



Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas  
Biblioteca "Alfredo L. Palacios"



# Exportación de rodillos de cuero ovino a la Unión Europea

Ferrara, Diego E.

2004

Cita APA: Ferrara, D. (2004). Exportación de rodillos de cuero ovino a la Unión Europea. Buenos Aires : Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Económicas. Escuela de Estudios de Posgrado

Este documento forma parte de la colección de tesis de posgrado de la Biblioteca Central "Alfredo L. Palacios". Su utilización debe ser acompañada por la cita bibliográfica con reconocimiento de la fuente.

Fuente: Biblioteca Digital de la Facultad de Ciencias Económicas - Universidad de Buenos Aires

**Universidad de Buenos Aires**  
**Posgrado en Gestión Empresarial del Comercio Exterior y de la Integración**  
**Seminario de Integración Final**

---

Secretaría de Posgrado  
Facultad de Ciencias Económicas

Col. 1502/0375

**119-0022**

**Exportación de rodillos de cuero ovino a la Unión Europea**

CATALOGADO

lp .D. 310. D. 320, H. 22253  
F2 E  
Trab. Prop.

**Empresa:** Curtiembre "La Agraciada"

**Canal elegido:** Distribuidora radicada en Valencia (España).

**Alumno:** Cdor. Diego E. Ferrara

D.N.I.: 24.628.960

**Profesor:** Dr. Jorge Marchini

**Tutor:** Dr. Nestor Daniel Rossi

**Fecha:** 25 de Noviembre de 2004

**ÍNDICE**

La historia del proyecto.....	Pág. 3
Elección del Mercado.....	Pág. 3
Fuentes de información.....	Pág. 3
Tipo Societario elegido para la distribuidora. Características.....	Pág. 4
Sociedad Limitada Nueva Empresa. Denominación y Objeto Social.....	Pág. 5
Sociedad Limitada Nueva Empresa. El Capital. La Seguridad Social.....	Pág. 6
Los impuestos en España. Impuestos Estatales.....	Pág. 6
Los impuestos en España. Impuestos Locales.....	Pág. 7
Estudio del Mercado. Análisis del contexto.....	Pág. 8
Estudio del Mercado. Disposición al consumo.....	Pág. 8
Estudio del Mercado. Análisis Foda y Posicionamiento.....	Pág. 9
Estudio del Mercado. Producto.....	Pág. 10
Estudio del Mercado. Precio.....	Pág. 11
Análisis Precio FOB de exportación. Posición SIM.....	Pág. 12
Análisis Precio CIF. Gastos de Nacionalización. Costo total y Unitario de Importación ...	Pág. 13
Inscripción de una marca.....	Pág. 14
Canal de distribución.....	Pág. 15
Administración de las comunicaciones.....	Pág. 16
Conclusiones.....	Pág. 16
Datos Presupuesto Económico, Financiero y Balance Proyectado.....	Pág. 17
Presupuesto Económico.....	Pág. 18
Presupuesto Financiero.....	Pág. 19
Balance Proyectado.....	Pág. 20
Resumen.....	Pág. 21

### **La historia del proyecto**

Desde 1972 Curtiembre "La Agraciada" se especializa en el curtido de pieles ovinas para todos los usos. Como toda PYME familiar ha focalizado su producto al mercado local, logrando posicionarse entre las mejores empresas del rubro desde sus comienzos y hasta la actualidad.

No obstante ello, en los últimos años la compañía decidió dar sus primeros pasos en el comercio exterior, concretando exitosos negocios con clientes de EE.UU., Alemania, Portugal y España.

De la poca experiencia que ha tenido la empresa en el comercio internacional se ha destacado un problema no menor. Como abastecer a potenciales clientes que por el tamaño de sus negocios se hayan impedidos de realizar importaciones de volúmenes importantes y a la vez como pueden ser rentables para ambas partes operaciones de estas características. El problema fue planteado por fabricantes de rodillos españoles y portugueses, que estaban dejando de fabricar los rodillos de cuero ovino por su elevado costo. Es por ello que decidimos emprender el proyecto de llevar a España directamente el producto terminado.

### **La elección del Mercado**

Como ya vimos algunos clientes de la UE. han planteado la dificultad de importar pequeñas cantidades (ej: 4.000 cortes), ya que el costo de importación que deben afrontar hace que el producto sea poco rentable. Ante este problema y con nuestras miradas enfocadas ya en el viejo mundo, rápidamente se decidió establecer una compañía en España y en la Comunidad Valenciana. Las razones fueron varias, pero las más destacables son: el mismo idioma, los mismos usos y costumbres, similares formas de sociedades que en la Argentina, idénticas normas contables e impositivas, Valencia es una ciudad con puerto receptor de contenedores más económico que el de Barcelona o Vigo, país con crecimiento económico por encima de la media europea y con fácil acceso a pujantes países como Francia y Alemania. Por otro lado las personas designadas para la radicación en este país tienen pasaporte español.

Con este objetivo realizamos un viaje el mes de Septiembre de 2004 con la idea de visitar a nuestros actuales y futuros clientes. Nuestra intención era conocer como respondería el mercado a nuestras expectativas.

### **Fuentes de información**

En primera instancia nos hemos dirigido a la Cámara de Comercio Argentino Española. Nos brindaron información sobre los tipos societarios españoles y sus normas contables e

*Universidad de Buenos Aires*  
*Posgrado en Gestión Empresaria del Comercio Exterior y de la Integración*  
*Seminario de Integración Final*

---

impositivas, pero nos comentaron que el propósito de la cámara era realizar operaciones inversas a la que nosotros planteábamos, es decir que lo que intentaban era colocar productos de origen español en Argentina. Nos aconsejaron dirigiéndonos al Consulado español en Buenos Aires, pero ya lo habíamos visitado con antelación. (nos habían recomendado ir a la cámara mencionada).

Otro día, mientras presentábamos los papeles de una exportación comentamos nuestra idea al Departamento de Comercio Exterior del Banco de la Provincia de Buenos Aires. Algunos días más tarde recibimos un llamado del banco para comunicarnos que tenían información que nos podía ser útil. A partir de ese momento comenzamos a trabajar junto al banco. Mantuvimos conversaciones con el representante de la sucursal del banco sita en Madrid, España. Esta oficina nos ha facilitado desde entonces, vía e-mail y telefónica, posiciones arancelarias españolas de nuestros productos con el porcentaje a pagar por las mismas, información macroeconómica del país y nos preparó una agenda para el viaje que realizamos en el mes de Septiembre de 2004. La misma incluía visitas a ferias y entrevistas concertadas y programadas para cada día de nuestra estadía en España.

En España visitamos potenciales clientes, contables, agentes de aduana y posibles depósitos para alquilar.

A continuación expondré los datos de algunas instituciones con las que trabajamos para realizar el proyecto:

**Cámara Argentino Española:** Leandro N. Alem 722 6° Piso Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

**Consulado Español en Argentina:** Guido 1760, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

**Decoexsa Mediterránea SA** (International Freight Forwarder) Av. De la Antigua Peseta, Parcela 141 Pol. Ind. Las Atalayas, Buzón 27 03114 Alicante, España.

