

Plan de negocios para la empresa MAN-SER SRL sobre la exportación
de una lavadora industrial.

LICENCIATURA EN COMERCIO INTERNACIONAL



Sergio Daniel Rivero

Leg. VCIN02231

DNI: 22.679.624

Resumen

En el siguiente trabajo se desarrollará la identificación de oportunidades de negocios en el mercado internacional Latinoamericano de uno de los productos de la empresa MAN-SER S.R.L. productos y servicios industriales.

Presentando el análisis correspondiente a su entorno competitivo, tanto a nivel nacional como internacional, análisis de situación de la empresa, desarrollo del contexto político, económico y social.

En base a ello se eligieron los mercados con mayor potencial y la estrategia adecuada para ingresar a nuevos mercados, observando a México como destino propicio para el desarrollo del plan, por ser el principal país importador de lavadoras, un elevado PBI anual y es calificado por el Banco Mundial como el de mejor rendimiento y desempeño en la facilidad de hacer negocios.

Palabras claves: Plan de negocios, México, lavadoras industriales, distribuidor local.

Abstract

The following work will develop the identification of business opportunities in the international Latin American market of one of the products of the company MAN-SER S.R.L. industrial products and services.

Presenting the analysis corresponding to its competitive environment, both nationally and internationally, analysis of the company's situation, development of the political, economic and social context.

Based on this, the markets with the greatest potential and the appropriate strategy to enter new markets were chosen, observing Mexico as a propitious destination for the development of the plan, as it is the main importer of washing machines, has a high annual GDP and is rated by the World Bank as the best performer and performer in the ease of doing business.

Keywords: Business plan, México, industrial washing machines, local distributor.



Introducción

En el presente reporte de caso se elaborará un plan de negocios internacional para lograr la primera exportación de la empresa MAN-SER SRL, desarrollando los potenciales mercados en Latinoamérica para la comercialización internacional del producto.

La empresa se dedica a la elaboración de productos y equipos industriales, con una gama amplia de clientes de nivel internacional, proponiendo y desarrollando una política de crecimiento sostenido bajo una gestión de calidad mediante la innovación, la eficiencia de los procesos y el cumplimiento de las necesidades específicas de los clientes.

En el 2018 una empresa española incentivo a la empresa a vender sus productos en el exterior, idea que tienen en mente, pero la empresa continua sin estar inscrita como importadores y exportadores, no obstante, se procederá a elaborar un plan de negocios para buscar un mercado internacional y realizar la primera exportación de lavadoras dentro de la situación del país en que se encuentra y observando el panorama internacional en relación con la pandemia que aqueja al mundo.

Se evaluará el mercado acorde para la exportación y una estrategia de marketing que facilite la introducción del producto en el mercado seleccionado.

Objetivo General

Estudiar las oportunidades de negocios de la empresa MAN-SER SRL para introducir el producto de la empresa en el mercado internacional de Latinoamérica.

Objetivos Específicos

- Detectar mercado en Latinoamérica para la introducción de lavadoras industriales.
- Crear estrategias de marketing, acordes a las características de la empresa con la finalidad de ingresar con éxito al mercado seleccionado.

Análisis de la situación

MAN-SER es una empresa que, desde sus inicios, se ha especializado en el manejo controlado de la viruta dentro de la industria, ofreciendo una gama de productos específicos para el cuidado de equipos y recursos, resguardando siempre la calidad de las piezas en producción.

Se desarrollan los siguientes productos:

- . Protectores de bancada
- . ***Lavadoras especiales de piezas.***
- . Extractores de viruta, centrales de filtrado, carenado o carrocerías de máquinas.
- . Equipos de transporte y sistema de lavado.

Al ser una empresa familiar la relación con sus clientes es de manera muy estrecha y personalizada.

Todavía no se han realizado acciones de marketing concretas, a excepción de algunas publicaciones en páginas web relacionadas con el sector, pero no de manera masiva, por lo tanto, el desarrollo de este plan de negocios se plantea desde el inicio con una empresa que no está inscripta como importador y exportador.

En su cartera de clientes actual se encuentran grandes firmas internacionales como:

- ARTECH
- VOLKSWAGEN ARGENTINA
- SCANIA

- PERTRACK

ANALISIS PEST

Contexto económico.

Argentina tiene una larga historia de inestabilidad política y económica —con grandes fluctuaciones de crecimiento cada año. En 2020, el país tuvo una baja estimada del PIB de 11,8%, sobre todo debido al impacto de la pandemia de COVID-19. Argentina tuvo una de las cuarentenas más estrictas y prolongadas en el mundo y, aunque la pandemia no cobró tantas vidas en Argentina como en otros países latinoamericanos, la situación económica, ya frágil, se vio agravada por la dura lucha contra el COVID-19.

Sin embargo, se prevé que la segunda mayor economía de Sudamérica se recupere en los años siguientes; el FMI proyectó en octubre de 2020 un crecimiento de 4,9% en 2021 y de 2,5% en 2022, sujeto a la recuperación económica global posterior a la pandemia.

En su más reciente Informe sobre las Inversiones en el Mundo, el FMI revisó sus proyecciones de crecimiento del PIB de Argentina, indicando las cifras de 4,5% en 2021 y 2,7% en 2022 (con una diferencia de -0,4% y +0,2%, respectivamente, en comparación con la proyección de la OMC de octubre de 2020).

Desde 1950, Argentina ha pasado 33% del tiempo en recesión, el segundo porcentaje más elevado en el mundo, detrás de la República Democrática del Congo, según el Banco Mundial, aunque la inflación bajó ligeramente en 2020, siguió estando por sobre 40%, según el Banco Mundial.

Según el FMI, la balanza general del gobierno representó menos del 7,8% del PIB en 2020, y la relación del PIB a la deuda llegó a la cifra estimada de 96,7% (el nivel más elevado desde 2004), junto con una significativa incertidumbre sobre la capacidad de Argentina para honrar la deuda.

En 2020, se produjo una baja tanto de las importaciones como de las exportaciones, debido a la débil demanda interna y una disminución en las ventas industriales generada por la pandemia.

Además, como el gobierno hoy debe afrontar una difícil renegociación de la deuda, no ha habido mucho espacio para implementar un estímulo fiscal.

