

UNIVERSIDAD SIGLO 21

TRABAJO FINAL DE GRADO

Licenciatura en Comercio Internacional



REPORTE DE CASO

“Identificación de oportunidades de negocios en el mercado internacional
Empresa MAN-SER.”

JOAQUÍN DEL VAL

DNI: 38501688

LEGAJO: CIN03380

TUTOR: LIC. SOFIA BULACIO

Córdoba, Argentina.

ÍNDICE

| | |
|---|----|
| ÍNDICE | 2 |
| RESUMEN / ABSTRACT | 4 |
| INTRODUCCIÓN | 5 |
| OBJETIVO GENERAL | 6 |
| OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 6 |
| ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN | 7 |
| Análisis Interno | 7 |
| Análisis Externo | 10 |
| DIAGNÓSTICO Y DISCUSIÓN | 18 |
| MARCO TEÓRICO | 20 |
| - Seleccionar un país latinoamericano para que la empresa exporte una máquina lavadora industrial autónoma. | 20 |
| - Describir el proceso de exportación al mercado seleccionado. | 22 |
| PLAN DE IMPLEMENTACIÓN | 24 |
| SELECCIÓN DEL MERCADO A EXPORTAR | 24 |
| DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE EXPORTACIÓN | 25 |
| 1. Etapa Comercial | 25 |
| 2. Etapa Operativa | 28 |
| Etapa postventa | 30 |
| DIAGRAMA DE GANTT | 32 |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 33 |
| BIBLIOGRAFÍA | 34 |
| ANEXO | 36 |

RESUMEN

Mediante este trabajo final de grado se propuso identificar el mejor mercado latinoamericano para que la empresa de origen cordobés MAN-SER S.R.L. pueda llevar a cabo el proceso de internacionalización en el primer semestre del año 2023.

Se realizó un análisis interno a fin de determinar fortalezas y debilidades y luego un análisis externo del ambiente político, social, económico y tecnológico del país y ciudad en el cual ella se radica. También se realizó un análisis del mercado internacional y los principales países importadores de nuestro producto.

Con los resultados arrojados por ambos análisis se procedió a realizar una matriz multicriterio a fin de determinar cuál sería el mercado idóneo al cual realizar la primera exportación de una máquina lavadora industrial por parte de la empresa. El resultado fue el mercado brasileiro.

Finalmente se desarrolló el paso a paso para realizar la operación comercial, desde el primer contacto con la empresa local hasta que el producto llega a su destino final.

PALABRAS CLAVES: MAN-SER; exportación; mercado latinoamericano; máquina lavadora industrial; internacionalización;

ABSTRACT

This graduation project's goal was to determine the best South American international market so that the Argentinian based company MAN-SER S.R.L. can sell their industrial washing machine abroad.

To achieve this objective, we carried out different internal and external analysis in order to determine the feasibility of the objectives. We also made investigations about the main importers of the region and where they were located.

Once the results were obtained, the Brazilian market was chosen. After that we developed a step by step guide that the company should follow in order to get their first export to any Latin American country.

KEYWORDS: export; main importers; international market; washing machine;

INTRODUCCIÓN

En el siguiente trabajo se presentará un análisis para determinar oportunidades de negocio de venta de productos fabricados por la empresa MAN-SER S.R.L., en particular de una máquina Lavadora Industrial, en el mercado latinoamericano durante el primer semestre del año 2023.

La empresa MAN-SER S.R.L. nació en la provincia de Córdoba, precisamente en el barrio San Pedro Nolasco, a principios de los años noventa a manos del Sr. Luis Mansilla. Desde entonces se ha especializado en el manejo controlado de la viruta dentro de la industria, ofreciendo una amplia gama de productos específicos para el cuidado de equipos y recursos, resguardando siempre la calidad de las piezas en producción.

En el año 2009, los hijos del fundador, Julián y Melina Mansilla, tomaron la empresa a su cargo y en el año 2012 inauguraron una planta industrial nueva con una superficie de producción que duplica la anterior y proyecta desarrollar nuevas unidades de negocios. En 2014 se ha logrado la certificación de las normas ISO Organización Internacional de Normalización 9001 lo que ha permitido a la empresa estandarizar sus procesos de producción y calidad y así establecer relaciones comerciales directas con importantes clientes como lo son AIT S.A., ARTECH, Scania o la empresa Volkswagen Argentina S.A., siendo MAN-SER S.R.L. proveedor único de algunos productos.

Hoy en día la empresa cuenta con más de 30 empleados y la esperanza en poder cumplir con los designios anhelados en su visión descansan en los siguientes valores o principios, los cuales dirigen la manera de hacer y decidir de toda la gente: confianza, honestidad , importancia en los detalles , trabajo en equipo y alta responsabilidad.

En el año 2018 una empresa de nacionalidad española se acercó con una propuesta comercial que incentivó a los dueños a contemplar la posibilidad de exportar sus productos, en particular, la máquina lavadora industrial. A pesar de ello y de trabajar conjuntamente con empresas internacionales, la empresa MAN-SER S.R.L. no ha dado todavía el paso necesario para internacionalizarse y exportar sus productos cuando otras empresas cordobesas competidoras del rubro como “Trans-Fil” o “Eisaire” han podido llevar a cabo este proceso y hoy en día realizan exportaciones a todo el mundo.

Estos casos expuestos reafirman la idea de que el proyecto de internacionalización no solo es posible sino que sería beneficioso para la empresa ya que, se lograrían una mayor estabilidad económica y crecimiento a futuro, lo que se puede traducir en nuevas unidades de negocio.

Por lo tanto, lo que se busca en este trabajo final de grado es identificar el mejor mercado para la empresa MAN-SER S.R.L. inserte sus Máquinas Lavadoras Industriales Autónomas, en la región de Latinoamérica con el fin de internacionalizarse y dirigirse hacia la meta de la visión corporativa de ser una empresa reconocida a nivel nacional y en Latinoamérica por la confiabilidad de sus productos y la calidad de sus servicios.

OBJETIVO GENERAL

- Identificar el mejor mercado latinoamericano para que la empresa MAN-SER S.R.L. pueda llevar a cabo el proceso de internacionalización de la máquina lavadora industrial en el primer semestre del año 2023.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Seleccionar un país latinoamericano para que la empresa exporte una máquina lavadora industrial autónoma.
- Describir el proceso de exportación al mercado seleccionado.

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

La primera etapa supone hacer un estudio exhaustivo y riguroso de la situación interna de la empresa para identificar las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas del negocio como también de la situación externa de la empresa, es decir se realizará un análisis de los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos en los ambiente nacional en el cual se desarrolla la empresa.

Luego se hará un análisis de la oferta y demanda a través de la herramienta Trade Map del producto máquina lavadora industrial en los posibles países a donde se quieren desarrollar los objetivos de internacionalización.

Finalmente se debe analizar y evaluar los datos a fin de determinar la capacidad de éxito de los objetivos planteados.

Analisis Interno

Según datos proporcionados por la Universidad Siglo 21, MAN-SER. S.R.L. es una empresa familiar con más de 25 años de trayectoria en el rubro metalúrgico que goza de buena reputación ya que ha sabido superarse en las adversidades y al cambio generacional y han logrado ubicarse como proveedores de grandes empresas multinacionales y automotrices.

La empresa hace hincapié en lo importante que es la comunicación con sus clientes y proveedores. Mantener una buena relación personal con los distintos eslabones en los cuales está sumergida la empresa es lo que les ha permitido no solo mantenerse sino que también superarse con el paso del tiempo.

La estructura organizacional se divide en 6 departamentos: Ventas, Compras, Recursos Humanos, Producción, Mantenimiento y Diseño y Calidad.

