



Universidad Empresarial Siglo 21

Trabajo Final de Grado

**“Identificación de un nuevo mercado en Latinoamérica
para la empresa MAN-SER S.R.L”**

Juan Ignacio Locurscio

36.827.375

VCIN04413

LICENCIATURA EN COMERCIO INTERNACIONAL

2022

Resumen

El proceso de internacionalización de una empresa es un factor determinante en el momento de considerar su desarrollo y posibilidad de crecimiento. Este presente trabajo se realizó en base a la empresa MAN-SER S.R.L con la posibilidad de exportar sus maquinas lavadoras a un nuevo mercado meta en Latinoamérica. Se procedió al análisis del mercado y de situación, se utilizó la herramienta PEST para estudiar el contexto en el que se desarrolla la empresa y se procedió en continuidad a usar la matriz FODA para observar factores externos e internos que la empresa debe tener presente como factores importantes.

Se observo el comportamiento de la posición arancelaria en la región seleccionada para poder realizar un análisis en profundidad utilizando la herramienta de análisis jerárquico (Matriz Multicriterio) para seleccionar el país más optimo, dio como resultado que Chile es el país que mejor califica. En continuidad se utilizo la herramienta de marketing mix internacional para elegir la mejor manera de ingresar al mercado, en este caso en primera instancia se optó por contactar un distribuidor y mas adelante hacer contacto directo con el cliente. Utilizando el diagrama de GANTT se programo el cronograma de los pasos a seguir para realizar la exportación en el tiempo seleccionado.

La empresa MAN-SER S.R.L se encontró calificada para poder realizar su primera exportación, teniendo como un factor relevante la tecnológica innovadora en sus máquinas.

Palabras claves: Exportación, Máquina lavadora de piezas industriales, mercado.

Abstract

The internationalization process of a company is a determining factor when considering its development and possibility of growth. This present work was carried out based on the company MAN-SER S.R.L with the possibility of exporting its washing machines to a new target market in Latin America. The market and the situation were analyzed, the PEST tool was used to study the context in which the company is developed and the SWOT matrix was used in continuity to observe external and internal factors that the company must keep in mind as factors. important.

The behavior of the tariff position in the selected region was observed in order to carry out an in-depth analysis using the hierarchical analysis tool (Multicriteria Matrix) to select the most optimal country, resulting in Chile being the country that best qualifies. In continuity, the international marketing mix tool was used to choose the best way to enter the market, in this case in the first instance it was decided to contact a distributor and later make direct contact with the client. Using the GANTT diagram, the schedule of the steps to be followed to carry out the export in the selected time was made.

The company MAN-SER S.R.L found itself qualified to proceed with its first export, having as a relevant factor the innovative technology in its machines.

Keywords: Export, industrial parts washing machine, market.

Índice

Introducción	1
Análisis de situación	4
Diagnóstico y discusión	14
Marco Teórico	15
Desarrollo	18
Conclusión	26
Bibliografía	28
Anexo	30

Introducción

En el presente reporte de caso se analiza la identificación de oportunidades de negocios en el mercado latinoamericano, basado en la empresa MAN-SER S.R.L

La empresa MAN-SER S.R.L tiene su origen a mediados de los años noventa fundada por Luis Mansilla quien anteriormente era empleado de una empresa cordobesa que fabricaba tornos y centros mecanizados, la misma decidió externalizar actividades. Una de ellas era la actividad que desempeñaba el Sr Luis Mansilla le propusieron debido a su vasta experiencia ser proveedor externo de la misma, el cual aceptó dicha petición. Procedió a alquilar un galpón en donde desarrolló sus actividades de plegado, guillotina, corte de chapa y soldadura. En el año 1997 viajó a Alemania y adquirió una máquina punzonadora CNC (control numérico por computadora) tener a disposición este tipo de tecnología le permitió ampliar su cartera de productos y servicios, de tal forma pudo convertirse en proveedor de grandes clientes a nivel internacional.

En el año 2009 toman el control de la empresa los hijos del fundador, quienes en tres años inauguran una nueva planta industrial con una superficie que duplica a la anterior, proyectando nuevas oportunidades de negocio.

Otro logro importante fue que en el año 2014 logran la certificación de las normas ISO 9001. Actualmente la empresa se encuentra en el barrio de San Pedro Nolasco, Córdoba. Cuenta con 30 empleados, en el cual son distribuidos en 3 niveles jerárquicos diferentes en el cual el 90 % son masculinos y el promedio de edad es de 50 años

Si bien la empresa cuenta con grandes relaciones con empresas multinacionales, todavía no se desarrolló en ese ámbito internacional. Tampoco está inscripto como importador y exportador, además no cuenta con profesionales en esa área. Actualmente su principal foco de venta se encuentra en el mercado nacional entre ellos las provincias de Córdoba, Tucumán, Buenos Aires, San Luis y Santa Fe.

Para el siguiente análisis de una nueva oportunidad en un nuevo mercado en Latinoamérica se selecciona dentro de su gama de productos la máquina lavadora de piezas industriales, las mismas se configuran según su autonomismo, su forma de trabajo, su sistema de transporte, capacidad y piezas a tratar.

Se utilizara diferentes herramientas para una comprensión más detallada de la empresa iniciando desde lo macro hacia lo micro usando la herramienta PEST para analizar el contexto externo que repercute de cierta forma a la empresa, siguiendo con un análisis FODA dicha herramienta comprende un estudio de situación de la empresa analizando aspectos internos (Fortalezas, debilidades) e externos (Oportunidades y amenazas), finalizando con las 4p del marketing mix internacional la cual comprende un estudio de cuatro variables (Producto, plaza, precio y promoción). En conjunto con las tres herramientas seleccionadas se va a tener información crucial en varias directrices.

De la tal forma, se busca ampliar los nuevos horizontes de MAN-SER con la posibilidad de no solo tener clientes a nivel nacional, sino también buscar nuevas oportunidades de negocios en el mercado latinoamericano siendo el proveedor directo y no llegando a través de clientes propios. Realizando un correcto análisis podremos ver qué país sería el correcto para el producto ofrecido, la empresa cuenta con la capacidad y el espíritu para poder avanzar a otro nivel.

Antecedentes:

Es importante conocer en el rubro en donde se desarrolla la empresa cuáles son sus competidores directos y además cuales ya tuvieron casos de exportación, ya sea de manera habitual o de forma casual:

-Agreteq la empresa se encuentra estratégicamente ubicada en la ciudad de Córdoba, comercializa y fabrica equipos transportables para los procesos de trituración, clasificación, lavado y transporte de agregados pétreos. en el mes de septiembre del año 2021 ha recertificado sus procesos de gestión de fabricación y diseño de equipos con IRAM-ISO 9001:2015. además de comercializar en todo el país también exporta desde el año 2014 a los siguientes países: Chile, Bolivia y Paraguay

-Trans-Fil SRL empresa iniciada en el año 1987 ubicada estratégicamente en la periferia de la ciudad de Córdoba, desarrolla, fabrica equipos y sistemas de transporte para tratamiento de viruta, filtración de líquidos industriales y lavado de piezas para diferentes etapas del proceso productivo. Comercializa de manera habitual a los siguientes países: Bolivia, Brasil, Chile, China, México, Perú, República Dominicana.

