



Reporte de caso: Internacionalización de la empresa Man-Ser SRL en el mercado latinoamericano.

Título: Seminario Final de Comercio Internacional

Carrera: Licenciatura en Comercio Internacional

Alumno: Alvarez, Genaro Martín

DNI: 39.176.001

Legajo: VCIN05717

Resumen

El presente trabajo consistió en analizar la posibilidad de internacionalizar a la empresa ManSer SRL, mediante un proyecto de exportación, que tuvo como objetivo la identificación de oportunidades comerciales en el mercado latinoamericano. Se llevaron a cabo diferentes análisis e investigaciones valiosas a la hora de indagar en qué posición se encontraba la compañía para enfrentar el proyecto, y a su vez, determinar el producto más adecuado, en este caso, “Lavadoras Industriales”.

Luego de que se concluyó que la compañía se encontraba en condiciones de concretar la operación, se determinó que Chile era el destino más acorde, por su cercanía tanto geográfica como cultural, factores que determinan la reducción de riesgos para esta primera exportación.

Por último, para finalizar el reporte, se localizó a posibles clientes, determinando la venta indirecta como la más adecuada para el caso de estudio.

Palabras clave: exportación, importación, mercado latinoamericano, lavadoras industriales.

Abstract

The present paper consisted of analyzing the possibility of the internationalizing the company ManSer SRL. Through an export Project, which aimed to identify commercial opportunities in the Latin American market.

Different analyses and valuable investigations were carried out when it came to investigate what position the company was in to face the project, and in turn, determine the most suitable product, in this case, “Industrial Washing Machines”.

After it was concluded that the company was in a position to complete the operation, it was determined that Chile was the most appropriate destination, for its geographical and cultural proximity, factors that determine the risk reduction for this first export.

Finally, to finalize the report, potential customers were located, determining indirect sales as the most appropriate for the case study.

Keywords: export, import, Latin American market, industrial washing machines.

Índice

Resumen	2
Abstract.....	2
Introducción.....	1
Justificación de Elección del Mercado Latinoamericano	2
Objetivo General	3
Objetivos Específicos	4
Análisis de Situación	4
Análisis del Entorno	7
Matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas)	8
Análisis PEST.....	9
Factor político legal.....	9
Factor económico	9
Factor social.....	11
Factor tecnológico	11
Conclusión Análisis de Situación.....	12
Diagnóstico.....	14
Marco Teórico	15
Proceso de Exportación	17
Plan de Implementación	19
Diagrama de Gantt.....	28
Conclusión.....	30
Bibliografía.....	31

Índice de Tablas

Tabla 1	2
Tabla 2	6
Tabla 3	7
Tabla 4	10
Tabla 5	11

Tabla 6	12
Tabla 7	13
Tabla 8	13
Tabla 9	16
Tabla 10	17
Tabla 11	20
Tabla 12	21
Tabla 13	22
Tabla 14	23
Tabla 15	27
Tabla 16	28
Tabla 17	29

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1	3
Ilustración 2	6
Ilustración 3	7
Ilustración 4	24
Ilustración 5	25
Ilustración 6	26
Ilustración 7	26

Introducción

En el presente trabajo se realiza un reporte de caso para la empresa Man-Ser SRL. Se busca determinar las posibilidades y oportunidades más aptas de negocios en el mercado latinoamericano para que, en base a este análisis, se pueda insertar la compañía en el comercio internacional a través de una operación de exportación al mercado latinoamericano, presentando éste gran atractivo para Man-Ser por su cercanía geográfica. El producto seleccionado para la operación son las lavadoras industriales, siendo el producto característico de la empresa, resaltándose por su excelencia y demanda potencial a nivel mundial.

En este trabajo, se analiza una empresa que por un lado tiene gran relación comercial con multinacionales, pero no registra ninguna operación en el comercio internacional, y tampoco se encuentra inscrita como importador/exportador.

Se desarrolla una investigación acerca de los factores que afectan de manera directa e indirecta, tanto a la empresa como a la producción de sus productos, como a la viabilidad y rentabilidad que presente su exportación.

Además, también se brinda a la empresa los requisitos, estrategias y pasos a seguir al momento de realizar una investigación hacia el exterior.

Para comprender de manera más global el desarrollo de la empresa y de esta manera poder proyectar en el tiempo, es importante conocer su desarrollo.

Los orígenes de Man-Ser SRL se remontan a principios de los años noventa. Su fundador, el Sr. Luis Mansilla, desde su creación, se ha especializado en el manejo controlado de la viruta dentro de la industria.

En el año 2002, la firma pasó de ser una empresa unipersonal a una SRL. En consecuencia, comenzó a trabajar para AIT SA, que es uno de los clientes más importantes, con producción seriada. Poco después se sumaría como clientes VW Argentina SA, lo cual significó un importante logro para la firma. Por consiguiente, la compañía había conseguido en su clientela dos empresas de renombre que adquieren la mayor parte de la producción seriada de Man-Ser.

En el año 2009, los hijos del fundador, Julián y Melina Mansilla, asumieron la coordinación de la empresa y en el 2012 inauguraron una planta industrial nueva con una superficie de producción que duplica la anterior y proyecta desarrollar nuevas unidades de negocios. (Página web ManSer)

En el año 2014, la empresa ha logrado la certificación de las normas ISO 9001 (Normas ISO, 2020)

La problemática analizada en el presente trabajo surge a partir del interés de la compañía en extender sus barreras de comercialización, más allá del mercado nacional mediante la exportación de máquinas producidas por la empresa Man-Ser SRL. La solución se basa principalmente en desarrollar una investigación en donde se presenten las estrategias para llevar a cabo la exportación de dicho producto.

A lo largo de este trabajo final de grado, se indagará, a partir del análisis, cuál es el país latinoamericano que proporcionará las mejores oportunidades comerciales para el producto seleccionado. En búsqueda de un crecimiento sostenido para la firma a nivel internacional a partir del año 2022.

Para mantenerse en la actividad comercial hay que movilizarse. La globalización es un hecho y afecta a todas las empresas, esto implica desafíos y buscar siempre nuevos horizontes y mercados con oportunidades comerciales.

Las características de las lavadoras industriales son:

Son lavadoras autónomas, se abastecen sólo de agua, detergente y energía eléctrica de manera automática, controlando todos sus sistemas de manera autónoma. Fue seleccionada por su capacidad de personalización, para satisfacer las necesidades de clientes con los rubros metalúrgicos, frutihortícolas, alimentarios, siderúrgico, logística. El precio en mercado interno es de USD 60.000

Justificación de Elección del Mercado Latinoamericano

En base a datos obtenidos de la página web de Trademap se puede observar el flujo comercial que presentan las máquinas lavadoras en el mercado latinoamericano. En el siguiente cuadro se pueden observar a las importaciones realizadas por los países latinoamericanos, en el período 2020-2021. Esta información es de gran importancia a la hora de iniciarse en el Comercio Internacional, ya que brinda la certeza que es un mercado demandante de los productos que produce ManSer.