**Banco de la Provincia de Buenos Aires (Oficina de Representación en España)** Almagro 46 – Planta 4° B, 28010, Madrid, España.

**Friul Logística (Despachantes de Aduana) Venezuela** 110 4° B Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

**Banco de la Provincia de Buenos Aires (Casa Central)** San Martín 108 Piso 22, 1597 Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina.

**Tipo de sociedad elegido. Sociedad Limitada Nueva Empresa**

Las figuras del régimen societario español son similares a las de la Ley de Sociedades (19.550) en la Argentina. Nos encontramos con Sociedades Anónimas (SA), Sociedades de Responsabilidad Limitada (SL) y Personas Físicas, por ejemplo. Sus regímenes de constitución, administración, de capital, de disolución, etc. son idénticos a los nuestros.

*Universidad de Buenos Aires*  
*Posgrado en Gestión Empresarial del Comercio Exterior y de la Integración*  
*Seminario de Integración Final*

---

Nosotros hemos optado por una nueva modalidad que se llama Sociedad Limitada Nueva Empresa (SLNE). Este tipo societario es regido por la ley 7/2003, de 1 de abril, que modifica la Ley 2/1995, de 23 de marzo, de Sociedades de Responsabilidad Limitada.

La SLNE fue pensada para los proyectos empresariales más pequeños y más concretamente para facilitar su constitución, y puesta en marcha con plenas garantías jurídicas. A continuación expondré algunos de sus elementos más destacables.

- El número máximo de socios se limita a cinco, que deben ser personas físicas.
- Se permite la SLNE unipersonal.
- El procedimiento de constitución puede ser telemático o presencial. Lo definen los socios.
- El capital mínimo es de € 3.012 y el máximo de € 120.202
- El objeto social es genérico para permitir una mayor flexibilidad en el desarrollo de las actividades empresariales sin necesidad de modificar el estatuto.
- El Ministerio de Justicia en la Orden Ministerial 1445/2003, de 4 de junio aprobó lo que se denomina "Estatuto Social Orientativo". Aquella sociedad que quisiera utilizar esta modalidad podrá realizar los trámites de constitución en un plazo de 48 Hs.
- Se utiliza un código alfanumérico (ID\_CIRCE) para la denominación social que se obtiene en 24 Hs.
- Los administradores de la sociedad deben ser socios.
- Los socios no responden de sus deudas sociales, quedando limitada su responsabilidad al capital aportado.
- La inscripción de la sociedad se realiza mediante escritura pública ante notario y debe ser inscrita en el Registro Mercantil. No obstante, se creó en el 2004 el Documento Único Electrónico, que permite recoger en un solo documento administrativo todos los datos requeridos para la realización efectiva de los trámites de constitución vía internet.
- La contabilidad puede llevarse de acuerdo a un registro único, que permita fácilmente determinar el patrimonio como así también los ingresos y gastos.

### ***Denominación Social.***

Se compone de los apellidos y nombres de uno de los socios más el código alfanumérico. Si se deseara ponerle a la sociedad un nombre fantasía se deben solicitar tres denominaciones en el Registro Mercantil Central y esperar que sea confirmada una de ellas.

### **Objeto Social.**

El objeto social es, como dijimos anteriormente, genérico pero existe la posibilidad de que los socios establezcan una actividad singular.

### **El capital social y las participaciones sociales.**

La cifra mínima para constituir la sociedad es de € 3.012. Esta cantidad tiene que ser desembolsada íntegramente mediante aportaciones dinerarias en el momento de constituir la sociedad. Si los socios decidieran un aporte de capital superior al mencionado, podrán realizarlo en especie. En cualquier caso la cantidad máxima no podrá superar los € 120.202.

El capital de las SLNE se divide en participaciones sociales. Estas participaciones solo pueden transmitirse, tanto inter-vivos como mortis causa, a favor de otras personas físicas.

### **La seguridad social.**

Las personas físicas que constituyan una SLNE deberán definir si realizarán una actividad en la sociedad o si solo aportan capital. Si realizaren una actividad dentro de la misma estarán incluidos al sistema de Seguridad Social en forma obligatoria. Esta inclusión garantiza la protección adecuada en las contingencias y situaciones de enfermedad, maternidad, jubilación, muerte y supervivencia y desempleo de conformidad de acuerdo con lo que la ley determine para cada régimen del sistema.

La base mínima de aportes es de € 740,70 y la máxima es de € 2.652 ambos mensuales. Cabe aclarar que por las personas mayores a 49 años se deberá aportar como base mínima € 1.388,10 mensuales.

## **Los impuestos**

A continuación mencionaré solamente los impuestos que repercutan sobre el tipo societario elegido para nuestra actividad en España.

### **Impuestos Estatales.**

Como cualquier sociedad la SLNE está sometida al *Impuesto sobre sociedades (IS)*. La Ley del impuesto establece tres formas para la determinación de su base imponible, el régimen de estimación directa, el régimen de estimación indirecta y el régimen de estimación objetiva. El más utilizado es la estimación directa en la cual la base imponible es definida como la diferencia entre los ingresos y gastos del período. Se calcula partiendo desde el registro

contable corregido según corresponda de acuerdo a las leyes fiscales. Los gastos relativos a la actividad empresarial son deducibles si están debidamente contabilizados y soportados.

Los criterios fiscales para imputar los ingresos y gastos a la hora de determinar la base imponible coinciden con los principios contables. La ley del impuesto identifica el criterio de devengado como generalmente aplicable para reconocer a los ingresos y gastos. A efectos fiscales, en caso de conflicto entre un criterio contable y uno impositivo prevalecerá el segundo. No obstante ello los gastos contabilizados en un periodo impositivo posterior al de su devengo y los ingresos contabilizados en un periodo impositivo anterior al de su devengo se imputan fiscalmente en el año en que se hallan contabilizado, siempre que de ello no se derive una tributación inferior a la que hubiera correspondido si se hubiesen sido contabilizados según el criterio del devengo. Al igual que en la ley argentina del Impuesto a las Ganancias existen exenciones y deducciones admitidas al impuesto.

El tipo general de gravamen para los sujetos pasivos por obligación personal de contribuir es el 35%. En aquellos casos en que la empresa facture menos de 5 millones de euros por periodo fiscal se contemplan dos tramos en el impuesto: hasta € 90.151.- de beneficio se tributa por el 30% y el resto de beneficios, si los hubiera, pagarían por el 35%. Cabe aclarar que los ejercicios fiscales se contemplan por año natural.

La legislación española Ley 37/1992, en vigor desde el 1º de Enero de 1993 incorpora al derecho español la directivas comunitarias reguladoras sobre el *Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA)*, cuyas normas principales están armonizadas con los diferentes estados miembros de la Unión Europea (UE).

