
COMPETITIVIDAD EN LAS EMPRESAS URUGUAYAS

Factores que van desde el tipo de cambio hasta la estructura de los organismos
gubernamentales

OCTUBRE 2013
LIC. JUAN JOSÉ RIVA

INTRODUCCIÓN

En el informe sobre competitividad de las cámaras empresariales el pasado Agosto se hacía referencia a la siguiente afirmación de la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico): *“la competitividad es el grado por el cual una nación puede, bajo condiciones de comercio y mercados libres, producir bienes y servicios que soporten el test de los mercados internacionales, mientras simultáneamente mantienen y expanden el ingreso real de la población en el largo plazo”*.¹

En los últimos meses el problema de la competitividad ha estado sumamente presente en la agenda empresarial, también académica académica pero sobre todo política. El índice del *World Economic Forum* comenta que en dicho ranking Uruguay retrocedió 11 lugares en esta materia. Siendo este un aspecto de notoria importancia.

Últimamente el problema de la competitividad se ha enfocado casi centralmente en un el problema de la apreciación del Tipo de Cambio Real (TCR), considerando cuanto este aspecto está afectando el comercio exterior con nuestros dos principales vecinos (Argentina y Brasil). Ignorando, a veces, que la competitividad refiere a una serie extensa de medidas que incluye diversos factores considerados por variados actores que conforman el espectro productivo del país.

Sin embargo este estudio tiene como objetivo realizar un análisis integral de los factores que refieren a la competitividad de las empresas uruguayas enfocado desde una óptica más puntual: la situación de los exportadores nacionales.

A diferencia de lo que puede suceder en otros países con magnitudes diferentes, en el caso uruguayo es imposible separar la economía y la producción nacional, del comercio internacional y las exportaciones. Ya que por motivos de escala la subsistencia de ciertas industrias está indefectiblemente atada a su capacidad de vender fuera de fronteras.

Este análisis considerará las variables económicas que afectan a las empresas nacionales, pero también aspectos estructurales de la relación entre el Estado y el exportador, que

¹ CAMARAS EMPRESARIALES. *Aportes para una agenda de mejora. La competitividad y el desarrollo de Uruguay*. Agosto 2013. Montevideo, Uruguay.

facilitan en mayor o menor medida el proceso de venta al exterior. De esta forma la competitividad está dada por variables económicas y organizacionales de la Administración Pública.

Entonces, para comprender la situación de la industria uruguaya en materia de competitividad es necesario trazar un camino analizado desde dos orillas. Por un lado viendo las políticas públicas llevadas adelante por el gobierno en materia de competitividad y comercio exterior; y por otro lado viendo los aspectos relativos al empresariado, y como repercuten estas medidas en su capacidad de producir y exportar.

Este concepto de una economía insertada internacionalmente se remonta a la década de 1970 y se profundiza en 1980. En este sentido, en 1982 el Uruguay sufrió una profunda crisis económica, perdiendo entre 1983 y 1984 aproximadamente el 15% de su PBI². Ante ello el ex presidente Dr. Julio María Sanguinetti, comenta que se entendió que al ser un país pequeño *“no teníamos otro mecanismo para pensar el crecimiento que no fuera a través de la exportación”*.

La búsqueda de una economía insertada internacionalmente se remonta a la década de 1970, donde se culmina con el proceso de sustitución de importaciones. Se entiende que a través de políticas comerciales tendientes a una economía más abierta se podrían lograr mayores niveles de crecimiento económico. Esta teoría fue sostenida por autores como Edgardo Favaro y Claudio Sapelli.

Pero es en la década del 80 cuando comienzan a tratarse con preocupación las variables que este trabajo entiende son fundamentales para la comprensión de una inserción internacional competitiva: La competitividad vista no solo desde el tipo de cambio y la inflación, sino también por los costos derivados de la política comercial, los costos logísticos y los costos de información.

A partir de la década de 1970 se comienza un proceso de apertura económica, dejando al tipo de cambio fijarse libremente por el mercado, reduciendo los excesivos aranceles

² DUTRA, Gustavo. *La Economía a finales del SXX e inicios del SXXI*. 2007. Universidad de la República. Facultad de Ciencias Económicas y de Administración. Escuela de Administración. Montevideo. Pág. 7.

instalados hasta el momento y promoviendo las exportaciones de industrias no tradicionales.

A su vez, en dicho período se contó con exoneraciones fiscales (admisión temporaria) así como pre financiación de exportaciones apoyada por el Banco Central del Uruguay (B.C.U.). Todas estas políticas internas tendientes a brindar una mayor competitividad a los productores uruguayos para que pudieran vender sus productos en el exterior.

En la década los noventa, la competitividad se fortalece a través de una política comercial que pasa a tener como rumbo la integración regional, con una lógica de regionalismo abierto, jugando un rol fundamental la suscripción del Tratado de Asunción de 1991, mediante el cual se crea el MERCOSUR. De esta forma se conseguía, en principio, obtener acceso cierto y previsible a los mercados regionales para la producción nacional a través de la eliminación de las barreras arancelarias. Con estas medidas se reducían, relativamente, los costos tradicionales del comercio (aranceles).

Una vez que la política comercial le da un fuerte impulso a las exportaciones, el gobierno comienza a agregar medidas tendientes a la promoción de las mismas, enfocadas en reducir las barreras de información. Como parte de una corriente de institucionalización de la promoción de exportaciones por parte del sector público, se llega a la creación de una Agencia nacional de Promoción de Exportaciones. Esto se refleja en el informe del Banco Mundial (B.M.) donde se menciona que: *“The number of national export promotion agencies (EPAs) has tripled over the last two decades”*.³

Las Agencias de Promoción de Exportaciones (APE) toman mayor impulso con la creación del Centro de Comercio Internacional (I.T.C. por su sigla en inglés) en 1964, que nace bajo la órbita de la Comisión de Naciones Unidas para el Comercio y el Desarrollo (U.N.C.T.A.D. por su sigla en inglés) y la Organización Mundial de Comercio (W.T.O. por su sigla en inglés), que en ese momento era el General Agreement on Tariffs and Trade (G.A.T.T. por su sigla en inglés).

³ LEDERMAN, Daniel; *et al.* 2006. *Export Promotion Agencies: What Works and What Doesn't*. s/d. Banco Mundial. Pág. 1. Traducción: *“El número de agencias nacionales para la promoción de exportaciones se ha triplicado en las últimas dos décadas”*.

De este modo, las APE se crean como un fuerte dinamizador de las exportaciones nacionales, haciendo a sus empresas más competitivas a la hora de vender al exterior. Las mismas buscan brindar información sobre posibles mercados de exportación, incluyendo diferentes actividades para facilitar el proceso exportador de los países en desarrollo.

Sin embargo, cuando se pregunta a los jefes políticos de turno en el momento de la creación de la Agencia de promoción de exportaciones (Uruguay XXI), los mismos hacen referencia a que si bien estas instituciones son importantes, las mismas son un complemento a la capacidad exportadora de los países que estará dada por factores macroeconómicos como el tipo de cambio o la inflación.

En este marco, cuando comienza a profesionalizarse la promoción de exportaciones se analizan los ejemplos de los países referentes en este trabajo (Chile, Nueva Zelanda, Colombia o Corea del Sur) y se ve que es de cabal importancia que su accionar no se dé de forma aislada. Sino que el mismo se encuentre enmarcado en un proceso de medidas favorables al comercio internacional.

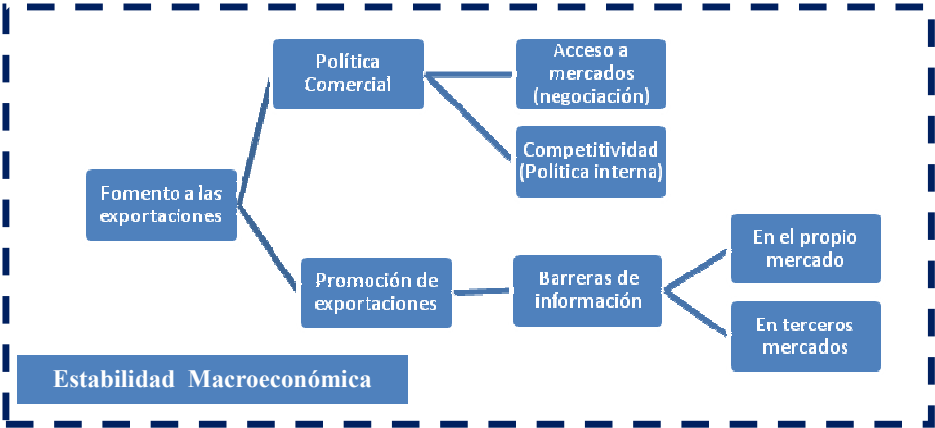
Por ello puede notarse como Uruguay XXI nace en un momento de apertura comercial del país, que estaba participando de la Ronda Uruguay del GATT con la finalidad de reducir aranceles para liberalizar el comercio con otros países. Por lo que existía una política comercial enfocada en fomentar las exportaciones.

Sin embargo estas medidas de fomento a las exportaciones de nada sirven si el país mantiene precios reales en dólares que lo hagan poco competitivo con respecto a terceros países. Así como tampoco serían de utilidad cuando los precios internos son tan altos que los productores internos no pueden vender en las mismas condiciones que sus pares en otros países.

Por ello, en el marco de este estudio, el presente trabajo definirá un camino en la marcha exportadora de las empresas uruguayas. Este camino marcará tres grandes hitos que hacen a la competitividad de los exportadores, en lo que sería un "Esquema del exportador nacional". Para la conformación del mismo se tomarán en cuenta tanto indicadores económicos, como aspectos referentes a las herramientas utilizadas por el gobierno para promover las exportaciones haciendo mas competitivos a nuestros productores nacionales.

En un primer lugar se considerarán un punto como "Estabilidad macroeconómica" con variables como el Tipo de Cambio Real, la inflación y las políticas salariales. En un segundo hito se marcará la política comercial, conformada tanto por el acceso a los mercados internacionales como por las medidas de subsidios y aranceles. En tercer lugar se consideran las barreras logísticas y de información, enfrentadas por el gobierno a través de los servicios logísticos y de promoción de exportaciones.

Figura 1 – Esquema de fomento a las exportaciones



Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta este esquema que nos guiará a lo largo de todo el proceso, analizaremos primero la conformación del mismo, viendo qué indicadores y medidas entran dentro de cada uno de estos puntos del esquema. También se analizará que organismos estatales colaboran en cada uno de estos escalones del "camino exportador".