El gobierno implementó medidas en respuesta a la crisis económica generada por la pandemia de COVID-19 que incluyeron un mayor gasto en salud (incluyendo las compras de equipamiento hospitalario y la construcción de clínicas y hospitales); soporte financiero a trabajadores y grupos vulnerables; apoyo para los sectores más golpeados a través de la exención de contribuciones de seguridad social; subvenciones para cubrir costos de sueldos, y préstamos subsidiados para actividades relacionadas con la construcción; implementación de un control de precios de alimentos y suministros médicos, garantías crediticias para bancos que realizan préstamos a pymes para la producción de alimentos y suministros básicos; otorgar ciertas ayudas estatales para que las empresas afectadas por la cuarentena puedan pagar sueldos, según las estimaciones del gobierno, estas medidas debieran representar 6% del PIB.

En 2020, la tasa de desempleo en Argentina fue de 11%, y se prevé que bajé a 10,1% en 2021 y 9,7% en 2022.

El gobierno argentino ha tenido dificultades para luchar contra los altos niveles de pobreza y desempleo, y se calcula que casi la mitad de la mano de obra nacional trabaja en el sector informal.

Casi un tercio de la población en Argentina vive bajo el umbral de pobreza. (Santander Trade, 2021).

Tabla 1: Indicadores de crecimientos económico del país.

Indicadores de crecimiento	2018	2019	2020 (e)	2021 (e)	2022 (e)
PIB (miles de millones de USD)	517,24	444,46e	382,76	416,94	441,59
PIB (crecimiento anual en %, precio constante)	-2,6	-2,1e	-11,8	4,5	2,7
PIB per cápita (USD)	11	9e	8	9	9
Saldo de la hacienda pública (en % del PIB)	-5,1	-3,7	-7,8	0,0	0,0
Endeudamiento del Estado (en % del PIB)	86,4	90,4	96,7	0,0	0,0

Indicadores de crecimiento	2018	2019	2020 (e)	2021 (e)	2022 (e)
Tasa de inflación (%)	34,3	53,5	0,0	0,0	0,0
Tasa de paro (% de la población activa)	9,2	9,8	11,0	10,1	9,7
Balanza de transacciones corrientes (miles de millones de USD)	-27,03	-4,00	2,61	5,17	4,83
Balanza de transacciones corrientes (en % del PIB)	-5,2	-0,9	0,7	1,2	1,1

Fuente: IMF – World Economic Outlook Database, Octubre 2020

Principales sectores económicos

A pesar de sus recientes problemas económicos, Argentina sigue jugando un papel importante en la economía global, sobre todo por su producción agrícola., este sector se basa sobre todo en la cría de ganado, la producción de cereales (trigo, maíz y soja transgénica), los cítricos, el tabaco, el té y la uva (principalmente para la producción de vino).

A nivel mundial, Argentina es el primer exportador y tercer productor mundial de productos derivados de la soja, el cultivo de soja y caña de azúcar sirve para elaborar el biocombustible, una especialidad del país que es el mayor exportador de biodiesel y el sexto productor mundial.

El sector agrícola representa 6,08% del PIB, pero solo emplea a 0,087% de la población (cifras del Banco Mundial para 2019 y 2020), además, como el país es rico en recursos energéticos, tiene un gran potencial en materias primas: es el cuarto mayor productor de gas en América Latina, y tiene el tercer mayor yacimiento de gas de esquisto a nivel mundial, junto con la cuarta mayor reserva de litio.

En 2020, aunque todos los sectores económicos de Argentina se vieron afectados negativamente por la pandemia de COVID-19, el sector agrícola fue el menos afectado.

El sector industrial se ha desarrollado considerablemente durante los últimos años.

Según los últimos datos del Banco Mundial, el sector representó 23,41% del PIB en 2019 y empleó a 21,04% de la población en 2020, la preparación industrial de

alimentos (en particular el envasado de la carne, la molienda de harina y las conservas) y la molinería constituyen las principales industrias del país.

El sector industrial se apoya además en las filiales de automóviles, los bienes de consumo durable, el sector textil, las actividades químicas y petroquímicas, farmacéuticas, de imprenta, metalúrgicas y siderúrgicas, maquinaria industrial y agrícola; electrónica y electrodomésticos.

En 2020, la industria manufacturera estuvo entre los sectores que se vieron más afectados por la pandemia, sin embargo, aunque la producción industrial de Argentina bajó, el sector no se vio tan golpeado como se había proyectado a inicios de la crisis de COVID-19.

Por otra parte, algunas industriales esenciales, como los alimentos y bebidas, químicos y equipamiento médico, tuvieron resultados significativamente mejores que el resto del sector industrial.

El sector terciario ha seguido la misma tendencia creciente que la industria. Representa 54,33% del PIB y emplea a 78,86% de la población activa.

Argentina se ha especializado en servicios de sectores de punta y el país es especialmente competitivo en el desarrollo de software, call centers, energía nuclear y turismo, el sector de la telefonía y las TIC se desarrolla con fuerza, al igual que el turismo, que se está convirtiendo en un sector importante.

Sin embargo, este fue uno de los sectores más afectados durante la pandemia, ya que el número de turistas bajó con fuerza, junto con el turismo, otros servicios se vieron también golpeados en 2020, como el retail, la hotelería, los restaurantes, el sector inmobiliario, los servicios comerciales, y las actividades sociales, culturales y deportivas. (Santader Trade, 2021).

Tabla 2: Datos de repartición económica por sector a nivel mundial.

Repartición de la actividad económica por sector	Agricultura	Industria	Servicios
Empleo por sector <i>(en % del empleo total)</i>	0,1	21,0	78,9
Valor añadido <i>(en % del PIB)</i>	7,2	23,1	53,6

Repartición de la actividad económica por sector	Agricultura	Industria	Servicios
Valor añadido (<i>crecimiento anual en %</i>)	19,7	-5,0	-2,9

Fuente: World Bank, 2020

Contexto político

Presidente electo: Alberto Fernández (desde el 10 de diciembre de 2019); el presidente es tanto jefe de Estado como jefe de Gobierno.

El próximo mes de octubre de este año se realizarán las elecciones legislativas para elegir senadores y diputados, y en el año 2023 se realizarán las elecciones presidenciales.

El contexto político actual

El presidente Alberto Fernández, que asumió en diciembre de 2019, fue electo presidente con la promesa de resucitar la economía argentina tras un largo período de recesiones económicas.

En 2020, el gobierno logró un acuerdo con los acreedores para reestructurar 65 mil millones USD de la deuda exterior del país, lo que fue visto como el primer paso en la reconstrucción de la economía argentina.