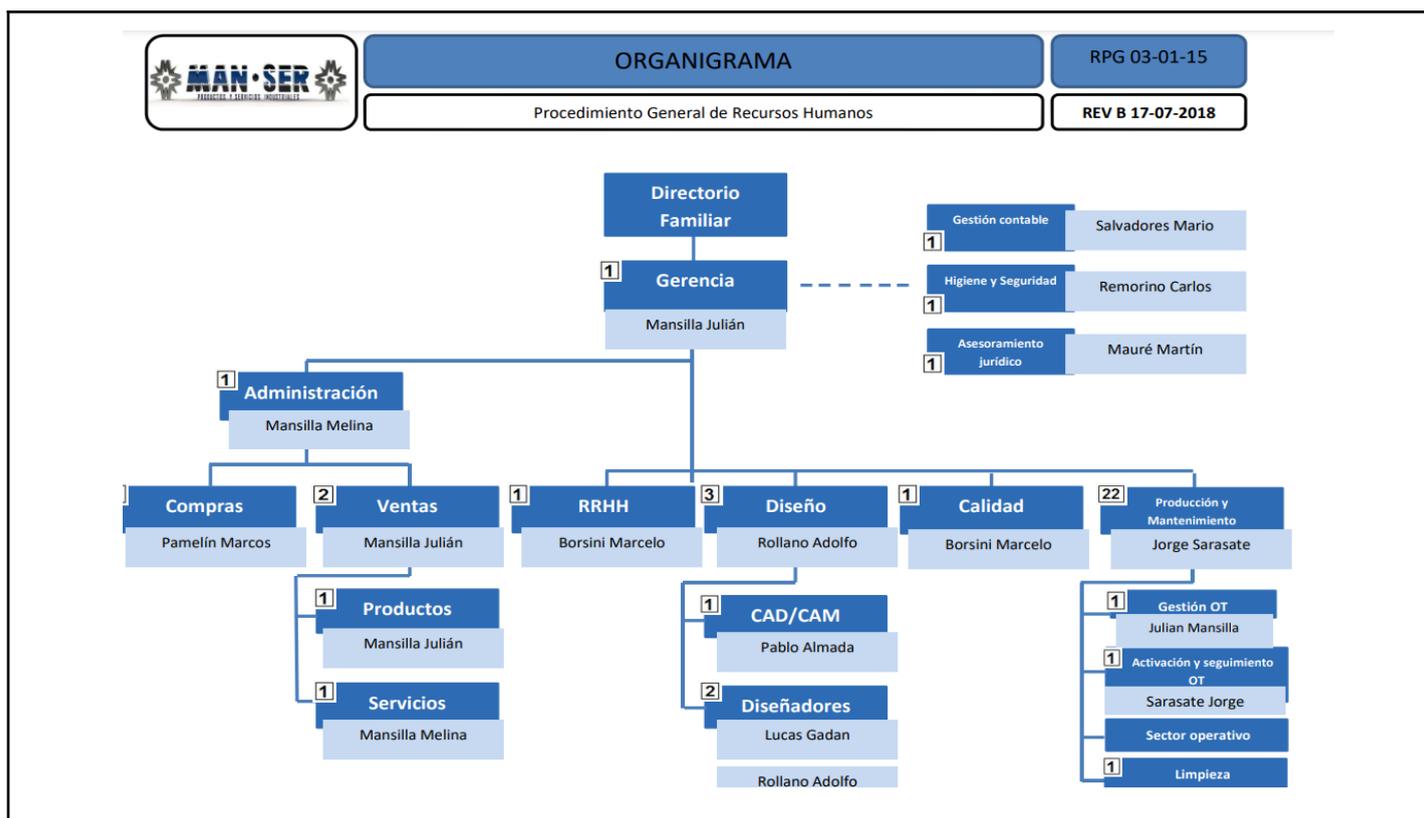


Imagen. Organigrama de la empresa. Fuente: MAN-SER S.R.L.

En la actualidad su directorio sigue compuesto por el entorno familiar, constituido por los hijos del fundador y su esposa, mientras que la gerencia está en manos de uno de sus hijos. Las principales actividades de la gerencia son la planificación estratégica, el desarrollo de unidades de negocio, las inversiones, el manejo de cartera de clientes, la definición de objetivos y la dirección del sistema de calidad.

MAN-SER S. R. L. cuenta con un total de 30 empleados, distribuidos en 3 niveles jerárquicos de la siguiente manera: 1 gerente, 1 encargado de producción, 1 responsable de calidad, 1 diseñador, 2 administrativos, 1 auxiliar de limpieza y el resto operarios de producción. Además, cuenta con asesores externos en lo contable, jurídico e higiene y seguridad.

La cartera de productos de la empresa incluye:

- Diseño y Construcción de Máquinas Lavadoras a medida para satisfacer las necesidades de sus clientes en diferentes rubros como metalurgia, frutihortícola, alimentario, siderúrgico, logística, etc. según normas específicas de cada área.

- Diseño , Construcción, reparación e instalación de cualquier tipo de protectores telescópicos metálicos para cualquier tipo de máquina. Construidos en chapa común con tratamientos superficiales o en aceros inoxidables.
- Construcción de extractores de viruta para máquinas especiales, tornos, centros de mecanizados, transfer, etc. y para todo tipo de viruta. Según la necesidad nuestros extractores pueden ser a esteras, de arrastre o magnéticos.
- Construcción de centrales de filtrado de solución refrigerante para máquinas de mecanizado, con sistema de filtro papel rotativo.
- Equipos de transporte para industrias como la metalúrgica, frutihortícola, alimenticia, siderúrgica, logística, entre otras.

Posición Arancelaria del producto Máquina Lavadora Industrial

| Posición | Nomeclatura | Unidad | Ramo | Código AFIP (TRAM) |
|-----------------|-------------|-------------|--|--------------------|
| 8424.30.10.900M | NCM/SIM | 07 - UNIDAD | VI - Máquinas y material de transporte | 0084.00.00.000P |

Fuente (AFIP, 2022)

Análisis FODA

| | |
|--|---|
| <p>Fortalezas</p> <p>25 años de experiencia en el rubro. Buena Comunicación. Buena Reputación. Calidad garantizada bajo normas ISO 9001. Contacto directo con empresas multinacionales y automotrices. Servicio de Postventa. Productos con gran potencial de ser comercializados y exportados.</p> | <p>Debilidades</p> <p>Inexperiencia en el area de comercio internacional. No estar inscripto en el registro de importadores/exportadores. No cuentan con profesionales de disciplina. Escasez en publicidad y Marketing (medio principal, página Web).</p> |
| <p>Oportunidades</p> <p>Ingreso de divisa extranjera al país. Devaluación del tipo de cambio Peso/Dólar. Acuerdo Libre Comercio con Chile Acuerdos de economía Economía complementaria con Brasil.</p> | <p>Amenazas</p> <p>Inestabilidad económica del país. Elevados costos de transporte. imposibilidad de acceder al mercado libre de cambio para importar insumos fundamentales para la producción. Pérdida de cupo para financiación en bancos extranjeros. Brecha Cambiaria.</p> |

Imagen. Matriz FODA de la empresa MAN-SER. Fuente: elaboración propia

Análisis Externo

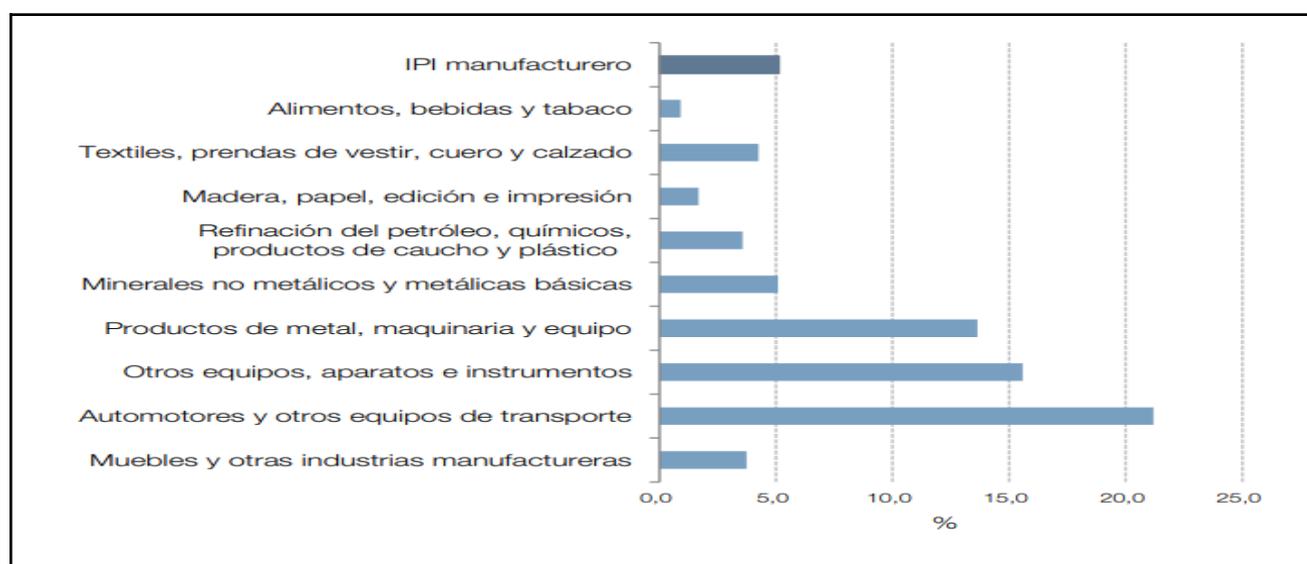
Para llevarlo a cabo se utilizará el método denominado PEST en el cual se realizará un análisis de los factores externos que afectan a la empresa. (Fahey y Narayanan, 1968)

Marco Económico

El Nivel general del Índice de precios al consumidor (IPC) aumentó 7,0% mensual en agosto de 2022, y acumuló una variación de 56,4% en los primeros ocho meses del año. En la comparación interanual registró un incremento de 78,5%.