Tabla 1

Importaciones Lavadoras Industriales – Mercado Latinoamericano 2020-2021

	AÑO 2020	AÑO 2021
--	----------	----------

IMPORTADOR	Valor miles USD	Cantidades Toneladas	Valor miles USD	Cantidades Toneladas	Crecimiento en cantidades 2020- 2021 (%)
México	96.561	N/D	141.076	11.250	N/D
Brasil	53.029	6.854	63.241	7.807	14
Argentina	15.785	1.982	29.553	3.963	100
Chile	12.418	1.028	20.751	1.871	82
Colombia	6.975	938	8.657	998	6
Ecuador	7.202	780	7.478	823	6
Perú	5.419	511	5.923	664	30
Paraguay	3.761	380	5.035	541	42
Panamá	3.894	309	4.596	431	39
Uruguay	3.202	100	4.120	90	N/D
Bolivia	1.881	90	2.653	62	N/D
Cuba	1.721	524	1.621	N/D	N/D
Venezuela	612	357	429	N/D	N/D

Fuente: elaboración propia en base a datos de Trademap

Ilustración 1

Máquina Lavadora Industrial



Fuente: (Manser, s.f.)

Objetivo General

- Identificar potenciales oportunidades de negocios en el mercado latinoamericano para la empresa Man-Ser SRL, para el año 2022.

Objetivos Específicos

- Investigar el mercado latinoamericano de lavadoras industriales para localizar el destino más adecuado para la primera exportación
- Diseñar un plan de exportación que resulte eficiente para la compañía.

Análisis de Situación

Este apartado se centrará en el estudio de la empresa y la situación de la organización tanto interna como externa y finalizará con un análisis internacional preliminar.

Para realizar el estudio del entorno en general, primero se analizará el ambiente interno de la empresa, permitiendo conocer cuáles son sus fortalezas y debilidades y cómo se posiciona empresarialmente a la hora de iniciarse en el Comercio Internacional.

Luego de conocer la situación interna de la empresa, se procederá a analizar el ambiente macroeconómico para comprender en qué ambiente la empresa se encuentra inmersa. Para ello, se utilizará la herramienta PESTEL con el fin de no sólo conocer en qué contexto macro se desenvuelve como se mencionó anteriormente, sino también para saber que incidencia tienen ciertos factores sobre ella (Fahey y Narayanan, 1968). También se procederá a realizar un análisis preliminar sobre los principales exportadores e importadores del producto a nivel mundial.

Como visión, ManSer anhela ser una empresa reconocida a nivel nacional y en Latinoamérica por su confiabilidad y calidad en los productos. Además, su misión es ofrecerles a sus clientes soluciones industriales inteligentes que satisfagan sus expectativas. Es por ello que consideran importante mantenerse creativos e innovadores trabajando en un ambiente agradable y asumiendo un compromiso todos juntos. La confianza, honestidad, trabajo en equipo y responsabilidad son los principales valores que tienen como empresa.

Con el propósito de cumplir con lo solicitado por la norma ISO 9001:2008, la empresa estableció directrices que funcionan como estrategias para llevar a cabo el objetivo. Entre ellas podemos encontrar:

- Dirigir la empresa con una política de crecimiento sostenido, basado en el análisis objetivo de información que nos permita analizar nuestra performance en el tiempo
- Encuadrar la empresa en una gestión de calidad que permita lograr la plena satisfacción de nuestros clientes en calidad, innovación, adaptabilidad a sus necesidades y celeridad de respuesta

- Desarrollar una relación con los proveedores siguiendo un criterio de calidad común, basado en la confianza y la mutua asistencia
- Apuntar a crear y preservar un clima laboral ameno que propicie el trabajo en equipo
- Buscar optimizar nuestra rentabilidad mediante la disminución de costos de no calidad, un uso eficiente de los recursos y una gestión fluida de producción.

Man-Ser se encuentra en la fase de crecimiento dentro de la representación del ciclo de vida de una empresa, ya que continúa constantemente capacitando a sus empleados e introduciendo mejoras y novedades a los sistemas de información que manejan.


Una de las principales desventajas que presenta la sociedad es el hecho de su falta de experiencia en el sector internacional. Al ser una empresa que ya se encuentra dentro de “industrias maduras” buscan constantemente la innovación, pero lo hacen mediante nuevas políticas de calidad o reducción de precios para sobresalir frente a la competencia, siendo la internacionalización un claro factor de diferenciación.

En el año 2018 comenzó el interés respecto a las exportaciones por una propuesta de un cliente de España, pero nunca llegó a concretarse.

El producto para realizar la primera operación internacional de la empresa es la “lavadora industrial”. Son lavadoras autónomas, se abastecen sólo de agua, detergente y energía eléctrica de manera automática, controlando todos sus sistemas de manera autónoma. Fue seleccionada por su capacidad de personalización, para satisfacer las necesidades de clientes con los rubros metalúrgicos, frutihortícolas, alimentarios, siderúrgico, logística, etc. Además, contribuirá con la visión de la empresa, ya que para lograr ser reconocidos en Latinoamérica por la confiabilidad de productos hay que destacar en la calidad y personalización, características que poseen las lavadoras industriales de la compañía (Manser, s.f.).

Ilustración 2

Características Máquina Lavadora Industrial

	<p>Precio mercado interno: USD 60.000</p> <p>Dimensiones: (L.W.H) 4560*1020*1164 cm</p> <p>Dimensiones (m³) 5.41</p> <p>Voltaje: 380 V</p> <p>Energía: 3.7 W</p> <p>Peso total: 600 kg.</p>
---	--

Fuente: (Manser, s.f.)

Tabla 2

Posición Arancelaria Lavadora Industrial

Posición arancelaria	Descripción
Capítulo 84	Reactores nucleares, calderas, máquinas, aparatos y artefactos mecánicos; partes de estas máquinas o aparatos.
Partida 84.24	Aparatos mecánicos (incluso manuales) para proyectar, dispensar o pulverizar materias líquidas o en polvo; extintores, incluso cargados; pistolas aerográficas y aparatos similares; máquinas 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	Equipos de desobstrucción de cañerías o de limpieza por chorro de agua
8424.30.10.900M	Los demás

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de Civece (S/F)

Tabla 3*Aranceles, Impuestos y Tasas*

Derechos de exportación	Reintegro Intrazona	Reintegro Extrazona
0.00%	7.00%	7.00%

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de Civece (S/F)

Se establece un 0% de Derechos de Exportación para la posición arancelaria. El reintegro del 7.00% es aplicable a las exportaciones hacia Intrazona o Extrazona. (civece 2022)

Ilustración 3*Preferencias Arancelarias*

Fuente: Civece

Análisis del Entorno

A continuación, se procede a realizar un análisis del micro y macro entorno, para poder diagnosticar si la empresa se encuentra en condiciones para exportar su producto.

