional de mercadería con el importador Kole Imports & Closeouts. Se tomó como alternativa indicada en función de los propósitos de la compañía que el mismo sea renovable por tres años y cuya duración sea un año inferior (dos años). Por su parte, en el mismo se establecen obligaciones de las partes intervinientes, incluidas no solo las relacionadas con los aspectos operativos de la exportación y la logística internacional, sino también las de estrategia comercial, principalmente el precio y la comunicación integrada.

El distribuidor cooperará en la estrategia de comunicación integrada, aportando contenido para que el Community Manager promocióne con post personalizados de la región. Kole Imports & Closeouts se encargará de adquirir el producto argentino y revenderlo en el Estado Californiano (EEUU). La ventaja que provee este importador, y una de las principales razones por las cuales se lo ha elegido, es que cuenta con los recursos necesarios para llevar a cabo su tarea tanto de comercializar como distribuir. Así, su cercanía al puerto al que arriba producto en cuestión, la trayectoria y el estrecho vínculo que poseía desde un comienzo con Walmart y Staples llevaron a Tu Punto a confiar en su capacidad y elegirlo bajo este medio de contratación. Las partes asumen entonces bajo el presente acuerdo la obligación de

confidencialidad de los datos suministrados y de rescisión automática, lo que implica finalización del contrato en caso de incumplimiento de las obligaciones por alguno de ellos.

La compañía efectuara un primer contacto con el importador – distribuidor caracterizado por la intención de darle a conocer un producto práctico, ecológico, innovador y sustentable. En un comienzo será vía LinkedIn (Tu Punto – Kole Import) de forma tal de estrechar vínculos hasta un mail o una llamada por Skype que alcanzará sus efectos con viaje de negocios. La primer cuenta bajo un nombre oficial de la empresa y un mail cuyo usuario sea el responsable que lo envía y su proveedor se vea reflejado por la marca (Ej. usuarioresponsable@tupuntokit.com). Posteriormente se procederá a la última instancia donde las partes asumirán compromiso bajo firma expresa en el contrato de distribución internacional, motivo por el cual se contempla un viaje a California para mediados del mes de enero, donde se dirige una única persona instruida y responsable de dicho proyecto.

Cabe destacar la preferencia estadounidense por negociaciones individuales frente a las grupales y los tiempos determinados previamente que destinan a estas actividades, así como también la distancia corporal y el respeto del espacio personal.

8.5 Incoterm

Producto de la negociación con el distribuidor se ha decidido que, por lo menos para estos primeros 5 años de proyecto, la exportación se hará mediante la condición de venta FOB (Free On Board) Buenos Aires, Manuel Alberti, Dock Sud, Buenos Aires. Cabe destacar la utilización de Incoterms 2010 donde en función a lo acordado no existen modificaciones de riesgos y obligaciones respecto a la renovación 2020, donde se eliminó el Incoterm DAP, se incorporó el DPU y se adicionaron China y Australia a la negociación de los mismos. La empresa, por ende, se hará cargo tanto de los gastos como los riesgos hasta que la mercadería se encuentre sobre la borda del buque.

Es menester tener en cuenta que, si bien la organización posee experiencia en la exportación a Chile y Uruguay, considera apropiado este Incoterm para el proyecto en cuestión dado el desconocimiento que presenta respecto a la logística que supone la dinámica comercial en distancias mayores a los países aledaños mencionados, lo que constituiría una primera venta fuera de la región. De todas maneras, se recomienda analizar la posibilidad, de en un futuro, cotizar CFR/CPT/CIF a modo de agregar más valor a la operación. Además, tras analizar los términos y condiciones del importador seleccionado se pudo observar la posibilidad de especificar con el mismo un Incoterm FOB.

El modo correcto de expresar el Incoterm seria por ejemplo para el primer embarque del año 2020:

USD 168.537,60 | FOB | Manuel Alberti 4, Dock Sud, Buenos Aires, Argentina | Incoterms ® 2010

Imagen N°62: Obligaciones y Riesgos Incoterm FOB



Fuente: Google Imágenes

Imagen N°63: Incoterm FOB – Responsabilidad de las partes

| Modo de transporte | Empaque y embalaje | Carga | Flete interno en origen | Gastos aduaneros (documentos, permisos, requisitos, impuestos) | Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes) | Transporte principal (flete y seguro internacional) | Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes) | Gastos aduaneros (documentos, permisos, requisitos, impuestos) | Flete interno en destino (lugar de importación a planta) | Descarga y recepción |
|--------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|--|--|---|--|--|--|------------------------------|
| Marítimo | Tu Punto Free Spirit SRL | Tu Punto Free Spirit SRL | Tu Punto Free Spirit SRL | Tu Punto Free Spirit SRL | Tu Punto Free Spirit SRL | Kole Imports & Closeouts | Kole Imports & Closeouts | Kole Imports & Closeouts | Kole Imports & Closeouts | Kole Imports & Closeouts |

Fuente: elaboración propia

8.6 Medio y forma de pago internacional

El instrumento de cobro elegido para las operaciones a realizarse durante el proyecto con el importador será la orden de pago. La elección se efectuó luego de realizar una comparación entre otros medios de cobro y pago internacionales como la cobranza y carta de crédito, llegando a la conclusión que la orden de pago sería la más adecuada ya que implica menores riesgos, costos y comisiones bancarias tanto para “Tu Punto” como para “Kole Imports”. Otras ventajas que ofrece son la velocidad de transmisión ya que es un instrumento sencillo y practico sin mayores complicaciones respecto a las formalidades de emisión y cobro y le permite a “Kole Imports” obtener una fuente de financiamiento por parte de “Tu Punto” sin necesidad de que el importador deba utilizar un margen crediticio bancario.

Si bien recién comienzan las relaciones comerciales entre las partes y, por lo tanto, uno de los principales temores de todo exportador es el riesgo de incobrabilidad debido a que aún no hay una confianza consolidada, cabe destacar que se elige la orden de pago considerando la estabilidad del mercado al que nos dirigimos donde según estadísticas el 50% de las empresas pagan a tiempo, pudiéndose observar una mejora en comparación con años anteriores y donde las empresas medianas como la del importador elegido tienen un retraso de pagos para plazos entre 30 y 60 días del 2,6%¹⁵² que sumado a la reputación comercial de “Kole Imports” (con más de 30 años de trayectoria, un puntaje de 4.2 sobre 5 estrellas y una de las marcas de mejor desempeño en comparación con sus competidores ubicándolo en el puesto número 6 de 136 empresas de su categoría¹⁵³) hacen que las probabilidades de incobrabilidad de las operaciones sean considerablemente reducidas.

Luego de esta justificación, dicha orden de pago tendrá las siguientes características:

A. Irrevocable: esto quiere decir que la misma no se puede dejar sin efecto por parte de “Kole Imports” sin el previo consentimiento de “Tu Punto”.

¹⁵² Comportamiento de pago en EE.UU. (2011). Retrieved October 13, 2019, from <https://www.empresaactual.com/comportamiento-de-pagos-en-estados-unidos/>

¹⁵³ Kole Imports Review: Features Scorecard. (n.d.). Retrieved October 13, 2019, from <https://koleimports.knoji.com/>

- B. Intransferible:** solamente podrá recibir el pago “Tu Punto” quien será el beneficiario de la misma.
- C. Indivisible:** el pago debe hacerse en una única cuota, no siendo admisible pagos parciales.
- D. Documentaria:** el cobro queda supeditado a la presentación de los documentos de embarque.
- E. Pago a plazo diferido:** primero “Tu Punto” deberá embarcar la mercadería para luego poder recibir el pago hasta los 60 días a partir de la recepción del aviso de embarque.

Estas modalidades estarán expresadas como cláusulas en el perfeccionamiento del texto de la orden de pago.

Resulta necesario aclarar las partes intervinientes en la orden de pago en cuestión:

- **Ordenante:** “Kole Imports” ordena al Banco Remitente que emita la orden de pago.
- **Beneficiario:** “Tu Punto” único autorizado para el cobro de la operación
- **Banco Pagador:** el Banco Santander Río será la entidad financiera encargada de instrumentar la gestión de cobro.
- **Banco Remitente:** el banco HSBC elegido por nuestros importadores será quien instrumente la operación en destino.

En lo que respecta al procedimiento para su cobro, dirigirse al Anexo 7.

8.7 Ingreso y liquidación de divisas

La comunicación “A” 6770 del Banco Central de la República Argentina del 1/09/2019 que rige hasta el 31/12/2019 establece que se debe ingresar y liquidar los cobros de exportaciones dentro de los 180 días corridos desde la oficialización del embarque o 5 días hábiles a partir del cobro de la operación¹⁵⁴. En este sentido, es importante destacar en el presente trabajo sus disposiciones, a fin de tener conciencia de posibles políticas futuras en

¹⁵⁴ BCRA. (2019). COMUNICACIÓN “A” 6770. Retrieved October 23, 2019, from <http://www.bcra.gov.ar/Pdfs/comytexord/A6770.pdf>

contextos macroeconómicos desfavorables, como el que se vive (y se vivirá en el corto plazo) en la Argentina.

8.8 Posición arancelaria

8.8.1 *Tratamiento de la posición arancelaria en Argentina*

La posición SIM (Sistema Informático Malvina) del producto es 4823.90.99.991Y. El derecho de exportación que posee es de 12% con límite de ARS 3 por Dólar Estadounidense, mientras que goza de un reintegro de 4% base, más 0,5% por ser “producto ecológico”.

Imagen N°64: Posición arancelaria Argentina

EXPORTACION **IMPORTACION**

Ocultar detalle de la posición

4823.90.99.991Y

Sección X PASTA DE MADERA O DE LAS DEMAS MATERIAS FIBROSAS CELULOSICAS; PAPEL O CARTON PARA RECICLAR (DESPERDICIOS Y DESECHOS) PAPEL O CARTON Y SUS APLICACIONES

48 PAPEL Y CARTÓN; MANUFACTURAS DE PASTA DE CELULOSA, DE PAPEL O DE CARTÓN

48.23 LOS DEMÁS PAPELES, CARTONES, GUATA DE CELULOSA Y NAPA DE FIBRAS DE CELULOSA, CORTADOS EN FORMATO; LOS DEMÁS ARTÍCULOS DE PASTA DE PAPEL, PAPEL, CARTÓN, GUATA DE CELULOSA O NAPA DE FIBRAS DE CELULOSA.

4823.90 - Los demás

4823.90.9 Los demás

4823.90.99.991Y Aptos para estar en contacto con alimentos

0048.00.00.000F

01 KILOGRAMO

IV - Papeles, textiles y sus manufacturas

SUFIJOS DE VALOR

| DE | DE Dec.793/18 | RE | RI |
|------------------------|------------------------|---------------------|---------------------|
| Derecho de exportación | Derecho de exportación | Reintegro extrazona | Reintegro intrazona |
| 0.00% | +12.00% | 4.00% | 4.00% |

Fuente: Extraído de CIVUCE¹⁵⁵

¹⁵⁵ CIVUCE. (n.d.). No Title. Retrieved October 20, 2019, from <https://ci.vuce.gob.ar/busqueda/posicion/exportacion/4823.90.99.991Y>

8.8.2 Tratamiento de la posición arancelaria en Estados Unidos

La posición dentro del HTS (Harmonized Tariff Schedule) de los Estados Unidos es 4823.90.86 y no posee derechos de importación alguno. Sin embargo, se verá afectada por determinadas tasas tales como HMF de 0,125% sobre el FOB de la mercadería y el MPF de 0,3464% (ambas mejor detalladas en la sección Tributos Aduaneros).

Imagen N°65: Posición arancelaria Estados Unidos

Harmonized Tariff Schedule of the United States (2010) Annotated for Statistical Reporting Purposes

| Heading/ Subheading | Stat. Suf- fix | Article Description | Unit of Quantity | Rates of Duty | | |
|------------------------|----------------------|--|------------------------|---------------|---------|-------|
| | | | | 1 | | 2 |
| | | | | General | Special | |
| 4823 | | Other paper, paperboard, cellulose wadding and webs of cellulose fibers, cut to size or shape; other articles of paper pulp, paper, paperboard, cellulose wadding or webs of cellulose fibers: | | | | |
| 4823.20 | | Filter paper and paperboard: | | | | |
| 4823.20.10 | 00 | Paint filters and strainers | kg | Free | | 35% |
| 4823.20.90 | 00 | Other | kg | Free | | 30% |
| 4823.40.00 | 00 | Rolls, sheets and dials, printed for self-recording apparatus | kg | Free | | 35% |
| 4823.61.00 | | Trays, dishes, plates, cups and the like, of paper or paperboard: | | | | |
| | | Of bamboo | | Free | | 35% |
| | 20 | Cups and round nested food containers | kg | | | |
| | 40 | Other | kg | | | |
| 4823.69.00 | | Other | | Free | | 35% |
| | 20 | Cups and round nested food containers | kg | | | |
| | 40 | Other | kg | | | |
| 4823.70.00 | 00 | Molded or pressed articles of paper pulp | kg | Free | | 30% |
| 4823.90 | | Other: | | | | |
| 4823.90.10 | 00 | Of paper pulp | kg | Free | | 30% |
| 4823.90.20 | 00 | Of papier-mâché | kg | Free | | 25% |
| 4823.90.31 | 00 | Other: | | | | |
| | | Cards, not punched, for punchcard machines, whether or not in strips | kg | Free | | 30% |
| 4823.90.40 | 00 | Frames or mounts for photographic slides | kg | Free | | 45% |
| 4823.90.50 | 00 | Hand fans | kg | Free | | 50% |
| 4823.90.60 | 00 | Other: | | | | |
| | | Of coated paper or paperboard: | | | | |
| | | Gaskets, washers and other seals | kg | Free | | 26.5% |
| 4823.90.67 | 00 | Other | kg | Free | | 26.5% |
| 4823.90.70 | 00 | Of cellulose wadding | kg | Free | | 19.5% |
| 4823.90.86 | 00 | Other: | | | | |
| | | Gaskets, washers and other seals | kg | Free | | 35% |
| | | Other | kg | Free | | 35% |

Fuente: <https://www.usitc.gov/publications/docs/tata/hts/bychapter/1000c48.pdf> 156

¹⁵⁶ USITC - Harmonized Tariff Schedule of the United States. (2010). Retrieved October 25, 2019, from <https://www.usitc.gov/publications/docs/tata/hts/bychapter/1000c48.pdf>

8.9 Distribución Física Internacional

8.9.1 *Perfil logístico Estados Unidos*

Según el Logistics Performance Index (LPI) publicado por el Banco Mundial en el 2018, Estados Unidos ocupa el puesto 14 entre 160 países en el mundo en cuanto al desempeño logístico. Sin embargo, con respecto al reporte anterior que fue publicado en 2016, el índice bajó de 3,99 a 3,89 (siendo 1 la peor calificación y 5 la mejor) lo que provocó que se moviera cuatro posiciones, pasando del puesto 10 al 14 en el transcurso de dos años¹⁵⁷.

Sumado a lo anterior es importante decir que el desempeño presentado por Estados Unidos en cada uno de los diferentes aspectos que componen el LPI, fue el siguiente¹⁵⁸:

Imagen N°66: Desempeño Estadounidense según LPI

| Aspecto evaluado | Puntaje | Puesto |
|--|---------|--------|
| La eficiencia aduanera | 3.78 | 10 |
| La calidad de la infraestructura | 4.05 | 7 |
| La competitividad de transporte internacional de carga | 3.51 | 23 |
| La competencia y calidad en los servicios logísticos | 3.87 | 16 |
| La capacidad de seguimiento y rastreo a los envíos | 4.09 | 6 |
| La puntualidad en el transporte de carga | 4.08 | 19 |

Fuente: LPI Global Rankings 2018

¹⁵⁷ Country Score Card: United States 2018. (2018). Retrieved October 23, 2019, from <https://lpi.worldbank.org/international/scorecard/radar/254/C/USA/2018/C/USA/2016/C/USA/2014/C/USA/2012/C/USA/2010/C/USA/2007#chartarea>

¹⁵⁸ Country Score Card. (2018). Retrieved October 23, 2019, from <https://lpi.worldbank.org/international/global/2018>

En lo que respecta al transporte marítimo a y desde los Estados Unidos, se puede decir que es un auténtico motor de la economía norteamericana dado que algunos de los puertos más grandes y más concurridos del mundo están en sus regiones costeras. Su infraestructura portuaria está compuesta por más de 400 puertos y sub-puertos, de los cuales 50 manejan el 90% del total de toneladas de carga. Están localizados estratégicamente en los Océanos Pacífico y Atlántico.

Entre los 7 principales puertos de Estados Unidos se encuentran:

- Puerto de Los Angeles
- Puerto de Long Beach
- Puerto de Nueva York y Nueva Jersey
- Puerto de Georgia
- Puerto de Seattle-Tacoma
- Puerto de Virginia
- Puerto de Houston

Para este proyecto de exportación, se ha determinado que el puerto más óptimo es el de Long Beach debido a una serie de motivos que lo vuelven interesante. En primer lugar, tiene una cuota del mercado de transporte marítimo estadounidense que equivale al 12,1% donde en 2015 se registraron más de 4.9 millones de TEUs con un movimiento anual de 180 mil millones de dólares¹⁵⁹. En segundo lugar, trabaja con numerosas y diversas compañías navieras que contribuyen a la mayor efectividad de la operatoria marítima y la facilidad del comercio. Algunas de ellas, entre las cuales se encuentra la naviera con la que se trabajaría en caso de pactar una condición de venta CFR o CIF, figuran en la siguiente imagen:

¹⁵⁹ Top 10 puertos de Estados Unidos. (n.d.). Retrieved October 20, 2019, from <https://www.icontainers.com/es/2017/05/17/top-10-puertos-estados-unidos/>

Imagen N°67: Líneas navieras y consolidadores con ofertas de servicios a EEUU

Líneas navieras y consolidadores con oferta de servicios a Estados Unidos



Fuente:

https://www.colombiatrader.com.co/sites/default/files/perfil_logistico_de_estados_unidos_1.pdf

f

Sin embargo, la principal razón por la que se ha elegido este puerto es por su ubicación geográfica estratégica. El Puerto de Long Beach, como ya se mencionó en la sección de estrategia de distribución, se encuentra a pocos minutos de “Kole Imports”, importador y distribuidor del producto en California: 12,39 km o lo que es igual a 16 minutos de distancia si se viaja en auto. Por lo tanto, esto implica una ventaja ya que los costos logísticos en destino y los tiempos de entrega del producto se reducen considerablemente.

