

# Exportaciones en Uruguay: aportes para su desconcentración

Octubre 2018

Documento elaborado por el Cr. Marcos Soto / 8ª Jornada Académica de la Unión de Exportadores del Uruguay

## I. TABLA DE CONTENIDO

<b>II. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>3</b>
<b>Fundamento de la investigación (Resumen).....</b>	<b>3</b>
2.1 Exportaciones en el Uruguay .....	3
2.2 Metodología .....	5
<b>III. CONCENTRACIÓN DE EXPORTACIONES EN URUGUAY.....</b>	<b>6</b>
3.1 Estabilidad en grandes exportadores.....	6
3.2 Concentración de las exportaciones .....	7
3.3 Rotación .....	8
3.4 Contexto regional e internacional .....	9
<b>IV. CASO MENINI – NICOLA .....</b>	<b>11</b>
<b>V. COMERCIO ELECTRÓNICO COMO HERRAMIENTA DE PROMOCIÓN DE EXPORTACIONES PARA PYMES EN URUGUAY .....</b>	<b>13</b>
5.1 Definiciones y fundamento .....	13
5.2 Barreras al comercio vinculado a las PYMEs.....	15
5.3 El comercio electrónico como herramienta facilitadora disruptiva.....	16
5.4 Tipos de Comercio Electrónico .....	17
5.5 Plataformas o Marketplace .....	18
5.6 Experiencia internacional como disparador de lo posible .....	19
<b>VI. Conclusiones y hallazgos .....</b>	<b>24</b>
6.1 Claves para el desarrollo de Uruguay.....	24
6.2 Principales resultados y hallazgos .....	26
<b>VII. BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>27</b>
7.1 Páginas web consultadas: .....	28

## II. INTRODUCCIÓN

### Fundamento de la investigación (Resumen).

El presente estudio tiene el propósito, en primera instancia, de analizar la realidad actual del fenómeno exportador en Uruguay, su composición por cantidad de emprendimientos que efectivamente consiguen colocar productos en el exterior, la participación de Pequeñas y Medianas Empresas (PYMEs<sup>1</sup>) y la rotación existente en el grupo de empresas exportadoras. En segunda instancia, se presentará un caso de empresa nacional vinculada al sector de diseño, cómo ha conseguido ejecutar procesos de exportación y en qué medida esa experiencia ha modificado la realidad del emprendimiento. El objetivo de la presentación del caso, es apartarse de lo estrictamente teórico y profundizar en aspectos concretos de la realidad empresarial local. Por último, se incluyen aportes para promover mejoras a aquellos aspectos que hayan surgido del análisis como limitantes para el desarrollo de las actividades exportadoras. En particular, en este punto se vincula el desarrollo del comercio electrónico internacional, con el incremento de oportunidades para empresas locales con magra o nula experiencia exportadora.

### 2.1 Exportaciones en el Uruguay

El desarrollo de nuestro país está inequívocamente vinculado a su capacidad exportadora. En un mundo que se globaliza y profundiza sus interrelaciones, sumado a las irrelevantes dimensiones del mercado local, las posibilidades de crecimiento y progreso de emprendimientos nacionales (y su sumatoria, que es el país en su conjunto) pasan por la colocación de producción en el exterior.

Históricamente nuestras exportaciones han tenido un fuerte componente de origen en el sector agropecuario, en una región caracterizada por ser una de las principales productoras de este sector a nivel mundial. Sin embargo, Uruguay es el país con mayor concentración de sus exportaciones por origen del producto. Casi el 80% de nuestras colocaciones tienen origen agropecuario, superando a países como Paraguay y Argentina, según estimaciones publicadas por la CEPAL en “Perspectivas para el comercio internacional en América Latina (2017)”. A la vez en dicho trabajo se expone la necesidad de que países de la región, como el nuestro, trabajen en procesos de *descomoditización* diversificando la matriz exportadora.

---

1 En Uruguay se definen mediante el Decreto N.° 504/007. Se consideran micro, pequeñas o medianas empresas aquellas que tienen entre 1 y 99 empleados y una facturación anual menor a USD 9.000.000 aproximadamente. En el presente trabajo a efectos de simplificar, vamos a referirnos a PYMEs incluyendo en todos sus términos a las micro-empresas, asimilado al concepto de Micpymes.

Desde nuestro punto de vista, es posible que este tipo de clasificación en productos primarios o industrializados, como atributo sobre el valor agregado nacional, comience a caer en desuso. Lo realmente primario en estos tiempos debiera ser considerando los procesos productivos involucrados y no en función del producto final obtenido. A modo de ejemplo, la producción en serie y a volumen de la industria textil, si bien producto industrializado, a priori ya no parecería tener ninguna complejidad productiva y su proceso aparece como sencillo y *comoditizado*. Por oposición, el incremento de la productividad en determinadas fases de producción de la cadena de alimentos, incluyendo investigación biogenética y la aplicación de nuevas tecnologías a procesos que permitan trazabilidad perfecta, aparecen como algo a priori más complejo, sin embargo, el producto final es el mismo: carne, soja u otro alimento de consumo humano. Pero ahora con un valor agregado mayor. Posiblemente sea este el camino para países como el nuestro que, teniendo ventajas comparativas naturales para la producción de determinados alimentos, deben procurar atributos diferenciadores para captar más mercado y más valor. De algún modo el Uruguay viene trabajando en la materia con algunos auspiciosos resultados. El desarrollo y promoción de una marca país como "*Uruguay Natural*", asociado a calidad e inocuidad del proceso productivo, sumado a la trazabilidad perfecta, han permitido alcanzar precios más altos para nuestra producción en mercados internacionales. Factores como estos explican en parte, las grandes diferencias que se observan entre los valores medios obtenidos por países de la región que exportan un mismo producto. Así, por ejemplo, el valor de la carne bovina congelada exportada por el Uruguay fue un 36% superior al de la de Paraguay<sup>2</sup>.

Por ello, el disparador del presente trabajo, no es nuestro tipo de producto exportado, ni su concentración, en donde encontramos germinar resultados de políticas conjuntas público-privadas, de años, con foco en productividad, diferenciación y promoción. La inquietud pasa por evaluar cómo potenciar otros sectores de actividad que encontrarían progreso con el acceso a mercados ampliados internacionales. Si bien el camino hacia el desarrollo de nuestro país pasa por explotar, como fuera mencionado, aquellas ramas de actividad que tradicionalmente hemos conseguido colocar en el exterior, esta opción no excluye de modo alguno a otras actividades que logren complementar y modernizar nuestra oferta exportable. Posiblemente, si logramos incrementar la cantidad de empresas exportadoras, diversificando el producto ofrecido, tendremos una dinámica mayor de todo el sector exportador. Dicha diversificación, no solo traerá mayores niveles de actividad en varios sectores de nuestra economía, sino que también son esperables incrementos en la generación de empleo y oportunidades.

---

<sup>2</sup> Perspectivas para el comercio internacional de América Latina, CEPAL (2017).

## 2.2 Metodología

Para evaluar la concentración de las exportaciones por empresa, así como la participación de las PYMEs, se presentarán resultados de cruzar datos que surgen de la Dirección Nacional de Aduanas (DNA) y del Instituto Nacional de Estadística (INE). Se presentará el comportamiento sujeto análisis durante el período 2013 – 2017. Al solo efecto de colocar como comparación y referencia, se recurre a información de otros países de bases oficiales o trabajos académicos previamente publicados.