En un segundo lugar se analizará cual es la situación real en cada uno de estos escalones del "camino exportador" que hace a la competitividad de las empresas uruguayas. Para finalmente cerrar el trabajo con conclusiones sobre esta situación.

Esquema de competitividad exportadora

Considerando los aspectos anteriormente mencionados realizaremos un breve análisis que nos permita conformar este "camino en la marcha exportadora."

En primer punto analizaremos las principales variables macroeconómicas que influyen en la competitividad: Tipo de cambio real, inflación y políticas salariales.

La política cambiaria ha estado desde siempre fuertemente vinculada a la competitividad, influyendo en el comercio exterior de los países. Un ejemplo de ello fue el control de cambios instaurado a partir de 1931, por el cual el Estado se encargaba de controlar el flujo de divisas que entraban y salían del país. Así como la devaluación brasileña de 1999 y su influencia en el comercio exterior uruguayo.

Entre 1930 y 1950 el comercio exterior estuvo fuertemente "dirigido" por la política, cambiaria, hasta que tras el agotamiento de este paradigma se apostó por una economía abierta donde el valor de las divisas se fijara libremente por el mercado.

Sin embargo en décadas pasadas el gran problema siempre fue la "carencia de divisas", mientras que la situación que se nos presenta hoy en día es la del exceso de divisas entrando a nuestro país.

Para que el tipo de cambio no afecte la competitividad el mismo tiene que estar equilibrado con sus vecinos competidores (principalmente Argentina y Brasil). Si el TCR baja en Uruguay, nos volvemos menos competitivos que estos, lo que hace que los agentes económicos tomen decisiones en materia de inversión, producción, consumo y ahorro que nos afecten.

A su vez, si nos centramos en el TCR bilateral con países como Brasil, una desviación notoria de este índice puede ser insostenible para la producción de bienes, ya que los productores no pueden competir con sus vecinos del norte en condiciones desfavorables. Al competir en libre comercio y tener estructuras productivas similares, las diferencias dadas por el TCR no pueden ser descontadas con ninguna otra herramienta y se pierde

competitividad. La devaluación brasileña de 1999 tuvo efectos tan drásticos porque los países no contaban con medidas arancelarias para contrarrestar ese efecto.

Por lo que vemos aquí, el primer punto fundamental que afecta a la situación de las industrias exportadoras, es la situación del tipo de cambio real y su repercusión en los precios internos y la inflación.

Por otro lado los aumentos de los salarios, no reflejados en un aumento de la competitividad llevan a generar inflación. Esta inflación aumenta los costos de las empresas volviéndolas, por ende, menos competitivas. Un problema que reviste mayor gravedad es que la inflación se da en precios como los combustibles, la energía, u otros insumos fundamentales para la producción.

El siguiente aspecto que influye en los costos de las empresas son las políticas salariales, que afectan duramente la situación de algunas industrias, con repercusiones directas en la competitividad.

Una política laboral inflexible, ata a los empresarios generando graves dificultades a la hora de emprender y contratar nuevos empleados. Estas inflexibilidades se reflejan principalmente en momentos de crisis, cuando las empresas tienen que reducir costos para poder subsistir. Si estas no tienen capacidad de readaptarse a los nuevos escenarios de crisis muchas veces no quedan más opciones que cerrar.

Por lo que la inflexibilidad en las normas laborales es claramente una política anticíclica que da frutos en momentos de bonanza y agrava las situaciones de crisis.

Una vez planteados los aspectos referentes al primer hito en el camino exportador, pasamos al segundo aspecto que refiere a la política comercial. Como puede verse en la Figura I, la política comercial se divide en las políticas de acceso a mercados, dadas principalmente por la inserción internacional, y las políticas internas que buscan aumentar la competitividad a través de subsidios y exenciones tributarias.

Al comprender la cabal importancia de las exportaciones para el desarrollo económico de un país como Uruguay es que en las últimas décadas se han llevado adelante políticas

comerciales fuertemente enfocadas en la apertura al exterior. Esto se dio tanto en lo referente al acceso a terceros mercados, mediante la negociación de acuerdos comerciales, como en medidas tributarias y de subsidios, que incentivan la producción de empresas nacionales para vender sus productos fuera de fronteras.

Por ello es de suma importancia analizar el rol de la política comercial dentro de una estrategia de fomento a las exportaciones, ya que la misma tiene un papel trascendente en la competitividad de las empresas nacionales. Cabe considerar a la política comercial como la política pública que busca influir en las corrientes de comercio internacional, tanto de bienes como de servicios.

La influencia de la política comercial en la capacidad productiva del país, involucrando la posibilidad de reducir los costos de diversas producciones, lleva a que la misma se tenga que desarrollar en estrecha sintonía con la política agropecuaria o industrial.

Ya adentrados en la política comercial como una pieza del esquema de fomento, puede notarse que a partir de 1974 el país comienza un proceso de fomento a las exportaciones que involucra una política comercial enfocada a una economía abierta. De esta forma, se reducen notoriamente los aranceles a la importación, se elimina el control de cambios, se fomenta una diversificación de la producción y comienzan a firmarse acuerdos comerciales con terceros países (como lo sería el CAUCE⁴ con Argentina en 1974 y el PEC⁵ con Brasil en 1975). Puede notarse, de esta forma, la existencia de un cambio en la visión de la dirigencia política uruguaya que evidencia un interés por insertar al país internacionalmente en términos comerciales. Esto se da, en principio, exclusivamente a través de la política comercial.

No obstante, de la mayor inserción internacional se deriva una mayor interdependencia con los países a los cuales se integra la economía, siendo más vulnerables a las políticas que estos apliquen.

Los autores Edgardo Favaro y Claudio Sapelli comentan en su trabajo que las altas tasas de crecimiento de los países asiáticos abiertos al comercio internacional denotan un

⁴ Es el Convenio Argentino Uruguayo de Cooperación Económica.

⁵ Es el Protocolo de Expansión Comercial.

estrecho vínculo entre la política comercial y la tasa de crecimiento económico. Esto se contrapone al estancamiento de las economías latinoamericanas en las décadas de 1960 y 1970, caracterizadas por un lento desarrollo de las exportaciones. Es desde entonces que comienza a evidenciarse la necesidad de una política comercial abierta y enfocada en el fomento a las exportaciones, tanto generando medidas que permitan a los exportadores ser más competitivos como en generar acuerdos que les faciliten la entrada a mercados externos.

Éste es el fin de un lento proceso por el cual el gobierno uruguayo pasó de políticas comerciales tendientes a una economía cerrada a políticas claramente abiertas de estímulo de exportaciones. Del estudio de estos períodos los autores concluyen que: *“La experiencia uruguayo es un caso de interés de cómo una estrategia de sustitución de importaciones puede resultar en un dramático descenso de la tasa de crecimiento del PBI, mientras que una política de promoción de exportaciones puede contribuir a un aumento general de la productividad”*.⁶

Hasta 1964, la política comercial de estímulo a las exportaciones se realiza de forma aislada, favoreciendo las exportaciones a través del tipo de cambio y con algunos subsidios, aunque de forma temporal. El gobierno, que se encargaba de ajustar el tipo de cambio, beneficiaba al exportador que quería promover. En palabras de Edgardo Favaro y Claudio Sapelli *“(…) con esta estructura el sistema de tipos de cambio múltiples constituyó un régimen de impuestos implícitos a las importaciones y de subsidios implícitos a las exportaciones”*.⁷

También existió en la política comercial previa a 1964 la facultad del Poder Ejecutivo de imponer detracciones a las exportaciones. Dentro de la lógica de fomento a la industrialización por sobre todas las cosas, el gobierno gravaba con impuestos a las exportaciones tradicionales (cuero, lana y en menor medida la carne) con el fin de abaratar los insumos de producciones con mayor valor agregado. Puede verse cómo estas medidas, si bien se implementan con el fin de fomentar las exportaciones de bienes industrializados, están puestas en función de la principal prioridad del gobierno, que era la industrialización.

⁶ FAVARO, Edgardo; SAPELLI, Claudio. Ob. Cit. Pág. 152.

⁷ *Ibidem*. Pág. 153.

En junio de 1974, bajo la influencia del Ec. Végh Villegas, el Consejo de Estado aprueba la Ley N° 14.214, que reorganiza la concesión de reintegros, enmarcada en un proceso de apertura económica con fuertes medidas de fomento a las exportaciones. Como comentan Edgardo Favaro y Claudio Sapelli, *“la promoción de exportaciones no se agotó en los estímulos fiscales reseñados. Desde 1973 hubo líneas de crédito subsidiado y otras facilidades financieras”*.⁸

Esta reforma responde a la lógica del periodo posterior a 1974, en el cual *“se marcó el fin del proceso de sustitución de importaciones, y el inicio de una estrategia de crecimiento hacia afuera. Se buscó estimular la expansión y diversificación de rubros no tradicionales mediante el uso de subsidios (reintegros) a la exportación, créditos preferenciales, exoneraciones fiscales, etc. Que se utilizaron de forma intensa en la segunda mitad de los setenta”*.⁹

Por tanto queda de manifiesto que a partir de 1974 Uruguay adopta una estrategia mixta donde, por un lado, se disminuyen las barreras arancelarias y no arancelarias a las importaciones y, por otro, se otorgan estímulos a las exportaciones no tradicionales y se eliminan los impuestos aplicados a las exportaciones tradicionales.

Por otro lado, la firma del CAUCE (1974) y el PEC (1975) con Argentina y Brasil respectivamente, y la posterior creación del acuerdo que conforma el MERCOSUR, son el comienzo de una política comercial internacional de Uruguay enfocada fuertemente en la integración regional.

Como afirma el Centro de Investigación Económica (CINVE), *“a partir de 1991 la creación del MERCOSUR fue el eje de la política comercial, dado que los compromisos asumidos en este acuerdo regional implican una total desgravación del comercio dentro del bloque y un arancel aplicable a terceros países definido de común acuerdo por todos los socios, más allá de las listas de excepciones (...)”*.¹⁰ De esta forma se busca llegar a una Z.L.C. primero, para pasar de ahí a una Unión Aduanera, y luego a un Mercado Común para

⁸ FAVARO, Edgardo; SAPELLI, Claudio. Ob. Cit. Pág. 62.

⁹ CINVE. Ob. Cit. Pág. 122.

¹⁰ CINVE. 2006. Ob. Cit. Pág. 122.

1995, que incluiría la libertad de circulación de mercaderías, capitales y servicios, personas y trabajo.