8.9.2 Gráfico de Gantt

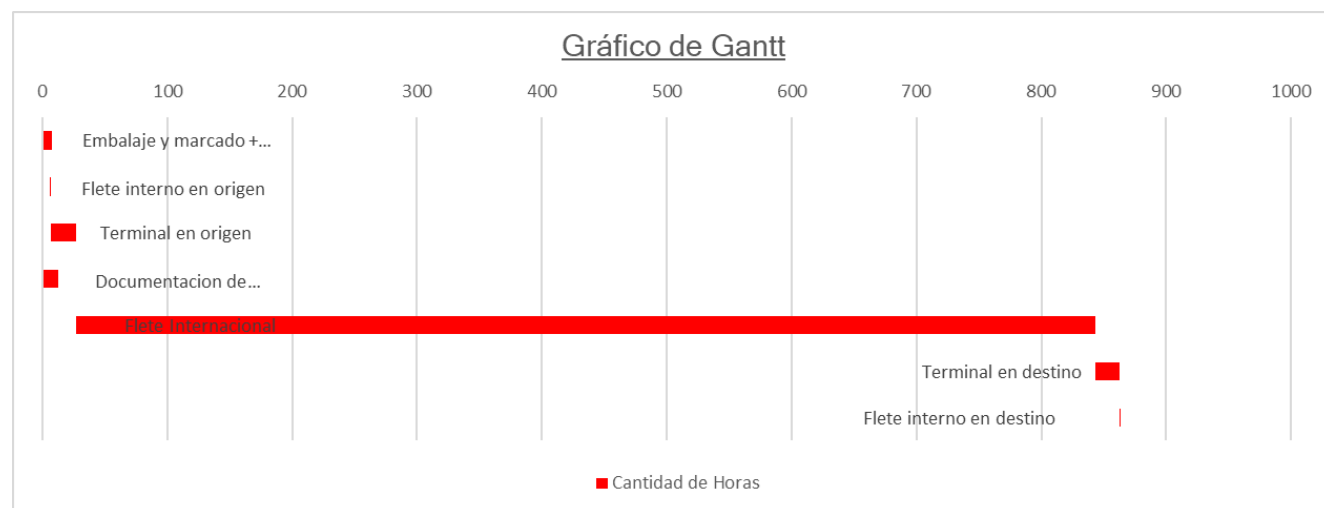
A continuación, se detalla el gráfico de Gantt con las horas pertinentes a cada actividad a realizar para la exportación de parrillas biodegradables:

Imagen N°68: Inicio y duración Actividades (en horas)

| Condición SHINC: cuentan todos los días calendario, incluso Domingos y Festivos | | | | | |
|---|----------------------|------------------------|-------------|---------------|-----------------------|
| ACTIVIDAD | INICIO DEL PLAN (HS) | DURACION DEL PLAN (HS) | INICIO REAL | DURACION REAL | PORCENTAJE COMPLETADO |
| Embalaje y marcado + unitarizacion | 1 | 7 | 1 | 7 | 100% |
| Flete interno en origen | 6 | 0,66 | 6 | 0,66 | 100% |
| Terminal en origen | 7 | 20 | 7 | 20 | 100% |
| Documentacion de Exportacion | 1 | 12 | 1 | 12 | 100% |
| Flete Internacional | 27 | 816 | 27 | 816 | 100% |
| Terminal en destino | 843 | 20 | 843 | 20 | 100% |
| Flete interno en destino | 863 | 0,33 | 863 | 0,33 | 100% |

Fuente: elaboración propia

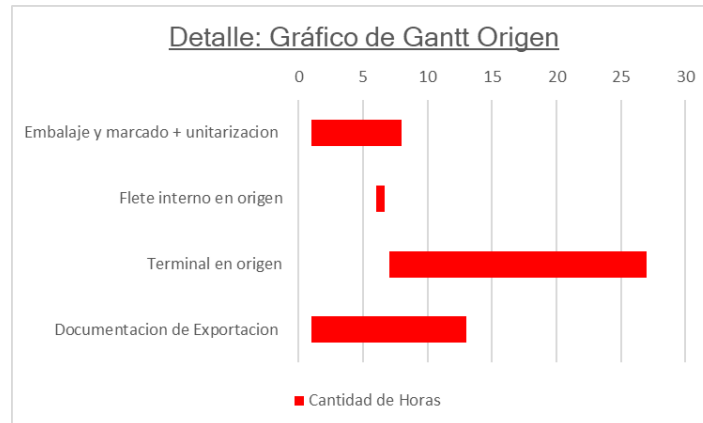
Imagen N° 69: Grafico de Gantt completo



Fuente: elaboración propia

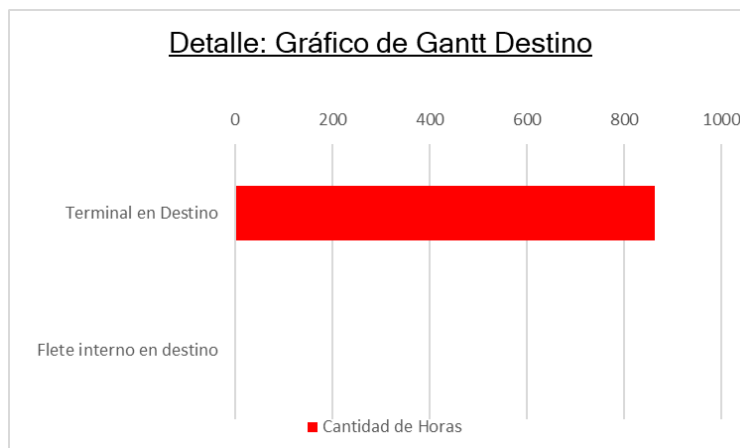
Para una mejor visualización del Grafico de Gantt se detallan por separado los tiempos incurridos en las actividades tanto en origen como en destino:

Imagen N°70: Detalle Gráfico de Gantt Origen



Fuente: elaboración propia

Imagen N°71: Detalle Gráfico de Gantt Destino



Fuente: Elaboración propia

8.9.3 *Detalle de la Distribución Física Internacional*

Se detallará a continuación las condiciones bajo las cuales se llevará a cabo la distribución física internacional de la mercadería desde su origen hasta el mercado destino. Cabe destacar la prioridad de la organización por conservar el estado de la parrilla desde su producción hasta la última de sus obligaciones, contemplando la necesidad de evitar que el mismo se desgaste o humedezca.

Tal como se pudo analizar en la estrategia de Producto y en sus antecedentes, el envase primario es de cartón cuyo grosor es inferior al corrugado componente de la parrilla y el cual se conserva en condiciones adecuadas, evitando todo tipo de almacenamiento o depósito que podría llegar a dañar al producto que contempla. Se trata de un producto 100% biodegradable y sustentable, por lo que adjudica una protección apropiada frente a la contaminación y el medioambiente.

De esta manera, no se trata de un envase cerrado al vacío sino por el contrario, aquel cuyos laterales se encuentran descubiertos con el objetivo de mantener el concepto de practicidad y ecología en todo el producto ofrecido y no solo en la parrilla a utilizarse, bajo la utilización de la menor cantidad de papel y pasta de cartón posibles. Se trata de un envase primario funcional que mantiene la idea de eco-friendly, descartable y reutilizable, permitiendo plegar la parrilla nuevamente y reacondicionarla dentro de él luego de su primer o segundo uso. Las dimensiones del envase primario son: 36 cm X 12 cm X 2 cm y junto con la parrilla su peso total es apenas inferior a 200 gramos.

Imagen N°72: Dimensiones Parrilla Versión 2.0



Fuente: www.tupuntokit.com

El envase secundario en este caso será el otorgado por el distribuidor al momento de adquirir alguna promoción online de las que el mismo ofrecerá, tales como Super Early Bird donde una caja de cartón reciclado y reciclable contendrá, por ejemplo, cuatro parrillas dentro.

Considerando que el producto es de cartón, así como su envase, resulta imposible doblarlo ya que sería dañado al quedar demasiado presionado. Por lo tanto, se considera para dicho caso una caja cuyas medidas serían de 37 cm X 13 cm X 9 cm.

A continuación, se puede observar el diseño del envase en cuestión. Cabe destacar que bajo ninguna circunstancia este envase no será contemplado por “TuPunto” en la entrega FOB acordada, al menos hasta el fin de estos primeros cinco años de vínculo con el mismo.

Imagen N°73: Ocasional envase secundario



Fuente: elaboración propia.

Por último, el embalaje se incluirá en un paletizado final que, envuelto con film stretching, se consolidará en terminal para llegar vía marítima al importador - distribuidor “Kole Imports”. Se trata de cajas de canal simple (única onda – doble papel) dado que se trata de productos ligeros con un peso poco considerable, aptas para la adhesión del etiquetado y la exportación, y sus medidas serán de 50 cm X 44 cm X 40 cm. Las mismas ofrecen una óptima resistencia a la compresión y son las dimensiones que optimizan el embalaje, alcanzando hasta una cantidad de 88 unidades de parrillas cada una. Este embalaje sí será ofrecido por “TuPunto” al cliente, quien recibirá la mercadería en estas cajas que a su vez serán apiladas en pallets (12 cajas cada uno, contemplando un pallet americano de 1,2 mts X 1 mts) y estos

envueltos con un film llegarán consolidados en contenedores, cuyas dimensiones y grado de disponibilidad variarán en función de cada embarque.

Imagen N°74: Dimensiones y formato embalaje



Fuente: Elaboración propia.

8.9.4 Unitarización

Consideramos la practicidad del paletizado no solo para mejorar el transporte de la mercancía sino también para favorecer a la seguridad de la misma, evitando averías consecuentes de la manipulación. Además, consideramos los términos del importador al respecto dado que la carga paletizada le permitirá optimizar los espacios en depósito, permitiendo a ambas partes ahorrar tiempos y costos. Por último, otro motivo de su uso es la practicidad y facilidad que otorga al momento de efectuar las obligaciones en origen, como es el transporte interno y la consolidación.

Se utilizará un pallet americano de 1,2 mts X 1,00 mts X 1,03 mts que recaerá sobre la aplicación de normas internacionales NIMF15 como consecuencia de composición madera en bruto de coníferas. Será necesario que la ONPF (Organización Nacional de Protección Fitosanitaria) argentina asegure los requisitos que establece la norma como verificar los sistemas de certificación o establecer los procedimientos de inspección. Las cajas del

embalaje serán paletizadas, colocándose 12 cajas de exportación por pallet. Estos a su vez serán contenedorizados, alcanzando un total de 20 pallets por contenedor de 20 pies y 42 por contenedor de 40, dando una cantidad de 21.120 para el primero y 44.352 para el segundo respectivamente. Adicionalmente, con el objetivo de otorgar mayor seguridad y facilidad para la manipulación se decidió la utilización de Film Stretch. Cabe destacar que tanto el embalaje, marcado, paletizado como colocación del envoltorio film pertinente, se llevara a cabo en el Taller Los Tilos.

- Costo unitario del pallet: 5,50 USD (1er embarque 2020)
- Costo unitario Film Stretch: 5,36 USD (1er embarque 2020)

Imagen N°75: Gráfico Ilustrativo Pallet Estadounidense y Film Stretch



Fuente: elaboración propia

Imagen N°76: Gráfico Ilustrativo Dry Container 20´ y 40´

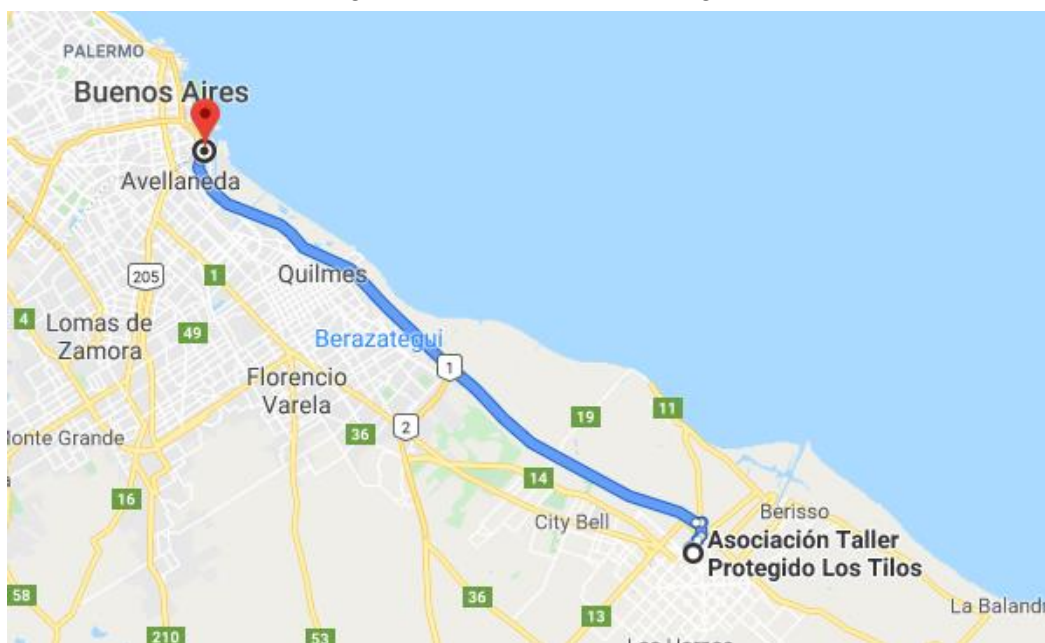


Fuente: Elaboración propia con Google Images

8.9.5 *Flete interno de depósito Taller Protegido los Tilos a Terminal Exolgan*

Luego de la solicitud de diversas cotizaciones, se decidió contratar el servicio de la compañía “Logística Levalle SRL” para el traslado de la carga desde el Taller Protegido los Tilos a la Terminal Exolgan. Conllevará un transit time de 40 minutos aproximadamente y un costo de USD 381,15 para el primer embarque del año 2020, el cual incluirá 88.704 unidades.

Imagen N°77: Flete Interno Origen



Fuente: Google Maps

8.9.6 *Seguro Interno de taller a terminal Exolgan*

Se contempló para el presente proyecto de exportación un seguro interno para la protección de la mercadería durante el flete que transporta la mercadería desde Taller Protegido los Tilos hasta la Terminal Exolgan. El mismo implicó un 0,6% del valor FOB + IVA, cotizado por el Freight Forwarder.

8.9.7 *Recepción terminal Exolgan*

La terminal seleccionada es Exolgan principalmente por su cercanía al depósito y por haber sido la misma la contemplada por las cotizaciones solicitadas. Según su normativa la mercadería solo será recibida dentro de los 10 días corridos previos a la ETA del buque (Estimated Time of Arrival).

8.9.8 *Terminal Exolgan*

Continuando el recorrido de la logística interna, luego del flete interno y su correspondiente seguro se procede a la explicación de los costos que la compañía deberá incurrir en la terminal Exolgan desde donde partirá el medio marítimo para su arribo en destino.

Se deberá incurrir en los siguientes gastos para el primer año 2020:

Imagen N°78: Gastos Terminal Exolgan

| CONTENEDOR DRY 40" | | |
|----------------------------------|---------------------|-----------------------------|
| <i>Gastos en terminal</i> | | <i>Observaciones</i> |
| Consolidacion en terminal | USD 1.043,73 | Cotizacion no incluye IVA |
| THC (por contenedor) | USD 240 | Cotizacion no incluye IVA |
| TOLL (por contenedor) | USD 125 | Cotizacion no incluye IVA |
| Logistic Fee (por contenedor) | USD 60 | mas IVA |
| HANDLING (por contenedor) | USD 55 | Cotizacion no incluye IVA |
| Seal Fee (por contenedor) | USD 15 | mas IVA |
| BL (por embarque) | USD 65 | mas IVA |
| Total | USD 1.606,73 | USD 1.633,13* |

*Total a abonar con IVA en concepto de gastos en terminal

Fuente: elaboración propia.

8.9.9 Medio de Pago

Se utilizarán órdenes de pago para realizar las operaciones de exportación. Las mismas según lo provisto por el Banco Santander Río (el banco elegido por “Tu Punto” para operar) tienen un costo de:

Imagen N°79: Comisiones Banco Santander Río

| | |
|--|--------|
| Comisiones Bancarias (Operaciones Mayores a 500 USD) | 0,25% |
| Mínimo | 60 USD |

Fuente: Santander Río¹⁶⁰

8.9.10 Solvencia Crediticia de los Clientes

Se ha optado por contratar una empresa aseguradora de solvencia crediticia, con el objetivo de asegurar la solvencia crediticia y financiera de nuestra contraparte. El mismo tendrá un costo de USD 200 que será abonado únicamente en el primer año del proyecto (2020).

8.9.11 Derechos de exportación

Se utilizó en este análisis los derechos de exportación según la normativa del Decreto 793/2018 vigente al día de la fecha. En el que se fija un derecho de exportación Ad Valorem del 12% a la exportación a consumo de todas las mercaderías comprendidas en la Nomenclatura Común del Mercosur (NCM). Este derecho establecido no puede superar los 3\$ por dólar exportado del valor imponible, de manera que el derecho porcentual disminuye

¹⁶⁰ Información importante sobre comisiones y cargos. (2019). Retrieved October 26, 2019, from <https://www.santander.com.ar/banco/online/empresas/acerca-de-nosotros/legales/comisiones-BCRA>

acorde aumenta el tipo de cambio. El decreto tiene vigencia hasta el 31/12/2020 pero se ha considerado que su vigencia se extienda hasta la finalización del proyecto.¹⁶¹

El pago de derechos de exportación se realizará en el momento de liquidación de divisas de acuerdo a lo estipulado en el Decreto 1001/82 art 54 inc. a, esto es posible debido a que se ha exportado menos de 20.000.000 de USD el año calendario inmediato anterior a la solicitud de exportación a consumo¹⁶². Por lo tanto, los derechos solo deben garantizarse.

