



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

**Trabajo Final de Carrera Título:**

***Industrias Brafh de Federico Tomas Heredia (E. de C.)***

**Alumno:** María Florencia Tognoli [mariatognoli@hotmail.com.ar](mailto:mariatognoli@hotmail.com.ar)

**Tutor de Contenidos:** Lic. Paulo C. Lanza

**Tutor Metodológico:** Mg. Lic. Ana María Trottini

**Diciembre 2015**

## Índice

	Página
<b>RESUMEN .....</b>	<b>3</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>4</b>
<b>PROBLEMATIZACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y SU SITUACIÓN ACTUAL.....</b>	<b>5</b>
SITUACIÓN ECONÓMICA DE LA EMPRESA.....	5
INVERSIONES .....	5
FACTURACIÓN ANUAL Y EVOLUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN .....	7
DOTACIÓN DE PERSONAL.....	7
EQUIPAMIENTO Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN.....	10
DESARROLLO DE PRODUCTOS.....	11
PROVEEDORES .....	15
COMERCIO EXTERIOR .....	16
<b>METODOLOGÍA .....</b>	<b>18</b>
ANÁLISIS A NIVEL MUNDIAL.....	18
ANÁLISIS A NIVEL NACIONAL.....	20
ANÁLISIS DE MERCADOS .....	27
<b>RESULTADOS .....</b>	<b>30</b>
<b>PLAN DE ACCIÓN RECOMENDADO .....</b>	<b>55</b>
<b>ANÁLISIS FODA: INDUSTRIAS BRAFH EN CHILE.....</b>	<b>56</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>57</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>58</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>61</b>

## **Resumen**

Realizamos un estudio de caso sobre Industrias Brafh, creada por Federico Tomás Heredia en 1989 y ubicada en el sudeste de la Ciudad de Rosario, Provincia de Santa Fe, Argentina. La empresa se dedica a la fabricación integral de maquinarias y equipamientos para la gastronomía, como hornos convectores, freidoras, líneas de mesadas, entre otros. Además, se suman a sus servicios la instalación de cocinas, restaurantes, self-services y comedores industriales. Industrias Brafh tiene una gran cartera de clientes y distribuidores a lo largo de toda Argentina pero aún no incursionó comercialmente fuera del país. Es por ello que decidimos llevar adelante un plan de internacionalización con el fin de vender sus productos a otros países.

Llevamos a cabo una descripción de la empresa conteniendo datos relevantes que demuestran que se encuentra apta para ofrecer sus productos internacionalmente. Luego expusimos un análisis del sector de equipamiento gastronómico, a nivel nacional y mundial que nos permitió evaluar la situación actual del sector, competidores globales y potenciales importadores. A partir de esto determinamos los criterios utilizados para la preselección de los tres mercados que presentaron las mayores ventajas para el inicio de las operaciones de la empresa en el extranjero, finalizando con la elección y análisis detallado de aquel país que presentó el mayor potencial, teniendo en cuenta tanto las posibilidades y capacidades de la empresa, como las cuestiones geográficas, culturales, políticas y económicas del mercado en cuestión.

El resultado de este estudio posibilitó una propuesta que le brindamos a la empresa para la toma de decisiones respecto a la estrategia de internacionalización a implementar.

## **Introducción**

La decisión de abordar este tema tiene su fundamento en el crecimiento sostenido que presenta Industrias Brafh, la cual se encarga de cubrir el mercado local mediante la distribución de sus productos tanto en Rosario como en el resto del país. En el presente, no cuentan con experiencia en exportaciones debido a la gran demanda en el mercado interno. Creemos que tiene la suficiente capacidad de producción y calidad en sus productos para poder cubrir mercados extranjeros. Esto nos llevó a investigar los posibles destinatarios de sus productos, centrandó nuestra búsqueda en los países limítrofes ya que, debido a la falta de experiencia en el área, la cercanía geográfica y cultural es un factor que ayudará a la internacionalización de la empresa.

El país que identificamos como más conveniente para el ingreso de nuestros productos fue Chile, que presenta una cantidad creciente de importaciones en el rubro. Además, cuenta con una excelente logística y distribución, lo que facilita el ingreso de los productos.

Encontramos distribuidores y representantes muy importantes para ingresar al país andino, que constituyen atrayentes oportunidades de negocios.

Por todos estos factores, opinamos que Chile es un mercado de gran atractivo para que Brafh extienda sus actividades comerciales.

## **Problematización y descripción de la empresa y su situación actual**

La planta tiene dos pisos y un total de superficie del terreno de 1900 M<sup>2</sup>, contando con un total de 2050 M<sup>2</sup> cubiertos. Posee tres oficinas para la administración y desarrollo técnico y tres para sus gerentes. Esto se suma a un salón multiuso donde los empleados cuentan no solo con un espacio para poder almorzar con todas las comodidades, sino también un lugar donde esparcirse, teniendo a su disposición televisores, juegos de mesa, metegol, diarios y revistas. Además, cuentan con otro comedor completamente equipado para el personal administrativo. Un salón de exposición de los productos, un vestuario y dos baños, uno en planta y otro ubicado en el sector de las oficinas.

