



Facultad de Ciencias Empresariales
Sede Rosario – Campus Pellegrini
Carrera: Lic. en Comercio Internacional

Trabajo Final de Carrera Título:

Plan de Internacionalización de la Empresa Pacci Acero (E. C.)

Alumno: Gaspar Rodriguez – gaspar.rodriguez@live.com.ar

Tutor de Contenidos: Lic. Paulo Lanza

Tutores Metodológicos: Mg. Lic. Ana María Trottini

Lic. Laura M. Berizzo

Diciembre 2015

Índice

	Página
<u>RESUMEN</u>	3
<u>CAPÍTULO 1: Problematización del Estudio de Caso</u>	5
<i>Descripción de la empresa y su situación actual</i>	5
<i>Dotación de personal</i>	5
<i>Situación económica</i>	6
<i>Comercialización</i>	7
<i>Equipamiento y Sistemas de Información</i>	9
<i>Inversiones</i>	10
<i>Desarrollo de productos</i>	10
<i>Productos</i>	10
<i>Proveedores</i>	14
<i>Logística y canales de distribución</i>	14
<i>Comercio exterior</i>	15
<u>CAPÍTULO 2: Metodología</u>	17
<i>Análisis a nivel local</i>	17
<i>Análisis internacional</i>	18
<i>Análisis de mercados</i>	28
<u>CAPÍTULO 3: Resultados</u>	31
<i>Análisis de datos</i>	31
<u>PLAN DE ACCIÓN RECOMENDADO</u>	49
<u>ANÁLISIS F.O.D.A.</u>	50
<u>CONCLUSIONES</u>	51
<u>ANEXOS</u>	52
<u>BIBLIOGRAFÍA</u>	53

Resumen

El trabajo que presentamos tiene su origen en el programa “Primeros Exportadores”. Una iniciativa llevada a cabo por la Municipalidad de Rosario en coparticipación con la Universidad Abierta Interamericana. En primera instancia, la Municipalidad seleccionó a las 10 empresas con mayor potencial entre todas las que habían aplicado para ser parte del programa, y, por parte de la Universidad, se seleccionaron los 10 mejores promedios del último año de la carrera Lic. en Comercio Internacional para acompañar a dichas empresas en un primer contacto con los mercados extranjeros y para que elaboren un plan de internacionalización.

En la primer parte del estudio llevamos a cabo una descripción exhaustiva de la empresa, analizando todas las características intrínsecas que nos puedan dar una noción de su potencialidad y si es factible abordar otros mercados. Situación económica, capacidad de producción y estructura organizacional son algunas de las variables principales de este examen preliminar.

Posteriormente, presentamos los distintos análisis locales, internacionales y de mercados correspondientes al sector de nuestro interés, el de las maquinarias gastronómicas. Los resultados arrojados por dichos estudios nos dan las pautas para seleccionar correctamente los mercados más adecuados para que Pacci Acero pueda desarrollar sus primeros pasos.

Al finalizar, utilizamos una matriz FODA para poder vislumbrar con claridad las oportunidades y amenazas que presenta el país seleccionado, en este caso Chile. Luego de estudiar el caso profundamente, damos un plan de acción recomendado, en el que describimos las pautas que, según nuestro criterio, debería seguir la compañía a la hora de penetrar en el mercado chileno.

Introducción

La constancia y el empeño que ponen los directivos de Pacci Acero en el crecimiento y desarrollo de la compañía los llevó a ampliar su visión hacia los mercados externos. La falta de personal especializado y la afortunada aparición del programa “Primeros Exportadores” fueron la combinación que dio nacimiento al siguiente estudio.

Al atravesar por los diversos análisis descubrimos que los mercados extranjeros no son mundos lejanos y que, con las firmes decisiones organizacionales correspondientes, se puede lograr el éxito en ellos.

Además, la correcta elección del mercado a abordar, reducirá los tiempos de inserción y las probabilidades de fracaso.

Por estos motivos, es que encaramos el estudio de este caso con la mayor profundidad y exactitud posible, para que tanto Pacci Acero como cualquier otra empresa pueda utilizarlo como guía para comenzar el camino de la internalización.

Capítulo I

Problematización del Estudio de Caso

Descripción de la empresa y su situación actual

La firma CARLOS ORLANDO PACCI (PACCI ACERO) es una empresa unipersonal, cuyo dueño es Carlos Orlando Pacci, quien tiene como actividad principal la fabricación de equipamientos gastronómicos en acero inoxidable. Cuenta con una trayectoria de más de 25 años en el mercado y se destaca en el desarrollo de equipamientos integrales, es decir, a medida y en base a planos, satisfaciendo todas las necesidades que pueda tener el cliente con referencia a este rubro.

La empresa está ubicada en la zona sur de Rosario, en la calle L.N. Alem 3482. Todos los sectores (ventas, administración, desarrollo de productos, producción, ensamblado y showroom) se encuentran centralizados en la misma ubicación teniendo así completo control sobre los procesos que se desarrollan. La superficie de total de la planta es de 500 mts², previéndose una expansión futura de otros 200 mts².

Dotación de personal

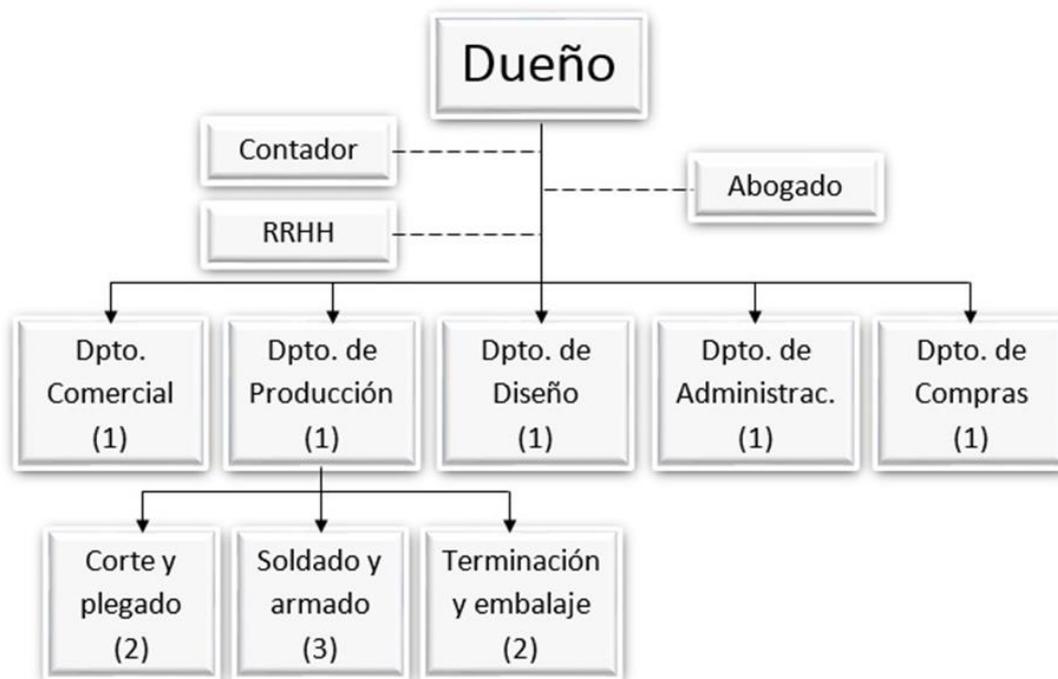
En la empresa trabajan 13 personas, entre ellos:

- El titular
- 1 encargada del desarrollo técnico y de planos
- 1 destinada a la actividad comercial
- 1 en la sección administrativa
- 1 encargado de compras
- 1 encargado de producción
- 7 operarios

En cuanto a los sectores contable, legal y RRHH, la empresa recibe asesoramiento y apoyo externo.

Para poder entender la estructura de la organización con mayor facilidad, plasmamos su estructura formal en un organigrama.

Organigrama:

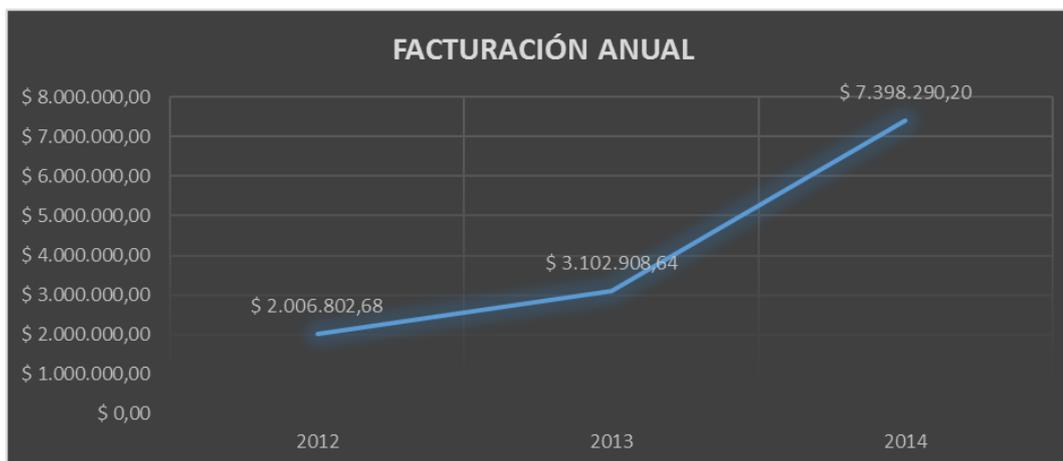


Situación económica

Tal como su facturación lo indica, la empresa se encuentra en constante crecimiento. Aunque este crecimiento no solo está reflejado en las ventas y en el aumento de la producción, sino que constantemente tienen intenciones de incorporar maquinaria, ampliar o remodelar la planta, entre otras inversiones.

Facturación Anual

FACTURACIÓN ANUAL (SIN IVA)	2012	2013	2014
Mercado Interno	\$ 2.006.802,68	\$ 3.102.908,64	\$ 7.398.290,20



Volumen de producción en unidades (aprox.)

PRODUCTOS	2013	2014
Hornos	75	100
Cocinas	70	120
Freidoras	65	110
Cocinadoras de Pastas	70	100
Campanas	60	115

Comercialización

Mayoritariamente los productos se comercializan de forma directa, desde fábrica y hacia todo el país, sin embargo hay un porcentaje mínimo de la producción que se vende por medio de algún distribuidor. De cualquier modo, desde la empresa remarcan que su fuerte es la venta directa y con precios de fábrica ya que de esa manera logran equipar de forma integral gran variedad de obras de cualquier índole a un precio competitivo.

Dentro de la rama de la gastronomía cubren distintos rubros: Alimenticio, comedores de personal, rotiserías, restaurants, hoteles, supermercados, etc.

