



Seminario Internacional de los espacios de frontera
V GEOFRONTERAS
"Territorialidades y Sujetos transfronterizos"
Compiladores: Norma Oviedo, Diana Mabel Arellano y Froilán Fernández

COMPETENCIA Y BARRERAS DE ENTRADA EN UN CONTEXTO TRANSFRONTERIZO. ANÁLISIS COMPARADO DE LAS CIUDADES DE POSADAS, MISIONES Y ENCARNACIÓN, ITAPÚA¹⁰⁰

ANABEL CATALINA CAPASSO¹⁰¹

RESUMEN

En el presente trabajo nos enfocaremos en las ciudades de Posadas (Misiones, Argentina) y Encarnación (Itapúa, Paraguay). Proponemos llevar adelante un estudio aplicado basado en la teoría de las cinco fuerzas competitivas descritas por Porter (2008), enfocado en una descripción comparada de las políticas gubernamentales de cada coyuntura y los requisitos de capital necesarios que deben considerar quienes deseen incorporarse al sector comercial de las ciudades de Posadas (Misiones, Argentina) y Encarnación (Itapúa, Paraguay). Buscaremos elaborar propuestas que contribuyan a mejorar y reforzar las estrategias competitivas eficaces ya existentes, y crear nuevas. Consideramos que las mismas deberían ser focalizadas en: Por un lado, en la especialización en productos o servicios, que pongan el foco en el tipo de cliente que habita la región transfronteriza, mediante herramientas o beneficios que propicien la elección de una u otra plaza, a la hora de comprar. Por otro lado, enfocar las actividades en la fidelización de los clientes y mediante un trabajo conjunto de los integrantes del sector, coordinado por las cámaras y organismos intervinientes, generar estrategias que apunten a que la experiencia de compra sea íntegramente satisfactoria en ambas plazas comerciales, dando lugar a la diversificación de la oferta de productos y servicios.

¹⁰⁰ El presente artículo es parte de la tesis de Maestría en Administración Estratégica de Negocios, Universidad Nacional de Misiones, Facultad de Ciencias Económicas, realizada en el marco del Observatorio Permanente de Trabajo decente de la Triple Frontera Argentina, Brasil y Paraguay. Del Programa INREFRO.

¹⁰¹ Anabel Catalina Capasso. Contadora Pública, Docente Investigadora de la Universidad Nacional de Misiones, Facultad de Ciencias Económicas. Actualmente integrante del Proyecto 16H 1184 (FHyCS - FCE) "Ciudades del Mercosur. Claves locales para la construcción de un Plan Estratégico de Desarrollo Binacional Transfronterizo para el área metropolitana Posadas/Encarnación. 2020-2022". E-mail: anabel.capasso@gmail.com



Seminario Internacional de los espacios de frontera
V GEOFRONTERAS

"Territorialidades y Sujetos transfronterizos"

Compiladores: Norma Oviedo, Diana Mabel Arellano y Froilán Fernández

INTRODUCCIÓN

Las ciudades de frontera, si bien muestran un abanico de elementos sociales, culturales e históricos propios de cada país al que pertenecen; en su dinámica interacción cotidiana, van creando y recreando una cultura propia de estos espacios, en la cual, si bien a menudo se destacan la hermandad, los valores comunes y la armonía entre ellas; esta relación jamás se encuentra libre de tensiones y enfrentamientos (Abínzano, 2009).

En el presente trabajo nos enfocaremos en las ciudades de Posadas (Misiones, Argentina) y Encarnación (Itapúa, Paraguay), las cuales se constituyen en ciudades de frontera muy particulares para el MERCOSUR, debido a que ambas, si bien son medianas en términos estadísticos tienen una gran importancia económica para la Región a la que pertenecen.

Impulsados por los medios de comunicación que responden a los sectores económicos de cada ciudad, en momentos de crisis, frecuentemente aparecen con fuerza en la opinión pública, tensiones entre ambos espacios, en los que reiteradamente se apela a la idea de las asimetrías existentes entre las dos orillas del río. Éstas, constantemente son mencionadas y desde el sentido común, en general se las asocia únicamente a las diferencias cambiarias y tributarias propias de cada país. Pues, no se reflexiona en profundidad sobre sus componentes e implicancias y, por lo tanto, jamás se termina de comprender el trasfondo de las disputas, ya que se dejan afuera, numerosos elementos que son fundamentales para los sectores económicos en competencia y, por ende, las soluciones que se proponen resultan siempre acotadas, paliativas y

poco efectivas debido a sus enfoques parciales (Cossi, 2014).

En consonancia con tal situación en el presente trabajo proponemos, llevar adelante el análisis, mediante un estudio aplicado basado en la teoría de las cinco fuerzas competitivas descritas por Porter (2008), enfocado en una descripción comparada de las políticas gubernamentales de cada coyuntura y los requisitos de capital necesarios que deben considerar quienes deseen incorporarse al sector comercial de las ciudades objeto de estudio. Buscaremos dar cuenta del fenómeno de estas asimetrías, con el fin de generar un conocimiento apropiado que nos permita comprobar o refutar (parcial o totalmente) la veracidad de las afirmaciones que aparecen en la opinión pública, para poder elaborar propuestas que contribuyan a mejorar y reforzar las estrategias competitivas eficaces ya existentes, y crear nuevas, que les permita a los integrantes de los sectores objeto de estudio, abandonar aquellas que habiendo sido probadas, obtuvieron limitados resultados.

LOS NUEVOS ENTRANTES AL SECTOR COMERCIAL EN LA FRONTERA. EL ESCENARIO QUE ENFRENTAN

En el recorte empírico que trabajamos, consideramos a los nuevos entrantes como aquellos comercios que desean incorporarse al sector, en cualquiera de las dos ciudades objeto de estudio, en pos de obtener una conveniente participación en el mercado.

De tal modo, sabemos que, quien quiere iniciar un negocio, independientemente del capital que posea, lo primero que hará, será pensar en distintas acciones que le permitan instalarse en el mercado local/regional, como una alternativa



Seminario Internacional de los espacios de frontera
V GEOFRONTERAS

"Territorialidades y Sujetos transfronterizos"

Compiladores: Norma Oviedo, Diana Mabel Arellano y Froilán Fernández

más para atender las necesidades de los consumidores. Cada ingreso de un nuevo entrante, tiene un impacto directo en la situación del sector comercial de ambas ciudades, ya que, sin importar cuál sea su escala, ejerce presión en el sector compuesto por los competidores ya existentes, es decir, en las empresas o negocios que actualmente están desarrollando sus actividades y compitiendo entre ellas, dentro del mismo rubro.

Si bien no existe un manual o una guía paso a paso, que garantice qué acciones deben llevarse adelante y en qué orden ejecutarlas al momento de iniciar un emprendimiento, distintos autores expresan sugerencias al respecto, coincidiendo en algunos aspectos.

Entre ellas, podemos destacar la importancia que tiene la confección de un plan de negocios. Éste, consiste en un documento que describe el emprendimiento que se desea llevar adelante, permitiendo un análisis detallado del mercado y del proyecto económico, estableciendo objetivos y el curso de acciones a seguir para alcanzarlos.