En un principio se buscaba obtener una desgravación absoluta entre los países miembros, que permitiera llegar a una Z.L.C. A ello se intentó agregar una política comercial común, que permitiría alcanzar una Unión Aduanera, aunque al final de la primera década del siglo XXI este objetivo no se logró y solo se alcanzó la implementación de un Arancel Externo Común (A.E.C.).

Algunos autores califican al proceso de integración como una Unión Aduanera Imperfecta. A modo de síntesis puede decirse que el MERCOSUR fue exitoso en la eliminación de los aranceles intra-zona pero no en la eliminación de las barreras no arancelarias intra-zona; mientras que en lo que respecta a la Política Comercial Común, fue relativamente exitoso en el establecimiento de un A.E.C. y en la negociación conjunta con terceros; aunque sin alcanzar las medidas de defensa comercial comunes ni los regímenes especiales de importación comunes. Esta parcialidad de los logros obtenidos tanto en la conformación de la Z.L.C. como de la Unión Aduanera ha postergado la libre circulación de bienes, manteniendo vigente la necesidad del régimen de origen para la obtención de las preferencias arancelarias.

Para entender cómo afectan las Uniones Aduaneras a la economía es importante comprender tanto los efectos estáticos como los dinámicos de las mismas. Los efectos estáticos son *“aquellos que la Unión Aduanera produce de forma automática como resultado fundamentalmente de las variaciones de precios y/o cantidades que origina en cada una de las naciones agrupadas”*.¹¹ Éstos pueden darse a través de la variación en el esquema de consumo; variación en la relación de intercambio; o reasignación de recursos. Dentro de este último punto es que encontramos los conceptos de creación y desvío de comercio.

La creación de comercio se da cuando, como consecuencia de las preferencias, se sustituye una fuente de abastecimiento relativamente más ineficiente por otra más eficiente. En tanto, el desvío de comercio se da cuando, como consecuencia de las

¹¹ MUMS, Joaquim. 2005. *Lecturas de integración económica: la Unión Europea*. Edicions Universitat Barcelona. Pág. 36.

preferencias, se sustituye una fuente de abastecimiento relativamente más eficiente por otra más ineficiente.

Dentro de los efectos dinámicos más relevantes se incluyen el aprovechamiento de las economías de escala, los aumentos en la eficiencia técnica y la productividad como resultado del mayor grado de competencia que podría resultar de un acuerdo. Si bien estos efectos suelen tener un impacto importante en las economías, los mismos son a largo plazo, a diferencia de los efectos estáticos.¹²

Edgardo Favaro y Claudio Sapelli concluyen que “(...) *la integración per se no es ni buena ni mala, y que todo depende de qué sectores se incluyen y con qué países se realiza. Es decir, que depende de los términos del acuerdo*”.¹³ En palabras del economista Bela Balassa, las Uniones Aduaneras son consideradas un “*second best*” al libre comercio absoluto.

No obstante, la aplicación de un A.E.C. para los países que conforman el MERCOSUR y la obligación de negociar acuerdos extra-ALADI en forma conjunta (establecida mediante la Decisión CMC N°32/00), le quitan margen de acción a la implementación de una política comercial unilateral a Uruguay. No obstante, cada país del MERCOSUR cuenta con una lista de excepciones arancelarias, lo cual relativiza la existencia de un A.E.C.

Como se explica en el informe de la Facultad de Ciencias Sociales de la Udelar,¹⁴ “*El AEC limitaba las posibilidades de los grupos de presión domésticos en términos de obtener de sus gobiernos la aplicación de medidas proteccionistas. Sin embargo, los países miembros han adoptado en varias ocasiones esta clase de medidas, invocando fundamentalmente razones macroeconómicas, y desviándose de lo acordado inicialmente en Ouro Preto*”.¹⁵ Esto deriva en una “(...) *UA en construcción con fuerte incertidumbre sobre la significación de los desvíos y, por lo tanto, sobre los niveles de protección efectiva*”.¹⁶

¹² *Ibidem*. Pág. 36.

¹³ *Ibidem*. Pág. 124.

¹⁴ Universidad de la República Oriental del Uruguay.

¹⁵ BERLINSKI, Julio *et al.* 2005. “*Aranceles a las Importaciones en el MERCOSUR: El Camino al Arancel Externo Común*” REDMERCOSUR. DEPARTAMENTO DE ECONOMIA FCS UDELAR. Montevideo. Pág. 7.

¹⁶ *Ibidem*. Pág. 7.

Pero además de esto, los países del MERCOSUR, al eliminarse entre sí las barreras aduaneras quedan muy expuestos a las políticas de estabilidad macroeconómica que cada uno aplique. Por ello cuando un país devalúa su moneda trae consecuencias notorias para el resto de los socios, debiendo manejar estas políticas con mucho cuidado.

A su vez, dentro del proceso de integración del MERCOSUR se han firmado acuerdos comerciales con el fin de establecer Z.L.C. con otros países, como son los casos de Bolivia, Chile, Colombia, Ecuador, Perú, Israel, Palestina, Egipto y Venezuela (que en el 2012 se incorporó como miembro pleno del bloque). También el MERCOSUR ha negociado Acuerdos Preferenciales con Cuba, SACU¹⁷, e India.

De esta forma evidenciamos un segundo hito en el camino exportador como lo es la política comercial, de notoria importancia para la competitividad del empresariado uruguayo.

Una vez que estas medidas han sido implementadas, aumentando la competitividad del empresariado nacional, se ha tornado relevante tomar otras medidas enfocadas en la reducción de las barreras de información. Todo esto considerando que, tras el descenso de costos arancelarios para acceder a los mercados, las barreras de información han tomado una mayor importancia relativa.¹⁸ En este marco es que han surgido las Agencias de Promoción de Exportaciones (APE) como institutos públicos que buscan hacer frente a las barreras de información.

Cuando analizamos los factores que hacen competitivas a más empresas nacionales, consideramos primero las variables internas de la economía nacional. En segundo lugar analizamos la política comercial que maneja el país, viendo con que países tiene acuerdos y a que industrias se brindan beneficios. Mientras que en tercer lugar analizaremos dos costos de suma importancia para los exportadores: los costos de información a la hora de exportar y los costos logísticos.

¹⁷ South African Custom Union.

¹⁸ MESQUITA MOREIRA, Mauricio. 2008. *Unclogging the Arteries*. The impact of transport costs on Latin America and Caribbean Trade. Inter-American Development Bank - David Rockefeller Center for Latin American Studies Harvard University.

En primer lugar el Ec. Christian Volpe define los “costos del comercio” de la siguiente forma: *“all costs incurred in getting a good to the final user, other than the marginal cost of producing the good itself. These include transport costs (both freight and time costs), policy barriers (tariff and non-tariff barriers), contract enforcement costs, costs associated with the use of different currencies, legal and regulatory costs, local distribution costs (wholesale and retail), and information costs”*.¹⁹

Si bien en décadas pasadas los costos arancelarios eran la principal barrera, diferentes negociaciones multilaterales y bilaterales entre los países han llevado a que la importancia relativa de los mismos decayera, tomando una mayor predominancia otros costos del comercio, como pueden serlo los costos de transporte y los de información.

En ese orden, el Ec. Christian Volpe en un estudio del Banco Interamericano de Desarrollo (B.I.D.) hace referencia a los siguientes puntos: *“Today, while substantial progress still remains to be made in eliminating non-tariff barriers, tariffs are significantly lower than they were 20 years ago as a result of multilateral negotiations, unilateral trade policy reforms implemented by the countries, and regional trade agreements signed among them. Thus, the average MFN tariffs of Latin American countries that are members of the Latin American Integration Association fell roughly 30 percentage points, from 39.1 percent in 1985 to 10.5 percent in 2005. Meanwhile, the average bilateral preferential tariff declined from 37.3 percent to 5.0 percent during the same period. The relative importance of the aforementioned barriers is clearly smaller today than in the past”*.²⁰

Por ello la búsqueda de información se ha transformado en un factor fundamental de la economía y juega un rol cada vez más preponderante en las decisiones relativas al comercio internacional. *“Information is necessary for understanding the marketplace where the firms intend to operate, and for monitoring changes in rapidly shifting business*

¹⁹ VOLPE MARTINCUS, Christian. 2010. Ob. Cit. Pág. 7. Traducción: “los costos en los que se incurre para llevar un bien al comprador final, además de los costos marginales de producir el bien. Estos incluyen costos de transporte (tanto costo de flete como de tiempo), barreras políticas (tanto arancelarias como no arancelarias), costos de contrato, costos asociados al tipo de cambio, costos legales y regulatorios, costos de distribución local, y costos de información”.

²⁰ Ibidem. Pág. 7. Traducción: “Hoy en día, si bien queda un sustancial trabajo por llevar adelante, las tarifas son significativamente más bajas de lo que eran hace 20 años como resultado de negociaciones multilaterales, reformas de política comercial unilaterales implementadas por muchos países y acuerdos de integración regional. Pero además el promedio de tarifas en la NMF en América Latina cayó aproximadamente un 30%, desde un 39,1 en 1938 hasta un 10,5% en 2005. Mientras tanto el promedio de las tarifas bilaterales preferenciales cayó de 37,3 por ciento a 5 por ciento durante el mismo período. Entonces la importancia relativa sobre las mencionadas barreras es claramente menor que en el pasado.

*environments, designing reliable marketing plans and strategies, finding solutions to specific marketing problems such as changing prices, setting up distributions channels, and choosing effective means for promoting products”.*²¹

Los empresarios nacionales deben aprender sobre el proceso de exportación, que involucra costos de fletes, seguros, marketing internacional, perfiles de la demanda de los países, trámites sanitarios, costumbres culturales, así como el proceso de encontrar socios fuera de fronteras. Si bien el avance en las tecnologías de la comunicación ha facilitado esto, siguen existiendo dificultades a la hora de operar internacionalmente.

Esta búsqueda de información lleva a que aquellos empresarios que decidan exportar tengan que enfrentarse a altos costos, que en muchos casos son la diferencia entre vender o no en el exterior. Esta dificultad es incluso mayor en los casos en que las comunidades empresariales de los países son adversas a la incertidumbre.

Las barreras de información apuntan hacia la empresa y sus potenciales clientes, quienes conocen poco de la misma y en muchos casos del país del cual proviene. En casos en los que el país es poco conocido a nivel internacional, como Uruguay, estos problemas se acentúan. A diferencia de otros costos, como pueden ser los logísticos o arancelarios, los costos de información son difícilmente medibles. No obstante, son una de las barreras más relevantes, tanto en frecuencia como en gravedad.