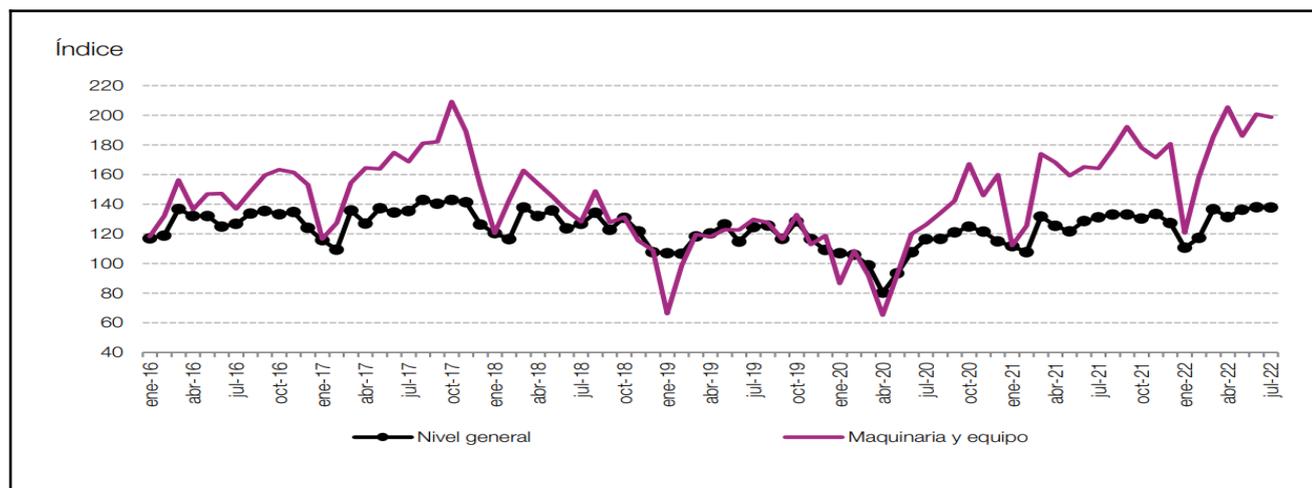
En julio de 2022, el Índice de producción industrial manufacturero (IPI manufacturero) muestra una suba de 5,1% respecto a igual mes de 2021 y quince de las dieciséis divisiones de la industria manufacturera presentaron subas interanuales. El acumulado enero-julio de 2022 presenta un incremento de 5,8% respecto a igual período de 2021. (INDEC 2022).

IPI manufacturero nivel general y categorías, variación porcentual interanual. Julio de 2022.



Fuente: (INDEC, 2022) Dirección Nacional de Estadísticas Económicas. Dirección de Estadísticas Mineras, Manufactureras, Energéticas y de la Construcción.

Maquinaria y equipo respecto al nivel general del IPI manufacturero. Enero 2016 - Julio 2022.



Fuente: (INDEC, 2022) Dirección Nacional de Estadísticas Económicas. Dirección de Estadísticas Mineras, Manufactureras, Energéticas y de la Construcción.

Índice Inflacionario Enero 2022 / Agosto 2022

| IPC - IPC General 2022 | | | | | | |
|------------------------|------------|--|-------------------|--|-------------------|--|
| | Interanual | | Acum. desde Enero | | Variación mensual | |
| Agosto 2022 | 78,5% | | 56,4% | | 7,0% | |
| Julio 2022 | 71,0% | | 46,2% | | 7,4% | |
| Junio 2022 | 64,0% | | 36,2% | | 5,3% | |
| Mayo 2022 | 60,7% | | 29,3% | | 5,1% | |
| Abril 2022 | 58,0% | | 23,1% | | 6,1% | |
| Marzo 2022 | 55,1% | | 16,1% | | 6,7% | |
| Febrero 2022 | 52,3% | | 8,8% | | 4,7% | |
| Enero 2022 | 50,7% | | 3,9% | | 3,9% | |

Fuente: (DATOSMACRO, 2022)

Cifras del comercio internacional

En julio de 2022, las exportaciones alcanzaron 7.773 millones de dólares y las importaciones, 8.210 millones de dólares. El intercambio comercial (exportaciones más importaciones) aumentó 23,3% en relación con igual mes del año anterior, y alcanzó un monto de 15.983 millones de dólares. La balanza comercial registró un déficit de 437 millones de dólares. (INDEC 2022).

El intercambio comercial (IC) metalúrgico del segundo trimestre de 2022 fue de US\$ 9.095 millones y se encuentra un 35,6% por encima del segundo trimestre de 2021 (US\$ 6.706 millones).

El 41,8% de las exportaciones metalúrgicas fueron destinadas a Brasil, el 21,3% a Estados Unidos y el 4,0% tanto a Uruguay como a Chile. (ADIMRA, 2022).

Entre los principales países de exportación e importación encontramos a Brasil, China y Estados Unidos.

| Exportación | | | | Importación | | | | Saldo | |
|----------------------------|---------------------|----------------------|--------------------------|----------------|---------------------|----------------------|--------------------------|--------------------|---------------------|
| País | Millones de dólares | Variación porcentual | Participación porcentual | País | Millones de dólares | Variación porcentual | Participación porcentual | País | Millones de dólares |
| Julio de 2022 | | | | | | | | | |
| Total | 7.773 | 7,2 | 100,0 | Total | 8.210 | 43,7 | 100,0 | Total | -437 |
| Brasil | 1.155 | 23,1 | 14,9 | Estados Unidos | 1.632 | 164,9 | 19,9 | Estados Unidos | -1.242 |
| China | 743 | 21,6 | 9,6 | China | 1.487 | 38,7 | 18,1 | China | -744 |
| Estados Unidos | 390 | 17,1 | 5,0 | Brasil | 1.403 | 27,1 | 17,1 | Bolivia | -285 |
| India | 364 | 40,0 | 4,7 | Bolivia | 328 | 224,8 | 4,0 | Viet Nam | 283 |
| Viet Nam | 351 | 33,5 | 4,5 | Alemania | 209 | -19,0 | 2,5 | Brasil | -248 |
| Chile | 293 | -18,6 | 3,8 | India | 196 | 56,8 | 2,4 | Chile | 243 |
| República de Corea | 250 | 19,0 | 3,2 | Uruguay | 193 | 328,9 | 2,4 | India | 168 |
| España | 247 | 1,6 | 3,2 | Paraguay | 185 | -36,0 | 2,3 | Países Bajos | 162 |
| Paraguay | 222 | 24,7 | 2,9 | Arabia Saudita | 181 | 2.485,7 | 2,2 | República de Corea | 144 |
| Perú | 197 | 0,5 | 2,5 | Tailandia | 155 | 12,3 | 1,9 | Perú | 142 |
| Resto | 3.561 | -2,7 | 45,8 | Resto | 2.241 | 14,3 | 27,3 | Resto | 941 |
| Siete meses de 2022 | | | | | | | | | |
| Total | 52.151 | 22,4 | 100,0 | Total | 49.611 | 44,6 | 100,0 | Total | 2.540 |

Fuente: INDEC, Dirección Nacional de Estadísticas del Sector Externo y Cuentas Internacionales.

Marco Político

Sergio Massa asumió el pasado tres de agosto como nuevo ministro de Economía de Argentina en reemplazo de Martín Guzmán. Una de sus primeras tareas ha sido la de realizar una reunión en Estados Unidos con el personal técnico del FMI y las partes han llegado a un acuerdo sobre la segunda revisión bajo el acuerdo SAF de 30 meses de Argentina. El acuerdo está sujeto a la aprobación del Directorio Ejecutivo del FMI, que se espera se reúna en las próximas semanas. Una vez completada la revisión, Argentina tendría acceso a alrededor de US\$ 3.900 mil millones (DEG 3.000 millones). (FMI 2022)

Por otra parte, el ministro también mantuvo reuniones con su par de origen Chileno, en búsqueda de seguir puliendo el tratado de libre comercio firmado en 2018 entre ambos países. En esta reunión ambos mandatarios se comprometieron a continuar explorando alternativas para promover el desarrollo de encadenamientos productivos binacionales, tanto para Pymes como para empresas de mayor tamaño, con miras a incrementar la diversificación y agregado de valor de las exportaciones a terceros mercados. (GOBIERNO DE LA NACIÓN ARGENTINA 2022).