El acuerdo les dará a los inversionistas una certeza legal y macroeconómica, lo que representa un gran paso para volver a un crecimiento, y es una parte fundamental de la estrategia para atraer nuevas inversiones, gestionando al mismo tiempo el problema de la deuda de Argentina y ocupándose de otros problemas como la inflación, la pobreza y el desempleo.

Contexto social

Evolución de la epidemia de COVID-19

La crisis generada por la pandemia presenta un golpe económico a nivel interno en la Argentina, a nivel de oferta (medidas de aislamiento social), a nivel de demanda (derivado de la paralización de la economía con menores ingresos), y financieros (por los problemas de liquidez que enfrentan las pequeñas y medianas empresas).

Tabla 3: Sala de situación Coronavirus en Argentina.



Fuente: www.argentina.gob.ar (2021)

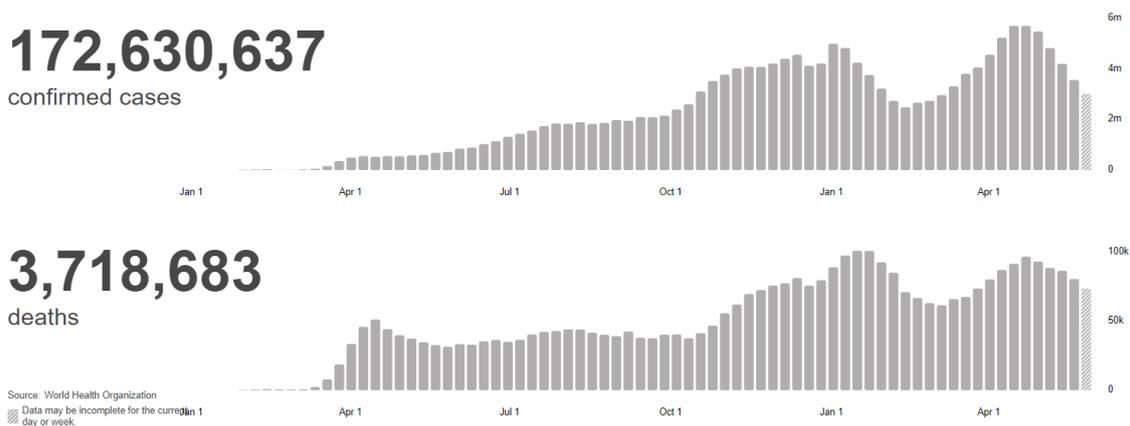
Por otro lado, este fenómeno también prevalece a nivel internacional con la reducción del volumen de comercio de bienes y servicios y las tensiones financieras internacionales.

En la última semana, el número de nuevos casos y muertes por COVID-19 sigue disminuyendo, con más de 3,5 millones de nuevos casos y 78.000 nuevas muertes notificadas en todo el mundo. Aunque el número de casos y muertes a nivel mundial siguió disminuyendo por quinta y cuarta semana consecutiva, respectivamente, la incidencia de casos y muertes se mantiene en niveles elevados y se han notificado aumentos significativos en muchos países de todas las regiones. *Organización Mundial de la Salud (OMS, 2021)*

El mayor número de nuevos casos se notificó en la India (1.364.668 nuevos casos; 26 % menos), Brasil (420.981 nuevos casos; Disminución del 7 %), Argentina (219.910 nuevos casos; 3 % más), Estados Unidos (153.587 nuevos casos; 18% menos), y Colombia (150 517 nuevos casos; 40% más). *(OMS, 2021)*

A nivel mundial, hasta el 6 de junio de 2021, se han reportado a la OMS 172.630.637 casos confirmados, incluidas 3.718.683 muertes, y se han administrado un total de 1.638.006.899 dosis de vacunas. (OMS, 2021)

Tabla 4: Sala de situación de Coronavirus en el Mundo.



Fuente: Información de página web OMS (2021)

PRODUCTO

Maquina seleccionada lavadora industrial:

Posición arancelaria	Descripción
84	REACTORES NUCLEARES, CALDERAS, MÁQUINAS, APARATOS Y ARTEFACTOS MECÁNICOS; PARTES DE ESTAS MÁQUINAS O APARATOS
84.24	APARATOS MECÁNICOS (INCLUSO MANUALES) PARA PROYECTAR, DISPERSAR O PULVERIZAR MATERIAS LÍQUIDAS O EN POLVO; EXTINTORES, INCLUSO CARGADOS; PISTOLAS AEROGRAFICAS Y APARATOS SIMILARES; MÁQUINAS Y APARATOS DE CHORRO DE ARENA O DE VAPOR Y APARATOS DE CHORRO SIMILARES.
8424.30	- Máquinas y aparatos de chorro de arena o de vapor y aparatos de chorro similares
8424.30.10 <small>NCM</small>	Equipos de desobstrucción de cañerías o de limpieza por chorro de agua
8424.30.10.900M	Los demás
DE: 0.00%	DE Dec. 37/2019: +%
RE: 7.00%	RI: 7.00%

Exportación

México

Posición	Nomenclatura	Unidad	Ramo	Código AFIP (TRAM)
8424.30.10.900M	NCM/SIM	07 - UNIDAD	VI - Máquinas y material de transporte	0084.00.00.000P
<p>XVI MAQUINAS Y APARATOS, MATERIAL ELECTRICO Y SUS PARTES; APARATOS DE GRABACION O DE REPRODUCCION DE SONIDO, APARATOS DE GRABACION O DE REPRODUCCION DE IMAGENES Y SONIDO EN TELEVISION, Y LAS PARTES Y ACCESORIOS DE ESTOS APARATOS</p> <p>84 REACTORES NUCLEARES, CALDERAS, MÁQUINAS, APARATOS Y ARTEFACTOS MECÁNICOS; PARTES DE ESTAS MÁQUINAS O APARATOS</p> <p>84.24 APARATOS MECÁNICOS (INCLUSO MANUALES) PARA PROYECTAR, DISPERSAR O PULVERIZAR MATERIAS LÍQUIDAS O EN POLVO, EXTINTORES, INCLUSO CARGADOS; PISTOLAS AEROGRAFICAS Y APARATOS SIMILARES; MÁQUINAS Y APARATOS DE CHORRO DE ARENA O DE VAPOR Y APARATOS DE CHORRO SIMILARES.</p> <p>8424.30 - Máquinas y aparatos de chorro de arena o de vapor y aparatos de chorro similares</p> <p>8424.30.10 Equipos de desobstrucción de cañerías o de limpieza por chorro de agua</p> <p>8424.30.10.900M Los demás</p>				
<div style="border: 1px solid #ccc; padding: 2px; width: 100px; margin-bottom: 2px;">TEXTO DE PARTIDA</div> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 2px; width: 100px; margin-bottom: 2px;">SUFIJO DE VALOR</div> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 2px; width: 100px; margin-bottom: 2px;">NOTAS</div> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 2px; width: 100px; margin-bottom: 2px;">CALCULADORA FOB</div> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 2px; width: 100px; margin-bottom: 2px;">BARRERAS COMERCIALES</div>				
DE Derecho de exportación 0.00%	DE Dec. 37/2019 : Derecho de exportación *%	RE Reintegro extrazona 7.00%	RI Reintegro intrazona 7.00%	

Fuente: Información de página web VUCE (2021)

Lista de los países importadores para el producto seleccionado en 2019/2020

Producto: 842430 Máquinas y aparatos de chorro de arena o de vapor y aparatos de chorro simil., incl. aparatos ...

