

Universidad Empresarial Siglo 21

LICENCIATURA EN COMERCIO INTERNACIONAL

Trabajo Final de Graduación



Reporte de caso

MAN-SER: Nuevos horizontes exportadores en América Latina para máquinas lavadoras industriales.

Lorena Parrotta

DNI: 47.974.529

LEGAJO: CIN02271

RESUMEN EJECUTIVO

El siguiente trabajo final de grado de la Licenciatura en Comercio Internacional pretende brindar los medios necesarios y una visión general para que la empresa MAN-SER SRL pueda convertirse en una empresa internacional. Las teorías y las herramientas utilizadas para poder realizar la propuesta son aquellas estudiadas y aprendidas a lo largo de la carrera.

Así como se realizó un estudio situacional de la empresa a nivel interno para poder identificar aspectos a mejorar y sus ventajas competitivas, también se llevó a cabo un análisis a nivel externo donde se enmarcó a la empresa en el contexto argentino diferenciando factores que suponen beneficios de aquellos que suponen desafíos.

Una vez realizado el análisis en profundidad y empleando diferentes metodologías se arribó a la conclusión de que el país al cual se realizará la primer exportación de una máquina lavadora industrial será Brasil a través de intermediarios y agentes del comercio internacional, como lo son organismos de comercio propios de Córdoba, Argentina.

En este proyecto se determinaron los aspectos y las mejoras que son necesarias, así como también los pasos a seguir para que la empresa pueda llevar a cabo de manera exitosa su primer exportación hacia Brasil.

Palabras clave: exportación, máquina lavadora industrial, comercio internacional, Brasil.

ABSTRACT

The following final degree project of the degree in International Trade aims to provide necessary tools and a general vision so that the company MAN-SER SRL can become an international company. The theories and tools used to carry out the proposal are those studied and learned throughout the degree.

Just as a situational study of the company was carried out internally to be able to identify aspects to improve and its competitive advantages, an analysis was also carried out at an external level where the company was framed in the Argentine context, differentiating factors that suppose benefits of those that pose challenges.

Once the in-depth analysis was carried out and using different methodologies, the conclusion was reached that the country to which the first export of an industrial washing machine will be made will be Brazil through intermediaries and agents of international trade, such as trade organizations. from Córdoba, Argentina.

In this project, the aspects and improvements that are necessary were determined, as well as the steps to follow so that the company can successfully carry out its first export to Brazil.

Key words: exportation, industrial washing machine, international trade, Brazil.

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO.....	2
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN.....	4
OBJETIVOS.....	5
ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN:.....	6
ANÁLISIS PEST.....	6
<i>Análisis Político</i>	6
<i>Análisis Económico</i>	9
<i>Análisis Social</i>	12
<i>Análisis Tecnológico</i>	13
FODA	14
ESTRATEGIAS FODA	14
ANÁLISIS DE MERCADO INTERNACIONAL	15
<i>Análisis de importaciones y exportaciones del producto.</i>	15
<i>Exportaciones mundiales del producto para la nomenclatura 8424.30.</i>	16
<i>Importaciones mundiales del producto para la nomenclatura 8424.30.</i>	17
DIAGNÓSTICO.....	17
MARCO TEÓRICO	19
PLAN DE IMPLEMENTACIÓN:	22
CONCLUSIÓN:	27
BIBLIOGRAFÍA.....	28
ANEXO.....	29

INTRODUCCIÓN

La empresa MAN-SER SRL, con ubicación en Córdoba Capital, tiene sus orígenes por los años 90 cuando el Sr. Mansilla comenzó a trabajar de manera independiente para sus antiguos empleadores. En este sentido Mansilla se convirtió en proveedor de la antigua firma que lo contrataba, oportunidad la cual luego de tomada florecería para convertirse en una empresa propiamente dicha de la industria metalúrgica.

En el año 1995 se fundó la empresa conocida hoy como MAN-SER SRL la cual se destaca por ser una empresa especializada en el control y el manejo controlado de la viruta dentro de la industria, ofreciendo una amplia gama de productos específicos para el cuidado de los equipos y de los recursos, teniendo siempre presente la calidad de las piezas en producción.

En el año 2012 inauguraron una planta industrial nueva con una superficie de producción que duplicaba la anterior y la firma continua por proyectar el desarrollo de nuevas unidades de negocios. En la actualidad la firma está liderada por los hijos y la esposa del señor Mansilla contando ya con aproximadamente 30 empleados. Desde sus orígenes la política de la empresa se ha enfocado en la inversión en tecnología lo que le ha permitido ampliar su capacidad productiva de manera sostenida lo cual le ha permitido concretar acuerdos comerciales con grandes empresas internacionales como Volkswagen (Canvas, S.F).

Cabe mencionar también que fruto de sus procesos de control de calidad la empresa logro en el año 2014 la certificación en las normas ISO 9001.

La empresa tiene como visión *“Ser una empresa reconocida a nivel nacional y en Latinoamérica por la confiabilidad de nuestros productos y la calidad de nuestros servicios”* (MAN-SER, s.f), lo cual denota una clara intención de expandir sus horizontes hacia mercados internacionales, específicamente en Latinoamérica. En este mismo sentido la empresa menciona que a raíz de del interés de una empresa española en comprar su lavadora industrial, se ven atraídos a la idea de convertirse en exportadores a pesar de todavía no estar registrados como tales.

La fabricación de las lavadoras industriales se realiza de manera personalizada y a medida, es decir, se construyen en función de las exigencias del lavado, de manera horizontal o vertical, para piezas individuales o pallets siguiendo a su vez las normas vigentes de higiene y

seguridad. Todo ello configura una ventaja competitiva basada en el producto, lo cual supone una gran virtud para la inserción en el mercado latinoamericano (MAN-SER, s.f).

Esta investigación tiene como finalidad brindar un plan de exportación para la empresa MAN-SER SRL de maquinas lavadoras industriales hacia algún país de América Latina, que sea factible, durable y realizable. La actividad exportadora trae aparejados múltiples beneficios, en principio las pymes exportadoras que venden a diversos mercados diversifican el riesgo pues quedan menos expuestas a cambios cíclicos en el mercado local y por ende se vuelven más sustentables en el largo plazo. A su vez la exportación producirá un aumento significativo en los ingresos de la empresa, lo cual en el tiempo se traducirá en el desarrollo y crecimiento de la misma. Al mismo tiempo, el aumento de consumo de materia prima permitirá negociaciones con proveedores para abaratar costos y encaminarse hacia la producción en escala. Por último, la empresa adquirirá experiencia y nuevos conocimientos, como ser tecnológicos, que le brindara herramientas que se pueden aplicar también en el mercado local (ConnectAmericas, 2022).

OBJETIVOS

Objetivo general:

- Desarrollar un plan de exportación para la inserción de una máquina lavadora industrial fabricada por la empresa MAN-SER SRL en el mercado latinoamericano para el año 2024.

Objetivos específicos:

- Identificar un mercado en Latinoamérica para la inserción de máquinas lavadoras industriales.
- Establecer la estrategia de penetración en el mercado extranjero más adecuada para las máquinas lavadoras industriales de la empresa MAN-SER SRL.

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN:

La empresa MAN-SER SRL fundada en 1995 está dedicada al rubro de la metalúrgica y automotriz. Dentro de su cartera de productos encontramos:

- Protectores telescópicos
- Extractores de viruta y cadenas
- Lavadoras industriales a medida
- Cintas transportadoras.

La empresa tiene un fuerte enfoque productivo por lo que la calidad tiene su base en la eficiencia de los procesos, dichos procesos la ha llevado a establecer lazos comerciales con multinacionales de la industria automotriz, lo cual a su vez genera dentro de la empresa un ambiente de transparencia para la tranquilidad y gestión de sus clientes más importantes. MAN-SER SRL tiene intenciones de insertarse en el mercado internacional, pero debe aun cumplir con algunos requerimientos básicos como ser inscribirse en el registro tributario argentino como exportador o en su defecto como importador. Otro dato no menor yace en que los productos comercializados por la empresa se encuentran constantemente en etapa de crecimientos ya que de manera constante se están introduciendo mejoras y avances para satisfacer las necesidades de los clientes.