Es por ello que se considera necesaria la intervención pública con la finalidad de corregir lo que se denomina como “externalidades de información”, ya que *“These searches and the associated transactions then reveal information that may be used by other firms, which might eventually follow the pioneering firms without incurring the latter’s costs”.*²²

²¹ *Ibidem*. Pág. 9. Traducción: “La información es necesaria para comprender el mercado en el que las firmas buscan operar, y para monitorear los cambios en el entorno de los negocios, diseñando planes y estrategias de marketing confiables, encontrando soluciones a problemas específicos de mercado tales como cambios de precios, establecimiento de canales de distribución y seleccionando medios efectivos para promover productos”.

²² *Ibidem*. Pág. 14. Traducción: “las búsquedas exitosas de compradores extranjeros por parte de ciertas empresas y las transacciones asociadas podrían revelar información que podría ser utilizada por otras compañías sin incurrir en costos de búsqueda”.

Si se deja la superación de las barreras de información en manos de los privados, se corre el riesgo de que las empresas se nieguen a realizar actividades con el fin de superarlas por temor a que la misma beneficie a sus competidores directos en el mercado.

A su vez, en el supuesto de que las mismas fueran realizadas por privados, las empresas más pequeñas tendrían mucho más dificultades para darse a conocer a nivel internacional que las empresas grandes, así como los emprendedores que recién están conformándose tendrían mayores problemas para lograr exportar.

La consultora Boston Consulting Group habla de barreras para referirse tanto a fallas internas como incapacidad de acceder a mercados externos. Dicha organización considera que estas barreras desestimulan a las empresas a exportar, mientras que el gobierno puede utilizar su fuerza institucional para proveer servicios que disminuyan las mismas. La administración central puede obtener beneficios de escala y llevar sus servicios a un gran número de posibles exportadores.

La consultora considera que *“many (especially smaller) businesses lack the procedural knowledge, functional expertise and/or financial resources needed to meet the increased challenges and risks that exporting represents.”*²³ Esta situación se da en países como Uruguay donde, como menciona el ex canciller Ing. Álvaro Ramos, *“para el tamaño de empresas del Uruguay, en el concierto mundial, todas son muy chicas (...) Por el volumen de oferta que vuelcan al mercado”*.

Este problema es aún más notorio cuanto más desconocido es el destino al que se quiere exportar, más rudimentarias las instituciones del mismo y mayor la intromisión del gobierno en su economía. Entre mayores son estos factores, más útil es que el gobierno del país exportador tenga presencia comercial en el mismo. A su vez, esta presencia del gobierno le agrega credibilidad a la exportación, ya que cuando no se conoce mucho sobre el exportador la referencia está en el país de procedencia.

²³ BOSTON CONSULTING GROUP. 2004. Ob. Cit. Traducción: *“Muchas empresas, principalmente las Pequeñas y Medianas Empresas, carecen del conocimiento procedimental, la experiencia funcional y los recursos financieros para aceptar el desafío de exportar”*.

Esto ha llevado a que en los países de América latina y el Caribe, la totalidad de los gobiernos implemente políticas de promoción de exportaciones, que “(...) *unlike their predecessors in the 1960s and 1970s, which made heavy use of direct fiscal and credit instruments, current policies emphasize support to companies for overcoming informational barriers*”.²⁴

De esta forma se comienzan a instalar agencias gubernamentales de promoción de exportaciones, cuyo origen tiende a variar. En algunos casos, pasaron de manos de una organización privada a realizarse por el Estado, mientras que en otros la APE resultó de una unión entre otras instituciones que realizaban lo mismo por separado.

Si consideramos una región en la que los aranceles se han reducido notoriamente entre los países, y el comercio fluye cada vez más libremente, la eficiencia con la que se concreten las transacciones comerciales hace a la competitividad de cada uno de los países. La capacidad de enfrentar las barreras de información y colocar la mercadería en terceros países, así como captar inversiones llevará a que algunos tengan un mejor desempeño económico que otros.

En este sentido, países como Chile, Colombia o Costa Rica han tenido excelentes desempeños en materia institucional de promoción de exportaciones. Mientras que otros países van quedando más relegados y esto se reflejará cada vez más en sus economías. Esto da una ventaja comparativa en función de algunos países y se refleja no solo en el nivel de exportaciones sino también en la composición de las mismas.

Por otro lado, la infraestructura que permite disminuir los costos logísticos de las actividades productivas juega un rol fundamental en materia de competitividad.

Uruguay, en su carácter de pequeño país estratégicamente ubicado cuenta con las condiciones naturales para, no solo brindar servicios logísticos, sino también facilitar a través de esos servicios a la producción nacional. Disminuyendo costos de transporte, ayudando a las empresas a ser más eficientes y por ende más competitivas.

²⁴ *Ibidem*. Pág. 29. Traducción: “se concentran en ayudar a las compañías a superar las barreras informativas, en evidente contraste con sus predecesoras en las décadas de 1960 y 1970, que utilizaban intensamente instrumentos fiscales y crediticios”.

Para ello es de cabal importancia contar con un sistema logístico interno e internacional de calidad, y que facilite el transporte de mercaderías.

Habiendo considerado los 3 grandes puntos que hacen a la competitividad de las empresas uruguayas, el trabajo buscará analizar la realidad de este esquema exportador para comprender como se encuentra el país en dicha materia.

Realidad del esquema exportador

En primer lugar cabe analizar la situación de la Estabilidad macroeconómica uruguaya, considerando el facto del tipo de cambio con sus serias consecuencias en la competitividad. En este aspecto es importante analizar cómo ha evolucionado dicha variable en los últimos años y ver cuáles podrían ser sus consecuencias directas.



Puede notarse que desde principios del 2005 el TCR viene experimentando una caída constante dejándolo en Junio del 2013 a niveles inferiores a los del 2002.

No obstante, antes de considerar las consecuencias de esta situación es de suma importancia tratar de entender las causas, para lo cual nos adentraremos en el fenómeno que desde hace décadas se denomina enfermedad holandesa, de la cual Uruguay podría padecer algunos síntomas.

Nos referimos a enfermedad holandesa, como las consecuencias desfavorables generadas a causa de un shock externo positivo dado por un aumento de las divisas que entran al país.

En el caso de Uruguay dos causas principales generaron un shock externo que incrementó las divisas que ingresaron al país en los últimos años.

La primera causa de un aumento en el ingreso de divisas estuvo dada por el incremento en los precios de los agrocommodities (cereales y oleaginosas) que son de los principales productos de exportación uruguayos. Este aumento de precios estuvo dado por el

incremento en la demanda mundial causado por parte de los países emergentes (China e India) que pujó al alza estos precios. A esto se suma que dichos bienes han comenzado a ser utilizados como activos para los grandes fondos de inversión, que vieron como un lugar seguro donde hacer sus depósitos la compra de commodities, empujando aún más al alza a estos precios.

Por otro lado, la crisis internacional en Europa y Norteamérica ha llevado a que muchos inversores decidan invertir (ya fuere a través de IED o en portfolios) en países emergentes, ya que los clásicos receptores de inversión no presentaban las mismas seguridades que siempre, y los países emergentes brindaban mayores tasas de interés. Siendo así, los países latinoamericanos claros receptores de estos fondos.

Este panorama internacional ha llevado a que Uruguay, en su carácter tanto de país en desarrollo como de exportador de commodities, recibiera más fondos de lo que solía recibir.

Este fuerte ingreso de divisas, dado por las crecientes exportaciones de agrocommodities, como por las mayores inversiones se derivó en una apreciación del TCR, que lleva a que la industria nacional sea menos competitiva.

El TCR ingresó en un área de peligro con un apreciación del 20%, comparable con la situación de esta variable en 1982 y 1999 (mal augurio). Cuando estudiamos la evolución de la economía lo hacemos para comprender la coyuntura en la que las crisis aparecen, y esto no nos parece prometedor.

La situación del TCR con respecto a nuestros vecinos se refleja en que en nuestra moneda esta apreciada un 17% por encima de Brasil y un 5% por encima del oficial de Argentina (aunque más de 50% en el dólar blue).

Otra de las causas de este shock externo es que los recursos tienden a reasignarse en favor de la industria en auge, en detrimento de las industrias más tradicionales. Al tratarse la industria en auge de producción de un bien primario, las producciones con mayor grado de industrialización pierden recursos y esto se deriva en una "desindustrialización" de la producción y por ende de las exportaciones.

Un claro ejemplo de esto es que los recursos humanos también emigran hacia las industrias en auge, podemos notar que la mano de obra se estaría moviendo de industrias tradicionales a la producción de bienes primarios.

Si agregamos a esta migración de la mano de obra, la falta de flexibilidad de normas laborales, vemos que las industrias tradicionales están perdiendo capacidad de negociar y mantener a sus planillas de empleados, y por ende se dificulta su existencia.

Por último, el aumento de los commodities, no solo se refleja en el aumento de las exportaciones generando un claro auge económico para sus productores. El aumento en los precios de bienes primarios también se ha dado en el petróleo o los minerales, de los cuales Uruguay es un claro importador.

El aumento en las importaciones de commodities energéticos perjudica claramente a la industria uruguaya, por lo que aquellos productores de industrias tradicionales que no se ven favorecidos por el shock externo solo están percibiendo en la situación actual un encarecimiento de los insumos, y por ende una clara dificultad para subsistir.

Un claro ejemplo de esto es lo que se menciona en el informe de las cámaras empresariales en Agosto 2013, cuando se aclara que el costo de trasladar 28 toneladas por carretera en una distancia de 200 kilómetros es de 840 U\$D, mientras que en Brasil es de 428 U\$D, por lo que casi lo duplica.

- *Política comercial e integración regional*

Si seguimos el esquema planteado desde un principio vemos que el segundo hito en el "camino exportador" es la política comercial. Habiendo comprendido la importancia de esta herramienta en la competitividad de los exportadores, analizaremos cuales son las principales políticas existentes para favorecer la competitividad de la industria uruguaya.

La política comercial de fomento a las exportaciones en Uruguay puede dividirse en medidas enfocadas en incentivar la producción de oferta exportable, encabezadas por el M.E.F en coordinación con los ministerios sectoriales (el M.G.A.P. y el M.I.E.M.), y en las

de negociación, que permiten el acceso a nuevos mercados y son lideradas por el M.RR.EE.