También, se llegó a un acuerdo con representantes del gobierno Brasileiro sobre la negociación de un Acuerdo de Reconocimiento Mutuo (ARM) de Homologaciones Vehiculares. El Acuerdo promueve la facilitación del comercio bilateral de vehículos entre Argentina y Brasil, y reduce costos y plazos. De esta manera se busca favorecer el desarrollo del sector automotor en los dos países y el incremento de los flujos de comercio, además de otorgar más previsibilidad y seguridad jurídica para las inversiones. (GOBIERNO DE LA NACIÓN ARGENTINA 2022).

Marco Social

En 2021, la tasa de desempleo en Argentina se redujo hasta un 10% estimado, en consonancia con la recuperación económica que experimentó el país. Se espera que esa tendencia a la baja continúe en 2022 y 2023, cuando las tasas de desempleo deberían alcanzar el 9,2%. Sin embargo, aunque el empleo formal ha aumentado, la elevada informalidad laboral sigue siendo una preocupación en el país. (SANTANDER TRADE 2021).

Los resultados del segundo semestre de 2021 correspondientes al total de aglomerados urbanos registraron que el porcentaje de hogares por debajo de la línea de pobreza (LP) alcanzó el 27,9%; en ellos reside el 37,3% de las personas.

Dentro de este conjunto se distingue un 6,1% de hogares por debajo de la línea de indigencia, lo que representa 2.384.106 personas indigentes.

Con respecto al primer semestre de 2021, la incidencia de la pobreza registró una reducción de 3,3 puntos porcentuales (p.p.) tanto en los hogares como en las personas. En el caso de la indigencia, mostró una disminución de 2,1 p.p. en los hogares y de 2,5 p.p. en las personas. (INDEC 2022)

Marco Tecnológico

Desde el año 2021 se ha desarrollado El Programa Ciencia, Tecnología e Innovación frente al cambio tecno-productivo en la industria argentina. Esto se refiere a una nueva manera de producir mediante la adopción de tecnologías 4.0, es decir, de soluciones enfocadas en la interconectividad, la automatización y los datos en tiempo real.

Esta transformación no solo abarca a la producción de bienes y/o servicios de una empresa, sino a toda la cadena de valor, dado que reconfigura tanto los procesos de elaboración y las prestaciones de productos, como la gestión empresarial, las relaciones clientes y proveedores y, en un sentido más amplio, los modelos de negocios. (GOBIERNO DE LA NACIÓN ARGENTINA 2021).

El ministerio de Ciencias y Tecnologías de la provincia de Córdoba ha propuesto el programa Córdoba 4.0 en el cual se trata el tema y el cual tiene como objetivo mejorar la productividad y competitividad de las Pymes de la Provincia de Córdoba. (GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE CÓRDOBA 2022)

Marco Internacional

Lista de los países importadores para el producto seleccionado en 2021.

| Importadores | 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 | 2.540.064.787 | -60.574.619 | 3 | 19 | 100 | 5.543 |
| Estados Unidos de América ⓘ | 428.828.680 | -219.544.128 | 4 | 19 | 16,9 | 8.496 |
| China ⓘ | 231.210.911 | 316.374.478 | 6 | 20 | 9,1 | 4.609 |
| Alemania ⓘ | 168.382.683 | 95.791.353 | 2 | 15 | 6,6 | 4.165 |
| Francia ⓘ | 84.358.661 | -21.634.304 | 0 | 18 | 3,3 | 3.909 |
| Hong Kong, China ⓘ | 82.708.124 | 12.382.068 | 5 | 23 | 3,3 | 2.334 |
| Reino Unido ⓘ | 79.638.064 | -10.788.163 | -2 | 12 | 3,1 | 4.530 |
| México ⓘ | 79.134.702 | 6.133.861 | 3 | 47 | 3,1 | 8.280 |
| Países Bajos ⓘ | 72.292.379 | 17.853.191 | 6 | 16 | 2,8 | 4.419 |

Fuente: Trade Map (<https://bit.ly/3UH8vR7>)

Lista de los países exportadores para el producto seleccionado en 2021.

| Exportadores | Valor exportado en 2021 (miles de USD) ▼ | Saldo comercial 2021 (miles de USD) ⓘ |
|---|--|---------------------------------------|
| | Mundo | 2.479.490.168 |
| China ⓘ | 547.585.389 | 316.374.478 |
| Alemania ⓘ | 264.174.036 | 95.791.353 |
| Estados Unidos de América ⓘ | 209.284.552 | -219.544.128 |
| Japón ⓘ | 147.382.033 | 76.184.249 |
| Italia ⓘ | 108.057.165 | 54.162.346 |
| Hong Kong, China ⓘ | 95.090.192 | 12.382.068 |
| Países Bajos ⓘ | 90.145.570 | 17.853.191 |
| México ⓘ | 85.268.563 | 6.133.861 |
| Corea, República de | 76.018.245 | 6.918.177 |
| Singapur ⓘ | 69.218.450 | 9.263.638 |
| Reino Unido ⓘ | 68.849.901 | -10.788.163 |

Fuente: Trade Map (<https://bit.ly/3VjPhkN>)

Lista de los mercados importadores para un producto exportado por Argentina en 2021

| Importadores | Valor exportado en 2021 (miles de USD) ▼ | Saldo comercial en 2021 (miles de USD) ⓘ | Participación de las exportaciones para Argentina (%) ⓘ | Tasa de crecimiento de los valores exportados entre 2017-2021 (% p.a.) ⓘ | Tasa de crecimiento de los valores exportados entre 2020-2021 (% p.a.) ⓘ | Posición relativa del país socio en las importaciones mundiales ⓘ | Participación de los países socios en las importaciones mundiales (%) ⓘ | Tasa de crecimiento de las importaciones totales del país socio entre 2017-2021 (% p.a.) ⓘ | Distancia media entre los países socios y todos los mercados proveedores (km) ⓘ |
|--|--|--|---|--|--|---|---|--|---|
| Mundo | 802.173 | -8.734.812 | 100 | -5 | 38 | | 100 | 3 | |
| Brasil | 459.060 | -726.252 | 57,2 | 7 | 51 | 25 | 1,2 | 13 | 11.924 |
| Estados Unidos de América | 81.628 | -793.491 | 10,2 | -5 | -4 | 1 | 16,9 | 4 | 8.496 |
| Chile | 50.038 | 32.204 | 6,2 | -7 | 53 | 41 | 0,4 | 7 | 13.589 |
| Uruguay | 35.170 | 25.105 | 4,4 | -2 | 39 | 97 | 0,04 | 5 | 11.889 |
| Paraguay | 31.830 | 31.098 | 4 | -8 | 49 | 82 | 0,07 | -2 | 8.426 |
| Bolivia, Estado Plurinacional de | 26.985 | 26.689 | 3,4 | -6 | 35 | 98 | 0,04 | -17 | 10.871 |

Fuente: Trade Map (<https://bit.ly/3UH0KL5>)

Lista de los países Latinoamericanos y del Caribe importadores para el producto seleccionado en 2021.

| <u>Importadores</u> | <u>Valor importado en 2021 (miles de USD)▼</u> | <u>Saldo comercial 2021 (miles de USD) ⓘ</u> | <u>Tasa de crecimiento anual en valor entre 2017-2021 (%) ⓘ</u> | <u>Tasa de crecimiento anual en valor entre 2020-2021 (%) ⓘ</u> | <u>Participación en las importaciones mundiales (%) ⓘ</u> | <u>Distancia media de los países proveedores (km) ⓘ</u> |
|--|--|--|---|---|---|---|
| Mundo | 2.540.064.787 | -60.574.619 | 3 | 19 | 100 | 5.543 |
| América Latina y el Caribe Aggregation | 162.559.765 | -61.397.140 | | | 6,4 | |
| México ⓘ | 79.134.702 | 6.133.861 | 3 | 47 | 3,1 | 8.280 |
| Brasil ⓘ | 29.347.172 | -18.611.428 | 13 | 24 | 1,2 | 11.924 |
| Chile ⓘ | 10.962.897 | -9.340.845 | 7 | 35 | 0,4 | 13.589 |
| Argentina | 9.536.985 | -8.734.812 | -3 | 50 | 0,4 | 13.479 |
| Perú | 6.766.904 | -6.507.921 | 6 | 32 | 0,3 | 12.306 |
| Colombia ⓘ | 6.164.137 | -5.747.296 | 1 | 20 | 0,2 | 11.072 |
| Ecuador ⓘ | 2.607.603 | -2.535.688 | 2 | 26 | 0,1 | 11.274 |

Fuente: Trade Map (<https://bit.ly/3LA3OEo>)

Luego de analizar los gráficos planteados podemos notar que México y Brasil figuran entre los primeros importadores mundiales de este tipo de producto, destacándose la participación mundial de México no sólo en las importaciones totales del producto, sino que también es uno de los principales exportadores mundiales.