ANÁLISIS PEST

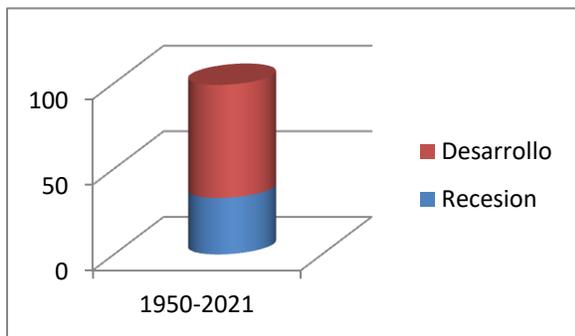
Análisis Político

Como bien se conoce Argentina siempre se caracterizó por tener una política inestable, en los últimos años el país atravesó en sus cambios de gobierno muchas idas y venidas en las políticas implementadas por cada forma de gobierno lo cual reduce la estabilidad del país y la confianza que se deposita en él. Las pasadas elecciones de 2019 arrojaron como resultado el triunfo de Alberto Fernández como Presidente y Cristina Fernández de Kirchner como vicepresidente, junto al equipo del Frente Para Todos, para la conducción del país. El Frente para todos está influenciado por diferentes corrientes del peronismo, lo cual constituye una complejidad a la hora de tomar decisiones e implementar acuerdos o políticas.

Desde 1950 Argentina ha pasado el 33% del tiempo en recesión, el cual representa el segundo porcentaje más elevado del mundo, tan solo detrás de la República Democrática del Congo según el Banco Mundial. En el año 2021 la inflación del país alcanzó un 52,1%, según el

Figura número: 1

Representación del periodo de recesión y desarrollo de Argentina



Datos tomados de: Banco Mundial, Banco Mundial en Argentina 2022, <https://www.bancomundial.org/es/countrv/argentina/overview#1>

Instituto Nacional de Estadística y Censos lo cual conllevó al gobierno a depreciar la moneda justo por debajo de la exorbitante inflación anual.

Cabe mencionar que la pandemia que comenzó a principios del año 2020 produjo un grave desfase en el país del cual el gobierno todavía intenta salir a flote. Entre las medidas tomadas por el gobierno para mejorar la economía del país se incluye el control de los precios de los productos internos, consecuentes a las medidas tomadas en detrimento de las exportaciones argentinas.

Además de los obstáculos a la exportación se suman las altísimas cargas impositivas para los empresarios, pues, con la llegada del nuevo gobierno se anunciaron nuevas medidas impositivas en donde las empresas tendrán más cargas tributarias con respecto al pago del IVA y de Ganancias, poniendo cada vez más presión en el sector. En este sentido es de índole utópica poder establecer un horizonte y objetivos a largo plazo donde la inestabilidad, la desconfianza y la especulación son de carácter intrínseco a la condición política del país (SantanderTrade, 2022).

A pesar de un escenario desfavorable para las exportaciones en general de la Argentina, existen algunos beneficios implementados por el gobierno en alusión a sus políticas favorecedoras del comercio internacional. El 8 de marzo de 2021 por medio del decreto N 789/20 se estableció una alícuota de 0% de derecho de exportación para las exportaciones incrementales de las partidas arancelarias que comprenden las máquinas lavadoras industriales. A la luz de del impacto positivo en la industria metalúrgica y automotriz se considero oportuno prorrogar dicha medida hasta el 31 de diciembre de 2022 (INFOLEG, 2022).

Si bien todavía no hay anuncios para el año 2023 se prevé que la medida continúe. Además de una alícuota de derecho de exportación del 0%, el sector también se favorece de un derecho de reintegro del 7% lo cual funciona como estímulo para el sector (TARIFAR, 2022).

Es importante tener en cuenta acuerdos comerciales internacionales, los cuales suponen una ventaja a la hora de realizar operaciones en el exterior. Argentina forma parte del MERCOSUR junto con Brasil, Paraguay, Uruguay y Venezuela (se encuentra suspendido). Si bien el Mercosur se planteó como un Mercado Común, donde en última instancia se instalaría una moneda común, actualmente funciona como Unión Aduanera imperfecta (MERCOSUR, 2022).

A su vez en Argentina existen organismos de apoyo que brindan herramientas para la actividad del comercio internacional entre ellos encontramos: Asociación de Importadores y Exportadores de la República Argentina (AIERA); el Consejo Profesional de Ciencias Económicas; la Asociación Argentina de Agentes de Carga Internacional y el Centro Despachantes de Aduana de la República Argentina. También el Banco de Inversión y Comercio Exterior (BICE); el Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI); el Instituto Nacional de Propiedad Intelectual (INPI); la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE); la Dirección de Exportaciones - Exporta Simple (Argentina.Gob, 2020).

En Córdoba, afortunadamente, contamos con la cámara de comercio exterior de Córdoba más conocida como CACEC que tiene como objetivo promover y liderar la inserción de las empresas de Córdoba en el mundo. La cámara tiene como propósito contribuir al progreso económico y social de la región, realizando todos los esfuerzos necesarios para impulsar y apoyar acciones conducentes al Comercio Exterior de Córdoba (CACEC, 2022).

Análisis Económico

Al igual que el ámbito político, el escenario económico del país se presenta

de forma irregular y cambiante, aunque existen variables que perduran en el tiempo como ser la inflación, un tipo de cambio alto y una brecha cambiaria sin precedentes. A pesar de ello la economía del país continúa siendo una de las más importantes a nivel global gracias a su

producción agrícola. La actividad económica del país se basa sobre todo la cría de ganado, la producción de cereales,

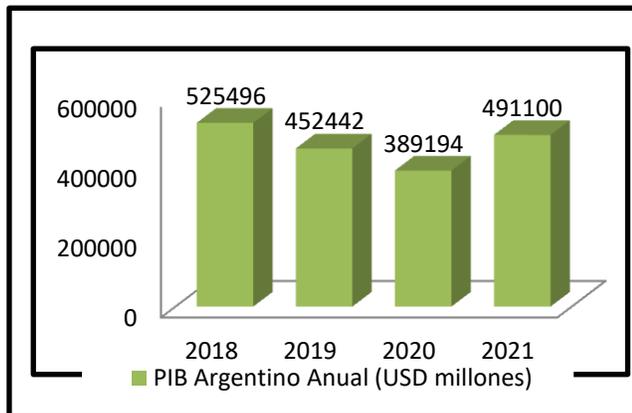
los cítricos, el tabaco, el té y la uva (producción de vino), a su vez es el mayor exportador de biodiesel y el sexto productor mundial. El sector agrícola representa el 5.9% del PIB pero solo emplea al 0.06% de la población. En el último tiempo también se ha incrementado la especialización en desarrollo de software el cual se exporta como un servicio. En este sentido argentina representa un de las economías más grandes de América Latina con un PIB de u\$s490 mil millones según el banco mundial. En 2020 y con la llegada de la pandemia la economía sufrió una caída del PIB en un 9.9%, a pesar de ello la economía se ha recuperado más rápido de lo esperado con un incremento del PIB en 10.3% en el año 2021 (BancoMundial, 2022).

Argentina se enfrenta a una economía altamente dolarizada donde existen 7 tipos de cambio diferentes entre ellos el dólar oficial establecido por el gobierno y el dólar blue al cual acceden el común de los argentinos. Al tener dos tipos de cotizaciones se produce lo que se denomina como brecha cambiaria, es decir la distancia entre el precio por pagar entre dos divisas. A continuación, se presentará una tabla donde podremos visualizar las cotizaciones de dichas monedas entre enero de 2021 y abril de 2022 y su brecha cambiaria expresada en puntos.