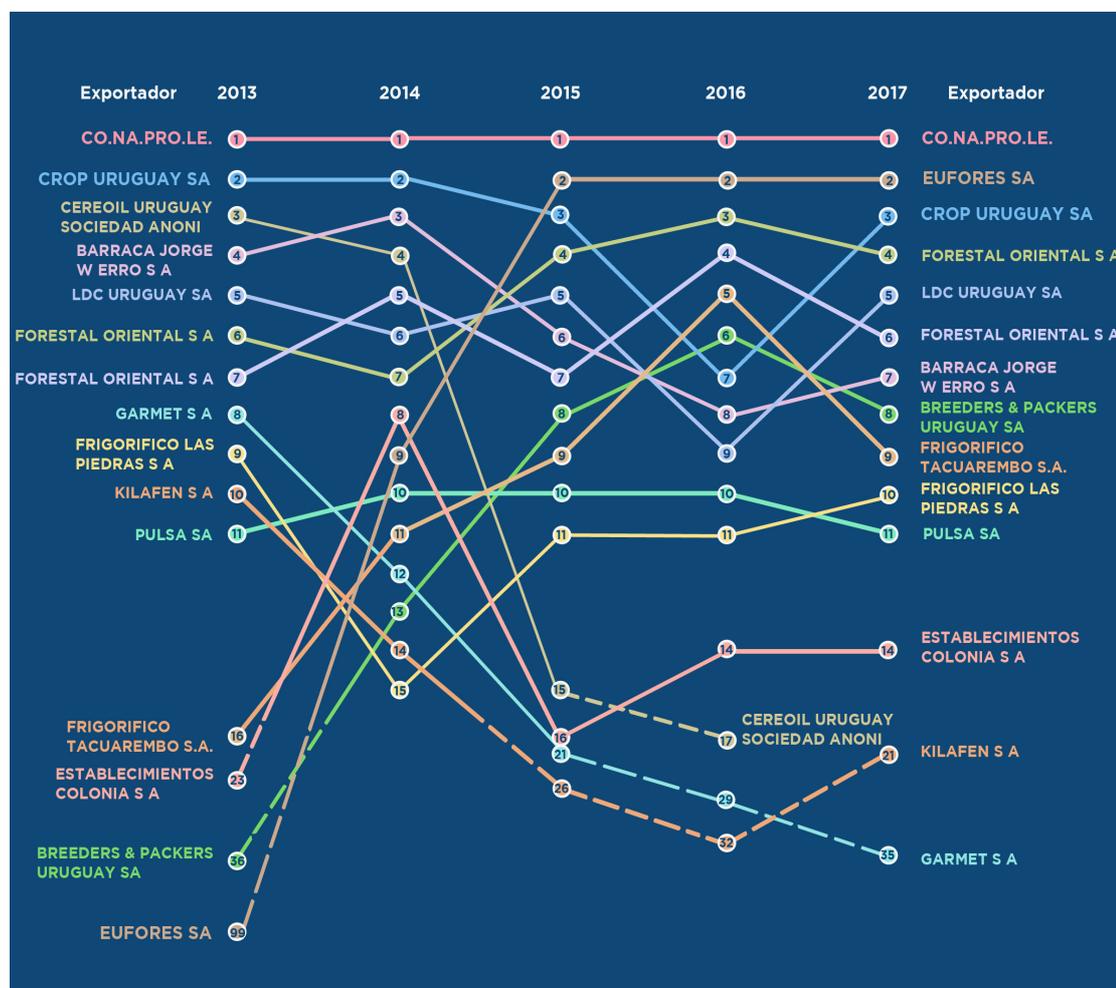
Para conocer la experiencia de PYMEs exportadoras de productos no tradicionales, se recurre a la entrevista personal con sus directivos y/o fundadores. Para el presente trabajo se presenta el caso de una empresa de diseño de muebles.

Por último, a efectos de presentar, el potencial del comercio electrónico (o e-commerce) como instrumento “*diversificador*” y “*democratizador*” del fenómeno exportador, se expone en primera instancia una introducción teórica como marco conceptual. Luego se recurre a recopilación y cruce de datos de otros países para evaluar como ha sido el desempeño exportador a través del e-commerce y en qué medida ha conseguido cumplir con las premisas definidas para el instrumento.

### III. CONCENTRACIÓN DE EXPORTACIONES EN URUGUAY

#### 3.1 Estabilidad en grandes exportadores

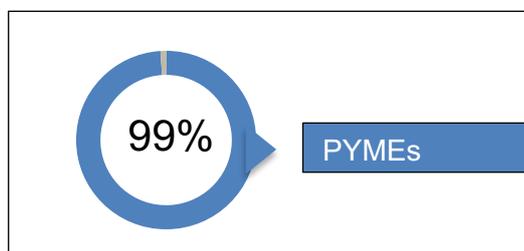
En el período de análisis (2013 – 2017) se observa que un grupo estable de quince empresas se encuentran habitualmente dentro de los diez exportadores más importantes de nuestro país. Un caso excepcional es el de CO.NA.PRO.LE que sistemáticamente aparece como principal empresa exportadora, aún siendo que los lácteos no son el principal bien exportado. Otros rubros relevantes, como la carne bovina o cereales u oleaginosas encuentran una fragmentación algo mayor.



### 3.2 Concentración de las exportaciones

Según datos del Instituto Nacional de Estadística (INE) para el año 2016, existían 175.605 emprendimientos con personal dependiente<sup>3</sup>, siendo la inmensa mayoría (>99%) PYMEs:

Año 2016	Tramo de personal ocupado				Total
	1 a 4	5. a 19	20 a 99	>100	
Cantidad de empresas	146.510	23.190	5.071	834	175.605



A la vez, el número de empresas exportadoras ha fluctuado, en el período bajo análisis, de un máximo en el año 2013 con 1.920 empresas, tocando un mínimo en el año 2016 con 1.685 empresas. Por tanto, las empresas con actividad exportadora en Uruguay equivalen únicamente al 1% (aproximadamente) del total del universo empresarial.

Si bien es posible realizar una disección de datos para reducir el universo de empresas, acotando únicamente en aquellas actividades que sean potencialmente exportadoras, en un país que debe tener como prioridad la inserción internacional, como medio para el desarrollo, resulta más elocuente abarcar el universo completo empresarial, y visualizar a ese magro porcentaje de participación como un desafío en sí mismo.

Cabe destacar que el cociente expuesto en el segundo párrafo de esta sección, no recoge a aquellos emprendimientos que de un modo u otro terminan exportando su producido de forma indirecta. Esto es, aquellas empresas que integran la cadena de suministros de empresas exportadoras. Lejos de considerarlo una limitante del análisis, es un factor más a tener en cuenta, en la medida que, si bien las exportaciones para aquellas empresas proveedoras representa una oportunidad, revela que sus operaciones se realizan bajo cierta

<sup>3</sup> Anuario estadístico del Uruguay 2017 (INE).

posición dominante (ausencia de alternativas de demanda) de la empresa exportadora final.

De todos modos, y como forma de cuantificar el fenómeno, vale la pena indicar que el 12% de las PYMEs en Uruguay consigue vender sus productos a una empresa exportadora. Dicho porcentaje se incrementa notoriamente a 32% si nos centramos en medianas empresas<sup>4</sup>.