Esto, permite partir de una idea inicial del negocio y plasmarlo por escrito de manera reflexiva, contemplando la mayor cantidad de escenarios posibles y las fortalezas y debilidades del mismo, de manera tal, que se analicen las alternativas de respuesta ante variaciones en la operatoria comercial.

Por otro lado, los autores especializados también sugieren, que se consideren críticamente dos cuestiones: la aversión al riesgo que se tenga y si la idea de negocio, producto o servicio que desea iniciarse, es en ese momento una demanda que no está siendo cubierta ya, existiendo realmente un público objetivo que absorberá la oferta de lo que se pretenda comercializar. Esto

implica, entre otras cosas, tener el más amplio y certero conocimiento posible, sobre lo que se desea vender: tipos de productos o servicios que se ofrecerán, posibles proveedores; un análisis de sus tiempos de entrega, precios, posibilidades de financiación y; las implicancias legales e impositivas que pudieran estar asociadas el negocio (Burin, 1998, p. 10; Carretero, 2008, p. 7).

"Tengo clientes que todos los meses vienen con una idea de negocio nuevo. Lo que trato de explicarles es que antes de empezar algo nuevo, debe analizarse realmente lo que van a hacer, ¡no todo es plata! La pregunta que siempre les hago es: ¿Es algo que te gusta o de lo que conoces? Si la respuesta es no, les anticipo que el camino es más arriesgado de lo que piensan a priori. Si la respuesta es sí, le hago más preguntas que le den forma realista al "sueño emprendedor": ¿Tenés idea quien sería tu proveedor? ¿Cuánto necesitas como inversión inicial? ¿Qué otro negocio vende o hace lo mismo? ¿Qué tendrías de distinto vos? No sé, cosas así que los bajen más a la realidad. Si en su próxima visita mantienen la idea y además pensaron...respondieron a esas preguntas -o algunas, al menos- podemos empezar a darle forma al proyecto. Por lo general la mayoría se queda en esa instancia porque se da cuenta que era casi un impulso de momento y nada más...ni siquiera se lo habían planteado seriamente" (I.M. posadeño, Contador Público, 35 años). Según las posibilidades que el nuevo entrante tenga a su alcance, lo primero que hará (o al menos lo que debería hacer) será pensar en el segmento de mercado al que apunta; definir los objetivos que se propone alcanzar y; entre otras estrategias, diseñar



Seminario Internacional de los espacios de frontera
V GEOFRONTERAS

"Territorialidades y Sujetos transfronterizos"

Compiladores: Norma Oviedo, Diana Mabel Arellano y Froilán Fernández

campañas publicitarias que lo posicionen en la mente de los futuros clientes, generando también, promociones para invitarlos a probar sus productos.

BARRERAS VINCULADAS A LAS POLÍTICAS GUBERNAMENTALES DE CADA COYUNTURA

A continuación, desarrollaremos y analizaremos comparativamente en contexto de frontera, lo que Porter (2008) denomina barreras de entrada al sector, vinculadas a las políticas gubernamentales del momento. Como señala el autor los nuevos entrantes, también deben enfrentar una combinación de distintas barreras que cada sector posee y que no tienen que ver sólo con su capacidad propia, sino más bien, con la coyuntura a la que se enfrentan. Estas barreras, pueden ser definidas en términos generales como aquellas características o requisitos necesarios que cada nuevo miembro debe cumplir para incorporarse al sector; y si bien, en la frontera, muchas veces representan barreras para unos, operan como ventajas para los competidores de la ciudad vecina y los ya establecidos.

Investigaciones previas vinculadas a la temática que nos convoca, señalan que uno de los principales factores a los que la población refiere cuando se les pregunta sobre los motivos que generan asimetrías entre las ciudades limítrofes, es la dispar presión tributaria que los comerciantes enfrentan en ambas márgenes; por lo tanto, describir sus características, es central para comprender como ésta impacta en la competencia entre los sectores comerciales de cada ciudad (Villamayor y Arellano, 2015).

Al respecto, podemos señalar que Argentina por su parte, cuenta con un sistema tributario con tres niveles de recaudación: nacional, provincial y municipal, teniendo cada comerciante, que efectuar las inscripciones y posterior tributo periódico en cada uno de los organismos recaudadores (Administración Federal de Ingresos Públicos, Dirección General de Rentas y Municipalidad) previamente al ejercicio de cualquier actividad económica.

A nivel nacional, la Administración Federal de Ingresos Públicos es el organismo recaudador. Ante el mismo, cada contribuyente debe inscribir las actividades que desarrollará, dejando registro de sus datos biométricos (foto, huella y firma digitalizada) y efectuar todas las gestiones vinculadas a la facturación y tributación bajo uno de los dos regímenes previstos: El Régimen General o el Régimen Simplificado.

De incluirse dentro del Régimen General, el contribuyente deberá tributar el impuesto al valor agregado (con un alícuota general del 21%, e impuesto a las ganancias (con un alícuota general del 30%). Con relación a sus aportes jubilatorios, deberá abonar Autónomos (es un monto fijo por mes, clasificado en distintas categorías, la más baja es de actualmente \$2.947,98) y para contar con cobertura del sistema de salud, tendrá que contratar a alguna empresa de medicina prepaga, dado que el sistema no prevé otra forma de aporte a las obras sociales.

En cambio, si el contribuyente se incluye en el Régimen Simplificado – usualmente llamado monotributo- que se origina con la ley 24.977/98, y consiste en un régimen tributario integrado y simplificado, contemplando el tributo del impuesto al valor agregado, impuesto a las ganancias y sistema previsional (destinando parte



Seminario Internacional de los espacios de frontera
V GEOFRONTERAS

"Territorialidades y Sujetos transfronterizos"

Compiladores: Norma Oviedo, Diana Mabel Arellano y Froilán Fernández

de los aportes a cobertura de obra social) mediante el pago de una suma fija mensual cuyo importe depende de la categoría en la que se encuadre, las que a su vez, se diferencian según parámetros tales como el monto anual de facturación, la superficie ocupada (de tener local comercial para el desempeño de la actividad) y el consumo de energía eléctrica.

A nivel provincial por su parte, la recaudación de tributos referidos al ejercicio de una actividad comercial es realizada por la Dirección General de Rentas. Este organismo lo efectúa a través del cobro del Impuesto a los Ingresos Brutos, el cual se calcula de manera porcentual, dependiendo de la actividad –en general es alrededor del 5%- sobre los montos de venta mensuales.

Y finalmente, en la localidad de Posadas, la Municipalidad es la encargada de la recaudación de la Tasa de Inspección, Registro y Servicio de Contralor. Este tributo se abona los días 20 de cada mes y su importe surge del cálculo del 0,008% sobre el monto facturado mensualmente, neto del impuesto determinado en la declaración jurada mensual del tributo provincial previamente desarrollado. Este organismo, mediante el cobro de la tasa, supervisa y garantiza la correcta instalación de los locales comerciales, con las medidas de higiene y seguridad que fueran necesarias. Efectúa inspecciones frecuentemente, controlando que los locales se mantengan aptos para una correcta atención al público.