Tabla número: 1 *Evaluación de datos para el cálculo de la brecha cambiaria en argentina*

Figura número: 2

PIB Argentino Anual (2018-2021)



Datos tomados de: Datos.Gob.Ar, PIB en millones de dólares corrientes 2022, <https://bit.ly/3blv06b>

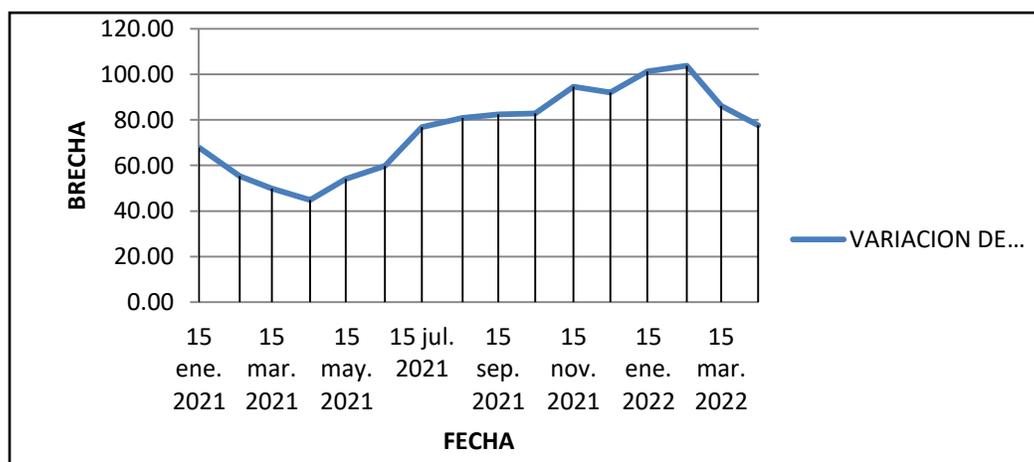
Invalid source specified.

Fecha	DOLAR BLUE			DOLAR OFICIAL			Brecha expresada en puntos
	Precio de compra	Precio de venta	Punto medio	Precio de venta	Precio de compra	Punto medio	
15 ene. 2021	\$ 153.00	\$ 159.00	\$ 156.00	\$ 85.14	\$ 91.14	\$ 88.14	\$ 67.86
17 feb. 2021	\$ 144.00	\$ 149.00	\$ 146.50	\$ 88.23	\$ 94.23	\$ 91.23	\$ 55.27
15 mar. 2021	\$ 141.00	\$ 146.00	\$ 143.50	\$ 90.69	\$ 96.69	\$ 93.69	\$ 49.81
15 abr. 2021	\$ 138.00	\$ 143.00	\$ 140.50	\$ 92.74	\$ 98.47	\$ 95.61	\$ 44.90
14 may. 2021	\$ 148.00	\$ 153.00	\$ 150.50	\$ 93.51	\$ 99.51	\$ 96.51	\$ 53.99
15 jun. 2021	\$ 155.00	\$ 160.00	\$ 157.50	\$ 94.67	\$ 100.67	\$ 97.67	\$ 59.83
15 jul. 2021	\$ 173.00	\$ 178.00	\$ 175.50	\$ 95.64	\$ 101.64	\$ 98.64	\$ 76.86
17 ago. 2021	\$ 178.00	\$ 183.00	\$ 180.50	\$ 96.57	\$ 102.57	\$ 99.57	\$ 80.93
15 sep. 2021	\$ 181.00	\$ 185.00	\$ 183.00	\$ 97.65	\$ 103.65	\$ 100.65	\$ 82.35
15 oct. 2021	\$ 182.50	\$ 186.50	\$ 184.50	\$ 98.70	\$ 104.70	\$ 101.70	\$ 82.80
15 nov. 2021	\$ 195.50	\$ 199.50	\$ 197.50	\$ 99.99	\$ 105.88	\$ 102.94	\$ 94.57
15 dic. 2021	\$ 194.50	\$ 198.50	\$ 196.50	\$ 101.51	\$ 107.51	\$ 104.51	\$ 91.99
14 ene. 2022	\$ 205.50	\$ 209.50	\$ 207.50	\$ 103.21	\$ 109.21	\$ 106.21	\$ 101.29
15 feb. 2022	\$ 211.00	\$ 215.00	\$ 213.00	\$ 106.17	\$ 112.17	\$ 109.17	\$ 103.83
15 mar. 2022	\$ 196.00	\$ 200.00	\$ 198.00	\$ 108.82	\$ 114.93	\$ 111.88	\$ 86.13
14 abr. 2022	\$ 191.00	\$ 195.00	\$ 193.00	\$ 112.39	\$ 118.39	\$ 115.39	\$ 77.61

Fuente: datos tomados de registro histórico del dólar informal y dólar oficial del Ámbito Financiero (AmbitoFinanciero, 2022).

Figura número 4:

Variación de brecha cambiaria



Fuente: datos tomados de registro histórico del dólar informal y dólar oficial del Ámbito Financiero (AmbitoFinanciero, 2022).

En la figura anterior podemos observar la fluctuación de la brecha cambiaria entre enero del 2021 y abril del 2022, en pocas palabras la brecha cambiaria afecta a los exportadores de manera negativa. Pues los exportadores perciben dolares al tipo de cambio oficial mientras que los costos de reposición de insumos para la producción por lo general se fijan en torno al precio del dólar blue. Esta brecha entre los tipos de cambio pone en desventaja a aquellos empresarios

que incursionan en el camino de la exportación, pues este desfase de precios provoca pérdidas y a su vez desincentiva al sector a continuar desarrollando la actividad exportadora.

En lo que respecta a la industria metalúrgica propiamente dicha, según el Boletín de Actividad Metalúrgica publicado por ADIMRA (Asociación de Industriales Metalúrgicos de la República Argentina) en Julio de 2022, la actividad metalúrgica viene en aumento. Durante el mes de julio se registró una suba en la actividad del 8,1% en términos interanuales. En este sentido la producción posee un aumento acumulado del 7,4% y se mantiene por encima de los niveles de 2019, lo cual demuestra un desarrollo sostenible para la industria (ADIMRA, Boletín de Actividad Metalúrgica, 2022).

Los rubros que generaron más tracción al alza fueron carrocerías y remolques, bienes de capital y fundición, mientras que el resto de los sectores mantuvieron una tendencia positiva pero con aumentos interanuales un tanto menores que el promedio general.

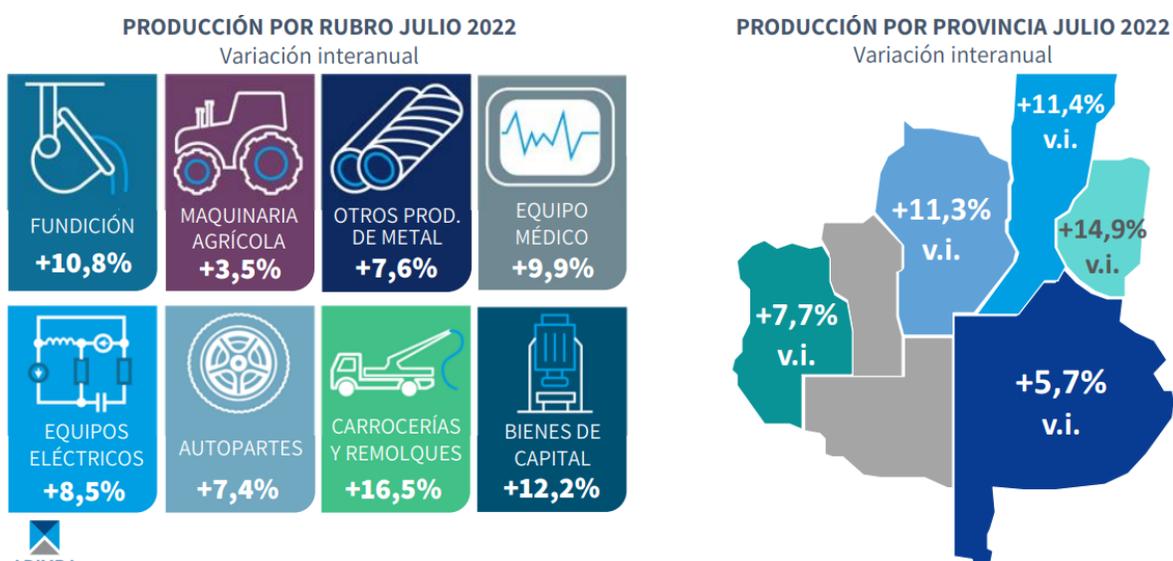


Imagen tomada de ADIMRA: Boletín de Actividad Metalurgia, 2022, <file:///C:/Users/Lore/Downloads/07.%20Bolet%C3%ADn%20Julio%202022.pdf>