La categoría de la cartera de clientes con la que cuenta Pacci Acero da referencia de la calidad de sus productos y de su potencial.

Algunos de ellos son:

- A.C.A. Cereales
- Aceitera Vicentín
- Aeropuerto Rosario
- Agrometal
- Baby Pop
- Barrick

- Bolsa de Comercio Rosario
- Cargill
- Complejo Municipal "Punta Quebracho"
- Country Náutico La Bahía
- Country Puerto Paraíso
- Dow Química
- Downtown
- Esperanto
- General Motors
- Hospital Guemes J.J. Castelli
- Hotel Ariston
- Hotel Colonial - San Nicolás
- Hotel Maran - Paraná
- Hotel Plaza Real
- Hotel Ros Tower
- Hoteles Cadena Solans
- Industrias Juan F. Secco
- Instituto Cardiovascular de Rosario
- Instituto Gamma
- John Deere
- La Virginia S.A.
- Micropack
- Molinos Río de la Plata
- Monsanto Argentina S.A.I.C.
- Petrobras
- Rizobacter Argentina S.A.
- Sanatorio Centro
- Subway
- Sunderland - Rosario
- Supermercados La Gallega S.A.
- Supermercados La Reina S.A.
- Techint Fluor
- Trigalia

- Urquiza Apart Hotel
- Usina Termoeléctrica Timbúes
- Wendies

Equipamiento y sistemas de información

En lo que se refiere a equipamiento productivo, la empresa cuenta con las maquinarias necesarias en cuanto a cantidad y calidad. Sin embargo, este no es un punto a destacar ya que hoy en día existen nuevas tecnologías para el tratamiento del acero que brindarían ventajas altamente competitivas. Tampoco se trata de una desventaja ya que, debido a su altísimo costo, y a la dificultad para importarlas o conseguirlas localmente, casi ninguna compañía en el mercado local las posee.

Por otra parte, los sistemas de información sí son, a criterio de la empresa, una gran debilidad. La falta de un sistema de gestión integral, y la precariedad de la organización de la base de datos, dificultan el flujo de información entre ventas y producción, así como también imposibilita la formulación de estadísticas claras para la toma de decisiones.

Dentro de este análisis también podemos incluir la página web, que además de ser el único medio de marketing on-line, no es funcional a las necesidades comerciales latentes dentro de esta industria ni se encuentra actualizada en cuanto a estética y funciones.



Fuente: www.pacciacero.com.ar

Inversiones

La última inversión productiva que se realizó fue la compra de una soldadora MIG MAG CRISOL por un monto de \$18.000. Esperan en el corto plazo poder conseguir un crédito accesible para poder adquirir una punzonadora importada.

Desarrollo de productos

La creación de nuevos productos surge de la conjunción de conocimientos de la arquitecta del staff y el encargado técnico y de desarrollo.

Constantemente se innova en nuevos productos ya que gran parte de la producción se realiza a medida de acuerdo a las especificaciones de los clientes y con los detalles que deseen.

Hay una serie de ventajas competitivas dentro de esta faceta. Una de ellas es la gran experiencia que tienen no solo el dueño sino también los operarios en la fabricación del equipamiento y el tratado del acero. Además, la calidad con la que son fabricados los productos, sus detalladas terminaciones, el grosor y la calidad del acero utilizado, el cumplimiento en los plazos y entregas, y, la habilidad para hacer obras integrales, son puntos fundamentales que hacen que los clientes más importantes se inclinen hacia la empresa.

Dentro de las desventajas competitivas podemos remarcar la falta de maquinaria de última tecnología en el sector de producción, que permitiría un desarrollo aún más amplio de productos. Sin embargo, se está recibiendo asesoramiento para aprovechar alguna de las líneas de crédito nacionales subsidiadas que se otorgan.

La certificación, por el momento, podría ser una desventaja ya que solo cuenta con la matrícula de IGA que certifica al titular como fabricante habilitado para producir equipamientos con gas.

Sin embargo, la empresa se encuentra en el proceso de asesoría para poder conseguir las certificaciones ISO. La idea inicial sería certificar el sistema de gestión de forma integral.

Productos

Los productos que utilizamos para el análisis son sólo los de cocción. La empresa también fabrica artículos del tipo “neutro”, como ser, mesadas, bancos, piletas, lunchonettes, entre otros. La elección está fundada en que los artículos de la línea “neutro”

son de poco valor en relación a su tamaño, lo cual haría casi imposible amortizar los costos de transporte.

COCINA 4 HORNALLAS



- Gabinete construido en acero inoxidable esmerilado de hasta 1,25 mm de espesor.
- Frontal superior diseñado para protección de perillas.
- Frente de acero desmontable.
- Cámara interior de horno en chapa DD enlozada de 1,25 mm de espesor.
- Piso de horno de ladrillos refractarios.
- Sistema de quemadores tubulares con perfecta distribución del calor.
- Aislación de alta densidad hasta 500°.
- Rejas de fundición, quemadores desmontables circulares o tipo estrella.
- Bandeja antiderrame en acero inoxidable.
- Patas de acero inoxidable con regatones regulables.
- Medidas exteriores: Frente: 80 cm; Profundidad: 78 cm; Altura 85 cm. Peso: 125 Kg.

COCINA 6 HORNALLAS



- Gabinete construido en acero inoxidable esmerilado de hasta 1,25 mm de espesor.
- Frontal superior diseñado para protección de perillas.
- Frente de acero desmontable.
- Cámara interior de horno en chapa DD enlozada de 1,25 mm de espesor.

- Piso de horno de ladrillos refractarios.
- Sistema de quemadores tubulares con perfecta distribución del calor.
- Aislación de alta densidad hasta 500°.
- Rejas de fundición, quemadores desmontables circulares o tipo estrella.
- Bandeja antiderrame en acero inoxidable.
- Puerta de horno con manijón de acero inoxidable y con sistema de resortes y contención del calor.
- Patas de acero inoxidable con regatones regulables.
- Medidas exteriores: Frente: 110 cm; Profundidad: 78 cm; Altura 85 cm. Peso: 160 Kg.

CUCCIPASTA AUTOMÁTICO 30 LTS



- Gabinete construido en acero inoxidable esmerilado de hasta 1,25mm de espesor.
- Batea de acero inoxidable AISI 304.
- Válvula automática “Minisit” con piloto y regulación de temperatura 50° - 190°.
- Intercambiadores de calor con rompellamas interiores alimentados por quemador múltiple tipo lanzallamas.
- Salida de gases de combustión por medio de chimenea.
- Ingreso de agua interno.
- Tubo de rebalse permanente.
- Válvula esférica de desagote de 1”.
- Patas con regatones regulables.
- 2 canastos de acero inoxidable.
- Medidas exteriores: Frente: 45 cm; Profundidad: 78 cm; Altura: 115 cm. Peso: 70 Kg.

FREIDORA AUTOMÁTICA 30 LTS.



- Gabinete construido en acero inoxidable esmerilado de hasta 1,25 mm de espesor.
- Batea de acero inoxidable AISI 304.
- Válvula automática “Minisit” con piloto y regulación de temperatura 50° - 190°.
- Intercambiadores de calor con rompellamas interiores alimentados por quemador múltiple tipo lanzallamas.
- Salida de gases de combustión por medio de chimenea.
- Válvula esférica de desagote de 1”.
- Patas con regatones regulables.
- 2 canastos de acero niquelado.
- Medidas exteriores: Frente: 45 cm; Profundidad: 78 cm; Altura: 115 cm. Peso: 70 Kg.

HORNO REFRACTARIO AUTOMÁTICO



- Gabinete construido en acero inoxidable de hasta 1,25 mm de espesor.
- Puerta de horno con manijón de acero inoxidable.
- Aislación de alta densidad hasta 500°.
- Sistema de quemadores tubulares con perfecta distribución de calor.
- Termómetro con sensor flexible dentro de cámara.
- Cámara interior de horno revestida íntegramente en ladrillos refractarios.
- Válvula automática “Minisit” con piloto y regulación de temperatura 100° - 340°.
- Capacidad de hasta 12 moldes.
- Puede apilarse para lograr una capacidad de 24 moldes.

- Medidas exteriores: Frente: 107 cm; Profundidad: 81 cm; Altura: 50 cm. Peso: 120 Kg.

HORNO PIZZERO-ROTISERO 12 MOLDES



- Gabinete construido en acero inoxidable esmerilado de hasta 1,25mm de espesor.
- Puerta de horno con manijón de acero inoxidable.
- Aislación de alta densidad hasta 500°.
- Sistema de quemadores tubulares con perfecta distribución de calor.
- Termómetro con sensor flexible dentro de cámara.
- Cámara interior de horno en chapa DD enlozada de 1,25 mm de espesor.
- Piso de ladrillos refractarios.
- Válvula de seguridad con termocupla (válvula automática “Minisit” opcional).
- Puede apilarse para lograr una capacidad de 24 moldes.
- Medidas exteriores: Frente: 107 cm; Profundidad: 81 cm; Altura: 50 cm. Peso 100 Kg.

Proveedores

Los proveedores se pueden clasificar en dos tipos: de materia prima y de servicios.

Algunos de los que proveen los materiales para la fabricación de los equipamientos son: Fortinox, Fornax, Abrasivos Rosario, Alt Distribuciones, Budai, Chapas Oroño y Johnson.

Por otro lado, algunas de las empresas que les brindan sus servicios son: MyS Electricidad, Brío, Hi-Metal, Corte y Plegado Pacci, entre otros.

Logística y canales de distribución

En la gran mayoría de sus ventas, la empresa utiliza un canal de distribución directo. Los clientes se acercan hasta las instalaciones propias, donde se realizan las operaciones. De esta forma, buscan evitar cualquier incremento innecesario en el precio

de sus productos, dándole sustento a uno de sus pilares, el “precio de fábrica”. Sin embargo hay una mínima cantidad de productos que, por pedidos específicos de distintos distribuidores/comercializadores, se venden de forma indirecta.

La logística no es su fuerte, ya que no cuentan con camiones ni vehículos de carga propios, sólo con una camioneta Volkswagen “Suran” utilizada para realizar las visitas a clientes y cualquier tipo de trámites o viajes eventuales. El traslado de las mercaderías siempre se encuentra terciarizado. Si es una entrega dentro de la ciudad de Rosario, se emplean fletes locales, y, si son entregas hacia otras provincias o localidades, generalmente optan por “Transporte Brío” ya que consideran que son los más adecuados para sus necesidades. Cabe destacar que, siguiendo su postura acerca del precio de sus productos, los costos de envío corren por cuenta de sus clientes, aunque éstos puedan optar por retirarlos personalmente.