-Empremet S.A Empresa iniciada en el año 2004 con la misión de ofrecer en el mercado de la provincia de Córdoba alternativa para la provisión de acero en barra. ofreciendo servicios corte por plasma, corte pantógrafos, CNC, plasma y además ofreciendo el servicio de corte laser.

-Eisaire S.R. L situada en la provincia de Córdoba, se inició en el año 1988 con la intención de sistematizar los métodos tradicionales de limpieza y tratamiento de superficies para que sean más eficientes y eficaces. Ofreciendo sus servicios en el país y en el resto del mundo

Como se puede apreciar dos de las cuatro empresas citadas del mismo rubro se encuentran exportando de manera continua, teniendo clientes no solo nacionales. De tal forma logran una mayor rentabilidad, teniendo ingresos económicos con otro tipo de moneda (dólar americano) lo cual en un país con problemas económicos es una ventaja que disponen a su favor.

Relevancia del caso

Ingresar a un nuevo mercado va a ampliar la cartera de clientes, mejorar su reputación nivelándolo a un nivel superior de los competidores que actualmente están en su misma instancia (no exportar). Buscar nuevas oportunidades, nuevos ingresos económicos generando mayor rentabilidad y generando un respaldo ante un país en el cual se encuentra inmerso que presenta problemas económicos.

Objetivo General:

Identificar oportunidad de negocio para la empresa MAN SER S.R.L para la exportación de la máquina lavadora en el mercado latinoamericano en los próximos cuatro meses

Objetivos específicos:

- Seleccionar el país más atractivo para realizar la exportación del producto seleccionado
- Definir estrategia de penetración del mercado del mercado meta elegido

Análisis de situación

Descripción de la Situación

A partir del siguiente análisis que se va a realizar de la empresa, su situación y el ambiente en el que se desarrolla. Se busca ver en qué estado se encuentra la misma.

MAN SER S.R.L es una empresa familiar que se desarrolla en el ámbito metalúrgico, situada en la provincia de Córdoba con más de veinte años de trayectoria, actualmente cuenta con una dotación de 30 empleados

En el año 2003, empezó a trabajar para AIT S.A y más tarde se sumaría como cliente Volkswagen, actualmente MAN-SER es su principal proveedor en algunos productos todo esto fue de gran importancia como logro para la firma.

En el año 2012 se inaugura una nueva planta industrial que duplica su superficie de la anterior, en la actualidad comprenden tres inmuebles que están intercomunicados entre sí. Desde el inicio de la firma siempre invirtió en tecnología de tal forma le permitió ampliar su capacidad productiva de una manera sostenida.

En el año 2014 logro la certificación ISO 9001, por tal motivo la empresa tiene el compromiso de cumplir con los estándares internacionales publicados por la misma para realizar de manera eficiente un sistema de gestión de calidad

Tabla 1: Productos y servicios de la empresa MAN-SER S.R.L:

 Producto	Servicio
Protectores telescópicos de bancada para centros de mecanizados y tornos de producción de diversas marcas.	Retrofitting de máquinas lavadoras.
Extractores de viruta y cadenas: contruidos a medida de la máquina correspondiente y según la altura y distancia de la zona de descarga de viruta. Cuenta con extractores que contienen cadena de paso estándar o especial, del tipo a estera o arrastre, dependiendo de las características de la máquina a la que se destine.	Servicios de reparación y mantenimiento industrial.
Lavadoras industriales a medida, horizontales o verticales, de piezas individuales o de pallets, construidas de acuerdo con las exigencias de lavado, los tiempos del proceso, las normas de seguridad e higiene	Corte, plegado y punzonado de chapa.
Cintas transportadoras.	Mecanizado.
Compensadores para transformadores eléctricos, soportes parte activa y tubos.	Soldaduras especiales (TIG [o soldadura con gas Tungsteno], MIG [(o soldadura con gas protector de metal)], plasma, etc.)

Fuente: Elaboración Propia

En el núcleo familiar compuesta por la esposa del fundador y sus tres hijos, de los cuales dos son los que actualmente trabajan en la empresa y son los que tienen mayor poder de voto se toman decisiones sobre inversiones de gran importancia, el desarrollo de nuevas unidades de negocio y otras decisiones que repercuten a largo plazo. Por lo general no se plantean problemas, sino oportunidades de crecimiento.

Si bien su visión es “Ser una empresa reconocida a nivel nacional y en Latinoamérica por la confiabilidad de nuestros productos y la calidad de nuestros servicios.” (MAN-SER, <https://goo.gl/T5hFdZ>) tienen relación comercial con empresas multinacionales, pero no se han desarrollado en este ámbito. No posee inscripción como exportador e importador, no cuenta con un departamento de comercio internacional dentro de la empresa, ni posee asesoramiento externo.

Lo más cercano que tuvo en cuanto al comercio internacional fue en el año 2018, cuando una empresa radicada en España se interesó por sus productos, más que nada por la lavadora industrial. Tampoco importó ningún insumo, ya que siempre esa tarea la realizó un tercero ajeno a la empresa.

Por otro lado, su misión es “Ofrecer a nuestros clientes soluciones industriales inteligentes que satisfagan sus expectativas, dando prioridad a resguardar una excelente relación con los mismos.

Para ello consideramos importante mantener un espíritu innovador y creativo, en un ambiente de trabajo agradable con la responsabilidad conjunta de todos los involucrados porque un compromiso asumido es un deber.” (MAN-SER, s. f. a, <https://goo.gl/T5hFdZ>).

Análisis del entorno

Para dicho análisis externo de la empresa se utiliza la herramienta PEST el cual identifica fuerzas que afectan en el entorno de la empresa de manera directa o indirecta, en el mismo se analizan factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales.

Factores políticos: Abel Furlan es el actual secretario general de la Unión Obrera Metalúrgica de la República Argentina (UOM) el jueves 8 de agosto de 2022 logró concretar un acuerdo paritario destinado a la rama siderúrgica, luego de negociar con la

Cámara Argentina del Acero y el Centro de Laminadores Industriales Metalúrgicos Argentinos (CLIMA) y la empresa SIDERCA SAIC.

Debido a la aceleración y cambios en las variables macroeconómicas y por consecuente impactando en los salarios.

La UOM logro adelantar un porcentaje y lograr un nuevo incremento al ya establecido el 13 de abril del 2022.

Finalmente se estableció en el acta un anticipo del 12% para el mes de agosto para todas las categorías del convenio colectivo de trabajo 260/75. Además, se dispuso un incremento del 20% dividido en dos meses octubre y noviembre sobre los salarios vigentes a marzo 2022. De tal forma el aumento en su totalidad será del 65%. Además, llegaron se pactó revisar el acuerdo en febrero de 2023, dependiendo de los salarios y el nivel de actividad industrial.

Por otra parte, es importante saber los organismos e instituciones de promoción existentes en el país, estos ayudan asesorando, brindando información importante a la hora de exportar, son importantes más que nada para empresas que se están incursionando por primera vez en este ámbito y carecen de una guía, algunos de ellos son:

- AIREA-Asociación de importadores y exportadores de la República Argentina
 - Cámara Argentina de Comercio
 - CACEC-Cámara de Comercio Exterior de Córdoba
 - CACIPRA-Cámara de comercio, Industria y Producción de la República Argentina
 - Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Internacional.
 - CERA-Cámara de Exportadores de la República Argentina
 - CIRA-Cámara de importadores de la República Argentina

Argentina además tiene varios acuerdos comerciales, entre ellos está el MERCOSUR y el ALADI.