## **Situación económica de la empresa**

En los últimos años, experimentaron un gran crecimiento que los llevó a invertir en nueva infraestructura. Es por ello, que el 30 de junio de 2010, celebraron un contrato de alquiler con opción de compra a tres años que finalmente fue adquirido y allí se construyó la fábrica. En febrero de 2011 finalizó la construcción y se trasladaron. La inversión fue de aproximadamente \$2.500.000 en la infraestructura, y a mediados del 2011, se saldó, sin mayores deudas en los bancos. Este nuevo espacio les dio la oportunidad de concretar numerosos negocios que anteriormente resultaban imposibles por cuestiones meramente estructurales.

## **Inversiones**

Una vez instalados, la demanda se hizo cada vez mayor ya que contaban con la ventaja de poder afrontarla dado que el espacio físico se los permitía. Con una gran cantidad de pedidos, se vieron ante la necesidad de contratar más personal y de incorporar nuevas tecnologías que agilizaron y simplificaron cuestiones de procesos productivos. Es por ello que en el año 2011, compraron al precio de \$ 1.000.000 cada una, dos nuevas máquinas: una punzonadora y una plegadora que mejoraron la producción en calidad y rapidez. Este año están realizando otra gran inversión que consiste en un proyecto de ampliación de fábrica, con el objetivo de generar mayor capacidad de venta y crear máquinas nuevas que demandan los usuarios. De esta forma su crecimiento seguirá constante y podrán seguir respondiendo a los clientes y

proveedores en mejor tiempo y forma. Dicho proyecto incluye la construcción de las siguientes áreas:

1. Generación de Laboratorio

Para el desarrollo de prototipos de máquinas nuevas y dispositivos de armados. Modificación de entrada en la vinculación entre la planta y el laboratorio, colocando puertas herméticas, colocación de cañerías de agua, gas natural, aire a presión, alimentación eléctrica trifásica y monofásica, iluminación de alta definición para ver detalles de terminación y anclaje de las distintas partes.

2. Generación de de Oficina Técnica y de la Oficina de Planeamiento

Modificación de aberturas, sistema de iluminación y cableado de sistema informático.

3. Generación de tres oficinas para vendedores y sala de reunión

Son espacios necesarios para mejorar la atención al cliente.

4. Generación de salón de exposición y oficina de recepción

Está en proyecto generar un amplio salón de exposición de máquinas y sus correspondientes espacios para la recepción de posibles compradores o proveedores.

5. Modificación del sector de Pañol, recepción de insumos comerciales, entrada y salida de mercadería (materia prima y mercadería terminada)

Construirán un entrepiso en forma de “L” abarcando una superficie de 53 M<sup>2</sup> sobre la salida de planta que se encuentra sobre calle San Nicolás y la instalación necesaria para que dicho sector tenga autonomía propia (ventanas para iluminación natural, aire comprimido, sistema informático). En la planta baja se procederá a la colocación de estanterías para el almacenamiento de insumos comerciales, armado de auto partes para el posterior armado de máquinas. Se delimitará el sector de ingreso de personas ajenas creando un box de ingreso. Y luego en la parte superior del entrepiso se almacenarán piezas de mayor volumen y menor rotación.

El proyecto tomará aproximadamente 18 meses de construcción y será de importante magnitud para la organización de la empresa y aumentará la calidad de sus productos.

### **Facturación anual y evolución de la Producción**

Cuando se concretó el traslado hacia la nueva planta anteriormente nombrada, fue creciendo la evolución de la producción. Allí se pudo aumentar la cantidad de unidades y contratar nuevos operarios. El siguiente cuadro muestra la evolución económica a través de los últimos años:

2012	2013	2014
• \$7.665.891	• \$11.868.504	• \$10.304.267

Actualmente, están teniendo gran abundancia de pedidos, exigiendo al máximo la producción, situación que los lleva a una demora de entre 30 y 45 días de entrega.

### **Dotación de personal**

El personal de Industrias Brafh está compuesto por 37 personas, las cuales se distribuyen en las siguientes áreas:

- Gerencial: 3
- Técnico: 7
- Administrativo: 3
- Operarios: 24

Industrias Brafh lleva adelante políticas de mejora continua, capacitando técnica y comercialmente a su staff, asegurando la calidad y el diseño en sus productos, y buscando siempre la excelencia. La empresa vuelca toda su trayectoria al desarrollo de nuevos productos y a la optimización de los ya existentes, con el fin de poder estar al nivel de los requerimientos de un mercado cada vez más exigente y competitivo, comprometiéndose a responder con eficacia y confiabilidad y con los más altos estándares de calidad, brindándoles a sus clientes soluciones veloces y dinámicas.

## **Sectores destinatarios/usuarios**

Las unidades de negocio de la empresa se dividen en:

- Amplia red de distribuidores a lo largo del país, los cuales se ocupan de llegar a sus consumidores finales en distintos puntos de venta.
- Restaurantes y bares.
- Fábricas en las que instalan comedores industriales.
- Empresas de catering.