La agregación mundial representa la suma de los países que reportan los datos y de los que no reportan, los datos en naranja representan los datos espejo basados en los datos de los países socios.

Tabla 5: Lista de países importadores en América latina y el mundo.

Importadores	Valor importado en 2019	Valor importado en 2020
Mundo	3164588	3419683
América Latina y el Caribe Agregación	240711	224077
México	109796	92895
Brasil	47462	53029
Argentina	15422	15785
Chile	12153	12418
Colombia	11032	6975
Perú	5422	5419
Ecuador	5454	4484
Costa Rica	3782	4336
Guatemala	3026	3932
Paraguay	3477	3761
Uruguay	2522	3202

República Dominicana	3470	2736
Panamá	3811	2637
El Salvador	1847	2008
Bolivia, Estado Plurinacional de	2207	1881
Cuba	1916	1524
Trinidad y Tobago	2919	1515
Honduras	875	1306
Jamaica	703	953
Barbados	321	452

Fuente: Trademap (2021)

Lista de los países exportadores para el producto seleccionado en 2019/2020

Tabla 6: Lista de países exportadores en América latina y el mundo.

Exportadores	Valor exportado en 2019	Valor exportado en 2020
Mundo	2929617	3181728
América Latina y el Caribe Agregación	57779	50884
México	40089	37219
Brasil	14754	11748
Chile	438	868
Argentina	1225	348
Colombia	318	128
Ecuador	17	127
Guatemala	41	125
Uruguay	17	64
Costa Rica	304	52
Paraguay	0	51
Dominica		40
Panamá	164	38
El Salvador	13	17
Bahamas		16
Honduras	1	14
Aruba	0	11
Perú	125	8
Trinidad y Tobago	28	5
Bolivia, Estado Plurinacional de	27	4
Nicaragua	32	1

Fuente: Trademap (2021)

Diagnóstico y discusión.

La empresa MAN-SER s.r.l. produce bienes industriales y ofrece servicios que están en permanente crecimiento al estar introduciendo mejoras e innovaciones para captar nuevos clientes. Una de las estrategias es también mantener el precio que el de la competencia, con el objetivo de maximizar las ventas y lograr una mayor cobertura de mercado y, a su vez, mantener la fidelidad de sus principales clientes.

Por otra parte, se tiene conocimiento que los clientes que son de envergadura internacional exportan sus productos con manufactura de la empresa para los países de Latinoamérica, esto genera una gran oportunidad para realizar una selección de mercado en Latinoamérica para su producto principal que son las lavadoras industriales.

Si bien no tiene desarrollado una estrategia de promoción a nivel internacional se considera como punto fuerte o claves de éxito para avanzar en este tema son:

- Calidad del producto.
- Precio competitivo y muy accesible.
- Cumplimiento en los plazos de entrega acordados.
- Innovación tecnológica permanente.
- Servicio de post-venta.

En vista que la empresa no cuenta con un sector de Comercio exterior propio no le impide poder realizar exportaciones a través de servicios de terceros generando un camino logístico entre los actores en una exportación.

En el contexto actual de una economía en crisis en la argentina a nivel desempleo, inflación, tipo de cambio fluctuante y un avance a nivel mundial de la pandemia COVID-19 afectaría en gran medida la planificación previsible, pero con un seguimiento paso a paso es factible la exportación.

Marco teórico

En esta sección se desarrollará las instancias que se someten a discusión sobre las herramientas a desarrollar para lograr los objetivos propuestos, en el alcance de obtener una adecuada selección de mercado internacional.

a) Selección de mercado internacional.

Según Collis & Rukstad (2008), La definición de una estrategia de internacionalización incluye lo que la empresa hará distinto o mejor que el resto de los competidores y los medios que utilizará para el logro de los objetivos.

Por otro lado, Frynas & Mellahi (2011), agrega que hay dos elementos claves; la *selección de mercados internacionales* definiendo los mercados donde tendrá sus ventas y operaciones, y la de *selección de entradas* donde define que mecanismos utiliza para el ingreso al mercado internacional, como exportaciones, alianzas estratégicas, licencias-franquicias, y operaciones propias.

En la revisión de Deaza, Diaz, Castiblanco & Barboza (2020), establecen que las empresas a la hora de tomar decisiones prefieren usar la cognición y la intuición antes que modelos cuantitativos por la cantidad de información necesaria y un alto conocimiento de econometría, llevando a un modelo mas cualitativo para que sea familiar y manejable para las empresas.

En el **Manual metodológico de evaluación multicriterio para programas y proyectos de la Cepal**, Contreras E., Pacheco J., (2008), fundamenta que los procesos decisorios requieren la aplicación de los métodos multicriterio para que sean consistentes en un marco de comparación, para realizar mediciones y establecer jerarquías según sus preferencias.