Comercio Exterior

En la actualidad la empresa solo comercializa sus productos en el mercado interno, ya que su capacidad de producción es absorbida casi en su totalidad por la demanda nacional y, además, sus principales preocupaciones se basan en la reforma de la planta y la expansión de su showroom. Sin embargo, gracias a la ayuda brindada por la Municipalidad de Rosario en el marco del Programa “Primeros Exportadores” y a nuestro apoyo como pasantes (en nombre de la Universidad Abierta Interamericana), pudieron realizar los primeros sondeos en el ámbito internacional al participar de la Ronda de Negocios y de la Feria Internacional de la Alimentación de Rosario (FIAR). En esta ocasión se lograron reuniones con importadores de países como Argelia, Venezuela, Ecuador, Perú y Nicaragua. Esta experiencia no sólo fue enriquecedora por el contacto con los compradores extranjeros, el reconocimiento de sus necesidades y requerimientos, sino también por todo el desarrollo administrativo y comercial que se realizó para la ocasión tales como: Planificación de las reuniones, cálculos de precios de exportación, diseño de folletería y merchandising, entre tantas.

No fue posible concretar ningún negocio con las empresas con las que nos reunimos debido en parte a la falta de competitividad que tenemos actualmente en la Argentina en materia de costos, y, probablemente, a la falta de insistencia en la negociación por parte de la empresa. De cualquier manera, creemos que ambos problemas son salvables sin mucha dificultad.

Gracias a dicha experiencia, desde la empresa han comprendido que el comercio exterior no pertenece a un mundo tan lejano, por lo tanto, esperan que al finalizar con los proyectos que ocupan sus prioridades hoy en día, poder dar los primeros pasos en el camino de la internacionalización.

Tratamiento arancelario

Horno Pizzero: 8417.20.00 900 – **DE**: 5% - **R**: 6%

Horno Pastelero: 8417.20.00 190 – **DE**: 5% - **R**: 6%

Cocinador de Pastas: 8419.81.90 200 – **DE**: 5% - **R**: 6%

Freidora: 8419.81.90 300 – **DE**: 5% - **R**: 6%

Cocinas: 8419.81.90. 200 – **DE**: 5% - **R**: 6%

El único requisito para poder exportar es estar inscripto como exportador ante la DGA.

Cabe aclarar aquí que, dependiendo del mercado de destino, podrán requerirse diferentes certificaciones, desde homologaciones para el uso del gas, a certificados de origen, o bien consularización de facturas.

Capítulo II

Metodología

Para comprobar la potencialidad de Pacci Acero a la hora de introducirse en mercados externos, realizamos diversos análisis, tanto locales como internacionales, para comprender si realmente estamos ante una oportunidad de expansión.

Análisis a nivel local

El sector de la maquinaria gastronómica se encuentra mayoritariamente dividido en dos grandes grupos fuertemente diferenciados. De un lado de la brecha se encuentran los productores de alta calidad y estética, con tecnología de avanzada, pero con precios realmente muy altos. En el otro extremo, y casi como su antítesis, se encuentran las empresas que producen maquinaria estándar y a un precio radicalmente más bajo en comparación, pero qué, sin lugar a dudas, la diferencia en calidad es abismal. Falta de tecnología, materiales mucho menos robustos, estética descuidada en los detalles de terminación, son algunas de las características que poseen sus productos.

Dentro del primer grupo podemos mencionar empresas como: *Ingeniería Gastronómica, Poyín, Lynch, Hiperinox*. El mercado meta de este sector específico son los locales gastronómicos que trabajan grandes cantidades de pedidos por lo que requieren equipos de trabajo mucho más confiables, duraderos y potentes. A quienes el dinero que pagan de más por los equipos no les interesa ya que es altamente amortizable de acuerdo al uso que le dan.

Forman parte del segundo grupo empresas como: Sol Real, Morelli, Calabró, Fornax. Los clientes que eligen éstos productos, generalmente, son emprendimientos más chicos, donde no saben realmente cuál es el nivel de demanda que van a tener, por lo tanto no justifican la inversión en maquinaria de tan alto nivel. Son muy solicitados también por casas particulares.

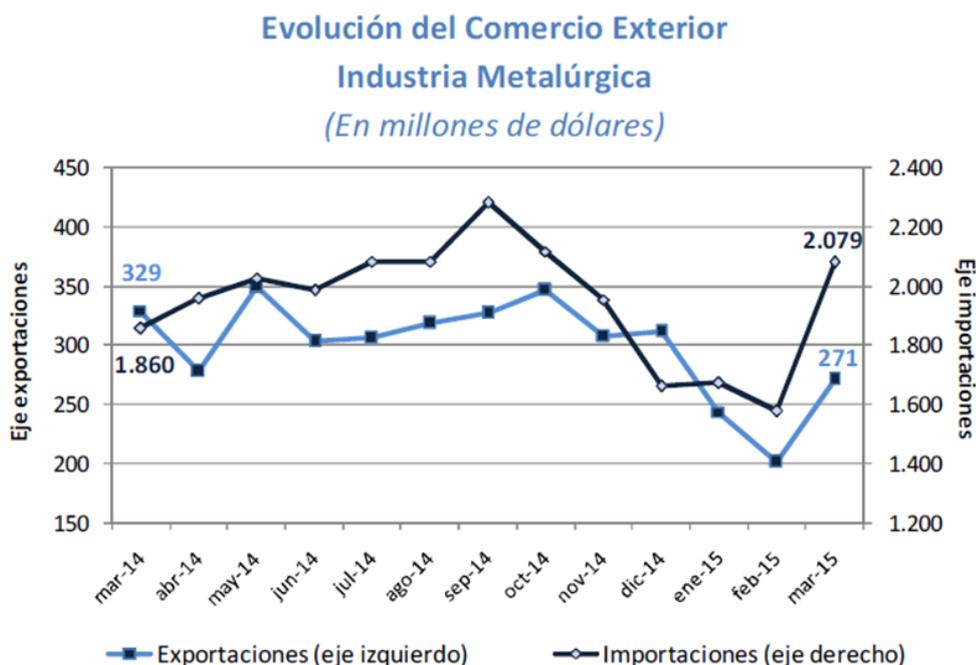
En este análisis encontramos que Pacci Acero tiene una ventaja fundamental, que es su relación precio/calidad. Esta afirmación está basada en que los niveles de calidad en los que produce la empresa, son similares a los alcanzados por las empresas del primer grupo y, sin embargo, comercializa sus productos casi a la mitad del precio de ese tipo de competidores. Sin lugar a dudas que sus precios no son tan bajos como los de la otra rama de productores, pero eso no es un problema, ya que desde la empresa afirman que ese no es su público objetivo, por lo tanto no compiten directamente.

Este accesible rango de precios es alcanzable gracias a su empeño en evitar aquellos costos innecesarios como son, por ejemplo, los intermediarios.

Análisis internacional

En el plano externo, continúa verificándose una reducción en el volumen de comercio, ya que en el primer trimestre del 2015 las exportaciones metalúrgicas disminuyeron -22% interanual y las importaciones -6,8%. De esta forma el sector acumula en el año un déficit comercial de u\$s 4.617 millones, un 3,9% más bajo que en el mismo período del año anterior.

En el sector de bienes de capital, las caídas fueron más leves.



Principales destinos de las exportaciones argentinas

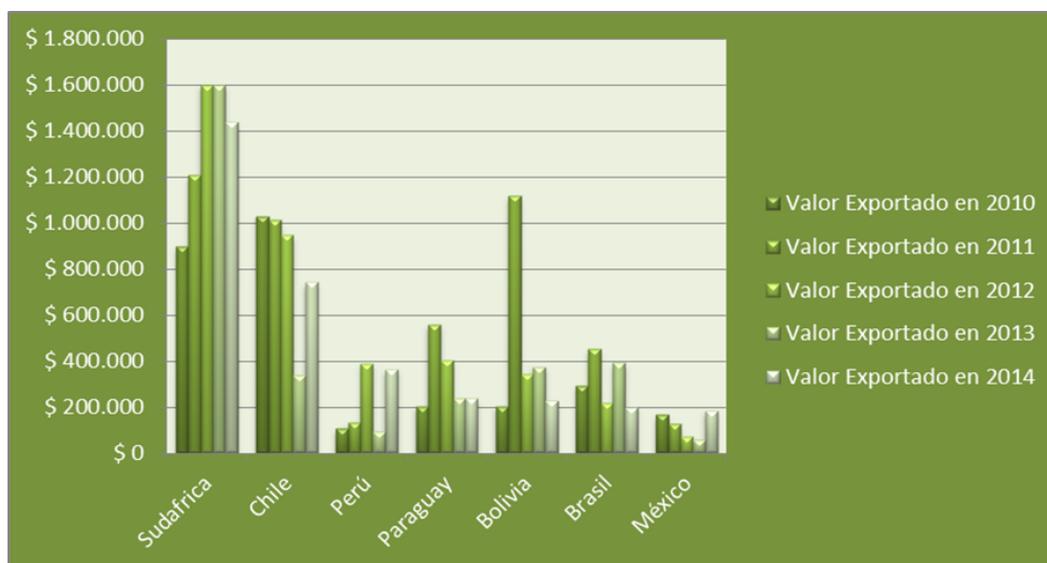
Para las siguientes tablas y gráficos se utilizaron los datos referentes a la partida 8419.81 ya que dentro de ésta se encuentran representados la mayoría de los productos que forman nuestra oferta exportable (cocinas, freidoras, cocinadoras de pastas y anafes).