Los rubros que mayor crecimiento presentaron en el mes de Julio de 2022 fueron en primer lugar el rubro de carrocerías y remolque con el 16,5% en segundo lugar los bienes de capital con el 12,2% y en tercer lugar el rubro de fundición con el 10,8%, a su vez Córdoba presentó un fuerte crecimiento y desarrollo con un aumento en la actividad del 11,3% ubicándose por detrás de Santa Fe y Entre Ríos, ocupando el tercer lugar. En definitiva podemos decir que la industria metalúrgica posee buenos indicios en lo que respecta a su crecimiento y desarrollo.

Análisis Social

Las proyecciones realizadas en base al censo del 2010 por el Indec, refieren a una población estimada de 45.376.763 millones de habitantes del suelo Argentino al año 2020 (Argentina.gob.ar, 2022). Para el último trimestre del año 2021 el 32.8% de estas personas era considerado pobre con una tasa de de empleo de tan solo el 43.6% y una inflación del 55.1% comparado con el año anterior así lo indican las cifras provistas por IDESA (IDESA, 2022).

Figura número: 5

Resumen de indicadores claves en Argentina



Datos obtenidos de IDESA, Indicadores 2022, <https://idesa.org/indicadores/> (IDESA, 2022).

Claro está que Argentina enfrenta un profunda y grave crisis social, en la que la cultura también juega un rol importante, pues, la falta de una buena y eficaz educación pública perjudica al común de los argentinos, lo cual más adelante obstaculiza el desarrollo económico de las personas a excepción de salvedades.

A raíz del gran problema social que supone una población en la que casi la mitad es considerada pobre el mecanismo de los gobiernos, para paliar los efectos que dichos indicadores tienen en la economía del país, refieren a la ayuda social. Según la revista Forbes Argentina, los planes sociales alcanzan a 22 millones de argentinos, lo cual representa un gasto de \$800 millones de pesos diarios y un total de \$288.000 millones anuales, una cifra realmente alarmante (ForbesArgentina, 2022).

Muchos articulan que esta cifra que es destinada todos los días a la entrega de ayudas económicas, podría ser destinada al alivio de empresas o productores argentinos que tienen la oportunidad de generar puestos de empleo de manera estable y con visión en el largo plazo. La falta de empleo hoy en día es un gran problema en la argentina, pues los precios aumentan, los

salarios no aumentan, y para los no asalariados los planes no alcanzan generando de esta forma una baja en el consumo interno.

En el caso de la industria metalúrgica, los tiempos cambiantes y los escenarios de pánico producidos a nivel social, muchas veces producen caídas en ventas destinadas al mercado local, este excedente podría ser exportado junto con la porción de la producción que ya está siendo exportada, pero muchas veces las condiciones y características de los productos en el mercado local no coinciden con las del mercado internacional.

El contexto social argentino se encuentra fragmentado y dividido lo cual presenta innumerables dificultades para el desarrollo y el avance del país en el que vivimos.

Análisis Tecnológico

Sin dudas se puede decir que el mundo global está atravesando lo que podría denominarse como la 4ta revolución industrial, donde las nuevas tecnologías aceleran y facilitan infinitos procesos. El acceso a la información y a las nuevas tecnologías para la producción son un factor clave para el desarrollo de las empresas argentinas. Desde ADIMRA y con el apoyo del Ministerio de Empleo y Seguridad Social se ha inaugurado en el país un sistema de tecnología y formación eficaz y de calidad que se ha puesto a disposición de las empresas y trabajadores metalúrgicos. Mediante este sistema se impulsa la cooperación entre los agente que actúan en la promoción de la innovación y la mejoría de la competitividad sectorial, al mismo tiempo promoviendo y facilitando la creación de nuevas empresas. Sus objetivos son:

- Brindar servicios tecnológicos que provean de soluciones integrales e innovadoras de alto valor agregado para la mejoría de la competitividad (diseño industrial, prototipado funcional, impresión 3D, ingeniería inversa, robótica y automatización industrial, asistencia técnica en seguridad, higiene y medio ambiente, formulación y gestión de proyectos de I+D+I)
- Formar y capacitar a los recursos humanos para el fortalecimiento de la industria, ideando trayectos formativos orientados al desarrollo de competencias laborales (oficios metalmecánicos, cursos técnicos, cursos de gestión)

- Vinculación tecnológica a través de la formulación y la gestión de proyectos de I+D+I generando lazos entre empresas y los diferentes actores del ámbito científico y académico.
- Actuar como incubadora de empresas para promover la creación de emprendimientos metalúrgicos innovadores y de base tecnológica (ADIMRA, Red de Centros Tecnológicos, 2022)

FODA

ANALISIS FODA	
FORTALEZAS	<ul style="list-style-type: none"> - Amplia trayectoria en el sector metalúrgico - Aplicación de políticas de inversión que permiten el crecimiento de la empresa - No necesitan de la importación para la reposición de insumos para la producción
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> - El sector metalúrgico presenta crecimiento sostenido y con buenas proyecciones para el futuro - Acceso a nuevas herramientas tecnológicas para el desarrollo de proyectos - Industrialización creciente en países desarrollados que implica avances en infraestructura y maquinaria
DEBILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> - La empresa no ha incursionado en la actividad exportadora - Poco poder de negociación de materia prima con proveedores - Infraestructura acotada para la producción a escala
AMENAZAS	<ul style="list-style-type: none"> - Inestabilidad económica del país perjudica al sector exportador - Escalas de producción se ven limitadas respecto de los competidores - Nuevas economías emergentes en el exterior compiten a menores precios que los propios de la empresa (china)

ESTRATEGIAS FODA

Luego de analizar la matriz FODA es posible establecer estrategias para la empresa MAN-SER SRL.

ESTRATEGIAS FODA			
ESTRATEGIA	F	O	Aprovechar la aplicación de políticas de inversión de la empresa para el abastecimiento de la demanda dada por el crecimiento sostenido y proyecciones futuras favorables para el sector

ESTRATEGIA	D	O	Hacer uso de las nuevas herramientas tecnológicas brindadas por distintos organismos para contrarrestar la limitación de la infraestructura para la producción a escala
ESTRATEGIA	F	A	Continuar por utilizar insumos para la producción locales que no requieran importación para así llevar la delantera sobre la inestabilidad económica del país en lo que respecta a la brecha cambiaria
ESTRATEGIA	D	A	Incursionar en la actividad exportadora lo cual generara ingresos y permitirá crear producciones a escala para de esta forma poder competir con empresas en el exterior que tengan producción a escala

ANÁLISIS DE MERCADO INTERNACIONAL

Análisis de importaciones y exportaciones del producto.

Para la obtención de datos precisos y acordes es necesaria una correcta clasificación arancelaria. En el caso de la maquina lavadora industrial la posición arancelaria es en el SIM 8424.30.10.900M: los demás, que se desprende de la sección NCM8424.30.10: equipos de desobstrucción de cañerías o de limpieza por chorro de agua.

La posición arancelaria mencionada anteriormente se corresponde con el siguiente tratamiento arancelario:

Figura numero: 6 *Tratamiento arancelario*

Derecho de Exportación (DE)	Reintegro Extrazona (RE)	Reintegro Intrazona (RI)
•0.0%	•7.0%	•7.0%

Datos obtenidos de TARIFAR 2022, <https://app.tarifar.com/web/nomenclatura/results/25882> (TARIFAR, 2022).