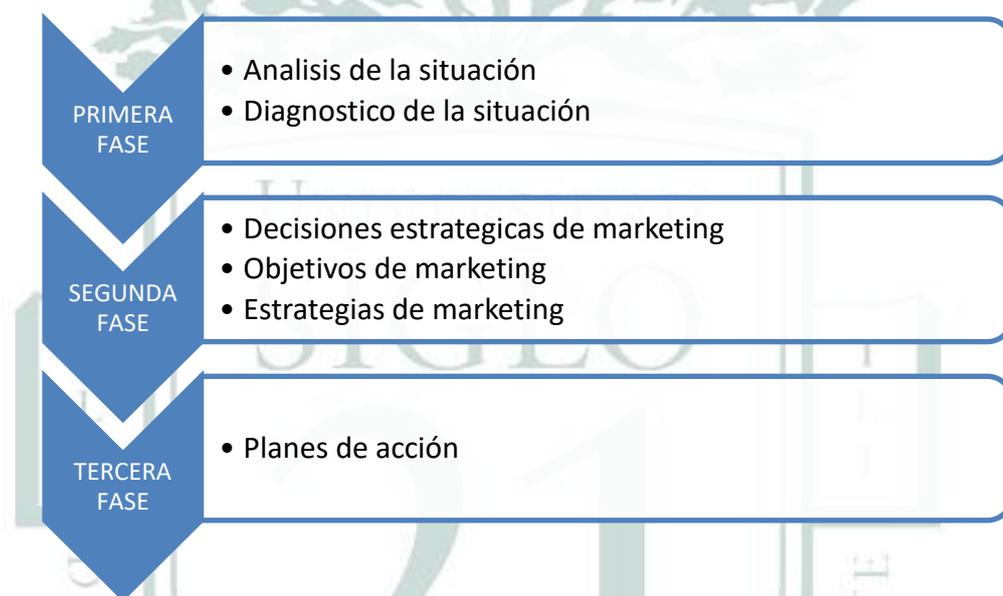
En las selecciones de criterios en base a los mercados internacionales se relacionan más por peso, distancia o tiempo, por ejemplo, que, por el juicio de valor, conocimiento, intuición o alternativas, para generar un proceso integrado de jerarquización y priorización, para que arroje un resultado observando las dimensiones del análisis para una toma de decisión más correcta y acertada.

Para esto también se tendrá que desarrollar un plan de exportación tomando en cuenta toda la información que me ofrece el análisis de multicriterio al fin de realizar la secuencia de una exportación.

En todas sus variables dentro de las etapas comerciales, operativas y de servicio de post venta del producto que ofreceremos al mercado internacional seleccionado.

b) Estrategias de marketing.

Según Sainz de Vicuña Ancin (2018), la estrategia es un conjunto consciente, racional y coherente de decisiones sobre acciones a emprender y sobre recursos a utilizar.



Fuente: Elaboración propia.

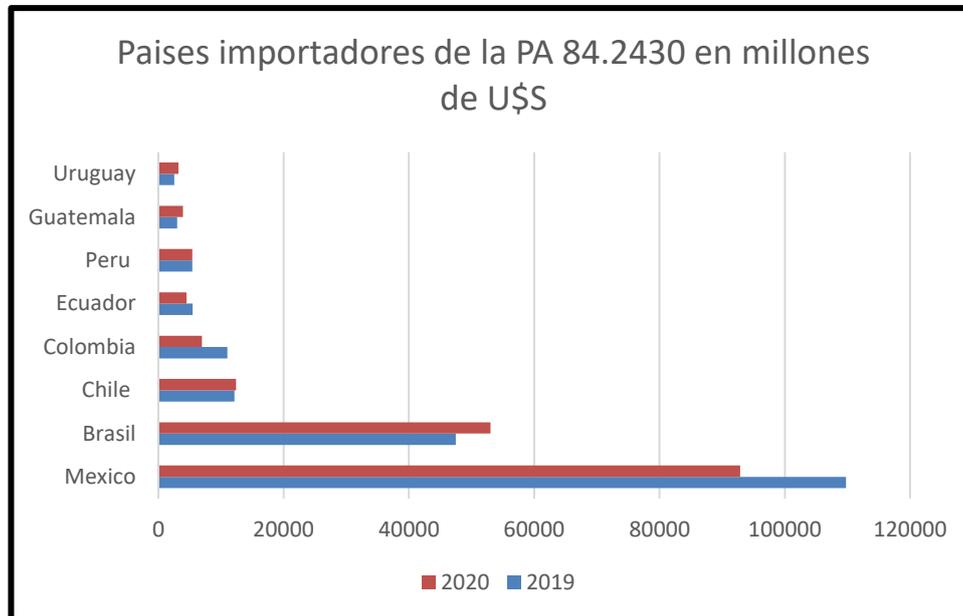
Plan de implementación

Para desarrollar con herramientas esta estrategia de internacionalización se procederá a aplicar una evaluación con una matriz de multicriterio para América Latina seleccionando los países con más chance y oportunidades para la empresa en la exportación de sus productos.

En base a la información obtenida se desarrollará las estrategias de marketing necesarias para introducir el producto seleccionado.

En el proceso se han seleccionado los 7 países de América Latina que más importaron durante los años 2019 y 2020 en relación con el producto de la empresa.

Tabla 7: Lista de países importadores en América latina.



Fuente: Elaboración propia (Trademap 2021).

Se han definido para la realización de la matriz multicriterio para el análisis los siguientes temas:

- ✓ Importaciones totales de los países seleccionados en millones de u\$.
- ✓ Importaciones totales de los países seleccionados de la PA 8424.30 en u\$.
- ✓ Derechos de importación.
- ✓ Inflación estimada de los países seleccionados en %.
- ✓ Riesgo país.
- ✓ Índice de Desarrollo Humano (IDH).
- ✓ PBI anual de los países en millones de u\$.
- ✓ PBI per cápita de los países seleccionados.
- ✓ Tasa anual de crecimiento del PBI de los países seleccionados.
- ✓ Calificación de rendimiento y desempeño en la facilidad para hacer negocios
- ✓ Distancia hasta los países de destino.

Tabla 8: Importaciones totales de los países seleccionados en millones de u\$s.

	(u\$s)	Valor	Rango	Valor	
México	383.305.535	4	80 => 100	1	0 => 100
Brasil	158.786.825	2	40 => 60	2	100 => 200
Chile	55.317.055	1	0 => 20	3	200 => 300
Colombia	43.488.662	1	0 => 20	4	300 => 400
Ecuador	15.359.478	1	0 => 20	5	400 => 500
Guatemala	18.197.564	1	0 => 20		
Uruguay	7.667.928	1	0 => 20		

Fuentes: Trademap (2020). https://www.trademap.org/Country_SelProduct.aspx

Tabla 9: Importaciones de la PA 8424.30 en u\$s (FOB).

	FOB (u\$s)	Valor	Rango	Valor	
México	92.895	5	80 => 100	1	0 => 20
Brasil	53.029	3	40 => 60	2	20 => 40
Chile	12.418	1	0 => 20	3	40 => 60
Colombia	6.975	1	0 => 20	4	60 => 80
Ecuador	4.484	1	0 => 20	5	80 => 100
Guatemala	3.932	1	0 => 20		
Uruguay	3.202	1	0 => 20		

Fuentes: Trademap (2020). https://www.trademap.org/Country_SelProduct.aspx

Tabla 10: Derechos de importación de la PA 8424.30 en %.