A modo de referencia se detallan los Derechos de Exportación a abonar en cada año de duración del proyecto de exportación considerando su variación por el tipo de cambio:

Imagen N°80: Derechos de Exportación

| Derechos de Exportación año a año | | | | | |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
| DE* | 4,02% | 3,11% | 2,31% | 1,65% | 1,14% |

**Derechos de exportación calculados sobre el valor FOB de la mercadería*

Fuente: elaboración propia

8.9.12 Gastos Despachante en Origen

Se abonarán 100 USD + IVA en concepto de gastos de estudio del despachante junto con un costo variable del 1% sobre el valor FOB de la mercadería.

Imagen N°81: Gastos Despachante en Origen

| | |
|--------------------------------------|---------------|
| Despachante | 1% sobre FOB |
| Gastos de estudio despachante | USD 100 + IVA |

Fuente: elaboración propia

¹⁶¹ Decreto 793/2018. (2018). Retrieved October 26, 2019, from <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/310000-314999/314042/norma.htm>

¹⁶² Decreto 1001/82. (2019). Retrieved October 26, 2019, from <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/25000-29999/27273/texact.htm>

8.9.13 *Agentes*

Todas las operaciones del proyecto de exportación se realizarán con la empresa “Point Logistics” la cual se especializa en brindar asesoramiento, asistencia y soluciones logísticas internacionales. Se decide trabajar con dicha empresa a raíz de que “Tu Punto” ya ha cotizado y realizado sus exportaciones a Chile y Uruguay con la misma. Su predisposición y soluciones brindadas siempre han sido favorables por lo cual se considera apropiado continuar estrechando lazos con la mencionada empresa.

8.9.14 *Documentación*

Los documentos usuales y necesarios para documentar una exportación en Argentina son los que se detallan a continuación:

- **Factura comercial tipo “E”** → obtenida en la página web de la AFIP y emitida por la empresa “Tu Punto”. La misma contará con los requisitos y formalidades exigidos por la AFIP tales como descripción y valor de la mercadería, condición de venta, el medio y la forma de pago, redacción en inglés y montos en la moneda pactada (dólares estadounidenses) para así poder acceder al cobro de los reintegros correspondientes.
- **Lista de empaque (Packing List)** → será emitida por “Tu Punto” detallando las condiciones en las que ha sido exportada (contenido y cantidad de bultos, peso bruto y neto). Dicho documento no es obligatorio a los fines aduaneros, sin embargo, la empresa lo confeccionará con la finalidad de facilitar la inspección y verificación de la carga entrante y saliente.
- **Conocimiento de Embarque (Bill of Lading)** → documento para transporte marítimo que prueba el contrato de transporte y a su vez le otorga a Kole Imports el derecho a disponer de la mercadería arribada a destino. Dado que la condición de venta pactada es FOB, este documento será emitido por la naviera contratada por Kole Imports por lo cual nos enviarán dichos documentos.
- **Confirmation of Insurance** → confirma que se ha comprado una póliza de seguro, cubriendo pérdida o daños de la carga que pudiera existir entre los puntos de origen y destino final. Será emitido por la compañía aseguradora contratada por Kole Imports.
- **Sobre contenedor OM 2133 color verde**
- **Permiso de Embarque (Formulario OM-1993-A SIM)**, emitidos por el Sistema Informático Malvina.
- **Declaración de los Elementos Relativos al Valor (Formulario OM. 1993/2 SIM)**

8.9.15 *Envío de documentación*

Se enviará la documentación relativa al comercio exterior mediante el servicio postal internacional de “Andreani”, con un costo de 55 ARS en concepto del Sobre Expreso Internacional y 4365 ARS por la Oblea América del Norte, ambos con IVA incluido.¹⁶³

Nota: Cabe aclarar que, a partir del siguiente punto en adelante dado que la condición de venta pactada es FOB, todos los gastos posteriores a este Incoterm corren por cuenta del importador, en este caso, “Kole Imports”.

8.9.16 *Flete internacional*

8.9.16.1 *Evaluación de los distintos modos de transporte*

Es importante seleccionar la estrategia de distribución internacional, utilizando el modo de transporte más adecuado, el cual consideramos que sería por vía marítima. Si bien no es el modo más veloz, resulta más accesible que otros modos y el mismo se adapta al volumen, tamaño, peso de la carga y su manipulación.

A partir de esta decisión, se ha pedido cotización a “Point Logistics”¹⁶⁴, la empresa de logística internacional con la que “Tu Punto”, como ya se mencionó con anterioridad, ha cotizado sus exportaciones a Chile y Uruguay.

¹⁶³ Tarifario Andreani. (2019). Retrieved October 26, 2019, from <http://www.andreani.com/seccion/27/Tarifario>

¹⁶⁴ Point Logistics. (2019). Retrieved October 26, 2019, from <http://www.pointlogistics.com.ar/index.html>

8.9.16.1.1 Modo Marítimo

En cuanto al trayecto que realizará la mercadería, la misma irá desde Buenos Aires, Argentina hasta el puerto de Long Beach, California, EE. UU y los costos a afrontar por un contenedor de 40" dry FCL (Full Container Load) que ha pasado Point Logistics son los siguientes:

- POL: Buenos Aires, Argentina.
- POD: Long Beach, California, EE. UU
- Carrier: Hapag Lloyd
- Vía Rio Cartagena
- Tipo de servicio: GS1 y AL5
- Frecuencia: semanal
- Transit time 34 días aproximadamente

Imagen N°82: Detalle Gastos Flete internacional – Modo marítimo

| **Detalle Flete Internacional | |
|--------------------------------------|---------------------------|
| Detalle | CONTENEDOR DRY 40" |
| Port to port (por contenedor) | 1.765,00 |
| BRC | 696,00 |
| LSC | 110,00 |
| CSF | 11,00 |
| SMD (por BL) | 25,00 |
| Total Flete internacional | 2.607,00 |

Fuente: elaboración propia a partir de la información brindada por Point Logistics

8.9.16.1.2 Modo Aéreo

Para poder llegar a la elección final del medio de transporte que se utilizará para el presente proyecto de exportación, se ha evaluado también una alternativa aérea. Dicha cotización aérea se obtuvo de DHL donde, antes que nada, cabe destacar cuál será la relación peso volumen / peso bruto de la mercadería para identificar sobre cuál se aplicará la tarifa:

Imagen N°83: Relación peso volumen – peso bruto de la mercadería

| Detalle | |
|--|--------|
| Kg por pallet | 242 |
| Pallets | 42 |
| Kg totales | 10.164 |
| Kg por ctn | 10,16 |
| Volumen total (m3) | 1,24 |
| Se utilizará KG totales por ser mayor al volumen total | |

Fuente: elaboración propia

Además, implicaría los costos que se detallan aquí abajo:

- Origen: Buenos Aires, Argentina
- Destino: Long Beach, California, EE. UU
- Tipo de vuelo: Diario Directo
- Transit Time: 48hs días
- Aerolínea: American Airlines

Imagen N°84: Detalle Gastos Flete internacional – Modo Aéreo

| Rate breakdown of standard rate | | | | | | | | | | | | | Terms & Conditions |
|---|----------|--------|--------|-----------|---------|---------------------|---------|---------|----------|----------|----------|--------------|--------------------|
| FOB Pickup | Currency | Min | Per Kg | -45 kg | +45 kg | +100 kg | +250kg | +300 kg | +500 kg | +1000 kg | +3000 kg | +5000 kg | Transit Time |
| Pick Up via Truck (OPUP) Zone 1 | USD | 160.00 | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.09 | 0.08 | 0.07 | 1 day |
| FOB | Currency | Min | Per Kg | Per Entry | | Per Additional Line | | | | | | | |
| Org. Terminal Handling-Forwarder (OTHF) | USD | 20.00 | 0.03 | | | | | | | | | | |
| Org. Administrative Handling (OADM) | USD | 80.00 | 0.05 | | | | | | | | | | |
| Export Customs Clearance (OCLE & OCLA) | USD | | | | | | | 260.00 | | 10.00 | | | |
| Org. Terminal Handling - Carrier (OTHC) | USD | 55.00 | 0.01 | | | | | | | | | | |
| Org. Elec. Customs Transmission (OCUT) | USD | 25.00 | N/A | | | | | | | | | | |
| Org. Governmental Document Issuing (OGDI) | USD | 25.00 | N/A | | | | | | | | | | |
| Pick Up-Inside Fee (OINP) | USD | 173.00 | 0.01 | | | | | | | | | | |
| Airport to Airport | Currency | Min | -45 kg | +45 kg | +100 kg | +250kg | +300 kg | +500 kg | +1000 kg | +3000 kg | +5000 kg | Transit Time | |
| Freight (FRT) | USD | 140.00 | 2.65 | 2.65 | 1.95 | 1.95 | 1.85 | 1.55 | 1.35 | 1.35 | 1.35 | 4 days | |

Fuente: Elaboración propia

Con estos datos expuestos, se descarta la opción aérea dado que por las grandes cantidades que se requiere enviar para abastecer el mercado estadounidense, al superar el peso máximo permitido por el avión se deberían hacer varios embarques para completar el envío total con lo cual esto significaría mayores costos que no le permitirían a “Tu Punto” ser

óptimos. Lo que llevó a esta decisión no fue únicamente su elevado costo sino que, además, la naturaleza del producto a exportar no hace necesario utilizar una vía aérea ya que no es un producto perecedero o que obliga a que sea entregado de inmediato por lo que, en comparación, el transit time marítimo no sería un problema.

8.9.17 Seguro Internacional

Debido al INCOTERM acordado (FOB), la empresa exportadora no tiene la responsabilidad de contratar un seguro internacional para la mercadería. Sin embargo, se ha pedido una cotización del seguro internacional a un Freight Forwarder llamado “Full Cargo”, a modo de referencia. El seguro debe tener una cobertura mínima del contrato de compraventa más un 10% y tiene un costo de 0,55% sobre el valor asegurado.

Imagen N°85: Detalle Prima de Seguro Internacional

| | |
|----------------------------|----------------------------------|
| Prima seguro internacional | 0,55% valor FOB de la mercadería |
|----------------------------|----------------------------------|

Fuente: elaboración propia

8.9.18 Gastos aduaneros en Destino

El importador deberá abonar 113,62 USD en concepto de Customs Bond, el cual es un contrato entre la aduana y el importador en el que se garantiza el cumplimiento de obligaciones específicas, más precisamente garantizar el pago de derechos e impuestos de importación.¹⁶⁵

166

¹⁶⁵ Customs Bond - Documento. (2019). Retrieved October 23, 2019, from https://content.managementdynamics.com/REQ_IMP_EXP_DOCS/US/US_IMP_CB.pdf

¹⁶⁶ What is a Customs Bond? (2019). Retrieved October 23, 2019, from <https://tradesolutions.dbschenkerusa.com/customs-bonds/what-is-a-customs-bond/>

8.9.19 *Tributos Aduaneros en Destino*

El pago de los tributos aduaneros es obligación del importador. Los tributos incluyen impuestos, tasas y contribuciones.

La posición arancelaria 4823.90.86 según la nomenclatura estadounidense, no cuenta con aranceles de importación.¹⁶⁷

Las tasas que se deben abonar son el Harbor Maintenance Fee (HMF) cuyo costo es de 0,125% sobre el FOB de la mercadería. Esta tasa es en concepto de mantenimiento de las instalaciones portuarias. Otra tasa que se debe abonar es el Merchandise Processing Fee (MPF), con un costo de 0,3464% del valor FOB y con un máximo 519,76 USD. Esta tasa se cobra en concepto del procesamiento aduanero de la mercadería.¹⁶⁸

8.9.20 *Gastos generales en Destino*

El importador incurrirá en los gastos en destino detallados a continuación para poder disponer de la mercadería y así empezar a comercializarla en el mercado californiano objeto del proyecto de exportación. Dichos gastos en destino proporcionados por el Freight Forwarder incluyen descarga y manipuleo en terminal de destino, flete interno desde el puerto de Long Beach a la dirección de entrega final de Kole Imports como también el seguro interno en destino y otros gastos hasta llegar a una cotización DDP.

Imagen N°86: Cargos Generales en Destino

| <i>Gastos portuarios en USA</i> | | |
|---------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| | Por contenedor de 20' | Por contenedor de 40' |
| Cargos en destino | USD 1000 | USD 1039 |

Fuente: elaboración propia

¹⁶⁷ Harmonized Tariff Schedule (2019 HTS Revision 15). (2019). Retrieved October 26, 2019, from <https://hts.usitc.gov/?query=48239086>

¹⁶⁸ Santander Trade. (2019). Retrieved October 26, 2019, from <https://es.portal.santanderiotrade.com/gestionar-embarques/aranceles-e-impuestos-locales#result>

Nota: se destaca el costo del contenedor de 40' ya que es el tipo de contenedor que más se utilizará en los diferentes embarques realizados a lo largo del proyecto.

8.9.21 Reintegros

La posición arancelaria 4823.90.99.991Y cuenta con un reintegro del 4%¹⁶⁹. La mercadería cuenta además con un reintegro adicional del 0,5% por tratarse de un producto ecológico¹⁷⁰, lo que totaliza en un reintegro del 4,5%. Es importante considerar el Decreto 609/19 que dispone que el pago de reintegros está sujeto a que el exportado haya ingresado al país y/o negociado previamente las divisas en el mercado de cambios¹⁷¹. Se prevé que el cobro de los reintegros será en 180 días a partir de la fecha de embarque o aproximadamente 120 días a partir del ingreso de divisas.

Imagen N°87: Detalle Reintegros

| Reintegros | |
|----------------------------------|--------------|
| Reintegros | 4% |
| Adicional por producto ecologico | 0,5% |
| Total Reintegro | 4,50% |

Fuente: elaboración propia

8.9.22 Devolución de IVA

La empresa Tu Punto Free Spirit SRL es un exportador mixto, los débitos fiscales generados en las ventas locales se compensarán con los créditos fiscales de IVA fruto de la operatoria de exportación, de modo que no se solicitará devolución de IVA.

¹⁶⁹ CIVUCE- 4823.90.99.991Y|EXPORTACIÓN. (2019). Retrieved October 27, 2019, from <https://ci.vuce.gob.ar/busqueda/posicion/exportacion/4823.90.99.991Y>

¹⁷⁰ Resolución 193/2018 MA. (2018). Retrieved October 27, 2019, from <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/310000-314999/312427/norma.htm>

¹⁷¹ Decreto 609/2019. (2019). Retrieved October 27, 2019, from <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/325000-329999/327566/norma.htm>

9. Esquema financiero

9.1 Proyección de la Inflación

Si bien en la Argentina se vive un contexto de incertidumbre macroeconómica, y sobre todo monetaria, se han utilizado registros oficiales (y en algunos casos datos lo más confiables posibles) para elaborar una regresión lineal que permita estimar de la manera más eficaz posible la proyección de los niveles de inflación a lo largo del proyecto. En esta línea se siguió desde el año 2013 hasta el 2018 los datos publicados por la Dirección General de Estadística y Censos del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires¹⁷². Para el anualizado del año 2019, que aún no ha terminado, se siguieron los Resultados del Relevamiento de Expectativas de Mercado del Banco Central de la República Argentina¹⁷³.

De esta manera, los resultados obtenidos son los siguientes:

Imagen N°88: Detalle Proyección de Inflación Argentina

| Inflación Argentina | |
|---------------------|--------|
| Inflación 2020 | 26,36% |
| Inflación 2021 | 29,91% |
| Inflación 2022 | 33,46% |
| Inflación 2023 | 37,01% |
| Inflación 2024 | 40,56% |

Fuente: Elaboración propia

¹⁷² Dirección General de Estadística y Censos de la Ciudad de Buenos Aires. (n.d.). *IPCBA. Informe anual. Años 2013 a 2018*. Retrieved from https://www.estadisticaciudad.gob.ar/eyc/wp-content/uploads/2019/03/ir_2019_1349.pdf

¹⁷³ BCRA. (2019). Relevamiento de Expectativas de Mercado. Retrieved September 23, 2019, from <http://www.bcra.gov.ar/Pdfs/PublicacionesEstadisticas/REM19>

9.2 Proyección del Tipo de Cambio Comprador

Para el cálculo de la proyección del Tipo de Cambio Comprado se calcularon los promedios mensuales de dicho valor desde el año 2013¹⁷⁴ y a partir de los datos obtenidos se efectuó una regresión lineal en función del tiempo. Por su parte, para el año presente se llevó a cabo la misma tarea hasta el mes de Septiembre 2019. De esta manera, se procedió a la estimación de los futuros porcentajes de la depreciación del peso argentino respecto del dólar estadounidense.

A partir de lo mencionado entonces, los resultados obtenidos son los siguientes:

Imagen N°89: Detalle Proyección de Devaluación Argentina

| PROYECCION DEVALUACIÓN | |
|------------------------|-----|
| 2020 | 24% |
| 2021 | 29% |
| 2022 | 35% |
| 2023 | 40% |
| 2024 | 45% |

Fuente: Elaboración propia

Imagen N°90: Detalle Proyección de TCC Argentina

| Tipo de Cambio Comprador (USD) | |
|--------------------------------|------------|
| TCC USD 2019 | USD 60 |
| TCC USD 2020 | USD 74,60 |
| TCC USD 2021 | USD 96,57 |
| TCC USD 2022 | USD 129,95 |
| TCC USD 2023 | USD 181,50 |
| TCC USD 2024 | USD 262,78 |

Fuente: Elaboración propia

¹⁷⁴ *Ámbito*. (2019). Dólar Oficial Histórico. Retrieved September 23, 2019, from <https://www.ambito.com/contenidos/dolar-oficial-historico.html>

9.3 Costos del Proyecto

9.3.1 Costos de Producción

En lo que respecta al proceso productivo, la compañía Tu Punto Free Spirit S.R.L. carece de activos propios susceptibles de ser utilizados durante alguna de las fases del proceso productivo. Como consecuencia, la totalidad de dicho procedimiento es terciarizada en una primera instancia a la organización Cartocor SA para el reciclaje del cartón, la producción de la parrilla y el troquelado, y posteriormente a Asociación Taller Protegido Los Tilos, donde se completa el ensamblaje del producto final (*para ampliar información en dicho desarrollo ver sección: Operaciones*). Como consecuencia, los costos de producción se clasificarán dentro de la categoría Variables (es decir, que varían en función de la actividad de la empresa) y serán divididos en función de las etapas del proceso, en el caso detallado a continuación, todos los costos se calculan en función de un contenedor Dry de 40' para el año 2020. Cabe destacar que los valores incurridos en esta etapa serán en pesos, pero se consideran en dólares para el análisis del proyecto por lo que se expresan en esta moneda.