Los niveles de concentración de la actividad exportadora en Uruguay, resultan aún más profundos cuando analizamos la composición interna del grupo exportador. En todo el período considerado, sólo entre 27 y 30 empresas explican el 50% de las exportaciones totales, y únicamente 2 o 3 empresas revelan el 10%. En promedio unas 350 empresas representan el 98% de las exportaciones, es decir, el 20% de las empresas exportadoras explican el 98% de las ventas al exterior, y el 80% de las empresas que se encuentran dentro del grupo exportador representan solo el 2% de los valores exportados.

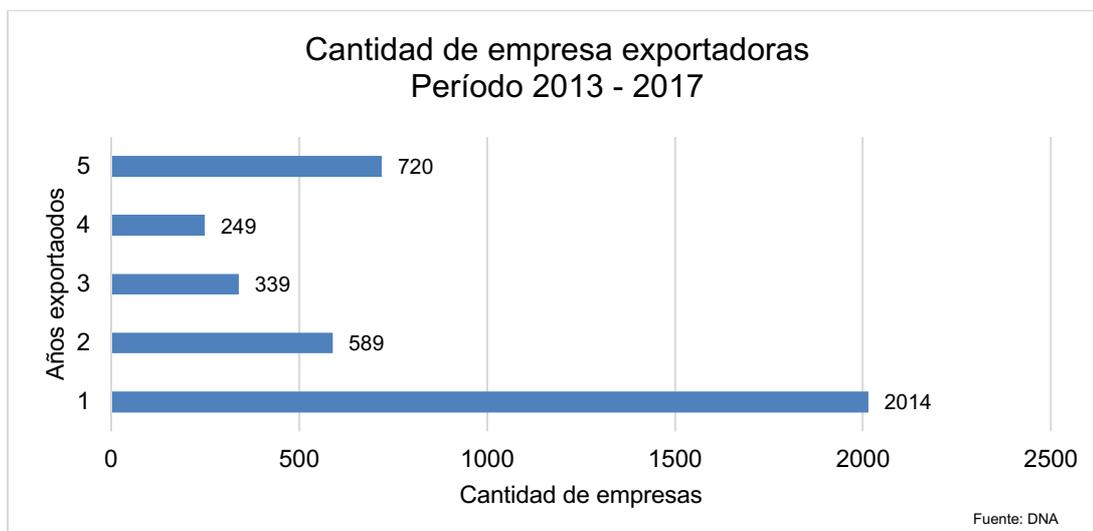
### 3.3 Rotación

En el quinquenio analizado, 3.911 empresas consiguieron exportar; de las cuales únicamente el 18,4% consiguió hacerlo de forma ininterrumpida durante los cinco años.

Aquellas empresas que lograron exportar una sola vez fueron el 51,5%, es decir que, durante cinco años, más de la mitad de las empresas que lograron exportar una vez, no lograron repetir. Por tanto, tenemos que el grupo de empresas con capacidad de exportar es potencialmente el doble del verificado anualmente. Aunque revela una notoria dificultad por retener a las empresas en el circuito exportador.

---

<sup>4</sup> Encuesta Nacional de Mipymes industriales y de servicios, MIEM, (2017).



### 3.4 Contexto regional e internacional

A efectos de contextualizar la realidad nacional analizada, resulta pertinente circunscribirla en el marco de lo que sucede a nivel regional y en países desarrollados.

El número total de empresas exportadoras en América Latina es bajo con respecto a los niveles existentes en la mayoría de los países desarrollados. A modo de ejemplo, el total del continente equivale al número de empresas de países como España o Corea del Sur, y es un tercio de las empresas exportadoras de EEUU o Alemania<sup>5</sup>. En la mayoría de los países de la región, al igual que en Uruguay, las empresas exportadoras se encuentran en el entorno del uno por ciento, no así en países desarrollados donde la participación es sensiblemente mayor. En Alemania, el 9% de sus empresas son exportadoras (2013)<sup>6</sup>.

Un caso que verifica un deterioro constante y significativo es el de la República Argentina. Según datos del Ministerio de Hacienda (correspondientes a abril de 2018) solo 5.700 empresas argentinas exportan sus productos. La cantidad viene cayendo en forma constante desde 2008, cuando el número rondaba las 8.000. Para encontrar una cantidad más baja que la actual hay que remontarse hasta abril 2004, cuando sumaban unas 5.666 en total. Es decir, durante un período constante hubo un fuerte incremento de la base exportadora

<sup>5</sup> Dinámica de las empresas exportadoras en América Latina, Roberto Urmeneta (CEPAL, Junio 2016).

<sup>6</sup> Dinámica de las empresas exportadoras en América Latina, Roberto Urmeneta (CEPAL, Junio 2016).

Argentina, hasta el 2008, coincidentemente con la crisis internacional, que erosionó la base de exportadores sumado a factores internos de desestímulo al sector. Sintéticamente encontramos, entre éstos, atrasos en el tipo de cambio real, imposición directa sobre exportaciones (retenciones o detracciones), ambiente o clima de negocios general que redujo niveles de inversión, sumado a un sistema estricto de control de cambios, liquidación de divisas y restricciones a las importaciones (incluyendo insumos de industria).

#### IV. CASO MENINI – NICOLA

Menini – Nicola es un estudio de diseño y comercialización de muebles de autor. Adicionalmente desarrollan proyectos de interiorismo. Fundado en el año 2008, en la actualidad tanto por su dotación de personal (dos directores y un dependiente) así como por su facturación, es considerada una micro empresa nacional. Como la mayoría de los emprendimientos de esta naturaleza se ha financiado con fondos propios y en menor medida con un préstamo familiar.

Sus diseños han sido reconocidos tanto a nivel local como a nivel internacional.

Desde el año 2011 han conseguido exportar de forma ininterrumpida al mercado de Brasil, a pesar de los vaivenes de este mercado en los últimos años, las exportaciones ascienden al 10% de la facturación total.

Las colocaciones al exterior se basan en licencias de diseño de muebles que se comercializan en empresas fabricantes y comercializadoras de consumo masivo.

El proceso exportador se inició con la participación del estudio en ferias temáticas y gracias a la proactividad de sus socios fundadores. A la vez recibió el apoyo de programas estatales, tales como “Despegue” (Facultad de Ciencias Económicas y de Administración – Universidad de la República) y el programa Jóvenes emprendedores de la Agencia Nacional de Investigación e Innovación (ANII).

Dado el potencial del proceso exportador, visualizan como prioritario intentar incrementar la penetración en mercados del exterior, sobretudo por los márgenes de rentabilidad resultante de las operaciones de venta de licencias de diseño.

Para ello, se encuentran trabajando en desarrollar junto al Instituto Uruguay XXI, acciones comerciales con apoyo estatal para llegar a mercados regionales y extra regionales que reduzcan los riesgos de posicionamiento. Entienden que un plan estratégico a largo plazo para el sector en su conjunto, nucleando a todos los actores, ayudaría a la aplicación más eficiente de recursos propios y públicos. En la actualidad, existen acciones aisladas, puntuales y que dependen de impulsos particulares. Las actividades como el diseño de muebles dependen de una estrategia a mediano plazo, que genere confianza en el comprador y que permita la generación de ingresos de forma sistemática.