En Paraguay en cambio, los niveles de recaudación son dos: nacional y municipal, teniendo una organización departamental intermedia entre ambos, pero que no cuenta con cartera propia.

De los impuestos a nivel nacional se encarga el Ministerio de Hacienda, a través del organismo recaudador denominado Secretaria de Estado de Tributación. Ante el mismo, se tributa el Impuesto al Valor Agregado –aplicando un alícuota general del 10% sobre el monto de ventas- y el Impuesto a la Renta Comercial, Industrial y de Servicios –que asciende al 10% sobre la renta neta- (Villamayor y Arellano, 2015).

Por otro lado, el régimen tributario establecido para las Municipalidades^{102,3}, determina que las personas y entidades que dentro del municipio de Itapúa ejercen industria, comercio o profesión, deben abonar el Impuesto de Patente. El mismo, cuenta con una estructura de tributación progresiva¹⁰³, para lo cual deberán inscribirse y declarar anualmente el monto del activo¹⁰⁴ del emprendimiento; de esta manera al ser clasificado se determinará cuánto abonará en concepto de dicho tributo. Este, se compone de un monto fijo y otro porcentual, aplicando este último al monto del activo declarado.

Al respecto, es pertinente agregar que los trabajadores independientes – definidos como aquellas personas que desempeñan habitualmente actividades lucrativas por cuenta propia sin relación de dependencia- pueden ser asegurados por el Instituto de Previsión Social¹⁰⁵.

¹⁰² Conforme Ley N° 620/76 y sus modificatorias.

¹⁰³ Definidos como aquellos en que la tasa impositiva aumenta al aumentar la base imponible; el tipo de gravamen se incrementa ante una mayor capacidad económica de la persona obligada al impuesto.

¹⁰⁴ Definido como bienes y derechos de los que es titular la persona física o jurídica.

¹⁰⁵ Organismo autónomo encargado de dirigir y administrar el Seguro Social en el Paraguay. Conforme Ley 4913/13.



**Seminario Internacional de los espacios de frontera
V GEOFRONTERAS**

"Territorialidades y Sujetos transfronterizos"

Compiladores: Norma Oviedo, Diana Mabel Arellano y Froilán Fernández

Los mismos aportan solo a efectos jubilatorios, por lo que no se encuentran beneficiados con el seguro de salud que el instituto otorga.

Frente a esta comparación inicial del panorama tributario de cada ciudad, podemos decir en primera instancia, que los requisitos burocráticos y fiscales presentan una barrera de entrada más alta en Posadas que en Encarnación, para quienes pretenden abrir nuevos comercios.

En efecto, la recaudación tributaria que cada país tiene, se manifiesta en la asistencia estatal que se le brinda al ciudadano, y que se traduce en atención a las necesidades prioritarias de la sociedad (entendidas como salud, cultura y educación, defensa, bienestar y desarrollo social, economía, obras y servicios públicos, justicia, derechos humanos, trabajo y seguridad social) lo cual le imprime diferencias notorias a las ciudades objeto de estudio, pues la asistencia estatal a los ciudadanos, con avances y retrocesos, es mucho mayor en Argentina. De manera opuesta, en Paraguay podemos observar una menor presión tributaria, motivo por el cual el Estado cuenta con menos recursos y, consecuentemente, ofrece una asistencia menor a las necesidades sociales de su población. Este Estado débilmente presente, es percibido por los ciudadanos, quienes no esperan su asistencia y, por lo tanto, tampoco encuentran sentido al aporte de recursos para esto, lo cual se vuelve evidente en los altos niveles de evasión y elusión tributaria allí existentes.

Gráfico 1: Cuadro comparativo de la recaudación tributaria en Posadas y Encarnación

RECAUDACIÓN TRIBUTARIA ANÁLISIS COMPARATIVO	
POSADAS, MISIONES (ARG.) - ENCARNACIÓN, ITAPÚA (PY)	
Niveles de Recaudación	
Nacional	
<p>AFIP</p> <ul style="list-style-type: none"> - IVA 21% - IMP. A LAS GANANCIAS 30% - IMPUESTO PRO. SOCIAL - REGIMEN SIMPLIFICADO (Monotributo) 	<p>SEC. DE ESTADO DE TRIBUTACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> - IVA 10% - IMPUESTO A LA RENTA COMERCIAL 10%
Provincial - Departamental	
<p>Dirección General de Rentas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ingresos Brutos 5% 	<p>No cuenta con recaudación a nivel departamental</p>
Municipal	
<p>Municipalidad de Posadas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tasa de inspección, registro y servicios de control: 8% 	<p>Municipalidad de Encarnación</p> <ul style="list-style-type: none"> - Duesme municipal Entre 0,05 y 0,08% al Activo

Fuente: Elaboración propia en base a datos obtenidos del marco normativo tributario¹⁰⁶

Ambas ciudades objeto de estudio, forman parte de países con un tipo de organización federal, no obstante, el comportamiento particular de los habitantes de las ciudades de frontera, que reaccionan rápidamente ante cualquier cambio en el contexto socio económico nacional, impacta constantemente en la actividad del sector comercial de Posadas y Encarnación.

Conforme lo indican investigaciones científicas previas, el movimiento económico de la región cuenta con particularidades que pocas veces son contempladas por los gobiernos nacionales al momento de pensar políticas económicas y su posterior materialización en regulaciones, más aún, cuando las mismas son de carácter tributario (Capasso y Rosenfeld, 2014). Esto, da origen a numerosas reacciones por parte de los participantes del sector, siendo esta barrera de entrada, un factor transversal a más de una de las fuerzas competitivas. Para dar un ejemplo de la

¹⁰⁶ En Argentina: Ley 24.977, Ley 20.628, Ley 23.349, Ley XXII – N° 35, Ord. 2964/11.; En Paraguay: Ley 125/91; Ley 2421/04; Ley 620/76, Ley 135/92.



Seminario Internacional de los espacios de frontera
V GEOFRONTERAS

"Territorialidades y Sujetos transfronterizos"

Compiladores: Norma Oviedo, Diana Mabel Arellano y Froilán Fernández

adecuación a lo que las políticas gubernamentales generan en el sector comercio de uno y otro lado de la frontera, analizamos las regulaciones al acceso al mercado de cambios que el gobierno argentino dispuso en el período 2011-2014, que limitaban la adquisición de moneda extranjera y bienes en el exterior, las cuales fueron dando lugar a numerosas técnicas por parte de los comerciantes encarnacenos y compradores argentinos para mitigar la carga fiscal o bien evadir los controles exigidos por parte del fisco nacional.

En octubre de 2011 la AFIP implementa el "Programa de Consulta de Operaciones Cambiarias"¹⁰⁷, un sistema informático mediante el cual las entidades autorizadas a operar en el mercado de cambio debían consultar y registrar el importe en pesos del total de cada una de las operaciones cambiarias en todas sus modalidades, cualquiera sea su finalidad o destino. Dos meses después, el BCRA¹⁰⁸ obliga mediante dicho programa a la validación de clientes en concepto de turismo y viajes¹⁰⁹.