La política comercial de fomento a las exportaciones en Uruguay puede dividirse en dos grandes partes: medidas enfocadas en incentivar la producción de oferta exportable, encabezadas por el M.E.F en coordinación con los ministerios sectoriales (el M.G.A.P. y el M.I.E.M.), y medidas de negociación, que buscan el acceso a nuevos mercados y son lideradas por el M.RR.EE.

La política comercial enfocada en incentivos a la producción se divide en dos grandes grupos: incentivos fiscales e incentivos crediticios. Dentro del primero se encuentran: Admisión Temporal en sus variantes suspensiva (Admisión temporal), exensiva (Toma de stock) y devolutiva (Draw Back); Devolución de Tributos; el régimen de Puerto Libre y Depósitos Portuarios; y el Régimen de Zonas Francas. El segundo comprende la Prefinanciación y la Post financiación de exportaciones.

En primer lugar se hará referencia a la Admisión Temporal en sus tres modalidades. El régimen de Admisión Temporal refiere a *“la introducción a plaza, exenta de tributos, de mercaderías extranjeras procedentes del exterior del territorio aduanero nacional, con un fin determinado, ajeno al consumo, para ser reexpedidas, dentro del plazo que fije la reglamentación, sea en el estado en que fueron introducidas o después de haber sido objeto de una transformación, elaboración, reparación o agregación de valor determinados, con efectiva ocupación de mano de obra”*.²⁵

La modalidad suspensiva permite la suspensión de aranceles y tributos nacionales al importar *“materias primas, insumos, partes, piezas, equipos o materiales (incluso aquellos necesarios para el soporte de software o información relativa a las tecnologías de la información)”*²⁶ siempre que se utilicen en la fabricación de productos con destino a la exportación, sin importar si sufrieron algún tipo de modificación en su estado o no.

²⁵ PARLAMENTO URUGUAY. 2010. *Ley de Mecanismos de importación en Admisión Temporal, Toma de Stock y Régimen devolutivo N° 18.184*. Montevideo. Poder Legislativo. Consultado 18/06/2013 Disponible en <http://www.parlamento.gub.uy/leyes/ AccesoTextoLey.asp?Ley=18184&Anchor=>

²⁶ URUGUAY XXI. s/d. *Incentivos a la exportación*. Consultado 18/06/2013. Disponible en: <http://www.uruguayxxi.gub.uy/exportaciones/centro-de-informacion/incentivos-para-la-exportacion/>.

Además, se incluyen en este régimen las máquinas y los equipos importados temporalmente *“para su reparación, mantenimiento o actualización y los productos que se consuman en el proceso productivo sin incorporarse al producto terminado que se exporte, así como los envases y material para empaque”*.²⁷ Cabe destacar que los productos finales deben ser exportados en un plazo no mayor a los 18 meses una vez que se haya obtenido la autorización correspondiente. Este régimen está establecido en la Ley N° 18.184 del 27 de octubre de 2007 y reglamentado en el Decreto 505/009 del 3 de noviembre de 2009.²⁸

La modalidad exenciva, o Toma de Stock, permite la importación exenta de aranceles y tributos nacionales de bienes cuya finalidad sea reponer otros importados para el consumo final, pero destinados a exportación o *“como insumo para transformación, elaboración, reparación o agregación de valor en el país, con efectiva ocupación de mano de obra de productos exportados”*.²⁹ Siempre considerando que *“dichos bienes posean las mismas características técnicas, nivel de calidad y posición arancelaria que los utilizados en primera instancia para elaborar el producto exportado”*.³⁰ La toma de stock tiene la particularidad de que la gestión debe realizarse antes de la exportación y que la reposición se hará por única vez y por la misma cantidad de insumos utilizados.

Finalmente, la modalidad devolutiva, o Drawback, supone la devolución de tributos y permite al exportador su reclamo por importar mercadería en régimen general que terminó siendo exportada.

Según el régimen de Devolución de Tributos el exportador puede recuperar aquellos que conforman el valor del producto que se exportó *“determinándose el monto correspondiente a devolver como un porcentaje de su valor FOB fijado por el Poder Ejecutivo a través de Decretos”*.³¹ La devolución se realizará sobre un 2% o 2,5% para la carne y 4% (con carácter temporal) para los sectores industriales afectados por la crisis internacional del año 2009.

²⁷ Ibidem.

²⁸ Si bien ésta es la reglamentación vigente en Uruguay, el régimen de Admisión Temporal existe en Uruguay desde 1913.

²⁹ URUGUAY XXI. s/d. *Incentivos a la exportación*. Ob. Cit.

³⁰ Ibidem.

³¹ URUGUAY XXI. s/d. *Incentivos a la exportación*. Ob. Cit.

La devolución del tributo se realiza como un crédito fiscal al exportador, que se obtiene a través de un *“Certificados de Devolución de Tributos’ que emite el Banco de la República y tiene una validez de 180 días. Puede utilizarse para cancelar las obligaciones fiscales del exportador y tiene la característica de ser transable y transferible, por lo que el exportador puede venderlo a otra empresa”*.³²

Estas medidas de incentivos fiscales se implementan en su mayoría para obtener insumos más baratos para la producción, aspecto que va de la mano con el concepto planteado anteriormente de que Uruguay necesita importar gran parte de los bienes intermedios para su producción. De esta forma, se busca facilitar la importación de insumos como un medio para fomentar las exportaciones, haciendo más competitivos a los productores uruguayos.

Por otro lado, el régimen de Puerto Libre y Depósitos Portuarios si bien se enfocan principalmente en el desarrollo logístico del Uruguay influyen en su desempeño exportador, motivo por el cual se mencionan. Los mismos suponen la libre circulación de mercaderías en los puertos sin necesidad de trámites aduaneros, ni recargos, sin importar si se modifica el estado de la mercadería, ni el plazo que la misma permanezca ahí.³³

Otro régimen de incentivos es el de Zona Franca, que se define como un exclave aduanero delimitado en el cual se estimula la actividad económica a través de exoneraciones aduaneras y fiscales, la ausencia de monopolios estatales y el desarrollo de la producción, el comercio y los servicios. La Ley N° 15.921 del 17 de Diciembre de 1987 declara *“de interés nacional la promoción y desarrollo de las Zonas Francas, con los objetivos de promover inversiones, expandir exportaciones, incrementar la utilización de mano de obra nacional e incentivar la integración económica internacional”*.³⁴ Las mismas pueden ser explotadas por el Estado o por privados con el consentimiento de este último, *“previo asesoramiento de la Comisión Honoraria Asesora de Zonas Francas”*.³⁵

³² URUGUAY XXI. *Publica Uruguay tasa de devolución de impuestos para exportaciones de productos pesqueros, peletería, calzado, textiles, manufacturas de metal, muebles, entre otros*. Consultado 18/06/2013. Disponible en: <http://www.uruguayxxi.gub.uy/wp-content/uploads/2012/06/Noticia-Web.pdf>

³³ PARLAMENTO URUGUAY. 2010. Ley N° 18.184. Ob. Cit.

³⁴ PARLAMENTO URUGUAY. 1987. Ley de Zonas Francas N° 15921. Poder Legislativo. Consultada el 18/06/2013. Disponible en <http://www.parlamento.gub.uy/leyes/ AccesoTextoLey.asp?Ley=15921&Anchor=>

³⁵ *Ibidem*.

Por otro lado, los beneficios de la Z.F. son tanto de carácter aduanero como fiscal, ya que la mercadería no paga gravámenes ni a su ingreso ni a su salida, independientemente de quién sea su propietario, así como se exoneran de todo impuesto nacional creado o a crearse.

A su vez deberán realizarse los aportes a la seguridad social de los trabajadores uruguayos, los cuales necesariamente tienen que conformar al menos el 75% del personal para poder instalarse como usuarios de la Z.F. Por último, se prohíbe la fabricación e introducción de material bélico en las mismas, así como el comercio al por menor.

Finalmente, según el Libro III de la Recopilación de Normas de Operaciones del B.C.U., entre sus artículos 19 y 34 se *“contempla la posibilidad de prefinanciar (adquisición o producción de mercaderías destinadas a la exportación tradicional y no tradicional) o post-financiar (colocación de mercaderías en el exterior hasta el momento de su cobro) exportaciones de bienes por un monto superior a USD 10.000”*.³⁶ Incluyendo para ello a todas las mercaderías, a excepción de ciertos casos.³⁷

Cabe destacar que Uruguay, a diferencia de otros países, no cuenta con un órgano público para otorgar financiamiento a tasas más accesibles para los exportadores. Por ello, los exportadores deben hacer uso de bancos de plaza, *“constituyendo un depósito en USD de 10% o 30% del total de la exportación a financiar, por un plazo de 180, 270 o 360 días”*.³⁸

Por otra parte, como se mencionó al comienzo de este capítulo, existen medidas de política comercial que buscan abrir paso a nuevos mercados mediante acuerdos de libre comercio. Estas actividades son lideradas por el M.RR.EE. (A cargo de las negociaciones), que cuenta con el asesoramiento técnico del M.E.F.












³⁶ URUGUAY XXI. s/d. *Incentivos a la exportación*. Ob. Cit.

³⁷ *Ibidem*. Las excepciones para casos de prefinanciación y postfinanciación de exportaciones son: *“lanas sucias, ganado ovino y bovino en pie -con excepción del de pedigrí y puro por cruza-, cueros ovinos y bovinos secos y salados, cueros y descarnes pickelados y wet-blue y los ítems arancelarios especificados en el artículo 20 correspondientes a pescado entero, arroz cáscara, girasol, cebada cruda, avena, alpiste, sebo bovino, madera en bruto, oro en bruto, trigo y soja”*.

³⁸ *Ibidem*.

Puede notarse en el Cuadro 1 cuáles son los principales Tratados de Libre Comercio (T.L.C.) vigentes que tiene Uruguay al día de hoy.³⁹ Ellos son con: México, el MERCOSUR, Israel, Bolivia, Chile, Colombia, Ecuador, Venezuela⁴⁰ y Perú.⁴¹

Cuadro 1 - Acuerdos de Libre Comercio con Uruguay

	Tratado	País	Fecha de entrada en vigor
	MERCOSUR	Argentina	26-Marzo - 1991
		Brasil	
		Paraguay	
	AAP. CE N° 35	Chile	Junio - 1996
	AAP. CE N° 36	Bolivia	Diciembre - 1996
	AAP. CE N° 60	México	Noviembre- 2003
	AAP. CE N° 59	Colombia	Octubre - 2004
		Ecuador	
		Venezuela	
	AAP. CE N° 58	Perú	Noviembre - 2005
	TLC	Israel	23 – Diciembre - 2009

Fuente: Elaboración propia en base a información de Uruguay XXI

En primer término, el acuerdo con México, AAP. CE N° 60 celebrado en noviembre de 2003 en el marco de la ALADI y vigente desde julio del año siguiente, busca principalmente expandir y diversificar el comercio entre ambos países, eliminando las barreras comerciales para así fomentar la circulación tanto de bienes como de servicios.