- Asociación Latinoamérica de Integración (ALADI)
- Mercado Común del Sur (MERCOSUR)-México
- Mercado Común del Sur (MERCOSUR)-Perú
- Mercado Común del Sur (MERCOSUR)-Bolivia
- Mercado Común del Sur (MERCOSUR)-Chile
- Mercado Común del Sur (MERCOSUR)-Colombia
- Mercado Común del Sur (MERCOSUR)-Cuba
- Mercado Común del Sur (MERCOSUR)-Comunidad Andina
- Mercado Común del Sur (MERCOSUR)-Egipto
- Mercado Común del Sur (MERCOSUR)-India
- Mercado Común del Sur (MERCOSUR)-Israel
- Mercado Común del Sur (MERCOSUR)-Unión Aduanera de África del Sur (SACU)

Factores económicos: Argentina se encuentra entre los países más grandes en América Latina, tiene un Producto Interno Bruto (PIB) de aproximadamente US\$ 490 mil millones.

La economía se ha recuperado más rápido de lo estipulado, con un incremento del 10,3% en 2021, después de una caída de 9,9% en 2020 debido a la crisis sanitaria COVID-19. Finalizando el 2021, la economía superaba el 5% en cuanto al nivel de actividad anterior a la pandemia. Se redujo el déficit fiscal respecto al 2020, como consecuencia principal la reducción de gastos en relación con el COVID-19. Así como también se obtuvo mayor recaudación proveniente de los derechos de exportación.

A pesar de todo, la economía sigue teniendo desbalances macroeconómicos. La emisión monetaria para financiar el déficit fiscal aceleró la tasa de inflación, que en el mes de febrero de 2022 se encontraba en 52,3% anual.

La tasa de variación anual del IPC en el mes de agosto de 2022 registró un 78,5% superando al mes anterior con 7,5 puntos. La variación mensual fue del 7% de forma tal que la inflación acumulada en el año 2022 hasta la fecha es del 56,4%

En el mes de julio de 2022 el intercambio comercial marcó un déficit de US\$437 millones, contrasta con el resultado positivo obtenido de US\$ 1.536 millones en el mismo mes del año anterior (INDEC, 2022)

Por tal motivo, por segundo mes consecutivo (julio y agosto) la balanza comercial presento saldo negativo, contemplando el saldo rojo del mes de junio de US\$231 millones.

Además, en los primeros siete meses de 2022 las exportaciones alcanzaron los US\$ 52.150 millones, mientras que las importaciones US\$ 49.494 millones. De esta manera se acumula un saldo positivo de US\$ 2.656 millones un 68% menos que en el igual periodo de 2021. En julio las exportaciones reportaron un incremento del 7% (US\$ 7.732 millones), mientras que las importaciones tuvieron un alza del 43,7% obteniendo US\$ 8.210 millones.

El intercambio comercial tuvo un aumento del 23,3% en relación con el mismo mes del año pasado (agosto) y con un montón de US\$ 15.983 millones.

Tabla 2: Tipo de cambio

 MAN-SER 	Compra	Venta
Dólar oficial	\$ 144,33	\$ 153,79
Dólar bolsa	\$ 297,65	\$ 298,56
Contado con liqui	\$ 305,53	\$ 307,52
Dólar solidario		\$ 252,45
Dólar blue	\$ 286,00	\$ 290,00

Notas: valores a día 29 de septiembre del año 2022, expresado en pesos argentinos

Dolarhoy.com. (s. f.). Dólar hoy, Cotización del dólar, precio del dólar. Recuperado 29 de septiembre de 2022, de <https://dolarhoy.com/>

Otro factor determinando para tener en cuenta cuando analizamos la economía de un país es el riesgo país, tal índice elaborado por el JP Morgan, mide la diferencia que pagan los bonos del tesoro de Estados Unidos frente al resto de los países. De tal forma, el índice mide la sobretasa que debe pagar un bono, frente al rendimiento de los títulos a 10 años que emite el tesoro de los Estados Unidos. Si el riesgo país es elevado puede ser algo negativo en cuanto a la llegada de nuevos inversores a largo plazo, algo fundamental para realizar obras. Además, complica las necesidades financieras del país.

Actualmente, Argentina tiene un riesgo país de 2638 puntos, si evaluamos desde el día 26/09/22 se nota una leve mejoría siendo el 25 de julio del mismo año que mostro mayor índice con 2943 (RavaBursátil, 2022).

Gráfico 1: Riesgo país

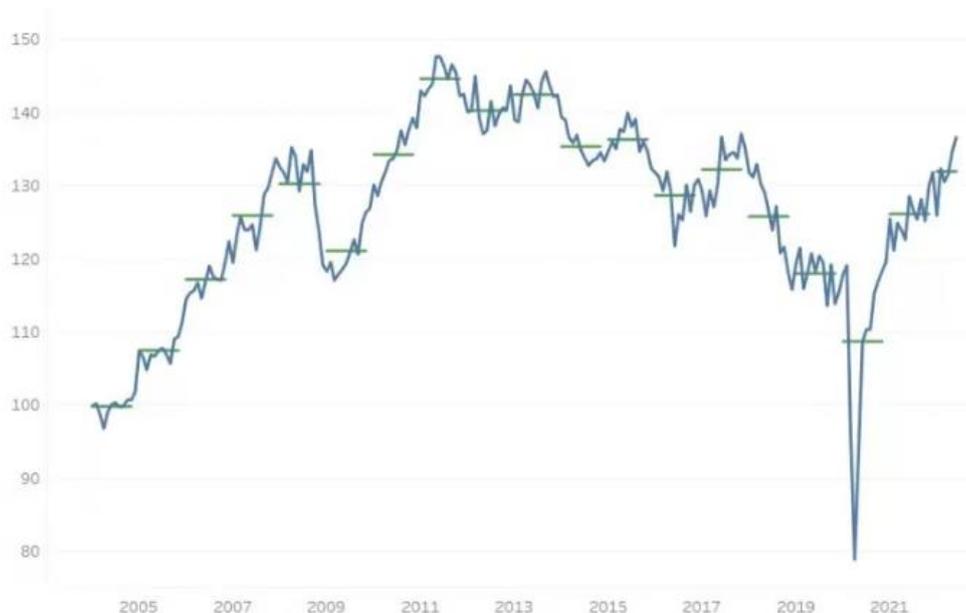


Fuente: RavaBursátil (2022, <https://bit.ly/3fugJvS>)

Por otra parte, Argentina cuenta con muchos recursos naturales en agricultura y energía, en su extenso territorio cuenta con tierras fértiles, además reservas de gas, litio y un enorme potencial de energías renovables.

En relación con la industria manufacturera luego de la crisis que tuvo Argentina en 2001, tuvo un crecimiento sostenido durante una década alcanzando en el año 2011 máximo histórico, desde entonces ha demostrado un declive económico en su conjunto. En el año 2021 tuvo una recuperación del 15,8% y en el primer semestre de 2022 muestra un aumento del 5,7%.