Si analizamos el cuadro respecto a los países latinoamericanos y del caribe veremos como Chile asoma en el tercer lugar.

Según el informe de panorama productivo del gobierno de la nación en el mes de septiembre del año corriente se registraron aumentos en las ventas hacia los principales destinos de exportación: India (+40% interanual), Vietnam (+33,5%), Paraguay (+24,7%), Brasil (+23,1%), China (+21,6%), Corea del Sur (+19%), Estados Unidos (+17,1%), España (+1,6%) y Perú (+0,5%). En tanto, las ventas hacia Chile tuvieron una baja de 18,6%.

Podemos observar también que los países de latinoamérica obtienen sus productos de otros países cuyas distancias son casi el doble al promedio mundial, incidiendo directamente

en los costos de producción de las empresas. Esto puede ser tomado como una ventaja en materia logística para la empresa.

Se procederá a realizar un análisis de los factores económicos de los países mencionados, como así otros factores importantes como la distancia geográfica y el grado de relación comercial entre los países para así poder determinar a qué mercado desembarcar.

DIAGNÓSTICO Y DISCUSIÓN

Luego de realizar un análisis de factores económicos, políticos y sociales del país podemos determinar que se vive una situación compleja en el país, ya que Argentina enfrenta problemas de nivel macroeconómico que requieren de medidas y decisiones poco populares y a largo plazo. Sin embargo, este contexto adverso también es un contexto de oportunidades y la empresa se encuentra en un momento ideal para aprovecharlas.

Los más de 25 años de la empresa en el rubro y su buena reputación, el know-how adquirido, la calidad certificada de los productos que se producen y el excelente servicio de post venta que ofrece la empresa, aportan la motivación para desarrollarse y dar el paso siguiente hacia la internacionalización de la empresa a pesar de no tener experiencia en el área del comercio internacional.

Si bien la alta inflación es otro gran problema con el que las empresas argentinas tienen que lidiar, tomando en cuenta el contexto de crecimiento económico luego de la pandemia ocasionada por el Covid 19, el rubro metalúrgico viene en crecimiento, las exportaciones han crecido con respecto al último año y los índices indican los niveles de producción más altos desde 2016.

En el año 2021 se registró un déficit en la balanza de pagos lo cual debería contribuir a que el gobierno realice mayores esfuerzos y estimule a la industria argentina a realizar más exportaciones. El difícil acceso a divisas extranjeras es una traba para el sector, y, tener una balanza de pagos con superávit debería ser una de las principales ocupaciones del gobierno.

Se sugiere a la empresa realizar su primera exportación a un país Latinoamericano para así poder aprovechar ciertas ventajas por sobre el resto de los principales competidores mundiales como China, Estados Unidos y países de Asia insular. Entre las ventajas podemos destacar principalmente una ventaja logística de realizar el transporte de los productos por vía terrestre gracias a la distancia entre los países; También similitudes culturales, similitudes a la hora de comerciar, una potencial postventa de calidad.

En base al análisis de las situaciones que se destacan anteriormente es que se concluye que a pesar de la situación económica adversa y del tenso clima político en donde se vuelve

tarea difícil planear a largo plazo, la empresa tiene la capacidad y los medios para realizar su primera exportación.

Se recomienda a la empresa MAN-SER S.R.L que aproveche las oportunidades con las que se encuentra hoy en día para seguir creciendo y lograr los objetivos de internacionalización.

MARCO TEÓRICO

Para determinar la factibilidad de cada objetivo específico y facilitar su comprensión se desarrollará un explicación teórica de cada uno de ellos y de los conceptos con los cuales fueron desarrollados.

- *Seleccionar un país latinoamericano para que la empresa exporte una máquina lavadora industrial autónoma.*

Para poder elegir un país en el cual se intenta desembarcar primero se realizó un análisis con herramientas como Trade Map, Tarifar y Penta-Transaction para determinar quiénes son los países importadores a nivel mundial de máquinas lavadoras industriales y luego a nivel regional.

Los métodos de toma de decisión multicriterio (MCDM) son poderosas herramientas que ayudan a tomar decisiones en contextos complejos de decisión. Es muy importante distinguir entre si tenemos un caso de decisión simple o de multicriterio. Dentro de los multicriterio podemos distinguir dos grupos diferenciados, los problemas continuos y los de tipo discreto. Nos centraremos en los discretos, ya que, existen multitud de contextos de decisión en los que un número reducido de alternativas o elecciones posibles deben evaluarse en base a varios criterios.

Dentro de los MCDM se pueden distinguir dos grupos, por un lado los basados en la Teoría de la Utilidad Multiatributo (MAUT, multi-attribute utility theory) propio de la Escuela Americana y por otro lado los métodos de Sobrecualificación o Outranking propios de la Escuela Europea. (Muñoz y Romana, 2016).

Optamos por la teoría MAUT donde la alternativa con el mejor valor de la función agregada puede ser obtenida y considerada como la mejor alternativa. Dentro de los MAUT encontramos el método Proceso de Análisis Jerárquico o AHP por sus siglas en inglés.

Esta herramienta desarrollada por Thomas L. Saaty llamada Matriz Multicriterio o Proceso de Análisis Jerárquico (AHP), es un método cuantitativo para la toma de decisiones multicriterio que permite generar escalas de prioridades basándose en juicios expertos manifestados a través de comparaciones por pares mediante una escala de preferencia. Esta escala permite incorporar en un modelo de decisión juicios sobre intangibles, representando

la dominancia o preferencia de una alternativa frente a otra en relación con un atributo. (Saaty 1980).

Elementos del problema de decisión:

- 1) Criterios de decisión: Condiciones o parámetros que permiten discriminar alternativas y establecer preferencias del decisor.
- 2) Pesos: Los pesos o ponderaciones son las medidas de la importancia relativa que los criterios tienen para el decisor.

Formas de asignación de pesos más habituales:

- Método de asignación directa: Aquel en el que el decisor asigna directamente valores a los pesos.
 - Método del autovector: los pesos asociados a cada criterio son las componentes del autovector asociado al valor dominante de una matriz de comparaciones pareadas entre criterios. Este método de asignación es el utilizado en el método AHP que desarrollaremos.
- 3) Alternativas: Son los distintos enfoques para la resolución del problema. En este caso las definimos como el conjunto finito de soluciones posibles que hay que analizar. En nuestro caso particular serán los países de latinoamérica.
 - 4) Matriz de Valoración: Una matriz de valoración, o rúbrica, es una herramienta de evaluación que consiste esencialmente en la presentación desglosada de los objetivos perseguidos con una tarea determinada de tal modo que se puedan valorar, de forma explícita y por separado, todos y cada uno de esos componentes.

Mediante un modelo jerárquico se puede no solo valorar las diferentes alternativas, sino también establecer comparaciones pareadas la importancia relativa de cada criterio respecto al resto, y establecer un vector de pesos.

La primera parte del método AHP consiste en establecer la jerarquía del problema de decisión. Para ello se define el objetivo del problema de decisión en un primer nivel jerárquico, a continuación los criterios y en último nivel se establecen las alternativas o diferentes soluciones del problema.

La segunda etapa es la valoración de los elementos, para lo cual el decisor realiza la valoración de los criterios a través de comparaciones pareadas y, de igual forma, valora las diferentes alternativas respecto a cada criterio, es decir, tiene que emitir juicios de valor sobre la importancia relativa de forma que quede reflejado la preferencia o dominancia de un elemento frente a otro. (Muñoz y Romana, 2016)

Dicha escala de ponderación normalmente oscila entre 1 y 5, donde:

1: representa las peores opciones.

5: representa las mejores opciones.

A continuación, se presenta un gráfico a modo de ejemplo de una matriz multicriterio:

| | | Criterios y pesos asociados | | | | | |
|--------------|-------|-----------------------------|----------|---------------------|----------|-----|----------|
| | | C_1 | C_2 | ... | C_j | ... | C_n |
| | | w_1 | w_2 | ... | w_j | ... | w_n |
| Alternativas | A_1 | a_{11} | a_{12} | ... | a_{1j} | ... | a_{1n} |
| | A_2 | a_{21} | a_{22} | ... | a_{2j} | ... | a_{2n} |
| | ... | ... | ... | Valoraciones | | | ... |
| | A_i | a_{i1} | a_{i2} | ... | a_{ij} | ... | a_{in} |
| | ... | ... | ... | ... | ... | ... | ... |
| | A_m | a_{m1} | a_{m2} | ... | a_{mj} | ... | a_{mn} |

Fuente: (Muñoz y Romana, 2016)

- *Describir el proceso de exportación al mercado seleccionado.*

Como se ha mencionado previamente, la empresa no cuenta con un departamento destinado al comercio exterior y nunca ha realizado una exportación. Es por eso que se propone seguir los pasos descritos en el manual “Exportador | La exportación paso a paso” desarrollado por la cámara de comercio de la provincia de Córdoba. (CaCEC 2021).