En segundo lugar, el Tratado de Asunción del 26 de marzo de 1991 (que constituye el MERCOSUR entre Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay), establece en su Artículo 1° “*La libre circulación de bienes, servicios y factores productivos entre los países, a través, entre otros, de la eliminación de los derechos aduaneros y restricciones no arancelarias a la circulación de mercaderías y de cualquier otra medida equivalente*”.⁴² A ello se le agrega la

³⁹ Para este análisis se dejaron fuera los tratados de preferencia fija, solo incluyendo aquellos que dan acceso total a terceros mercados.

⁴⁰ Para el caso de Venezuela cabe remarcar que en el año 2012 ingresó como miembro pleno del MERCOSUR.

⁴¹ Los acuerdos con Israel, Bolivia, Chile, Colombia, Ecuador y Perú fueron celebrados en el marco del MERCOSUR.

⁴² PARLAMENTO URUGUAY. 1994. TRATADO DE ASUNCIÓN. Consultado 18/06/2013. Disponible en: <http://www.parlamento.gub.uy/htmlstat/pl/tratados/trat16196.htm>

adopción de un arancel externo común, y la búsqueda de una política comercial común con respecto a terceros países o agrupaciones de éstos, así como coordinar políticas macroeconómicas y sectoriales entre todos los miembros del bloque.

Como se mencionó en el Capítulo anterior, no todos estos objetivos se han alcanzado, lo cual hace que el MERCOSUR actual puede ser catalogado como una Z.L.C. o una unión aduanera imperfecta.

Con Israel el bloque tiene firmado un acuerdo de libre comercio, suscrito en diciembre de 2007, que tiene como propósito eliminar las barreras comerciales y facilitar el movimiento de bienes en los territorios de todos los Estados firmantes. Para Uruguay este tratado entró en vigor el 23 de diciembre de 2009.

Finalmente, se encuentran los tratados celebrados en el marco de la ALADI, del MERCOSUR con los siguientes países: Chile (AAP. CE N° 35 celebrado en junio de 1996), que entró en vigor en octubre de 1996 con duración indefinida; Bolivia (AAP. CE N° 36 celebrado en diciembre de 1996), entrando en vigor en febrero de 1997 con duración indefinida; Perú (AAP. CE N° 58 celebrado en noviembre de 2005), entrando en vigor en Febrero de 2006 y; Colombia, Ecuador y Venezuela⁴³ (AAP. CE N° 59 celebrado en octubre de 2004) entrando en vigor entre todos los miembros en abril de 2005.

Puede notarse cómo estos acuerdos reducen los costos arancelarios para el ingreso de las exportaciones a dichos países, haciéndolas más competitivas, al tiempo que permite a los productores nacionales importar insumos más baratos.

- Medidas de promoción de exportaciones

El último punto referente en este "camino exportador" que hace a la competitividad de las empresas nacionales refiere a la promoción de exportaciones con el objetivo de derribar las barreras de información, tanto en los mercados externos como en el propio mercado.

⁴³ Venezuela es miembro pleno del MERCOSUR desde 2012.

Las encargadas de brindar ese servicio como ya mencionamos son las Agencias de Promoción de Exportaciones. Para lograrlo, en general responden a propuestas de los propios exportadores, aunque también pueden identificarse oportunidades dentro del organismo que se comuniquen a los mismos. Por ello lo ideal en la promoción es alcanzar un balance entre servicios receptivos y proactivos. No obstante, las agencias se ven limitadas en recursos y aspectos legales, que dificultan la implementación de su trabajo.

El principal objetivo de estas agencias es poner a los exportadores en contacto con compradores del exterior y promover el desarrollo de esta relación. Una vez que las APE y el exportador identifican un mercado tienen que facilitar el contacto con los compradores. Para ello se subsidia la participación en ferias internacionales o misiones, buscando generar contactos y hacer al exportador más consciente de las oportunidades de vender en el exterior.

Cabe remarcar la importancia de que la APE participe en todo el proceso del exportador, mostrándole nuevos mercados, apoyándolo en la construcción del vínculo con el comprador externo, así como brindándole soporte en el mantenimiento del cliente. Es un error común considerar como única tarea de la APE conseguir el cliente extranjero, pero la participación de la misma en el proceso de exportación difiere según el estadio en que el exportador está, existiendo siempre un lugar donde éstas pueden colaborar con el empresario. (Ver ANEXO VIII).

Las agencias de carácter público enfocadas al fomento a las exportaciones de todo el espectro productivo son Uruguay XXI y la DIPCI, motivo por el cual el trabajo se enfocará en las medidas implementadas por ellas. No obstante, existen instituciones sectoriales de carácter público regidas por el Derecho privado, o de carácter meramente privado, que también participan en las actividades de promoción.

Uruguay XXI

El principal órgano enfocado en realizar tareas de promoción de exportaciones se realizan en el marco de Uruguay XXI. Sobre ésta, la Ec. Mariana Farías (ex Gerente de Promoción de exportaciones de dicha agencia) sostiene que es necesaria la conformación de una guía para el exportador sobre la utilización de los beneficios brindados por la agencia. Para ello

se está realizando una reestructura de modo de poder trabajar en forma coordinada con otros organismos para brindar este servicio, ya que no todo lo que necesita el exportador depende de la APE.

Sin embargo, a continuación se enumerarán y analizarán los servicios que si brinda Uruguay XXI al exportador con el objetivo de facilitar su inserción internacional y hacerlo más competitivo.

En primer lugar, apoya a las empresas con el subsidio de hasta la mitad del costo de crear una página web, colaborando así con una herramienta fundamental para mostrar una imagen que genere potenciales clientes en el exterior. El *“subsidio otorgado por Uruguay XXI alcanzará, como máximo, al 50% del precio total del diseño de una página web básica”*.⁴⁴ Este diseño cuenta con la opinión de la Cámara Uruguaya de Tecnologías de la Información (CUTI). Además, se le da importancia al diseño de material promocional realizado en varios idiomas y enfocado a múltiples destinos. Se busca estandarizar las presentaciones y la *folletería* para lograr una imagen unificada al momento de salir a vender productos de Uruguay al mundo.

En cuanto a la capacitación en comercio exterior, para muchas empresas significa un alto costo el no conocer sobre los aspectos más importantes de la operativa y la teoría del mismo. Por ello, la agencia subsidia hasta un 50% de la formación que reciban los exportadores. Con esto se busca que las empresas uruguayas cuenten con personal especializado en la temática, reduciendo así los costos de información. La agencia aclara que *“el subsidio otorgado por Uruguay XXI alcanzará, como máximo, al 50% del precio total de un curso de 20 horas de duración”*.⁴⁵ Pero que *“cuando por una empresa participe el Propietario o Director junto a uno de los trabajadores de la empresa, el monto del subsidio por participante se incrementará hasta el 60%”*.⁴⁶

Por otro lado, el Programa Proexport dentro de Uruguay XXI, ofrece subsidios económicos a las MIPYMES destinados a visitas y participación en ferias, rondas de negocios y

⁴⁴ URUGUAY XXI. *Incentivos a Mipymes para el diseño y creación de páginas web con orientación exportadora*. Consultado el 18/06/2013. Disponible en internet: <http://www.uruguayxxi.gub.uy/exportaciones/programas-subsidios/creacion-de-paginas-web/>

⁴⁵ *Ibidem*.

⁴⁶ *Ibidem*.

misiones comerciales, inversas o tecnológicas. Dentro de la normas aplicadas a este apoyo se establece que el monto del subsidio *“no podrá superar el 70% del costo total de la actividad y las empresas podrán recibir hasta un monto máximo de USD 5.000 por año”*.⁴⁷ Por lo que se busca que la financiación se realice entre ambos (la empresa y Uruguay XXI), comprometiendo así al exportador en la actividad.

A ello se le ha agregado el Fondo para la Diversificación de Mercados (FODIME) como una iniciativa creada por los Ministerios de *“Industria, Energía y Minería, y Economía y Finanzas junto con Uruguay XXI, siendo esta última la institución designada para su gestión”*.⁴⁸ Su objetivo es apoyar la diversificación de mercados en empresas que vean sus exportaciones afectadas por restricciones comerciales o tendencias en sus mercados de destino.

A través de este Fondo se subsidian estudios de mercado para que el empresario pueda diversificar sus destinos y de esta forma seguir exportando. El monto máximo por empresa y estudio será de USD 10.000 y el subsidio podrá alcanzar un 80% del valor, debiendo la empresa cofinanciar el resto. A estos estudios de mercado el Fondo provee también *“un subsidio a actividades de promoción comercial derivadas de los mismos, de hasta un 50% y por un máximo de USD 5.000”*.⁴⁹

En palabras de la Ec. Mariana Farías, existe un enfoque dentro de la agencia de apoyar a las MIPYMES, las cuales presentan mayores dificultades para vender al exterior por sus propios medios. El Ec. Roberto Villamil (ex Director Ejecutivo de Uruguay XXI) señaló que el apoyo se brinda a aquellas firmas inexperientes en materia internacional, subsidiando capacitación y una línea de producción.

A su vez, la agencia informa a los empresarios uruguayos sobre los beneficios y exenciones que el gobierno le da a los exportadores, así como el marco legal que rige el proceso exportador (requisitos, certificados, trámites, entre otros). A ello se agrega la

⁴⁷ URUGUAY XXI. *Programa Proexport*. Consultado el 18/06/2013. Disponible en internet:

<http://www.uruguayxxi.gub.uy/exportaciones/programas-subsidios/programa-proexport/>

⁴⁸ URUGUAY XXI. *Fondo de Diversificación de Mercados. FODIME*. Consultado el 18/06/2013. Disponible en internet: <http://www.uruguayxxi.gub.uy/exportaciones/programas-subsidios/fodime/acciones-a-apoyar/>

⁴⁹ *Ibidem*.

información sobre acuerdos comerciales vigentes del Uruguay y qué beneficios arancelarios otorgan.