	%	Valor	Rango	Valor	
México	2,4	4	2 => 4	5	0 => 2
Brasil	6,7	2	6 => 8	4	2 => 4
Chile	3,2	4	2 => 4	3	4 => 6
Colombia	0,0	5	0 => 2	2	6 => 8
Ecuador	4,2	3	4 => 6	1	8 => 10
Guatemala	0,0	5	0 => 2		
Uruguay	0,0	5	0 => 2		

Fuentes: Trademap (2020). https://www.trademap.org/Country_SelProduct.aspx

Tabla 11: Tasa de inflación 2020.

	2020 en %	Valor	Rango	Valor	
México	4	2	0 => 5	3	-5 => 0
Brasil	3,1	2	0 => 5	2	0 => 5
Chile	3,1	2	0 => 5	1	5 => 10
Colombia	2	2	0 => 5		
Ecuador	-0,9	3	-5 => 0		
Guatemala	4,82	2	0 => 5		
Uruguay	9,41	1	5 => 10		

Fuente: Elaboración propia (Google 2021).

Tabla 12: Riesgo país.

	Riesgo país	Valor	Rango	Valor	
México	2,00	5	0 => 2	5	0 => 2
Brasil	2,49	4	2 => 4	4	2 => 4
Chile	1,44	5	0 => 2	3	4 => 6
Colombia	2,35	4	2 => 4	2	6 => 8
Ecuador	7,34	2	6 => 8	1	8 => 10
Guatemala	2,30	4	2 => 4		
Uruguay	1,28	5	0 => 2		

Fuente: Invenomica (2021). <https://www.invenomica.com.ar/riesgo-pais-emi-america-latina-serie-historica/>

Tabla 13: Índice de Desarrollo Humano (IDH).

	IDH	Valor	Rango	Valor	
México	0,779	3	0,700 => 0,800	1	0,500 => 0,600
Brasil	0,765	3	0,700 => 0,800	2	0,600 => 0,700
Chile	0,851	4	0,800 => 0,900	3	0,700 => 0,800
Colombia	0,767	3	0,700 => 0,800	4	0,800 => 0,900
Ecuador	0,759	3	0,700 => 0,800	5	0,900 => 1
Guatemala	0,663	2	0,600 => 0,700		
Uruguay	0,817	4	0,800 => 0,900		

Fuente: Datosmacro.com (2020). <https://datosmacro.expansion.com/idh>

Tabla 14: PBI anual de los países en millones de u\$s.

	PBI	Valor	Rango	Valor	
México	1.076.160	5	1.000 => más	1	0 => 250
Brasil	1.434.080	5	1.000 => más	2	250 => 500
Chile	252.756	2	250 => 500	3	500 => 750
Colombia	271.463	2	250 => 500	4	750 => 1.000
Ecuador	108.108	1	0 => 250	5	1.000 => más
Guatemala	76.694	1	0 => 250		
Uruguay	62.212	1	0 => 250		

Fuente: Datosmacro.com (2020). <https://datosmacro.expansion.com/pib>

Tabla 15: PBI per cápita de los países en u\$s.

	PBI	Valor	Rango	Valor	
México	8.421	3	8.000 => 12.000	1	0 => 4.000
Brasil	6.824	2	4.000 => 8.000	2	4.000 => 8.000
Chile	13.228	4	250 => 500	3	8.000 => 12.000
Colombia	5.389	2	4.000 => 8.000	4	12.000 => 16.000
Ecuador	6.261	2	4.000 => 8.000	5	16.000 => 20.000
Guatemala	4.354	2	4.000 => 8.000		
Uruguay	17.971	5	16.000 => 20.000		

Fuente: Datosmacro.com (2020). <https://datosmacro.expansion.com/pib>

Tabla 16: Tasa de crecimiento anual del PBI en %.

	Tasa	Valor	Rango	Valor	
México	-9,0	1	-8 => -10	5	0 => -2
Brasil	-5,3	3	-4 => -6	4	-2 => -4
Chile	-6,0	2	-6 => -8	3	-4 => -6
Colombia	-7,0	2	-6 => -8	2	-6 => -8
Ecuador	-9,0	1	-8 => -10	1	-8 => -10
Guatemala	-2,5	4	-2 => -4		
Uruguay	-4,5	3	-4 => -6		

Fuentes: CEPAL (2020). <https://statistics.cepal.org/yearbook/2020/index.html?lang=es>

Tabla 17: Calificación de rendimiento y desempeño en la facilidad para hacer negocios

	Puntuación	Valor	Rango	Valor	
México	72,4	3	70 => 80	1	50 => 60
Brasil	59,1	1	50 => 60	2	60 => 70
Chile	72,6	3	70 => 80	3	70 => 80
Colombia	70,1	3	70 => 80	4	80 => 90
Ecuador	57,7	1	50 => 60	5	90 => 100
Guatemala	62,6	2	60 => 70		
Uruguay	61,5	2	60 => 70		

Fuentes: Banco Mundial (2020). <https://espanol.doingbusiness.org/es/data/>

Tabla 17: Distancia en km de procedencia a destino.

	km	Valor	Rango	Valor	
México	6.752	2	6.000 => 8.000	5	0 => 2.000
Brasil	1.937	5	0 => 2.000	4	2.000 => 4.000
Chile	649	5	0 => 2.000	3	4.000 => 6.000
Colombia	4.123	3	4.000 => 6.000	2	6.000 => 8.000
Ecuador	3.768	4	2.000 => 4.000	1	8.000 => 10.000
Guatemala	5.821	3	4.000 => 6.000		
Uruguay	840	5	0 => 2.000		

Fuentes: Geodatos (2021). <https://www.geodatos.net/distancias/>

Tabla 18: Matriz multicriterio.