Ante estas primeras limitaciones a la compra de moneda extranjera, quienes residían en las ciudades argentinas de frontera como Posadas, cruzaban y efectuaban en la ciudad vecina, extracciones de sus cuentas en pesos, a través de cajeros automáticos con tarjetas de débito y crédito, siendo ésta la única forma de acceder a dólares al precio oficial sin someterse a la consulta del sistema informático de la AFIP. Ante esta situación, de manera generalizada y buscando adaptarse a la normativa del país vecino para

mantener sus niveles de ventas, los comerciantes encarnacenos incorporaron la posibilidad de pago con tarjetas de crédito o débito, aprovechando este valor diferencial del dólar en Argentina.

A su vez, los controles cambiarios introdujeron nuevas dificultades a los trabajadores paraguayos transfronterizos que, ya no podían cambiar por dólares o guaraníes en las casas de cambio argentinas los pesos que cobraban, antes de regresar a su país, estrategia que había prolongado unos meses más la rentabilidad de trabajar en Argentina y vivir en Paraguay ante la pérdida del poder adquisitivo del peso frente al guaraní.

En Marzo de 2012, el BCRA dispone que los retiros de moneda extranjera con el uso de tarjetas de débito locales desde cajeros automáticos ubicados en el exterior, deberán ser efectuados con débito a cuentas locales del cliente en moneda extranjera¹¹⁰, es decir, se debía contar con un depósito previo en moneda extranjera para efectuar gastos en el exterior y, por lo tanto, someterse a la consulta ante el sistema informático anteriormente implementado, cerrando así el espacio que la AFIP había dejado al descubierto. En el transcurso de los 4 meses siguientes, dicho organismo y el BCRA establecen un régimen de información previo¹¹¹ a fin de atender gastos en concepto de viajes al exterior, por razones de salud, estudios, congresos, conferencias, gestiones comerciales, deportes, actividades culturales, actividades científicas y/o turismo, restringiendo aún más los motivos que los pequeños compradores de divisas podían invocar a la hora de querer adquirir moneda extranjera,

¹⁰⁷ Comunicación A 5239 del BCRA.

¹⁰⁸ Banco Central de la República Argentina.

¹⁰⁹ B.C.R.A., Comunicación A 5261.

¹¹⁰ B.C.R.A., Comunicación A 5294.

¹¹¹ A.F.I.P., Resolución General N° 3333/12.



Seminario Internacional de los espacios de frontera
V GEOFRONTERAS

"Territorialidades y Sujetos transfronterizos"

Compiladores: Norma Oviedo, Diana Mabel Arellano y Froilán Fernández

limitando en forma implícita el acceso a la misma, con fines de atesoramiento.

Esta situación, afectó también a los comerciantes de Encarnación que ya no podían, como acostumbraban, vender sus productos en pesos y cambiarlos libremente por dólares en la Argentina, dadas las restricciones mencionadas. Sumado a esto, la devaluación del Peso argentino frente al Guaraní que permanecía constante ante la moneda estadounidense¹¹², demandó nuevas formas de comercialización transfronterizas: o bien tomaban los pesos al tipo de cambio oficial devaluado –con lo que perdían ventas por pérdida de competitividad en los precios- o, aceptaban medios de pago electrónicos (tarjeta de débito o crédito) que les permitían cobrar sus ventas en guaraníes y, al comprador argentino el banco le liquidaba al valor del dólar oficial, conservando de este modo un margen de diferencia a favor que surge de la diferencia entre el dólar oficial y el dólar blue (valor en el mercado informal de la frontera) con el que se calculan los precios para las transacciones comerciales transfronterizas. Estas sucesivas medidas llevaron a que quienes decidían cruzar la frontera para efectuar sus compras, las hagan en forma casi exclusiva por medio del uso de tarjetas de crédito y débito. Si bien esta modalidad siempre estuvo disponible, no era utilizada debido a los riesgos que esto suponía para el comprador (robo de clave, dobles débitos, registro de compras por montos superiores cuyo ingreso no es declarado en la aduana por exceder los montos de equipaje y TVF permitido) y la

¹¹² Las cotizaciones promedio del dólar para la venta según el Banco Central del Paraguay fueron: 2008: 4.382 Gs; 2009: 4.978 Gs; 2010: 4.770 Gs; 2011: 4.211 Gs; 2012: 4.448 Gs; 2013: 4.222 Gs.

informalidad del comercio paraguayo que en su mayoría no operaba con estos medios. Al confirmar que las operaciones eran ejecutadas sin inconvenientes ni estafas en la mayoría de los casos, pudo observarse que los clientes argentinos hicieron de esto, una práctica habitual al momento de las adquisiciones en locales del circuito comercial encarnaceno. Se da origen así, a una relación más estrecha de confianza entre compradores argentinos y vendedores paraguayos (Capasso Y Rosenfeld, 2014).

Analizando otro ejemplo más reciente, nos remitiremos a lo que sucedió en Argentina, luego de que el 27 de octubre de 2019 hubiese elecciones presidenciales. En aquel momento, la fórmula Fernández - Fernández (compuesta por el Dr. Alberto Fernández y la Dra. Cristina Fernández de Kirchner) ganó en primera vuelta superando el 47% de los votos.

La asunción de los nuevos funcionarios se llevó adelante el 10 de diciembre y 18 días después se publicó en el Boletín Oficial la Ley de Solidaridad Social y Reactivación Productiva en el Marco de la Emergencia Pública, la cual entre otras disposiciones (modificaciones en el impuesto a los bienes personales, reducción en las retenciones a las exportaciones de servicios, etc.) implementó el "Impuesto Para una Argentina Inclusiva y Solidaria"- Impuesto PAIS- el cual retomó el gravamen sobre la compra de divisas y sobre toda operación de servicios o compras en el exterior, en esta oportunidad, con una tasa del 30%. Se produce de este modo, una diversificación del tipo de cambio: dólar oficial, blue, turista. Pero esta vez, contando con la experiencia anterior del 2014, la reglamentación abarcó desde el inicio, todas las compras y contratación



**Seminario Internacional de los espacios de frontera
V GEOFRONTERAS**

"Territorialidades y Sujetos transfronterizos"

Compiladores: Norma Oviedo, Diana Mabel Arellano y Froilán Fernández

de servicios en el exterior, ya sea de manera directa por los consumidores o bien mediante algún tipo de institución turística o financiera.

El pago con medios electrónicos en los comercios encarnacenos es una práctica que actualmente, como mencionamos previamente, se encuentra instalada en los consumidores, teniendo como desventaja la imposibilidad de financiación en cuotas. En vista de esto, el gobierno de la provincia de Misiones implemento "AHORA DOCE", un programa de financiación de las compras en 3, 6, 12 y 18 cuotas sin interés al que se adhirieron unas 200 cadenas comerciales.