En primera instancia, se realiza un estudio del micro entorno, es decir, un análisis externo de la empresa pero con impacto directo sobre ella. Aplicando un análisis FODA, para conocer las fortalezas y oportunidades con las que cuenta la empresa con respecto a su entorno y las debilidades y amenazas a contrarrestar para poder ingresar al mercado latinoamericano.

Con respecto a la segunda instancia, se prosigue con un análisis del macro entorno, el cual se emplea para definir aquellas fuerzas externas que van a tener impacto directo sobre la organización. Para ello, se empleará el análisis PEST.

Como primera herramienta, se desarrolla un análisis FODA, planteado por Kotler y Keller (2012), en el cual se explican los factores internos y externos de la empresa en la siguiente ilustración:

Matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas)

F

- # Calidad de productos y personalización
- # Experiencia en la industria metalúrgica
- # Producción certificada con Normas ISO
- # Infraestructura y producción propias

O

- # Crecimiento de importaciones del producto en Latinoamérica
- # Pocos competidores latinoamericanos
- # Acuerdos comerciales en Latinoamérica

D

- # Falta de experiencia en el mercado internacional
- # Falta de personal capacitado en comercio internacional

A

- # Variaciones del tipo de cambio en nuestro país
- # Inestabilidad política y económica en nuestro país
- # Altos costos logísticos internacionales

Como segunda herramienta, se utiliza un análisis PEST, se desarrolla para el macro entorno en la gestión estratégica, que permitirá obtener información para hacer un diagnóstico más completo sobre el panorama que afronta la empresa. El acrónimo PEST hace referencia a análisis de los factores políticos, económicos, sociológicos y tecnológicos. Liam Fahey y V. K. Narayanan, (1986)

Análisis PEST

Factor político legal

El actual Presidente de la República Argentina, Alberto Fernández busca crear economías de consumo y autosustentables. Opta por medidas proteccionistas, permitiendo un control más estricto tanto en el tipo de cambio como en las importaciones.

El gobierno y el FMI llegaron a entendimientos concretos de cara a un nuevo programa para refinanciar los vencimientos de deuda con el organismo entre 2022 y 2024. Se acordaría un programa atado a la condicionalidad de reducir el déficit fiscal hasta alcanzar el desequilibrio primario en 2025, objetivos de acumulación de reservas y reducción de la emisión monetaria para el fisco desde 4,7% del PBI en 2021 a 0% en 2024.

Debido al contexto actual, luego del Covid-19 se puso en marcha la implementación de nuevos planes de apoyo que buscan darle mayor potencial al comercio internacional. Se impulsaron nuevas herramientas de financiamiento para las pymes exportadoras a través del programa Argentina Exporta, que tiene como objetivo dar un gran cambio cultural, en el que pymes que dejaron de exportar puedan volver a hacerlo y lograr que otras lo hagan por primera vez. Este proyecto apunta a triplicar las ventas argentinas al mundo y cuadruplicar las sociedades con presencia en mercados internacionales para el año 2030. A su vez, existen diversas herramientas e instituciones nacionales y provinciales que fomentan y ayudan a las pymes a la hora de exportar, entre ellas: Agencia Pro Córdoba, Agencia Argentina de Inversión y Comercio Internacional, Cámara de Comercio Exterior de Córdoba Ministerio Desarrollo Productivo (Mi Argentina, 2022)

Argentina posee diversos acuerdos comerciales con países latinoamericanos que simplifican la comercialización internacional, disminuyendo aranceles y barreras comerciales, por ejemplo, MERCOSUR, MERCOSUR-México, con Chile, México, Uruguay, Paraguay y Brasil.

Factor económico

Argentina es una de las economías más grandes de América Latina, con un PBI actual de aproximadamente US\$ 430.931.00

La emisión monetaria para asistir al fisco y la política laxa que mantiene el BCRA motorizaron la inflación, que subió de 36,1% en 2020 a 50,9% en 2021. Para este 2022, aumento de las tarifas a la energía y transporte y mayor devaluación para abordar los desequilibrios acumulados, en el marco del acuerdo con el FMI.

Con respecto al comercio exterior, el alto precio de los commodities permitió un fuerte ingreso de divisas en 2021, pero disminuyó su aporte en 2022, por lo que se proyecta un menor balance comercial, en un año en el que el Gobierno debe pagar grandes intereses. Las exportaciones en marzo de 2022, fueron de USD 7.352 millones, y las importaciones de USD 7.073 millones.

En lo que respecta a la industria metalúrgica, la Asociación de Industriales Metalúrgicos de la República Argentina (ADIMRA), reveló que la actividad de este sector registró durante el primer bimestre del 2022 un aumento de 1,8% en comparación al mismo período del 2021. Registrando en la Provincia de Córdoba un aumento del 2,8%.

Por otro lado, los sectores de carrocerías, remolques y semirremolques presentaron un aumento de 10,8%, fundición +6,1% y bienes de capital + 4,3% mantiene incrementos interanuales y continúan con un desempeño positivo.

La contracara son los sectores de autopartes que disminuyeron 2,8% y maquinaria agrícola -0,9%. En lo que respecta al empleo en este sector, registró un aumento de 1,2% en relación al año 2021.

Las expectativas a corto plazo, el relevamiento en el sector muestra un panorama alentador, el 45% de las empresas prevé un aumento en su producción y sólo el 8% una caída en el nivel de actividad para los próximos tres meses.

Tabla 4

Principales Indicadores Económicos, Argentina 2021

PBI (millones de dólares)	USD 430.931.00
PBI per cápita	USD 9.496
Tipo de cambio 25/06/2022	1 dólar = \$128,75 (pesos argentinos)
Balanza comercial 2021	Superávit comercial 14.751 millones de dólares
Inflación 2021	50,9 %

Fuente: Elaboración propia en base a datosmacro

Factor social

Argentina cuenta con una población actual de 46.234.830 habitantes, 23.525.352 es femenina y 22.709.478 masculina.

La situación social del país se caracteriza por tensiones constantes entre el gobierno y los movimientos sindicalistas.

La tasa de actividad para el cuarto trimestre del 2021 alcanzó el 46,9%, la tasa de desempleo 43,6% y la tasa de desocupación fue del 7,0%. En consecuencia, las principales propuestas del gobierno son, invertir en seguridad alimentaria, en seguridad sanitaria y en educación.

Datos del Ministerio de Hacienda exteriorizan que del presupuesto nacional 2022, el 66,6% estará destinado a seguridad social, posicionándose como el gasto más representativo del presupuesto anual, llegando a \$8.875.473 (Ministerio de Economía, 2022).