Importadores	Valor Exportado en 2010	Valor Exportado en 2011	Valor Exportado en 2012	Valor Exportado en 2013	Valor Exportado en 2014
Sudafrica	\$ 896.000	\$ 1.207.000	\$ 1.598.000	\$ 1.595.000	\$ 1.435.000
Chile	\$ 1.028.000	\$ 1.013.000	\$ 946.000	\$ 335.000	\$ 742.000
Perú	\$ 105.000	\$ 134.000	\$ 388.000	\$ 94.000	\$ 363.000
Paraguay	\$ 203.000	\$ 558.000	\$ 402.000	\$ 238.000	\$ 235.000
Bolivia	\$ 203.000	\$ 1.116.000	\$ 343.000	\$ 373.000	\$ 225.000
Brasil	\$ 293.000	\$ 450.000	\$ 215.000	\$ 391.000	\$ 199.000
México	\$ 166.000	\$ 126.000	\$ 70.000	\$ 59.000	\$ 184.000
Angola	\$ 0	\$ 64.000	\$ 0	\$ 14.000	\$ 139.000
India	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 121.000
Namibia	\$ 0	\$ 0	\$ 42.000	\$ 129.000	\$ 115.000
República Dominicana	\$ 12.000	\$ 11.000	\$ 46.000	\$ 32.000	\$ 73.000
Uruguay	\$ 168.000	\$ 321.000	\$ 289.000	\$ 268.000	\$ 70.000
Mundo	\$ 4.610.000	\$ 6.919.000	\$ 4.869.000	\$ 5.394.000	\$ 4.166.000

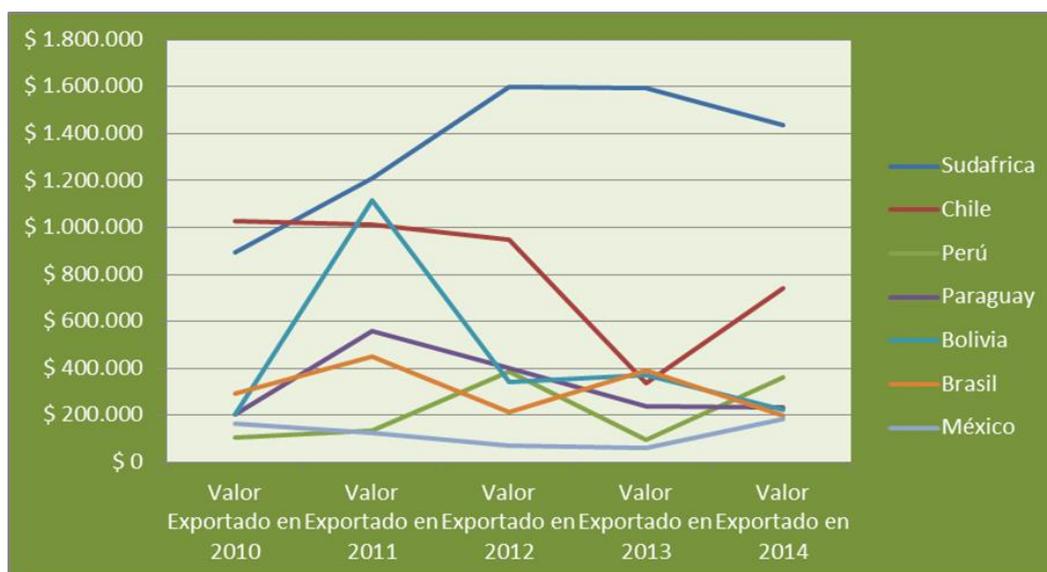
Posición: 841981 - - Para la preparación de bebidas calientes o la cocción o calentamiento de alimentos

Fuente: Elaboración propia en base a estadísticas de Uncomtrade.

Para comprender mejor la dinámica de las exportaciones argentinas a lo largo de los últimos 5 años y no abstraerse y observar sólo los datos de las exportaciones de 2014 (afectadas por diferentes medidas políticas), se pueden utilizar los siguientes gráficos:



Fuente: Elaboración propia en base a estadísticas de Uncomtrade.



Fuente: Elaboración propia en base a estadísticas de Uncomtrade.

Para que el análisis evolutivo expresado anteriormente pueda ser entendido con mayor claridad nos basamos solamente en los principales importadores de este tipo de productos, de origen argentino.

Esta representación nos permite visualizar varias aristas del problema. Podemos ver simultáneamente la gran cantidad de exportaciones realizadas a Sudáfrica, pero a su vez, la constante caída en los últimos años, por citar un ejemplo.

Otro dato a destacar es el brusco descenso de las exportaciones a la mayoría de los países en 2013. Su análisis nos alerta de lo atentos que debemos estar ante las políticas tomadas por el gobierno nacional respecto a la economía y a las relaciones internacionales.

Análisis de las empresas exportadoras y sus exportaciones, por producto.¹

Cocinas anafes y cuccipastas

INGENIERÍA GASTRONÓMICA

🇨🇦 14/05/2014:

Destino: Bolivia

Modelo: Anafe Modular Serie 700

Unidades: 1



¹ NOSIS – Investigación facilitada por la Municipalidad de Rosario el día 20/05/2015.

FOB unitario: 1297,44 usd

Descripción: -

🇨🇵 14/05/2014:

Destino: Bolivia

Modelo: Cocina Compacta Serie 700 4H

Unidades: 1

FOB unitario: 3481,87 usd



🇨🇵 14/05/2014:

Destino: Bolivia

Modelo: Cuccipasta CU Serie 700 G47

Unidades: 1

FOB unitario: 3153,12 usd

Descripción: Modelo de 47 lts de alta recuperación.



🇨🇵 20/05/2014:

Destino: Perú

Modelo: Cuccipasta CCM 27

Unidades: 1

FOB unitario: 2232,02 usd

Descripción: Modelo de 27 lts, de alta recuperación.



🇨🇵 03/07/2014:

Destino: Bolivia

Modelo: Anafe Compacto S700 6H

Unidades: 1

FOB unitario: 1613,23 usd

Descripción: De 6 hornallas.



🇨🇵 05/08/2014:

Destino: Paraguay

Modelo: Cuccipasta CCM 27

Unidades: 2

FOB unitario: 1537,66 usd



CALABRÓ S.R.L.

🇨🇵 14/05/2014:

Destino: Bolivia

Modelo: Anafe 08

Unidades: 8

FOB unitario: 280 usd



🇨🇵 14/05/2014:

Destino: Bolivia

Modelo: Cocina E14

Unidades: 5

FOB unitario: 707 usd



🇨🇵 14/05/2014:

Destino: Bolivia

Modelo: Cocina E16 6hornallas

Unidades: 8

FOB unitario: 913 usd



MARCHETTI MIGUEL ÁNGEL (Sol Real)

🇨🇵 15/07/2014:

Destino: Bolivia

Modelo: Anafe de acero 631

Unidades: 10

FOB unitario: 272 usd



🇨🇵 15/07/2014:

Destino: Bolivia

Modelo: Anafe de acero 6 hornallas 632

Unidades: 10

FOB unitario: 388 usd



🇨🇵 15/07/2014:

Destino: Bolivia

Modelo: Cocina 4 hornallas 616

Unidades: 6

FOB unitario: 585 usd

Descripción: Quemadores de fundición.



🇨🇵 15/07/2014:

Destino: Bolivia

Modelo: Cocina 8 hornallas 618

Unidades: 6

FOB unitario: 1015 usd



🇨🇵 15/07/2014:

Destino: Bolivia

Modelo: Lomitera 075

Unidades: 10

FOB unitario: 374 usd



MORELLI S.R.L.

🇨🇵 12/08/2014:

Destino: Bolivia

Modelo: Cocina Cheff 900

Unidades: 3

FOB unitario: 1166 usd

Descripción: Posee grill eléctrico.



Freidoras

INGENIERÍA GASTRONÓMICA

🇨🇵 14/05/2014:

Destino: Bolivia

Modelo: F_S700G



Unidades: 1

FOB unitario: 2777,84 usd

Descripción: Modelos de 27 y 47 litros, de alta recuperación, aptos para alta producción.

✚ 11/06/2014:

Destino: Bolivia

Modelo: F_S700G

Unidades: 4

FOB unitario: 2169,64 usd

Descripción: Modelos de 27 y 47 litros, de alta recuperación, aptos para alta producción.



✚ 05/08/2014:

Destino: Paraguay

Modelo: FCM_27

Unidades: 5

FOB Unitario: 1312,24 usd

Descripción: Modelos de 27 y 47 litros, de alta recuperación, aptos para alta producción.



CALABRÓ S.R.L.

✚ 14/05/2014:

Destino: Bolivia

Modelo: 137 (2 canastos) (40 lts)

Unidades: 3

FOB unitario: 667 usd



Descripción: Exterior: Acero inoxidable AISI 430 brillante o esmerilado. Bacha: de chapa DD enlozado o acero inoxidable. Quemadores: bocker lanza llama con piloto. Opcional: Control automático de temperatura con válvula de seguridad.

14/05/2014

Destino: Bolivia

Modelo: 127 (1 canasto) (18 lts)

Unidades: 5

FOB unitario: 500 usd

MACHETTI MIGUEL ANGEL (SOL REAL)

15/07/2014:

Destino: Bolivia

Modelo: 245A

Unidades: 2

FOB unitario: 661 usd



Descripción: Cuerpo acero inox. 430 esmerilado, 2 canastos de 31 X 16 X 12 cm. c/u, 8 inyectores + piloto, Capacidad máxima: aceite 22 Lts / agua 2 Lts / sal 1Kg.

15/07/2014

Destino: Bolivia

Modelo: 257A

Unidades: 4

FOB unitario: 722 usd



Descripción: Cuerpo acero inox. 430 esmerilado, 3 canastos de 24 X 18 X 12 cm. c/u, 12 inyectores + piloto, Capacidad máxima: aceite 30 Lts / agua 12 Lts / sal 1 1/2 Kg.

MORELLI S.R.L.

🇺🇾 20/08/2014:

Destino: Uruguay

Modelo: F15 ESMERILADO

Unidades: 20

FOB unitario: 170 usd

Descripción: Exterior de acero



🇺🇾 20/08/2014:

Destino: Uruguay

Modelo: F35 ESMERILADO

Unidades: 30

FOB unitario: 190 usd

Descripción: Exterior de acero.



Hornos

INGENIERÍA GASTRONÓMICA

🇺🇾 03/07/2014:

Destino: Bolivia

Modelo: Horno Pizzero GN 1G

Unidades: 1

FOB unitario: 1883,86 usd

Descripción: 1 cámara.



MORELLI S.R.L.

🚦 20/08/2014:

Destino: Uruguay

Modelo: SAHO H 12 pizzero

Unidades: 20

FOB unitario: 178 usd

Descripción: -



Análisis de mercados y selección de países.

Sudáfrica

-Población: 48.375.645

-Tasa de crecimiento: -0,48%

-Acuerdos Bilaterales: -

-Riesgo País: A4

-Barreras de Entrada: “Preferencia nacional en las compras públicas”.

-Distancia Geográfica y/o cultural: 7.246 km de distancia. Diferencia horaria de 5 horas.

Tienen 11 idiomas oficiales.

Chile

-Población: 17.363.894

-Tasa de crecimiento: 0,84%

-Riesgo País: A2

-Barreras de entrada: -

-Distancia geográfica y/o cultural: 1.045 km de distancia en línea recta.

Perú

-Población: 30.147.935

-Tasa de crecimiento: 0,99%

-Riesgo País: A4

-Barreras de entrada: -

-Distancia geográfica y/o cultural: 3.029 km de distancia en línea recta. Diferencia horaria de 2 horas.