MERCADO DE CAMBIOS:

- Plazo de ingresos y liquidación de divisas para exportaciones de bienes correspondientes a estas posiciones: 180 días corridos.
- Operaciones entre partes vinculadas: 60 días corridos

- Para las operaciones que se concreten en el marco del régimen “EXPORTA SIMPLE”, independientemente del tipo de bien exportado: 365 días corridos (TARIFAR, 2022).

Exportaciones mundiales del producto para la nomenclatura 8424.30

Exporters	Select your indicators ▼				
	Value exported in 2021 (USD thousand) ▼	Trade balance in 2021 (USD thousand) i	Annual growth in value between 2017-2021 (%) i	Annual growth in value between 2020-2021 (%) i	Share in world exports (%) i
World	21,953,101,377	-258,245,899	4	27	10
China i	3,361,814,264	686,134,200	9	30	15
United States of America i	1,753,941,406	-1,183,123,078	1	23	
Germany i	1,626,387,793	205,192,436	1	18	7
Japan i	757,460,945	-15,217,866	0	18	3
Netherlands i	693,800,454	70,553,950	5	26	3
Hong Kong, China i	672,153,980	-41,815,266	4	22	3
Korea, Republic of	644,438,622	29,404,127	1	26	2
Italy i	601,662,527	44,434,867	2	21	2
France i	569,479,663	-132,428,300	0	20	2
Belgium i	549,499,377	16,951,878	4	31	2
Canada i	503,726,004	14,143,331	2	29	2
Mexico i	494,595,503	-11,969,956	3	19	2

Imagen 1: Fuente: TRADEMAP 2022 (TradeMap, Lista de los países exportadores para el producto seleccionado en 2021, 2022).

Como se puede observar en la tabla anterior los principales exportadores son países industrializados, que podemos inferir poseen escalas de producción adecuadas, entre ellos encontramos a China, Estados Unidos, Alemania y Japón. Estos países son los que rigen los parámetros del comercio mundial. Podemos destacar que Estados Unidos es el país que mayor crecimiento presentó entre los años 2017 y 2021 con 9 puntos y entre el año 2020 y 2021 con 30 puntos de crecimiento. De los exportadores enunciados en la tabla no hay ningún exportador de la región latinoamericana, por ende la competencia para MAN-SER SRL es reducida.

Importaciones mundiales del producto para la nomenclatura 8424.30

Importadores	Seleccione sus indicadores ▼					
	Valor importado en 2021 (miles de USD) ▼	Saldo comercial 2021 (miles de USD) ↑	Tasa de crecimiento anual en valor entre 2017-2021 (%) ↑	Tasa de crecimiento anual en valor entre 2020-2021 (%) ↑	Participación en las importaciones mundiales (%) ↑	Distancia media de los países proveedores (km) ↑
Mundo	22.211.347.276	-258.245.899	4	26	100	5.197
Estados Unidos de América <i>i</i>	2.937.064.484	-1.183.123.078	3	22	13,2	7.938
China <i>i</i>	2.675.680.064	686.134.200	7	30	12	6.416
Alemania <i>i</i>	1.421.195.357	205.192.436	3	21	6,4	3.376
Japón <i>i</i>	772.678.811	-15.217.866	1	22	3,5	6.256
Hong Kong, China <i>i</i>	713.969.246	-41.815.266	3	25	3,2	2.841
Francia <i>i</i>	701.907.963	-132.428.300	1	23	3,2	3.195
Reino Unido <i>i</i>	688.251.482	-220.468.318	1	9	3,1	3.938
Países Bajos <i>i</i>	623.246.504	70.553.950	5	29	2,8	3.695
Corea, República de	615.034.495	29.404.127	4	32	2,8	5.699
India <i>i</i>	570.402.004	-175.588.331	2	55	2,6	5.793
Italia <i>i</i>	557.227.660	44.434.867	2	31	2,5	2.877
Bélgica <i>i</i>	532.547.499	16.951.878	4	35	2,4	2.649
México <i>i</i>	506.565.459	-11.969.956	2	32	2,3	7.039

Imagen 2 - Fuente: TRADEMAP 2022 (TradeMap, 2022)

La tabla anterior provista por TradeMap enumera a Estados Unidos, China, Alemania y Japón como los principales importadores de la mercancía bajo la posición 8424.30. Comparando ambas tablas podemos deducir que estos 4 países son los mismos que más importan y exportan el producto. Sin embargo es Estados Unidos el mayor importador y en segundo lugar China quien es el mayor exportador. Para la región latinoamericana México ocupa el lugar número 13 en la tabla como importador.

DIAGNÓSTICO

El proceso de la internacionalización, es un proceso complejo que trae aparejados nuevos desafíos y conlleva el planteo de cuestiones como ser en ocasiones la reestructuración tanto administrativa como productiva entre otros aspectos. La empresa MAN-SER SRL, no ha llevado a cabo operaciones internacionales a lo largo de su trayectoria lo que implica la adquisición de nuevos conocimientos y nuevas estrategias que le permitirán a la empresa poder llevar a cabo una exportación exitosa.

Como bien se mencionó en el análisis de la situación interna de la empresa, MAN-SER SRL, no se encuentra inscrita en el régimen de exportadores, trámite el cual se realiza a través

de la página de AFIP. Es primordial que como primer paso la empresa se inscriba con un cuit de exportador para poder comenzar a gestionar trámites administrativos previos a la primera operación. En cuanto a infraestructura, la información provista por la empresa enuncia que tienen planeado en un futuro la ampliación de sus plantas. Dicho objetivo es importante tenerlo en la mira y presente, ya que si la empresa comienza a exportar de manera exitosa es de carácter prioritario que MAN-SER SRL pueda hacer frente a una demanda creciente y cumplir con sus clientes.

Del análisis PEST realizado con anterioridad se pueden destacar algunos aspectos claves que son pertinentes a la situación de MAN-SER SRL. En principio el gobierno estableció gravámenes nuevos que benefician a la empresa en cuanto a los impuestos que serán pagados a la hora de exportar. Con una alícuota del 0% de Derechos de Exportación y un reintegro del 7% los impuestos por pagar se ven reducidos, sin embargo la empresa continuará por gravar IVA, Ganancias e Ingresos Brutos. Según el estado financiero presentado por la empresa, la misma se encuentra en condiciones óptimas y no posee deuda administrativa de ningún tipo que supongan un problema para hacer frente a los gastos extraordinarios que suponen las exportaciones.

En segundo lugar, si bien el escenario económico del país presenta un matiz turbulento y volátil, dadas las disparidades entre los tipos de cambio lo cual produce una inédita brecha cambiaria, MAN-SER SRL no requiere de la importación de la totalidad de los insumos para la producción de sus equipos lo cual se enmarca como una gran ventaja. En este sentido, afrontar los costos de reposición de insumos no será de gran dificultad para la empresa y no se generará un aumento exacerbado en los precios de sus productos lo cual es muy valioso a la hora de establecer una ventaja competitiva. Para aquellos insumos que requieren ser importados, se debería buscar una alternativa local que permita su compra independientemente del grado de apertura del país.

Por otro lado han surgido nuevas herramientas para las empresas que están incursionando sus primeros pasos para exportar. En este sentido ADIMRA es una organización que cumple con la función de ayudar a las empresas metalúrgicas brindando herramientas de apoyo tecnológico, financiero y estructural para el sector, nucleando a su vez a los participantes del rubro. Lo mencionado anteriormente sumado a los nuevos organismos de apoyo para el comex como ser el Centro Despachantes de Aduana de la República Argentina, el Banco de Inversión y Comercio

Exterior (BICE), la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE); la Dirección de Exportaciones - Exporta Simple configuran un sistema de excelencia para llevar a cabo con éxito la actividad exportadora. MAN-SER SRL cuenta a su vez con un aliado en Córdoba conocida comúnmente como CACEC, que se encarga de guiar a las PYMES cordobesas en sus operaciones internacionales y a su vez funciona como depósito de mercaderías que aguardan sus respectivos permisos para ser liberadas u oficializadas.