Por su parte, los legisladores paraguayos, han comenzado a fines de 2018 a trabajar en una reforma tributaria, buscando no elevar los ingresos impositivos ni incrementar impuestos sino, mediante una "modernización" del sistema tributario priorizando los impuestos directos de las personas (es decir, aquellos que gravan la riqueza, patrimonio o alguna manifestación directa de esto) por sobre los indirectos (aquellos que gravan alguna manifestación de consumo) aumentando la recaudación mediante la formalización.

En este marco, se mantendrían los porcentajes de IVA (10%), aumentando la recaudación tributaria mediante el Impuesto a la Renta Personal (30%), dado esto principalmente, por la reducción o eliminación de deducciones que los contribuyentes pueden tomarse a su favor.

En este sentido, podemos observar que las políticas gubernamentales emanadas desde los organismos centrales, mientras para el sector comercial de una de las ciudades se manifiesta como una barrera de entrada dinámica, debido al movimiento económico que genera la

frontera, para la otra plaza comercial resulta una ventaja, pues frente a cualquier cambio, rápidamente comienza a registrarse la concurrencia de clientes del país vecino en búsqueda de productos específicos. Es decir, para los comerciantes de las zonas de frontera, mientras las regulaciones se traducen en desventajas de una plaza comercial, para el sector comercial vecino, las mismas se convierten en fortalezas.

REQUISITOS DE CAPITAL NECESARIOS PARA INCORPORARSE AL SECTOR

Todos aquellos que pretendan ingresar al sector comercial de una u otra ciudad, deben realizar ciertas inversiones iniciales. En primera instancia y como hemos descrito, además de aquellos requisitos burocráticos y tributarios que cualquier emprendimiento económico debe enfrentar para comenzar a funcionar, hay otros conceptos que también debemos contemplar en esta comparación como, por ejemplo, el del alquiler de los locales comerciales, la tributación y los costos laborales. Cuando hacemos un análisis comparativo del costo de los alquileres de locales comerciales en ambas ciudades, a simple vista, la plaza encarnacena se presenta como más costosa si pensamos en el valor del metro cuadrado (u\$s 11.18/m²) respecto al valor del mismo en Posadas (u\$s 7.71/m²). Sin embargo, debemos considerar varias cuestiones.

Primero, que el sector comercial de Encarnación, históricamente estuvo dividido en dos polos: uno, ubicado en el centro de la ciudad, también conocido como "La Zona Alta"; y el otro, ubicado recientemente en el llamado "Nuevo Circuito Comercial de Encarnación"

Seminario Internacional de los espacios de frontera
V GEOFRONTERAS

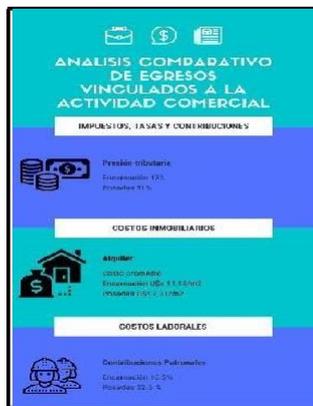
"Territorialidades y Sujetos transfronterizos"

Compiladores: Norma Oviedo, Diana Mabel Arellano y Froilán Fernández

lugar inaugurado en 2011, tras la inundación de la antigua "Zona Baja". Como señala Cossi (2014) ambos polos comerciales siempre se han caracterizado por una triple contraposición que, en primer lugar refiere a la diferenciación urbanística que distingue habitantes y clientes de barrios céntricos y periféricos; en segundo lugar, a una diferenciación topográfica, que alude a las serranías típicas de esta zona, pues mientras antes, la "Zona Baja" era el espacio inundable de la ribera del Paraná, y ahora el nuevo circuito comercial, se encuentra ubicado casi en la frontera, junto al puente internacional; y finalmente, su connotación social, que distingue tanto a los comerciantes como a los clientes de las clases medias y altas, de los sectores populares que allí concurren.

Departamento de Itapúa, para realizar sus trámites, atención a la salud, y comprar artículos a los que no acceden en los comercios de sus localidades. Además, allí hay centros culturales, instituciones oficiales privadas y públicas, bancos, universidades, comercios y una activa vida nocturna. La infraestructura urbanística de la "Zona Alta", se caracteriza por la presencia de amplios locales, y de importantes negocios de marcas reconocidas, restaurantes, plazas y barrios residenciales, por lo que los precios y la calidad de los productos que allí se comercializan, son superiores a los del otro polo comercial de la ciudad. Además, éste, nunca se orientó específicamente al comercio transfronterizo, sino que su oferta más bien, se dirige a un sector social con mayor poder adquisitivo. Por lo tanto, sus costos de alquiler son más elevados que los del circuito comercial.

Gráfico 2: Análisis comparativo de egresos vinculados a la actividad comercial



Fuente: Elaboración propia en base a datos de la normativa tributaria a nivel municipal provincial y nacional de Argentina y Paraguay

Más en detalle, podemos decir que la "Zona Alta", siempre ha sido el centro de la ciudad, contando con una estructura moderna y organizada urbanísticamente, con un notable movimiento económico y financiero, ya que es el lugar de referencia al que acuden los ciudadanos del interior del

El "Nuevo circuito comercial" en cambio, es el espacio al que fueron relocalizados los comerciantes que desarrollaban su actividad en la Zona Baja, antes de la elevación final a cota 83 del río Paraná. Inicialmente ubicado en las cercanías del Puente Internacional, conformado por 26 manzanas compuestas casi exclusivamente de locales comerciales; en pocos años se expandió en dirección a la frontera, a tal punto, que incluso ha avanzado sobre la zona de seguridad existente, contigua al edificio que realiza el control migratorio y de aduanas de Paraguay (Cossi, 2014). Asimismo, el nuevo Circuito Comercial, que reúne a una gran parte de los locales comerciales de Encarnación, está conformado mayormente por inmuebles construidos por la Entidad Binacional Yacyretá, la cual adjudicó la titularidad de los mismos a los comerciantes



Seminario Internacional de los espacios de frontera
V GEOFRONTERAS

"Territorialidades y Sujetos transfronterizos"

Compiladores: Norma Oviedo, Diana Mabel Arellano y Froilán Fernández

afectados por la relocalizaciones tras la subida del embalse del río a su cota final, y donde incluso, aquellos comerciantes que tenían puestos ambulantes en las veredas de la Zona Baja, localmente conocidos como "mesiteros", fueron adjudicados con stands, para que continúen con su trabajo en mejores condiciones que las que tenían en su emplazamiento anterior. Por lo tanto, los costos de alquiler que afrontan estos comerciantes son mucho menores o bien, no deben afrontarlos ya que son dueños de los locales.

Como vemos en el mapa que sigue, Posadas a diferencia de Encarnación, hasta finales de la década del 2000, concentró sus actividades comerciales y financieras dentro las cuatro avenidas que delimitan el centro de la ciudad, y como la afectación por la cota definitiva que alcanzó el Río Paraná tuvo otras características en la ciudad, ya que no inundó zonas comerciales, sino más bien barrios populares; el sector comercio no recibió el mismo tipo de beneficios por parte de la EBY.