Al ser considerado un servicio (la comercialización de licencias), sufre la pobre normativa a nivel de MERCOSUR en la materia, y del proteccionismo brasilero. Hay que recordar que la importación de servicios en Brasil se encuentra

gravada por múltiples impuestos, que se cargan vía retenciones. Las operaciones de exportación de servicios en Uruguay en la práctica quedan sujetas a una doble imposición, ya que son gravadas en Brasil y luego por el impuesto a la renta en Uruguay. Es preciso avanzar en un acuerdo para evitar la doble imposición con este mercado relevante o buscar alternativas de reconocimiento recíproco de pago de impuestos.

Sobre el comercio electrónico, aún creen que depende mucho del estrato al cual se apunta, pero sostienen que podría incrementar ventas si se utiliza correctamente. Existen plataformas que han generado mucha confianza en los compradores y prestigian la oferta, y las estamos evaluando internamente para la comercialización de productos tanto en Brasil como en Europa.

Del caso MENINI – NICOLA, si bien no conseguiremos extraer valor estadístico que nos acerque a concluir sobre situaciones generales, es importante tomar contacto con casos reales que dejen traslucir fortalezas, debilidades y oportunidades en el desarrollo de exportaciones no tradicionales de nuestro país. La formación y el talento, en ocasiones no termina siendo suficiente para un desarrollo pleno de todo el potencial. La asistencia estatal es relevante, sobretodo ante ausencia de recursos en actividades de incierto retorno. Lo importante es que hay oportunidades, y en la medida que se orienten recursos de forma planificada y colectiva hay posibilidades de incrementar los niveles exportados. Aún la posibilidad de implementar comercio electrónico transfronterizo se encuentra en fases muy iniciales, aunque sería un sector que podría beneficiarse sustancialmente por el tipo de producto exportado. Adicionalmente, barreras asociadas a nuestra inserción internacional pegan directamente en las posibilidades de desarrollo. Han pasado casi treinta años de la firma del tratado de Asunción que dio origen al MERCOSUR, parece tiempo prudencial para que el comercio de servicios también se encuentre liberalizado.

## V. COMERCIO ELECTRÓNICO COMO HERRAMIENTA DE PROMOCIÓN DE EXPORTACIONES PARA PYMES EN URUGUAY

### 5.1 Definiciones y fundamento

Uno de los grandes desafíos del comercio internacional en general, y en Uruguay en particular, es promover la desconcentración de las exportaciones. Como fuera mencionado en el presente trabajo, en nuestro país existe un proceso ultraconcentrado de la actividad. Por tanto, se precisan implementar medidas tendientes a fomentar las ventas al exterior con el objetivo de promover un incremento de empresas exportadoras, y a la vez políticas de retención para que la experiencia exportadora sea regla y no excepción. El incremento en la base exportadora, no es un fin en sí mismo, es un medio para incrementos en la actividad económica nacional y la reactivación de la producción y el empleo. No se trata de canibalizar a la actividad exportadora fragmentando operaciones concentradas, la búsqueda debe ser incrementar los volúmenes de exportaciones también a través de nuevas experiencias o emprendimientos. Con datos de comercio cerrados a junio de 2018 las exportaciones de vehículos de origen nacional se habían incrementado un 345% en comparación con igual semestre de 2017, este fenómeno implicó para el sector un incremento del 73% en la producción y 26% de horas contratadas<sup>7</sup>, circunscripto en un contexto económico general donde lejos de crear empleos se destruyen. Sobre todo, en países carentes de mercado interno, es éste el gran valor de las exportaciones, la creación de oportunidades.

Continuando con esta definición estratégica y observando que el universo empresarial en Uruguay es en un 99% PYMEs, es fundamental que aquellas políticas de fomento a las exportaciones incluyan decididamente mecanismos de atracción al circuito de comercio internacional a este tipo de empresas.

El comercio electrónico, puede constituirse como un proceso disruptivo en el comercio transfronterizo, una herramienta de acceso y oportunidad para las PYMEs. Las mayores oportunidades están focalizadas en incrementar la competitividad, y diversificar el portafolio exportador. Aún, esta modalidad está en fase incipiente y poco explotada, sobre todo en empresas de países emergentes o en desarrollo. Las causas de este escaso aprovechamiento en estas economías, pueden pasar por desafíos en materia de conectividad y

---

<sup>7</sup> FUENTE: Dirección Nacional de Aduanas (DNA) e Índice de Volumen Físico de la Industria Manufacturera, publicado por el INE (Junio 2018).

penetración de internet (no sería el caso uruguayo), sumado a carencias en infraestructura, logística, pagos por medios electrónicos y como desafío extraordinario la carencia de inteligencia comercial con alcance global para identificar oportunidades de demanda para los productos o servicios ofrecidos<sup>8</sup>.

La Organización Mundial del Comercio (OMC) entiende por comercio electrónico (o *e-commerce*) la producción, distribución, comercialización, venta o entrega de bienes y servicios por medios electrónicos.<sup>9</sup> Esto incluye naturalmente la comercialización de productos virtuales como lo es el software. De modo que dentro del comercio electrónico pueden verse involucradas una, varias o todas las etapas vinculadas al comercio de bienes y servicios.

Los procesos de digitalización e incorporación de tecnologías en varias ramas de actividad económica y social vienen modificando progresiva y aceleradamente, los modos de cómo nos vinculamos con el consumo en términos generales. Esta realidad, no solo no le es ajena al comercio transfronterizo, sino que promete ir modificando aceleradamente sus modos de perfeccionamiento. La carne bovina suele ser nuestro principal bien de exportación en los últimos años y China nuestro principal mercado. Allí ya se encuentran empresas que comercializan la carne uruguaya porcionada vía internet y una cantidad creciente de consumidores dispuestos a comprar por este medio.

Como tendencia creciente en diversos países y regiones, el comercio electrónico se vale de diferentes instrumentos y engranajes para que sea efectivo. Los índices de penetración de internet, brechas digitales, bancarización de la sociedad, infraestructura logística, plataformas amigables y confiables, son buenos ejemplos de los puntos que requieren atención.

La posibilidad de contactar oferentes y consumidores de productos a nivel global, de forma transparente y sin intermediación parece ser el aspecto más potente del comercio electrónico. Es en este punto donde encontramos excelentes oportunidades para la promoción de las exportaciones en PYMEs.

Generalmente pequeñas y medianas empresas carecen de medios necesarios para afrontar una inversión de promoción presencial en el exterior. Esto aparece como una barrera insalvable, en parte, porque ese esfuerzo comercial, no asegura ni un retorno económico, y mucho menos un horizonte temporal de éxito.

---

<sup>8</sup> WHAT SELLS IN E-COMMERCE: NEW EVIDENCE FROM ASIAN LDCs, International Trade Center, Geneva (Abril 2018).

<sup>9</sup> Organización Mundial de Comercio, "Programa de Trabajo sobre Comercio Electrónico", septiembre 1998.

La capacidad de internet para acortar esas distancias y pulverizar esos costos aparece como cada vez más clara. La utilización de sitios web o plataformas de comercio electrónico donde ofrecer los productos se viene consolidando a nivel internacional como una alternativa democratizadora del comercio, ofreciendo mayores oportunidades de acceso a emprendimientos de menores dimensiones, y por tanto acortando brechas de acceso con grandes exportadores.

Un punto que suele identificarse como ventaja adicional, es que las plataformas de comercialización cobran una comisión variable por venta. Por ejemplo, EBay cobra una cuota de inserción y una cuota relativa al valor final del ítem listado. La cuota de inserción es de US\$ 0,30; mientras que la otra equivale al 10% del valor de venta del ítem, y sólo se aplica si se concreta una venta. Los primeros 50 ítems listados del mes no incluyen una tarifa de inserción. Por tanto, la inversión del PYME para ofrecer sus productos, potencialmente a nivel global, tiende a cero.