Paraguay

-Población: 6.703.860

-Tasa de crecimiento: 1,19%

-Riesgo País: C

-Barreras de entrada: Tasas e impuestos adicionales. Se aplica un Arancel consular por efecto del visado obligatorio de documentos requeridos para la importación como la factura comercial, el certificado de origen o los conocimientos correspondientes a embarques marítimos, fluviales, terrestres, aéreos o ferroviarios.

También se cobra un Derecho adicional del 7% sobre la tasa consular para financiar el Instituto Indígena Nacional (INDI) de acuerdo con el artículo 57 del Estatuto de las Comunidades Indígenas.

Por último, las importaciones, incluyendo aquellas provenientes del Mercosur, están sujetas a una tasa de valoración consistente en el pago del 0,5% sobre el valor en aduana de las mercaderías. Los ingresos obtenidos gracias a ella se utilizan para sufragar los gastos de la Dirección General de Aduanas.

-Distancia geográfica y/o cultural: 1.081 km de distancia en línea recta. Diferencia horaria de 1 hora.

Bolivia

-Población: 10.631.486

-Tasa de crecimiento: 1.6%

-Riesgo país: C

-Barreras de entrada: -

-Distancia geográfica y/o cultural: 1.878 km de distancia en línea recta. Diferencia horaria de 1 hora.

Tabla ponderada de selección

Desarrollamos una tabla ponderada para poder realizar una correcta selección de los tres mercados a analizar más profundamente.

Indicador	Valoración					Ponderación
	<i>Sudáfrica</i>	<i>Chile</i>	<i>Perú</i>	<i>Paraguay</i>	<i>Bolivia</i>	
1. Tamaño del mercado	8	6	7	5	4	0-10
2. Tasa de crecimiento del mercado	2	5	6	7	8	0-10
3. Importaciones últimos 3 años y origen	10	9	5	7	8	0-10
4. Riesgo País	7	9	7	6	6	0-10
5. Barreras de Entrada	8	8	8	6	8	0-10
6. Distancia Geográfica y/o cultural	4	10	6	10	9	0-10
7. Canales de distribución	8	8	8	8	8	0-10
TOTAL	47	55	47	49	51	

Fuente: Elaboración propia.

Los 3 países mejor ponderados según esta tabla son **Chile, Paraguay y Bolivia.**

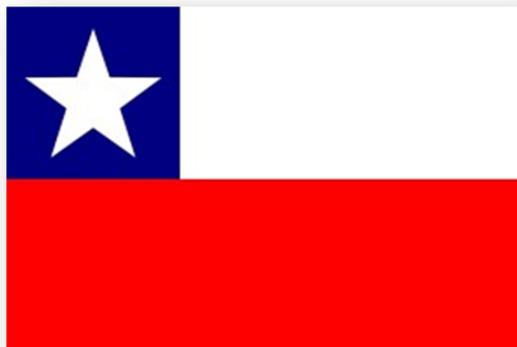
Sudáfrica y Perú tienen tanto potencial como los seleccionados, sólo que creemos más potable abordar en primera instancia mercados limítrofes, con menos diferencias culturales y geográficas. Esto se debe a que la empresa jamás ha incursionado en el comercio internacional y prefiere no abordar tantos cambios y riesgos en la primera etapa de internacionalización.

Los países elegidos para formular la tabla, no tienen relación con los primeros importadores mundiales ya que, por el momento, son inalcanzables competitivamente por la calidad, la cercanía y los precios que brindan las primeras potencias mundiales en el rubro, como ser, Estados Unidos, Italia y demás.

Capítulo III

Resultados

Análisis de datos: CHILE



Datos generales

La República de Chile, llamada así oficialmente, es un país de América ubicado en el extremo sudoeste de América del Sur. Su capital es Santiago de Chile.

Chile se describe normalmente constituido por tres zonas geográficas. La primera de ellas, conocida como Chile continental, comprende una larga y estrecha franja de tierra en la costa occidental del Cono Sur que se extiende entre los paralelos $17^{\circ}29'57''$ S y $56^{\circ}32'12''$ S, mayormente desde la ribera sudoriental del océano Pacífico hasta la cordillera de los Andes. Limita con Perú al norte, Bolivia al nordeste y Argentina al este, totalizando 6339 km de fronteras terrestres, y el paso Drake al sur.

La segunda, denominada Chile insular, corresponde a un conjunto de islas de origen volcánico en el océano Pacífico Sur: el archipiélago de Juan Fernández y las islas Desventuradas, pertenecientes a Sudamérica, la isla Salas y Gómez y la isla de Pascua,

geográficamente ubicadas en la Polinesia. La tercera, llamada Territorio Chileno Antártico, es una zona de la Antártica o Antártida de 1.250.257,6 km² entre los meridianos 53° O y 90° O sobre la cual Chile reclama soberanía, prolongando su límite meridional hasta el Polo Sur.

Debido a su presencia en América, Oceanía y la Antártica, Chile se define a sí mismo como un país tricontinental.

La organización territorial está formada por 15 regiones, 54 provincias y 346 comunas en total.

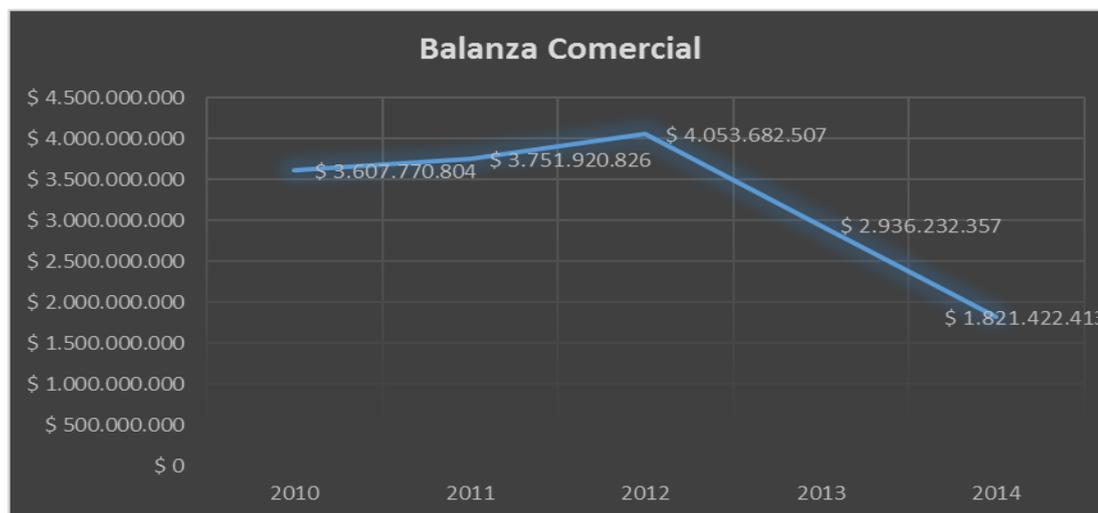
- Población: Según las proyecciones del Instituto Nacional de Estadísticas (INE), Chile tiene una población de 18.006.407 habitantes, de los cuales 8.911.940 son hombres y 9.094.467, mujeres. (2015)
- Idiomas oficiales: Español.
- Moneda: Peso Chileno (CLP)
- Tipo de Cambio²:
 - 1 USD = 704,13 CLP
 - 1 ARS = 72,417 CLP
- Principales Ciudades: Santiago, Viña Causiño, Antofagasta, Viña del Mar, Valparaíso, Talcahuano, San Bernardo, Temuco, Iquique, Concepción.
- PBI: En el año 2014, el Producto Interno Bruto de Chile se expandió 1,9% respecto de 2013, y anotó su peor desempeño en cinco años. El PBI nominal fue de 264.065 millones de dólares. La economía de Chile es la quinta mayor economía de América Latina en términos de producto interno bruto (PIB) nominal, y la séptima en cuanto al PIB a precios de paridad de poder adquisitivo (PPA). Chile posee la renta per cápita más elevada de América Latina (USD 24 170 PIB per cápita PPA y USD 17 047 PIB per cápita precios nominales) y pertenece a la categoría de países de ingresos altos según el Banco Mundial.
- Diferencia Horaria: Chile Continental tiene la misma hora que Argentina. *Por ej: Si en Argentina son las 04:04, en Chile Insular e Isla de Pascua son las 02:04.*

² Consultado el día 09/12/2015 en <http://www.themoneyconverter.com>

Balanza comercial (Argentina-Chile)

USD	2010	2011	2012	2013	2014
Exportaciones	\$ 4.492.819.875	\$ 4.844.721.913	\$ 5.064.776.968	\$ 3.906.689.194	\$ 2.791.879.250
Importaciones	\$ 885.049.071	\$ 1.092.801.087	\$ 1.011.094.461	\$ 970.456.837	\$ 970.456.837
Intercambio Comercial	\$ 5.377.868.946	\$ 5.937.523.000	\$ 6.075.871.429	\$ 4.877.146.031	\$ 3.762.336.087
Balanza Comercial	\$ 3.607.770.804	\$ 3.751.920.826	\$ 4.053.682.507	\$ 2.936.232.357	\$ 1.821.422.413

Fuente: Elaboración propia en base a estadísticas de Uncomtrade.



Fuente: Elaboración propia en base a estadísticas de Uncomtrade.

Economía

Chile dispone de la economía con mejores resultados de Latinoamérica y su índice de crecimiento es uno de los más fuertes de la OCDE. El país es considerado por los inversionistas extranjeros como un modelo de estabilidad económica. Como las exportaciones representan un tercio del PIB, está muy expuesto a la coyuntura mundial, y en especial a las fluctuaciones del cobre (el país es el principal productor y exportador mundial de cobre).

Principales Sectores Económicos.

La economía chilena está dominada por el sector industrial y los servicios. Estos dos sectores aportan más de 96% del PIB. Los principales sectores de actividad son la producción minera (cobre, carbón y nitrato), los productos manufacturados (transformación agroalimentaria, productos químicos, madera) y la agricultura (pesca, viñas, frutas).

El sector agrícola aporta 3,5% del PIB, el sector industrial representa más de 37% y los servicios 59,5%. Alrededor de 13% de la población trabaja en el sector agrícola,

más de 23% en la industria y 64% en los servicios. La importancia del turismo va en aumento –el país acogió a 3.5 millones de visitantes en 2014.

Los dos principales desafíos para la economía chilena es dejar atrás la dependencia tradicional de la economía con respecto al precio del cobre (la producción de cobre representa 50% de las exportaciones del país, y la caída del precio del cobre durante la crisis afectó profundamente a la economía), y el desarrollo de una producción autosuficiente de alimentos.

La agricultura y la ganadería son las principales actividades en el centro y el sur del país. La exportación de frutas y verduras alcanza niveles históricos, debido a una estrategia deliberada de conquista de los mercados exteriores en Europa, Norteamérica y Asia, establecida en los años 1990. Sacan provecho de su situación en el hemisferio sur para proponer frutas fuera de temporada en los países del hemisferio norte.