A continuación, se pueden observar entonces: en la parte superior del cuadro las materias primas (cartón, varillas, material del packaging – estuche, pack de varillas y materiales de cajas); posteriormente los costos de la mano de obra y del flete interno pertinente a la distancia entre la fábrica y los centros de armado; por último, el total de la matricería (que involucra polímero gráfico, troquelado de la parrilla y del pack y las chapas necesarias para las impresiones).

Imagen N°91: Detalle Costos de Producción

| Cantidades por embarque | 44352 | | |
|------------------------------|----------------------|---------------------|----------------------|
| Detalle | Costo | IVA | Total |
| Carton | 13.972,49 | USD 2.934,22 | USD 16.906,71 |
| Varillas | 17.127,56 | USD 3.596,79 | USD 20.724,35 |
| estuche | 7.662,33 | USD 1.609,09 | USD 9.271,42 |
| pack varillas | 450,73 | USD 94,65 | USD 545,38 |
| cajas (500) | 1.126,81 | USD 236,63 | USD 1.363,44 |
| Costo de materiales | USD 40.339,92 | USD 8.471,38 | USD 48.811,30 |
| Mano de Obra | USD 7.211,61 | | USD 7.211,61 |
| Costo de mano de obra | USD 7.211,61 | | USD 7.211,61 |
| flete a centros de armado | USD 4.957,98 | USD 1.041,18 | USD 5.999,15 |
| Total Flete | USD 4.957,98 | USD 1.041,18 | USD 5.999,15 |
| Polímero gráfica parrilla | USD 768,49 | USD 161,38 | USD 929,87 |
| Troquel parrilla | USD 358,33 | USD 75,25 | USD 433,58 |
| Troquel pack | USD 179,39 | USD 37,67 | USD 217,06 |
| Chapas Impresión pack | USD 153,70 | USD 32,28 | USD 185,97 |
| Total Matricería | USD 1.459,90 | USD 306,58 | USD 1.766,48 |
| Totales | USD 53.969,40 | USD 9.819,14 | USD 63.788,54 |
| Unitario | USD 1,22 | USD 0,22 | USD 1,44 |

Fuente: elaboración propia

9.3.2 Costos de embalaje

Para proceder al flete internacional, será necesario considerar las dimensiones del envase primario que, como ya mencionamos, son 0,36 mts X 0,12 mts X 0,2 mts y junto con la parrilla su peso total que es apenas inferior a doscientos gramos. El mismo será embalado en cajas de cartón canal simple cuyas medidas serán de 0,50 mts X 0,44 mts X 0,40 mts de cartón y a partir de allí será paletizado, el cual se envolverá en film stretching para llegar vía marítima al importador- distribuidor Kole Imports. Los pallets estarán compuestos por doce cajas cada uno (considerando un pallet americano de 1,2 mts X 1 mts) y serán consolidados en contenedores Dry cuyas dimensiones variarán en función del embarque, dando como resultado un total de 20 pallets por contenedor de 20' y 42 por contenedor de 40'. Lo anteriormente mencionado corresponderá a una cantidad de 21.120 para el primero y 44.352 para el segundo respectivamente.

Por lo tanto, los costos incurridos en gastos de embalaje para un contenedor de 40' dry para el año 2020 son los siguientes:

Imagen N°92: Detalle Costos de Embalaje

| Cantidades por embarque | 44.352 | | | |
|---------------------------|-------------------|------------------|-------------------|--|
| Detalle | Costo | IVA | Total | |
| Pallet | USD 231,20 | USD 48,55 | USD 279,75 | |
| Film stretch | USD 45,06 | USD 9,46 | USD 54,53 | |
| Cajas - Envase secundario | USD 341,46 | USD 71,71 | USD 413,16 | |
| Total embalaje | USD 276,26 | USD 58,01 | USD 334,27 | |

Fuente: elaboración propia

9.3.3 Costos Fijos

Los costos fijos en los cuales incurre la compañía Tu Punto Free Spirit S.R.L. son escasos como consecuencia de que carece de activos propios. Para el análisis del proyecto en cuestión se procedió a la consideración de los costos de electricidad, agua, teléfono y servicio de internet, mantenimiento de la cuenta bancaria y honorarios del contador, los cuales son mensuales y se presentan expresados en pesos argentinos. Estos costos aplican al análisis como consecuencia de una oficina que se utiliza para el funcionamiento de la organización, pero en la practica la misma forma parte de un terreno correspondiente a una empresa particular de uno de los socios miembros.

A continuación, se presentan los costos fijos mensuales incurridos para el año 2020 con un total expresado en pesos argentinos y en dólares estadounidenses:

Imagen N°93: Detalle Costos Fijos

| Costos Fijos mensuales 2020 | |
|------------------------------------|---------------------|
| CONCEPTO | ARS |
| Electricidad | \$ 1.895,40 |
| Agua | \$ 631,80 |
| Tel. e Internet | \$ 1.895,40 |
| Mant. Bancario | \$ 947,70 |
| Hon. Contador | \$ 4.801,68 |
| TOTAL ARS | \$ 10.171,98 |
| TOTAL USD | USD 1.636,16 |

Fuente: elaboración propia

9.4 Inversión Inicial

La conformación de la Inversión Inicial es clave al momento de definir un proyecto de exportación. Se consideró conveniente adicionar a la misma una financiación, como consecuencia de las ventajas que la toma de deuda genera en el Costo Promedio Ponderado del Capital (generalmente conocido como WACC). La inversión en cuestión tendrá el principal objetivo de afrontar los costos de producción y operativos en los cuales se deberá incurrir para el primer embarque del año 2020, mientras que la financiación posterior será contemplada para el segundo embarque, dado que los fondos correspondientes a la primera exportación ingresantes en el mes de Abril no serán suficientes. De esta forma, la inversión inicial estará compuesta por USD 83.200,00 aportados por los tres socios al momento cero del proyecto y USD 20.800,00 se obtendrán mediante un préstamo adquirido en el mes de Enero 2020.

La estructura del proyecto quedará configurada entonces en 80% aporte de los socios, y 20% deuda. Por ende, la relación “deuda/equity” es de 25%.

9.5 Financiación y prefinanciación

9.5.1 *Financiación*

Para el mes de Enero 2020, se ha decidido tomar una financiación del Banco Provincia destinada a las PyMes que incursionan en inversiones en dólares. Se trata de un préstamo para Empresas Exportadoras radicadas en la Provincia de Buenos Aires y en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, por lo que aplicaría a Tu Punto Free Spirit S.R.L. cuya dirección está ubicada en La Plata. El capital de trabajo asociado a dicha inversión deberá corresponder, como máximo, al 20% del monto total financiado; por un periodo límite de doce meses. Por esta razón, se determinó obtener el préstamo en Enero de 2020 debiendo devolverse el total adicionado a los intereses en los meses de Julio 2020 y Enero 2021.

La financiación en cuestión rige bajo un Sistema Alemán y aplica una tasa efectiva anual de 6,05%. El monto a financiar refleja un total de USD 20.800,00 (lo que implica el 20% del aporte de los socios), conllevando dos cuotas semestrales e implicando una devolución total de USD 21.729,94.

A continuación, se presenta un detalle de las cuotas y la financiación incurrida:

Imagen N° 94: Cálculo Financiación

| FINANCIACIÓN | | |
|---------------------------------|--------------|-------|
| CFTEAV | 6,05% | |
| Tasa efectiva 1 año | 6,05% | |
| Plazo de Prefinanciación | | |
| Plazo de Prefinanciación | 365 | Días |
| Días/año | 365 | |
| Monto a Financiar | \$ 20.800,00 | |
| Aporte Socios | \$ 83.200,00 | |
| Ratio de deuda | 20,00% | |
| Tasa Efectiva 6 meses | | |
| Tasa Efectiva 6 meses | 2,98% | |
| Plazo máximo | 12 | Meses |
| Plazos | 6 | Meses |

| Cuotas Financiación Sistema Alemán | | | | | | |
|------------------------------------|---------------|--------------|--------------|-----------|--------------|--------------|
| Cuota | Monto Inicial | Monto Final | Capital | Interés | Cuota | Total |
| 1 | \$ 20.800,00 | \$ 10.400,00 | \$ 10.400,00 | \$ 619,96 | \$ 11.019,96 | \$ 11.019,96 |
| 2 | \$ 10.400,00 | \$ - | \$ 10.400,00 | \$ 309,98 | \$ 10.709,98 | \$ 21.729,94 |

Fuente: Elaboración propia

9.5.2 Prefinanciación de Exportaciones

Para el mes de Febrero 2020, se ha decidido adquirir una prefinanciación de exportaciones otorgada por el Banco Provincia cuyo costo financiero total efectivo anual es de 12,44%. El máximo de prefinanciación susceptible de ser solicitado es el 100% del FOB de la exportación involucrada, que en el caso del presente proyecto representa un total de USD 134.386,56. Por dicha razón, se procedió al análisis del monto a financiar y se determinó óptimo un total de USD 40.000,00; lo que representa un 32,47% como ratio de deuda.

A su vez, se adquirirá por un plazo de sesenta días de forma tal que su devolución recae en el mes de Abril de 2020 (de manera simultánea a la fecha de ingreso de las divisas correspondientes a la exportación) por un monto equivalente a USD 40.778,43; y la tasa efectiva para dicho plazo será de 1,94%.

A continuación, se detalla la composición de la prefinanciación adquirida:

Imagen N°95: Cálculo Prefinanciación

| PREFINANCIACIÓN | | |
|--------------------------|---------------|---------------|
| CFTEA sin impuestos | 12,44% | |
| Tasa efectiva a 60 días | 1,946% | |
| | | |
| Plazo de Prefinanciación | 60 | Días |
| Días/año | 365 | |
| Máx- Prefinanciación | \$ 134.386,56 | \$ 134.386,56 |
| Monto a Financiar | \$ 40.000,00 | |
| Aporte Socios | \$ 83.200,00 | |
| Ratio de deuda | 32,47% | |
| Total a Devolver | \$ 40.778,43 | |
| Intereses | \$ 778,43 | |

Fuente: Elaboración propia (Montos en USD)

9.6 Determinación del CAPM y WACC

El cálculo del Costo Promedio Ponderado del Capital (conocido como WACC por abreviación en inglés) se lleva a cabo mediante el modelo CAPM (Capital Asset Pricing Model) y resulta esencial para proceder a su comparación con la TIR y a partir de ello determinar viabilidad del proyecto en cuestión. Es así que para determinar su valor se consideraron los siguientes conceptos:

- Tasa libre de riesgo: 1,68% - corresponde al bono del tesoro americano por cinco años.
- Rendimiento del portafolio de mercado: 18,79% - según el índice de S&P 500.
- Riesgo país: 2146 bps ¹⁷⁵ - se considera un componente fundamental a considerar en una economía como Argentina dada su fluctuación diaria.
- Beta de la compañía: 1,1985 – se obtuvo mediante el cálculo de desapalancar el Beta de la industria y apalancarlo por la relación “deuda/equity” del proyecto (considerando un impuesto a las ganancias de 30%).
- Costo del Capital Propio: 43,65% - incluye el riesgo país.

Mediante estos datos se alcanzó una tasa de descuento para los flujos de caja futuros de 35,76% y al compararlo con la TIR se observa que es inferior, por lo que es menester aceptar el proyecto.

A continuación, se detalla el cálculo pertinente:

Imagen N°96: Cálculo del Costo Promedio Ponderado del Capital

| Datos calculo del WACC | |
|--|---------------|
| Duracion del proyecto | 5 años |
| Equity | \$ 83.200,00 |
| Deuda | \$ 20.800,00 |
| Relacion D/E | 25% |
| β Unleveraged | 1,02 |
| β Leveraged | 1,1985 |
| Rendimiento Risk Free | 1,68% |
| Rendimiento de Mercado | 18,79% |
| Riesgo pais | 21,46% |
| Rendimiento del Equity (Sin Riesgo pais) | 22,19% |
| Rendimiento del Equity (Con Riesgo pais) | 43,65% |
| Rd (Financiación) | 6,05% |
| Impuesto a las Ganancias 2020 | 30,00% |
| WACC | 35,76% |

Fuente: elaboración propia

¹⁷⁵ <https://www.ambito.com/contenidos/riesgo-pais.html> ((Autor: el ámbito; Titulo: Riesgo país argentino - (EMBI, elaborado por JP Morgan);Consultado: 25/10/19))

9.7 Estado de Resultados

Para el cálculo del Estado de Resultados se tomaron las ventas netas esperadas para cada año del proyecto desde Enero 2020 hasta Diciembre 2024, así como también el costo de la mercadería vendida expresado en dólares estadounidenses en función del tipo de cambio comprador pertinente y la inflación proyectada. Adicionalmente a eso, resultó necesario considerar los gastos administrativos y de comercialización para posteriormente incorporar los reintegros, los cuales se calcularon mensualmente en función de las ventas. Posteriormente, se accede a un análisis efectuado por la Consultora KPMG a partir del cual se proyecta un Impuesto a las ganancias del 30% que se mantendrá a lo largo del proyecto.

A continuación, se presentan en moneda dólar estadounidense los resultados netos correspondientes a cada año del proyecto:

Imagen N°97: Estado de Resultados Proyectado

| Estado de Resultados | | | | | | |
|--|--------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|--|
| | Enero 2020 - Diciembre 2020 | Enero 2021 - Diciembre 2021 | Enero 2022 - Diciembre 2022 | Enero 2023 - Diciembre 2023 | Enero 2024 - Diciembre 2024 | |
| Ventas netas | USD 358.364,16 | USD 311.435,52 | USD 401.026,56 | USD 401.026,56 | USD 288.480,24 | |
| Costo de Mercadería Vendida | USD 214.073,25 | USD 188.368,95 | USD 236.581,13 | USD 230.952,79 | USD 163.651,71 | |
| RESULTADO BRUTO | USD 144.290,91 | USD 123.066,57 | USD 164.445,43 | USD 170.073,77 | USD 124.828,53 | |
| Gastos Administración y Comercialización | USD 21.909,67 | USD 17.077,00 | USD 17.065,91 | USD 17.040,27 | USD 17.040,27 | |
| RESULTADO OPERATIVO | USD 122.381,24 | USD 105.989,57 | USD 147.379,53 | USD 153.033,49 | USD 107.788,25 | |
| Reintegros | USD 11.288,47 | USD 9.810,22 | USD 15.454,45 | USD 15.454,45 | USD 9.087,13 | |
| RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS | USD 133.669,71 | USD 115.799,79 | USD 162.833,98 | USD 168.487,95 | USD 116.875,38 | |
| Impuesto a las Ganancias (30%) | USD 40.100,91 | USD 34.739,94 | USD 48.850,19 | USD 50.546,38 | USD 35.062,61 | |
| RESULTADO NETO | USD 93.568,79 | USD 81.059,85 | USD 211.684,18 | USD 219.034,33 | USD 151.938,00 | |

Fuente: elaboración propia

9.8 Flujo de Fondos

Al efecto de analizar las entradas y salidas de dinero, se ha realizado un detalle de la proyección de los flujos de fondos para lo largo del proyecto. Si bien, como se puede observar en la imagen N° 98, los flujos de fondos obtenidos son positivos en cada uno de los cinco años de duración del proyecto, esto no significa que desde el primer año se comenzará a visualizar flujos descontados positivos, sino que para esto se deben observar los flujos de fondos acumulados (ver Imagen N° 99) donde se tiene en cuenta la inversión inicial y, por lo tanto, la verdadera ganancia se observa recién en el tercer año (más precisamente a los dos años y 9

meses tal como se explicará más adelante en la sección “Payback”) cuando se recupera lo invertido en el proyecto.

Imagen N° 98: Flujo de Fondos Proyectado

| 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|----------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|------------|
| Inversión | Enero 2020 a Diciembre 2020 | Enero 2021 a Diciembre 2021 | Enero 2022 a Diciembre 2022 | Enero 2023 a Diciembre 2023 | Enero 2024 a Diciembre 2024 | |
| -USD 83.200,00 | \$ 14.383,59 | \$ 44.206,54 | \$ 35.833,28 | \$ 88.437,37 | \$ 198.780,26 | |
| -USD 83.200,00 | USD 10.594,55 | USD 23.983,74 | USD 14.319,64 | USD 26.031,34 | USD 43.097,20 | Descontado |

Imagen N° 99: Flujo de Fondos Acumulados Proyectado

| FLUJOS ACUMULADOS | | | | | | |
|-------------------|----------------|----------------|----------------|---------------|----------------|------------|
| -USD 83.200,00 | -USD 68.816,41 | -USD 24.609,87 | USD 11.223,41 | USD 99.660,78 | USD 298.441,04 | |
| -USD 83.200,00 | -USD 72.605,45 | -USD 48.621,71 | -USD 34.302,08 | -USD 8.270,74 | USD 34.826,46 | Descontado |

Fuente: elaboración propia

9.9 Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR)

De acuerdo a las estimaciones efectuadas, y la obtención de la tasa de descuento WACC, en la que se han incluido los riesgos y el valor temporal del dinero, se determina un VAN de USD 34.826,46 es decir, que genera valor para los socios ya que el capital invertido en un principio de manera propia (USD 83.200) fue recuperado con sus respectivos beneficios al finalizar el proyecto.