## 5.2 Barreras al comercio vinculado a las PYMEs

Adicionalmente a lo ya expuesto, estudios internacionales<sup>10</sup> sugieren una serie de elementos que las PYMEs identifican como obstáculos a la hora de exportar.

Para poder promover el comercio internacional de estas unidades empresariales, es imprescindible entender las barreras a efectos de promover políticas con diferentes abordajes que atiendan específicamente esta problemática.

Las barreras arancelarias y no arancelarias afectan más al comercio transfronterizo de la pequeña y mediana empresa que a grandes exportadores, al igual que los obstáculos técnicos al comercio. Elementos burocráticos, distorsivos del comercio, certificaciones, generalmente se traducen en costos fijos de la operación, por tanto, cuanto menor es la venta mayor incidencia tienen estos costos. Lo mismo sucede con algunos costos internos. A modo de ejemplo, la logística tiende a costar más a las PYMES que a las grandes empresas. En América Latina, los costos de logística pueden llegar a suponer más del 42% de las ventas totales de las pymes, frente a niveles de 15%-18% en el caso de las grandes empresas<sup>11</sup>.

---

<sup>10</sup> Realizados por el Centro de Comercio Internacional (ITC), la Comisión de Comercio Internacional de los Estados Unidos (USITC), la Comisión Europea, el Banco Mundial y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)

<sup>11</sup> Informe de comercio mundial 2016 (OMC)

Otro de los grandes obstáculos operativos que presentan las PYMEs es el acceso al crédito o financiación tanto para iniciar operaciones como para lanzarse a nuevos proyectos en la empresa existente, incluyendo el comercio internacional. En Uruguay, las empresas que inician actividades como PYMEs, tienen como fuente de financiamiento en un 81% capital propio, préstamos de familiares o amigos un 14%, financiación bancaria 8% y los préstamos de cooperativas son marginales. Y al analizar este factor con el componente de empresa en marcha, el 39% de las PYMEs en Uruguay en 2017 presentaron dificultades para el acceso al crédito, más de la mitad ni siquiera lo intentan y solo el 8% accede a un crédito bancario sin dificultades<sup>12</sup>.

### 5.3 El comercio electrónico como herramienta facilitadora disruptiva

El desarrollo del comercio electrónico como medio para que las empresas consigan llegar a clientes en mercados extranjeros promete un aumento enorme de las oportunidades de exportación para las PYMEs, siempre que se puedan superar determinados obstáculos (como los relacionados con la infraestructura de tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) y el entorno jurídico. El comercio electrónico transfronterizo está modificando de forma acelerada el comercio global en su conjunto. En 2016, el 12% del total de bienes tranzados a nivel internacional fue realizado vía comercio electrónico<sup>13</sup>, y la expectativa es que esta realidad se profundice año a año.

Las llamadas plataformas, proveedoras de servicios globales de comercio electrónico, facilitan notoriamente el acceso de empresas sin importar sus dimensiones a los circuitos de comercio electrónico internacional. A través de estos instrumentos, la presencia de pequeñas y medianas empresas, en mercados donde previamente ingresaban únicamente compañías de gran porte, es parte de lo que podemos denominar un proceso de democratización del comercio.

Entre los servicios que las tecnologías basadas en Internet han hecho más accesibles a las PYMEs figuran los de envío/logística, pagos internacionales, traducción, atención al cliente y estudios de mercado. A la vez se transforman en verdaderos socios de la operación, por la que se remuneran vía una comisión y servicios conexos. El éxito de estas plataformas está inequívocamente vinculado al éxito de los oferentes de productos, a la

---

<sup>12</sup> Encuesta nacional de Mipymes de bienes y servicios, Ministerio de Industria, Energía y Minería (edición 2017)

<sup>13</sup> McKinsey, 2016.

plataforma en términos generales le es indiferente que la venta la realice una PYME o una gran empresa.

Un factor de disrupción adicional es la acumulación de datos de millones de consumidores a nivel mundial que administran estas plataformas. Del análisis de esos macrodatos, puede desprenderse un conocimiento profundo de los clientes. Sus preferencias, su capacidad de consumo, su ubicación, tendencias, con tal profundidad, como para personalizar la oferta que le aparece a cada individuo en su pantalla. Indudablemente, el poder de promoción customizada y la incidencia en el consumo de tal magnitud era impensado apenas unos años atrás, e inaccesible para la inmensa mayoría de las empresas, más aún para las PYMEs.

## 5.4 Tipos de Comercio Electrónico<sup>14</sup>

A efectos de entender y profundizar en el concepto de comercio electrónico es imprescindible conocer su funcionamiento y en particular sus modalidades.

Los tipos de comercio electrónico más comunes se clasifican de acuerdo al entorno, los participantes (tipo de consumidor) y características.

- a) **Comercio electrónico B2B:** Abreviación de *business to business* (empresa a empresa). La transacción comercial se realiza únicamente entre empresas.
- b) **Comercio electrónico B2C:** *Business to consumer* (empresa a consumidor). La transacción se realiza entre una empresa y una persona interesada en comprar un producto o adquirir un servicio. Muchas de estas transacciones se realizan a través de las plataformas virtuales que hemos citado en el numeral anterior, que facilitan el acceso, búsqueda, comparación, pago y servicio postventa.
- c) **Comercio electrónico B2E:** Relación comercial *business to employee* (empresa a empleado). Considera las transacciones que una empresa realiza con sus empleados directamente desde su tienda en línea o portal de Internet, con ofertas atractivas que servirán de estímulo para mejorar el desempeño laboral.
- d) **Comercio electrónico C2C:** *Consumer to consumer* (consumidor a consumidor). Cuando una persona quiere vender un producto usado y utiliza el comercio electrónico como medio para realizar esta transacción con otro consumidor, lo que le permite tener un mayor alcance.

---

<sup>14</sup> <https://es.shopify.com/blog/12621205-los-5-tipos-de-comercio-electronico>

- e) **Comercio electrónico G2C:** *Government to consumer* (gobierno a consumidor). Cuando un gobierno - municipal, estatal o federal - permite que los ciudadanos realicen sus trámites *en línea* a través de un portal con posibilidad de pago en línea, bajando los costos de transacción y aumentando la eficiencia.

Si bien en terminos generales el comercio electrónico incluye estas cinco modalidades, las llamadas B2B y B2C son las que se visualizan con mayor frecuencia en comercio internacional, y a las que referimos en el presente trabajo.

## 5.5 Plataformas o Marketplace

El surgimiento de mercados virtuales o *Marketplace* ha facilitado el comercio electrónico doméstico y transfronterizo. En estos sitios se encuentran compradores y vendedores para efectuar una transacción comercial. Siendo ambientes basados en internet, la distancia y las fronteras entre países dejan de ser un obstáculo. En EE.UU., en 2016 el 40% de los vendedores domésticos en línea utilizó este tipo de plataformas, mientras que la mitad de los vendedores transfronterizos realizaron sus transacciones a través de ellas. Estos espacios en *on line* se caracterizan por reunir a cientos o miles de proveedores independientes que utilizan la plataforma para ofrecer sus productos o servicios.