Inflación y Riesgo país³

El Riesgo País supone una combinación de factores empresariales y relativos al país que muestra el grado de riesgo que tiene una nación para las inversiones extranjeras. Existe una clasificación de siete niveles en orden ascendente de riesgo: A1, A2, A3, A4, B C Y D. Su clasificación hoy en día es A2, es el único país de América Latina con esta clasificación, el resto de los países presentan una situación más desfavorable.

Chile es considerado como un país de ingresos altos por el Banco Mundial. El crecimiento de los salarios nominales aumentó en el año 2013 y la inflación anual en el año 2014 fue de 4,3% presentando un incremento con respecto al año 2013 (1,9%).

Política comercial

De acuerdo al ranking elaborado por Economist Intelligence Unit en el período 2005-2009, ocupa el primer lugar para hacer negocios dentro de América Latina debido a la capacidad instalada, altos niveles de educación, buenos profesionales y buenas empresas generando una buena imagen internacional. A su vez, el informe del Banco Mundial sobre logística y globalización, lo sitúa en el primer lugar de América Latina en el índice de calidad de sus servicios logísticos para el comercio internacional.

³ Según COFACE. Consultado el día 27/05/2015.

Todos estos datos nos muestran que el país elegido es el adecuado para hacer negocios, con una economía estable y con medidas que favorecen al comercio internacional. Las ventajas de hacer negocios en dicha nación también son destacadas y recopiladas por el informe Doing Business 2013, publicado por el Banco Mundial. En el ranking global, se ubica en el lugar 37 entre 185 países, lo que significa un adelanto de dos puestos respecto a 2012. Con este resultado, el país mantiene su tendencia de ascenso, considerando que entre 2010 y 2012 escaló en total 12 posiciones. Es la economía de América Latina donde es más fácil hacer negocios, ubicándose 60 puestos por sobre el promedio regional.

Comercio Exterior

Un país con un mercado interno reducido como Chile, requiere de una participación activa en el comercio internacional para mantener sus tasas de crecimiento, niveles de empleo, innovación tecnológica y eficaces recursos. Por esta razón, deciden ser un país abierto al mundo, que promueve el libre comercio en el desarrollo del comercio internacional mediante acuerdos y bloques con otros países.

Exportaciones argentinas a Chile

Para realizar la siguiente planilla tomamos los datos estadísticos correspondientes a la posición arancelaria 8419.81.90 ya que enmarca a la mayor parte de los productos de nuestra oferta exportable (cocinas, anafes, cuccipastas y freidoras).

Importador	V. Exportado 2010	V. Exportado 2011	V. Exportado 2012	V. Exportado 2013	V. Exportado 2014
Chile	\$ 1.028.484	\$ 1.012.977	\$ 945.510	\$ 335.437	\$ 533.926
<i>Unidad: USD - Pos. Arancelaria: 8419.81</i>					

Fuente: Elaboración propia en base a estadísticas de Uncomtrade.

Las exportaciones de estos productos hacia Chile han sufrido un notorio declive en los últimos años. Este suceso era de esperarse ya que sucedió lo mismo con casi todos los productos que argentina exporta, como contrapartida de las políticas tomadas por el gobierno nacional.



Fuente: Elaboración propia en base a estadísticas de Uncomtrade.

Importaciones chilenas según origen de los productos (ordenados por valor importado en 2014)

País de Origen	V. Importado 2010	V. Importado 2011	V. Importado 2012	V. Importado 2013	V. Importado 2014
Estados Unidos	\$ 3.401.000	\$ 3.145.000	\$ 4.316.000	\$ 4.288.000	\$ 4.942.000
Italia	\$ 1.767.000	\$ 1.323.000	\$ 1.649.000	\$ 2.625.000	\$ 4.614.000
China	\$ 740.000	\$ 1.093.000	\$ 2.050.000	\$ 2.324.000	\$ 1.944.000
Suecia	\$ 0	\$ 89.000	\$ 0	\$ 45.000	\$ 1.305.000
México	\$ 6.000	\$ 28.000	\$ 607.000	\$ 101.000	\$ 915.000
Alemania	\$ 283.000	\$ 365.000	\$ 142.000	\$ 526.000	\$ 694.000
Argentina	\$ 1.028.484	\$ 1.012.977	\$ 945.510	\$ 335.437	\$ 533.926
Brasil	\$ 196.000	\$ 185.000	\$ 344.000	\$ 316.000	\$ 476.000
Países Bajos	\$ 1.913.000	\$ 1.291.000	\$ 873.000	\$ 339.000	\$ 413.000
Suiza	\$ 436.000	\$ 563.000	\$ 192.000	\$ 602.000	\$ 393.000

Unidad: USD - Pos. Arancelaria: 8419.81

Fuente: Elaboración propia en base a estadísticas de Uncomtrade.

Argentina en los últimos años ha perdido en parte el lugar de privilegio que ocupaba en el ranking de importaciones chilenas por causas explicadas anteriormente. Sin embargo, aún se encuentra entre los preferidos por los compradores chilenos aunque se dificulte mucho su comercialización por la imposibilidad de competir en costos.

Tratamiento arancelario

El Arancel aduanero Chileno tiene como base el Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercaderías. Dicho sistema es sencillo, hay un arancel único de importación (6% ad valorem sobre el valor CIF). Este arancel presenta 5 excepciones:

- Arancel 0 para 95 líneas arancelarias para productos especiales (billetes de banco, cheques de viajero, helicópteros, aviones, buques, vehículos de bomberos, bienes de informática y libros.

- Determinados productos agrícolas están sujetos a aranceles específicos variables que se adicionan al ad valorem.
- Arancel 0 para las entidades públicas, instituciones de enseñanza y de carácter benéfico, comunidades religiosas, las compañías de transporte marítimo y aéreo.
- Las mercaderías usadas están sujetas a un recargo del 3% además del derecho de importación normal.
- Existen impuestos adicionales para ciertas mercaderías, estos pueden ser de un 15%, un 50%, 10%, 18%, dependiendo de la mercadería.

El IVA en Chile es del 19%.

Por este tipo de mercadería no se paga ningún impuesto interno adicional ni el derecho de importación ya que se acoge al Régimen de Preferencia Arancelaria del 100% previsto en el Acuerdo Chile-Mercosur.

Certificación

El importador (en caso de ser un distribuidor) o la empresa argentina, deberá certificar los productos ante la Superintendencia de Electricidad y Combustibles (SEC).

Este sistema rige para aquellos productos que, a juicio de la Superintendencia, requieren demostrar estándares de seguridad mínimos que permitan evitar accidentes durante el uso de éstos. (ver Anexo)

Documentos exigidos en Aduana

Para la importación y despacho de las mercaderías es imprescindible la presentación de los siguientes documentos:

- Factura comercial
- Conocimiento de Embarque (lo provee el transportista internacional)
- Informe de importación (antes de embarque, para mercancías cuyos embarques excedan u\$s 3.000 FOB). El mencionado Informe se considerará aprobado cuando el Servicio Nacional de Aduanas de la numeración y fecha. Desde esta fecha el importador contará con 120 días para proceder al embarque de la operación.
- DD.JJ. de antecedentes financieros.
- Póliza de seguros (en caso de no asegurar la mercadería la Aduana toma un valor de aforo equivalente al 2% del valor FOB de la mercadería para la determinación del derecho aduanero).

- DD.JJ. de Almacén Particular o Admisión Temporal (si la mercadería no se interna temporaria o definitivamente en territorio chileno).
- Certificado de Origen (para poder beneficiarse de la preferencia arancelaria).
- Certificado Fitosanitario (para productos vegetales o animales).

Por operaciones mayores a los 1000 U\$S debe intervenir un agente aduanero (Despachante de aduanas). Este cobra entre 0,5 y 0,7 % del valor de la mercadería (80 u\$S para pequeñas operaciones). Normalmente, la mercadería sale de Aduana en 24 horas.

Acuerdos internacionales

Chile adoptó un gran dinamismo en lo que concierne a las negociaciones internacionales. Es el primer país del mundo en número de Acuerdos Comerciales firmados que le garantiza un acceso preferencial a los mercados que representan más del 90% del PBI mundial. Actualmente se encuentra suscrito a:

- Acuerdos de Alcance Parcial: es un tipo de acuerdo básico que sólo incluye beneficios arancelarios a un grupo de bienes. Es decir, se liberan o rebajan aranceles para el comercio de un determinado grupo o clase de productos entre los países que lo negocian. Chile cuenta con un Acuerdo de Alcance Parcial con India desde el año 2005. En el mismo India otorgó a Chile un margen de preferencias sobre el arancel NMF para un total de 178 productos, mientras que Chile otorgó a India preferencias arancelarias para un total de 296 mercancías.
- Acuerdos de complementación económica (ACE): acuerdos bilaterales entre países latinoamericanos para abrir recíprocamente sus mercados de bienes. Esta apertura de mercados es mayor que la de un Acuerdo de Alcance Parcial y menor que la de un Tratado de Libre Comercio. En este tipo de acuerdos se negocian todos los productos de ambos países. Los países con los que Chile mantiene ACE son: Bolivia, Cuba, Ecuador, Mercosur, Venezuela y Perú
- Tratados de Libre Comercio: Aquellos países con los cuales Chile posee estos tratados son: Hong Kong, Vietnam, Malasia, Turquía, Australia, Panamá, China, Estados Unidos, Canadá, México, Corea, Centroamérica, EFTA, Perú y Colombia.
- Acuerdos de Asociación Económica: este tipo de acuerdos es tan completo como un tratado de libre comercio y además incluye materias del ámbito político y de

cooperación. Los países con los cuales Chile tiene estos acuerdos son: Unión europea, Japón y P4 (Nueva Zelanda, Singapur, Brunei).