A partir del año 2000, de acuerdo a la ordenanza 510/00 de la Carta Orgánica Municipal de Posadas, que regula la actividad comercial en la ciudad instando a que los súper e hipermercados mayoristas se emplacen en las afueras de la ciudad, la actividad comercial comenzó a expandirse hacia la Av. Costanera, principalmente en lo que a vida nocturna y recreación refiere; y hacia inmediaciones del puente internacional, para el comercio transfronterizo; ubicando en la periferia los grandes centros mayoristas¹¹³.

¹¹³ Oviedo, Alejandro (2001) analiza en su trabajo las luchas que llevaron adelante los comerciantes posadeños para lograr su implementación.

Otro factor a tener en cuenta además del costo de los alquileres, son los usualmente denominados "costos laborales", término con el cual suele hacerse referencia a las erogaciones que los empleadores deben efectuar a los distintos organismos recaudatorios encargados de la previsión social de los trabajadores que tienen en relación de dependencia.

En Argentina, dichas erogaciones consisten en contribuciones patronales con distintos destinos: obra social (6%), Instituto Nacional de Servicios Sociales para Jubilados y Pensionados (2%), Sistema Previsional (10.77%), Fondo nacional y Asignaciones Familiares (5.65%) seguros de vida y de riesgos de trabajo (4.27%) y sindicato (4%)¹¹⁴. Todos estos importes son calculados de manera porcentual sobre la remuneración del empleado y garantizan la cobertura médica de los trabajadores, los aportes jubilatorios, seguros de vida, etc.

Con relación a la obra social, el porcentaje asciende al 6% sobre la remuneración correspondiente a una labor de jornada completa, aunque el mismo, estuviera contratado y prestara sus servicios con una menor carga horaria; además, dependiendo de las disposiciones particulares de la obra social a la cual se encontrara afiliado el empleado, pueden tener lugar aportes adicionales.

En Argentina, como parte del paquete de medidas liberales de la década de 1990, se estableció el Sistema Integrado de Jubilaciones y Pensiones¹¹⁵, conformado por dos regímenes

¹¹⁴ Conforme Resolución N°600/2008, el Instituto Argentino de Capacitación Profesional y Tecnológica para el Comercio se financia, entre otros ingresos, con una contribución patronal obligatoria a cargo del empleador.

¹¹⁵ Ley 24.241



Seminario Internacional de los espacios de frontera
V GEOFRONTERAS

"Territorialidades y Sujetos transfronterizos"

Compiladores: Norma Oviedo, Diana Mabel Arellano y Froilán Fernández

previsionales: uno público, fundamentado en el otorgamiento de prestaciones por parte del Estado, financiado mediante un sistema de reparto; y otro, basado en la capitalización individual, y administrado por aseguradoras privadas. En 2008, la sanción de la Ley 26.425 dispuso la unificación del sistema previsional, constituyéndose el actual régimen previsional público denominado Sistema Integrado Previsional Argentino, el cual se compuso con los fondos del anterior régimen público y la absorción de aquellos que hubieran capitalizado las aseguradoras privadas. Actualmente, los empleadores deben abonar un 12% sobre los conceptos remunerativos de la masa salarial con este destino.

Por otro lado, los empleadores deben celebrar un contrato de cobertura referido al seguro colectivo de vida obligatorio, al cual aportarán una suma fija y otra porcentual calculada sobre la remuneración de los empleados (variando según el tipo de actividad y los riesgos de accidentes laborales asociados a la misma). En el caso de los trabajadores de comercio, un porcentaje del 0.03% aproximadamente, considerando ambos conceptos.

Finalmente, quien tenga empleados en relación de dependencia, según la actividad, deberá inscribirse y, de corresponder¹¹⁶, aportar al sindicato al que pertenezca. Estas organizaciones, tienen por objeto la defensa de los intereses de los trabajadores, entendiendo a éstos, como los referidos a aquellos vinculados con sus condiciones de vida y de trabajo. En el

caso de los empleados de comercio, el empleador deberá aportar mensualmente a estas instituciones un importe fijo, que representa aproximadamente un 4% sobre la remuneración del empleado.

Por otro lado, en Paraguay el 18 de febrero de 1943 fue creado el Instituto de Previsión Social¹¹⁷ con el propósito de proteger la salud de los trabajadores asalariados. El mismo, es un organismo autónomo encargado de dirigir y administrar el Seguro Social en el Paraguay. De acuerdo al Decreto Ley N° 1.860/50, aprobado luego por Ley N° 375/56, el Seguro Social se creó para cubrir los riesgos de enfermedad no profesional, maternidad, accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, invalidez, vejez y muerte de los trabajadores asalariados. Se compone de dos regímenes: uno general y otro especial; el trabajador incluido en el general, cotiza para los beneficios de salud y jubilación, no así, el del régimen especial, que lo hace solo para los servicios de salud. Ser incluido en uno u otro, dependerá del tipo de trabajo que el empleado realice, siendo parte del régimen general, todas las actividades, excepto magisterio oficial, trabajadores de la Administración Nacional de Electricidad (ANDE) y del Ministerio Público. Actualmente, se encuentran incluidos en el Sistema Previsional todos los trabajadores en relación directa del Sector Privado y Entes Descentralizados, Docentes del Sector Público y Privado, Trabajadores Domésticos, Jubilados y Pensionados, y Docentes Jubilados, brindando incluso,

¹¹⁶ Dependiendo del régimen establecido para el financiamiento de las actividades del sindicato o institutos de capacitación asociados a la actividad económica.

¹¹⁷ Decreto Ley N° 17.071 de 1943 bajo el gobierno de Higinio Morínigo; el 01 de diciembre de 1960 -en la presidencia de Federico Chávez- fue modificado por el Decreto Ley N°1860, ampliando los servicios a los asegurados

Seminario Internacional de los espacios de frontera
V GEOFRONTERAS

"Territorialidades y Sujetos transfronterizos"

Compiladores: Norma Oviedo, Diana Mabel Arellano y Froilán Fernández

una labor asistencial a los Excombatientes de la Guerra del Chaco. Es así como, conforme la legislación laboral, los empleadores deberán abonar de manera mensual el 16.5% sobre la masa salarial de los empleados que tuviera en relación de dependencia.

El IPS si te morís no te cubre nada...no es un seguro de vida. Mi compañero trabajó más de diez años, murió de leucemia...trabajaba bien, ¡hasta el café servía! Y el patrón, nada. Los 20 compañeros de trabajo nos quejamos...No se hicieron cargo ni siquiera del funeral y eso que tenía seguro de IPS". (R.L. Encarnacena, Empleada de Comercio, 34 años).

La Constitución Nacional paraguaya contempla la libertad sindical¹¹⁸, el derecho a firmar convenios colectivos, derecho a la huelga y al paro, entre otros vinculados con la vida laboral de los ciudadanos. No obstante, los empleados de comercio de la plaza encarnacena, han manifestado en las entrevistas realizadas que, hasta la actualidad, si bien cuentan con el amparo de un sindicato, este aún tiene un poder limitado frente a la patronal, y hay temor por las represalias que puedan sufrir quienes se afilien a él, por lo tanto, la defensa de los derechos y las condiciones laborales dignas, es una lucha constante, con una fuerza dispar entre las partes.