La TIR, por su parte, es de 50,16% lo que significa que se obtendrá una rentabilidad de del cincuenta por ciento por invertir en el presente proyecto de exportación.

Además, no solo se recomienda llevar a cabo el proyecto dado que el VAN es positivo lo que permite recuperar la inversión inicial sino también por la TIR (50,16%) la cual es mayor al costo promedio ponderado del capital (WACC = 35,76%).

Imagen N°100: VAN y TIR del proyecto

| Indices | |
|---------|---------------|
| TIR | 50,16% |
| VAN | USD 34.826,46 |

Fuente: elaboración propia

9.10 Payback

Analizados los cálculos correspondientes, se proyecta un *periodo de recupero o Payback*, que no contempla la inversión realizada, a 2 años y 9 meses aproximadamente. Es decir, dicho plazo implica la cantidad de años que pasarán antes de que la acumulación del flujo de efectivo pronosticado sea igual a la inversión inicial. Dado que el Payback objetivo se había considerado a criterio de 3 años, se decide aceptar el proyecto.

Sin embargo, considerando que esta medida ignora los flujos posteriores al recupero, se decide efectuar el cálculo del *Periodo de recupero descontado* con el objetivo de conocer aquel plazo que contempla el proyecto en términos de valor presente neto. En este caso, el plazo se prolonga para dar lugar a 4 años y 3 meses aproximadamente para considerar así que sea mayor al anterior como consecuencia de su inclusión del riesgo.

Imagen N°101: Payback y Payback ajustado del proyecto

| Indices | | |
|------------------|------|------------------|
| PAYBACK | 8,24 | 2 AÑOS Y 9 MESES |
| PAYBACK AJUSTADO | 2,30 | 4 AÑOS Y 3 MESES |

Fuente: elaboración propia

9.11 Análisis de sensibilidad

En todo proyecto se deben evaluar diferentes alternativas que, de ocurrir, pueden afectar la decisión acerca de la puesta en marcha del plan de exportación. Para el presente trabajo, se considera que las variables más relevantes a tener en cuenta son, por un lado, la caída en las ventas y por el otro, que incremente el riesgo país. Ambas variables objeto de análisis se describen en los dos puntos posteriores:

9.11.1 *Análisis de sensibilidad del nivel de ventas*

En lo que respecta a la caída de ventas internacionales, luego de un minucioso análisis de los posibles escenarios, se llega a la conclusión de que a pesar de que las ventas disminuyan un 29%, el proyecto de todas formas seguiría siendo rentable dado que TIR

(36,04%) > WACC (35,76%) y esto a su vez, afectaría al payback y al payback ajustado en (3 años y 4 meses) y (5 años) respectivamente contra 2 años y 9 meses de payback sin caída y 4 años y 3 meses de payback ajustado sin caída.

Por otra parte, si disminuyeran más de un 29%, el proyecto se debe rechazar ya que la TIR es menor al WACC y por lo tanto el costo de invertir en el mismo sería mayor que la rentabilidad que otorgará.

9.11.2 *Análisis de sensibilidad del riesgo país*

La segunda y última variable se trata del riesgo país, indicador sobre la seguridad de las inversiones y financiaciones en un país en contraste con otro. Suponiendo un aumento del riesgo país de 1754 pbs (es decir, que pasaría a 3900 pbs), esto impactaría en la tasa del costo de capital promedio ponderado ya que en su composición se incluye el riesgo país con lo cual el WACC pasaría de 35,76% a 49,80%. Sin embargo, a pesar este incremento del costo de capital promedio ponderado se aceptaría el proyecto porque la TIR (la cual en este caso permanece sin modificaciones) continúa siendo superior al WACC (50,16% > 49,80%).

Sin embargo, si se estima un riesgo país mayor a 3900 pbs, se rechazaría el mismo por ser la TIR inferior al WACC haciendo que no sea conveniente la puesta en marcha del proyecto. Además, en cuanto a los años de recupero el payback ajustado sería de 5 años en lugar de 4 años y 3 meses.

10. Riesgos críticos y Plan de Contingencia

Es evidente que se deben contemplar circunstancias desfavorables en el contexto que rodea a la empresa, y dentro de ella también, que se encuentran dentro de las posibilidades. Debido a esto, y al poseer conciencia de estos riesgos, se proponen planes de contingencia.

10.1 Internos

Riesgo Estratégico: Posibilidad de no haber decidido correctamente las estrategias a implementar para la obtención de los objetivos planteados. En primer lugar, cabe destacar que cada decisión de este trabajo fue tomada en base a las justificaciones teóricas correspondientes. Sin embargo, es menester saber que la realidad puede diferir de la teoría, en cuyo caso se aprovechará la experiencia del importador en el mercado de destino para hacer las correcciones necesarias.

Riesgo de Entrega: Posibilidad de inconvenientes a la hora de cumplir con las obligaciones de la condición de venta, dada la poca experiencia en el comercio internacional. Esta fue la razón por la cual se decidió optar, para la duración de este proyecto de 5 años, por el Incoterm FOB, que le permitirá a la empresa adquirir práctica y necesitará contactarse con entidades del ámbito local.

10.2 Externos

Riesgo de proveedor: Posibilidad de incumplimiento en la producción por parte del servicio tercerizado de CartoCor, lo que derivaría en un incumplimiento del contrato de distribución y, por otro lado, de los objetivos propuestos. En caso que esta situación se de en la realidad, la empresa, primero contará con un registro de organizaciones que pueden suplir la misma necesidad, y en segundo lugar, seguirá con atención los procesos productivos para poder reaccionar rápidamente. Podrá afectar la rentabilidad de ese embarque el hecho de que el precio pueda ser mayor por la solicitud repentina.

Riesgo de Pago: Posibilidad de demora, o incluso, ausencia de pago por parte del importador. Para cubrir ese evento, se ha hecho de antemano (previo a su contratación) un análisis de solvencia del importador, y además el medio de pago (orden de pago) será irrevocable.

Riesgo Inflacionario: Posibilidad de pérdida de competitividad ante un aumento exponencial en el IPC.

Riesgos extraordinarios: Posibilidad de eventos no controlables como catástrofes naturales o conflictos sociales.

10.3 Conclusión del económico-financiero

A lo largo del proyecto se ha demostrado que es viable. La TIR es mayor al WACC del proyecto (50,16% vs 35,76%). El VAN es positivo por lo que el proyecto genera valor.

El fin del proyecto es exportar un producto poco conocido, práctico, ecológico y con conciencia social a un mercado exigente como el estadounidense. Destacándose la innovación del producto.

El futuro es prometedor para productos como las parrillas ecológicas, el potencial de crecimiento para este segmento de productos es muy elevado debido a las nuevas tendencias sociales de cuidado del medio ambiente.

11. Conclusión final

Al recorrer las líneas de este trabajo se pueden observar diversas cuestiones que hacen al cuerpo del proyecto, componen su esencia, y como las piezas de un rompecabezas encajan para dar lugar a algo mucho mayor que simples cifras alentadoras.

En primer lugar, se parte de un producto innovador, reconocido internacionalmente por sus atributos diferenciales en ecología y practicidad, que desarrollado con esfuerzo, dedicación y pasión ha llegado al lugar que hoy ocupa como ejemplo en el ambiente emprendedor. Y no se debe olvidar su aporte social, que muestra que es posible combinar los negocios con el cumplimiento de un cambio positivo en el entorno.

Luego, esta idea se une con una gran cantidad de personas que, en un mundo globalizado, generan revoluciones por el seguimiento de objetivos nobles de preservación del ambiente natural que los rodea, y a su vez lo valoran, compartiendo cada vez más momentos y experiencias en éstos contextos.

De esta manera, surge una oportunidad para quienes saben detectar estas pasiones compartidas. Y aquí el papel del comercio internacional es fundamental para abrir fronteras, eliminar barreras mentales y permitir que las culturas se relacionen, con una sinergia que permite progresos impensados.

Por último, el negocio que se desarrolla a través de toda esta faena, demuestra que se tomarán las medidas comerciales adecuadas para generar valor a las partes interesadas, no solo desde lo cualitativo, sino también desde lo cuantitativo ya que su Tasa Interna de Retorno es mayor al WACC y su Valor Actual Neto es positivo por amplio margen.

El futuro, por lo tanto, es prometedor para empresas como “TuPunto”, que presentan productos de este calibre, por lo que se estima su éxito desde el análisis racional, y asimismo se desea, desde este grupo de trabajo, que ese análisis se torne realidad.

12. Anexo

12.1 Anexo 1: Entorno Político

Estados Unidos es una república federal constitucional con un sistema presidencialista y basado en la democracia representativa con la separación de poderes entre las ramas del gobierno. El presidente es el Jefe de Estado, comandante en jefe de las fuerzas armadas y la máxima autoridad del gobierno quien desempeña el cargo durante cuatro años.

Este país se compone de 50 estados semi-soberanos que poseen una gran autonomía. Cada estado cuenta a su vez con un poder ejecutivo, un poder legislativo y un poder judicial. El poder ejecutivo lo detenta la figura del gobernador, que constituye la más alta autoridad en cada estado. En la actualidad (2019), de los 50 gobernadores, 23 son demócratas y 27 republicanos.

Respecto del poder legislativo, cada uno de los 50 estados, con la excepción de Nebraska, cuyo sistema es unicameral, posee su propio sistema legislativo bicameral conformado por manera: el Senado (de mayoría republicana) y la Cámara de Representantes (con predominio demócrata). Las diferencias de ideología política y la desconfianza mutua preexistente entre los dos partidos están impidiendo que ambos partidos lleguen a acuerdos sobre medidas legislativas, que son ocasionales y fruto de largas negociaciones. Aunque existe consenso bipartidista en algunas medidas legislativas tales como un plan de infraestructuras y una regulación más exhaustiva sobre medicamentos.

Relaciones políticas internacionales:

Estados Unidos es un país convencido de que el comercio promueve el crecimiento económico, la estabilidad social y la democracia en naciones individuales, y que promueve además buenas relaciones internacionales. Sin embargo, estos ideales se ven interrumpidos con la evidente tendencia proteccionista adoptada desde la llegada del presidente Donald Trump al mandato y en lo que respecta a la política exterior, pretende conseguir cuatro grandes objetivos: proteger al país y al pueblo americano; fomentar la prosperidad de EEUU; preservar la paz; e impulsar la influencia de los EEUU en el mundo. Se designa a Rusia y a China como competidores estratégicos de los EEUU y 'potencias revisionistas'. También rebaja la prioridad del sistema multilateral internacional, y confiere la mayor importancia a la seguridad económica de los EEUU.

EE.UU. es uno de los protagonistas principales de la escena política internacional. Es miembro del G 20, del G 8, y de las más importantes organizaciones políticas tanto regionales

como internacionales, entre las que destacan: ONU (Organización de Naciones Unidas) y sus agencias, OEA (Organización de Estados Americanos), OTAN (Organización Tratado Atlántico Norte), OMC (Organización Mundial del Comercio), OCDE (Organización para la Cooperación y del Desarrollo Económico). En materia económica y comercial, el país forma parte de las siguientes organizaciones internacionales: Fondo Monetario Internacional (FMI), Banco Mundial (BM), Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Banco Africano de Desarrollo (BAfD), Banco Asiático de Desarrollo (BAfD), Banco Europeo de Reconstrucción y Desarrollo (BERD), Conferencia de Cooperación Económica Asia-Pacífico (APEC), Agencia Internacional de la Energía (AIE), entre otras.

Relación bilateral política entre Argentina y Estados Unidos:

La relación bilateral entre Estados Unidos y Argentina está basada en los intereses compartidos que incluyen ciencia y tecnología, educación, comercio, la paz y estabilidad regional, la no-proliferación, intercambio cultural, derechos humanos e inclusión social. El gobierno de Argentina comparte los objetivos estadounidenses de seguridad nacional e internacional a través de la participación en operaciones internacionales de paz y la promoción de la no proliferación de armas de destrucción masiva. La cooperación entre Estados Unidos y Argentina incluye iniciativas de ciencia y tecnología en los campos del espacio, los usos pacíficos de la energía nuclear, la investigación agrícola y la biotecnología, la medicina y el medio ambiente.

12.2 Anexo 2: Entorno Económico

Estados Unidos es la mayor economía del mundo, representando un 23,88% del Producto Bruto Interno (PBI) a nivel mundial en el año 2018 y seguido por China el cual representa un 15,86%. Según datos del Banco Mundial, el crecimiento del PBI fue de 2,857% anual durante ese mismo año lo que da como resultado un PBI expresado en dólares a precios actuales de 20.494 miles de millones de USD¹⁷⁶ y per cápita de 62.641 dólares¹⁷⁷. Se espera que el país continúe siendo la primera economía durante los próximos años ya que el Fondo Monetario Internacional prevé una tasa de crecimiento del indicador del 2,5% y 1,8% para el

¹⁷⁶ Banco Mundial. (2019). Retrieved August 29, 2019, from <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.CD?end=2018&locations=US&start=1960&view=chart>

¹⁷⁷ Banco Mundial. (2019). Retrieved August 29, 2019, from <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD?locations=US>

2019 y 2020 respectivamente, haciendo que el PBI estimado sea de 21.482 miles de millones de dólares para el 2019 y de 22.289 dólares para el 2020¹⁷⁸ mientras que el per cápita sería de 65.062 y 67.082 dólares respectivamente¹⁷⁹. Tanto el PBI total como el per cápita resultan ser un muy buen indicador del nivel de vida y desarrollo de un país. En el caso de Estados Unidos, estos valores obtenidos indican que se encuentra en una buena posición, ocupando el puesto 8 o 9 del ranking de PIB per cápita (según se lo analice desde el FMI o Banco Mundial), lo que supone que su población tiene un buen nivel de vida en relación a los 188/195 países que participan de dicho ranking.

Por otro lado, la inflación es un factor importante a considerar. Los últimos datos disponibles del Banco Mundial, de diciembre de 2018, sitúan la inflación en el 2,25%¹⁸⁰ y se espera una disminución al 2% en 2019 mientras que para el 2020 aumentará un 2,7% de acuerdo al FMI¹⁸¹. Esto muestra que existirá una variación de precios en la economía en general donde, por ejemplo, la última tasa de variación anual del Índice de Precios al Consumidor (IPC) publicada en Estados Unidos es de julio de 2019 y fue del 1,8%, mostrando una variación de 0,2% respecto del mes anterior.

Además de la importancia como productor y país comercial, cuenta con el mayor mercado financiero, que se destaca por la influencia que posee en cualquier decisión de tipo económico y político a nivel internacional. Su moneda oficial es el dólar estadounidense, a la cual el resto de los países del mundo convierten sus respectivas monedas.

Si se habla de comercio exterior, durante el 2017 las exportaciones de bienes alcanzaron los 1.553.383 millones de dólares lo que significa una variación positiva del 6,6% respecto del año anterior. Por otra parte, las importaciones de bienes fueron de 2.360.878 millones de dólares y representan un aumento del 6,9% si se lo compara con el año anterior. Estos datos permiten obtener un saldo comercial negativo por 807.495 millones de dólares con una equivalencia al 4,1% del PBI.

El sector exterior en 2018 estuvo caracterizado por la evolución del déficit comercial que fue de 621.037 millones de dólares, 68.260 millones superior al del mismo periodo en 2017 y el mayor registrado desde 2008. En el conjunto de 2018 las exportaciones de bienes y servicios crecieron un 6,3% mientras que las importaciones lo hicieron un 7,5%. Los últimos

¹⁷⁸ IMF. (2019). Retrieved August 29, 2019, from [imf.org/external/datamapper/NGDPD@WEO/USA](https://www.imf.org/external/datamapper/NGDPD@WEO/USA)

¹⁷⁹ IMF. (2019). Retrieved August 29, 2019, from <https://www.imf.org/external/datamapper/NGDPDPC@WEO/USA>

¹⁸⁰ Banco Mundial. (2019). Retrieved August 29, 2019, from <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.DEFL.KD.ZG?locations=US>

¹⁸¹ IMF. (2019). Retrieved August 29, 2019, from <https://www.imf.org/external/datamapper/PCPIPCH@WEO/USA>

datos de 2019 correspondientes al mes de abril muestran un déficit acumulado de 201.324 millones de dólares, inferior al déficit de 202.983 millones del mismo periodo en 2018, gracias al menor déficit en la balanza de mercancías¹⁸².

En cuanto a las exportaciones, los principales destinos de las exportaciones de Estados Unidos son: México, representando un 15% de las exportaciones totales o lo equivalente a \$181 Mil millones), Canadá (12% o \$149 Mil millones), China (11% o \$133 Mil millones), Japón (5,3% o \$66,9 Mil millones) y Alemania (4,9% o \$61,6 Mil millones)¹⁸³. Por otro lado, entre los principales orígenes de las importaciones se puede encontrar China (22% del total o \$476 Mil millones), México (14% o \$307 Mil millones), Canadá (12% o \$274 Mil millones), Japón (5,8% o \$125 Mil millones) y Alemania (11,2% o \$111 Mil millones)¹⁸⁴.

Su deuda pública en 2017 fue de 20.698.470 millones de dólares o lo que equivale al 106,23% del PIB estadounidense¹⁸⁵ con lo cual está entre los países con más deuda respecto al PIB del mundo. Además, según estimaciones del FMI se proyecta que la misma continuará aumentando hasta alcanzar un 107.8% y 110% del PIB en 2019 y 2020 respectivamente¹⁸⁶.

Por otro lado, con respecto al sector externo del Estado de California, las importaciones representan el 17,3% del total de las importaciones del país (se mantiene estable desde 2010), y ascienden a USD 441.166 millones. El origen de los productos es principalmente de China (36,5%), México, Japón y Canadá y su tipo es variado¹⁸⁷.