Para la determinación del impuesto se utiliza el método de compensación de créditos y débitos fiscales donde se debe tener en cuenta también las percepciones y retenciones que las leyes impositivas impongan en cada caso.

En su mayoría los *Derechos Arancelarios sobre Importaciones* son derechos de aduana que se pagan en el momento del despacho. Con escasas excepciones, los derechos son ad valorem, es decir, sobre el precio CIF o similar según el precio en factura. El resto son derechos arancelarios menores por derechos de almacenaje o depósito y la venta de mercancías abandonadas. El sistema armonizado de clasificación de mercancías y la tarifa de la UE es TARIC, que entró en vigencia en España en el año 1987.

### ***Impuestos Locales.***

Existe un *Impuesto sobre los Bienes Inmuebles* que se devenga anualmente gravando la tenencia de bienes inmuebles o los derechos reales sobre los mismos sobre la base del valor catastral determinado conforme a lo dispuesto en las normas reguladoras del Catastro Inmobiliario. La tasa máxima para los bienes urbanos es del 1,30% mientras que para los bienes rurales es del 1,22%.

Otro impuesto es el *Impuesto sobre Actividades Económicas* que se devenga anualmente por las actividades empresariales llevadas a cabo dentro del término municipal. No obstante, están exentos los sujetos pasivos del impuesto sobre sociedades que tengan una cifra de negocios neta inferior a un millón de euros en el ejercicio anterior.

La tenencia de un vehículo implica un *Impuesto sobre Vehículos de Tracción Mecánica* que se devenga anualmente sobre la base de los caballos de potencia del vehículo. Los ayuntamientos podrán aumentar hasta el doble el tipo mínimo de este impuesto.

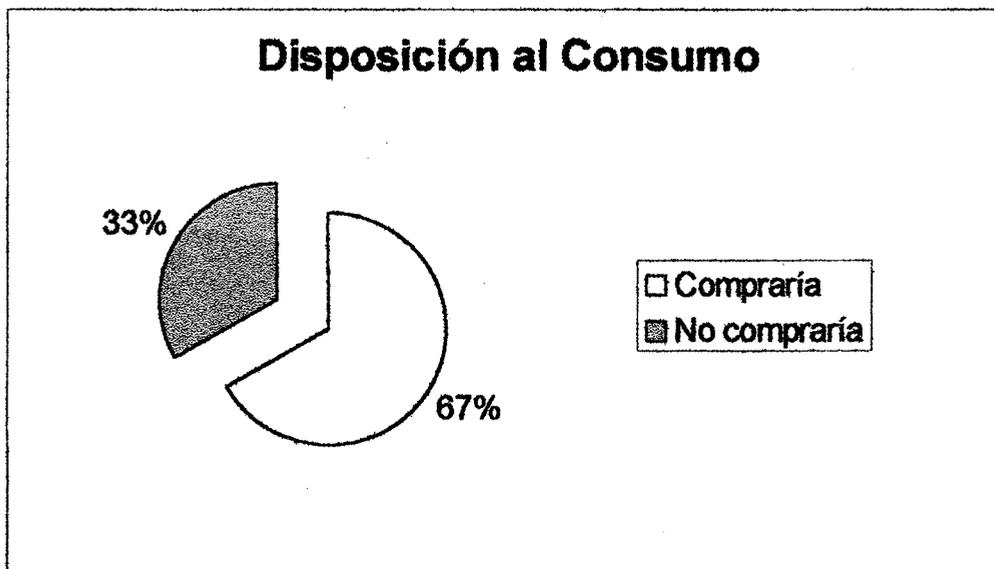
### Estudio de Mercado

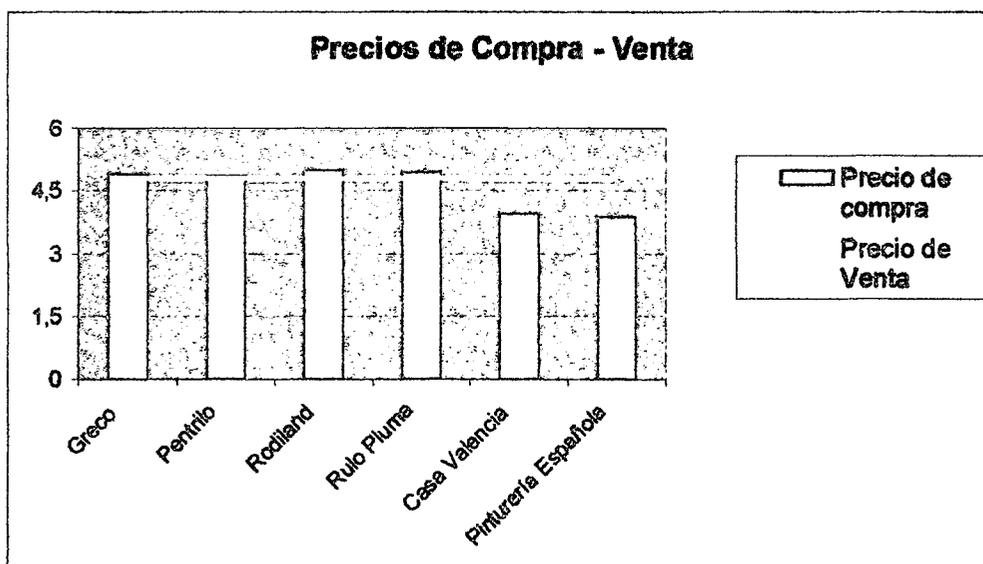
#### **Análisis del contexto.**

- Tipo de cambio favorable a la exportación de cuero desde la Argentina.
- Desplazamiento de los rodillos de cuero ovino a expensas de los sintéticos (más económicos, pero menos profesionales y duraderos)
- Cambio en la tendencia mundial hacia una vida más natural con productos ecológicos.
- Ventaja competitiva en precio y calidad respecto de los competidores.
- Mejor vista una empresa española que una filial.

#### **Disposición al consumo**

Hemos realizado encuestas para determinar la utilización del producto en las zonas de Valencia y Barcelona. Los resultados obtenidos se muestran en los siguientes gráficos:





**Análisis FODA**

<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Falta de planeamiento de la producción en Argentina.</li> <li>▪ Dificultades para adquirir los cueros debido a que los frigoríficos exportan el cuero crudo con el mismo derecho de exportación que los curtidos.</li> </ul>	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Somos fabricantes.</li> <li>▪ Estamos en condiciones de manejar los precios.</li> <li>▪ Manejamos el mismo idioma.</li> <li>▪ Posibilidad de manejar el negocio con una estructura pequeña.</li> <li>▪ Productos de buena calidad y buen precio.</li> <li>▪ Conocemos bien el know how para la compra de la Materia Prima.</li> </ul>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Competencia de productos similares de buen aspecto técnico y calidad.</li> <li>▪ Falta de políticas industriales.</li> <li>▪ Falta de crédito para el desarrollo de las PYMES.</li> <li>▪ Pago de derechos a la exportación.</li> <li>▪ Mala imagen a nivel mundial del país.</li> </ul>	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Crear un nuevo segmento español de ingresos medios a bajos que pueda utilizar nuestros productos.</li> <li>▪ Mejor aprovechamiento de la capacidad de planta ociosa, ocupándola con la producción de exportación.</li> <li>▪ Posibilidad de utilizar Factoring.</li> </ul>

**Posicionamiento.**

Como empresa nueva desarrollando su primer producto e introduciéndolo en un nuevo canal de distribución y área geográfica, debemos fijar un precio inicial que permita la correcta penetración del mercado al cual aspiramos, sin tampoco desprestigiarlo. Cabe aclarar que no es conveniente ingresar a un precio muy bajo ya que luego no podremos aumentar nuestro producto de ser necesario.