Tabla 5

Distribución de la Actividad de la Población

Indicadores	Cantidad de Habitantes	Porcentajes
Población 2022	46.234.830	
Hombres	22.709.478	
Mujeres	23.525.352	
Población	13.500.000	46,9%
económicamente activa		
Población	15.400.000	54,1%
inactiva		
Ocupados	12.600.000	43,6%
Desocupados	900.000	7,0%

Fuente: Elaboración propia en base a datos de Indec

Factor tecnológico

Al desarrollar el impacto del factor tecnológico que tendrá influencia directa en el sector del producto seleccionado, alcanza las actividades de I + D. Este concepto es el resultado de la unión de los esfuerzos de instituciones de múltiples sectores. Argentina anunció su presupuesto de

inversión en I + D de \$15 mil millones de pesos, de éstos, \$9 mil millones para iniciativas de innovación en Pymes y \$6 mil millones para apoyar proyectos estratégicos y de investigación básica.

Conclusión Análisis de Situación

Para concluir la etapa de análisis de situación, se analizará la oferta y demanda internacional del producto para Man-Ser SRL.

Analizar el panorama internacional es vital antes de encarar nuevos horizontes, estudiar lo mejor posible las características generales de los mercados para conocer la competitividad del producto y la existencia de posibles compradores.

Se arrojan los resultados en las siguientes tablas, reflejando como se desarrolló el comercio internacional y las exportaciones a nivel mundial de lavadoras industriales en el período 2020-2021. Los resultados de este análisis fueron los siguientes:

Tabla 6

Principales Países Importadores a Nivel Mundial de la Partida Arancelaria 8424.30, en el Período 2020-2021

Importadores	AÑO 2020		AÑO 2021	
	Valor (Miles USD)	Cantidad Toneladas	Valor (Miles USD)	Cantidad Toneladas
Mundo	22.215.975	N/D	N/D	N/D
EE.UU	3.704.756	N/D	3.957.502	N/D
China	1.390.380	30.390	N/D	N/D
Alemania	1.336.634	121.911	1.603.501	133.923
Francia	933.812	80.682	1.193.596	94.824
Canadá	790.535	N/D	917.186	N/D
México	784.269	N/D	N/D	N/D

Fuente: elaboración propia en base a datos de Trademap

Tabla 7

Principales Exportadores a Nivel Mundial de la Partida Arancelaria 8424.30, en el Período 2020-2021

Exportadores	AÑO 2020		AÑO 2021	
	Valor (Miles USD)	Cantidad Toneladas	Valor (Miles USD)	Cantidad Toneladas
Mundo	21.358.895	N/D	N/D	N/D
China	4.956.207	959.396	N/D	N/D
Alemania	3.303.500	138.961	3.751.083	154.152
EE.UU	2.484.609	N/D	2.862.109	N/D
Italia	1.588.664	144.938	N/D	N/D
Países Bajos	836.563	63.044	N/D	N/D
Reino Unido	519.268	21.803	508.513	26.506

Fuente: Elaboración propia en base a datos de Trademap

Como se puede apreciar en la primera tabla de los principales países importadores de lavadoras industriales a nivel mundial, EE.UU y China son grandes importadores de los productos en estudio, luego le siguen Alemania, Francia y siendo mayormente países europeos los que lideran el mercado

Luego, en la segunda tabla, principales países exportadores de lavadoras industriales, a nivel mundial. China, Alemania, EE.UU son grandes potencias exportadoras, con bases sólidas y grandes porciones de mercados cubiertas.

Tabla 8

Principales Países Importadores a Nivel Latinoamericano, de la Partida 8424.30, en el Período 2020-2021

IMPORTADOR	AÑO 2020		AÑO 2021		Crecimiento en cantidades 2020-2021 (%)
	Valor miles USD	Cantidades Toneladas	Valor miles USD	Cantidades Toneladas	

México	96.561	N/D	141.076	11.250	N/D	
Brasil	53.029	6.854	63.241	7.807	14	
Argentina	15.785	1.982	29.553	3.963	100	
Chile	12.418	1.028	20.751	1.871	82	
Colombia	6.975	938	8.657	998	6	
Ecuador	7.202	780	7.478	823	6	
Perú	5.419	511	5.923	664	30	
Paraguay	3.761	380	5.035	541	42	
Panamá	3.894	309	4.596	431	39	
Uruguay	3.202	100	4.120	90	N/D	
Bolivia	1.881	90	2.653	62	N/D	
Cuba	1.721	524	1.621	N/D	N/D	
Venezuela	612		357	429	N/D	N/D

Fuente: Elaboración propia en base a datos de Trademap

Como podemos apreciar en la tabla anterior, México, Brasil y Argentina son grandes importadores de lavadoras industriales, en América Latina, datos que también los hacen grandes exportadores de los mismos productos.

Diagnóstico

En este apartado del trabajo se comenzará con el planteo de la situación problemática, vinculada a la identificación de oportunidades comerciales en Latinoamérica con el producto “Lavadoras Industriales”, siendo esta misma su primera operación en el comercio internacional. Ingresar a nuevos mercados puede significar una de las vías más significativas para el crecimiento y la subsistencia de la organización.

En lo que respecta al entorno directo e interno, la organización posee estructura organizativa y financiera sólida para el ingreso al mercado internacional. Es una organización que en el sector metalúrgico se destaca por su experiencia y enfoque en la producción de productos personalizados de alta calidad. Además de poseer una estructura organizacional consolidada con vasta relación con empresas multinacionales.

Las mayores dificultades externas a la organización son procedentes del entorno nacional. Argentina cuenta con una gran inestabilidad política y económica, lo que genera dificultad a la

proyección de planes a largo plazo. Otro gran problema es la inflación, ante el aumento e inestabilidad de los precios, se pierden los esquemas para la toma de decisiones sobre a qué precios vender, lo que produce una ralentización en los mercados.

Es por todo lo mencionado anteriormente, la internacionalización empresarial se identifica como una oportunidad a explotar, ya que genera diversificación de riesgos para la firma y un aumento notable de su participación en el mercado.

Ante este contexto, el mercado latinoamericano se expone como un gran objetivo para la empresa, sumado a que, por la distancia geográfica con respecto a los grandes exportadores mundiales del producto, puede competir por ser uno de los líderes de la región.

Como derivación del diagnóstico y discusión, se expone como resultado la recomendación de adentrarse en el comercio internacional. Ya que, como se mencionó anteriormente, cuenta con las condiciones para poder iniciar sus operaciones fuera del mercado nacional, a través de la exportación de los productos que comercializa nacionalmente. En tal caso, será muy importante el análisis del mercado latinoamericano para determinar el país de destino y de qué manera se hará, debido a que la situación actual de Argentina no le permite tener como única garantía el consumo interno, por lo que diversificando el mercado se reducirían los riesgos de pérdidas de ganancias lo máximos posible.