Las ventajas asociadas a su utilización para el comercio de PYMEs, pasan por poder ofrecer sus productos sin necesidad de tener que incurrir en costos operacionales, logísticos, de gestión o diseño. El Marketplace dispone del espacio y se encarga de parte de la seguridad y la logística, además de que el valor de la propia marca del sitio favorece el tráfico de consumidores. En el corto plazo, estas plataformas permiten entrar a nuevos mercados con bajo riesgo y aprender de la experiencia.

Los de mayor participación en el mercado son Amazon, eBay en EEUU, Alibaba en China, en varios países de América Latina se ha fortalecido Mercado Libre, en este último caso y al menos por ahora, la inmensa mayoría de sus transacciones son domésticas.

## 5.6 Experiencia internacional como disparador de lo posible

A pesar de ser un proceso relativamente nuevo, y la acumulación de datos empíricos aún no permite hablar de certezas, existe evidencia a nivel internacional que la tendencia al uso (tanto de vendedores como de consumidores) del comercio electrónico es creciente, incluso cuando la experiencia de consumo es comercio transfornterizo. La incidencia positiva y potencialidad que existe entre el e-commerce y la posibilidad de incrementar exportaciones, empresas exportadoras, y diversificación de la oferta exportable, aparece como cada vez más clara.

Pequeñas y medianas empresas ubicadas en países desarrollados han incorporado de forma más rápida el comercio electrónico con objetivos de exportación que sus pares en países emergentes o en vías de desarrollo.

El caso de España resulta elocuente e ilustrativo. La mayoría de las PYMEs que están exportando a otros países obtienen interesantes beneficios a través del e-commerce según un estudio realizado por FedEx Express que confirma su tendencia al alza, pronosticando que seguirá a medio y largo plazo gracias a sistemas cada vez más seguros. Los ingresos generados por las exportaciones suponen un 71% del total de estas pequeñas y medianas empresas. Los principales mercados a los que llegan productos 'made in Spain' son: Francia (61%), Alemania (46%), Italia (44%) y Portugal (43%). Fuera del Viejo Continente el principal receptor es Estados Unidos (22%), Argentina (20%), México (19%) y Brasil (16%). Los principales productores competidores de las pymes españolas proceden de Alemania, Francia y Reino Unido. Las PYMEs que han participado en este estudio apuntan que las exportaciones se han ido manteniendo estables y que en los últimos tiempos están aumentando de manera importante. La clave son nuevos artículos que se están moviendo y la expansión hacia otros mercados en los que hasta el momento no se habían fijado. El comercio electrónico facturó el año pasado más de 20.000 millones de euros y España ocupa a día de hoy el cuarto puesto a nivel europeo en número de tiendas online. Cada vez más firmas se lanzan a las ventas online y están viendo los beneficios de apostar por este canal de ventas<sup>15</sup>.

En Asia Pacífico existe un impulso exponencial del e-commerce. Sobresale el caso de China que se ha constituido líder indiscutido a nivel mundial. Actualmente, el 69% de los usuarios chinos realiza compras on-line, es decir 533 millones de consumidores, lo que sitúa al país asiático como primer mercado mundial de comercio electrónico, con ventas anuales de

---

<sup>15</sup> [www.muypymes.com](http://www.muypymes.com)

672.000 millones de dólares, más que el segundo y tercer clasificados juntos: EEUU y el Reino Unido. En 2017, las importaciones vía comercio electrónico, totalizaron un valor de 100.000 millones de dólares (el 9% del comercio electrónico total), y se espera que alcancen los 144.000 millones en 2021. Por las características de este canal y el perfil de los consumidores que lo utilizan, las categorías más exitosas son los productos de belleza y cuidado personal, artículos para la infancia, alimentación y suplementos dietéticos, y moda<sup>16</sup>. Sin embargo, vale la pena citar el caso de Malasia. El comercio minorista online crecerá un promedio de 23% anual hasta el 2021. El avance del e-commerce se encuentra promovido por programas oficiales, incluso extendiendo el acceso a internet por banda ancha de alta velocidad en todas las zonas rurales. El objetivo del gobierno es posicionar al país como un *hub* regional del comercio electrónico transfronterizo. En colaboración con la plataforma Alibaba, ha iniciado operaciones la primera zona franca digital a nivel mundial y una plataforma de comercio electrónico para promover la expansión de las exportaciones de sus PYMEs que luego conecta a través de Alibaba. Además, Lazada, la plataforma de comercio electrónico más grande del sudeste asiático, también propiedad de Alibaba, vio incrementadas sus ventas en un 100% en Malasia en 2016, el crecimiento más elevado de toda la región<sup>17</sup>.

En América Latina, existen incipientes iniciativas para comenzar a aprovechar las oportunidades de la masificación que ofrece el e-commerce. México, vía su agencia de promoción de inversión y exportaciones (ProMéxico), viene trabajando en el lanzamiento de su propia plataforma de marketplace, definida como única en Iberoamérica, porque a diferencia de las plataformas citadas como Amazon, e-bay o Alibaba, es B2B. Es decir, su objetivo se centra en abrir un espacio de intercambio entre empresas para compras al por mayor por otras empresas en el exterior de México, centrando la oferta en la PYMEs. El modelo agrega una serie de beneficios para las empresas tales como: registro gratuito; operaciones sin costo; descuentos y menores comisiones con aliados como Estafeta, PayPal y UPS, entre otros; además de capacitación presencial y/o virtual a empresas registradas gratuitamente y acceso a ruedas de negocio con compradores internacionales. Además, México fue el primer país en firmar un acuerdo para implementar un plan piloto con la plataforma Amazon para promover la oferta de ciertos artículos de origen mexicano en EEUU<sup>18</sup>.

En el caso de Chile, con su agencia de promoción (ProChile), viene intensificando un plan de desarrollo para promover las exportaciones de PYMEs, basado en una batería de acuerdos con empresas proveedoras de servicios de marketplace y lo complementa con acuerdos con proveedores de servicios. En este sentido, ya ha firmado acuerdos con Alibaba y es el segundo

---

<sup>16</sup>

<sup>17</sup> The 2017 Global Retail Development Index

<sup>18</sup> [www.promexico.mx](http://www.promexico.mx)

país en firmar un acuerdo con Amazon, también para la implementación de planes pilotos de acceso al mercado de EEUU. En cuanto a servicios logísticos, los acuerdos recientes son con FedEx Express, DHL Express, y correos de Chile<sup>19</sup>.

## 5.7 El recorrido de las PYMEs y el comercio electrónico en Uruguay

De un tiempo a esta parte en nuestro país se viene verificando un cambio en las condiciones que facilitan y facilitarán aún más en el futuro cercano, el desarrollo del comercio electrónico doméstico y transfronterizo.

En agosto de 2014 la Agencia de Gobierno Electrónico y Sociedad de la Información y del Comercio (AGESIC) publicó el primer estudio de comercio electrónico en Uruguay, donde se incluían aspectos inhibitorios al desarrollo de este canal. En particular se menciona el acceso a medios de pago electrónicos, servicios de logística, y un pobre diseño web. Asimismo, menos de la mitad de las empresas había manifestado tener sitio web (43%) y dentro de este grupo solo el 4% tiene la opción de comprar online con el “carrito”. Aunque existía una expresa voluntad de más del 40% de las empresas, con presencia de web, de comenzar a vender online.