"Nos gustaría tener así, un sindicato que nos ayude. Nos gustaría trabajar las ocho horas que dice la ley y que nos paguen lo que corresponde. Yo por ejemplo trabajo de 4 a 16 hs. Es difícil, yo hablo con mis compañeros de trabajo, pero hay mucho temor a perder el trabajo. Acá de los 35 años en adelante no se consigue trabajo. [...] No es solo la edad, ser madre, o padre

soltero también es impedimento para conseguir trabajo" (C. F Encarnacena, Empleada de Comercio, 28 años); *"Hay un contrato en blanco...si pasa algo y hay un juicio, lo rellenan como quieren. [...] El Ministerio de Trabajo no controla."* (M.H., 30 años, empleada de comercio encarnacena).

Gráfico 3: Comparación de las contribuciones patronales realizadas en Posadas y Encarnación



Fuente: elaboración propia

Ahora bien, si el análisis lo abordamos con relación a las erogaciones totales que implican tener un empleado en relación de dependencia en una u otra plaza comercial, como podemos observar en el Gráfico N°3, las diferencias en las participaciones se hacen aún más manifiestas: En Posadas la participación de las contribuciones patronales sobre el total de las erogaciones es de un 22% y en Encarnación del 14.16%.

Nuevamente, podemos observar como la carga burocrática y tributaria, interpretada como capital necesario para afrontar la misma a la hora de formar parte del sector, es mayor en Posadas que en Encarnación. No obstante, notamos cómo esto se ve traducido en distintos factores que intervienen en la vida laboral e incluso personal de los trabajadores. En Argentina, detectamos una mayor y notoria presencia de

¹¹⁸ Arts. 96, 97 y 98.

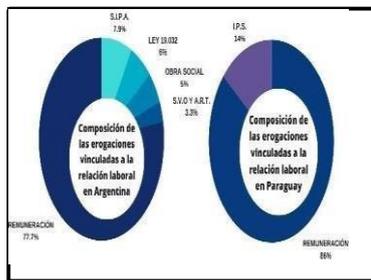
Seminario Internacional de los espacios de frontera
V GEOFRONTERAS

"Territorialidades y Sujetos transfronterizos"

Compiladores: Norma Oviedo, Diana Mabel Arellano y Froilán Fernández

distintos organismos que velan, regulan y controlan el desempeño de los distintos actores, evitando abusos por parte de los empleadores, garantizando salarios y coberturas tanto de seguros acordados a las tareas que desempeñen, como de seguridad social¹¹⁹.

Gráfico 4: Comparación de la participación de las contribuciones patronales realizadas en Posadas y Encarnación, sobre el total de erogaciones vinculadas a una relación laboral



Fuente: Elaboración propia

Habiendo hasta aquí, analizado la presión que incorporan a la competencia entre sectores comerciales los nuevos entrantes, y descripto el marco legal tributario laboral de manera comparativa entre ambos municipios objeto de estudio, podemos inferir que efectivamente, existe una mayor presión tributaria en la ciudad de Posadas, que incide notablemente en el desarrollo del sector y se constituye en una barrera de entrada alta para quienes deseen incorporarse al sector comercial de esta ciudad. Pero esto a su vez, se traduce en una mayor prestación de servicios, asistencia y control por parte del Estado, que permite un desarrollo integral de las personas, ya sea en su rol de comerciantes, de empleados del sector, o de consumidores.

¹¹⁹ Conjunto de medios o instrumentos mediante los cuales la comunidad social organiza de un modo sistemático la atención y la cobertura de los diversos acontecimientos que puedan afectar a cada uno de sus integrantes, especialmente los relativos a la enfermedad, el desempleo, la maternidad, la vejez y la muerte.

REFLEXIONES FINALES

A lo largo de esta investigación, nos enfocamos en el estudio de los sectores comerciales de dos ciudades de frontera: Posadas, en la provincia de Misiones, Argentina y Encarnación, en el departamento de Itapúa, Paraguay. Dos ciudades de gran importancia para la región a la que pertenecen, más allá de que puedan ser definidas como medianas en términos demográficos, para los países de los cuales forman parte.

Como hemos podido ver hasta aquí, estas ciudades de frontera presentan características comunes que, producto de la interacción constante entre sus habitantes, son mucho más semejantes entre sí, que a las del centro de los países a las que pertenecen y; consecuentemente, su desarrollo diario interdependiente, con frecuencia se da de manera implícita, dando lugar a numerosas interrelaciones (laborales, familiares, profesionales, etc.) que no siempre se encuentran libres de tensiones y enfrentamientos.

En el presente trabajo analizamos aquellos requisitos que deben cumplir quienes deseen incorporarse a los sectores comerciales de ambas ciudades. Nos enfocamos en el desarrollo de un análisis comparativo del marco legal tributario de ambos municipios, que nos permitió comprobar la hipótesis inicial de que existe una mayor presión tributaria en la ciudad de Posadas, que incide notablemente en el desarrollo del sector y se constituye en una barrera de entrada alta para quienes deseen incorporarse al mismo. Pero que a su vez, esto se traduce en una mayor prestación de servicios, asistencia y control por parte del Estado, lo cual implica un desarrollo íntegro de las



Seminario Internacional de los espacios de frontera
V GEOFRONTERAS

"Territorialidades y Sujetos transfronterizos"

Compiladores: Norma Oviedo, Diana Mabel Arellano y Froilán Fernández

personas, ya sea en su rol de comerciantes, de empleados del sector, o de consumidores.

Es por esto, que consideramos que las estrategias a implementar no deberían ser reactivas o basadas en restricciones como se vienen planteando hasta ahora, y de las cuales dimos sobrados ejemplos en este trabajo, sino más bien, focalizadas en dos cuestiones principales:

Por un lado, en la especialización en productos o servicios, que pongan el foco en el tipo de cliente que habita la región transfronteriza, mediante herramientas o beneficios que propicien la elección de una u otra plaza, a la hora de comprar. Para ello, primero es necesario definir como sector, si hay un interés real por vender a clientes de la ciudad vecina, pues de lo contrario, las medidas que se tomen siempre apuntarán a imponer/prohibir/cooptar a la clientela para que consuma en su localidad, lo cual, como toda medida coercitiva, genera aún más deseo por hacer lo contrario a lo impuesto.

Por otro lado, focalizar las actividades en la fidelización de los clientes y mediante un trabajo conjunto de los integrantes del sector, coordinado por las cámaras y organismos intervinientes, generar estrategias que apunten a que la experiencia de compra sea íntegramente satisfactoria en ambas plazas comerciales, dando lugar a la diversificación de la oferta de productos y servicios.