Algunos de sus clientes son:

Distribuidores:

- Centroficina Equipamiento SA
- Cuotas del Sur SRL
- Distribuidora Alka SRL
- Emprender SRL
- Equipar
- Gastronomía G y G SRL
- Instalaciones Comerciales SRL
- Ortigoza Equipamientos
- Representaciones Aguilar SRL
- Todo Cuotas SA
- Veron Rafael
- Zacks Bazar S.A.

Restaurantes y bares:

- Central de Restaurantes SRL
- Johnny B. Good

Fábricas con comedores industriales:

- Acindar Industria Arg. de Aceros SA
- Alto Paraná S.A.
- Bison Group SA
- Bristol - Myers Squibb Argentina SRL
- Caputo S.A.I.C. y F.
- Cepas Argentinas SA
- Coca Cola FEMSA
- Colgate Palmolive Argentina SA
- Compañía de Alimentos Fargo SA
- Construcciones de Buenos Aires SRL
- Dana Argentina SA
- Dow Química Argentina SA
- Ecosansa
- Exolgan SA



- Fada Pharma
- Foodimex SA
- General Motors
- GestampBaires SA
- Honda
- JBS Argentina SA (Ex SWIFT)
- Logística la Serenísima SA
- MasterFoods Argentina LTD
- Mina Pirquitasinc - Suc. Argentina
- Minera Argentina Gold SA
- Molinos Rio de la Plata SA
- Oroplata SA
- Petrobras Avellaneda
- Petroquímica Rio Tercero SA
- Peugeot Argentina
- Procter & Gamble Argentina S.R.L
- SC Johnson & son de Argentina SAIC
- Servicios Compass de Argentina SA
- SinopecArg. Exploration And Production
- Sipetrol Argentina S.A - YPF A.S. – UTE
- Sodexo Argentina SA
- Sony Music Entertainment Argentina SA
- South Management S.A.
- Techterm SA
- Uniliver Pilar
- Utrapetrol S.A.
- Village Cinemas SA
- Volkswagen Argentina

En los últimos meses Industrias Brafh tuvo contacto con clientes provenientes de otros países, como Uruguay y Brasil, solicitando una lista de precios de exportación. Dichos contactos los llevaron a considerar la oportunidad de exportar, aspecto en el cual están muy interesados pero cuentan con un factor clave que es el tiempo. Los productos viables de exportar tienen una demora de entre 30 y 45 días, lo cual los condiciona para cumplir con la venta.

En cuanto a su tipo de clientes ideales en el exterior, sería de gran atractivo un representante o distribuidor, debido a que hace muchos años que trabajan con este tipo de clientela y les venden mercadería, que en la mayoría de las veces son despachadas en grandes cantidades. Esta forma de ingresar al mercado les sería familiar, ya que acostumbran a trabajar con ellos diariamente y es una forma más simple en lugar de buscar clientes individualmente.

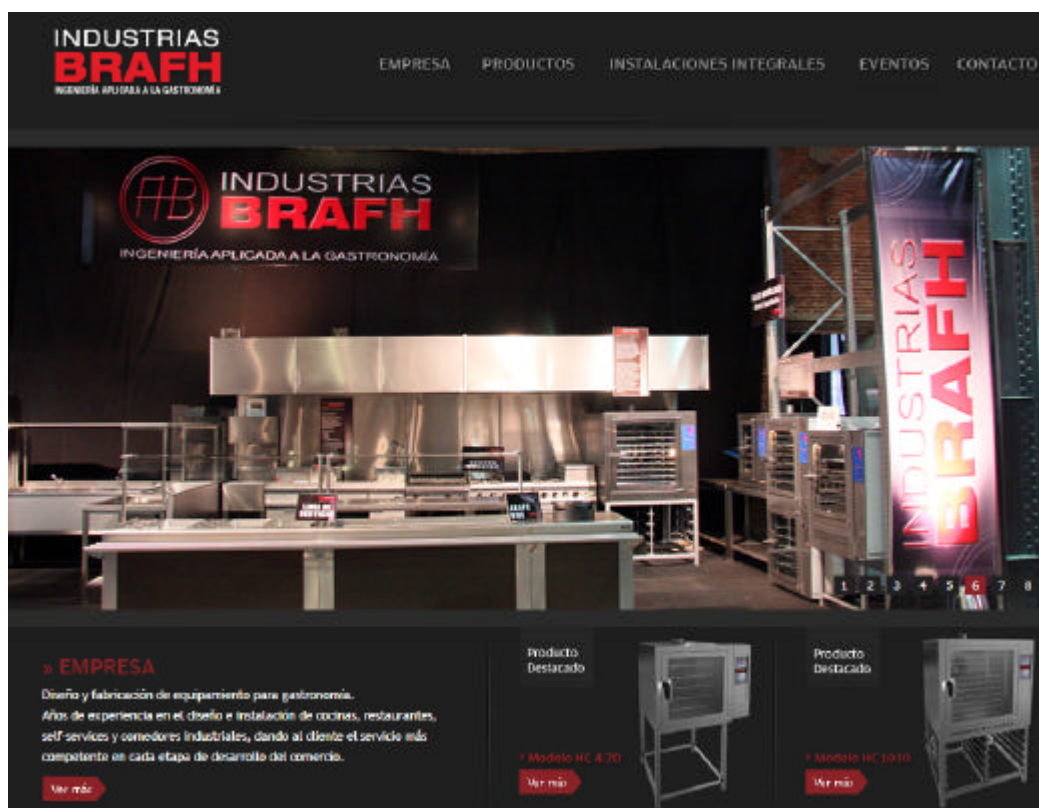
## Equipamiento y sistemas de información