Para que la empresa pueda llevar a cabo la exportación es necesario que se adquieran conocimientos sobre el mercado meta, el tipo de negociaciones que será llevada a cabo y que cuente con una estrategia de penetración adecuada. Afortunadamente MAN-SER SRL cuenta con experiencia en el mercado local, posee un producto personalizado, obtuvo una certificación de calidad internacional y cuenta con el impulso necesario para cumplir con sus objetivos.

MARCO TEÓRICO

En el siguiente apartado se enunciarán las herramientas utilizadas y sus principales conceptos para poder llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos mencionados al inicio del documento. Para ello tomaremos como referencia al Manual Metodológico de Evaluación Multicriterio para Programas y Proyectos publicado escrito por Juan Francisco Pacheco y Eduardo Contreras por el Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES) y que tiene el aval de CEPAL (2008). A su vez haremos uso del Manual del Exportador publicado por Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional (2007).

- Identificar un mercado en Latinoamérica para la inserción de máquinas lavadoras industriales.

Según el manual propuesto por ILPES, el racionalismo en el mundo moderno asume que para cualquier problema de toma de decisiones existe una solución precisa y que se arriba a ella a través del razonamiento y el correcto moldeado. En este sentido la evaluación de proyectos se enfoca en identificar medir y valor todos los costos beneficios involucrados, cuestión que en la práctica no es siempre posible. Los beneficios y costos que se deben identificar, medir y valorar son aquellos que resulten relevantes desde la perspectiva del inversor, en este caso MAN-SER SRL.

Fuentes: Elaboración propia basado en el Manual metodológico de Pacheco. J.F y E. Contreras (Pacheco, 2008).

- Establecer la estrategia de penetración en el mercado extranjero más adecuada para las máquinas lavadoras industriales de la empresa MAN-SER SRL.

Existen diversas maneras de encarar un proyecto de exportación, según el manual de exportadores estas son las siguientes:

a) *Exportación directa:* en esta modalidad el exportador administra todo el proceso de exportación desde la identificación del mercado hasta el cobro de lo vendido.

b) *Consortios de exportación:* esta modalidad se basa asociación de varias empresas lo cual genera el potencial comercial de las mismas, especialmente las PYMES. Es un factor determinante para poder vender al extranjero por cuanto los consorcios permiten aumentar la capacidad de respuesta a la demanda en términos de volumen de producción, tecnología, infraestructura, recursos financieros, etc. Estas alianzas suponen múltiples beneficios para aquellos nuevos emprendedores en el rubro de la exportación. Los Joint Ventures con competidores surgen de esta rama de penetración. Existe en Córdoba una empresa llamada METALMEC SRL que ya logro su primera exportación de productos metalúrgicos al mercado Chileno (ProCordoba, 2020). Una posible alianza con el competidor podría facilitar los procesos de operativa internacional

c) *Alianzas estratégicas con el exterior:* se trata de la relación entre el exportador y su contraparte en los mercados de destino con la finalidad de facilitar el ingreso de los productos a los diferentes mercados. Algunas de las diferentes figuras serían agentes o representantes, distribuidores, o minoristas.

d) *Vender al extranjero a través de intermediarios:* en este caso la empresa exporta a través de una compañía de comercio internacional comúnmente denominada trading la que busca a los compradores en los mercados extranjeros. Existen en nuestro país algunas compañías de este tipo a las cuales se puede acceder mediante la consulta a las cámaras específicas como podría ser en este caso la Cámara de Comercio Exterior de Córdoba (Manual del Exportador, 2007)

PLAN DE IMPLEMENTACIÓN:

En el siguiente apartado, se analizarán diferentes variables que se consideran pertinentes para la selección de un mercado meta en América Latina para las máquinas lavadoras industriales. Entre los países sujetos a dicho análisis encontramos: México, Brasil, Chile, Colombia y Perú. Dicha selección de mercado derivará del análisis de una matriz multicriterio en donde se asignará un valor, que luego será ponderado, a cada una de las siguientes variables:

- 1: Importaciones totales de los países en U\$S (TradeMap, 2022).
- 2: Importaciones totales de los países en U\$S para la posición 8424.30¹ (TradeMap, 2022).
- 3: Exportaciones Argentinas para la posición hacia los países 8424.30 en U\$S (TradeMap, 2022).
- 4: Tasa de crecimiento de las importaciones totales entre 2017-2021 (TradeMap, 2022).
- 5: Inflación estimada de los países (DatosMacro, 2021).
- 6: PBI anual de los países en U\$S (DatosMacro, 2021).
- 7: Facilidad para realizar negocios (TradeMap, 2022).
- 8: Distancia de los países destino² (GeoDatos, 2022).

¹ Aparatos mecánicos, incl. de mano, para proyectar, dispersar o pulverizar materias líquidas o en polvo, n.c.o.p.; extintores, incl. cargados (exc. bombas y granadas extintores); pistolas aerográficas y aparatos símil. (exc. aparatos eléctricos para proyectar en caliente metales o carburos metálicos sinterizados de la partida 8515); máquinas y aparatos de chorro de arena o de vapor y aparatos de chorro símil., n.c.o.p.; sus partes

² Para el cálculo de la distancia se tomo como punto de partida Buenos Aires y la capital de los países objeto de estudio.

En base a la recopilación de datos e información para las distintas variables y los diferentes países obtuvimos la siguiente matriz multicriterio:

Tabla número 2: Matriz multicriterio

	CRITERIOS	Importaciones totales de los países en USD. 2021	Importaciones totales de la PA 84.2430 en USD. 2021	Exportaciones Argentina de la posición 84.2430 en USD. 2021	Tasa de crecimiento de las importaciones totales entre 2017-2021	Inflación estimada de los países 2022	PBI anual de los países en millones de USD. 2021	Facilidad para realizar negociaciones.	Distancia hacia los países destino.	TOTAL
PAIS	PESO	0.2	0.2	0.2	0.15	0.1	0.05	0.05	0.05	1
México	Valor	5	4	1	1	3	4	4	1	2.9
	Ponderado	1	0.8	0.2	0.15	0.3	0.2	0.2	0.05	
Brasil	Valor	4	2	4	5	3	5	2	4	3.6
	Ponderado	0.8	0.4	0.8	0.75	0.3	0.25	0.1	0.2	
Chile	Valor	1	1	1	3	5	1	4	5	2.05
	Ponderado	0.2	0.2	0.2	0.45	0.5	0.05	0.2	0.25	
Colombia	Valor	1	1	1	1	4	1	4	2	1.5
	Ponderado	0.2	0.2	0.2	0.15	0.4	0.05	0.2	0.1	
Perú	Valor	1	1	1	2	3	1	3	3	1.55
	Ponderado	0.2	0.2	0.2	0.3	0.3	0.05	0.15	0.15	

Fuente: elaboración propia. Ver Anexos al final del documento.

Como resultado se obtuvo a Brasil como el país más adecuado para la realización de la primera exportación de la empresa MAN-SER SRL.

Brasil presentó un puntaje ponderado total de 3.6 puntos superando al puntaje obtenido por México que fue menor en 0,7 puntos. Como se puede observar en la tabla anterior México entre todos los países es el que más volumen de importaciones posee, sin embargo importa tan solo la mitad de lo que importa Brasil si se hace énfasis en la posición arancelaria que es objeto de estudio. Además Argentina exporta hacia Brasil los productos de la partida 8424.30 el cuádruple de lo que le exporta a México. A su vez Brasil presenta un buen crecimiento en la tasa de crecimiento de las importaciones a diferencia de otros países como Colombia o Perú cuyo crecimiento se mantiene bajo. Si bien Colombia realiza importaciones de la partida 84, no realiza importaciones sobre la NCM 8424.30, por ende el mercado en este país para las máquinas industriales lavadoras es inexistente.