		Precio		
		Alto	Mediano	Bajo
Calidad del Producto	Alto	1. Estrategia Superior	2. Estrategia de valor alto	3. Estrategia de super valor.
	Mediano	4. Estrategia de Sobrecobro	5. Estrategia de Valor Medio	6. Estrategia de buen valor
	Bajo	7. Estrategia de imitación	8. Estrategia de Economía falsa.	9. Estrategia de Economía

Dado que los clientes europeos son sensibles a la calidad y creen lo que dicen los proveedores, nosotros posicionaremos nuestro producto en la estrategia número 3 ofreciendo muy buena calidad y un inmejorable precio. Nuestro posicionamiento será: “nuestro producto es el de más alta calidad y el de máximo ahorro”.

**Producto.**



Nuestro producto es un bien industrial, no duradero, ya que normalmente se consume en unos cuantos usos. Es un producto que se adquiere con un esfuerzo mínimo de compra, la preferencia de marca no es alta, por ello el precio y calidad son factores determinantes de la compra.

Nuestra mezcla o surtido de productos es una línea consistente, ya que todos están estrechamente relacionados en cuanto a su uso final, no va a tener gran amplitud ya que solo venderemos rodillos y repuestos, pero si va a tener una gran profundidad ya que ofreceremos las siguientes variantes:

**Lista de Productos**

Rodillo piel ovina 25 MM. de lana 25 x 16,50 Cms. de largo  
Rodillo piel ovina 20 MM. de lana 25 x 16,50 Cms. de largo  
Rodillo piel ovina 15 MM. de lana 25 x 16,50 Cms. de largo  
Rodillo piel ovina 25 MM. de lana 20 x 16,50 Cms. de largo  
Rodillo piel ovina 20 MM. de lana 20 x 16,50 Cms. de largo  
Rodillo piel ovina 15 MM. de lana 20 x 16,50 Cms. de largo  
Repuesto rodillo piel ovina 25 MM. de lana 25 x 16,50 Cms. de largo  
Repuesto rodillo piel ovina 20 MM. de lana 25 x 16,50 Cms. de largo  
Repuesto rodillo piel ovina 15 MM. de lana 25 x 16,50 Cms. de largo  
Repuesto rodillo piel ovina 25 MM. de lana 20 x 16,50 Cms. de largo  
Repuesto rodillo piel ovina 20 MM. de lana 20 x 16,50 Cms. de largo  
Repuesto rodillo piel ovina 15 MM. de lana 20 x 16,50 Cms. de largo  
Mango de repuesto para Rodillo 25 x 16,50 Cms.  
Mango de repuesto para Rodillo 20 x 16,50 Cms.

**Precio.**

En el viaje realizado hemos analizado el precio al cual deberíamos colocar nuestro producto. No obstante, hemos analizado precios desde internet. A modo de ejemplo podemos citar la página

Hay que tener en cuenta que nosotros venderemos nuestro producto a mayoristas que luego venderán, a través de su red de distribución, a minoristas. En este sentido sabemos que todos deben obtener su margen de ganancia, con lo cual hemos realizado el siguiente análisis:

Precio de Mercado de un rodillo lana super 25 x 17.5 Cms.	€ 13.43
Margen del Minorista 50%	(€ 8.95)
Margen del Mayorista 50%	(€ 5.96)

Con este análisis sabemos que podemos vender el producto al mayorista a € 5.96 y que este a su vez podrá venderlo al minorista a € 8.95, mientras que este último lo venderá al consumidor final a € 13.43.-

Aquí se nos plantearon varias posibilidades, poder dejarles más margen a los distribuidores y tiendas, manteniendo el precio de mercado, reducir el precio de mercado manteniendo la rentabilidad para distribuidores y/o tiendas o reducir el precio de mercado aumentando el margen de los distribuidores y tiendas. Nosotros nos hemos inclinado hacia la tercer opción reducir el precio de mercado aumentando el margen de los distribuidores y tiendas.

Lo expresado quedaría expuesto de la siguiente manera:

**Universidad de Buenos Aires**  
**Posgrado en Gestión Empresarial del Comercio Exterior y de la Integración**  
**Seminario de Integración Final**

---

Precio de Mercado de un rodillo lana super 25 x 17.5 Cms. Oveja Blanca	€ 11.50
Margen del Minorista 55%	(€ 7.41)
Margen del Mayorista 55%	(€ 4.75)

**Costo de producción. 14.000 Uns. de Rodillo de cuero ovino (25 x 17,50 Cms.) 1ª**

Posición arancelaria para rodillo de cuero ovino: 9603.40.10.000P

Derecho de exportación: 5%

Reintegro: 4,95%

Descripción	Gosto (expresado en Euros)
Cuero	10.161,29
Alambre	1.129,03
Tapas	188,17
Tuerca y reten	376,34
Mango plástico	1.129,03
Mano de Obra	3.010,75
<b>Costo total de la operación</b>	<b>15.994,62</b>

**Costo de Exportación Unitario**

Costo de Producción	€ 15.994,62	
Derecho de Exportación	5,00%	0,0476
Reintegro	4,95%	
Homorarios Despachante	0,50%	
Comisión Bancaria (BAPRO)	0,70%	
Seguro de Crédito	1,00%	
Comisión del Exterior	0,00%	
Utilidad	20,00%	
Impuesto a las Ganancias	35,00%	0,5385
Alicuota Imp. Gcias.	0,5385	

**Cálculo del precio FOB**

$$\frac{CPE}{1 + (R - (R * CE) - (R * Dx)) - GS. - U - (U * AC)}$$

**Universidad de Buenos Aires**  
**Posgrado en Gestión Empresarial del Comercio Exterior y de la Integración**  
**Seminario de Integración Final**

---

**Total de Ingresos**

FOB	€ 23.880	
Reintegro	€ 1.125	4,71%
<b>Total de Ingresos</b>	<b>€ 25.004</b>	

**Impuesto a las Ganancias**

Total de Ingresos	€ 25.004
Total de Gastos antes de Impuestos	-€ 17.657
<b>Resultado del período</b>	<b>€ 7.348</b>
<b>Impuesto a las Ganancias 35%</b>	<b>€ 2.577</b>

**Cálculo de la Utilidad Neta**

Total Ingresos	€ 25.004
Total Gastos	-€ 20.228
<b>Utilidad Neta de la operación</b>	<b>€ 4.776 *</b>

\* Se estableció una utilidad del 20% sobre la base del precio FOB.