Industrias Brafh cuenta con equipos de producción que le otorgan una gran ventaja competitiva. Para la fabricación de sus productos, el proceso productivo es de suma importancia. También, confiere una gran importancia el espacio físico, aspecto que ya están trabajando debido a que en el pasado y actualidad aún presenta impedimentos para el crecimiento de la empresa.

Los equipos de producción con los que cuenta la empresa son:

- Soldadoras TIG y MIG
- Soldadoras de Punto
- Guillotina, Plegadora y Matricería
- Punzonadora STRIPPIT y Matricería
- Punzonadora STRIPPIT y Matricería
- Compresor, apiladores y herramientas

Respecto a los sistemas de información, la firma cuenta con un sistema integrado en red, el cual cubre funciones de administración, contabilidad y finanzas.



Tienen un sitio web, el cual están actualizando, que es la herramienta de marketing en la cual se muestra la información técnica de los productos, imágenes de

los mismos y a futuro una plataforma con acceso restringido, creada sólo para que distribuidores y representantes fieles de la empresa puedan acceder y allí mismo, vía online, poder hacer sus pedidos. Esta plataforma agilizará los procesos de venta y les simplificará el trabajo a los empleados.



También tienen una página en Facebook, herramienta muy significativa, debido a que se obtienen comentarios de los consumidores y así están al tanto de las necesidades de los clientes y de la calidad percibida por los mismos.

Estos dos medios digitales utiliza Brafh para posicionarse internacionalmente.

## **Desarrollo de productos**

Los hornos convectores, freidoras y hervidor de pastas son los potenciales productos a exportar, gracias a una serie de características competitivas e interesantes para introducir a mercados externos, y a un precio competitivo. Los hornos cuentan con un tablero electrónico, lo cual les aporta una gran ventaja respecto a sus competidores. Hace aproximadamente dos años, al reducirse las importaciones, Industrias Brafh experimentó una gran demanda que pudieron enfrentar ya que sus hornos competían con

los de Brasil. En cuanto a las freidoras poseen un gran desarrollo en diseño e ingeniería, lo que les permite a los clientes satisfacer sus necesidades específicamente.

## Hornos Convectores

### ***Modelo HC 470 » Alimentación a gas***

Características:

- » Capacidad: 5 bandejas de 700x450mm o 10 GN 1:1
- » Alimentación principal: Gas o Energía Eléctrica
- » Panel de comando auto programable
- » Sistema de humidificación por medio de vapor
- » Uniformidad de cocción
- » Dimensión: 935x1165x1470mm
- » Incluye base de caño estructural revestido en Pintura epoxi.



### ***Modelo HC 820 » Alimentación a gas o eléctrica***

Características:

- » Capacidad: 6 bandejas de 530x325 mm o 6 GN 1:1
- » Alimentación principal: Gas o Energía Eléctrica
- » Panel de comando auto programable
- » Sistema de humidificación por medio de vapor
- » Uniformidad de cocción
- » Dimensión: 820x700x1600mm
- » Incluye base de caño estructural revestido en pintura epoxi



**Modelo HC 1030 » Alimentación a gas o eléctrica**

Características:

- » Capacidad: 10 bandejas de 700x450mm o 20 GN 1:1
- » Alimentación principal: Gas o Energía Eléctrica
- » Panel de comando auto programable
- » Sistema de humidificación por medio de vapor
- » Uniformidad de cocción
- » Dimensión: 1030x1150x1673mm
- » Incluye base de caño estructural revestido en pintura epoxi con guías para el almacenamiento de bandejas.



**Modelo HC 1070 » Alimentación eléctrica**

Características:

- » Capacidad: 10 bandejas de 700x450 mm
- » Gabinete interno de acero inoxidable
- » Mayor separación entre bandejas
- » Dimensión: 1088x1237x1385mm
- » Dimensiones de la base: 1088x1165x250mm



**Modelo HC 1100 » Alimentación a gas o eléctrica**

Características:

- » Capacidad: 6 bandejas de 700x450mm o 12 GN 1:1
- » Alimentación principal: Gas o Energía Eléctrica
- » Panel de comando auto programable
- » Sistema de humidificación por medio de vapor
- » Uniformidad de cocción
- » Dimensión: 1100x840x1650mm
- » Incluye base de caño estructural revestido en pintura epoxi



## Freidores

### ***Freidor automático 24 Lts. » Alimentación a gas***

Características:

- » Realizada en acero inoxidable de primera calidad
- » Todo aceite sin zona fría
- » Comando a través de Válvula SIT
- » Control de temperatura automático
- » Alto poder de recuperación calórica
- » Incluye como accesorio 2 canastos cromados
- » Capacidad: 24 Lts.
- » Dimensión: 380X730X1085mm



## Hervidor de pastas

### ***Cocinador de pastas » Alimentación a gas***

Características:

- » Realizada en acero inoxidable de primera calidad
- » Comando a través de Válvula SIT
- » Control de temperatura automático
- » Canaleta anti derrame
- » Alto poder de recuperación calórica
- » Alimentación de agua directa
- » Incluye como accesorio 2 canastos de acero inoxidable
- » Capacidad: 24 Lts.
- » Dimensión: 380X680X1085mm



Además de estos productos, también brindan a los clientes los servicios de asesoramiento, proyecto e instalación integral del negocio en aspectos de gastronomía industrial, tales como:

Servicio pre-venta: aquí el área técnica se encarga de diseñar un proyecto de acuerdo a las necesidades de cada cliente; utilizando distintas herramientas, entre las que se destacan las imágenes 3D y layouts. Buscan ofrecerle al cliente una visión amplia y detallada del espacio que desean equipar.

Servicio post-venta 1: Planimetría completa de instalaciones auxiliares necesarias (electricidad, gas, desagües, tirajes, agua, etc.)

Servicio post-venta 2: Puesta en funcionamiento de las máquinas instaladas.

Servicio post-venta 3: Service preventivo de las maquinarias.

Freezers, visicoolers, cortadoras de fiambres y procesadoras de verduras son algunos de los productos que pueden ser incluidos complementariamente junto a máquinas de su producción, facilitando la labor del cliente a la hora de la compra y logrando que la instalación pueda satisfacer todas las exigencias de la actividad comercial gastronómica.

En cuanto a certificaciones de calidad poseen las ISO 9000 en algunos procesos productivos, como el de soldadura.

## **Proveedores**

Los proveedores de la empresa son de gran importancia para Industrias Brafh, ya que de ellos dependen la calidad de sus productos y servicios, es por eso que mantienen una relación estrecha y cordial. En general, son empresas PyMES y tienen un poder de negociación (plazos, precios) medio.

De los insumos utilizados, la mayoría son nacionales, sólo dos son importados, pero no directamente por la empresa, sino que por uno de sus proveedores. Tales materias primas son el acero inoxidable y las válvulas, materiales indispensables y difíciles de conseguir en el país.

<b>INSUMO</b>	<b>PROVEEDOR</b>
<b>Regatones de aluminio</b>	Antarco
<b>Acero inoxidable (Importado)</b>	Chiaza SA
<b>Ladrillos refractarios</b>	Clay Frac
<b>Perillas industriales</b>	Gudiño y Cía.
<b>Vidrio</b>	Leguizamón
<b>Fundición de hierro</b>	Metalbo
<b>Canastos de alambre</b>	Metalúrgica JyN Pérez
<b>Válvulas (Importadas)</b>	MR Cavallieri
<b>Chapa</b>	Olympic San Luis
<b>Caños y perillas industriales</b>	Red Acindar
<b>Componentes electrónicos</b>	Siclo Electrónica



## **Comercio exterior**

Hoy día, la empresa solo comercializa sus productos dentro del país, por lo que no cuenta con un departamento de comercio exterior. Sin embargo, Brafh tiene un gran entusiasmo para exportar debido a que ya tienen clientes fijos, quieren incrementar sus ventas y al pedido de clientes en el exterior por sus productos.

En el mes de Abril, la firma participó de la Feria Internacional de la Alimentación – FIAR. En dicho marco se llevó a cabo la ronda de negocios con compradores y vendedores locales, nacionales e internacionales. La asistencia a este tipo de eventos muestra el interés latente que tiene la empresa en contactar nuevos clientes y poder ofrecer a mercados extranjeros sus productos. Las reuniones que llevamos a cabo en la ronda de negocios fueron con supermercados y distribuidores de Uruguay, Bolivia, Venezuela y Puerto Rico. Aunque no se concretó ninguna venta, los compradores demostraron gran interés en los hornos convectores y en su tecnología.

Con respecto a los hornos convectores la posición arancelaria es la siguiente:

**SECCIÓN XVI: “MÁQUINAS Y APARATOS, MATERIAL ELÉCTRICO Y SUS PARTES; APARATOS DE GRABACIÓN O REPRODUCCIÓN DE SONIDO, APARATOS DE GRABACIÓN O REPRODUCCIÓN DE IMAGEN Y SONIDO EN TELEVISIÓN”**

**CAPITULO 84:** Reactores nucleares, calderas, máquinas, aparatos y artefactos mecánicos; partes de estas máquinas o aparatos

84.17 Hornos industriales o de laboratorio, incluidos los incineradores, que no sean eléctricos.

8417.20.00 - Hornos de panadería, pastelería o galletería

De acuerdo a su posición arancelaria, los hornos tienen un Derecho de Exportación Extrazona del 5% y un Reintegro Extrazona del 6%. Los productos no cuentan con restricción o requerimiento alguno para la exportación, sólo se debe tener en cuenta que algunos países en particular pueden requerir certificaciones en cuanto a artefactos a gas y su correspondiente instalación.