En su página web se detalla toda la información correspondiente a medidas de política comercial tendientes a fomentar las exportaciones. Por un lado, aquellas que buscan incentivar la producción y abaratar insumos y, por otro, aquellos acuerdos comerciales que otorgan a Uruguay acceso preferencial a mercados extranjeros. La búsqueda de potenciar los acuerdos comerciales es una medida recurrente entre las diversas APE en Latinoamérica.

Otra de las actividades realizadas por Uruguay XXI con el fin de disminuir las barreras de información es la elaboración de informes de los mercados potenciales de destino de las exportaciones. La agencia se ha transformado en un punto de referencia donde los exportadores pueden acudir cuando buscan información, tanto sobre cómo sacar su mercadería del país, como sobre cómo ingresarla a terceros mercados.

Al trabajo realizado por Uruguay XXI debe sumarse lo relativo a la marca país Uruguay Natural en materia de turismo. El M.T.yD., en conjunto con la APE, realiza la promoción del turismo en Uruguay utilizando dicha marca. Si bien esta tarea es de carácter sectorial, califica dentro de las medidas implementadas de promoción de exportaciones de servicios.

Las empresas asistidas por Uruguay XXI son principalmente exportadoras de productos con valor agregado, que no compiten solo por precio, sino también por calidad. Estos productos son aquellos que, al momento de comerciarse en el exterior, se encuentran frente a mayores barreras de información. Esto no sucede con los commodities ya que se mueven al mercado que les pague más y, por lo tanto, no necesitan de la promoción.

Ya sobre los resultados de las medidas de promoción, la posibilidad de exportar un nuevo producto con valor agregado es 38,2% superior para las empresas asistidas por Uruguay XXI con relación a las que no reciben ese apoyo. Sobre esta línea el Ec. Roberto Villamil remarcó que, en promedio, la tasa de retorno por dólar invertido en promoción es de nueve dólares en la exportación del primer embarque.

Al trabajo realizado por Uruguay XXI, se suma la DIPCI, que juega un rol de receptor y canalizador de información en lo que refiere a las misiones en el exterior. Se desempeña como nexo entre el M.RR.EE. y empresarios extranjeros o uruguayos que requieren información sobre Uruguay o países extranjeros.

Infraestructura y logística

Por último cabe considerar la situación del Uruguay en materia de logística e infraestructura, para lo cual es necesario tener una mirada doble, sobre la logística interna y la logística internacional.

En materia de logística internacional el país ha hecho grandes avances, tanto en el aspecto portuario como aéreo, a causa de políticas de Estado que han trascendido los partidos políticos y volcándose a procesos de participación público-privada que aumentaron la eficiencia en los procesos.

A raíz de eso el país cuenta con un puerto eficiente y en crecimiento, útil no solo para el comercio internacional de directamente relacionado con la economía uruguaya, sino que también para brindar servicios logísticos como centro regional de distribución.

Algo similar sucede en materia aérea, ya que gracias a un moderno y eficiente aeropuerto Uruguay está en condiciones edilicias de transformarse en un hub regional en materia aeronáutica.

No obstante en la logística interna estos avances no se han logrado. Tanto la infraestructura vial como la ferroviaria no han sido capaces de evolucionar, siendo que los gastos que esto tiene para las empresas locales son de la misma magnitud que los costos en los que se incurre a través de la logística interna.

La Administración Pública parece mucho más enfocada en seguir avanzando en materia de logística internacional, sin hacer los mismos esfuerzos por modernizar la infraestructura vial o ferroviaria que serviría de mucho a la producción nacional.

Conclusiones

Este estudio busca realizar un análisis de la competitividad de las empresas exportadoras uruguayas, teniendo una visión claramente analítica desde el punto de vista de las políticas públicas que influyen en la performance exportadora.

En primer lugar vemos como el *boom* económico dado por los precios internacionales de los *agrocommodities* que exporta Uruguay ha derivado en una desindustrialización de las exportaciones.

El TCR apreciado hace menos competitivos a los productores nacionales de bienes industrializados (también perjudicados por los altos precios de los combustibles, y la carencia de una infraestructura favorable) haciendo que los mismos no puedan competir por mercados con nuestros países vecinos.

En la producción de bienes primarios, cotizados favorablemente a nivel internacional y donde se compite por precio y no tanto por calidad de producción, no hay graves problemas de competitividad. No obstante, los bienes con mayor valor agregado, enfrentan notorios problemas en esta materia.

Si pasamos al segundo hito en este camino exportador, nos encontramos con la situación de la política comercial. En esta materia Uruguay ha comprendido la imperiosa necesidad de formar encadenamientos verticales con sus vecinos, para poder importar insumos y reexportar bienes con valor agregado. Por ello medidas como las zonas francas o la admisión temporaria han sido tan útiles y se han desarrollado notablemente en los últimos años. Así como el sistema de puerto libre ha permitido un desarrollo considerable de los puertos nacionales.

No obstante, esta situación se contrapone a la carencia de una correcta inserción internacional. El relativo estancamiento del MERCOSUR, las fallas en la conformación de una Zona de Libre Comercio, hacen difícil de predecir el acceso a los mercados argentino o brasilero poniendo muchas veces contra las cuerdas la existencia de ciertas industrias que dependen para su existencia de las exportaciones a los vecinos inmediatos.

Por otra parte, la promesa incumplida de regionalismo abierto y la carencia de acuerdos comerciales del MERCOSUR con otros países (o bloques) de relevancia, hace que Uruguay tenga que vender en condiciones desventajosas a terceros países.

En último lugar, Uruguay sí está haciendo un gran trabajo en materia de promoción de exportaciones, con el objetivo de que aquellas empresas nacientes con alto valor agregado que buscan nuevos mercados puedan hacerse conocer. Derribando barreras de información que generan altos costos para los exportadores.

El hecho de contar con ayuda estatal para hacer conocer sus productos fuera de fronteras y poder analizar con una visión más profesional diversos mercados es un plus que incide directamente en la competitividad. Aunque por supuesto esté supeditado a factores mucho más macro como lo son el tipo de cambio, o los aranceles.

No obstante, en materia de promoción, también existen problemas propios de la inexperiencia de la Administración Pública.

Uno de ellos es la mala distribución de recursos. Por ejemplo: el principal problema que encuentra la agencia Uruguay XXI es la carencia de recursos para enfrentar una creciente demanda de información en materia de asesoramiento a exportadores. Sin embargo existen diversos organismos tanto públicos como privados, sectoriales y generales que realizan la misma tarea de promoción de exportaciones y asesoramiento a la internacionalización de la empresa.

Entonces hay superposición de tareas entre varios organismos, mientras que el principal organismo estatal carece de recursos para enfrentar su demanda. Por ello, sería de utilidad apostar a una centralización de actividades en esta materia, de forma de asignar los recursos de manera correcta.

Un claro ejemplo de esto es el hecho de que exista un organismo en Cancillería como lo es la Dirección de Programación Comercial e Inversiones que realice las mismas tareas que Uruguay XXI, siendo que ambos dependen del mismo Ministerio. Esto deriva en dilapidar esfuerzos y recursos tanto humanos como materiales. Aspecto que se solucionaría con una clara coordinación ejecutiva, que el organismo CIACEX no parece estar cumpliendo.

Es la opinión del autor que tanto un bien definido proceso de integración regional, como una eficiente política de promoción de exportaciones en materia de barreras de información colaborarían con una mayor industrialización de las exportaciones.

La economía no puede vivir dependiendo de los precios internacionales de la *commodities*, por ello en estas situaciones de bonanza deberían trazarse las políticas de fomento a una economía más industrializada e insertada internacionalmente, que venda bienes con valor agregado a un portfolío diversificado de países y no dependa ni de coyunturas económicas, ni del estado en las relaciones con nuestros vecinos.

Para ello es fundamental que los organismos estatales se enfoquen en trabajar en pos de facilitar la inserción internacional de las empresas uruguayas y que se busque ver la totalidad de los factores que las afectan. Se recomienda fuertemente analizar la competitividad desde los aspectos más generales como lo es el tipo de cambio, hasta los más particulares como la eficiencia en el trabajo de promoción de exportaciones.

BIBLIOGRAFÍA

- AGUILAR, Luis. 1996. *La implementación de las Políticas*. 2ª Ed. México D.F.; Editorial Miguel Ángel Porrúa.
- BERLINSKI, Julio *et al.* 2005. “*Aranceles a las Importaciones en el MERCOSUR: El Camino al Arancel Externo Común*” REDMERCOSUR. DEPARTAMENTO DE ECONOMIA FCS UDELAR. Montevideo.
- CAMARAS EMPRESARIALES URUGUAYAS. *Aportes para una agenda de mejora. La competitividad y el desarrollo de Uruguay*. Agosto 2013. Montevideo, Uruguay.
- CINVE. 2006. *Para entender la economía del Uruguay*. 2ª Ed. Montevideo. Fundación de Cultura Universitaria.
- Cámara de Industrias del Uruguay. *Comercio Exterior de Bienes del Uruguay. Informe mensual Enero 2012*. Consultado el 18/06/2013. http://www.ciu.com.uy/innovaportal/file/15505/2/enero_de_2012_n_25.pdf
- Desafío: atraer inversión de valor agregado. En: *El País*: 9 set. 2012. Disponible en <http://historico.elpais.com.uy/120909/pecono-662772/economia/desafio-atraer-inversion-de-valor-agregado/>
- DÍAZ, Ramón. 2003. *Historia Económica del Uruguay*. Montevideo. Taurus.
- FAVARO, Edgardo; SAPELLI, Claudio. 1989. *Promoción de exportaciones y crecimiento económico*. 1ª Ed. Santiago de Chile. CINDE.
- Hacia una estrategia nacional de exportación. En: *Producción Nacional*: 18 mar. 2009. Disponible en <http://www.produccionnacional.com.uy/notas/uruguay-productivo/hacia-una-estrategia-nacional-de-exportacion-2/>
- INTERNATIONAL TRADE CENTRE. 2011. *National Trade Policy for Export Success*. Génova. Intracen. Disponible en https://www.google.com.uy/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CDMQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.intracen.org%2Fnational-trade-policy-for-export-success.pdf&ei=bh85UZKIEIv88QTop4HgCw&usg=AFQjCNFZhbD6u0pagBEmukJkEk2FBp_xkA&sig2=unv1-IYwVU53q1exg2wztw
- KRUGMAN, Paul; *et al.* 2007. *Economía Internacional: teoría y política*. 5ª Ed. Madrid. Addison Wesley.
- LEDERMAN, Daniel; *et al.* 2006. *Export Promotion Agencies: What Works and What Doesn't*. s/d. Banco Mundial. Disponible en

http://siteresources.worldbank.org/INTEXP/COMNET/Resources/Lederman_Export_Promotion_Agencies_What_Works_and_What_Doesnt.pdf