¹⁸² ICEX - Demanda y Conyuntura - Evolución de las principales variables económicas. (2018). Retrieved August 31, 2019, from <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-pais/informacion-economica-y-comercial/demanda-y-coyuntura/index.html?idPais=US>

¹⁸³ OEC- Exportaciones USA. (2017). Retrieved August 31, 2019, from https://oec.world/es/visualize/tree_map/hs92/export/usa/show/all/2017/

¹⁸⁴ OEC- Importaciones USA. (2017). Retrieved August 31, 2019, from https://oec.world/es/visualize/tree_map/hs92/import/usa/show/all/2017/

¹⁸⁵ Datos Macro. (2017). Retrieved August 24, 2019, from <https://datosmacro.expansion.com/deuda>

¹⁸⁶ Santander Rio Trade. (2019). Retrieved August 24, 2019, from <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/estados-unidos/politica-y-economia#political%0A>

¹⁸⁷ ICEX - Guía de Estado California Estados Unidos - Page 47, 48 and 49. (2019). Retrieved September 8, 2019, from https://www.icex.es/icex/wcm/idc/groups/public/documents/documento/mde5/odi1/~edisp/doc2019825605.pdf?utm_source=RSS&utm_medium=ICEX.es&utm_content=02-07-2019&utm_campaign=Guía del Estado California. Estados Unidos 2019

| Rank | Country | 2015 Value | 2016 Value | 2017 Value | 2018 Value | 2015 % Share | 2016 % Share | 2017 % Share | 2018 % Share | % Change, 2017 - 2018 |
|------|--|------------|------------|------------|------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-----------------------|
| --- | Total California Imports and % Share of U.S. Total | 408,337 | 410,173 | 440,576 | 441,166 | 18.2 | 18.7 | 18.8 | 17.3 | 0.1 |
| --- | Total, Top 25 Countries and % Share of State Total | 381,878 | 383,333 | 409,126 | 408,586 | 93.5 | 93.5 | 92.9 | 92.6 | -0.1 |
| 1 | China | 143,636 | 144,023 | 159,142 | 161,187 | 35.2 | 35.1 | 36.1 | 36.5 | 1.3 |
| 2 | Mexico | 45,086 | 46,345 | 46,393 | 44,054 | 11.0 | 11.3 | 10.5 | 10.0 | -5.0 |
| 3 | Japan | 38,499 | 41,327 | 40,480 | 33,633 | 9.4 | 10.1 | 9.2 | 7.6 | -16.9 |
| 4 | Canada | 27,865 | 27,784 | 28,690 | 27,098 | 6.8 | 6.8 | 6.5 | 6.1 | -5.5 |

Fuente: ICEX¹⁸⁸

En cuanto a las exportaciones, representan el 10,7% del total de las importaciones del país, pero en 2018 y ha crecido un 3,7% respecto a 2017, con un monto de USD 178.405 millones. Así, mantiene su posición como mayor Estado exportador. Por su parte, los productos más exportados fueron relacionados con la aviación, con imagen/video, con la electrónica, alimentos y petróleo refinado. Su destino, además, es principalmente a México (17,2% y en aumento), Canadá, China, Japón y Corea del Sur.

¹⁸⁸ ICEX - Guía de Estado California Estados Unidos - Page 49. (2019). Retrieved September 8, 2019, from https://www.icex.es/icex/wcm/idc/groups/public/documents/documento/mde5/odi1/~edisp/doc2019825605.pdf?utm_source=RSS&utm_medium=ICEX.es&utm_content=02-07-2019&utm_campaign=Guía del Estado California. Estados Unidos 2019

| Rank | Country | 2015 Value | 2016 Value | 2017 Value | 2018 Value | 2015 % Share | 2016 % Share | 2017 % Share | 2018 % Share | % Change, 2017 - 2018 |
|------|--|------------|------------|------------|------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-----------------------|
| --- | Total California Exports and % Share of U.S. Total | 165,360 | 163,439 | 172,012 | 178,405 | 11.0 | 11.3 | 11.1 | 10.7 | 3.7 |
| --- | Total, Top 25 Countries and % Share of State Total | 146,633 | 145,011 | 153,537 | 159,465 | 88.7 | 88.7 | 89.3 | 89.4 | 3.9 |
| 1 | Mexico | 26,788 | 25,260 | 26,772 | 30,739 | 16.2 | 15.5 | 15.6 | 17.2 | 14.8 |
| 2 | Canada | 17,262 | 16,233 | 16,842 | 17,750 | 10.4 | 9.9 | 9.8 | 9.9 | 5.4 |
| 3 | China | 14,384 | 14,323 | 16,433 | 16,345 | 8.7 | 8.8 | 9.6 | 9.2 | -0.5 |
| 4 | Japan | 11,743 | 11,765 | 12,830 | 13,100 | 7.1 | 7.2 | 7.5 | 7.3 | 2.1 |
| 5 | Korea, South | 8,683 | 8,210 | 9,602 | 9,942 | 5.3 | 5.0 | 5.6 | 5.6 | 3.5 |

Fuente: ICEX¹⁸⁹

Para concluir, se expondrán cifras y datos utilizadas para atraer la atención del inversor extranjero¹⁹⁰:

- Es el estado con mayor número de puestos de trabajo relacionados con alta tecnología (1,1 millones de trabajadores)
- Cuenta con 2.636 empresas de biotecnología y medicina, que emplean a 270.300 personas. Dichas empresas facturan anualmente 101mil millones de dólares
- Tiene 3,5 millones de pequeñas empresas, que representan el 99% de los empresarios y el 52% de los empleados

¹⁸⁹ ICEX - Guía de Estado California Estados Unidos - Page 51. (2019). Retrieved September 8, 2019, from https://www.icex.es/icex/wcm/idc/groups/public/documents/documento/mde5/odi1/~edisp/doc2019825605.pdf?utm_source=RSS&utm_medium=ICEX.es&utm_content=02-07-2019&utm_campaign=Guía del Estado California. Estados Unidos 2019

¹⁹⁰ ICEX - Guía de Estado California Estados Unidos - Page 52. (2019). Retrieved September 8, 2019, from https://www.icex.es/icex/wcm/idc/groups/public/documents/documento/mde5/odi1/~edisp/doc2019825605.pdf?utm_source=RSS&utm_medium=ICEX.es&utm_content=02-07-2019&utm_campaign=Guía del Estado California. Estados Unidos 2019

- Es el primer estado en ingresos por agricultura: 44,7 mil millones de dólares (12,1% del total del país)
 - Es sede de 53 de las 500 empresas del U.S. Fortune
 - Desde 1963, año en que se estableció el registro de patentes, hasta 2016, más de 660.000 patentes han tenido su origen en California, representando el 10,7% de todas las patentes registradas en la historia de EEUU.
 - Es el primer estado en empresas de capital riesgo y de infraestructura emprendedora, recibiendo 4 veces más financiación vía capital riesgo que el promedio nacional.
 - Es el primer estado en I+D (23,7% del total nacional): 97,5 mil de millones de dólares. Ofrece importantes créditos fiscales a las empresas que inviertan en I+D.
 - Es sede de 3 de los 10 centros de la NASA
 - Cuenta con 40 laboratorios federales

12.3 Anexo 3: Entorno Sociocultural

EE. UU registró una población total de 327.167.434 habitantes en 2018¹⁹¹ y según estadísticas del “United States Census Bureau”, se estima que la misma continúe su crecimiento hasta llegar a 329,97 y 332,19 millones de habitantes para 2019 y 2020 respectivamente. Si se lo analiza como tasa de crecimiento anual, la misma es de 0,81 (según estadísticas del año 2017)¹⁹². A pesar de que su capital es Washington D.C, ésta es un área metropolitana con una población promedio ya que las cinco ciudades más pobladas son Los Ángeles (California), Nueva York (Nueva York), Chicago (Illinois), San Francisco (California) y Houston (Texas)¹⁹³. Con estos datos provistos y los de otras fuentes similares, se puede concluir que California y Texas son los Estados con más población dada la cantidad de población que poseen sus ciudades/condados. Aunque Nueva York sigue siendo la ciudad más poblada, ha habido un desplazamiento del peso de la población hacia el Oeste y hacia el Sur.

Por otra parte, la población estadounidense presenta una gran diversidad étnica, religiosa y cultural consecuencia del crecimiento natural de la población y constantes migraciones que han hecho que el país se vuelva más diverso a lo largo del tiempo. De acuerdo a la Oficina del Censo de Estados Unidos (U.S. Census Bureau), la mayoría de los

¹⁹¹ US Census Bureau. (2018). Retrieved September 1, 2019, from <https://www.census.gov/quickfacts/fact/table/US/PST045218>

¹⁹² Ficha País EEUU, Oficina de Información diplomática UE. (2017). Retrieved September 1, 2019, from http://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/ESTADOSUNIDOS_FICHA PAIS.pdf

¹⁹³ Santander Trade - Población de principales áreas metropolitanas. (2019). Retrieved September 1, 2019, from <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/estados-unidos/llegar-al-consumidor>

estadounidenses son de origen europeo o del Medio Oriente, representando a más del 77% de la población. Además, más del 17% de la población tiene raíces hispanas o latinas, 13% son afroamericanos, y alrededor del 5% son asiáticos¹⁹⁴. Si se habla de religión, la Primera Enmienda de la Constitución garantiza el libre ejercicio de la religión y prohíbe el establecimiento de cualquier gobierno religioso. La mayoría de los habitantes estadounidenses son protestantes (52%); seguido por católicos romanos (24%); mormones (2%); judíos (1%); budistas (0,7%); musulmanes 1%; otros no especificados 10% y no afiliados a ninguna religión o sin religión 10%¹⁹⁵.

El inglés es el idioma oficial nacional de facto mientras que el español es el segundo idioma más hablado en EEUU, el principal - y ya oficial - en los Estados de Puerto Rico y Nuevo México.

Para comprender al consumidor estadounidense, se deben analizar determinadas cuestiones como pueden ser características, perfil y comportamiento del consumidor, formas de distribución o tipo de comunicación que prefieren, entre otras.

Al mismo tiempo resulta importante conocer algunos aspectos sociales, demográficos y culturales del estado que comercializará el producto.

California tiene una población de aproximadamente 40 millones de habitantes, siendo el estado más poblado de los Estados Unidos de América. Durante 2010 y 2018 tuvo una tasa de crecimiento de 6,2 % anual, superior al 4,1 % del total nacional. Se espera que la población de California alcance los 44,27 millones en 2030. La mayoría de la población se concentra en las zonas urbanas cercanas a la costa. El estado posee 8 de los 50 centros urbanos más poblados del país.

La etnia o el origen más numeroso actualmente son los latinos o hispanos (39%), seguidos por los blancos no hispanos (37%), también existe una gran población de origen asiático que comprende el 15 % del total estatal¹⁹⁶. Con respecto a la distribución etaria un

¹⁹⁴ US Census Bureau. (2019). Retrieved September 2, 2019, from <https://www.census.gov/quickfacts/fact/table/US/PST045218>

¹⁹⁵ Santander Trade. (2019). Retrieved September 2, 2019, from <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/estados-unidos/presentacion-general>

¹⁹⁶ ICEX- Guía del Estado de California Page 9-11. (2019). Retrieved September 3, 2019, from https://www.icex.es/icex/wcm/idc/groups/public/documents/documento/mde5/odi1/~edisp/doc2019825605.pdf?utm_source=RSS&utm_medium=ICEX.es&utm_content=02-07-2019&utm_campaign=Guía del Estado California. Estados Unidos 2019

21,7% de la población se encuentra dentro del rango etario de entre 25 y 39 años¹⁹⁷. Un 56 % de adultos, 13,6 % de adultos mayores y 23,2 % de menores de 18 años.

Por otra parte, las actividades relacionadas con el acampe siempre han estado muy arraigadas a la cultura californiana desde sus comienzos. Aunque haya habido muchos cambios tecnológicos esta actividad siempre ha sido una forma de desconectarse y entrar en contacto con la naturaleza. No es una actividad muy costosa y casi cualquiera puede realizarla¹⁹⁸.

12.4 Anexo 4: Entorno Tecnológico

La economía americana realiza inversiones considerables en investigación y desarrollo, tiene un mercado laboral muy flexible y una gran disponibilidad de capitales, lo que le permite situarse en un nivel tecnológicamente muy elevado, sobre todo en sectores como la tecnología de la información, la medicina, la industria aeroespacial y la tecnología militar. En las últimas décadas se ha ido produciendo un desplazamiento del peso de la economía norteamericana desde la costa este y la zona de los Grandes Lagos, hacia el sur del país y la costa oeste.

El estado dorado particularmente es conocido a nivel mundial por ser un polo de la tecnología y de la innovación. Grandes compañías tecnológicas como Apple, Google o Facebook se encuentran asentadas en California. Se estima que 1 de cada 28 empresas se dedican a las TICs (Tecnologías de la Información y Comunicación)¹⁹⁹. El sector manufacturero tiene una incidencia levemente menor que el promedio nacional mientras que los servicios tienen una incidencia levemente mayor en California.

Asimismo, California es uno de los estados más innovadores de los Estados Unidos, ocupando el séptimo lugar en el ranking de capital humano y el segundo en cuanto a ambiente innovador²⁰⁰. El capital humano abarca la cantidad de profesionales trabajando en sectores

¹⁹⁷ US Census - American FactFinder. (2019). Retrieved September 4, 2019, from <https://factfinder.census.gov/faces/tableservices/jsf/pages/productview.xhtml?src=bkmk>

¹⁹⁸ The Culture of Camping in North America - First Paragraph. (2018). Retrieved August 4, 2019, from <http://blog.retrigo.com/culture-camping-north-america/>

¹⁹⁹ ICEX- Guía del Estado de California Page 29. (2019). Retrieved September 4, 2019, from https://www.icex.es/icex/wcm/idc/groups/public/documents/documento/mde5/odi1/~edisp/doc2019825605.pdf?utm_source=RSS&utm_medium=ICEX.es&utm_content=02-07-2019&utm_campaign=Guía del Estado California. Estados Unidos 2019

²⁰⁰ Bayern, M. (2019). The Most Innovative States in America. Retrieved September 5, 2019, from <https://www.techrepublic.com/pictures/photos-the-10-most-innovative-states-in-america/6/>

relacionados con la ingeniería y las ciencias, como también la demanda proyectada al 2020 de trabajos relacionados con el área de STEM. El ambiente innovador incluye la proporción de empresas vinculadas a la tecnología, la inversión per cápita en investigación y desarrollo, como de igual manera la intensidad del mismo.

California se ha consolidado como un polo emprendedor a nivel mundial, principalmente en el área de Silicon Valley. Actualmente, dos gigantes tecnológicos como Google y Apple Inc. tienen su sede allí. Esto produce que se establezca gran cantidad de start-ups tecnológicas en conjunto con capitales de riesgo para financiar esos proyectos, lo que ha generado que este tipo de asistencia sea cuatro veces mayor que en el promedio de Estados Unidos : por ejemplo, en el primer trimestre de 2014 el área de la bahía recibió 4,7 mil millones de dólares, la mayor cantidad desde el denominado “boom de las .com” en el año 2000, y el 50% fue invertido en software, seguido de la tecnología de la información ; y su origen es variado, ya que California es el Estado que más Inversión Extranjera Directa (IED) recibe. Asimismo, se ha llegado a estimar unos 46 mil negocios dedicados a las TICs (1 por cada 28 empresas). También existe un gran desarrollo en la industria de la biotecnología, al ser su lugar de nacimiento, y poseer la mayor concentración de empresas dedicadas a esta actividad. Todo esto permite deducir que en este Estado se “respira” innovación y nuevos productos y servicios, en concordancia con el tipo de producto objeto de este trabajo.

12.5 Anexo 5: Entorno Legal

A continuación, se detallan las organizaciones, asociaciones o agencias sobre fuegos o incendios existentes en EE. UU y más precisamente, en el estado de California:

- Asociación Nacional de Protección contra el Fuego (NFPA)²⁰¹:

La NFPA (*National Fire Protection Association*) es una organización fundada en Estados Unidos en 1896, encargada de crear y mantener las normas y requisitos mínimos para la prevención contra incendio, capacitación, instalación y uso de medios de protección contra incendio, utilizados tanto por bomberos, como por el personal encargado de la seguridad. Sus estándares conocidos como *National Fire Codes* recomiendan las prácticas seguras desarrolladas por personal experto en el control de incendios. Además, brinda consejos o precauciones a tener en cuenta al momento de cocinar al aire libre con parrillas portátiles o de hacer un fuego en general²⁰².

²⁰¹ NFPA. (2019). NPFA Overview. Retrieved September 5, 2019, from <https://www.nfpa.org/overview>

²⁰² NFPA. (2019). Outdoor cooking with portable grills.

- Departamento de Bosques y Protección contra Incendios de California ²⁰³:

CAL FIRE o formalmente conocido como California Department of Forestry and Fire Protection es la agencia del Estado de California responsable de la protección contra incendios como de la administración de los bosques públicos y privados del estado. Además, el departamento brinda diversos servicios en 36 de los 58 condados del estado a través de contratos con gobiernos locales y hace cumplir las regulaciones de prácticas forestales que rigen en tierras privadas y otras tierras no federales. Es también el departamento de incendios más grande en el oeste de los Estados Unidos y el segundo más grande de los Estados Unidos, solo por detrás del Departamento de incendios de Nueva York (NYFD).

- Junta de Bosques y protección contra el fuego (BOF)²⁰⁴:

The Board of Forestry and Fire Protection (BOF) es un organismo designado dentro del CAL FIRE responsable de desarrollar la política forestal general del estado, de determinar las políticas de orientación del Departamento y de representar el interés del estado en los bosques federales en California. Juntos, la BOF y el CAL FIRE trabajan para llevar a cabo la legislatura de California relativa a proteger y mejorar los recursos forestales únicos del estado.

12.6 Anexo 6: Importador / Distribuidor

En sus inicios, importaban mercaderías desde Oriente pero con el trascurso de los años la línea de productos continuó evolucionando y expandiéndose a más de 30 categorías de mercaderías de todo tipo, ofreciendo hoy en día más de 10.000 productos provenientes de distintas partes del mundo²⁰⁵.