En cuanto al embalaje, los hornos irían acondicionados en un pallet, envueltos con un sunchado para evitar marcas y golpes en los mismos. Los productos cuentan con una base de cuatro patas la cual es muy útil para que encastre en las hendiduras del



pallet, beneficiando a la carga de modo que la misma no se mueva ni sufra ningún tipo de fisura.

Al ser productos de gran peso y tamaño, los medios de transporte más adecuados para trasladarlos son camión o buque, dependiendo del mercado de destino.

Industrias Brafh posee una alta gama de productos de primera calidad que permite demostrar el interés constante de satisfacer a sus clientes y de innovar nuevos productos. Además, cuenta con normas de calidad que certifican la eficacia con la que trabajan.

Con la información obtenida, podemos afirmar que cuenta con un alto potencial para poder expandirse a mercados exteriores gracias a la calidad y el diseño de los productos, la estructura organizacional adecuada y la preparación monetaria para realizar las inversiones correspondientes.

El motivo por el cual la empresa no exporta sus productos es la fuerte demanda en el país, la falta de capacidad ociosa para realizar exportaciones y el desconocimiento de preparación e información con respecto a la operativa de exportación. Sin embargo, su entusiasmo y predisposición llevó a la empresa a interesarse en otras fronteras.

## **Metodología**

Para poder comprobar la potencialidad de Industrias Brafh para exportar sus productos en el exterior, realizamos un análisis de los equipamientos gastronómicos a nivel local e internacional para destacar la importancia de la industria Argentina en las exportaciones de dichos productos en Latinoamérica. Esta investigación nos brindó un panorama de la situación actual de la industria gastronómica y sus principales actores.

### **Análisis a nivel mundial**

Cualquiera sea el grado de desarrollo alcanzado, esta industria es importante para cualquier país. Se destaca su contribución al sostenimiento del proceso inversionista, su apoyo en reducir el peso relativo tanto de las importaciones de bienes de capital, como de las exportaciones primarias, su vinculación con innumerables empresas, y por ende su incidencia en el funcionamiento de gran parte de la economía. En este sentido, ocupa un lugar prominente el desarrollo tecnológico que la rama genere e impulse, pues en ella se originan muchas innovaciones, tanto en los procesos productivos como en los bienes finales, al elaborar nuevas máquinas y equipos, herramientas y componentes, luego utilizados por el resto de los sectores.

Todo ello explica el carácter estratégico que tiene en los países desarrollados, lo cual se demuestra a través de:

- La elevada participación de bienes de capital en el producto manufacturero.
- Su importancia en el comercio internacional
- La tecnología incorporada
- El empleo técnico requerido

El desarrollo de las industrias de bienes de capital en los países industrializados, es un proceso que ha trascendido las fronteras nacionales. La elevada especialización de las empresas y de los países ha dado lugar a un crecimiento extraordinario del comercio internacional en este sector, junto con las economías de escala y la competitividad internacional.

➤ **Eventos nacionales e internacionales**

El Ministerio de la Producción de Santa Fe, junto a otros organismos públicos y privados, promocioma y coordina anualmente la asistencia a estos y otros eventos de interés para la cadena de valor de la maquinaria para la industria alimenticia. Asistir a estos acontecimientos de gran calibre, es de suma importancia para la empresa.

- Expo Antand Guadalajara - México
- Feicobol Cochabamba - Bolivia
- Sitevi Mercosur Mendoza - Argentina
- Fispal San Pablo - Brasil
- Alimentec Bogotá - Colombia
- Tecnofidta Buenos Aires - Argentina
- Expopac Distrito Federal – México

El sector de la gastronomía, en las sociedades de hoy en día, ocupa una gran parte de los mercados de los países alrededor del mundo. La facilidad y viabilidad hacia la importación y exportación de alimentos, el surgimiento de líneas de productos light y orgánicos, las cadenas de restaurantes y, en especial, el desarrollo de la practicidad y el buen comer han convertido a este sector en uno de los más desafiantes a la hora de comunicar y crear relaciones comerciales sostenibles con los clientes debido a su variedad.

➤ **Mercado**

Los patrones de consumo de alimentos están convergiendo a nivel mundial. El primero de los factores incidentes en esta tendencia es el aumento a escala planetaria del ingreso per cápita. La segunda causa del fenómeno de convergencia es la globalización de bs sistemas de distribución de alimentos (food delivery): que incluyen tanto a las grandes cadenas de retail, como las marcas globales de gastronomía (McDonald's, Burger King, Subway, Starbucks, y sus competidores locales).

En este sector, la industria europea lidera en cuanto a tecnología y diseño. Son difíciles de superar visualmente debido a la vanguardia y estética que poseen pero al ser productos de alta gama tienen un alto precio de venta. Es por ello que son inalcanzables para pequeñas industrias, panaderías, restaurantes.