**Comprobación**

FOB	€ 23.880	
<b>Margen de Utilidad</b>	<b>€ 4.776</b>	Ok.

FOB	€ 23.880	
Seguro	€ 239	1%
Container + Flete	€ 2.500	
<b>CIF</b>	<b>€ 26.618</b>	

**Nacionalización del producto**

El derecho de importación para terceros países según TARIC para la posición arancelaria 9603.40.10.000 Pinceles y brochas para pintar, enlucir, barnizar o similares es del 3,7% sobre el valor facturado.

CIF Valencia	€ 26.618
IVA 16%	€ 4.259
Derecho de Importación 3,7%	€ 985
<b>Costo total de la importación nacionalizada (14.000 Uns.)</b>	<b>€ 31.862</b>

Costo Unitario de cada rodillo de 25 x 17.50 Cms.	<b>€ 1,97</b>
---	---------------

**Marca.**

En primera instancia quisimos llamar a nuestro producto Global Skins (Pieles Globales), pero hemos recibido el comentario de nuestro asesor de marcas sobre la connotación racista que implica la utilización de la palabra skin en España, por lo cual nos hemos decidido por la utilización de la Marca "Oveja Blanca". Otro aspecto por el cual nos hemos inclinado a su utilización es que es fácil de recordar y es distintiva de las cualidades y origen de nuestro producto, a sabiendas de que la marca debe distinguir e individualizar en el mercado los productos o servicios de un empresario frente a los productos o servicios ofrecidos por su competencia. Además sabemos que cumple una importante función publicitaria y de consolidación de su reputación. Por otro lado los signos distintivos, especialmente de las marcas, constituyen un instrumento necesario tanto para la política empresarial como para la protección de los consumidores.

A la hora de lanzar un producto en el mercado español es necesario comprobar:

- a) Que la marca este libre para ser usada;
- b) Que la marca este libre para ser registrada; y
- c) Que la marca no tenga connotaciones negativas, es decir que sea adecuada comercialmente.

Desde Abril de 1996 los sistemas a través de los cuales se puede obtener un registro con eficacia en España son los siguientes:

- a) Sistema Nacional
- b) Sistema Internacional
- c) Marca Comunitaria.

Para nuestra marca hemos elegido el registro de marca comunitario. La principal característica de dicha elección es su carácter comunitario. A través de un sólo procedimiento y de un sólo registro su titular obtiene protección registral en todos los países de la UE.

Este tipo de registro está abierto no sólo para los países de la UE sino también para todos aquellos que sean miembros de la OMC.

El trámite del registro se realiza en la oficina de Harmonización del Mercado Interior (OAMI) ubicada en la ciudad de Alicante, España. Para el trámite se deben solicitar tres posibles marcas y esta oficina será la encargada de aceptar una de ellas. El registro se concede por espacio de 10 años prorrogables por plazos idénticos estando dicha renovación sujeta al pago de la tasa correspondiente.

La marca comunitaria confiere a su titular el derecho de impedir a terceros, en todo el territorio de la UE, su utilización sin consentimiento, así como la de signos idénticos o similares. Es muy importante saber que en caso de infracción, la acción permite sancionar actos realizados en cualquier estado de la UE. Las cuestiones sobre

violación de marcas comunitarias corresponden a los tribunales nacionales de marcas comunitarias designados por cada estado.

El diseño de nuestra marca es **Oveja Blanca**

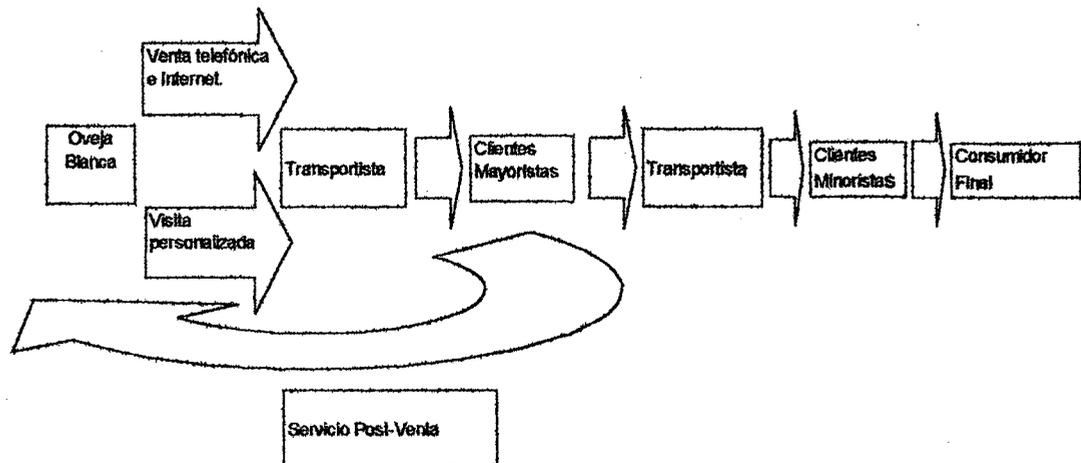
Con este símbolo queremos comunicar los siguientes niveles de significado:

1. **Atributo:** El mejor cuero de oveja.
2. **Beneficio:** Producto de calidad y más duradero que los de la competencia.
3. **Valor:** Alto desempeño, fácil utilización y limpieza.
4. **Personalidad:** La marca va a ser hombre y podría sugerir un profesional práctico y de alta performance.
5. **Usuario:** Profesionales o aficionados al hágallo Ud. mismo que se dediquen a la pintura.

Con este perfil y manteniendo la calidad del producto, queremos lograr la fidelización del cliente logrando que encuentre en nuestros productos toda la gama necesaria para poder desarrollar su actividad de pintura.

### Canal de Distribución

#### Canal de venta, entrega y servicio post-venta



En el cuadro anterior vemos como Oveja Blanca abastece a los mayoristas los que a su vez atienden a las tiendas minoristas. También se observan en las distintas etapas los costos de distribución llamados de transporte. Los mismos serán costo de la etapa siguiente, es decir que si Oveja Blanca envía productos a un Mayorista este último se hará cargo del costo de la operación. Por último se observa el servicio de post-venta que brindaremos. Oveja Blanca será el encargado de atender las quejas y reclamos por productos defectuosos, pero la tarea de

*Universidad de Buenos Aires*  
*Posgrado en Gestión Empresaria del Comercio Exterior y de la Integración*  
*Seminario de Integración Final*

---

recolección de la muestra defectuosa y reemplazo por una nueva será a cargo de los distribuidores mayoristas a pedido exclusivo de Oveja Blanca.