²⁰³ SOCAL. (2019). History. Retrieved September 5, 2019, from <https://www.fire.ca.gov/about-us/history/>

²⁰⁴ Regulations. (2019). Retrieved September 5, 2019, from <https://bofdata.fire.ca.gov/regulations/>

²⁰⁵ Kole Imports/ Our Story. (2019). Retrieved October 3, 2019, from <https://www.koleimports.com/kole-imports/our-story>







12.7 Anexo 7: Medio y Forma de Pago Internacional

El procedimiento de la orden de pago para el cobro de las operaciones del proyecto exportador será el siguiente:

1. En primer lugar, “Tu Punto” procederá a embarcar las parrillas biodegradables y luego se le dará aviso a “Kole Imports” para que sepa que debe comenzar a gestionar el pago.
2. Se enviarán los documentos al Banco Pagador, los cuales son necesarios para que el importador efective el pago.
3. El Banco Pagador confeccionará el mensaje Swift y lo transmitirá junto con los documentos al Banco Remitente cobrando un cargo adicional por el envío de documentación.
4. Una vez recibidos los documentos, el Banco Remitente se los hará llegar a Kole Imports.

5. Contra conformidad de los documentos recibidos, Kole Imports podrá efectuar el giro de fondos a su Banco Remitente hasta 60 días a partir de la recepción de los documentos.

6. Cuando el importador decida depositar los fondos en su Banco Remitente, éste último, a su vez, lo transferirá al Banco Pagador habilitando los fondos en la cuenta del beneficiario para su cobro.

7. “Tu Punto” como único beneficiario del documento dada la condición de intransferible será quien esté autorizado para cobrar la operación.

12.8 Anexo 8: Imágenes

Imagen N°1: Datos Referenciales acampantes

Imagen N°2: Misión y Visión de la Empresa

Imagen N°3: Misión y Visión de la Empresa

Imagen N°4: Antecedentes del producto actual

Imagen N°5: Dimensiones del producto actual

Imagen N°6: Versión 1.0 VS Versión 2.0

Imagen N°7: Participantes de la Empresa

Imagen N°8: Premios y Menciones Adquiridas

Imagen N°9: Ejemplo Situación de Uso (Modo Ilustrativo)

Imagen N°10: Interés sustentabilidad creciente en Millennials

Imagen N°11: Importancia de Recreación según rango etario

Imagen N°12: Ubicación de California, Estados Unidos

Imagen N°13: Participación de Acampe por Área geográfica

Imagen N°14: Tendencias de Participación de Camping

Imagen N°15: Parrillas de pie, plegables y a la plancha

Imagen N°16: Parrillas rodantes

Imagen N°17: Parrillas Las Barbacoas

Imagen N°18: Parrillas a Gas

Imagen N°19: Parrillas Eléctricas

Imagen N°20: Parrillas Coleman Road Trip 225

Imagen N°21: Parrillas Coleman Fold&Go Instastart Grill

Imagen N°22: Parrillas Blackstone Table Top Grill

Imagen N°23: Parrillas Happybuy Folded Portable Charcoal BBQ Grill

Imagen N°24: Parrillas TUSY Charcoal Grill

Imagen N°25: Parrillas de material Campings

Imagen N°26: Cuadro Resumen Competencia Indirecta

Imagen N°27: Parrilla Zip Instant Light Disposable

Imagen N°28: Parrilla Instant Disposable BBQ Charcoal Grill

Imagen N°29: Parrilla Byx
Imagen N°30: Parrillas Casus Grill
Imagen N°31: Cuadro Resumen Competencia Directa
Imagen N°32: Restaurantes en Lugares Recreacionales
Imagen N°33: Calculo de la demanda por método Cascada
Imagen N°34: Parrilla Tu Punto versión 2.0
Imagen N°35: Packaging Tu Punto VS Packaging The Barbacoa
Imagen N°36: Instrucciones de Armado
Imagen N°37: Instrucciones de Uso
Imagen N°38: Detalle Estimación de Precio
Imagen N°39: Diagrama de Precios
Imagen N°40: Diagrama cadena de distribución
Imagen N°41: Logo Importador / Distribuidor
Imagen N°42: Marcas destacadas Sector minorista
Imagen N°43: Ubicación de Kole Imports & Closeouts, Estados Unidos
Imagen N°44: Distancia Kole Imports & Closeouts – Puerto Long Beach, Estados Unidos
Imagen N°45: Logo Walmart
Imagen N°46: Logo Staples
Imagen N°47: Ubicación Tiendas Walmart, California, EEUU
Imagen N°48: Ubicación Tiendas Staples, California, EEUU
Imagen N°49: Logo Sportman´s Warehouse
Imagen N°50: Logo Recreational Equipment Inc.
Imagen N°51: Ubicación Tiendas Sportsman´s Warehouse, California, EEUU
Imagen N°52: Ubicación Tiendas REI, California, EEUU
Imagen N°53: Portada Sitio Web TheBarbacoa.com
Imagen N°54: Sección Sitio Web TheBarbacoa.com
Imagen N°55: Perfil Facebook The Barbacoa
Imagen N°56: Perfil Instagram The Barbacoa
Imagen N°57: Ubicación Tu Punto Free Spirit SRL
Imagen N°58: Materia Prima Cartón – La parri
Imagen N°59: Proceso productivo Cartocor SA - Cartón reciclado
Imagen N°60: Ensamblado Taller Protegido Los Tilos
Imagen N°61: Ubicación Taller Protegido Los Tilos, La Plata, Arg
Imagen N°62: Obligaciones y Riesgos Incoterm FOB
Imagen N°63: Incoterm FOB – Responsabilidad de las partes
Imagen N°64: Posición arancelaria Argentina
Imagen N°65: Posición arancelaria Estados Unidos
Imagen N°66: Desempeño Estadounidense según LPI
Imagen N°67: Líneas navieras y consolidadores con ofertas de servicios a EEUU
Imagen N°68: Inicio y duración Actividades (HS)
Imagen N°69: Grafico de Gantt completo
Imagen N°70: Detalle Grafico de Gantt Origen
Imagen N°71: Detalle Grafico de Gantt Destino

Imagen N°72: Dimensiones Parrilla Versión 2.0
Imagen N°73: Ocasional envase secundario
Imagen N°74: Dimensiones y formato embalaje
Imagen N°75: Grafico Ilustrativo Pallet Estadounidense y Film Stretch
Imagen N°76: Grafico Ilustrativo Dry Container 20´ y 40´
Imagen N°77: Flete Interno Origen
Imagen N°78: Gastos Terminal Exolgan
Imagen N°79: Comisiones Banco Santander Rio
Imagen N°80: Derechos de Exportación
Imagen N°81: Gastos Despachante en Origen
Imagen N°82: Detalle Gastos Flete internacional – Modo marítimo
Imagen N°83: Relación peso volumen – peso bruto de la mercadería
Imagen N°84: Detalle Gastos Flete internacional – Modo Aéreo
Imagen N°85: Detalle Prima de Seguro Internacional
Imagen N°86: Cargos Generales en Destino
Imagen N°87: Detalle Reintegros
Imagen N°88: Detalle Proyección de Inflación Argentina
Imagen N°89: Detalle Proyección de Devaluación Argentina
Imagen N°90: Detalle Proyección de TCC Argentina
Imagen N°91: Detalle Costos de Producción
Imagen N°92: Detalle Costos de Embalaje
Imagen N°93: Detalle Costos Fijos
Imagen N°94: Estado de Resultados Proyectado
Imagen N°95: Flujo de Fondos Proyectado
Imagen N°96: Cálculo Prefinanciación
Imagen N°97: Cálculo del Costo Promedio Ponderado del Capital
Imagen N°98: VAN y TIR del proyecto
Imagen N°99: Payback y Payback ajustado del proyecto

13. Bibliografía

- 2018.** ¿Qué es el cambio climático? [En línea] 2018. [Citado el: 5 de Septiembre de 2019.] <https://www.energyupgradeca.org/es/climate-change/>.
- Accenture. 2018.** FROM ME TO WE, THE RISE OF. [En línea] 2018. [Citado el: 9 de Agosto de 2019.] https://www.accenture.com/t20190201t104905z__w__us-en/_acnmedia/thought-leadership-assets/pdf/accenture-competitiveagility-gcpr-pov.pdf .
- ACE. 2019.** ACE - Find your local ACE. [En línea] 2019. [Citado el: 3 de Octubre de 2019.] <https://www.acehardware.com/store-locator?> .
- Amazon. 2019.** CasusGrill - Parrilla biodegradable instantánea. [En línea] 2019. [Citado el: 5 de Septiembre de 2019.] <https://www.amazon.com/CasusGrill-Instant-Biodegradable-Grill/dp/B07DQBB8QB>.
- ambito. 2019.** Dólar Histórico. [En línea] 2019. [Citado el: 23 de Septiembre de 2019.] <https://www.ambito.com/contenidos/dolar-oficial-historico.html>.
- American Express Arg. 2011.** Los ganadores de Creer Crear - American Express Argentina. [En línea] 4 de Noviembre de 2011. [Citado el: 7 de Septiembre de 2019.] <https://www.youtube.com/watch?v=iBcQhw63uMo>.
- 2019.** Argentina Challenge. [En línea] 2019. [Citado el: 8 de Septiembre de 2019.] <https://www.argentinachallenge.com/> .
- Banco Mundial. 2019.** <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD?locations=US>. [En línea] 2019. [Citado el: 20 de Agosto de 2019.] <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD?locations=US>.
- Bayern, Macy. 2019.** Photos: The 10 most innovative states in America. [En línea] 28 de Marzo de 2019. [Citado el: 5 de Septiembre de 2019.] <https://www.techrepublic.com/pictures/photos-the-10-most-innovative-states-in-america/6/>.
- BCRA. 2019.** COMUNICACIÓN “A” 6770 . [En línea] 1 de Septiembre de 2019. [Citado el: 23 de Octubre de 2019.] COMUNICACIÓN “A” 6770 .
- . 2019.** REM. [En línea] 2019. [Citado el: 23 de Septiembre de 2019.] <http://www.bkra.gov.ar/Pdfs/PublicacionesEstadisticas/REM19>.
- BICE. 2019.** Créditos a Exportar. [En línea] 2019. [Citado el: 26 de Octubre de 2019.] <https://www.bice.com.ar/productos/comex/>.
- 2018.** Brands and Stands. [En línea] 2018. [Citado el: 8 de Agosto de 2019.] [http://storage.googleapis.com/shelton-group/Pulse Reports/Brands %26 Stands - Final Report 2018.pdf](http://storage.googleapis.com/shelton-group/Pulse%20Reports/Brands%20Stands-Final%20Report%202018.pdf).
- 2016.** Business Wire. [En línea] 30 de Agosto de 2016. [Citado el: 7 de Agosto de 2019.] <https://www.businesswire.com/news/home/20160830005095/en/Top-3-Trends-Impacting-Global-Camping-Equipment> .
- Business Wire. 2016.** Top 3 Emerging Trends Impacting the Camping Equipment Market in the US from 2016-2020: Technavio. [En línea] 17 de Octubre de 2016. [Citado el: 4 de Septiembre de 2019.] <https://www.businesswire.com/news/home/20161017005411/en/Top-3-Emerging-Trends-Impacting-Camping-Equipment>.
- 2018.** BYUMariott. [En línea] 2018. [Citado el: 7 de Septiembre de 2019.] <https://marriottschool.byu.edu/cet/news/article?id=1405>.
- CALFIRE. 2019.** Stats and Events. [En línea] 2019. [Citado el: 5 de Septiembre de 2019.] <https://www.fire.ca.gov/stats-events/>.
- California outdoor Recreation Partnership.** The California Outdoor Recreation Partnership. [En línea] [Citado el: 8 de Septiembre de 2019.] <http://www.californiaoutdoor.org/>.

- 2018.** Campgrounds & RV Parks Industry in the US - Market Research Report. [En línea] Noviembre de 2018. [Citado el: 11 de Agosto de 2019.] <https://www.ibisworld.com/industry-trends/market-research-reports/accommodation-food-services/campgrounds-rv-parks.html>.
- Camping USA. 2019.** Campgrounds In Northern California. [En línea] 2019. [Citado el: 10 de Agosto de 2019.] <https://camping-usa.com/campgrounds/california/>.
- **2019.** Campgrounds In Southern California. [En línea] 2019. [Citado el: 10 de Agosto de 2019.] <https://camping-usa.com/campgrounds/california2/>.
- Cartocor. 2019.** RSE- Sustentabilidad. [En línea] 2019. [Citado el: 6 de Septiembre de 2019.] <http://www.cartocor.com/rse-sustentabilidad/>.
- Casus Grill. 2019.** CasusGrill USA. [En línea] 2019. [Citado el: 5 de Septiembre de 2019.] <https://www.casusgrillusa.com>.
- 2019.** CGS Survey Reveals ‘Sustainability’ Is Driving Demand and Customer Loyalty. [En línea] 2019. [Citado el: 8 de Septiembre de 2019.] <https://www.cgsinc.com/en/infographics/CGS-Survey-Reveals-Sustainability-Is-Driving-Demand-and-Customer-Loyalty> .
- CIVUCE. 2019.** [En línea] 2019. [Citado el: 20 de Octubre de 2019.] <https://ci.vuce.gov.ar/busqueda/posicion/exportacion/4823.90.99.991Y>.
- Clarín. 2019.** Baby boomers, millennials, generación Z... ¿A qué generación pertenecés? Descubrílo según tu fecha de nacimiento. [En línea] 24 de Abril de 2019. [Citado el: 11 de Agosto de 2019.] https://www.clarin.com/entremujeres/hogar-y-familia/baby-boomers-millennials-generacion-generacion-perteneces-descubri-lo-fecha-nacimiento_0_rkOwyQpsM.html.
- Código Baires . [En línea] [Citado el: 9 de Septiembre de 2019.] <https://www.codigobaires.com.ar/garro-en-la-plata-challenge-el-impulso-a-los-emprendedores-se-traduce-en-crecimiento-desarrollo-y-generacion-de-empleo/> .
- Coleman Company Inc y Outdoor Foundation. 2017.** 2017 American Camper Report. [En línea] 2017. [Citado el: 8 de Agosto de 2019.] https://outdoorindustry.org/wp-content/uploads/2015/03/2017-Camping-Report_FINAL.pdf.
- Comparación de Países > Exportaciones. [En línea] [Citado el: 20 de Agosto de 2019.] <https://www.indexmundi.com/g/r.aspx?v=85&l=es>.
- Comparación de Países > Importaciones. [En línea] [Citado el: 20 de Agosto de 2019.] <https://www.indexmundi.com/g/r.aspx?t=0&v=89&l=es>.
- Concurso: Proyectos de Diseño Sustentable, Social y Nuevas Tecnologías. [En línea] [Citado el: 7 de Septiembre de 2019.] <https://davinci.edu.ar/blog/concurso-proyectos-de-diseno-sustentable-social-y-nuevas-tecnologias/> .
- CUSTOMS BOND . [En línea] [Citado el: 23 de Octubre de 2019.] https://content.managementdynamics.com/REQ_IMP_EXP_DOCS/US/US_IMP_CB.pdf.
- Datos Macro. 2019.** USA. [En línea] 2019. [Citado el: 31 de Agosto de 2019.] <https://datosmacro.expansion.com/paises/usa>.
- DB Schenker.** What is a Customs Bond? [En línea] [Citado el: 23 de Octubre de 2019.] <https://tradesolutions.dbschenkerusa.com/customs-bonds/what-is-a-customs-bond/>.
- 2019.** Decreto 609/2019. [En línea] 1 de Septiembre de 2019. [Citado el: 27 de Octubre de 2019.] <http://servicios.infoleg.gov.ar/infolegInternet/anexos/325000-329999/327566/norma.htm>.
- 1982.** Decreto N° 1001/82. [En línea] 21 de Mayo de 1982. [Citado el: 26 de Octubre de 2019.] <http://servicios.infoleg.gov.ar/infolegInternet/anexos/25000-29999/27273/textact.htm>.
- Dirección General de Estadística y Censos de CABA. 2019.** IPCBA. Informe anual. [En línea] Marzo de 2019. https://www.estadisticaciudad.gov.ar/eyc/wp-content/uploads/2019/03/ir_2019_1349.pdf.
- EcoGrill Ibérica. 2019.** EcoGrill. [En línea] 2019. [Citado el: 5 de Septiembre de 2019.] <https://ecogrill-iberica.com>.