Un último punto para agregar es que, la compañía no cuenta con un departamento de Comercio Internacional, lo que podría ser una complicación a la hora de concretar las primeras operaciones de exportación. Se recomienda destinar recursos a la creación del departamento pertinente a la contratación de un asesor externo para lograr la ejecución del plan de negocios internacional. Será de vital importancia el acompañamiento de los líderes para llevar adelante el proyecto y seguramente la empresa necesitará de ayuda externa.

Marco Teórico

En este apartado se describirán las teorías y herramientas a utilizar en la investigación, mediante las cuales se logrará cumplir con los objetivos específicos establecidos en la introducción del proyecto y su justificación teórica correspondiente.

Para este primer objetivo se utilizará la herramienta Matriz Multicriterio, desarrollada por el autor Saaty (1980).

El análisis Multicriterio se utiliza esencialmente para la comprensión y resolución de problemas de decisión y posibilita emitir juicios comparativos entre proyectos o medidas homogéneas.

Se caracteriza por la diversidad de factores que se logran integrar en el proceso de evaluación y su particularidad radica en la forma de transformar las mediciones y percepciones en una escala única, de modo de poder comparar los elementos y establecer órdenes de prioridad.

En el análisis Multicriterio, los criterios a ser ponderados pueden ser muy variados, por ejemplo criterios económicos, geográficos, sociales, legales y políticos.

Una vez definidos los criterios, se deben ponderar asignándoles un peso relativo que indica la importancia relativa a los ojos del investigador, se considera una escala de valores entre un rango de 1 a 3, donde 1 represente las peores condiciones y 3 las mejores condiciones. En el presente trabajo, el impacto se relacionará de acuerdo a las operaciones relevantes a la exportación.

Tabla 9

Matriz Multicriterio a Utilizar

VARIABLES	PONDERACIÓN	PAÍSES			
		PAÍS 1	PAÍS 2	PAÍS 3	PAÍS 4
ECONÓMICA					
PBI millones USD					
PBI per cápita					
SOCIAL					
Cantidad de habitantes					
POLÍTICA					
Forma de gobierno					
MERCOSUR					
ALADI					
Arancel de Importación (%)					
GEOGRÁFICA					
Cantidad de puertos					
Distancia con Argentina					

ESPECÍFICAS AL PRODUCTO

Importaciones totales de
lavadoras industriales
año 2021

Rivalidad competitiva
con industrias locales

RESULTADOS POSICIÓN PAÍS

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10

Escala de Calificación

+3	Muy importante
+2	Importante
+1	Bueno
0	Regular
-1	Mal
-2	Menos importante
-3	No calificativo

Fuente: elaboración propia

La decisión final consistirá en la elección de una o más alternativas como la “mejor” o “mejores”, basándose en la información aportada por el decisor acerca de sus preferencias sobre los atributos y/o alternativas.

Proceso de Exportación

Siguiendo con el Manual del Exportador presentado por la Cámara de Comercio de Córdoba (CaCEC, 2020) el proceso de exportación implica la introducción de la empresa en otros

países mediante la mejora en eficiencia y competitividad. Hay que tener en cuenta que para realizar dicha operación se deben respetar una serie de pasos y/o requisitos.

Primero es necesario evaluar conceptos como por ejemplo las capacidades de la empresa, productiva, comercial, financiera y organizacional. Una vez obtenida la información, la empresa debe inscribirse como Agente Importador/Exportador en el “Registro de Importadores y Exportadores de la Dirección General de Aduanas” y tener en cuenta si el producto a exportar requiere de alguna otra inscripción.

Una vez definido el producto a exportar, la empresa deberá identificar la posición arancelaria que le brindará la información correspondiente a los aranceles, reintegros, estímulos, derechos de exportación a pagar, intervenciones de terceros organismos, etc.

En Argentina, dicha codificación se realiza utilizando el Arancel Integrado Aduanero del Sistema Malvina (SIM), basado en el Nomenclador Común del Mercosur (NCM)

Otro aspecto importante a tener en cuenta es la financiación de la exportación, si podrá realizarse con fondos propios de la empresa o si deberá acudir a una tercera organización.

Una vez que el exportador se informa acerca de las condiciones de su producto y su capacidad exportadora, es necesario comenzar con la investigación pertinente al mercado de destino, como por ejemplo, marcas, patentes, normas de calidad, usos y costumbres, competencia, etc.

Definido el destino, el exportador debe tomar contacto con una serie de actores que participarán durante todo el proceso de exportación, entre ellos podemos identificar agentes de transporte, despachantes de aduana, compañías de seguros, entidades financieras, etc.

Cuando el exportador cuente con toda la información necesaria respecto a la operación y todas sus partes, comienza la preparación del producto. En esta etapa, se debe tener en cuenta los aspectos operativos de la mercadería. Luego, se evalúa el medio de transporte en el cual se desplazará y su correspondiente seguro. Este último se encuentra estrechamente relacionado con el Incoterm a utilizar, que son las responsabilidades que le corresponde al vendedor y al comprador según lo pactado.

Respecto al medio de pago, al tratarse de un ámbito internacional, juega un papel fundamental la confianza existente hacia el cliente.

El precio del producto va a estar determinado por diversos factores, como el Incoterm a utilizar, la utilidad requerida por la empresa y los costos directos de producción.

La etapa siguiente se caracteriza por pertenecer al ámbito comercial, acción, canales, promoción y oferta.

Una vez lista esa etapa, se continúa con la etapa operativa, que comienza con la formulación del contrato de la operación, luego con la programación operativa y por último la acción operativa, en donde comienza el proceso de la documentación, tributación e intervención aduanera.

Luego de realizado el embarque de la mercadería y emitidos los documentos de la exportación, se debe cobrar la mercadería vendida, pagar los derechos y demás servicios utilizados y, también, cobrar los estímulos a la exportación.

La última etapa está vinculada con la post venta, en donde se analizan los costos y beneficios de la operación ya realizada, pero también se tiene en cuenta la asistencia hacia el cliente, en lo referido al armado y uso del producto.

Plan de Implementación

En este apartado se desarrollan las herramientas escogidas en el marco teórico, se analizan los resultados de estas con relación directa a los objetivos del proyecto. Sobre la base de estos resultados, se logrará posteriormente una conclusión y propuesta para la empresa.

Dentro del plan de implementación se encuentra el objetivo general “identificar potenciales oportunidades de negocios para exportar al mercado latinoamericano para la empresa ManSer para las lavadoras industriales, para fines del año 2022”, lo cual expresa el propósito del plan de acción para dar una respuesta a la problemática. Además, los objetivos específicos se encargarán de delimitar los propósitos particulares y alcanzables para lograr el objetivo general.