Gráfico 2: Niveles de actividad de la industria manufacturera



Fuente: El Economista (2022, <https://bit.ly/3TYEWdx>)

La actividad metalúrgica tuvo un aumento interanual del 8,1% en julio, en lo que va del año registra un crecimiento del 7,4%. El mismo muestra un nivel por encima de 2019 según un informe realizado por la Asociación de Industriales Metalúrgicos (Admira)

Según un debate realizado por la Cámara de Industriales Metalúrgicos y de Componentes de Córdoba (CIMCC) advirtieron que las restricciones a las empresas al mercado de cambios es la principal problemática. Ya que la misma pone en riesgo la producción, el empleo y las exportaciones.

Factores sociales: Debido a la imprevista pandemia del 2020 se generaron cambios rotundos en cuanto a costumbres, estilos de vida, formas de trabajo, consumo e ingreso económico familiar. Las empresas debieron adaptarse a las nuevas medidas implementadas en el trabajo para poder seguir produciendo.

Factores tecnológicos: Tal como indica el gerente Julián Mansilla en la entrevista, implementar el sistema IOT en las maquinas generaría una solución para sus

clientes. De tal forma generarían una mejora en el sistema de control de las mismas, manteniéndose a nivel competitivo en el mercado buscando siempre que sus costos sean accesibles.

Análisis interno

Tabla 3: Herramienta FODA análisis internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas).

 Fortaleza	Oportunidades
Empresa consolidada en el rubro más de 20 años	Adquisición de nuevos clientes a nivel internacional
Certificación ISO 9001	Favorecimiento en tipo de cambio peso/dólar
Amplia gama de productos	Apoyo de diferentes organismos para exportar
	Exportar a nuevos países
Manejo de grandes clientes reconocidos a nivel internacional	Implementación tecnología IOT
Amplia superficie industrial	
Producción para cada cliente en particular	
Adaptados a competir con grandes empresas internacionales	
Servicio post venta	
Atención personalizada para grandes clientes	
Precios mas bajos que el de la competencia	
Proveedor único en protectores de bancada	
Amenazas	Debilidades
Riesgo en el cobro por la forma de pago	No poseen conocimiento en comercio internacional
Barreras a la exportación	No poseen distribuidores
Cobros a plazos largos, riesgo por la inestabilidad económica del país	Entregas a plazo largo
Competidores en el rubro	No poseen de manera interna e externa personal de publicidad o marketing
Inflación	
Disminución de la producción	No exportan

Fuente: Elaboración propia

Análisis de las importaciones y exportaciones mundiales

 Descripción	
84	reactores nucleares, calderas, máquinas, aparatos y artefactos mecánicos; partes de estas máquinas o aparatos
8424	aparatos mecánicos (incluso manuales) para proyectar, dispersar o pulverizar materias líquidas o en polvo; extintores, incluso cargados; pistolas aerográficas 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	equipos de desobstrucción de cañerías o de limpieza por chorro de agua
8424.30.10.900	los demás

Tabla 4: Análisis del producto-Posición arancelaria

Fuente: Elaboración propia

Para un correcto análisis sobre el producto seleccionado es importante situarlo en el mundo, para saber cuáles son los principales países que importan y los que exportan, conocer la competencia y posibles futuros clientes y de esta manera poder saber cómo MAN-SER se encuentra posicionada

HS4	Importadores	Valor importado en 2021 (USD miles)	Balanza comercial en 2021 (miles de USD)	Cantidad importada en 2021	Unidad cuantitativa	Crecimiento anual en valor entre 2017-2021 (%)	Crecimiento anual en cantidad entre 2017-2021 (%)	Crecimiento anual en valor entre 2020-2021 (%)	Participación en las importaciones mundiales (%)
	Mundo	25.727.165	-143,580	0	Sin cantidad	6		dieciséis	100
	Agregación de América	7,190,307	-2.992.687						27,9
☒	Estados Unidos de America <i>i</i>	3,957,502	-1,095,393	0	Sin cantidad	11		7	15,4
☒	México <i>i</i>	931,853	-354,240	0	Sin cantidad	-2		20	3,6
☒	Canadá <i>i</i>	920,761	-580,026	0	Sin cantidad	8		dieciséis	3,6
☒	Brasil <i>i</i>	424,225	-102,304	39,644	Montones	8	10	39	1,6
☒	Argentina <i>i</i>	171,971	-121,104	20,053	Montones	0	3	38	0,7
☒	Chile <i>i</i>	158,443	-151,823	0	Mezclado	10		45	0,6
☒	Perú	103,873	-102,793	10,018	Montones	9	8	-1	0,4
☒	Colombia <i>i</i>	94,991	-84,528	12,999	Montones	10	18	10	0,4
☒	Paraguay <i>i</i>	71,947	-71,894	5,882	Montones	7	8	69	0,3
☒	Ecuador <i>i</i>	66,883	-66,034	8,485	Montones	12	11	11	0,3
☒	Guatemala <i>i</i>	43,563	-40,207	5,235	Montones	8	4	32	0,2

Imagen 1: Principales mercados importadores de posición arancelaria 8424.30:

Fuente: Trade map (2022, <https://bit.ly/3U1GVok>)

En primera instancia se puede ver que la mayor concentración de países importadores en el mercado latinoamericano de este tipo de producto se encuentra entre los países Estados Unidos, México, Canadá y Brasil en total comprenden un 24,2% liderado por EEUU con un 15,4% y en América si vemos el porcentaje total sumando a todos los países la concentración total de importación es del 27,9%.

Imagen 2: Principales mercados exportadores de posición arancelaria 8424.30:

HS4	Exportadores	Valor exportado en 2021 (USD miles)▼	Balanza comercial en 2021 (miles de USD) i	Cantidad exportada en 2021	Unidad cuantitativa	Crecimiento anual en valor entre 2017-2021 (%) i	Crecimiento anual en cantidad entre 2017-2021 (%) i	Crecimiento anual en valor entre 2020-2021 (%) i	Participación en las exportaciones mundiales (%) i
	Mundo	25.583.585	-143.580	0	Sin cantidad	6		20	100
	Agregación de América	4.197.620	-2.992.687						16.4
+	Estados Unidos de America i	2.862.109	-1.095.393	0	Sin cantidad	1		15	11.2
+	México i	577.613	-354.240	0	Sin cantidad	7		14	2.3
+	Canadá i	340.735	-580.026	0	Sin cantidad	6		19	1.3
+	Brasil i	321.921	-102.304	25.582	Montones	5	6	31	1.3
+	Argentina i	50.867	-121.104	4.485	Montones	2	3	30	0.2
+	Colombia i	10.463	-84.528	1.244	Montones	11	dieciséis	31	0
+	Chile i	6.620	-151.823	0	Mezclado	5		15	0
+	República Dominicana i	5.952	-22.605	1.627	Montones	26	6	21	0
+	El Salvador i	5.918	-6.339	617	Montones	15	17	56	0
+	Panamá i	5.737	-14.536	849	Montones	18	12	54	0
+	Guatemala i	3.356	-40.207	330	Montones	11	10	23	0
+	Honduras i	1.297	-17.345	43	Montones	62	18	887	0

Fuente: Trade map (2022, <https://bit.ly/3DgRM0F>)

Nuevamente podemos ver que los mismos cuatro países importadores son los mismos que lideran también en cuanto a la exportación con un 16,1% concentrando en total en todo América un 16,4%. Como podemos ver el quinto país es Argentina con un 0,2% esto demuestra que en el mercado argentino son pocos los países que exportan este tipo de mercadería siendo una ventaja notable para MAN-SER S.R.L que debería aprovechar.