- LIJPHART, Arend. 1971. *Comparative Politics and the Comparative Method.*, Vol. 65, Número 3. s/d. The American Political Science Review. Disponible en <http://dcpis.upf.edu/~raimundo-viejo/docencia/girona/Lijhardt.pdf>
- MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS. s/d. *Incentivos a la exportación.* Montevideo. Uruguay XXI. Disponible en <http://www.uruguayxxi.gub.uy/exportaciones/centro-de-informacion/incentivos-para-la-exportacion/>
- Ministerio de Ganadería Agricultura y Pesca. Unidad de Asuntos Internacionales. Cometidos. Consultado 18/06/2013. Disponible en internet: [http://www.mgap.gub.uy/portal/hgxpp001.aspx?7,1,192,O,S,0,MNU;E;2;18;MNU;,"](http://www.mgap.gub.uy/portal/hgxpp001.aspx?7,1,192,O,S,0,MNU;E;2;18;MNU;,)
- Ministerio de Industria, Energía y Minería. Dirección Nacional de Industrias. Consultado 18/06/2013 Disponible en: <http://www.dni.gub.uy/institucional/organizacion-y-funciones/mision-y-vision>
- MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES. REPÚBLICA ORIENTAL DEL URUGUAY. Dirección General para Integración y MERCOSUR. Consultado 18/06/2013. Disponible: <http://www.mrree.gub.uy/frontend/page?1.inicio.ampliacion-ppal2,O,es,0,PAG;CONC;49;15;D;direccion-general-para-asuntos-de-integracion-y-mercosur;29;PAG;>
- MESQUITA MOREIRA, Mauricio. 2008. *Unclogging the Arteries. The impact of transport costs on Latin America and Caribbean Trade.* Inter-American Development Bank - David Rockefeller Center for Latin American Studies Harvard University. Washington D.C.
- PARLAMENTO URUGUAY. 1991. *Ratificación del Tratado de Asunción del 26 de marzo de 1991.* Montevideo. Poder Legislativo. Disponible en <http://www.parlamento.gub.uy/htmlstat/pl/tratados/trat16196.htm>
- PARLAMENTO URUGUAY. 1996. *Ley de Presupuesto N° 16.736.* Montevideo. Poder Legislativo. Disponible en <http://www.parlamento.gub.uy/leyes/AccesoTextoLey.asp?Ley=16736&Anchor=>
- PARLAMENTO URUGUAY. 2005. *Ley N° 17.930.* Montevideo. Poder Legislativo. Disponible en <http://www.parlamento.gub.uy/leyes/AccesoTextoLey.asp?Ley=17930&Anchor=>

- PARLAMENTO URUGUAY. 2007. *Ley de Presupuesto N° 18.184*. Montevideo. Poder Legislativo. Disponible en <http://www.parlamento.gub.uy/leyes/AccesoTextoLey.asp?Ley=18184&Anchor=>
- PARLAMENTO URUGUAY. 2011. *Ley de Presupuesto N° 18.834*. Montevideo. Poder Legislativo. Disponible en <http://www.parlamento.gub.uy/leyes/AccesoTextoLey.asp?Ley=18834&Anchor=>
- PARLAMENTO URUGUAY. 2011. *Ley de Presupuesto N° 18.846*. Montevideo. Poder Legislativo. Disponible en <http://www.parlamento.gub.uy/leyes/AccesoTextoLey.asp?Ley=18846&Anchor=>
- PARLAMENTO URUGUAY. 2010. *Ley de Mecanismos de importación en Admisión Temporaria, Toma de Stock y Régimen devolutivo N° 18.184*. Montevideo. Poder Legislativo. Consultado 18/06/2013 Disponible en <http://www.parlamento.gub.uy/leyes/AccesoTextoLey.asp?Ley=18184&Anchor=>
- PARLAMENTO URUGUAY. 1987. *Ley de Zonas Francas N° 15921*. Montevideo. Poder Legislativo. Consultado 18/06/2013 Disponible en <http://www.parlamento.gub.uy/leyes/AccesoTextoLey.asp?Ley=15921&Anchor=>
- PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA ORIENTAL DEL URUGUAY. 2006. *Decreto N° 101/006*. Montevideo. Presidencia de la República Oriental del Uruguay. Comisión Interministerial para Asuntos de Comercio Exterior. (CIACEX). Disponible en: http://archivo.presidencia.gub.uy/_Web/decretos/2006/12/911_15_09_2006_00001.PDF
- PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA ORIENTAL DEL URUGUAY. 2009. *Decreto N° 505/009*. Montevideo. Presidencia de la República Oriental del Uruguay. Disponible en http://archivo.presidencia.gub.uy/_web/decretos/2009/11/IE974%20.pdf
- PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA ORIENTAL DEL URUGUAY. 2010. *Decreto N° 111/010*. Montevideo. Presidencia de la República Oriental del Uruguay. Disponible en <http://archivo.presidencia.gub.uy/sci/decretos/2010/04/R54.pdf>
- PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA ORIENTAL DEL URUGUAY. 2010. Decreto 148/010. Presidencia de la República Oriental del Uruguay. Secretaría General Interministerial para Asuntos de Comercio Exterior. Creación.
- PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA ORIENTAL DEL URUGUAY. 1997. Decreto N° 197/97.

- Reactivan estrategia nacional de exportación. En: *El País*: 29 jul. 2009. Disponible en <http://historico.elpais.com.uy/090729/pecono-432495/economia/reactivan-estrategia-nacional-de-exportacion/>
- ROLF SERINGHAUS, F.H.; BOTSCHEN, Guenther. 1991. *Crossnational comparison of export promotion services: the views of canadian and austrian companies*. Vol. 22, Número 1. s/d. Jstor.
- Sitio Oficial *International Trade Center*. Consultado 19/06/2013. Disponible: <http://www.intracen.org/>
- Sitio Oficial *Instituto de Promoción de exportaciones e inversiones. Uruguay XXI*. Consultado 19/06/2013. Disponible: <http://www.uruguayxxi.gub.uy/>
- Sitio oficial *Red Ibero. Red Iberoamericana de Instituciones promotoras del Comercio Exterior*. Consultado 19/06/2013. Disponible: <http://www.redibero.org/2013/index.php>
- THE BOSTON CONSULTING GROUP. 2004. *Export Development and Promotion: Lessons From Four Benchmark Countries*. s/d. The Boston Consulting Group. Disponible en https://www.google.com.uy/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&ved=0CDMQFjAA&url=http%3A%2F%2Fciteseerx.ist.psu.edu%2Fviewdoc%2Fdownload%3Fdoi%3D10.1.1.126.2336%26rep%3Drep1%26type%3Dpdf&ei=tyA5Uf7DDoTm8QSGuYGIBw&usq=AFQjCNFRMnO_4MKTGooziCbQFtz8xnGGA&sig2=5Cs0S2c1i3BhRA4oR6LZDA
- URUGUAY NATURAL. 2012. *Marca País*. Montevideo. Presidencia de la República Oriental del Uruguay. Disponible en <http://marcapaisuruguay.gub.uy/marca-pais/>
- URUGUAY XXI. s/d. *Acuerdos de Libre Comercio*. Montevideo. Uruguay XXI. Disponible en <http://www.uruguayxxi.gub.uy/exportaciones/centro-de-informacion/integracion-economica/acuerdos-de-libre-comercio/>
- URUGUAY XXI. *Fondo de Diversificación de Mercados. FODIME*. Consultado 18/06/2013. Disponible en internet: <http://www.uruguayxxi.gub.uy/exportaciones/programas-subsidios/fodime/acciones-a-apoyar/>
- URUGUAY XXI. 2012. *Guía básica para el exportador*. Montevideo. Uruguay XXI. Disponible en <http://www.uruguayxxi.gub.uy/exportaciones/guia-basica-exportador/>
- URUGUAY XXI. s/d. *Incentivos a la exportación*. Consultado 18/06/2013. Disponible en: <http://www.uruguayxxi.gub.uy/exportaciones/centro-de-informacion/incentivos-para-la-exportacion/>

- URUGUAY XXI. *Incentivos a Mipymes para el diseño y creación de páginas web con orientación exportadora*. Consultado 18/06/2013. Disponible en internet: <http://www.uruguayxxi.gub.uy/exportaciones/programas-subsidios/creacion-de-paginas-web/>
- URUGUAY XXI. *Publica Uruguay tasa de devolución de impuestos para exportaciones de productos pesqueros, peletería, calzado, textiles, manufacturas de metal, muebles, entre otros*. Consultado 18/06/2013. Disponible en: <http://www.uruguayxxi.gub.uy/wp-content/uploads/2012/06/Noticia-Web.pdf>
- URUGUAY XXI. s/d. *Programa ProExport*. Montevideo. Uruguay XXI. Disponible en <http://www.uruguayxxi.gub.uy/exportaciones/programas-subsidios/programa-proexport>
- URUGUAY XXI. 2012. *Uruguay: un país para invertir, trabajar y vivir*. Montevideo. Uruguay XXI. Disponible en <http://www.uruguayxxi.gub.uy/wp-content/uploads/2012/12/Presentacio%CC%81n-Pai%CC%81s-Nov-2012.pdf>
- URUGUAY XXI. 2011. *Uruguay XXI: Apoyando el desarrollo exportador y la atracción de inversiones*. Montevideo. Uruguay XXI. Disponible en <http://www.uruguayexporta.com/Documentos%20generales/downloadables/Uruguay%20xxi%20UEU%2012MAY11.pdf>
- VOLPE MARTINCUS, Christian; CARBALLO, Jerónimo. 2010. *Entering New Country and Product Markets: Does Export Promotion Help?* Washington DC. Inter-American Development Bank. Disponible en <http://www.iadb.org/en/publications/publication-detail,7101.html?id=21166%20&dcLanguage=en&dcType=All>
- VOLPE MARTINCUS, Christian. 2010. *Odyssey in International Markets*. Washington DC. Inter-American Development Bank. Disponible en <http://www.iadb.org/en/research-and-data/odyssey-in-international-markets-an-assessment-of-the-effectiveness-of-export-promotion-in-latin-america-and-the-caribbean,3023.html>
- WORLD BANK. 2001. *Why have trade promotion organizations failed, and how can they be revitalized?* s/d. World Bank. Disponible en <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/11369/multi0page.pdf?sequence=1>