Este manual detalla el proceso que debe llevar una empresa cuyo objetivo es realizar su primera exportación y consta de tres módulos.

1) *Etapa Comercial*

Esta sección tiene presente varias cuestiones como por ejemplo:

- Decidir qué mercado atacar y con qué producto o si se lo hará de manera individual o se optará por alguna forma asociativa que permita concentrar una oferta de mayor envergadura.
- Clasificación arancelaria y el tratamiento tributario (tributos internos y de exportación) aplicable en base a esa posición arancelaria, tratamiento cambiario.
- Formulación de la oferta, los aspectos operativos, los posibles canales y promociones comerciales y la formulación de la oferta comercial.

2) *Etapa Operativa*

Una vez que el comprador acepta la oferta se procede con:

- Perfeccionamiento del Contrato de compraventa.
- Producción del bien a exportar.
- La contratación de los servicios de transporte en base a la modalidad pactada y servicios de seguro sobre la mercadería.
- Presentación de documentos ante aduana, como así también los cobros de la transacción y los pagos de impuestos y demás servicios/derechos.

3) *Etapa Post Venta*

- Luego de enviar y cobrar la mercadería así como pagar y cobrar las obligaciones y beneficios inherentes a cada operación, resta cerrar el círculo de la exportación analizando los costos y beneficios totales que arrojó la actividad. También se deben contemplar los eventuales casos de asistencia al cliente que pueden generarse con posterioridad a la venta.

PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

SELECCIÓN DEL MERCADO A EXPORTAR

En esta propuesta profesional se realizó una matriz multicriterio a modo de determinar el mercado de condiciones más favorables para realizar una primera exportación de una Máquina Lavadora Industrial.

Para determinar las alternativas se utilizaron las herramientas Trade-Map, Tarifar y Penta-Transaction. Así se pudo determinar cuáles son los países importadores del producto de posición arancelaria 8424.30 fabricado en Argentina. Estos países son Brasil, Chile, México, Ecuador, Perú y Uruguay.

Los criterios que se utilizaron para el desarrollo de la matriz multicriterio fueron los siguientes: Tasa de Inflación Acumulada 2022 en % , Distancia en KM desde Buenos Aires hasta Capitales Industriales , PBI en Millones de Euros, Millones de USD importados en 2021, Riesgo País, Balanza Comercial 2021 en Millones de Euros, Índice Libertad Económica.

Tabla 8: Matriz Multicriterio

| | Criterios | Inflación Acumulada | Distancia | PBI | Importaciones PA 8424.30 | Riesgo País | Balanza Comercial | Libertad Económica | TOTAL |
|----------------|--------------------|---------------------|-----------|------|--------------------------|-------------|-------------------|--------------------|-------------|
| Países | Pesos | 0,15 | 0,17 | 0,05 | 0,2 | 0,13 | 0,13 | 0,17 | 1 |
| Brasil | Valor | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3,89 |
| | Ponderación | 0,45 | 0,51 | 0,25 | 1 | 0,52 | 0,65 | 0,51 | |
| Chile | Valor | 0 | 4 | 5 | 5 | 5 | 1 | 3 | 3,22 |
| | Ponderación | 0 | 0,68 | 0,25 | 1 | 0,65 | 0,13 | 0,51 | |
| México | Valor | 2 | 0 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3,23 |
| | Ponderación | 0,3 | 0 | 0,25 | 1 | 0,52 | 0,65 | 0,51 | |
| Ecuador | Valor | 4 | 0 | 2 | 1 | 0 | 0 | 3 | 1,41 |
| | Ponderación | 0,6 | 0 | 0,1 | 0,2 | 0 | 0 | 0,51 | |
| Perú | Valor | 4 | 2 | 3 | 3 | 5 | 5 | 3 | 3,5 |
| | Ponderación | 0,6 | 0,34 | 0,15 | 0,6 | 0,65 | 0,65 | 0,51 | |
| Uruguay | Valor | 3 | 5 | 2 | 0 | 5 | 0 | 3 | 2,56 |
| | Ponderación | 0,45 | 0,85 | 0,1 | 0 | 0,65 | 0 | 0,51 | |

Fuente: Elaboración Propia

Como resultado final se obtuvo que Brasil, con una puntuación de 3.89, es el mercado idóneo para realizar una primera exportación.

Brasil es un país limítrofe con el cual compartimos 1132 km de frontera y numerosos pasos fronterizos de manera terrestre y fluvial. Es también uno de los miembros fundadores del Mercado Común del Sur y una de las economías emergentes con un gran potencial, que puede llegar a estar entre las economías dominantes a mediados de siglo.

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE EXPORTACIÓN

Para la consecución del segundo objetivo planteado se siguen los pasos descritos en el manual “Exportador | La exportación paso a paso” desarrollado por la cámara de comercio de la provincia de Córdoba. (CaCEC 2021).

1. Etapa Comercial

Una vez tomada la decisión de exportar y definido el mercado al cual se va a realizar tal exportación el siguiente paso es estar inscripto en el Registro Especial Aduanero de AFIP en su página web oficial. Los requisitos oficiales se pueden consultar en la [Resolución General AFIP N° 2570/2009](#).

Al mismo tiempo la empresa debe estar inscripta en el Registro Único del Ministerio de Producción - RUMP. Es importante tener presente que, para cualquier intervención que se deba tramitar a los fines de la exportación, es necesario contar con el número de Legajo que otorga dicha inscripción.

Luego se procede con la clasificación arancelaria y el tratamiento tributario aplicable en base a esa posición arancelaria.

Tabla 9: Posición Arancelaria

| Posición Arancelaria | Descripción |
|-----------------------------|--|
| 84 | Reactores nucleares, calderas, máquinas, aparatos y artefactos mecánicos; partes de estas máquinas o aparatos. |
| 84.24 | Aparatos mecánicos (incluso manuales) para proyectar, |

| | |
|------------------------|--|
| | dispersar o pulverizar materias líquidas o en polvo; extintores, incluso cargados; pistolas 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. |
| 8424.30.10.900M | Los demás |

Fuente (Tarifar, 2022)

Tabla 10: Tratamiento Arancelario

| | |
|-----------------------------|----|
| DE % Derecho de Exportación | 0% |
| RE % Reintegro | 7% |

Fuente (Tarifar, 2022)

Tabla 11: Observaciones

| Acuerdos | |
|----------------------------|--|
| Acuerdos | Egipto - Mercosur: Mercadería negociada. Exportación (Rige a partir del 01/09/2017) |
| | Israel - MERCOSUR: Mercadería negociada. Exportación |
| Impuestos | Anticipo del Impuesto a las Ganancias en Operaciones de Triangulación. Ver alcances. |
| Intervención Previa | RENAR - Registro Nacional de Armas |
| Mercado de Cambios | ARN - Autoridad Regulatoria Nuclear |
| | Plazo de ingreso y liquidación de divisas: 180 días corridos |

Fuente (Tarifar, 2022)

Investigación de mercado

Éstas son consideradas potenciales clientes para MANSER ya que son los mayores importadores del producto con PA 8424.30 del país y porque la máquina lavadora resulta un insumo esencial para su proceso productivo.

Tabla 12: Lista de las empresas importadoras en Brasil - Categoría de producto: Maquinaria para industrias especiales PA 8424.30.10

| Nombre de la empresa | Número de categorías de productos o servicios comercializados | Número de empleados | Volumen de negocios (USD) ▼ | País | Ciudad |
|---|---|---------------------|-----------------------------|--------|----------------|
| Sangati Berga S/A - Sangati Berga Sa | 1 | 260 | 27.364.899 | Brasil | Fortaleza |
| Delp Engenharia Mecanica S/A - Delp | 1 | 400 | 25.257.894 | Brasil | Contagem |
| Fabrima Máquinas Automáticas Ltda. - Fabrima Maquinas Automaticas Ltda | 1 | 250 | 23.327.284 | Brasil | Guarulhos |
| Fluid Brasil Sistemas E Tecnologia Ltda. - Fluid Brasil | 1 | 60 | 21.921.714 | Brasil | Jundiai |
| Compo Do Brasil Participacoes Eireli - Compo Do Brasil Industria E Comercio Ltda. | 3 | 9 | 21.720.947 | Brasil | Sao Paulo |
| Tmsa - Tecnologia Em Movimentação S/A. - Tmsa - Tecnologia Em Movimentacao Sa | 1 | 702 | 19.032.895 | Brasil | Porto Alegre |
| Alpino Indústria Metalúrgica Ltda - Alpino | 2 | 200 | 15.854.936 | Brasil | Jundiai |
| Comexi Do Brasil Ltda. - Comexi Do Brasil Ltda | 1 | 56 | 15.033.824 | Brasil | Montenegro |
| LINK STEEL EQUIPAMENTOS INDUSTRIAIS LTDA | 2 | 250 | 13.679.317 | Brasil | Rio Das Pedras |
| Fupresa S/A. - Termo Confid | 1 | 300 | 13.384.285 | Brasil | Sao Paulo |

Fuente: TradeMap(2022)

De las empresas presentadas se optó por la empresa Fabrima Máquinas Automáticas Ltda, cuya sede se encuentra en Guarulhos, São Paulo, Brasil.