**Administración de las comunicaciones.**

La mezcla de comunicación de marketing para Oveja Blanca la encuadraremos mediante ventas personales, donde se visitará cara a cara a todos los posibles compradores con el fin de publicitar institucionalmente a la empresa, de demostrar el producto y sus bondades, para contestar preguntas y obtener pedidos. Este sistema de venta nos servirá para crear preferencia y convicción entre los compradores, ya que tendrán la particularidad de crear una relación inmediata e interactiva con nuestros clientes, y que los mismos se sientan un tanto obligados por haber escuchado nuestro discurso de ventas.

También utilizaremos, mailing, teléfono, fax y correo. Estos sistemas de comunicación resultan convenientes por ser privados y personalizados permitiéndonos ajustar y actualizar los mensajes según el cliente con el que estemos tratando.

Vamos a participar en exposiciones y ferias relacionadas con la construcción y el diseño de viviendas.

Nuestro público meta van a ser los clientes minoristas que son los que en definitiva influyen en el poder de decisión de los consumidores finales. Ellos son los que transmiten y ofrecen nuestro producto mediante la correcta exposición en góndolas, recomendándolo verbalmente por su calidad y precio y ofreciéndolo por sobre los productos de la competencia. Para ello brindaremos charlas orientativas sobre el uso y correcto mantenimiento de nuestro producto en las diferentes regiones del país.

**Conclusión.**

De acuerdo a los datos, proyecciones económicas y financieras e índices (TIR) analizados creemos que el proyecto es viable. En un año de permanencia en España lograremos recuperar la inversión y a su vez afianzar el negocio. De los análisis descriptos en la tesis hemos resaltado la incidencia que tiene el precio en la venta de los productos que habremos de llevar. Sabemos que instalándonos en España nos espera un segmento en retroceso por los excesivos costos y con tendencia a la compra de rodillos sintéticos. No obstante hemos decidido reconquistar el mercado que los altos costos han diezmando, ya que contamos con capacidad productiva, calidad y posibilidad de manejar los precios para lograrlo. No nos preocupa el mercado de rodillos sintéticos. Un rodillo de cuero ovino es altamente superior en calidad y en rendimiento. Este análisis nos permitió poder ver la realidad del caso. Saber que podíamos hacerlo, que era rentable y que en definitiva debíamos seguir adelante. En la actualidad ya hemos realizado tres ventas importantes para el mes de Enero de 2005 que comprueban lo que aquí expongo.

1. Balance al 31/12/05

ACTIVO		PASIVO + P. NETO	
Caja	1.500,00	Cuentas por pagar	27.506,00
Cuentas por cobrar		Préstamos bancarios C.P.	
Inversiones C.P.		Deudas fiscales	
Bienes de cambio	27.506,00	Deudas sociales	
Bienes de Uso		Préstamos bancarios L.P.	
Bienes Intangibles		Capital	1.500,00
		Reservas	
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>29.006,00</b>	<b>TOTAL PASIVO + P. NETO</b>	<b>29.006,00</b>

2. Provisiones para el Próximo año:

11820

Verdes planteadas a un precio unitario de: € 4,09 No incluye IVA  
 Las mismas se cobran 20% contado, 30% a 30 días y 50 % a 60 días

Mes	Unidades	Unidades x 9	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Proyectado
Enero	6.000	€ 24.568,97	€ 4.913,79	€ 7.370,69	€ 12.284,49										
Febrero	6.500	€ 26.616,38		€ 6.323,29	€ 7.984,91	€ 13.308,19									
Marzo	7.800	€ 28.663,79			€ 6.732,76	€ 9.599,14	€ 14.331,90								
Abril	7.600	€ 30.711,21				€ 6.142,24	€ 9.213,36	€ 15.350,60							
Mayo	6.000	€ 24.568,97					€ 4.913,79	€ 7.370,69	€ 12.284,48						
Junio	2.500	€ 10.227,07						€ 2.047,41	€ 3.071,12	€ 5.118,53					
Julio	1.500	€ 6.142,24							€ 1.228,46	€ 1.842,87	€ 3.071,12				
Agosto	2.000	€ 8.189,66								€ 1.637,93	€ 2.496,90	€ 4.094,83			
Septiembre	2.900	€ 10.237,07									€ 2.047,41	€ 3.071,12	€ 5.118,53		
Octubre	3.750	€ 15.350,60										€ 3.071,12	€ 4.506,98	€ 7.677,80	
Noviembre	6.250	€ 21.497,84											€ 4.209,57	€ 6.448,39	€ 10.748,92
Diciembre	2.600	€ 10.644,66												€ 2.129,31	€ 8.517,24
<b>TOTALES</b>		<b>€ 217.435,34</b>	<b>€ 4.913,79</b>	<b>€ 12.693,97</b>	<b>€ 26.002,16</b>	<b>€ 28.049,57</b>	<b>€ 28.459,05</b>	<b>€ 24.773,71</b>	<b>€ 16.594,09</b>	<b>€ 9.599,14</b>	<b>€ 7.675,43</b>	<b>€ 10.237,07</b>	<b>€ 14.024,78</b>	<b>€ 16.296,47</b>	<b>€ 19.266,76</b>

Costos. El precio de compra del producto es de: € 1,97 No incluye IVA  
 Para el primer año las compras serán pagaderas 50% 60 días y el 50% a 90 días

Mes	Unidades	Costo	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Proyectado
Enero	17.000	€ 33.490,00			€ 16.745,00	€ 16.745,00									
Febrero															
Marzo															
Abril	17.000	€ 33.490,00						€ 16.745,00	€ 16.745,00						
Mayo															
Junio															
Julio	23.000	€ 45.310,00									€ 22.655,00	€ 22.655,00			
Agosto															
Septiembre															
Octubre															
Noviembre															
Diciembre															
<b>TOTALES</b>		<b>€ 112.290,00</b>			<b>€ 16.745,00</b>	<b>€ 16.745,00</b>		<b>€ 16.745,00</b>	<b>€ 16.745,00</b>		<b>€ 22.655,00</b>	<b>€ 22.655,00</b>			

Personal. El costo mensual del personal se estima en € 6.666,67.- mensuales.  
 Sueldos: € 4.000,00 € 40.000,00  
 Seguridad Social € 833,00 33% € 9.996,00  
 Aguinaldo € 2.000,00 c/6 meses € 4.000,00  
 Seguridad Social Aguinaldo € 417,00 € 834,00  
 € 7.250,00 Mensual € 62.630,00 Anual

El pago del sueldo más las cargas sociales se abonan al último día hábil de cada mes. El aguinaldo se paga 50% en Junio y 50% en diciembre.  
 Cabe aclarar que en España el Aguinaldo corresponde a dos sueldos mensuales.

Servicios. Agua, Luz, Gas, Teléfono, Internet € 250.- mensuales que se abonan mensualmente.

En el mes de Enero se gastarán € 350 en Gastos de papelería, facturación, etc. Luego se estiman € 50 mensuales para el resto del año.