	CRITERIOS	Importaciones totales de los países en M. de u\$s.	Importaciones totales de los países con PA 8424.30 en u\$s.	Derechos de importación.	Inflación estimada de los países seleccionados en %.	Riesgo país.	Índice de Desarrollo Humano (IDH).	PBI anual de los países en millones de u\$s.	PBI per cápita de los países.	Tasa anual de crecimiento del PBI de los países.	Calificación en la facilidad para hacer negocios	Distancia hasta los países de destino.	TOTALES
Pais	Peso	0,05	0,10	0,15	0,15	0,10	0,05	0,05	0,10	0,05	0,15	0,05	1,00
Mexico	Valor	4	5	4	2	5	3	5	3	1	3	2	3,4
	Ponderado	0,2	0,5	0,6	0,3	0,5	0,15	0,25	0,3	0,05	0,45	0,1	
Brasil	Valor	2	3	2	2	4	3	5	2	3	1	5	2,55
	Ponderado	0,1	0,3	0,3	0,3	0,4	0,15	0,25	0,2	0,15	0,15	0,25	
Chile	Valor	1	1	4	2	5	4	2	4	2	3	5	3,05
	Ponderado	0,05	0,10	0,6	0,3	0,5	0,2	0,1	0,4	0,1	0,45	0,25	
Colombia	Valor	1	1	5	2	4	3	2	2	2	3	3	2,75
	Ponderado	0,05	0,10	0,75	0,3	0,4	0,15	0,1	0,2	0,1	0,45	0,15	
Ecuador	Valor	1	1	3	3	2	3	1	2	1	1	4	2,05
	Ponderado	0,05	0,10	0,45	0,45	0,2	0,15	0,05	0,2	0,05	0,15	0,2	
Guatemala	Valor	1	1	5	2	4	2	1	2	4	2	3	2,60
	Ponderado	0,05	0,10	0,75	0,3	0,4	0,1	0,05	0,2	0,2	0,3	0,15	
Uruguay	Valor	1	1	5	1	5	4	1	5	3	2	5	3,00
	Ponderado	0,05	0,10	0,75	0,15	0,5	0,2	0,05	0,5	0,15	0,3	0,25	

En la matriz multicriterio emana la mejor posibilidad para la exportación de las lavadoras industriales con destino a México, en este análisis se pone énfasis en los criterios que tienen que ver en principio por ser el principal importador de este producto y tener una baja consideración en los derechos de importación.

Por otro lado, se observa que en el país tiene un elevado PBI anual.

También se destaca en la calificación del Banco Mundial sobre el rendimiento y desempeño en la facilidad de hacer negocios, generando un interesante punto en estos momentos de pandemia a nivel mundial que los negocios tengan ese desempeño factible.

Algo importantes para el inicio de este proceso es que la empresa MAN-SER S.R.L. se registre como exportadora ante la AFIP (Administración Federal de Ingresos Públicos), este paso es fundamental para poder a proceder con un plan de exportación y generar las ofertas necesarias en el país de destino seleccionado.

Primera fase.

Al haberse definido según el análisis como potencial mercado al mexicano, para la exportación del producto seleccionado, se ahonda en el proceso para encontrar la empresa factible y entrelazar los contactos para generar la oferta internacional del producto.

Segunda fase.

A continuación, se enumeran las principales empresas importadoras de México en relación con su potencial y envergadura en relación con el nivel de comercio exterior del último año.

Todas estas empresas comercializan en el rubro industrial una amplia gama de equipamientos de lavadoras industriales, todo lo relacionado con el producto que la empresa desea colocar según la PA 8424.30.

Tabla 19: Principales empresas importadoras de máquinas especiales.

Nombre de la empresa	Número de categorías de productos o servicios comercializados	Número de empleados	Ciudad
Aritexcading México, S.A. de C.V.	1	30	Cuatlaningo
Cameron de México, S.A. de C.V.	4	289	Veracruz

CCL Design Mexico, S.A. de C.V.	1	101	San Jose Iturbide
Centerline México, S. de R.L. de C.V.	2	100	Queretaro
Con Teyor México, S.A. de C.V.	1	1	Silao
Conceptromec de México, S. de R.L. de C.V.	1	5	Tlaquepaque
Deprag México, S. de R.L. de C.V.	2	10	Zapopan
Eisenmann, S.A. de C.V.	2	70	Puebla
Fata Aluminum Foundry Systems, S.A. de C.V.	1	3	Ciudad De Mexico
Fischer Amfi, S.A. de C.V.	2	9	Amozoc
Hosiden México, S.A de C.V.	1	0	Tijuana
Macauto México, S.A. De C.V. - Macauto	2	112	Leon
Moeller Precisión Tool de México, S. de R.L. de C.V.	1	75	El Marqués
Mwsmx - Murat Wiring Systems De México, S. De R.L. De C.V. - Murat Tícarte	1	55	Apodaca
Optron De Mexico S.A. De C.V. - Optek Technology Inc.	1	0	Ciudad Juarez
Quebecor Printpak De México, S.A. De C.V. - Quebecor World	1	15	Apodaca
Ricardo & Barbosa, S.A. de C.V.	1	25	Ciudad Juarez
Salzgitter Mannesmann International (Mexico), S.A. de C.V.	1	1	Ciudad De Mexico
Shure de Sonora, S.A. de C.V.	1	0	Agua Prieta
Skidata Acces and Revenue Management Solutions México, S.A.P.I. de C.V.	1	40	San Pedro Garza García
Thierica de México, S. de R.L. de C.V.	2	34	Santa Catarina
Valiant de México, S. de R.L. de C.V.	2	46	Corregidora

Tabla 20: Principales empresas importadoras de máquinas industriales.

Nombre de la empresa	Número de categorías de productos o servicios comercializados	Ciudad	Sitio web
A&C International Supply, S.A. de C.V.	14	Puebla	http://www.aycsupplies.com
Apolo69 S DE RL DE CV	11	Monterrey	http://www.apolo69.com
Yamazen Mexicana	4	Silao	http://www.yamazen.com.mx

Como un inicio de contacto con estas empresas es el sondeo a través de páginas web previamente, y generar los contactos mediante el envío de consultas y ofrecimientos de la posibilidad de generar reuniones por ZOOM o envío de información de calidad y precio del producto en cuestión, ya que la situación pandémica prácticamente mantiene anulada la presencialidad de ferias, charlas, foros, de todas maneras, dentro de la web se generan participaciones en relación a estos eventos.

Como el que se hizo en Aguascalientes México en el 2019 <http://www.foroautomotrizags-upa.com/> donde se conectaron por primera vez todos ensambladores, proveedores, y universitarios de la industria automotriz.

Tercera fase.

Para la formulación del cálculo de precio en la exportación del producto ya seleccionado con la PA 8424.30.10.900M – Los demás.

Tabla 21: Cálculo de valor FOB.