México, Chile y Colombia son los países con los que más facilidad para el comercio existe, sobre todo porque no existen barreras lingüísticas. Por el contrario se considera que con Brasil por cuestiones culturales y de lenguaje es más complejo realizar negociaciones. Sin embargo, entre los países estudiados, Brasil se presenta como el principal aliado de la Argentina dentro del MERCOSUR, pues se llevan a cabo una inmensidad de operaciones internacionales con el país vecino sin que exista dificultad alguna. La cercanía del país también es un aspecto no menor a tener en cuenta, en este caso Brasil se encuentra a una distancia no muy amplia, y el comercio que se viene realizando entre ambos países ha configurado soluciones logísticas y de transporte que facilitan el comercio internacional.

Una vez obtenido Brasil como país meta se halló una lista de los principales importadores de productos de la partida arancelaria en estudio:

Tabla número 3: listado de clientes importadores en Brasil

Nombre de la compañía	Cantidad de productos importados para la partida	Cantidad de empleados	Desembolsos de dinero	País
Sangati Berga S/A. - Sangati Berga Sa	1	260	27,364,899	Brazil
Delp Engenharia Mecanica S/A - Delp	1	400	25,257,894	Brazil
Fabrima Máquinas Automáticas Ltda. - Fabrima Maquinas Automaticas Ltda	1	250	23,327,284	Brazil
Fluid Brasil Sistemas E Tecnologia Ltda. - Fluid Brasil	1	60	21,921,714	Brazil
Compo Do Brasil Participacoes Eireli - Compo Do Brasil Industria E Comercio Ltda.	3	9	21,720,947	Brazil
Tmsa - Tecnologia Em Movimentação S/A. - Tmsa - Tecnologia Em Movimentacao Sa	1	702	19,032,895	Brazil
Alpino Indústria Metalúrgica Ltda - Alpino	2	200	15,854,936	Brazil
Comexi Do Brasil Ltda. - Comexi Do Brasil Ltda	1	56	15,033,824	Brazil
LINK STEEL EQUIPAMENTOS INDUSTRIAIS LTDA	2	250	13,679,317	Brazil

Fuente: datos tomados de Trademap

Para cumplir con el segundo objetivo es necesario establecer la estrategia de penetración de la empresa MAN-SER SRL en el mercado brasileño.

Como bien se viene estudiando y mencionando, la empresa MAN-SER SRL se encuentra próxima a realizar su primera exportación. Los hechos indican que la empresa todavía no ha

adquirido suficientes conocimientos como para poder realizar la gestión completa de la operatoria de una exportación directa, lo cual implica hacerse responsable desde la búsqueda del comprador en el inicio de la operación hasta la gestión de cobros hacia el final de operatoria exportadora.

Dicho esto se le recomienda a MAN-SER SRL comenzar por exportar a través de intermediarios, es decir de manera indirecta. De esta manera la empresa no tomara parte activa en la gestión comercial hacia el país meta, se limitará a suministrar insumos y productos tal cual lo hacen en el mercado local. De dicha gestión se encargaran los traders de la Cámara de Comercio de Córdoba.

De esta manera MAN-SER SRL podrá comenzar a exportar y se desenvolverá en una rama del comercio desconocida todavía para ellos y difícil de llevar a cabo sin previos conocimientos como es el comercio internacional. Los nuevos conocimientos adquiridos a través de la exportación indirecta prepararán el terreno y permitirán a MAN-SER SRL exportar de manera directa en el futuro.

En una asesoría conjunta con el intermediario se recomienda realizar la exportación por un medio terrestre hacia el país destino, dada la cercanía y la variedad de opciones en lo que respecta a logística internacional que conectan Córdoba y Sao Paulo. Dicha exportación se realizara en un contenedor estándar de 20 pies ya que se estima que el volumen ocupado en m³ es de 5,6 y el peso del envío es de unos 700kg aproximadamente. La máquina lavadora industrial deberá estar correctamente empaquetada, dada la fragilidad de sus partes. El uso de planchuelas de telgopor en las paredes del contenedor, además del propio embalaje, son recomendadas para la protección de la maquinaria dadas las varias instancias de manipuleo.

Se actuará conjuntamente con el despachante de aduana para que en lo posible la mercadería sea liberada sobre camión directamente en fábrica para así evitar costos de depósito extraordinarios. Una vez cumplido el embarque la empresa tiene 180 días para ingresar las divisas y liquidarlas, dependiendo del medio de pago convenido entre las partes. Para esta primera instancia se le recomienda al exportador la apertura de una carta de crédito con el banco del importador para asegurarse el cobro de la exportación. Si bien este medio de cobro trae aparejados costos extra, es el medio que menor riesgo supone.

A continuación una simulación de los costos de exportación estimados:

Tabla número 4: Costos estimados para la exportación.

Concepto	Valor en USD	Información adicional
COSTO	50000	Fabricación
UTILIDAD	20000	40% Utilidad Bruta
EMBALAJE	400	Packaging
DERECHO DE EXPORTACION	0	0% Res 789/20
FLETE INTERNO	150	Córdoba - Buenos Aires
SEGURO INTERNO	280	Seguro Córdoba - Bs. As.
GASTOS ADUANEROS	300	CIRA, Oficialización, ETC.
PRECIO FOB BS AS	67421.8	FOB Buenos Aires, ARG.
IMP. A LA GANANCIA	-5000	25% RG 5168/22
DESPACHANTE	-1500	Honorarios valor fijo
REINTEGRO	4719.53	7% beneficio sobre valor FOB
COMISIONES BANCARIAS	-200	Comisiones Varias
UTILIDAD	18019.53	UTILIDAD NETA
FLETE INTERNACIONAL	800	Tte. Terrestre Bs As - Sao Paulo
SEGURO INTERNACIONAL	210	seguro Bs As - Sao Paulo
GASTOS DESTINO	700	Gastos en Destino + Gastos Aduaneros
IVA DESTINO	0	18% corresponde al importador
DERECHOS DE IMPORTACION	0	0% acuerdo MERCOSUR
FLETE INTERNO DESTINO	400	Logística terrestre Sao Paulo
PRECIO DDP VAT UNPAID	69531.8	DDP VAT UNPAID SAO PAULO

Fuente: Elaboración propia.

Independientemente de la modalidad de cobro elegida las regulaciones establecen que las divisas deben ser ingresadas en un plazo de 180 días cumplido el embarque y una vez ingresadas deben ser liquidadas en el mercado cambiario en un plazo no mayor a los 5 días. Los reintegros serán cobrados una vez presentado el cumplimiento de embarque (BL) a las entidades correspondientes y serán pagados siempre y cuando el estado financiero de la empresa no presente deudas ni irregularidades ante AFIP y bancos intervinientes.

Tabla número 5: Diagrama de Gantt para operativa de exportación.

	2023						
	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO
INSCRIPCION EN AFIP- ANALISIS DE SITUACION - AJUSTES ADMINSITRATIVOS							
PREPARACION DE MERCADERIA A EXPORTAR - PREPARACION DE TRAMITES A PRESENTAR							
DESPACHO ADUANERO - LIBRAMIENTO DE MERCADERIA							
COBROS BANCARIOS							
ASISTENCIA POST VENTA							

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIÓN:

En lineamiento con lo expuesto en el informe, se puede decir que la empresa MAN-SER SRL, se encuentra en condiciones óptimas en cuanto a recursos para poder incursionar en el comercio internacional. Si bien a nivel administrativo algunos ajustes, correcciones y cambios son necesarios para que la empresa pueda operar en el exterior, cuenta sin lugar a duda con el sistema productivo, los recursos humanos y el capital necesario para tener éxito.

La máquina lavadora industrial presenta demanda en Latinoamérica y luego de estudiar 5 países el país ideal para llevar a cabo la exportación de dicho producto es Brasil. Brasil como mercado meta promete cualidades como ser cercanía, soluciones logísticas a medida, acuerdos preferenciales, sistemas de pago, crecimiento comercial y beneficios con bajo riesgo para los exportadores argentinos. A demás MAN-SER SRL cuenta con una ventaja competitiva primordial la cual será la clave para la inserción del producto: las máquinas lavadoras industriales pueden ser diseñadas y ajustadas de acuerdo a las preferencias del cliente.