Amortizaciones. El saldo de bienes de uso está compuesto por: Bienes de uso a su valor original € 5.000,00

Nuestro bienes de uso son una camioneta de € 6.000.- que se abonará de contado en el mes de Enero. El % de amortización de este bien representa el 20% anual promedio y los muebles y útiles que se detallan a continuación con el mismo porcentaje de amortización que el anterior. La empresa utilizará el criterio de amortización año de baja.

En el mes de Enero la compañía comprará pagadero a 30 días:  
 1 Computadora Portátil + Impresora € 1.000,00  
 2 escritorios € 200,00  
 1 Fax € 120,00  
 2 Teléfonos € 100,00  
 2 Nexat € 360,00  
 € 1.720,00

Caja Mínima. De acuerdo con un análisis realizado por la empresa sobre el fondo de memoria Ideal para la correcta operación de la misma, se ha fijado la suma de € 1.500.-  
 En caso de que el flujo de efectivo no llegue al mismo, la compañía se desprende de la Inversiones de C.P. (Corta Plazo) a favor del fondo de C.P.

En España generalmente las colocaciones se realizan al 6% anual y los préstamos se toman al 12% anual (tasas efectivas) dependiendo de la entidad financiera.

Mes	Unidades	Costo	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Enero	6.000	€ 1,97	€ 11.820,00												
Febrero	6.500	€ 1,97		€ 12.805,00											
Marzo	7.000	€ 1,97			€ 13.790,00										
Abril	7.500	€ 1,97				€ 14.775,00									
Mayo	6.000	€ 1,97					€ 11.820,00								
Junio	2.500	€ 1,97						€ 4.925,08							
Julio	1.500	€ 1,97							€ 2.955,08						
Agosto	2.000	€ 1,97								€ 3.940,00					
Septiembre	2.500	€ 1,97									€ 4.925,00				
Octubre	3.750	€ 1,97										€ 7.387,50			
Noviembre	6.250	€ 1,97											€ 10.342,50		
Diciembre	2.600	€ 1,97												€ 5.122,00	
<b>TOTALES</b>			<b>€ 11.820,00</b>	<b>€ 12.805,00</b>	<b>€ 13.790,00</b>	<b>€ 14.775,00</b>	<b>€ 11.820,00</b>	<b>€ 4.925,00</b>	<b>€ 2.955,00</b>	<b>€ 3.940,00</b>	<b>€ 4.925,00</b>	<b>€ 7.387,50</b>	<b>€ 10.342,50</b>	<b>€ 5.122,00</b>	<b>€ 104.607,00</b>

**Presupuesto Económico (expresado en Euros)**

Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Ventas	24.569	26.616	28.664	30.711	24.569	10.237	6.142	8.190	10.237	15.356	21.498	10.647	217.435
Costo	-11.820	-12.805	-13.790	-14.775	-11.820	-4.925	-2.955	-3.940	-4.925	-7.388	-10.343	-5.122	-104.607
Sueldos	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000	-48.000
Seguridad Social	-833	-833	-833	-833	-833	-1.250	-833	-833	-833	-833	-833	-833	-10.830
Aguinaldo + Seguridad Social Aguinaldo						-2.000							-4.000
Suministros	-250	-250	-250	-250	-250	-250	-250	-250	-250	-250	-250	-250	-3.000
Gastos Varios	-350	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-900
Alquiler Nave	-400	-400	-400	-400	-400	-400	-400	-400	-400	-400	-400	-400	-4.800
Gastos inscripción de marcas	-600												-600
Amortización Rodados	-83	-83	-83	-83	-83	-83	-83	-83	-83	-83	-83	-83	-1.000
Amortización Muebles y Útiles	-14	-14	-14	-14	-14	-14	-14	-14	-14	-14	-14	-14	-172
<b>Beneficio/Pérdida antes de intereses e impuestos</b>	<b>6.218</b>	<b>8.181</b>	<b>9.243</b>	<b>10.306</b>	<b>7.118</b>	<b>-2.736</b>	<b>-2.443</b>	<b>-1.581</b>	<b>-319</b>	<b>2.337</b>	<b>5.525</b>	<b>-2.523</b>	<b>39.526</b>
Intereses a Corto Plazo		-75									-128	-22	-224
Intereses cobrados a corto plazo			8	20	35	173	163	127	150	38			713
<b>Beneficio/Pérdida antes de impuesto después de intereses</b>	<b>6.218</b>	<b>8.106</b>	<b>9.251</b>	<b>10.326</b>	<b>7.154</b>	<b>-2.563</b>	<b>-2.280</b>	<b>-1.254</b>	<b>-169</b>	<b>2.373</b>	<b>5.397</b>	<b>-2.545</b>	<b>40.016</b>
Provisión Impuesto a las Sociedades 35%													-14.005
<b>Beneficio/Pérdida Neta</b>	<b>6.218</b>	<b>8.106</b>	<b>9.251</b>	<b>10.326</b>	<b>7.154</b>	<b>-2.563</b>	<b>-2.280</b>	<b>-1.254</b>	<b>-169</b>	<b>2.373</b>	<b>5.397</b>	<b>-2.545</b>	<b>26.010</b>

**Presupuesto Financiero (expresado en Euros)**

Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Saldo inicial	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Cobranzas	5.700	14.725	30.163	32.538	33.013	28.738	19.238	9.975	8.788	11.875	18.288	18.858	229.876
Pago a proveedores			-19.424	-19.424		-19.424	-19.424		-26.280	-26.280			-130.258
Deudas sociales al inicio													
Sueldos	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000	-48.000
Seguridad Social	-833	-833	-833	-833	-833	-1.250	-833	-833	-833	-833	-833	-1.250	-10.830
Aguiñalido						-2.000							-2.000
Suministros	-350	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-900
Gastos Varios	-250	-250	-250	-250	-250	-250	-250	-250	-250	-250	-250	-250	-3.000
Rodados	-5.000												-5.000
Muebles y Útiles	-1.720												-1.720
Alquiler nave	-400	-400	-400	-400	-400	-400	-400	-400	-400	-400	-400	-400	-4.800
Gastos inscripción de marcas	-600												-600
Intereses préstamo a corto plazo		-75									-128	-22	-224
Intereses colocaciones 6%			8	20	35	173	183	127	150	36			713
Impuesto al Valor Añadido			-2.831	-4.588		-3.488	-1.638					-2.578	-15.120
<b>Flujo de fondos del período</b>	<b>-5.953</b>	<b>10.617</b>	<b>3.883</b>	<b>4.514</b>	<b>29.015</b>	<b>-450</b>	<b>-5.695</b>	<b>6.070</b>	<b>-21.376</b>	<b>-18.402</b>	<b>12.108</b>	<b>9.808</b>	<b>7.639</b>
Préstamo a corto Plazo	7.453	-7.453								12.768	-10.608	-2.160	
Colocaciones transitorias		-1.673	-2.383	-3.014	-27.515	1.950	7.195	-4.570	22.876	7.134		-6.148	-6.148
Margen de seguridad	-1.500	-1.500	-1.500	-1.500	-1.500	-1.500	-1.500	-1.500	-1.500	-1.500	-1.500	-1.500	-1.500
Saldo Final de Caja del período	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
<b>Control</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.491</b>
	1.500	3.164 a		4.514	29.015	-450	-5.695	6.070	1.500	-11.268	12.108	3.660	