En una primera instancia se tomó como un factor determinante evaluar aquellos países limítrofes de Argentina, con ésta pre selección, se tuvo en cuenta otras cuestiones como idioma, relaciones comerciales, afinidad, distancias, etc.

Al ser la primera operación internacional de la empresa, es necesario ser cauteloso con los costos operativos. Cuando se selecciona un país que comparte frontera con Argentina, se disminuyen los gastos y los tiempos de logística, como también administrar correctamente los recursos materiales, humanos, tecnológicos, técnicos y capitales.

Así es como se llegó a la decisión de realizar el análisis en base a los siguientes países Bolivia, Brasil, Chile y Uruguay, que son los principales importadores de la partida 8424.30.10.900M desde Argentina, y además son países miembros o asociados al MERCOSUR y ALADI, por lo tanto presentan una preferencia arancelaria al 100%, lo que reduce los aranceles de

importación a cero. Por último, es importante destacar que en estos países mencionados se encuentran grandes industrias metalúrgicas y frutihortícolas y no hay empresas fabricantes o son muy pequeñas de lavadoras industriales, por lo que deben importarlas desde EE.UU o China. Esto es una oportunidad para ManSer, ya que debería aprovechar los acuerdos económicos citados con anterioridad para dirigirse a estos mercados y ser competitivo.

Tabla 11

Selección de Mercado

VARIABLE	BOLIVIA	BRASIL	CHILE	URUGUAY
Económica				
PBI millones US\$ 2021	36.689.000	1.6 billones	287.182.368	50.386.556
PBI per cápita	3.143	6.796	16.977	15.287
Social				
Cantidad de habitantes	11.633.400	214.145.111	18.751.405	3.473.727
Política				
Forma de gobierno	Democrática	República Federal	República presidencialista	Republica presidencialista
MERCOSUR	NO	MIEMBRO	NO	MIEMBRO
ALADI	MIEMBRO	MIEMBRO	MIEMBRO	MIEMBRO
Arancel a la Importación %	0 %	0%	0%	0%
Geográfica				
Cantidad de puertos	3	40	39	8
Distancia con Córdoba, Argentina	1.727 km	1.417 km	1.043 km	1.032 km
ESPECÍFICAS				
AL PRODUCTO				

Importaciones	431 toneladas	924 toneladas	1.871 toneladas	No presenta
totales de lavadoras	USD 2.653	USD 63.241	USD 20.751	
industriales	año Crecimiento	crecimiento	Crecimiento	
2021	39%	27%	82%	
Rivalidad	Baja	Alta	Alta	Baja
competitiva	con			
industrias locales				

Fuente: elaboración propia

A continuación se procede a ponderar dentro de la matriz multicriterio, las variables analizadas en los países para obtener como resultado el país óptimo para exportar.

La siguiente tabla representa la escala de preferencia a tener en cuenta a la hora de ponderar en la matriz.

Tabla 12

Escala de Preferencia

VARIABLES	PONDERACION
PBI millones de USD	2
PBI per cápita	2
Cantidad de habitantes	1
Forma de gobierno	1
Cantidad de puertos	2
Distancia con Argentina	3
Arancel de importación (%)	3
MERCOSUR	3
ALADI	1
Importaciones totales de lavadoras industriales	3
año 2021	
Rivalidad competitiva con industrias locales	3

Fuente: elaboración propia

Tabla 13*Resultados de la Selección de Mercados*

VARIABLE	PONDERACION	BOLIVIA	BRASIL	CHILE	URUGUAY
PBI millones de USD	+2	1	2	2	2
PBI per cápita	+2	1	2	2	2
Cantidad de habitantes	+1	1	1	1	1
Forma de Gobierno	+1	1	1	1	1
MERCOSUR	+2	0	2	0	2
ALADI	+1	1	1	1	1
Arancel a la Importación %	+3	0	3	3	3
Cantidad de puertos	+2	1	2	2	1
Distancia con Córdoba, Argentina	+3	2	2	3	3
Importaciones totales de lavadoras industriales año 2021	+3	1	2	3	0
Rivalidad competitiva con industrias locales	+3	3	1	3	0
	RESULTADOS	12	19	21	16
	POSICIÓN PAÍS	4°	2°	1°	3°

Fuente: elaboración propia

Como se puede observar en la tabla anterior, Chile resultó ser la mejor opción para la exportación del producto máquina lavadora industrial. Resulta bastante favorable ya que el mercado chileno se ubica como uno de los principales socios comerciales de Argentina. Cabe aclarar que el factor de mayor influencia en la matriz multicriterio fue la cantidad de unidades que este país importa para el producto seleccionado y la distancia geográfica desde Córdoba, Argentina hasta Santiago, Chile. Ésta última es una variable de gran importancia ya que impacta significativamente en el precio final del producto debido a los costos logísticos.

Una vez obtenido el país de destino, se optó por utilizar una estrategia de creación de demanda. La misma consiste en la búsqueda y localización de los potenciales clientes en el mercado previamente seleccionado, con el propósito de motivarlos a la adquisición de los productos de la empresa y de la oferta exportable, por medio de una fuerte comunicación del mix de marketing.

A tales fines se investigó en la página web de Trademap, con el objetivo de recolectar información de contacto de importadores y/o representantes comerciales de maquinaria industrial.

A continuación se detalla el listado con la información recolectada. Los datos obtenidos hacen referencia a la razón social, ciudad, datos de contacto y representante comercial de cada empresa.

Tabla 14

Empresas Chilenas Importadoras de Lavadoras Industriales

Razón social de la empresa	Ciudad	Datos de contacto	Responsable
Alfa Laval SA Comercial e Industrial	Santiago, Chile	Teléfono:+56 23530300	Cibile David
Servicial Limitada	Santiago, Chile	Teléfono: + 56 22391723	Patricio González
CKP SA	Santiago, Chile	Teléfono: + 56 226249964	Robert Fischer
Cimex Ltda.	Santiago, Chile	Teléfono: + 56 2277 84459	Fermin Javier Lerma Villegas
Comercial Galicys SA	Santiago, Chile	Teléfono: + 56 226226964	Sebastián García Wurth

Email:

info@galicys.cl

Fuente: elaboración propia en base a datos de Trademap

Teniendo en cuenta la estructura, los productos que ofrece, la experiencia en el mercado y el volumen de negocios, se seleccionó la empresa Comercial Galicys SA., ubicada en la ciudad de Santiago. Comercial Galicys SA, se dedica a la importación y comercialización de equipos industriales, ofreciendo las mejores marcas y diseños de sistemas energéticos eficientes.

Para dar a conocer la empresa y su respectivo producto de exportación, se implementará como herramienta comunicativa el envío vía email de una carta de presentación, para llegar al cliente de manera exitosa en el proceso de comunicación de la marca.