Fundada en 1971, Fabrima ha completado más de 43 años de éxito en el desarrollo, instalación, mantenimiento y producción de máquinas utilizadas en todas las etapas del proceso de empacamiento.

Fabrima es un cliente potencial de una máquina lavadora industrial de tipo horizontal, ya que producen una gran cantidad de piezas mecanizadas para la producción de sus máquinas que requieren de un lavado a presión antes de ser instaladas.

Cabe destacar nuevamente que todos los productos producidos por la empresa MANSER están certificados bajo normas de calidad ISO 9001, con los cual los estándares de calidad requeridos por la empresa brasileña quedan cubiertos.

2. Etapa Operativa

En esta etapa recurrimos a la empresa Grupo THAM para todo el proceso logístico y solicitamos una cotización de transporte Córdoba - Sao Paulo.

También vamos a calcular el precio al cual vamos a ofrecer el producto en base a cálculo del precio FOB/FCA bajo el incoterm FCA Córdoba.

Cotización Grupo THAM



UN SERVICIO DE CALIDAD AL MEJOR COSTO

- TRANSPORTE TERRESTRE INTERNACIONAL
- ROUND TRIP (SAN ANTONIO / VALPARAISO)
- TRANSPORTE MARITIMO CONSOLIDADO / FULL
- SERVICIO PUERTA A PUERTA
- REPRESENTANTE EN PUERTOS / AEROPUERTO Y FRONTERAS

"LA INFORMACIÓN INICIA Y TERMINA EN EL CLIENTE"

GRUPO THAM

| SEGUIM. | Cliente | Contacto | Fecha | Ciudad |
|------------|---------------------|--|------------|-----------------|
| L-2015 | MAN-SER S. R. L. | Joaquin Delval | 21/10/2022 | Sao Pablo |
| Validez | Teléfono | Email | Incoterm | T. Pago |
| 14/11/2022 | (+54 9 3513 07-7921 | delvaljoaquin@gmail.com | FCA | Transf - Cheque |

| Ítem | Código | Descripción | Cantidad | Unidad | Vr. Unitario | Vr. Total |
|------|--------|---------------------|----------|-----------|--------------|--------------|
| 1 | T.T.C. | CORDOBA - SAO PABLO | 1 | Semirrem. | USD 1.500,00 | USD 1.500,00 |

Fuente: Grupo THAM

Cálculo FOB/FCA

$$FCA = \frac{CT + [(IIT + IID + CA_{g f}) \times \%R] - (IIT \times \%DN)}{1 + \%R - (\%CA_{g} \times \%R) - \%DN - \%CA_{g} - \%HonDA - \%O - \%UIG}$$

Fuente: (CaCEC, 2018)

en donde:

- CT (costo total medido en unidades monetarias) = 60.000 USD
- IIT (insumos importados en Admisión Temporal para perfeccionamiento industrial) = 0
- IID (insumos importados en forma directa, con pago de derechos de importación) = 0
- CAg f (comisión de agente en unidades monetarias) = 0
- %R (% de Reintegros a la Exportación) = 7%
- %DN (% Derechos a la Exportación, neto de insumos importados en Admisión) = 0
- %CAg (% de Comisión de Agente) = 0
- %HonDA (% de Honorarios del Despachante de Aduana) = 1% FCA
- %O (% Gastos operativos, bancarios) = 2,5
- %UIG (% de Utilidad más Impuesto a las Ganancias en proporción del FOB) = 30
- - Flete Internacional = 1500 USD (semirremolque camión exclusivo, carga en fábrica en Córdoba)
- - Seguro de Carga Internacional: 350 USD

$$FCA = \frac{[60000 + [(0 + 0 + 0) * 0,07] - (0 - 0)]}{1 + 0,07 - (0 * 0,07) - 0 - 0 - 0,01 - 0,025 - 0,3} = 81633$$

| CONCEPTO | IMPORTE en USD |
|-------------------------------|----------------|
| PRECIO FCA | 81633 |
| Flete Internacional | 1500 |
| PRECIO CFR | 83133 |
| Seguro de Carga Internacional | 350 |
| PRECIO CIF | 83483 |

Tabla 13: Oferta Internacional

| OFERTA INTERNACIONAL | |
|---------------------------------------|---|
| MAN-SER SRL | |
| Descripción | Maquina Lavadora de Piezas Industriales Horizontal Tipo Túnel |
| Características | Fabricado en origen |
| Marca | MAN-SER |
| Cantidad de Bultos | 1 |
| Dimensión | 442,1*122,8*120,6 (cm) |
| Peso Neto | 0.7 (Tn) |
| Posición Arancelaria PA | 8424.30 |
| Incoterm | FCA Córdoba |
| Medio De Transporte | Terrestre |
| TOTAL | USD 81633 |
| Forma de pago | Transferencia Bancaria |
| Plazos de Validez de la oferta | 15 días desde la recepción de la misma. |

Fuente: Elaboración Propia

De aceptarse la oferta presentada se procede a procesar la documentación necesaria y los pagos a las partes involucradas y realizar el contrato de compraventa.

Lista con la documentación necesaria:

- Factura Comercial:
- Lista de Empaque
- Documentos de transporte: Carta de Porte, Conocimiento Rodoviario
Conocimiento Internacional Terrestre (CRT)
- Certificado de Origen

3. *Etapa post venta*

Luego de enviar y cobrar la mercadería así como pagar y cobrar las obligaciones y beneficios inherentes a cada operación, resta cerrar el círculo de la exportación analizando los costos y beneficios totales que arrojó la actividad.

La empresa MAN-SER se destaca por su etapa post Venta y esta es una gran ventaja a aprovechar. Esta etapa consiste en poner en marcha la máquina lavadora e instruir a todo el personal sobre cómo se utiliza.

También es importante mantenerse en contacto con la empresa, facilitando el acceso a servicios de consulta, de asistencia y de reparación como así también provisión de repuestos y partes en caso de ser necesario.

| | | | | | | | | |
|-------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|
| Traslado Cordoba - Sao Paulo | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| Aduana | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| Llegada a Sao Paulo | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este trabajo final de grado se desarrolló la posibilidad de que la empresa MAN-SER SRL realice su primera exportación con destino hacia la ciudad de Sao Paulo, capital del estado de São Paulo, Brasil. Cabe recordar la visión corporativa de ser una empresa reconocida a nivel nacional y en Latinoamérica por la confiabilidad de sus productos y la calidad de sus servicios.

A lo largo del análisis, se puede observar el desempeño de la empresa a nivel económico y la posición que ocupan en el mercado local ofreciendo productos de calidad garantizada bajo normas ISO 9001, posicionándose como un proveedor de calidad para sus clientes.

En el corto plazo se sugiere a la empresa desarrollar esta exportación por cuenta propia, ya que tiene la capacidad para hacerlo y de esta manera lograr una inserción en el mercado brasileiro.

Para el largo plazo se recomienda a la empresa el desarrollo de un área de comercio internacional que sea la encargada de realizar estas tareas; Se sugiere participar de ferias internacionales, en capacitaciones brindadas por la cámara Argentina de Comercio y servicios o por el CaCEC, en materia de comercio exterior, ya sea a modo de investigación de nuevos mercados como también en el área legal y operativa. Una vez afianzado el proceso, será factible solicitar financiación a bancos internacionales y continuar el crecimiento y desarrollo de la empresa a lo largo de los años. Finalmente se sugiere adaptar la página web al idioma portugués y el posicionamiento de la misma a fin de favorecer la promoción de la marca y el producto.

Para finalizar se puede confirmar que se abordó el objetivo general planteado y se determinó el camino a seguir a fin lograr la internacionalización de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

ADMIRA (2022) - *Informe de comercio exterior del segundo trimestre de 2022.*

Recuperado de: <https://bit.ly/3SjZ0p5>

DATOSMACRO (2022) - *IPC de Argentina* . Recuperado de: <https://bit.ly/3RUjRP9>.