Sin embargo, algunas modificaciones de los últimos años han cambiado sustancialmente este escenario. La entrada en vigencia de la llamada ley de inclusión financiera y su decreto reglamentario<sup>20</sup> de setiembre de 2015, han promovido la bancarización masiva de la población y comercios, con ello, el acceso a medios de pago electrónicos. A su vez diversas plataformas se han sofisticado, incrementando su radio de acción. Tal es el caso de MercadoLibre, por ejemplo, donde se ofrece un sitio para que las empresas lo utilicen como marketplace y a la vez la inclusión del servicio de mercadopago que permite al consumidor financiar su compra con tarjetas de crédito.

Para el año 2017, el 30% de las PYMEs declara haber realizado ventas online y si nos centramos en las medianas empresas este porcentaje se eleva al 59%<sup>21</sup>.

Adicionalmente, desde el lado de la demanda, se observa una creciente participación del comercio electrónico transfronterizo. Entre enero y junio de 2018 se recibieron más de 180.500<sup>22</sup> envíos bajo el régimen de franquicia, lo que significó un incremento de casi el 12% con respecto a igual período del

---

<sup>19</sup> [www.prochile.gob.cl](http://www.prochile.gob.cl)

<sup>20</sup> Ley 19.510 y Decreto 263/015

<sup>21</sup> Encuesta Nacional de Mipymes industriales y de servicios, MIEM (2017).

<sup>22</sup> Datos publicados por la Dirección Nacional de Aduanas

año anterior, y todo un récord desde que se encuentra vigente la posibilidad de adquirir productos en el exterior vía web.

Por tanto, en nuestro país, empresas y consumidores, cada vez más se vuelcan a la comercialización de bienes y servicios vía internet. En este sentido existe un camino recorrido, y base para la búsqueda del desarrollo del comercio transfronterizo, y con él, el desarrollo de nuestras exportaciones, por este canal.

## 5.8 Comercio electrónico y acuerdos comerciales internacionales

Uno de los efectos que viene provocando el incremento del comercio electrónico transfronterizo y sobre todo como ratificación de todo su potencial, es su reciente inclusión en los tratados comerciales internacionales entre países o bloques económicos. Es innegable que el comercio electrónico ha cambiado la forma en que compran los consumidores y su regulación amigable y clara será fundamental para que sea compatible su utilización con su potencial. Las tendencias actuales en Estados Unidos muestran cómo las tiendas físicas crecen a menor ritmo que las tiendas en línea. La National Retail Federation estimó que el crecimiento de las ventas minoristas en línea ascendería de 8 a 12 % en 2017, en tanto las ventas minoristas en canales tradicionales y offline solo aumentarían 2.8 %<sup>23</sup>.

El acuerdo del transpacífico, conocido por sus siglas en inglés TPP, fue visto como el nuevo y más completo acuerdo de libre comercio. Está dividido en 30 capítulos e incluye temas comunes como: trato nacional y acceso a mercados, reglas de origen, inversión, obstáculos técnicos, telecomunicaciones y solución de diferencias, por mencionar algunos. No obstante, también incluye temas de tratados de última generación, como comercio electrónico, trabajo, medio ambiente, pequeñas y medianas empresas, coherencia regulatoria, transparencia y anticorrupción, entre otras. De acuerdo con el artículo 14.2 del TPP, *“Las Partes reconocen el crecimiento económico y las oportunidades proporcionadas por el comercio electrónico, y la importancia de marcos que promueven la confianza de los consumidores en el comercio electrónico y de evitar obstáculos innecesarios para su uso y desarrollo”*. El capítulo de comercio electrónico del TPP llama a la cooperación entre las partes para promover el e-commerce y el compromiso de las partes a trabajar juntas para asistir a las pequeñas y medianas empresas a intercambiar información y compartir experiencias en reglas, políticas, y cumplimiento de diversos temas. Entre éstos, destacan la protección de la información personal, del consumidor

---

<sup>23</sup> El Comercio Electrónico en los Tratados de Libre Comercio con México, Revista IUS, Puebla (México), Jun 2017.

en línea y de mensajes de comercio electrónico no solicitados, así como seguridad, comunicación electrónica, autenticación y gobierno electrónico.

Un formato similar fue utilizado, por ejemplo, en el TLC entre Chile y Uruguay. En su capítulo 8, establece un conjunto de compromisos entre las partes para promover el comercio electrónico entre los países y a la vez reconoce explícitamente la importancia de que estas políticas de promoción alcancen a las PYMEs.

De modo que, de acuerdo a las tendencias actuales en materia de acuerdos comerciales, no solo se coloca al comercio electrónico con una relevancia y destaque que hasta ahora no tenía, sino que se lo vincula estrechamente con la actividad exportadora de las PYMEs.

## VI. Conclusiones y hallazgos

### 6.1 Claves para el desarrollo de Uruguay

Como fuera observado, nuestro país presenta una importante concentración de sus exportaciones en función de las empresas que componen el sector exportador. Muy pocas empresas exportan mucho, y pocas empresas exportan poco. A su vez, existe alta rotación entre el grupo de exportadores lo que indica que la mayoría de las empresas que consiguen exportar no logran repetir.

En la búsqueda de instrumentos que permitan incrementar las ventas al exterior, y paralelamente desconcentrar el fenómeno exportador, atraer y retener a nuevas empresas, en particular a las PYMEs, se presentan las ventajas y oportunidades del comercio electrónico como tendencia creciente en comercio exterior.

Uruguay debe cuidar y profundizar el camino que ha recorrido en su inserción internacional y diversificación de mercados, colocando bienes que tradicionalmente ha hecho y para los cuales presenta ventajas comparativas naturales. Proteger e incentivar a empresas exportadoras emblemáticas vinculadas por ejemplo a sectores de lácteos, arroz, carne, entre otros. Adicionalmente, promover la participación de emprendimientos en cadenas regionales o globales de valor que permitan un desarrollo industrial acorde a nuestras escalas y posibilidades. Por último, potenciar sectores vinculados a los servicios y manufacturas de alta especialización o diseño, donde su demanda no se basa en cantidad o volumen sino en su especificidad técnica. Las probabilidades de éxito de las pretensiones de desarrollo económico y humano vinculado a estas tres áreas estratégicas pasan inequívocamente por la posibilidad de colocar lo producido en el exterior.

Con este fin, y conociendo el universo empresarial de nuestra economía, basado en PYMEs, es necesario reforzar políticas activas e implementar instrumentos eficientes para promover sus exportaciones. No se trata de canibalizar las exportaciones actuales fragmentando operaciones en procura de una desconcentración forzosa. Este proceso de promoción debe ser complementario a la comunidad empresarial exportadora actual. Para las PYMEs, una de las grandes dificultades, a parte del acceso al financiamiento, es la inteligencia comercial. El cómo contactar e identificar potenciales clientes sin grandes inversiones de capital en giras internacionales, ferias temáticas o congresos. El creciente comercio electrónico aparece como una oportunidad que permite atraer a empresas al circuito exportador.

Es un tema que la OMC ya ha incorporado en su agenda y que se incluye en los tratados comerciales de última generación entre países o bloques (el caso

del TLC entre Uruguay y Chile es un ejemplo). Datos a nivel internacional comienzan a señalar que la oportunidad exportadora de las PYMEs vía el comercio exterior ya es una realidad, sobretudo en países desarrollados. México y Chile se han mostrado con políticas de estímulo proactivas para desarrollar el e-commerce transfronterizo con el objetivo de incrementar exportaciones. Acuerdos realizados con diversas plataformas o proveedores internacionales pueden indicar un camino a seguir para nuestro país. Si bien las plataformas o *marketplace* generan su propia actividad lucrativa vía el cobro de comisiones, cuan más fuertes y conocidas sean, más tráfico de consumidores tendrán y por tanto más probabilidades de ventas para empresas, sobretudo para las que no tienen otros canales alternativos de venta, es decir, las PYMEs.