Diagnóstico y discusión

De acuerdo al análisis previo que se realizó, tanto de factores externos como también internos para la empresa MAN-SER S.R.L se pudo observar que la misma tiene instalaciones óptimas, espacio diversificado dependiendo de la tarea a realizar.

Además, cuenta con la certificación de normas ISO 9001 la misma le permite trabajar bajo un orden establecido y una estructura necesaria para poder progresar de manera ordenada. Brindando de esta manera a sus clientes o futuros clientes, una relación confianza sabiendo que es una empresa seria.

Sus precios son competitivos y se encuentran por debajo del precio de la competencia, esto genera una ventaja frente a las mismas, obteniendo la posibilidad de poder conseguir mayor caudal de clientes.

Expandir su mercado hacia Latinoamérica con sus productos es posible y de hecho ya se encuentra en proceso por parte de sus propios clientes, pero no por cuenta propia. Hacer la exportación de manera directa sin intermediarios podría dar ventajas económicas por el tipo de cambio, además de obtener una cartera de clientes más amplia.

La empresa no cuenta con experiencia en cuando al comercio internacional, no están inscriptos como importador/exportador, además de no poseer un departamento tanto interno o tercerizado de comercio internacional.

El producto seleccionado (lavadora industrial) se puede utilizar en diversos sectores dependiendo de su modelo y configuración con distintos niveles de automatización. Debido al servicio post venta que ofrece MAN-SER permite que no quede obsoleta mediante actualizaciones.

La economía argentina se encuentra en constante fluctuación en el tipo de cambio, siempre con tendencia a aumentar, desbalances macroeconómicos, tasa de inflación, una moneda local débil en constante desvalorización por tal motivo los precios de los productos se deben actualizar de manera frecuente.

Otro tema de relevancia son los organismos que apoyan a las exportaciones la empresa se beneficiaría mediante asesoría de las mismas en caso de ser necesario.

Se realizó un análisis de los países que importan con este arancel y se observó que la mayor concentración de este tipo de producto se encuentra comprendida en cuatro países comprendiendo un 24,2% liderado por Estados Unidos con un 15,4% siguiendo en continuidad México, Canadá y Brasil. En América el porcentaje total de países que importan este producto es de 27,9%.

En cuanto a la exportación se encuentran los mismos países y el quinto sería Argentina solo con un 0,2% de esta forma se consideró que es una notable ventaja para MAN-SER exportar, ya que el mercado argentino casi no exporta este tipo de producto.

De acuerdo a todo lo puntos observados se interpreta que la compañía se encuentra con recursos y herramientas necesarias para poder llevar a cabo la exportación, si bien adentrarse en el mercado internacional desde Argentina no es fácil MAN-SER tiene el potencial para poder afrontar las adversidades que se presenten.

Marco Teórico

Con la finalidad de desarrollar los objetivos específicos, en este apartado se utilizaron conceptos teóricos de análisis tanto del mercado como también así de productos, para tener información y tomar mejores decisiones. Ya sea a mediano como así también a largo plazo.

Seleccionar el país más atractivo para realizar la exportación del producto seleccionado:

Con la intención de abordar el primer objetivo específico, se optó por incurrir en la herramienta de análisis jerárquico (AHP, Analytic Hierarchical Process) o también conocida como “Regla de decisión multicriterio”, la misma fue desarrollada por Saaty en 1980 para poder dar facilidad en el momento de tomar decisiones.

El AHP es un método lógico y estructurado de trabajo el cual optimiza y facilita la toma de decisión cuando existen múltiples criterios o atributos, el mismo descompone el problema mediante una estructura jerárquica. De esta forma permite subdividir un atributo complejo en varios atributos más sencillos y así determinar cómo influye cada uno de ellos en la decisión final.

Tal influencia se representa mediante asignación de valores que se asigna a cada atributo o criterio. El método AHP asigna los determinados valores a través de

comparaciones pareadas (uno a uno). En varias ocasiones esta manera facilita el objetivo del proceso y logra reducir significativamente el uso intuitivo en el momento de tomar la decisión.

De tal forma, dicho método a posibilitado que el proceso de tomar una decisión se estructure un problema multicriterio de manera visual, usando una construcción mediante jerarquía de atributos. La misma se divide como mínimo en tres niveles:

- El propósito o el objetivo global del problema, situado en la parte superior.
- Los distintos atributos o criterios que definen las alternativas en el medio.
- Las alternativas que concurren en la parte inferior del diagrama.

En el caso de que los atributos o criterios no sean suficientemente claros, se puede incluir subcriterios más operativos de forma secuencial entre el nivel de criterio y el de alternativas, el mismo origina un modelo jerárquico multinivel. Una vez construido dicho modelo, se realiza la comparación con los pares entre los elementos (criterios, subcriterios y alternativas) y se otorgan valores numéricos a las preferencias señaladas por el sujeto destinado en el proceso de decisión. (Berumen y Llamazares, 2007, p. 69-70).

MAN·SER Matriz de decision						
	X1	X2	...	Xj	...	Xn
A1	X11	X12	...	X1j	...	X1n
A2	X21		
...
Ai	Xi1	Xi2	...	Xij	...	Xin
...
Am	M1	Xm2	...	Xmj	...	Xmn

Tabla 5: Matriz de decisión

Fuente: Elaboración propia

Definir estrategia de penetración del mercado del mercado meta elegido:

Para realizar el segundo objetivo específico se selecciona la herramienta marketing mix internacional el mismo fue desarrollado por el Dr. Jerome McCarthy en los 60's, se trata de una herramienta de aplicación selectiva de marketing para lograr el objetivo de vender un determinado producto, usando cuatro variables controlables y combinables las cuales son:

Producto: Es un bien tangible como un bien o intangible como un servicio

Plaza: Es la posición o en donde se va a distribuir dicho producto o servicio, factor determinante que la empresa MAN-SER debe utilizar para destinar el producto a disposición del mercado meta.

Precio: Es el importe que el cliente pagara por determinado producto o servicio, esta variable es en donde se encuentra el ingreso para la empresa.

Promoción: Son todas las acciones que debe implementar la empresa MAN-SER para informar la existencia del producto, también posicionar sus características, ventajas y beneficios ante el consumidor elegido.

Estrategia de penetración de Mercado

Uno de los factores importantes a tener en cuenta para ingresar a un mercado seleccionado, hay varias formas de ingresar según el análisis de marketing:

-Exportación indirecta: Su finalidad es generar un vínculo con empresas nacionales que actúen de nexo con las ventas de tal forma la empresa evita diligencia relacionada a la exportación para poder centrarse mas en la actividad productiva

-Exportación directa: El mercadólogo asume de forma total la responsabilidad de sus productos en el país destino vendiéndola de forma directa al cliente o mediante representante locales. Este tipo de exportación requiere mayor conocimiento de comercio internacional en cuanto a leyes de comercio, capacidad de negociar teniendo en cuenta varios factores en relación a la compra/venta internacional

-Distribución integrada: El mercadólogo debe realizar una inversión en el mercado meta elegido con la finalidad de vender sus productos.