En la siguiente tabla podemos ver los principales países importadores de hornos convectores:

<b>Importadores</b>	<b>Valor importado en 2010</b>	<b>Valor importado en 2011</b>	<b>Valor importado en 2012</b>	<b>Valor importado en 2013</b>	<b>Valor importado en 2014</b>
<b>Mundo</b>	4.597.912	5.965.445	5.443.462	5.551.608	5.244.072
<b>Rusia</b>	234.708	248.667	327.606	302.374	382.853
<b>China</b>	410.920	442.716	325.110	264.712	339.059
<b>Estados Unidos</b>	198.812	246.687	279.912	245.907	301.931
<b>Brasil</b>	257.465	174.675	136.130	427.108	260.446
<b>Italia</b>	102.008	116.894	88.896	109.898	91.139
<b>Francia</b>	68.650	118.804	80.308	67.634	77.739
<b>Reino Unido</b>	52.483	55.795	72.738	74.421	71.166
<b>España</b>	104.258	118.471	49.965	55.867	58.534
<b>Venezuela</b>	21.042	34.038	26.067	49.395	57.333
<b>Ecuador</b>	5.318	8.032	14.035	22.195	55.263
<b>Austria</b>	88.611	77.568	54.157	97.722	51.808
<b>Polonia</b>	47.624	62.920	53.828	65.685	49.618
<b>Argentina</b>	20.695	38.755	53.107	29.865	46.148
<b>Chile</b>	17.666	47.911	113.251	22.259	23.706
<b>Perú</b>	41.555	17.415	28.147	47.031	20.985

*Fuente: Intracen. - Valores expresados en dólares americanos.*

### **Análisis a nivel nacional**

La significativa producción de alimentos en Argentina, y en la Provincia de Santa Fe en particular; y el entorno industrial forjado por numerosas y dinámicas unidades empresariales, le permiten a nuestra provincia posicionarse como el polo de producción más importante del país en cuanto a fabricación de maquinarias y equipos para la industria alimenticia. El importante rol de nuestro país como productor mundial de alimentos favorece una adecuada complementación productiva.

En nuestra provincia, el núcleo industrial de la cadena de valor posee aproximadamente unas cien empresas fabricantes de maquinaria para la industria alimenticia y sus partes. Dicho agrupamiento alcanza una fundamental importancia en el contexto nacional. Su producción está dirigida a cubrir los requerimientos de bienes de capital necesarios en la elaboración de distintos alimentos y bebidas, destacándose los utilizados en la industria frigorífica, láctea, aceitera, panificación, y otros alimentos y bebidas.

El sistema productivo es demandante de una gran cantidad de insumos, partes y componentes de alta tecnología, e impulsa tanto desarrollos tecnológicos como nuevos y mejores productos y procesos. Resulta extenso el plazo de producción promedio de las maquinarias y equipos, y se evalúa positivamente la adaptabilidad de los equipamientos a los requerimientos de los usuarios. Es elevada la presencia de pequeñas y medianas industrias localizadas en el interior del territorio provincial, e importante el nivel de requerimientos de recursos humanos de alta calificación.

De acuerdo a un Estudio Sectorial de la Cadena de Valor de bienes de capital de maquinarias alimenticias y accesorios en la Región Rosario, el 50% de las empresas factura por encima de los 10 millones de pesos anuales, mientras que el 43% factura entre 3 y 10 millones de pesos. El 7% restante factura entre 1 y 3 millones de pesos. Todas las firmas relevadas pertenecen a la categoría de micro, pequeñas y medianas empresas, siendo seis millones de pesos el promedio de facturación anual.<sup>1</sup>

Si bien se aprecia que hubo una disminución en la facturación entre los años 2010 y 2012, éste no ha sido ajeno al comportamiento que se corresponde al desempeño macroeconómico que atravesó la Argentina, con una disminución en la producción industrial nacional durante dicho período.

El promedio de trabajadores asciende a 25 personas ocupadas en los establecimientos industriales relevados. Sólo el 14% de las firmas emplea entre 51 a 100 personas; en tanto que el 43% emplea entre 21 y 50 personas. También el 68% de las empresas pertenece a un solo propietario.

Teniendo en cuenta que casi el 75% de las empresas es pre-existente al año 2000, el resurgimiento de esta industria fue impulsado por el consumo en el mercado interno y las restricciones a las importaciones.

Hoy, el sector se encuentra ante un nuevo escenario y problemáticas que deberán, necesariamente, ser parte de una agenda a tratar en el corto plazo. Ejemplo de ello son la imposibilidad de aumentar los metros cuadrados productivos por impedimentos urbanísticos, la falta de financiamiento acorde, el costo logístico excesivo para traslado de una planta fuera de la ciudad y el incremento desmesurado en los

---

<sup>1</sup> ON24 - La Capital – 12/03/2015

precios de los terrenos, no solo en los espacios productivos (parques y polígonos industriales), sino también en los sitios donde pueden radicarse las empresas.