Finalmente, desde una visión general y regional las estrategias a implementar por parte del sector comercial transfronterizo, deberían ser formuladas de manera complementaria y sinérgica fortaleciendo las acciones conjuntas impulsadas desde las cámaras de comercio. Pues si bien Porter (2008) plantea el modelo de las cinco fuerzas

competitivas en un plano de competencia casi perfecta, sin incluir las relaciones de fuerzas que intervienen en la economía real de los países latinoamericanos y las interrelaciones empresas / Estado / sindicatos, que existen en la región transfronteriza, el análisis aplicado en este contexto en particular, requirió adecuaciones a las características de las empresas comerciales locales, sus planes de negocios, el tipo de proveedores que tienen y las relaciones laborales que sostienen en el marco de las economías emergentes

Nuestras propuestas apuntan a colaborar con el desarrollo de micro, pequeñas y medianas empresas locales, que paradójicamente siendo las más afectadas por los vaivenes políticos y económicos, son las que más resisten, adaptan y reinventan con la complejidad que el territorio transfronterizo lo requiere; protegiendo su principal fuente de ingreso y la consecuente generación actividad económica y laboral en su ciudad.

REFERENCIAS

ABINZANO, Roberto Carlos. Informe Final Proyecto "Antropología de los procesos transfronterizos: la Triple frontera en el sistema mundo. Complejidad y resistencia regional". Secretaría de Investigación y postgrado, FHCS-UNaM (Inédito), (2009).

AGUADO CARRETERO, Pilar. La guía del Emprendedor: De la idea a la empresa. Ed. Asociación de Jóvenes Emprendarios de Valencia. Valencia, (2008).

BURIN, David. Marketing para emprendedores. Formar Educación a Distancia e Instituto por la Calidad en la Empresa. Buenos Aires, (1998).

CAPASSO, Anabel y ROSENFELD Mauricio. Procesos económicos en ciudades de frontera. En actas del congreso "VIII Jornadas de Investigadores de Economías Regionales: Desigualdades sociales y regionales. Políticas



**Seminario Internacional de los espacios de frontera
V GEOFRONTERAS**

"Territorialidades y Sujetos transfronterizos"

Compiladores: Norma Oviedo, Diana Mabel Arellano y Froilán Fernández

más allá de las fronteras. Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Misiones, (2014).

COSSI, Carla Antonella. "Relaciones fluctuantes en los márgenes. La influencia del encuentro entre proyectos desarrollistas y políticas públicas en la comercialización y consumo de dos ciudades transfronterizas. Posadas-Encarnación 2011-2013". Tesis de maestría. Programa de Posgrado en Antropología Social. Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales. Universidad Nacional de Misiones. Inédito, (2014).

DILLA, Alfonso Haroldo. (2015) Los complejos urbanos en la frontera Dominico-Haitiana. Ed. Aldea Mundo. Venezuela. (2015) Los complejos urbanos transfronterizos en América Latina. Estudios fronterizos, 16(31), 15-38. Recuperado en 29 de mayo de 2020, de: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S018769612015000100002&lng=es&tlng=es. Acceso en (2015).

ENTIDAD BINACIONAL YACYRETÁ (2009) Desarrollo social en ambas márgenes: El Plan de Acción para Reasentamiento y Rehabilitación (PARR) Disponible en: <http://www.eby.org.ar/PTY/PTY/PARR200909.pdf>. Acceso: (2009).

MARTINEZ PUÑAL, Antonio. El sistema institucional del MERCOSUR: De la intergubernamentalidad hacia la supranacionalidad. Ed.: Tórculo Edicións. Santiago de Compostela, (2005).

OIT ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO. Declaración de la OIT sobre la justicia social para una globalización equitativa. OIT. Ginebra, (2005).

OVIEDO, Alejandro. Comercio en las fronteras: conflictos y articulaciones en el contexto de la integración regional. Tesis de maestría. Posadas, Argentina. Programa de Posgrado en Antropología Social. Universidad Nacional de Misiones, (2001).

PORTER, Michael E. Harvard Business Review América Latina. "Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia". Disponible en: https://www.academia.edu/5151135/Las_5_fuerzas_competitivas._Michael_Porter

PORTER, Michael E. (2001) Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. Ed. Compañía Editorial Continental. México, (2008).

REBOLE, María Inés, MONTIEL Sandra, SOSA Lautaro, ARELLANO Diana, VILLANUEVA Sonia. Proyecto Comercio Fronterizo y Transito Vecinal de Personas Posadas- Encarnación. Organización Internacional para las Migraciones. Posadas, (2002).

RICCI, M. B. Análisis estratégico de las cinco fuerzas de Porter aplicado a la provincia de Córdoba en el ámbito del turismo de eventos. En actas del de: "V Congreso de Administración del Centro de La República – Desafíos para la Gestión de Organizaciones frente a las nuevas realidades de la Sociedad". Villa María, 2016.

VILLAMAYOR, Diego y ARELLANO, Diana. Sistemas tributarios comparados. Incidencia de las políticas tributarias en las economías locales transfronterizas Posadas – Encarnación. En actas del congreso "VIII Jornadas de Investigadores de Economías Regionales: Desigualdades sociales y regionales. Políticas más allá de las fronteras. Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Misiones, 2014.

FUENTES

DIRECCIÓN GENERAL DE ESTADÍSTICA DE LA REPÚBLICA DE PARAGUAY, ENCUESTAS Y CENSOS 2012. Censo Nacional de Población y Viviendas 2012. Disponible en: <https://www.dgeec.gov.py/default.php?publicacion=33>.

DIRECCIÓN NACIONAL DE MIGRACIONES ARGENTINA. INGRESOS Y EGRESOS DE PERSONAS AL TERRITORIO. Informe de Movimientos Migratorios 2018. Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/interior/migracion/es/estadisticas>

INDEC (2010) Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas. Cuadro del Censo 2010, alcance provincial. Disponible en: https://www.indec.gob.ar/censos_provinciales.asp?id_tema_1=2&id_tema_2=41&id_tema_3



**Seminario Internacional de los espacios de frontera
V GEOFRONTERAS**

"Territorialidades y Sujetos transfronterizos"

Compiladores: Norma Oviedo, Diana Mabel Arellano y Froilán Fernández

=135&p=54&d=028&t=0&s=0&c=2010.

INDEC (2010) Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas. Cuadro del Censo 2010, alcance provincial. Disponible en: https://www.indec.gob.ar/censos_provinciales.asp?id_tema_1=2&id_tema_2=41&id_tema_3=135&p=54&d=028&t=0&s=0&c=2010.

IPEC. Estadísticas. Economía. Cuentas Provinciales. Departamento de PBG. Disponible en: <https://ipecmisiones.org/>

LEY 23.928/1991. Municipalidad de Encarnación. Plan Estratégico Municipal. Planificación estratégica. Parte 8: Economía y actividades. Disponible en: <http://encarnacion.gov.py/plan-estrategico-municipal/>.

MUNICIPALIDAD DE POSADAS. Comercios de Posadas. Disponible en: <https://www.posadas.gov.ar/comercio>

PLAN ENCARNACIÓN MÁS (2015) - Plan de Desarrollo Sustentable y Plan de Ordenamiento Territorial de la ciudad de Encarnación, Paraguay - Diagnóstico y Objetivos. Parte 8. Economía y Actividades.

SINDICATO COMERCIO DE EMPLEADOS ENCARNACIÓN: Información confidencial.