- Empresa Actual. 2011.** Comportamiento de pagos en Estados Unidos. [En línea] 5 de Septiembre de 2011. [Citado el: 13 de Octubre de 2019.] <https://www.empresaactual.com/comportamiento-de-pagos-en-estados-unidos/> .
- Enter. 10 RAZONES POR LAS QUE TU EMPRESA DEBE ESTAR EN INTERNET.** [En línea] [Citado el: 17 de Septiembre de 2019.] <https://www.enter.co/guias/lleva-tu-negocio-a-internet/10-razones-por-las-que-debes-estar-en-internet/> .
- Facebook. 2019.** Anuncios de Facebook. [En línea] 2019. [Citado el: 17 de Septiembre de 2019.] <https://es-la.facebook.com/business/ads>.
- FastCompany. 2011.** The Mainstreaming Of Fair Trade. [En línea] 2011. [Citado el: 5 de Septiembre de 2019.] <https://www.fastcompany.com/1788479/mainstreaming-fair-trade>.
- Faw, Larissa. 2014.** Millennials Expect More Than Good Products, Services To Win Their Loyalty. [En línea] 22 de Mayo de 2014. [Citado el: 8 de Agosto de 2019.] <https://www.forbes.com/sites/larissafaw/2014/05/22/millennials-expect-more-than-good-products-services-to-win-their-loyalty/#72dfd475697d> .
- Fernández-Paniagua, Ana Martín del Campo. 2017.** ZMOT o Momento cero de la verdad: ¿qué compramos? [En línea] 17 de Julio de 2017. [Citado el: 17 de Septiembre de 2019.] <https://www.iebschool.com/blog/zmot-momento-cero-verdad-e-commerce/>.
- Forbes. 2016.** The United States of Barbecue - America's Love Affair With Backyard Cooking. [En línea] 28 de Abril de 2016. [Citado el: 8 de Agosto de 2019.] <https://www.forbes.com/sites/larryolmsted/2016/04/28/the-united-states-of-barbecue-americas-love-affair-with-backyard-cooking/#3a77001d5a1d>.
- Google. 2019.** Google Maps. [En línea] 2019. [Citado el: 3 de Octubre de 2019.] <https://www.google.com/maps/search/true+value+california/@36.7125211,-124.4208965,6z/data=!3m1!4b1>.
- 2018.** Greenest States in America 2019. [En línea] 26 de Septiembre de 2018. [Citado el: 10 de Agosto de 2019.] <https://totebagfactory.com/blogs/news/greenest-states-in-america>.
- 2010.** Harmonized Tariff Schedule of the United States (2010). [En línea] 2010. [Citado el: 25 de Octubre de 2019.] <https://www.usitc.gov/publications/docs/tata/hts/bychapter/1000c48.pdf>.
- ICEX. 2019.** Guía del Estado California. Estados Unidos 2019. [En línea] 2019. [Citado el: 8 de Agosto de 2019.] <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-mercado/estudios-informes/DOC2019825605.html?idPais=US>.
- iContainers. Top 10 puertos de Estados Unidos.** [En línea] [Citado el: 20 de Octubre de 2019.] <https://www.icontainers.com/es/2017/05/17/top-10-puertos-estados-unidos/>.
- IMF. GDP, current prices.** [En línea] [Citado el: 29 de Agosto de 2019.] imf.org/external/datamapper/NGDPD@WEO/USA.
- Imports, Kole. 2019.** Easy Shipping. [En línea] 2019. [Citado el: 3 de Octubre de 2019.] <https://www.koleimports.com/about-us#easy-shipping>.
- Infobae. 2018.** Síndrome Wanderlust: el fenómeno que arrastra a los jóvenes hacia una pasión casi obsesiva por viajar. [En línea] 13 de Febrero de 2018. [Citado el: 11 de Agosto de 2019.] <https://www.infobae.com/turismo/2018/02/13/sindrome-wanderlust-el-fenomeno-que-arrastra-a-los-jovenes-hacia-una-pasion-casi-obsesiva-por-viajar/>.
- Infoleg. 2019.** Decreto 793/2018. [En línea] 3 de Septiembre de 2019. [Citado el: 26 de Octubre de 2019.] <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/310000-314999/314042/norma.htm>.
- . 2018.** Resolución 193/2018 MA. [En línea] 16 de Julio de 2018. [Citado el: 27 de Octubre de 2019.] <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/310000-314999/312427/norma.html>.
- Instagram. 2019.** CREA TU MARCA EN INSTAGRAM. [En línea] 2019. [Citado el: 17 de Septiembre de 2019.] <https://business.instagram.com/advertising>.
- Investopedia. 2019.** Top 20 Economies in the World. [En línea] 7 de Junio de 2019. [Citado el: 20 de Agosto de 2019.] <https://www.investopedia.com/insights/worlds-top-economies/>.

- iProfesional. 2017.** Macri almorzó con emprendedores en la residencia de Olivos. [En línea] 29 de Junio de 2017. [Citado el: 6 de Septiembre de 2019.] <https://www.iprofesional.com/notas/251991-emprendedores-ley-emprendedores-Macri-almorzo-emprendedores-residencia-Olivos>.
- Katie Young. 2018.** Global Web Index. [En línea] 17 de Octubre de 2018. [Citado el: 7 de Agosto de 2019.] <https://blog.globalwebindex.com/chart-of-the-week/green-consumerism/>.
- KOA. 2019.** 2019 KOA North American Camping Report. [En línea] 2019. [Citado el: 21 de Agosto de 2019.] <http://koa.uberflip.com/i/1101994-2019-koa-north-american-camping-report>.
- Kole Imports. 2019.** ABOUT US / GLOBAL PRESENCE. [En línea] 2019. [Citado el: 3 de Octubre de 2019.] <https://www.koleimports.com/about-us#global-presence>.
- . 2019. Products We Carry. [En línea] 2019. [Citado el: 3 de Octubre de 2019.] <https://www.koleimports.com/sales/products-we-carry>.
- kole Imports Review: Features Scorecard. [En línea] [Citado el: 13 de Octubre de 2019.] <https://koleimports.knoji.com/>.
- LanceTalent. 2017.** 8 Tipos De Anuncios De Facebook Que Funcionan. [En línea] 4 de Enero de 2017. [Citado el: 17 de Septiembre de 2019.] <https://www.lancetalent.com/blog/anuncios-de-facebook-mk/>.
- Lein, Simonetta. 2018.** Why Sustainable Branding Matters. [En línea] 20 de Agosto de 2018. [Citado el: 8 de Agosto de 2019.] <https://www.forbes.com/sites/theyec/2018/08/20/why-sustainable-branding-matters/#6130040b5b6e>.
- LinkedIn. 2019.** LinkedIn. [En línea] 2019. [Citado el: 6 de Septiembre de 2019.] <https://ar.linkedin.com/in/matias-gramundo-49b613164>.
- . 2019. LinkedIn. [En línea] 2019. [Citado el: 6 de Septiembre de 2019.] <https://www.linkedin.com/in/maieur>.
- . 2019. LinkedIn - Perfil. [En línea] 2019. [Citado el: 6 de Septiembre de 2019.] <https://ar.linkedin.com/in/cesar-emmanuel-scianca-94182347>.
- Lloyd, Jonathan.** Incendios forestales en California: prevención, consejos de seguridad. [En línea] [Citado el: 17 de Octubre de 2019.] <https://www.telemundo52.com/noticias/local/Incendios-forestales-en-California-prevencion-consejos-de-seguridad-484522741.html>.
- LOWE'S. 2019.** LOWE'S - Find a Store. [En línea] 2019. [Citado el: 3 de Octubre de 2019.] <https://www.lowes.com/store/>.
- Marketing 4 ECommerce MX. 2019.** La inversión en publicidad en Instagram se dispara un 120% en tan solo un año. [En línea] 18 de Febrero de 2019. [Citado el: 17 de Octubre de 2019.] <https://marketing4ecommerce.mx/la-inversion-en-publicidad-en-instagram-se-dispara-un-120-en-tan-solo-un-ano/>.
- 2017.** Millennials Drive Growth in Sustainable Investing. [En línea] 9 de Agosto de 2017. [Citado el: 11 de Agosto de 2019.] <https://www.morganstanley.com/ideas/sustainable-socially-responsible-investing-millennials-drive-growth>.
- National Fire Protection Association.** NFPA overview. [En línea] [Citado el: 5 de Septiembre de 2019.] <https://www.nfpa.org/overview>.
- Nielsen. 2014.** GLOBAL CONSUMERS ARE WILLING TO PUT THEIR MONEY WHERE THEIR HEART IS WHEN IT COMES TO GOODS AND SERVICES FROM COMPANIES COMMITTED TO SOCIAL RESPONSIBILITY. [En línea] 17 de Junio de 2014. [Citado el: 5 de Septiembre de 2014.] <https://www.nielsen.com/us/en/press-releases/2014/global-consumers-are-willing-to-put-their-money-where-their-heart-is/>.
- . 2016. INFOGRAFÍA: MILLENNIALS Y EL CONSUMO. [En línea] 8 de Junio de 2016. [Citado el: 11 de Agosto de 2019.] <https://www.nielsen.com/ar/es/insights/article/2016/Infografia-Millennials-y-el-consumo-en-Argentina/>.
- OEC. 2017.** Exportaciones USA. [En línea] 2017. [Citado el: 31 de Agosto de 2019.] https://oec.world/es/visualize/tree_map/hs92/export/usa/show/all/2017/.

- Oficina de Información Diplomática.** Ficha País - Estados Unidos. [En línea] [Citado el: 1 de Septiembre de 2019.] http://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPaís/ESTADOSUNIDOS_FICHA_PAIS.pdf.
- Olmsted, Larry. 2016.** The United States of Barbecue - America's Love Affair With Backyard Cooking. [En línea] 28 de Abril de 2016. [Citado el: 17 de Septiembre de 2019.] <https://www.forbes.com/sites/larryolmsted/2016/04/28/the-united-states-of-barbecue-americas-love-affair-with-backyard-cooking/#5e759dce5a1d>.
- Outdoor Industry Association. 2019.** China 301 Tariffs on Outdoor Products. [En línea] 2019. [Citado el: 5 de Septiembre de 2019.] https://outdoorindustry.org/Support_new_Office_Outdoor_Recreation?vvsrc=%2Fcampaigns%2F65769%2Frespond.
- .** 2014. CONSUMER SEGMENTATION EXECUTIVE SUMMARY. [En línea] 2014. [Citado el: 7 de Agosto de 2019.] https://outdoorindustry.org/pdf/consumervue_executive_summary.pdf.
- 2019.** Point Logistics. [En línea] 2019. [Citado el: 26 de Octubre de 2019.] <http://www.pointlogistics.com.ar/index.html>.
- Polsky.** New Venture Challenge Program. [En línea] [Citado el: 7 de Septiembre de 2019.] <https://polsky.uchicago.edu/programs-events/new-venture-challenge/>.
- Premios Latinoamérica Verde. 2019.** EVENTO Y ACTIVIDADES. [En línea] 2019. [Citado el: 8 de Septiembre de 2019.] <https://premioslatinoamericaverde.com/evento/2019/>.
- ProChile. 2015.** Consumo Socialmente. [En línea] 2015. [Citado el: 4 de Septiembre de 2015.] https://www.prochile.gob.cl/wp-content/uploads/2016/01/Tendencias_EEUU_Consumo_Responsable_2015.pdf.
- Ragusa, Sal. 2018.** The Culture of Camping in North America: Rediscover an Outdoor Lifestyle! [En línea] 17 de Abril de 2018. [Citado el: 8 de Agosto de 2019.] <http://blog.retrigo.com/culture-camping-north-america/>.
- Registrar Corp. 2019.** REGULACIONES U.S. FDA SUBSTANCIAS EN CONTACTO CON ALIMENTOS (FCS). [En línea] 2019. [Citado el: 18 de Octubre de 2019.] <https://www.registrarcorp.com/es/fda-food/contact-substances/>.
- REI. 2019.** REI store locator and directory. [En línea] 2019. [Citado el: 3 de Octubre de 2019.] <https://www.rei.com/map/store#CA>.
- 2018.** Responsables y eco-friendly: cómo los millennials se convirtieron en la generación más sustentable. [En línea] 1 de Marzo de 2018. [Citado el: 11 de Agosto de 2019.] <https://www.infobae.com/tendencias/2018/03/01/responsables-y-eco-friendly-como-los-millennials-se-convirtieron-en-la-generacion-mas-sustentable/>.
- Santander. 2019.** Información importante sobre comisiones y cargos. [En línea] 2019. [Citado el: 26 de Octubre de 2019.] <https://www.santander.com.ar/banco/online/empresas/acerca-de-nosotros/legales/comisiones-BCRA>.
- Santander Río Trade.** Gestionar Embarques e Impuestos Locales. [En línea] [Citado el: 26 de Octubre de 2019.] <https://es.portal.santanderiotrade.com/gestionar-embarques/aranceles-e-impuestos-locales#result>.
- Santander Trade. 2019.** Santander Trade - Estados Unidos: Político y Economía. [En línea] 2019. [Citado el: 20 de Agosto de 2019.] <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/estados-unidos/politica-y-economia#political>.
- 2013.** Se entregaron los Premios Innovar 2013. [En línea] 18 de Octubre de 2013. [Citado el: 7 de Septiembre de 2019.] https://www.clarin.com/disenio/entregaron-premios-innovar_0_r1XGAbXjPXe.html.
- SEJ . 2018.** Instagram Has 1 Billion Monthly Users, Now the Fastest Growing Social Network. [En línea] 21 de Junio de 2018. [Citado el: 17 de Septiembre de 2019.] <https://www.searchenginejournal.com/instagram-1-billion-monthly-users-now-fastest-growing-social-network/258127/#close>.
- Similar Web. 2019.** Similar Web. [En línea] 2019. [Citado el: 17 de Septiembre de 2019.] <https://www.similarweb.com/website/casusgrill.com#search>.
- Sportsman's House. 2019.** 11 SPORTSMAN'S WAREHOUSE STORES IN CALIFORNIA. [En línea] 2019. [Citado el: 3 de Octubre de 2019.] <https://stores.sportsmans.com/sportsmans-warehouse/us/ca>.
- 2019.** Staples Directory. [En línea] 2019. [Citado el: 8 de Octubre de 2019.] <https://stores.staples.com/ca>.

- Staples. 2019.** portable grills. [En línea] 2019. [Citado el: 8 de Octubre de 2019.] https://www.staples.com/portable+grills/directory_portable%2520grills.
- State of California.** Projections. [En línea] [Citado el: 25 de Septiembre de 2010.] <http://www.dof.ca.gov/Forecasting/Demographics/Projections/>.
- State of California, Department of Finance. 2019.** Inflation. [En línea] 2019. [Citado el: 20 de Agosto de 2019.] <http://www.dof.ca.gov/Forecasting/Economics/Indicators/Inflation/>.
- statista. 2019.** Most famous social network sites 2019, by active users. [En línea] 6 de Septiembre de 2019. [Citado el: 17 de Septiembre de 2019.] <https://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users/>.
- Statista. 2019.** Most popular outdoor activities in the U.S. from 2009 to 2017. [En línea] 9 de Agosto de 2019. [Citado el: 9 de Agosto de 2019.] <https://www.statista.com/statistics/190202/number-of-participants-in-outdoor-activities-in-the-us-2009/>.
- . **2019.** Number of visitors to national parks and sites in the U.S., by type 2010-2018. [En línea] 6 de Junio de 2019. [Citado el: 8 de Agosto de 2019.] <https://www.statista.com/statistics/206801/number-of-visitors-to-national-parks-by-type-of-park-in-2010/>.
- . **2019.** Población total de Estados Unidos en 2020. [En línea] 17 de Enero de 2019. [Citado el: 25 de Septiembre de 2019.] <https://es.statista.com/estadisticas/635251/poblacion-total-de-estados-unidos-en-2020/>.
- 2019.** Sustainable Packaging Unwrapped. [En línea] 2019. [Citado el: 2019 de Agosto de 7.] <https://www.globalwebindex.com/hubfs/Downloads/Sustainable-Packaging-Unwrapped.pdf>.
- 2019.** Tarifario Andreani. [En línea] 2019. [Citado el: 26 de Octubre de 2019.] <http://www.andreani.com/seccion/27/Tarifario>.
- Tax Foundation. 2019.** 2020 State Business Tax Climate Index. [En línea] 28 de Agosto de 2019. [Citado el: 28 de Agosto de 2019.] <https://taxfoundation.org/publications/state-business-tax-climate-index/>.
- . **2018.** State and Local Sales Tax Rates 2018. [En línea] 13 de Febrero de 2018. [Citado el: 28 de Agosto de 2019.] <https://taxfoundation.org/state-and-local-sales-tax-rates-2018/%0A>.
- . **2018.** State Corporate Income Tax Rates and Brackets for 2018. [En línea] 7 de Febrero de 2018. [Citado el: 28 de Agosto de 2019.] <https://taxfoundation.org/state-corporate-income-tax-rates-brackets-2018/>.
- . **2019.** Taxes In California. [En línea] 2019. [Citado el: 28 de Agosto de 2019.] <https://taxfoundation.org/state/california/>.
- The Barbacoa GRILL 2.0. [En línea] [Citado el: 3 de Septiembre de 2019.] <https://www.kickstarter.com/projects/thebarbacoagrill/the-barbacoa-grill-20/description>.
- 2014.** The Economic Impact of the U.S. Retail Industry. [En línea] 2014. [Citado el: 3 de Octubre de 2019.] https://8f6bc1832c450a008db7-83b75ad4e71f1487522ba624f2d5d5be.ssl.cf1.rackcdn.com/NRF_PWC-The-Economic-Impact-of-the-US-Retail-Industry-REV.pdf.
- 2019.** The Global Competitiveness Report 2019. [En línea] 2019. [Citado el: 20 de Agosto de 2019.] <http://www3.weforum.org/docs/GCR2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2018.pdf>.
- The Out Doors World. 2019.** Get Outdoor's. [En línea] 2019. [Citado el: 3 de Octubre de 2019.] <https://www.theoutdoorworld.com/info/store-locations>.
- Tu Punto. 2019.** Tu Punto. [En línea] 2019. [Citado el: 17 de Agosto de 2019.] <http://www.tupuntokit.com/>.
- United States Patent and Trademark Office. 2019.** Trademark Electronic Search System (TESS). [En línea] 2019. [Citado el: 17 de Octubre de 2019.] Trademark Electronic Search System (TESS).
- UNLP.** ACTIVIDAD DE EXTENSIÓN PROPUESTA N°15. [En línea] [Citado el: 6 de Septiembre de 2019.] https://www.ing.unlp.edu.ar/sitio/extension/extension/archivos/15_taller_protegido_los_tilos.pdf.
- . Historia de la FBA. [En línea] [Citado el: 7 de Septiembre de 2019.] <https://www.fba.unlp.edu.ar/webActual/historiaExtendida.html>.
- US Census Bureau. 2019.** QuickFacts. [En línea] 2019. [Citado el: 1 de Septiembre de 2019.] <https://www.census.gov/quickfacts/fact/table/US/PST045218>.

Walmart. 2019. Grills . [En línea] 2019. [Citado el: 8 de Octubre de 2019.]

https://www.walmart.com/search/?cat_id=0&query=grills.

— **2019.** Walmart Store Finder. [En línea] 2019. [Citado el: 8 de Octubre de 2019.]

<https://www.walmart.com/store/finder?location=California&distance=100> .

World Bank. 2018. International LPI - Global Ranking. [En línea] 2018. [Citado el: 23 de Octubre de 2019.]

<https://lpi.worldbank.org/international/scorecard/radar/254/C/USA/2018/C/USA/2016/C/USA/2014/C/USA/2012/C/USA/2010/C/USA/2007#chartarea>.

XE. Conversor de divisas XE: 1 ARS a USD = 0,0166924 Dólares estadounidenses. [En línea] [Citado el: 31 de Agosto de 2019.] <https://www.xe.com/es/currencyconverter/convert/?Amount=1&From=ARS&To=USD> .