FONDO MONETARIO INTERNACIONAL (IMF) - *COMUNICADO DE PRENSA NO. 22/309 (2022).* Recuperado de: <https://bit.ly/3SafyjO>.

FABRIMA - Recuperado de: <https://bit.ly/3VJ5793>.

GOBIERNO DE ARGENTINA - *El ministro Sergio Massa recibió a la embajadora de Chile para avanzar con la integración económica, energética y comercial.* Recuperado de: <https://bit.ly/3f2KS57>.

GOBIERNO DE ARGENTINA - *Argentina y Brasil negocian un Acuerdo de Reconocimiento Mutuo para la industria automotriz* . Recuperado de: <https://bit.ly/3qXfA2g>.

GOBIERNO DE ARGENTINA. - *El MINCyT creó un programa de apoyo frente al cambio tecno-productivo en la industria nacional y firmó un convenio de cooperación con la UOM.*

Recuperado de: <https://bit.ly/3LvVTZ1>.

GOBIERNO DE ARGENTINA. - *¿Qué es la Industria 4.0?*. Recuperado de: <https://bit.ly/3BBpJqe>.

GOBIERNO DE ARGENTINA. - *Informe de Panorama Productivo.* Recuperado de: <https://bit.ly/3eJf8Cd>.

GOBIERNO DE CÓRDOBA. - *Córdoba 4.0.* Recuperado de: <https://bit.ly/3SlyLi6>.

INDEC - *Dirección Nacional de Estadísticas Económicas. Dirección de Estadísticas Mineras, Manufactureras, Energéticas y de la Construcción.* Recuperado de : <https://bit.ly/3BzGO3X>.

INDEC - *Intercambio comercial argentino.* Recuperado de : <https://bit.ly/3f9IVFk>.

MAN-SER. (s. f. a). Nosotros. *Recuperado de:* <https://bit.ly/2Gm4ej9>

MAN-SER. (s. f. b). Productos. *Recuperado de:* <https://bit.ly/2ktTPsc>

MUÑOZ B. Y ROMANA G. M. - “Aplicación de métodos de decisión multicriterio discretos al análisis de alternativas en estudios informativos de infraestructuras de transporte”. (2016) *Recuperado de* <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5998856.pdf>

PENTA-TRANSACTION. - *Recuperado de:* <https://bit.ly/3rePjNc>

SANTANDER TRADE. *ARGENTINA: POLÍTICA Y ECONOMÍA* (2021) *Recuperado de:* <https://bit.ly/3Lz1fCz>

TARIFAR. - *Recuperado de:* <https://bit.ly/3rl7ctL>

TRADE MAP. - *Lista de los países importadores para el producto seleccionado en 2021*

Recuperado de: <https://bit.ly/3LA3OEo>.

UNIVERSIDAD SIGLO 21 (s.f.). [Canvas – MAN-SER S.R.L.]. *Recuperado de:* <https://bit.ly/3xWx96z>

VENTANILLA ÚNICA DE COMERCIO EXTERIOR (VUCE) (2022) - *Posiciones Arancelarias.* *Recuperado de:* <https://bit.ly/3BzLNBF>

ANEXO

Tabla 1 : Inflación Acumulada

| Tasa de Inflación Acumulada 2022 | | | | |
|----------------------------------|------------|-------------|-------|---------------------|
| País | Valor en % | Ponderación | Valor | Valor en Porcentaje |
| Brasil | 4,3 | 3 | 0 | + 10 |
| Chile | 10,8 | 0 | 1 | 8 - 9,99 |
| México | 6,2 | 2 | 2 | 6 - 7,99 |
| Ecuador | 3,5 | 4 | 3 | 4 -5,99 |
| Perú | 2 | 4 | 4 | 2- 3,99 |
| Uruguay | 4,9 | 3 | 5 | 0 - 1,99 |

Fuente: Elaboración propia basado en *DatosMacro* (13-10-2022)

Tabla 2 : Distancia desde Buenos Aires hasta Capitales Industriales

| Distancia desde Buenos Aires hasta Capitales Industriales | | | | |
|---|-------------|-------------|-------|-------------|
| País | Valor en Km | Ponderación | Valor | Valor en Km |
| São Paulo | 2,219.9 | 3 | 0 | + 5000 |
| Santiago | 1,407.1 | 4 | 1 | 4000 - 4999 |
| Ciudad Mexico | 7388 | 0 | 2 | 3000 - 3999 |
| Quito | 5,711.4 | 0 | 3 | 2000 - 2999 |
| Lima | 3909 | 2 | 4 | 1000 - 1999 |
| Montevideo | 240 | 5 | 5 | 0 - 999 |

Fuente: Elaboración propia basado en

Tabla 3 : PBI

| PBI | | | | |
|------|----------|-------------|-------|-------------|
| País | Valor en | Ponderación | Valor | Valor en M€ |

| | Millones de Euros | | | |
|----------------|-------------------|---|---|-------------------|
| Brasil | 1.358.718 | 5 | 0 | 0 - 49.000 |
| Chile | 267.649 | 5 | 1 | 50.000 - 99.999 |
| México | 1.096.435 | 5 | 2 | 100.000 - 149.999 |
| Ecuador | 89.703 | 2 | 3 | 150.000 - 199.999 |
| Perú | 190.902 | 3 | 4 | 200.000 - 249.000 |
| Uruguay | 50.155 | 2 | 5 | + 250.000 |

Fuente: Elaboración propia basado en *DatosMacro* (13-10-2022)

Tabla 4 : Importaciones de la PA 8424.30

| Millones de USD importados en 2021 en productos 84.24 | | | | |
|---|--------------------------|-------------|-------|--------------------------|
| País | Valor en Millones de USD | Ponderación | Valor | Valor en Millones de USD |
| Brasil | 29.347.172 | 5 | 0 | 0 - 1,99 |
| Chile | 10.962.897 | 5 | 1 | 2- 3,99 |
| México | 79.134.702 | 5 | 2 | 4 -5,99 |
| Ecuador | 2.607.603 | 1 | 3 | 6 - 7,99 |
| Perú | 6.766.904 | 3 | 4 | 8 - 9,99 |
| Uruguay | 1.013.359 | 0 | 5 | + 10 |

Fuente: Elaboración propia basado en *TradeMap* (13-10-2022)

Tabla 5 : Riesgo País

| Riesgo País | | | | |
|----------------|-------|-------------|-------|-------------|
| País | Valor | Ponderación | Valor | Valor |
| Brasil | 259 | 4 | 0 | + 1250 |
| Chile | 150 | 5 | 1 | 1000 - 1249 |
| México | 358 | 4 | 2 | 750 - 999 |
| Ecuador | 1.456 | 0 | 3 | 500 - 749 |

| | | | | | |
|----------------|-----|---|--|---|-----------|
| Perú | 165 | 5 | | 4 | 250 - 499 |
| Uruguay | 122 | 5 | | 5 | 0 - 249 |

Fuente: Elaboración propia basado en *DatosMacro* (13-10-2022)

Tabla 6 : Balanza Comercial 2021

| Balanza Comercial 2021 | | | | | |
|-------------------------------|-----------------------------------|--------------------|--|--------------|----------------------------|
| País | Valor en Millones de Euros | Ponderación | | Valor | Valor en Porcentaje |
| Brasil | 38.999 | 5 | | 0 | 0 - 1,9 |
| Chile | 2.417 | 1 | | 1 | 2 - 3,99 |
| México | 23.874 | 5 | | 2 | 4 - 5,99 |
| Ecuador | 856 | 0 | | 3 | 6 - 7,99 |
| Perú | 10.375 | 5 | | 4 | 8 - 9 , 99 |
| Uruguay | 687 | 0 | | 5 | + 10 |

Fuente: Elaboración propia basado en *DatosMacro* (13-10-2022)

Tabla 7 : Indice Libertad Economica

| Indice Libertad Economica | | | | | |
|----------------------------------|--------------|--------------------|--|--------------|----------------------------|
| País | Valor | Ponderación | | Valor | Valor en Porcentaje |
| Brasil | 6.33 | 3 | | 0 | 0 - 1,9 |
| Chile | 7.56 | 3 | | 1 | 2 - 3,99 |
| México | 7 | 3 | | 2 | 4 - 5,99 |
| Ecuador | 6.51 | 3 | | 3 | 6 - 7,99 |
| Perú | 7.50 | 3 | | 4 | 8 - 9,99 |
| Uruguay | 7 | 3 | | 5 | + 10 |

Fuente: Elaboración propia basado en Economic Freedom of the World: 2022 Annual Report