Zonas Francas

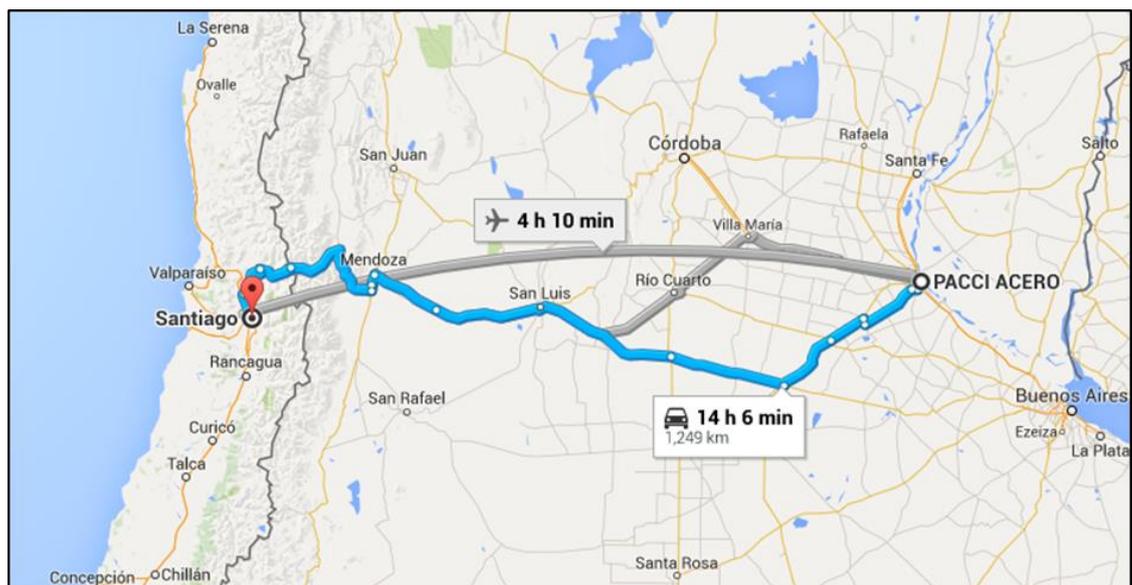
Zona Franca de Iquique Ubicación: Iquique

Fue creada en 1973 y es un importante centro de comercio de productos extranjeros para países del Mercosur, Asia y América.

Zona Franca de Punta Arenas Ubicación: Punta Arenas

Es una de las más importantes de la Patagonia tanto chilena como argentina y fue creada en 1977. La misma busca lograr la agilización del comercio exterior, promoviendo un abaratamiento de productos extranjeros a la industria nacional. Las regiones beneficiadas son: Provincia de Palena, Región de Aysén, Región de Magallanes y de la Antártica Chilena.

Logística y servicios



Fuente: Google Maps (consultado el día 20/06/2015)

Distancia aproximada entre las instalaciones de Pacci Acero y Santiago de Chile: 1.249 km.

Vías de acceso

La estructura productiva de Chile es por nodos, es decir, las industrias se concentran en zonas determinadas, y de este modo el acceso a las mismas se realiza por medio de transporte carretero, ferroviario, o cabotaje, permitiendo así que cada nodo se

especialice para el manejo de la carga. Estos medios de transporte tienen una vital importancia ya que movilizan la carga hacia los puertos, por donde ingresa y sale el 96.4% de las mercaderías de exportación e importación.

El transporte aéreo también participa en las operaciones internacionales en menor volumen (1% de la carga de comercio exterior).

El gobierno de Chile tiene proyectos para seguir mejorando y desarrollando infraestructura marítima, carretera, férrea y aérea del país que acompañe el dinamismo del comercio internacional que posee.

Con respecto a la infraestructura portuaria, Chile multiplicó por tres su sistema portuario debido a un aumento en la productividad. Este avance se realizó en materia de equipamiento y desarrollo logístico y no en infraestructura física. Es por esto, que se necesitan aún más inversiones en infraestructura ya que con el pronunciado aumento de productividad, no es suficiente el espacio físico.

Dicho mejoramiento portuario ha favorecido de manera notable a la política de apertura comercial y también a un mayor crecimiento económico del país.

Según el Reporte del Foro Mundial 2014, Chile ocupa el tercer puesto de América en materia de infraestructura, calidad y servicio de las carreteras, luego de Estados Unidos y Canadá.

Puertos

Puerto Arica	Puerto Talcahuano
Puerto Iquique	Puerto Lirquén
Puerto Angamos	Puerto Penco
Puerto Mejillones	Puerto San Vicente
Puerto Antofagasta	Puerto Coronel
Puerto Coquimbo	Puerto Montt
Puerto Valparaíso	Puerto Chacabuco
Puerto Ventanas	Puerto Natales
Puerto San Antonio	Puerto Punta Arenas

Los principales puertos de Chile son el de Valparaíso y el de San Antonio.

-Puerto de Valparaíso: Posee accesos carreteros y ferroviarios, ocho sitios de atraque y un área de 36.1 hectáreas de superficie. El tipo de carga que transfiere es carga general contenedorizada, seca y refrigerada, y carga fraccionada. El puerto no cuenta con instalaciones para manejar carga a granel sólido y líquido.

Dentro del Puerto operan distintas empresas que realizan las actividades de estiba y desestiba, tramitación aduanera, transporte terrestre y ferroviario, astilleros, entre otras.

-Puerto de San Antonio: Es la terminal portuaria más cercana a Santiago. Su área de influencia está conformada por Chile central, la provincia de Mendoza y Argentina. El puerto no sólo cuenta con una ubicación estratégica sino también con excelentes vías de conexión caminera y ferroviaria, condiciones topográficas favorables y una gran cantidad de áreas de respaldo. El tipo de carga que maneja este puerto es: contenedores, graneles y fraccionada.

En este caso en particular, las mercaderías serían enviadas por medio de transporte terrestre (camión) ya que no son mercaderías frágiles, perecederas, ni de alto valor. El envío en avión encarecería muchísimo los costos ya que son productos de gran peso y tamaño en relación a su valor.

El camión cruzaría por el paso internacional Cristo Redentor ubicado en la provincia de Mendoza. Se accede a través de 181 Km. sobre la Ruta Nacional N° 7, desde el empalme de la Ruta Nacional N° 40. El camino es pavimentado, y el estado general es bueno. Puede que en épocas invernales (Junio a Septiembre), el exceso de nieve pueda interrumpir la transitabilidad.

Precio Flete Internacional⁴

Camión Sider Completo: 3700 USD

Camión Sider Consolidado: 1160 USD

Manejo de Documentación y Emisión de Carta de Porte (CRT): 95 USD

Seguro de Mercadería (opcional) S/FACT: 0,6 % del valor de la mercadería.*

Mínimo: 80 USD

Gastos Depósito Fiscal: \$2000 ARS aproximadamente por camión.

Mercado

Análisis de consumo

Los productos son utilizados generalmente en restaurants, bares, hoteles, rotiserías, etc. El negocio de los restaurantes es muy volátil a raíz de que tanto como nacen nuevos, hay otros que se destruyen, y los clientes tienden a ser muy sensibles a variaciones

⁴ Según cotización al mes de Noviembre de 2015

en el precio, cambios en la tendencia, efectos de moda, entre otros. Las tendencias han llevado a la creación de ciertos espacios gastronómicos, lugar donde restaurantes, pubs y cafeterías se juntan y ofrecen distintas especialidades. A raíz de ello, existen puntos en común tales como el marketing, el público objetivo, una administración central y otros más que generan ventajas a los restaurantes instalados. Efectivamente los circuitos gastronómicos demuestran ser clúster en desarrollo debido a que hay ciertas dimensiones que aún faltan desarrollar como conjunto y que muchas veces se debe a que una actividad en conjunto generaría ineficiencias. Dado los resultados que planteados, se ven claras ventajas en general, a estar instalado de manera independiente. Además de que en los últimos años, el surgimiento de este tipo de espacios gastronómicos impulsó el crecimiento de la industria, lo que lleva a generar una situación provechosa para los empresarios emprendedores.

Envase, embalaje y etiquetado

La legislación chilena no establece ningún requerimiento específico para este tipo de productos, como si lo hace para productos como semillas, plantas, combustibles, pesticidas, farmacéuticos, entre otros.

Los equipos irían acondicionados en un pallet, envueltos con un sunchado para evitar marcas y golpes en la misma.

Marcas y patentes

Chile es miembro de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI) desde Junio de 1975.

Su Constitución garantiza la protección de los derechos de propiedad intelectual. Por otro lado en el Código civil se establece que las producciones de talento o ingenio son propiedad de sus autores. Las principales normas chilenas sobre protección de marcas y patentes son: Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento, Reglamento para la distribución de derechos conexos y la Ley que establece normas aplicables a los privilegios industriales y protección de los derechos de propiedad industrial y su Reglamento.

En el año 2003 se amplió la cobertura en materia de derechos de autor, con el objetivo de aumentar la protección de obras literarias y artísticas y estableciendo la existencia de derechos de autor para los programas de computación.

Finalmente, la nueva ley establece la protección de información de productos farmacéuticos y químicos agrícolas. Esta protección tiene una duración de cinco años para el caso de los productos farmacéuticos y diez años para los agroquímicos.

Algunos de los acuerdos preferenciales de Chile, contienen disposiciones sobre la protección de derechos de propiedad intelectual. Por ejemplo, en el acuerdo con Canadá, ambas partes se comprometen a proteger las indicaciones geográficas del pisco chileno y el whisky canadiense. Por otra parte, el acuerdo Chile-UE contiene un anexo para la protección de denominaciones de origen para vinos y bebidas espirituosas y aromatizadas.

En el caso de Argentina, para exportar a Chile no es obligatorio registrar la marca. Si la empresa optara por hacerlo, para proteger la marca se debe iniciar el trámite en el *Instituto Nacional de Propiedad Industrial (INAPI)*. Dicho trámite se puede hacer de forma presencial o en línea.

Este tipo de productos no debe cumplimentar con ningún tipo de inscripciones.

Si se ingresa al mercado por medio de distribuidores, ellos son los encargados de brindar el servicio post-venta.

Competencia

BIGGI S.A.

Origen: Chile

Sitio web: www.biggi.cl

Comercial BIGGI Chile S.A. se dedica al diseño y la producción de equipos para cocinas industriales hace ya más de 60 años. Están presentes en diversas áreas, principalmente en el rubro hotelero, restaurants, minería, universidades, colegios, centros culturales, clínicas y hospitales.



Algunos de sus productos son:

Anafe industrial a gas 6 quemadores



Precio de referencia: USD 1335,59

Horno industrial a gas 2 cámaras



Precio de referencia: USD 1410,62

Freidora a gas Capacidad 30 lts.