-En cuanto a canales de distribución, se pueden realizar de forma directa o multinivel:

- Canal directo: Fabricante-consumidor
- Multinivel: Hay diferentes entes intermediarios

El vínculo con los intermediarios puede ser mediante contrato de agencia o distribución en el cual ambos tienen factores importantes a considerar. (Universidad Siglo 21, 2019)

Desarrollo

Para el siguiente estudio y selección del mercado meta se realizó una preselección de 5 países con la posición arancelaria 842430 más cercanos a la empresa, en el mercado latinoamericano.

En el siguiente análisis se consideró variables que darán como resultado el país más atractivo para incursionar en una primera importación, tales variables son: PBI per cápita, inflación, importadores de la posición arancelaria, distancia, índice de desempeño logístico, riesgo país, índice de libertad económica. Los países preseleccionados son Brasil, Chile, Perú, Bolivia, Uruguay.

Tabla 13: Matriz multicriterio

	Criterios	Valor importado	PBI	Distancia	Inflacion	Indice liberta economica	Indice de desempeño logistico	Riesgo pais	Total	
	Peso	0,25	0,2	0,15	0,12	0,1	0,1	0,08	1	
Países	Brasil	Valor	5	5	2	3	1	3	4	3,63
		Ponderado	1,25	1	0,3	0,36	0,1	0,3	0,32	
	Chile	Valor	4	4	4	1	5	4	4	3,74
		Ponderado	1	0,8	0,6	0,12	0,5	0,4	0,32	
	Uruguay	Valor	2	1	5	2	4	3	5	2,79
		Ponderado	0,5	0,2	0,75	0,24	0,4	0,3	0,4	
	Bolivia	Valor	1	1	3	5	1	3	1	1,98
		Ponderado	0,25	0,2	0,45	0,6	0,1	0,3	0,08	
	Peru	Valor	4	3	2	3	4	3	4	3,28
		Ponderado	1	0,6	0,3	0,36	0,4	0,3	0,32	

Fuente: Elaboración propia

El resultado obtenido demuestra que el mercado chileno es el óptimo dentro de los cinco preseleccionados, obteniendo una puntuación de 3,74. En gran parte de las

variables obtuvo gran puntuación, mostrando ser un país próspero para poder iniciar un negocio a nivel internacional.

En la siguiente tabla, podemos ver las principales empresas importadoras en Chile para la posición arancelaria 8424.30, para hacer contacto e iniciar un futuro negocios:

Tabla 14: Lista de empresas

Nombre de la empresa	Numero de empleados	Numero de categorias de productos o servicios comercializados	Ciudad
Alfa Laval S.A Comercial e industrial	25	3	Santiago
Augusto Gonzalez e hijos limitada	16	1	Santiago
CKP S.A Comercial e industrial	5	2	Santiago
Cimex Ltda comercial Galicys S.A	26	2	Santiago
Comercial Quantech electronics Ltda	6	3	Santiago
Cosme Latinoamerica S.A	10	2	Santiago
Equipos para la construccion Lechuga	50	1	Santiago
Estrella petrolera de Chile S.A	12	4	Punta Arenas
Festo S.A	50	1	Santiago

Fuente: Trade Map (2022, <https://bit.ly/3eHULis>)

Definir estrategia de penetración del mercado del mercado meta elegido

Para el objetivo nombrado anteriormente se va a abordar utilizando Las 4p de Marketing Internacional

Producto:

Determinar el tipo de producto es el inicio y la variable de mayor peso, ya que sin la misma no se tendría que ofrecer y por consiguiente no hay ingreso a ningún mercado.

En este caso el producto seleccionado para internacionalizar es la máquina lavadora industrial, la misma diseña y construye las mismas de manera específica, para satisfacer las necesidades de cada cliente según normas específicas de cada área.. Además, la empresa se encuentra en una etapa de crecimiento, ya que la misma constantemente introduce nuevas mejoras e innovaciones con la posibilidad de captar nuevos clientes.

Otro factor importante es que la empresa cuenta con la certificación de normas ISO 9001, lo cual garantiza que los productos que ofrecen sean de calidad.

Lavadoras industriales a medida, horizontales o verticales, de piezas individuales o de pallets, construidas de acuerdo con las exigencias de lavado, los tiempos del proceso, las normas de seguridad e higiene vigentes.

Autonomismo	Sistema centralizado Sistema autonomo
Forma de trabajo	Lavadoras horizontales tipo tunel Lavadoras verticales Lavadoras rotativas Lavadoras tipo cabina
Sistema de transporte	Lavadoras con sistema de transporte paletizado Lavadoras para piezas a granel Lavadoras con piezas de posicion Lavadoras con transporte aereo
Capacidad de trabajo	Lavadoras continuas de 1,2 3 o mas vias Lavadora de ciclo intermitente
Las piezas a tratar	Lavadoras de arboles Engranaje Carczas Bandejas Tubos Pallets, etc

Tabla 15: Presentación de las maquinas lavadoras según su configuración

Fuente: Elaboración propia

Empaque: La máquina se enviará desarmada, dentro un contenedor y las piezas mas delicadas dentro de cajas separadas

Se utilizará un dry container de 20 pies, la forma en que será trasladada la mercadería es en camión

Precio:

El incoterm seleccionado para esta operación es FCA (free Carrier/libre transportista)

Condición de pago: Sera T/T (transferencia bancaria) 50% del valor anticipado y la otra mitad a la vista.

$$\text{FOB/FCA} = \text{CT} + [(\text{IIT} + \text{IID} + \text{CAgf}) \times \%R] - (\text{IIT} \times \%DN)$$

$$1 + \%R - (\%CAg \times \%R) - \%DN - \%CAg - \%HonDA - \%O - \%UIG$$

Datos a tener en cuenta para el cálculo:

- CT Unitario (costo en puerta + gastos varios) = USD 60.000
- IIT (Insumos Importados Temporalmente) = 0%
- IID (Insumos Importados de Manera Directa) = 0%
- CAgf (Honorarios de agente fijo) = No aplica.
- %R (Reintegro) = 7%
- %DN = 0% - Exento
- %CAg (Comisión de agente consultor) = 0% No aplica.
- %HonDA (Honorarios despachante de aduanas) = 1% FCA
- %O (Gastos operativos, Bancarios, etc., no contemplados anteriormente) = 2,5%
- %UIG (Utilidades incluyendo impuestos a las ganancias) = 25%

$$60000 + [(0+0+0) \times 0,07] - (0 \times 0)$$

$$FCA = \frac{60000 + [(0+0+0) \times 0,07] - (0 \times 0)}{1 + 0,07 - (0 \times 0,07) - 0 - 0 - 0,01 - 0,025 - 0,25} = \text{USD } 76.433,12$$

$$1 + 0,07 - (0 \times 0,07) - 0 - 0 - 0,01 - 0,025 - 0,25$$

Con el costo obtenido se puede ofrecer el producto a un valor de USD 87.851,41 FOB/FCA o a un precio más bajo retirándolo directo de fábrica, de esta forma la empresa ya tiene el valor para salir al mercado chileno.