El camino hacia la exportación no es un camino fácil, es un camino frustrante con muchos obstáculos, trámites, y desafíos. Sin embargo, la posibilidad de exportar es una oportunidad maravillosa que la empresa no debería dejar pasar, pues la actividad exportadora lograda implicará nuevos beneficios económicos que luego pueden traducirse a la producción a nivel nacional, lo cual se transforma en crecimiento para la empresa. A demás la nueva información y los conocimientos adquiridos en esta instancia serán de mucho valor para los integrantes de MAN-SER SRL.

Como recomendación se propone a MAN-SER SRL, la incorporación de un área de comercio internacional a su organigrama, o la contratación de un consultor externo que acompañe y facilite el proceso de exportación.

“Donde hay una empresa de éxito, alguien tomó alguna vez una decisión valiente.”

(Peter Drucker, teórico del management)

BIBLIOGRAFÍA

- ADIMRA. (2022). *Boletín de Actividad Metalúrgica*. Obtenido de file:///C:/Users/Lore/Downloads/07.%20Bolet%C3%ADn%20Julio%202022.pdf
- ADIMRA. (2022). *Red de Centros Tecnológicos*. Obtenido de file:///C:/Users/Lore/Downloads/07.%20Bolet%C3%ADn%20Julio%202022.pdf
- AmbitoFinanciero. (2022). *ambito.com*. Obtenido de dolar informal historico : <https://www.ambito.com/contenidos/dolar-informal-historico.html>
- Argentina.Gob. (2020). *argentina.gob*. Obtenido de El Gobierno presentó herramientas para impulsar el desarrollo de las PyMEs exportadoras: <https://www.argentina.gob.ar/noticias/el-gobierno-presento-herramientas-para-impulsar-el-desarrollo-de-las-pymes-exportadoras#:~:text=Tambi%C3%A9n%20el%20Banco%20de%20Inversi%C3%B3n,Direcci%C3%B3n%20de%20Exportaciones%20%2D%20Exporta%20Simple>.
- Argentina.gob.ar. (2022). *proyecciones*. Obtenido de <https://www.argentina.gob.ar/pais/poblacion/proyecciones>
- BancoMundial. (abril de 2022). *Banco Mundial en Argentina*. Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/country/argentina/overview#1>
- CACEC. (2022). *Camara de Comercio de Cordoba* . Obtenido de Mision, Vision y Objetivos : <https://www.cacec.com.ar/CanalContenido/acerca-de-cacec-mision-vision-objetivos>
- Canvas. (S.F). *Manser Productos y Servicios Industriales*. Argentina: Universidad Siglo 21.
- ConnectAmericas. (2022). *Connect Americas*. Obtenido de Conoce los beneficios de exportar: <https://connectamericas.com/es/content/conoce-los-beneficios-de-exportar>
- DatosMacro. (2021). *Datos Macro* . Obtenido de PBI de los países : <https://datosmacro.expansion.com/pib>
- DatosMacro. (2021). *Datos Macro*. Obtenido de IPC de los países: <https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises>
- Economipedia. (2022). *ECONOMIPEDIA.COM*. Obtenido de definicion de analisis PEST : <https://economipedia.com/definiciones/analisis-pest.html>
- Exportador, M. d. (2007). *Manual del Exportador* . Proargentina .
- ForbesArgentina. (2022). *Cuántos millones de Argentinos reciben planes sociales* . Obtenido de Forbes Argentina: <https://www.forbesargentina.com/today/cuantos-millones-argentinos-reciben-planes-sociales-hoy-n7047>
- GeoDatos. (2022). *Geo Datos*. Obtenido de Distancia entre los países: <https://www.geodatos.net/distancias/pais/argentina>
- IDESA. (2022). *INDICADORES*. Obtenido de <https://idsa.org/indicadores/>

Criterio numero 1

Importaciones totales en USD por país 2021			
	U\$S Millones	Valor	Rango
México	506.565.459	5	450 => 550m
Brasil	219.408.049	2	150m => 250m
Chile	95.168.456	1	0m => 150m
Colombia	61.101.362	1	0m => 150m
Perú	51.177.743	1	0m => 150m

TradeMap (2022)

Valores en U\$S (m)	
1	0m => 150m
2	150m => 250m
3	250m => 350m
4	350m => 450m
5	450m => 550m

Criterio Número 2

Importaciones totales de la PA 8424.30 en U\$S			
	U\$S Millones	Valor	Rango
México	79.134.702	4	60m => 80m
Brasil	29.347.172	2	20m => 40m
Chile	10.962.897	1	0m => 20m
Colombia	9.536.985	1	0m => 20m
Perú	6.766.904	1	0m => 20m

TradeMap (2022)

Valores en U\$S (m)	
1	0m => 20m
2	20m => 40m
3	40m => 60m
4	60m => 80m
5	80m => 100m

Criterio Número 3

Exportaciones Argentinas de la PA 84.2430 en USD. 2021			
	U\$S Millones	Valor	Rango
México	3.649	1	0m => 10m
Brasil	38.088	4	30m => 40m
Chile	1.404	1	0m => 10m
Colombia	0	1	0m => 10m
Perú	388	1	0m => 10m

TradeMap (2022)

Valores en U\$S (m)	
1	0m => 10m
2	10m => 20m
3	20m => 30m
4	30m => 40m
5	40m => 50m

Criterio Número 4

Tasa de crecimiento de las importaciones totales entre 2017-2021 de la PA 8424.30

	Tasa	Valor	Rango
México	3	1	1 => 3
Brasil	13	5	13=> 15
Chile	7	3	7 => 9
Colombia	1	1	1 => 3
Perú	6	2	4 => 6

TradeMap (2022)

Valores en Ranking	
1	1 => 3
2	4 => 6
3	7 => 9
4	10=> 12
5	13=> 15

Criterio Número 5

Inflación estimada de los países 2022 (IPC)			
	%	Valor	Rango
México	8,7%	3	6% => 9%
Brasil	7.20%	3	6% => 9%
Chile	13.70%	5	12% => 15%
Colombia	11.40%	4	9% => 12%
Perú	7.50%	3	6% => 9%

Datos Macro (2021)

Valores en %	
1	0% => 3%
2	3% => 6%
3	6% => 9%
4	9% => 12%
5	12% => 15%

Criterio Número 6**PBI anual de los países en millones de USD 2021**

	U\$S Millones	Valor	Rango
México	1.297.661	4	1200m => 1600m
Brasil	1.608.080	5	1200m => 1600m
Chile	316.77	1	0m => 400m
Colombia	314.409	1	0m => 400m
Perú	225.938	1	0m => 400m

Datos Macro (2021)

Valores en U\$S (m)	
1	0m => 400m
2	400m => 800m
3	800m => 1200m
4	1200m => 1600m
5	1600m => 2000m

Criterio Número 7**Facilidad para realizar negociaciones.**

	Ranking	Valor	Rango
México	60/190	4	75 => 38
Brasil	124/190	2	151 => 114
Chile	59/190	4	75 => 38
Colombia	67/190	4	75 => 38
Perú	76/190	3	113 => 76

TradeMap (2022)

Valores en Ranking	
1	190 => 152
2	151 => 114
3	113 => 76
4	75 => 38
5	37 => 0

Criterio Número 8**Distancia hacia los países destino (capital argentina a capital de países)**

	KM	Valor	Rango
México	7.981	1	8000Km => 6400Km
Brasil	2.916	4	3200km => 1600km
Chile	768	5	1600km => 0km
Colombia	4.888	2	6400km => 4800km
Perú	3.433	3	4800km => 3200km

Geo Datos (2022)

Valores en KM	
1	8000Km => 6400Km
2	6400km => 4800km
3	4800km => 3200km
4	3200km => 1600km
5	1600km => 0km