**Evolución préstamo a corto plazo**

Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Saldo inicial	-7.453									12.768	2.160	
Intereses perdidos	-75									-128	-22	
Tasa	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

**Evolución Colocaciones**

Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Saldo inicial		1.673	4.058	7.070	34.585	32.635	26.440	30.010	7.134			6.148
Intereses ganados		8	20	35	173	183	127	150	36			31
Tasa	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

TIR

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	VAN
-8.220	1.500	3.164	3.883	4.514	29.015	-450	-5.695	6.070	-21.376	-18.402	12.108	9.808	15.921
-8.220	1.364	2.615	2.917	3.083	18.016	-254	-2.922	2.832	-9.085	-7.095	4.244	3.125	10.840
-8.220	838	1.238	948	689	2.767	-27	-212	141	-311	-187	69	35	-2.115

TIR

45,53%  
-128,44% Tasa 10%  
25,73% Tasa 60%

**Posición del IVA**

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Débito Fiscal	3.931	4.259	4.588	4.914	3.931	1.638	983	1.310	1.638	2.457	3.440	1.703
Crédito Fiscal	-5.358	-1.427		-5.358	-445		-7.250	-6.267	-4.956	-3.319	-862	
IVA a pagar	-1.427	2.831	4.588	-445	3.488	1.638	-6.267	-4.956	-3.319	-862	2.678	1.703

## Balance Proyectado

ACTIVO		PASIVO + P. NETO	
<i>Caja</i>	1.491,42	<i>Cuentas por pagar</i>	
<i>Cuentas por cobrar</i>	22.348,75	<i>Préstamos bancarios. C.P.</i>	
<i>Inversiones C.P.</i>	6.148,00	<i>Deudas fiscales (Impto. Rentas)</i>	14.005,61
<i>Bienes de cambio</i>	7.683,00	<i>Deudas fiscales (IVA)</i>	1.703,45
<i>Bienes de Uso</i>	5.548,00	<i>Deudas sociales</i>	
<i>Bienes Intangibles</i>		<i>Capital</i>	1.500,00
		<i>Reservas</i>	
		<i>Resultado del Ejercicio</i>	26.010,11
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>43.219,17</b>	<b>TOTAL PASIVO + P. NETO</b>	<b>43.219,17</b>

# Historia del proyecto.

- Desde 1972 Curtiembre “La Agraciada”, ubicada en Avellaneda, Buenos Aires se especializa en el curtido de pieles ovinas para todos los usos.
- En los últimos años la compañía ha dado sus primeros pasos en el comercio exterior.
- Se detectaron potenciales clientes de rodillos para pintura en España, que por el volumen de sus operaciones, se hallan impedidos de poder realizar importaciones sin que las mismas afecten al costo de los productos.
- Se decidió abrir una empresa en España (Valencia) que nos permita importar y distribuir nuestros productos.

# Contexto

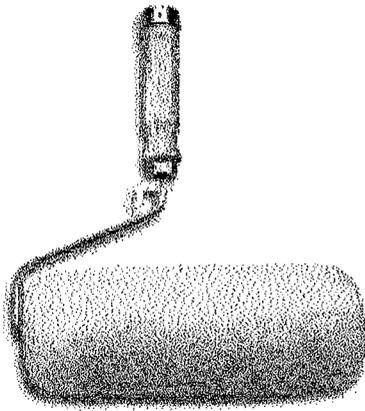
- Tipo de cambio favorable a la exportación de cuero desde la Argentina.
- Desplazamiento de los rodillos de cuero ovino a expensas de los sintéticos (más económicos, pero menos profesionales y duraderos)
- Cambio en la tendencia mundial hacia una vida más natural con productos ecológicos.
- Ventaja competitiva en precio y calidad respecto de los competidores.
- Mejor vista una empresa española que una filial.

# ¿Por qué España?

- **Mismo idioma.**
- **Mismos usos y costumbres.**
- **Similares formas de sociedades que en la Argentina.**
- **Idénticas normas contables e impositivas.**
- **Valencia es una ciudad con puerto receptor de contenedores más económico que el de Barcelona o Vigo.**
- **País con crecimiento económico por encima de la media europea.**
- **Fácil acceso a pujantes países como Francia y Alemania.**
- **Personas designadas para la radicación en este país tienen pasaporte español.**

# Tipo societario elegido. SLNE

- El número máximo de socios se limita a cinco, que deben ser personas físicas.
- Se permite la SLNE unipersonal.
- El procedimiento de constitución puede ser telemático o presencial. Lo definen los socios.
- El capital mínimo es de € 3.012 y el máximo de € 120.202
- El objeto social es genérico para permitir una mayor flexibilidad en el desarrollo de las actividades empresariales sin necesidad de modificar el estatuto.
- Los administradores de la sociedad deben ser socios.
- La contabilidad puede llevarse de acuerdo a un registro único, que permita fácilmente determinar el patrimonio como así también los ingresos y gastos.



# Producto

**Bien industrial, no duradero. Se consume en unos cuantos usos. Se adquiere con un esfuerzo mínimo de compra, la preferencia de marca no es alta, por ello el precio y calidad son factores determinantes de la compra.**

**Nuestra mezcla o surtido de productos es una línea consistente, ya que todos están estrechamente relacionados en cuanto a su uso final, no va a tener gran amplitud ya que solo venderemos rodillos y repuestos, pero si va a tener una gran profundidad ya que ofreceremos diferentes tamaños.**

# Precio

- Precio de Mercado de un rodillo lana super 25 x 17.5 Cms. € 13.43
- Margen del Minorista 50% ( € 8.95 )
- Margen del Mayorista 50% ( € 5.96 )

- Precio de Mercado de un rodillo lana super 25 x 17.5 Cms. Oveja Blanca € 11.50
- Margen del Minorista 55% ( € 7.41 )
- Margen del Mayorista 55% ( € 4.75 )

## ***Posicionamiento.***

Decidimos fijar un precio inicial que permita la correcta penetración del mercado al cual aspiramos, sin tampoco desprestigiarlo.

		<b>Precio</b>		
		<b>Alto</b>	<b>Mediano</b>	<b>Bajo</b>
<b>Calidad del Producto</b>	<b>Alto</b>	1. Estrategia Superior	2. Estrategia de valor alto	3. Estrategia de super valor.
	<b>Mediano</b>	4. Estrategia de Sobrecobro	5. Estrategia de Valor Medio	6. Estrategia de buen valor
	<b>Bajo</b>	7. Estrategia de imitación	8. Estrategia de Economía falsa.	9. Estrategia de Economía

## Canal de venta, entrega y servicio post-venta