La misma se mostrará a continuación:

Ilustración 4

Carta de Presentación

Estimado:

Permítanos presentarnos. Somos ManSer SRL, una empresa radicada en la ciudad de Córdoba, Argentina. Nos dedicamos a la fabricación y comercialización de máquinas lavadoras industriales.

Nos dirigimos a usted para comentarle que actualmente, la empresa se encuentra en una etapa de expansión, con vista a mercados extranjeros.

Luego de una ardua etapa de investigación, hemos concluido que su país presenta grandes beneficios comerciales para nuestra empresa. Es por esto, que por medio de este mensaje, queremos comunicarle que estamos a disposición y nuestro equipo está dispuesto a enviarle la información que requiera acerca de nuestra empresa y los productos que fabricamos, si es que así lo desea. Además, le adjuntamos un catálogo de nuestros productos para que pueda visualizarlos.

Sin ningún otro particular, le agradecemos su tiempo y deseamos escuchar pronto de usted.

Lo saluda atentamente:

ManSer SRL

Fuente: Elaboración propia

Siguiendo lo establecido por CaCEC, la empresa ManSer ya ha tomado la decisión de exportar. En primer lugar, se definió la posición arancelaria correspondiente a la lavadora industrial

(8424.30.10.900M). Mediante ésta se determinó que está exenta del pago de derechos de exportación, percibe un reintegro del 7% sobre el valor FOB y no existen barreras comerciales ni intervenciones de terceros organismos que impidan el ingreso a ese mercado.

Por ser la primera exportación, la empresa enviará 1 sola unidad del producto seleccionado, generando 1 bulto. La mercadería se despachará en un embalaje de madera Ex Pak fabricado en tablero contrachapado y acero. Permitiendo apilarse ligeramente y proteger al producto bajo las condiciones exigibles de transporte. El manipuleo de la carga será mediante una mulita de carga. Se trasladará mediante vía terrestre, a través de camión desde el depósito de ManSer, ubicado en Córdoba, Argentina hasta la ciudad de Santiago, Chile donde se ubica el depósito del importador Galicys. El tiempo de tránsito estimado es de 3 días.

Ilustración 5

Embalaje Exportación ExPak - S



Fuente: (Nefab, s.f.)

De acuerdo a lo plasmado anteriormente, el canal de comercialización apropiado es el tipo indirecto corto. Ello implica que la mercadería pasará por el fabricante, importador y luego al consumidor final. Se lo puede ver en el siguiente gráfico:

Ilustración 6

Canal de Comercialización



Fuente: (Formación técnica, s.f.)

Para llevar adelante este paso se contactó a la agencia forwarder GL Comercio Internacional, quién cotizó la operación de logística. Con esa información, más los precios que brindó la empresa, se cotizaron los precios en los Incoterms FCA, CIP y DDP de la operación.

Ilustración 7

Costos logísticos

Exportación Argentina / Chile

Servicio : Camión Completo - Exclusivo

Origen : Deposito del exportador en Luque, Cordoba, Argentina

Frontera : Uspallata / Los Andes

Aduana CH : En PTLA

Aduana AR : En planta frontera o depósito fiscal en un radio de +/- 20 Km del lugar de carga.

Descarga : En depósitos indicados por el importador en Santiago, RM, Chile.

Flete USD 2600.00

Para el cálculo del precio de exportación se partirá de un precio EXW hasta llegar a un precio DDP. Así se podrá conocer el precio final del producto puesto en manos del importador en Santiago, Chile, y de esta manera determinar la factibilidad y viabilidad de competir en aquel mercado.

Tabla 15*Costos de Exportación*

CONCEPTO	USD
PRECIO UNITARIO EXW CÒRDOBA, ARGENTINA	60.000
Gastos internos	
Deposito fiscal Córdoba	100
Arancel SIM	10
Digitalización de documentos	22
Gastos bancarios	50
Certificado de origen	8,10
Honorarios despachante de aduana 1% FCA (máximo 300 dólares)	300
Derecho de exportación 0%	
Utilidad de exportación +10%	6.049,01
Reintegro de exportación 7% sobre FCA	4.657,74
TOTAL FCA CÒRDOBA, ARGENTINA	61.881,37
Flete Internacional Córdoba, Santiago-Chile	2.600
Seguro Internacional de carga 0,28% + iva	191,54
TOTAL CIP	64.672,91
Arancel de importación AAP.CE/35 0%	
Honorarios despachante (aproximado 1%- máximo USD 300)	300
Gastos bancarios (aproximado)	50
TOTAL DDP Santiago, Chile	65.022,91

Fuente: elaboración propia

Para definir los aspectos económicos, se realiza una negociación con el comprador. Al tratarse de una operación inicial netamente comercial, poco fluida y de alto valor económico, se recomienda utilizar la carta de crédito a 90 días. Esta modalidad es costosa pero ofrece la mayor seguridad en cuanto al riesgo para ambas partes. Una vez cumplido el plazo, permitirá acceder a los fondos pre-acordados con el comprador en la cuenta bancaria del vendedor.

El proyecto de exportación se complementará con un contrato de compra-venta internacional que contemple las obligaciones emergentes entre las partes contratantes y de esta forma se cubren los riesgos que se puedan presentar. Se lo considerará como el principal instrumento de la transacción internacional, del cual derivarán los contratos de transporte, seguro y pago internacional.

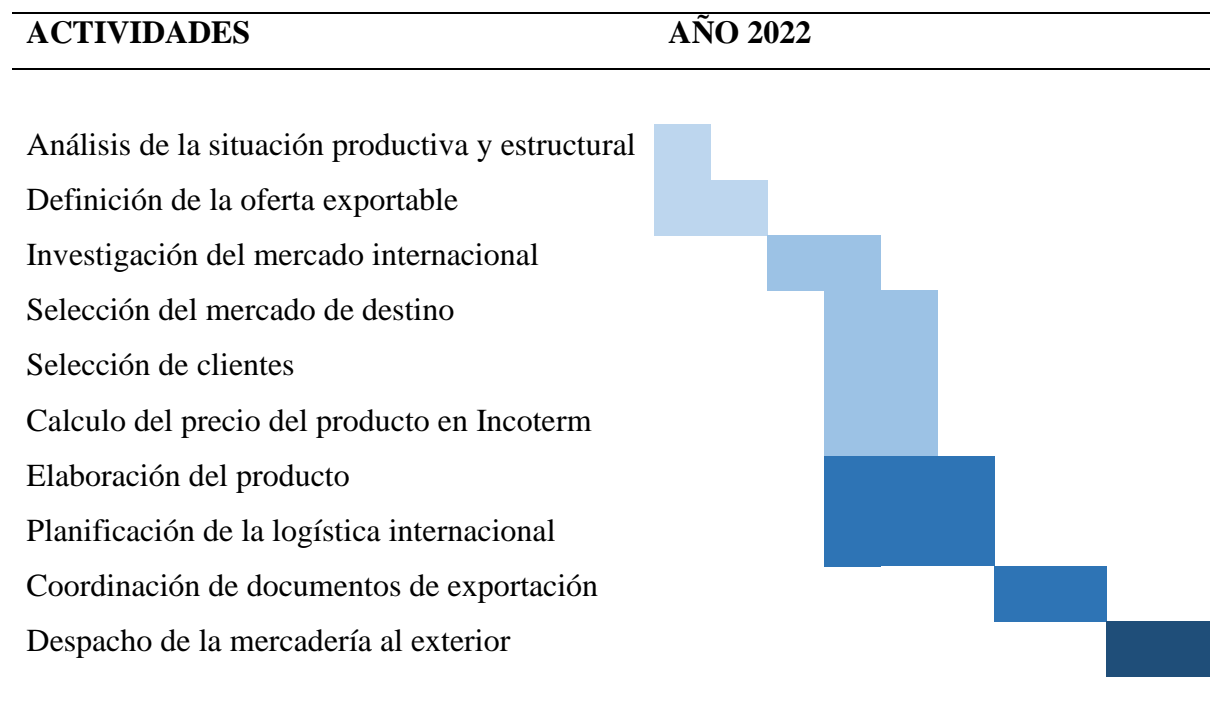
Para finalizar el proceso es muy importante ofrecer un buen servicio de post venta. Debido a que es un producto industrial, es importante contar con todos los repuestos y asegurarse que tienen libre circulación entre un país y otro.