Plaza:

Hace referencia al canal en el cual va a estar inmersa el producto en cuanto a su distribución, partiría desde la planta de MAN-SER situada en calle 2 de septiembre 4724, barrio San Pedro Nolasco Córdoba. En este caso para reducir costos y al ser un

país vecino en donde se va a desarrollar la distribución por cuestión de reducción de costos el transporte sería por vía terrestre. La distribución podría ser B2B o B2C, esto dependerá del cliente que solicite el producto.

Documentación importante: CRT, certificado de origen, factura comercial, lista de empaque, factura proforma, certificado de seguro, certificación de flete, factura de Servicios (comisiones y utilidades de los intermediarios)

Los agentes intermediarios son: El agente de carga, despachante de aduana, la empresa logística, la aseguradora, el deposito fiscal y el asesor de comercio internacional.

Además, este producto requiere intervención de los siguientes organismos previo a la exportación: ARN (Autoridad regulatoria nuclear) y RENAR (Registro nacional de armas)

Promoción:

Son las acciones que debe llevar a cabo la empresa para darse conocer a posibles clientes sus productos, brindando sus características e información.

Entre las herramientas de promoción se encuentran:

Ferias internacionales, diarios y revistas, medios masivos (internet, televisión, radio, etc.), ruedas de negocios, etc.

Actualmente la empresa como medio de promoción tiene una página web, la misma no tiene actualización de manera frecuente y el único idioma en el cual está desarrollada es en español, este último podría ser una desventaja notable para la internacionalización de la misma.

Estrategia de penetración de Mercado

En primera instancia sabiendo que la empresa no cuenta con experiencia en cuanto al comercio internacional, se buscar incursionar buscando la realización de una exportación indirecta. La misma contempla que el importador se encargue de generar la distribución y comercialización del producto en el mercado meta.

Además, se buscará la forma de establecer un acuerdo con fines comerciales con la empresa Alfa Laval S.A (tabla 14). En cuanto a la forma de pago por una cuestión de seguridad y para afianzar fidelidad con el futuro cliente se buscará utilizar el medio de pago transferencia bancaria del 50% del valor FCA en el momento del acuerdo y la otra mitad a la vista de la mercadería por el importador.

A continuación, se va a realizar el diagrama de GANTT para programar la secuencia de los pasos a seguir:

Tabla 17: Secuencia y duración

Procedimiento	Pasos	Duración en semanas
Inscribir a la empresa en el registro de exportadores en DGA	Paso 1	2
Determinar posición arancelaria	Paso 2	1
Estudio de mercado	Paso 3	2
Identificar los mercados	Paso 4	1
Analizar el mercado	Paso 5	2
Promoción	Paso 6	3
Determinar precio de exportación	Paso 7	2
Contacto inicial con el importador	Paso 8	2
Cierre de venta-envío de pro forma	Paso 9	1
Contratación del transporte y del despachante de aduana	Paso 10	1

Fuente: Elaboración propia

Tabla 18: Diagrama de GANTT

Procedimientos Pasos	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5	Semana 6	Semana 7	Semana 8	Semana 9	Semana 10	Semana 11	Semana 12	Semana 13	Semana 14	Semana 15	Semana 16	Semana 17
Proc. 1	■	■															
Proc. 2			■														
Proc. 3				■	■												
Proc. 4						■											
Proc. 5							■	■									
Proc. 6									■	■							
Proc. 7											■	■					
Proc. 8													■	■			
Proc. 9																■	
Proc. 10																	■

Fuente: Elaboración propia

Secuencia:

Inscribir a la empresa: En el registro de Exportadores de la Dirección General de Aduanas.

Determinar la posición arancelaria del producto a exportar: Un despachante de aduanas debe dar el asesoramiento, ya que una errónea posición arancelaria dará como resultados parámetros indebidos.

Estudio de mercado: Sin información la exportación prácticamente sería nula. La mejor manera de determinar el mejor mercado es recabar en la información con demanda potencial.

Identificar el mercado: Esta información surge del trabajo efectuado en el estudio del mercado. Es probable que el producto no este apto para poder exportar a cualquier parte del mundo, la mejor manera de encontrar el mejor mercado es trabajar con demanda potencial.

Análisis del mercado: Los datos del perfil de mercado nos brindará información importante para analizar. Como por ejemplo impuestos que debe abonar el importador para adquirir nuestro producto, exigencia arancelaria y no arancelaria, precio de la competencia en el país seleccionado.

Promoción: Proceso en el cual nos ponemos en contacto con el país seleccionado, brindando información sobre la empresa a posibles clientes potenciales, participar en ferias, exposiciones, etc.

Determinar precio de exportación: Uno de los obstáculos frecuentes es determinar el precio para el producto, ya que no es el mismo que en el mercado local.

Contacto inicial con el importador: Dependiendo del canal utilizado a exportar, se debe detectar los potenciales importadores del producto. En general existen bases de datos que se pueden acceder para obtener información, entre ellas hay varias que son gratuitas o a bajo costo.

Cierre de venta-envío de pro forma: Una vez que se llega a un acuerdo (términos de la venta, forma de pago, cantidad, precio, etc.) se dará inicio a la emisión de la

factura pro forma la misma cuenta con toda la información mencionada, además el plazo de validez de la oferta y esta deberá ser aceptada por el importador.

Contratación del transporte y del despachante de aduana: En condición a lo pactado en cuanto a la venta con el importador (FCA, FBO, CIF, etc.) se determina quien contrata y paga el flete del transporte de la mercadería desde el origen hacia el destino.

Conclusión

Desde el presente análisis que se hizo de la empresa MAN-SER S.R.L se observó la seriedad de la empresa en cuanto a la intención de un desarrollo integral, implementación de las normas de calidad ISO 9001 y adquisición de grandes clientes. Destacándose como una empresa de alta calidad y posicionándose como un proveedor de excelencia.

Para dar una conclusión a esta investigación se detalla nuevamente el objetivo general para poder observar que fue desarrollado con éxito: Identificar oportunidad de negocio para la empresa MAN SER S.R.L para la exportación de la máquina lavadora en el mercado latinoamericano en los próximos cuatro meses.

Desarrollados los objetivos específicos con herramientas acordes al proceso, las mismas le dieron un formato de investigación que mostraron en detalle los pasos a seguir.

Utilizando la herramienta de análisis jerárquico (Matriz Multicriterio) se seleccionó variables ponderándolos de esta manera se concluyó que Chile es el país más óptimo para la exportación de la máquina seleccionada dentro de Latinoamérica.

De acuerdo con lo desarrollado la empresa se encuentra en condiciones para incursionar en el nuevo mercado chileno. Se aplicó la estrategia de marketing mix internacional y se detalló la forma de proceder. La primera exportación será de forma indirecta para reducir de esta forma los riesgos por motivos de falta de experiencia y se buscará a futuro realizar exportaciones B2C.

Para lograr dar inicio al nuevo mercado y exportar por primera vez, como primera la empresa se debe inscribir en la AFIP como exportador.

Recomendaciones

Como sugerencia MAN-SER debería incluir un departamento con personal profesional en el ámbito de comercio internacional, para poder desarrollarse en este ámbito en el cual carece de experiencia. Otro departamento que sería útil en la empresa sería la de marketing, para poder posicionar mejor a la empresa dentro del mercado nacional.