Es importante destacar, que aún persisten desafíos vinculados a diferentes regulaciones en materia de aduana, propiedad intelectual, etiquetado, salud e impuestos para cada país. Por tanto, para que el instrumento de comercio electrónico pueda fluir, se hace imprescindible alcanzar acuerdos recíprocos con otros países o bloques comerciales, que permitan sortear de forma eficiente los obstáculos expuestos.

Tomando como referencia lo que viene sucediendo en Europa, el comercio electrónico transfronterizo, al menos en sus fases iniciales, debe tener una notoria incidencia regional. Para las PYMEs será más accesible el inicio de experiencias exportadoras dentro de un radio regional. A nivel de MERCOSUR deberían existir decisiones específicas, claras y efectivas para implementar con fuerza el intercambio comercial vía medios electrónicos. Varios de los obstáculos al comercio expuestos en el párrafo anterior, ya se encuentran regulados a nivel del bloque. A la vez, existen *marketplace* de origen regional, utilizados con éxito en cada uno de los países. Por ende, existe un camino recorrido de confianza en el canal para el comercio electrónico doméstico que no para de crecer. Esa trayectoria debería ser aprovechada para pensar en el mercado común ampliado, como oportunidad de desarrollo de nuestras (y de la región) PYMEs y diversificación de exportaciones. Debemos pensar en alternativas de desarrollo de este canal de facilitación del comercio tanto en sus modalidades B2B y B2C. Es decir, empresas vendiendo o siendo proveedoras de otras empresas, y a la vez, empresas realizando ventas directas a consumidores en otro país del bloque.

## 6.2 Principales resultados y hallazgos

- ✓ El universo empresarial en Uruguay se encuentra compuesto por un 99% de micro, pequeñas y medianas empresas.
- ✓ La actividad exportadora se encuentra altamente concentrada. El grupo de empresas que consigue exportar representa aproximadamente el 1% del total de empresas.
- ✓ Dentro del grupo exportador también existe niveles de concentración elevados. Entre dos y tres empresas exportan el 10% del total de colocaciones al exterior, treinta empresas exportan el 50%.
- ✓ Alta rotación de exportadores. Menos del 20% de las empresas que exportan logran hacerlo de forma habitual y permanente.
- ✓ En este contexto, para trabajar en un proceso de incremento de exportaciones, diversificación y desconcentración, se debe inequívocamente promover, atraer y retener en el circuito exportador a las PYMEs.
- ✓ Se identifican una serie de obstáculos en la actividad empresarial de las PYMEs, entre ellos, dificultades en el desarrollo de inteligencia comercial y acercamientos a potenciales clientes del exterior.
- ✓ La creciente tendencia del comercio electrónico a nivel doméstico en la inmensa mayoría de las economías, muestra las oportunidades para su explotación en comercio transfronterizo.
- ✓ Los países que han conseguido desarrollar actividades de comercio electrónico para exportar han incorporados a PYMEs a la base exportadora.
- ✓ Relevancia del e-commerce y vínculo con actividad PYME es reconocida por la OMC y por los acuerdos comerciales internacionales de cuarta generación.
- ✓ En Latinoamérica hay países que se encuentran trabajando en el desarrollo de plataformas propias o acordando con plataformas internacionales de renombre en materia de comercio electrónico para incluir su oferta exportable.
- ✓ A nivel de MERCOSUR se ha avanzado muy poco. El programa “MERCOSUR Digital” ha tenido magros resultados. Siendo que en los países integrantes existe un desarrollo exponencial de e-commerce local, y plataformas de uso común, el comercio electrónico transfronterizo entre los Estados parte debería ser un paso natural a impulsar. Debe incluir modalidades B2B y B2C.
- ✓ Surgen entonces ideas concretas y realizables para aproximarnos a tales objetivos. Acuerdos con importantes plataformas internacionales, e impulso desde el MERCOSUR podrían ser medidas alcanzables y efectivas en el corto plazo. El desarrollo del e-commerce a nivel extra-regional implicará acuerdos adicionales de adecuación normativa.

## VII. BIBLIOGRAFÍA

CEPAL – Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2017). *Perspectivas del Comercio Internacional de América Latina y el Caribe*.

*El Comercio Electrónico en los Tratados de Libre Comercio con México*, Revista IUS, Puebla (México), Jun 2017.

INE - Instituto Nacional de Estadística (2017). *Anuario estadístico del Uruguay*.

INE - Instituto Nacional de Estadística (2018). *Dirección Nacional de Aduanas e Índice de Volumen Físico de la Industria Manufacturera*.

ITC - International Trade Center (Geneva, 2018). *WHAT SELLS IN E-COMMERCE: NEW EVIDENCE FROM ASIAN LDCs*.

MIEM – Ministerio de Industria, Energía y Minería (2017). *Encuesta Nacional de Mipymes industriales, comerciales y de servicios*.

OMC – Organización Mundial de Comercio (2016). *Informe sobre el comercio mundial*.

OMC - Organización Mundial de Comercio (1998). *Programa de Trabajo sobre Comercio Electrónico*.

ProChile. *Comercio Electrónico en Colombia*. Junio, 2018.

ProChile. *E-Commerce: Estudio de Canales de Distribución en Alemania*. Julio, 2018.

ProChile. *E-Commerce: Estudio de Canales de Distribución en Reino Unido*. Agosto, 2018.

ProChile. *Estudio de Canal de Distribución de E-commerce y Marketplace en España*. 2017.

ProChile *Estudio de Plataformas E-Commerce en el Sector Horeca en Hong Kong*. Diciembre, 2017.

ProChile. *Estudio sobre Comercio Electrónico en México*. Julio, 2018.

ProChile. *Estudio sobre Comercio Electrónico en Perú*. Diciembre, 2017.

SIGMOND, Karen. El comercio electrónico en los tratados de libre comercio de México. IUS: Revista del Instituto de Ciencias Jurídicas de Puebla, México. NUEVA ÉPOCA Vol. 12, No. 41. 2018.

URMENETA, Roberto. *Dinámica de las empresas exportadoras en América Latina: El aporte de las PYMES*. CEPAL. Junio, 2016.

Uruguay. Ley 19.510 y Decreto 263/015

URUGUAY XXI: Departamento de Inteligencia Competitiva. Caracterización de las Mipymes exportadoras de bienes en Uruguay. Octubre, 2017.

URUGUAY XXI. Informe Mensual de Comercio Exterior. Junio, 2018.

## 7.1 Páginas web consultadas:

<https://www.prochile.gob.cl/noticia/prochile-firma-acuerdo-con-fedex-express-para-incentivar-las-exportaciones/>

<https://www.prochile.gob.cl/documentos/>

<https://www.prochile.gob.cl/noticia/prochile-acuerda-alianza-con-amazon-para-incentivar-el-ecommerce-transfronterizo/>

<https://www.prochile.gob.cl/noticia/direcon-prochile-profundiza-trabajo-con-alibaba-y-abre-oportunidades-en-otras-plataformas-para-las-pymes/>