Diagrama de Gantt

A continuación se presenta el siguiente diagrama con el fin de establecer la duración de cada una de las actividades de planificación a llevar a cabo para contactar clientes y generar relaciones comerciales en el mercado previamente seleccionado, con el objetivo final de concretar una exportación a consumo.

Tabla 16

Diagrama de Gantt



Fuente: elaboración propia

A modo de resumen y para no pasar por alto ningún detalle de la exportación a Chile, se realiza una ficha técnica en donde se resaltan los aspectos más importantes de la operatoria. La misma se muestra a continuación.

Tabla 17

Ficha Técnica de Exportación a Chile

Producto	Máquina lavadora industrial
Posición arancelaria	8424.30.10.900M
Cantidad a exportar	1 (uno)
Peso bruto	600 kg
Embalaje	Cajón de madera
Aduana de origen	Córdoba, Argentina
Aduana de destino	Santiago, Chile
Derechos de exportación	0%
Reintegros de exportación	7%
Condición de Venta – Incoterm 2020	DDP
Instrumento de pago	Carta de crédito a 90 días
Documentación	Factura comercial Certificado de origen CRT (certificado rodoviario de transporte) Seguro Packing List
Vía de transporte	Terrestre
Medio de transporte	Camión
Tiempo de tránsito	Estimado 3 días

Fuente: Elaboración propia

Conclusión

Luego de analizar las oportunidades comerciales en el mercado latinoamericano, se determinó a Chile como el potencial importador para que la empresa ManSer SRL inicie sus pasos en el Comercio Internacional, con una exportación hacia dicho país en el plazo de un año. Para esto se estableció paso a paso cómo la empresa debe iniciarse en su primera operación internacional. Después de analizar los compradores potenciales del producto, se seleccionó a la empresa Comercial Galicys SA debido a su estructura, los productos que ofrece, la experiencia en el mercado y su volumen de negocios.

Teniendo en cuenta el ambiente en el que se desarrolla la empresa objeto de este reporte, y su posición tanto en el entorno nacional como exterior, se recomienda la creación de un sector de comercio internacional dentro del organigrama interno, o bien, tercerizar a través de un agente especializado en la materia, de modo que sólo se encargue de ella cuando sea necesario y posicionar a ManSer como una empresa internacional y aprovechar las ventajas que esto ofrece, como por ejemplo el ingreso de divisas.

Con respecto a la etapa operativa, se seleccionó la estrategia de venta directa correspondiente al canal de distribución, para así poder tener un mayor control sobre la operatoria del proyecto.

Se recomienda a la firma utilizar el presente reporte como instrumento de información profesional para la toma de decisiones de internacionalización. Seguir cautelosamente los pasos utilizados en el informe para no cometer errores. La elección de Chile, país limítrofe, presenta facilidades tanto logísticas como culturales, lo que podrá servir como puerta de inicio al Comercio Internacional.

Bibliografía

- Banco Mundial.* (s.f.). Retrieved mayo de 2020, from <https://datos.bancomundial.org/pais/argentina>
- CaCEC.* (2020). <https://www.cacec.com.ar/Noticia/detalleNoticia/actualizamos-el-manual-del-exportador-paso-apaso#:~:text=El%20Manual%20del%20Exportador%20Paso%20a%20Paso%20es%20un%20programa,PyMEs%20en%20el%20Comercio%20Exterior>
- Central de Información Vuce.* (s.f.). Retrieved abril de 2022, from <https://ci.vuce.gob.ar/comercio-exterior/regimenes-especiales>
- CIVUCE.* (s.f.). Retrieved 2022, from <https://ci.vuce.gob.ar/posicion?posicion=8424.30.10.900M&pais=152&operacion=exportacion>
- Green, M., & Keegan, W. (2009). *Marketing Internacional.* (M. Á. Sánchez Carrión, Trad.)
- INDEC.* (s.f.). Retrieved abril de 2022, from <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel3-Tema-3-2>
- Man-Ser.* (s.f.). Retrieved 2022, from <https://www.man-ser.com.ar/>
- Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación.* (s.f.). Retrieved 2022, from www.exteriores.gob.es
- Ministerio de Economía. (s.f.). *Argentina.gob.ar.* Retrieved 2022, from <https://www.argentina.gob.ar/economia/sehacienda/infoestadistica>
- Trade Map.* (2019). Retrieved marzo de 2022, from <https://www.trademap.org/Index.aspx#>

Documentos Anexos

RE: Cotización Flete terrestre

Comercial <comercial@glcomerciointernacional.com.ar>

Para: Usted

Genaro,

Buen día, como estas? te hago llegar el valor del transporte terrestre.-

Exportación Argentina / Chile

Servicio : Camión Completo - Exclusivo

Origen : Deposito del exportador en : Cordoba, Argentina

Frontera : Uspallata / Los Andes

Aduana CH : En PTLA

Aduana AR : En planta frontera o depósito fiscal en un radio de +/- 20 Km del lugar de carga.

Descarga : En depósitos indicados por el importador en Santiago, RM, Chile.

Flete USD 2600.00

Saludos

Leandro Lauzan

Telefono: 2056-5479

Celular: +54 9 11 6491-4092

Direccion: Pje Esnaola 615 piso 4 OF B CABA - CP 1405 - Buenos Aires - Argentina

Correo: comercial@glcomerciointernacional.com.arWeb www.glcomerciointernacional.com.ar