Además, seguir haciendo investigaciones de mercado en otros países para que en un futuro poder lograr nuevos acuerdos en otras regiones.

Por otra parte, se recomienda rediseñar la página web que tienen actualmente, acondicionarla además del mercado nacional que tenga un perfil tentativo para posibles clientes a nivel internacional.

Por otro lado, realizar convenios con organismos de promoción a la exportación, participar en ferias internacionales, ruedas de negocios, visitas comerciales, etc.

Bibliografía

Quiñoñez Navarro, R (2012) Mercadotecnia Internacional, Editorial Red Tercer Milenio, Estado de México.

https://www.academia.edu/24572338/Mercadotecnia_internacional_ROSA_ESTELA_QUI%20C3%91IONES_NAVARRO

<https://agreteq.com/nosotros/>

<https://www.exportadoresdecordoba.com/empresas/transfil-3377.html>

<https://www.trans-fil.com.ar/>

<https://www.inversionycomercio.ar/quienes-somos>

https://www.trademap.org/Country_SelProduct.aspx?nvpm=1%7c%7c31%7c%7c%7c8424%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1

https://www.trademap.org/Country_SelProduct.aspx?nvpm=3%7c%7c%7c%7c%7c8424%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1

https://www.trademap.org/Country_SelProduct.aspx?nvpm=1%7c%7c%7c%7c%7c8424%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1

<https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/argentina/politica-y-economia>

<https://chequeado.com/hilando-fino/la-desocupacion-se-mantuvo-en-el-7-en-el-primer-trimestre-de-2022/#:~:text=El%20Instituto%20Nacional%20de%20Estad%C3%ADstica,igual%20pe,r%C3%ADodo%20del%20a%C3%B1o%20pasado.>

<https://mundogremial.com/la-uom-acordo-adelantar-un-tramo-y-agregar-un-20-a-la-paritaria-actual/>

<https://www.cronista.com/economia-politica/senal-de-bolsillo-de-sergio-massa-bono-de-20-000-a-trabajadores-y-un-mensaje-sobre-la-inflacion/>

<https://www.diariodelexportador.com/2017/07/organismos-e-instituciones-promotoras-y.html>

<https://eleconomista.com.ar/economia/industria-manufacturera-recuperacion-reciente-pero-aun-casi-10-debajo-niveles-maximos-n55821>

<https://www.redalyc.org/pdf/205/20503404.pdf>

<https://datosmacro.expansion.com/paises/argentina>

<https://eleconomista.com.ar/economia/el-intercambio-comercial-julio-registro-deficit-us-437-millones-n55580>

<https://www.mercosur.int/relacionamiento-externo/red-de-acuerdos/>

Universidad empresarial Siglo 21 (2019) Estrategia de entrada a los mercados internacionales

Anexo

Anexo I:

Tablas y datos obtenidos para realizar la matriz multicriterio para el proceso de selección de país.

Seleccionar el país más atractivo para realizar la exportación del producto seleccionado

País	Importación total en miles de USD	Valor	Rango	Valor	Valor en porcentaje
Brasil	424.225	5	400.000=>mas	1	0=>29.999
Chile	158.443	4	90.000=>399.999	2	30.000=>59.999
Uruguay	42.686	2	30.000=>59.999	3	60.000=>89.999
Bolivia	29.995	1	0=>29.999	4	90.000=>399.999
Peru	103.873	4	90.000=>399.999	5	400.000=>mas

Tabla 6: Valor importado de la posición arancelaria 8424.30 en el año 2021.

Fuente: Elaboración propia basado en Trade Map, últimos datos disponibles. (Consultado el 15/10/2022).

Tabla 7: Producto Bruto Interno (PBI)

País	PBI en millones de USD	Valor	Rango	Valor	Valor en millones de USD
Brasil	1.608.080	5	400.000=> ,mas	1	0=>99.999
Chile	316.770	4	300.000=>399.999	2	100.000=>199.999
Uruguay	59.320	1	0=>99.999	3	200.000=>299.999
Bolivia	40.703	1	0=>99.999	4	300.000=>399.999
Peru	225.938	3	200.000=>299.999	5	400.000=> ,mas

Fuente: Elaboración propia basada en DatosMacro, últimos datos disponibles. (Consultado el 15/10/2022)

Tabla 8: Distancia en kilómetros desde Argentina al país de destino.

País	Distancia desde Argentina	Valor	Rango	Valor	Valor en kilómetros
Brasil	2,822,00 km	2	2000=>2999	1	3000=> mas
Chile	795,62 km	4	750=>1500	2	2000=>2999
Uruguay	749,88 km	5	0=> 750	3	1500=>1999
Bolivia	1.892,95 km	3	1500=>2000	4	750=>1499
Peru	2.904,65	2	2000=>2999	5	0=> 749

Fuente: Elaboración propia basado en Distance To. (Consultado el 15/10/2022).

Tabla 9: Inflación estimada del año 2022.

Pais	Tasa de inflacion	Valor	Rango	Valor	Valor en porcentaje
Brasil	7,2%	3	4=>7,99	1	10 => mas
Chile	13,7%	1	10 => mas	2	8=> 9.99
Uruguay	9,4%	2	8=> 9.99	3	4=>7,99
Bolivia	1,9%	5	0 =>1,99	4	2=>3,99
Peru	7,5%	3	4=>7,99	5	0 =>1,99

Fuente: Elaboración propia basado en Datosmacro, últimos datos disponibles. (Consultado el 15/10/2022).

Tabla 10: Índice de Libertad Económica

Pais	Indice libertad economica	Valor	Rango	Valor	Valor estadistico
Brasil	53,4	1	40=>54,99	1	40=>54,99
Chile	75,2	5	70=>mas	2	55=>59,99
Uruguay	69,3	4	65=>69,99	3	60=>64,99
Bolivia	42,7	1	40=>54,99	4	65=>69,99
Peru	67,7	4	65=>69,99	5	70=>mas

Fuente: Elaboración propia basado en Santander Trade, últimos datos disponibles. (Consultado el 15/10/2022).

Tabla 11: Índice de desempeño logístico

Pais	Indice de desempeño logistico	Valor	Rango	Valor	Indice estadistico
Brasil	2,99	3	2,01=>3	1	0=>1
Chile	3,32	4	3,01=>4	2	1,01=>2
Uruguay	2,69	3	2,01=>3	3	2,01=>3
Bolivia	2,36	3	2,01=>3	4	3,01=>4
Peru	2,69	3	2,01=>3	5	4=>mas

Fuente: Elaboración propia basado en Banco Mundial, últimos datos disponibles. (Consultado el 15/10/2022).

Tabla 12: Riesgo país

Pais	Tabla: Prima de Riesgo pais	Valor	Rango	Valor	Valor estadístico
Brasil	292	4	200=>299	1	500=>mas
Chile	204	4	200=>299	2	400=>499
Uruguay	152	5	100=>199	3	300=>399
Bolivia	572	1	500=>mas	4	200=>299
Peru	247	4	200=>299	5	100=>199

Fuente: elaboración propia basada cesla, últimos datos disponibles. (Consultado el 15/10/2022)