REINTEGROS	%
Reintegros Extra-Zona	7,00

COSTOS DE EXPORTACIÓN	USD
Costo de la Mercadería	50.000,00
Envases y Embalajes	3.000,00
Flete Interno	1.000,00
Seguro Interno	500,00
Certificaciones	1.000,00
gastos aduaneros	500,00
gastos fijos bancarios	500,00
TOTAL COSTOS DE EXPORTACIÓN	56.500,00
REINTEGRO PARA COBRAR	3696,26
VALOR FOB	52.803,74

Fuente: Elaboración propia.

En el detalle se hace mención de los gastos aduaneros en los que intervienen los despachantes en la realización de todos los trámites ante la AFIP, y los gastos fijos bancarios.

Las dimensiones del producto son 3,0 mts de largo, 2,7 mts. de alto y 2,5 mts. de ancho, con un peso aprox. de 4.000 kgs. apto para la utilización de contenedores estándar de 20 pies.



Cliente Potencial: A&C INTERNATIONAL SUPPLY S.A.

A & C International Supply S.A. es una compañía especializada en servicios de ingeniería, y suministros de maquinaria y refacciones con oficinas en la Ciudad de México, Puebla, Aguascalientes y Querétaro, dando servicio a toda la República Mexicana.

Plan de acción sobre el producto: Ofrecer una de las especialidades de la empresa la realización de las maquinas de manera personalizada y siguiendo las indicaciones propias de cada cliente, de acuerdo con las exigencias del lavado, los tiempos del proceso y las normas de seguridad e higiene vigentes, aplicando también los servicios de:

- Retrofitting de máquinas lavadoras.
- Servicios de reparación y mantenimiento industrial.
- Ofrecer garantías de 6 meses a 1 un año.

Para poder estar a la altura de la competencia y así satisfacer al mercado que tiene cada vez mayores exigencias, es imprescindible contar con innovación tecnológica tanto en el diseño del producto como en los procesos.

Esto permitirá producir a menores costos, mayor calidad y ofrecer soluciones industriales más eficientes.

Plan de acción sobre precios: Un mes antes el comprador confirmara la fecha deseada de entrega, realizando una entrega del 50% del valor del producto mediante transferencia bancaria y el otro 50% contra entrega de documentos (CAD).

Por ser el primer cliente de la primera exportación se le ofrece un descuento de 10% en los siguientes 5 productos.

Plan de acción sobre distribución: Si bien la empresa MAN-SER SRL entrega los productos de manera directa a los compradores porque no utiliza intermediarios en el

canal de distribución, esta es una gran oportunidad para desarrollar en México la posibilidad de un distribuidor local exclusivo en el territorio y poder posicionar las lavadoras que la empresa ofrece.

Plan de acción sobre comunicación: Generar capacitaciones para la empresa en México mediante videos explicativos y servicios vía ZOOM para la instalación y cuidados, ofrecer seguimientos mensuales del producto para que el cliente perciba el apoyo y la disponibilidad de los expertos.

Los pedidos de clientes a distancia, debido a que deben efectuarse por escrito, ya sea por medio de una nota de pedido formal o por medio de un correo electrónico, es la principal falencia ya que son los dueños quienes llevan a cabo las tareas pertenecientes a la venta y a todo lo relacionado con la toma de decisiones, por lo que existe sobrecarga debido a la falta de delegación.

Conclusiones y recomendaciones

En el proceso de elaboración de este plan de comercialización internacional se observó la posibilidad que la empresa MAN-SER SRL realice su primera exportación con destino México, ya que la empresa cuenta con la infraestructura, capacidad, capital y desarrollo humano, generando una nueva línea de oportunidades a través del uso de representante y distribuidor local en el país de México.

Es necesario para este desarrollo que la empresa avance con la gestión de inscripción en la AFIP como exportador y la inclusión de un departamento nuevo con personal especializado para la interrelación de la empresa con los nuevos distribuidores en México, y poder dar más énfasis a la penetración de mercado que se busca.

Sabemos muy bien que en este contexto de pandemia los tiempos son muy relativos, el COVID-19 está generando una caída muy grande en las economías del mundo, las noticias del desarrollo de las vacunas que se están utilizando generan una expectativa favorable a mediano plazo, para poder retomar la comercialización internacional con nuevas realidades, se recomienda no apresurarse en la decisión, pero ir avanzando en el contacto con la empresa Mexicana. Así poder ir desarrollando un camino comercial mas

aceitado y realizar las entrenamientos y capacitaciones que se necesita para el entrenamiento del distribuidor local.



Bibliografía

Canvas Siglo 21. MAN-SER S.R.L. Productos y servicios Industriales, Comercio Internacional.

Santander Trade (2021). Argentina: Política y economía. Recuperado de <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/argentina/politica-y-economia>

Página oficial del gobierno argentino (2021). Actualización epidemiológica COVID-19 a nivel nacional. Recuperado de <https://www.argentina.gob.ar>

Organización mundial de la salud (2021). Informe de COVID-19 a nivel mundial. Recuperado de <https://covid19.who.int>

Organización Panamericana de la salud (2021). Actualización epidemiológica COVID-19. Recuperado de <https://www.paho.org>

Ventanilla Única de Comercio Exterior VUCE (2021). Recuperado de <https://ci.vuce.gob.ar>

Trade Map. (2021). Estadísticas de países importadores y exportadores. Recuperado de <https://www.trademap.org>

Deaza, J., Díaz N., Castiblanco, S., Barboza, M., (2020). Modelos de selección de Mercados Internacionales: Revisión de literatura. Recuperado de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0124-86932020000200191&lang=es#B21

Rodríguez Gaviria, M., (2017). Herramientas para la selección de Mercados Internacionales y modos de entrada. Recuperado de https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/11961/Marianela_RodriguezGaviria_2017.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Contreras, E., Pacheco, J., (2008). Manual metodológico de evaluación multicriterio para programas y proyectos. Recuperado de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/35914/1/manual58_es.pdf

Invenómica, (2021). Información económica, Recuperado de <https://www.invenomica.com.ar/riesgo-pais-emi-america-latina-serie-historica/>

Datosmacro.com (2020). Información económica. Recuperado de <https://datosmacro.expansion.com/idh>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CEPAL, (2021). Recuperado de <https://statistics.cepal.org/yearbook/2020/index.html?lang=es>

Banco Mundial (2020), Doing Business. Recuperado de <https://espanol.doingbusiness.org/es/data/doing-business-score>

Geodatos (2021), Distancia entre ciudades. Recuperado de <https://www.geodatos.net/distancias/>