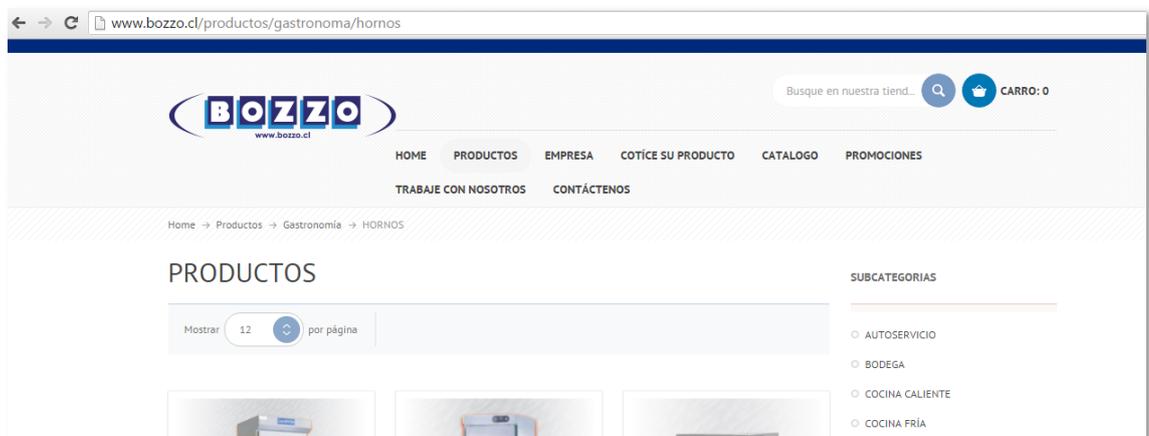


Precio de referencia: USD 945,41

BOZZO S.A.

Origen: Chile Sitio web: www.bozzo.cl

BOZZO S.A. es una empresa chilena dedicada desde hace más de treinta años a la fabricación e implementación de equipos para supermercados, minimarket, cafeterías, pastelerías, panaderías, restaurantes y cocinas industriales. Junto al desarrollo de su fabricación, se asoció la importación de equipos de reconocida calidad internacional, hoy se encuentran dentro de los principales importadores de equipamientos gastronómicos, desde distintos mercados Brasil, China, Republica Checa; Italia; USA, Turquía, India, México, Argentina.



Algunos de sus productos



FAMAVA

Origen: Chile

Sitio web: www.famava.cl

Hace más de 30 años que se dedican a la fabricación e importación de maquinaria para la industria alimenticia y equipos gastronómicos.



Algunos de sus productos:

- Cocina Industrial 4 platos



Precio de referencia: USD 1485,65

Freidora Industrial 27 lts – Imperial



Precio de referencia: USD 2461,08

Horno Tradicional HP-2 Inox



Precio de referencia: USD 1395,61

Distribuidores/importadores

- **MAIGAS COMERCIAL S.A.**
Dirección: San Nicolás 1046

Ciudad: Santiago
Teléfono: (56 2) 4450079 * 4450070
E-mail: maigas@maigas.cl
Web: <http://www.maigas.cl/>

- **MARSOL S.A.**

Dirección: Av. Ejército Libertador 733
Ciudad: Santiago
Teléfono: (56 2) 7292000
E-mail: ventas@marsol.cl
Web: www.marsol.cl

- **SOCIEDAD DE COMERCIO EXTERIOR MEMO LTDA.**

Dirección: Santa Elena 1670
Ciudad: Santiago
Teléfono: (56 2) 5654430
E-mail: info@memo.cl
Web: <http://www.memo.cl/>

- **IMPORTADORA ROBLE**

Dirección: Avenida Recoleta 2504
Ciudad: Santiago
Teléfono: (562) 29045227
Correo: importadoraroble@gmail.com
Web: <http://www.importadoraroble.cl>

Ferias más reconocidas del sector

EIIGA

Perfil de la feria: Encuentro internacional de la industria gastronómica y alimentaria. Expositores nacionales e internacionales con especial énfasis en el desarrollo del mercado HORECA.

Próxima edición: 27-29 de marzo 2014.

Ubicación: Santiago.

Web con información adicional: www.eigachile.com

ESPACIO FOOD AND SERVICE

Perfil del evento: Feria en la que exponen desde procesadores de alimentos, hasta proveedores de bienes de equipo y servicios para el sector. 300 expositores y más de 15.000 visitantes.

Próxima edición: 07-09 de agosto de 2014

Ubicación: Santiago.

Web con información adicional: <http://espaciofoodservice.cl>

Cámaras y organizaciones a tener en cuenta

- ASIMET A.G.:

Portal informativo de la Asociación de Industriales Metalúrgicos y Metalmecánicos de Chile. Amplio contenido relacionado al sector, noticias, información de eventos y seminarios.

Sitio web: <http://www.asimet.cl/>

Av. Andrés Bello 2777, Piso 4, Las Condes, Santiago - Chile

Teléfonos: 2421 6500 - 2421 6501

E-mail: asimet@asimet.cl

- SUPERINTENDENCIA DE ELECTRICIDAD Y COMBUSTIBLES (SEC):

La Superintendencia de Electricidad y Combustibles, SEC es la principal agencia pública responsable de supervigilar el mercado de la energía. Es una Institución que se relaciona con el Gobierno por intermedio del Ministerio de la Energía. La responsabilidad de la SEC se ejerce sobre uno de los mercados más dinámicos y de mayor crecimiento en Chile: el mercado de la energía.

Teléfono: 600 6000 732

Desde Celulares: 02-2 750 99 99

Sitio Web: <http://www.sec.cl/>

- MINISTERIO DE ENERGÍA:

El objetivo general del Ministerio de Energía es elaborar y coordinar los planes, políticas y normas para el buen funcionamiento y desarrollo del sector, velar por su cumplimiento y asesorar al Gobierno en todas aquellas materias relacionadas con la energía. El sector energía comprende todas las actividades de estudio, exploración, explotación, generación, transmisión, transporte, almacenamiento, distribución, consumo, uso eficiente,

importación y exportación, y cualquiera otra que concierna a la electricidad, carbón, gas, petróleo y derivados, energía nuclear, geotérmica y solar, y demás fuentes energéticas.

Dirección: Alameda 1449, Pisos 13 y 14, Edificio Santiago Downtown II, Santiago de Chile – Teléfono: +56 2 2 365 6800

Plan de acción recomendado

Este tipo de análisis permite identificar la potencialidad de ciertos mercados. Pacci Acero debe diseñar una estrategia integral que contemple un precio accesible, pero que haga énfasis en la calidad y el servicio que la empresa sabe brindar a nivel local, ya que estas características son las más valoradas por los consumidores chilenos.

En este mercado hay una gran competencia internacional, por lo tanto, hay que aprovechar los beneficios económicos y logísticos que nos dan la preferencia arancelaria y la cercanía geográfica.

Dentro de su estrategia de inserción en el mercado, la compañía debe valorar la posibilidad de participar en las ferias sectoriales.

En este tipo de productos, es fundamental que el cliente pueda apreciar su calidad al verlo personalmente y tener un contacto directo con el producto y la empresa.

Uno de los puntos más fuertes de los equipamientos producidos por Pacci Acero son su exactitud en las terminaciones y la robustez de los materiales, ambas características que el cliente solo puede apreciar al tocar o ver en persona dichas piezas.

Chile promueve fehacientemente el comercio internacional, no solo con políticas gubernamentales, sino también con la practicidad con la que negocian las empresas del sector privado, lo que lo hace un mercado aún más atractivo.

Análisis FODA:

Pacci Acero en Chile



Conclusiones

Exportar no es una obligación para el éxito o la prosperidad de una empresa a lo largo de los años. En este momento, los directivos de Pacci Acero se encuentran afrontando otros desafíos y objetivos que ocupan los primeros lugares en su ranking de prioridades. Desarrollar comercio internacional requiere de una decisión organizacional y estratégica en la que es posible que la compañía deba replantear sus objetivos más intrínsecos. Por lo tanto, creemos que si no hay una fuerte convicción desde la dirección es preferible posponer su desarrollo.

Por otro lado, sabemos muy bien los beneficios que la internacionalización de una empresa trae consigo: desde economías de escala, generados por el aumento de las ventas, hasta la creación de un “paraguas anticrisis”, logrando diversificar sus mercados y de esta forma poder resistir ante ciclos económicos adversos. Sin olvidarnos de la reafirmación de la imagen corporativa, el aprendizaje al sumergirse en nuevas culturas y la mejora en la competitividad, por nombrar algunas.

El mercado chileno encastra perfectamente con las características que podría explotar la organización. Es tierra fértil para la generación de lazos comerciales y sería la mejor elección para dar el primer paso hacia el resto del mundo.

Por esto y más, creemos que una vez solucionada la problemática actual con la que se encuentra Pacci Acero, debería analizar a fondo la posibilidad de expandirse a otros mercados. Como dijimos en las líneas anteriores, esta decisión debe provenir desde lo más alto de la compañía, pero confiamos en que todo el estudio realizado y los frutos que vienen aparejados sirven de sustento para dicha acción.

Anexo

Certificados Extranjeros de Combustibles reconocidos por SEC

De acuerdo con el **DS 298 de 2005**, el fabricante o el importador de un producto de gas deberá certificar la seguridad y calidad de éste, a través de alguno de los laboratorios o entidades de certificación autorizados por SEC para tal efecto en el país, en base a normas o especificaciones técnicas asignadas por la Superintendencia.

En el caso de los productos de gas importados que cuenten con certificación de origen, deberán ser certificados por un Laboratorio o Entidad de Certificación autorizado por SEC en Chile. Esto, a menos que la Superintendencia establezca expresamente que las normas o especificaciones técnicas usadas para la certificación en origen de un producto específico son homologables con aquellas vigentes en el país.

La homologación de las normas o especificaciones técnicas para la certificación de los productos de gas con certificación de origen es realizada por la Superintendencia. No obstante lo anterior, los Laboratorios o Entidades de Certificación nacionales podrán proponer a SEC la homologación de dichas normas o especificaciones técnicas para su visación.

Bibliografía

Libros

DEI, DANIEL H. “La tesis: como orientarse en su elaboración”. Edición Prometeo Libros. 2006.

HERNANDEZ SAMPIERI, R., FERNANDEZ COLLADO, C. y BAPTISTA, PILAR. “Metodología de la Investigación”. 4ta Edición. Mc Graw Hill, México, 2006.

SABINO, C. “El proceso de investigación”. Editorial Humanitas, Buenos Aires, 1998.

SCAVONNE, GABRIELA M. “Cómo se escribe una tesis”. Editorial La Ley. 2006.

Artículos web

Lic. Fernando Arosio. Radiografía del mercado gastronómico de la Argentina. Publicado en Octubre de 2010. Disponible en:

http://www.gastrofranchising.com/index.php?option=com_content&view=article&id=304:radiografia-del-mercado-gastronomico-de-la-argentina&catid=45:novedades&Itemid=174

Sitios Web

Banco Mundial: www.bancomundial.org

Datos Macro: www.datosmacro.com

Fundación Exportar: www.exportar.org.ar

Nosis, Investigación y desarrollo: www.nosis.com

Santander Trade Portal: <http://es.santandertrade.com>

Superintendencia de Electricidad y Combustibles (Chile): www.sec.cl

The World Factbook: www.cia.gov

Uncomtrade (Estadísticas): <http://comtrade.un.org/data/>