Una de las claves del sector pasará por las estrategias para soportar eficazmente los incrementos de costos laborales, locativos y de los insumos en general, quienes repercuten directamente sobre la rentabilidad del sector.

Con respecto a la demanda se espera que el consumo siga creciendo favorecido por las actuales condiciones macroeconómicas y por el desarrollo de nuevos mercados sobre todo en el interior del país.

De acuerdo a sondeos de la revista Franchising Magazine Bliman, J.D., la hotelería y gastronomía ocupan el 10º lugar dentro de los sectores en los que se clasifican la actividad económica en la Argentina. Asimismo, la actividad gastronómica es sumamente relevante en aquellas áreas donde se desarrolla la mayor parte de las actividades económicas y financieras en el PBI total del país. Esto significa que en las provincias más importantes, económicamente hablando, como Capital Federal, Córdoba y Santa Fe, la actividad gastronómica representa más del 70% de la actividad.<sup>2</sup>

En Argentina se encuentran actualmente un total de 37.845 locales dedicados a la gastronomía, dentro de los cuales 37.553 pertenecen a restaurantes y sólo 292 a locales de Fast food. Los restaurantes emplean a un total de 111.775 empleados mientras que los locales de fast food llegan a emplear 27.162, apreciándose claramente con este dato la mayor demanda de mano de obra por parte de este último.

La importante inversión corporativa en los últimos años del sector, continúa siendo por la fuerte presencia de las Pymes, muchas de ellas en proceso de modernización. La construcción de complejos turísticos y ampliación de establecimientos hoteleros (con propuesta gastronómica incluida), así como la apertura de nuevos locales gastronómicos es constante en los últimos años.

Como observamos, el mercado gastronómico muestra una posición saludable dentro del sector de los servicios.

---

<sup>2</sup> [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1853-35232013000300015&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1853-35232013000300015&script=sci_arttext)  
Ensayo - Año 2013

En el mercado inmobiliario notamos que han crecido notablemente los alquileres de locales habilitados con fines gastronómicos. Esto como contrapartida produjo que estos polos gastronómicos se amplíen más allá de sus fronteras, o bien, den surgimiento a nuevas zonas donde no se concentraban bares o restaurantes.

En cuanto a indicadores del desarrollo gastronómico, incluiremos la evolución de las franquicias en el sector. El franchising sigue creciendo en Argentina y en el mundo por ser el sistema de expansión comercial más utilizado por las empresas, sobre todo las orientadas al comercio minorista o retail. Más de un tercio de las empresas que otorgan franquicias en nuestro país pertenecen al sector gastronómico. Quedó demostrado ser una actividad sustentable en el tiempo si es desarrollado profesionalmente.

La mayoría de las PyMEs argentinas dedicadas a la fabricación gastronómica, iniciaron sus actividades antes de 1993, a través de diversas formas jurídicas. Asimismo, gran parte de ellas son empresas de índole familiar.

#### ➤ **Clientes**

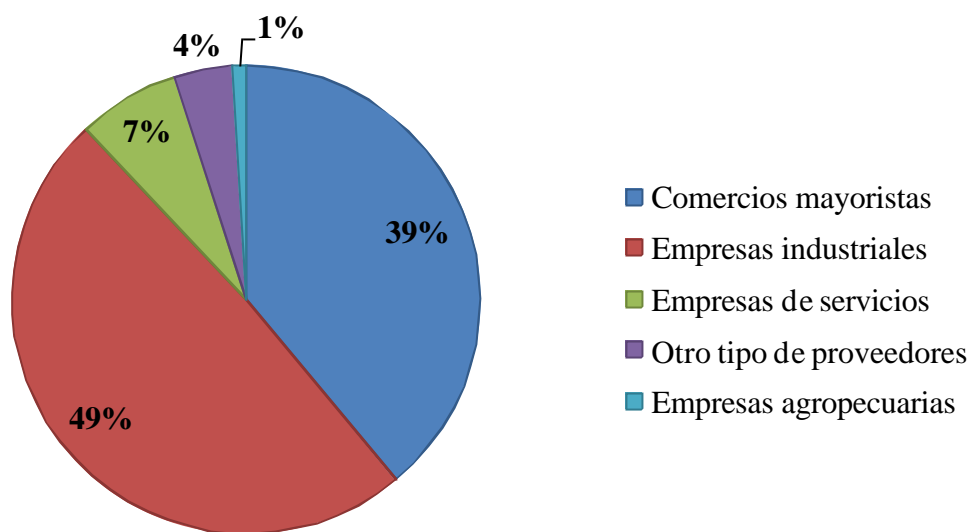
En el cuadro siguiente, presentamos la distribución de las PyMEs según tipo de clientes. Tal como observamos, el principal comprador de la industria gastronómica son las empresas industriales.

Venta directa al público	11%
Comercio Minorista	5%
Comercio Mayorista	16%
Empresas industriales	46%
Empresas de servicios	6%
Sector público	1%
Empresas Agropecuarias	12%
Empresas de la industria de la construcción	2%

#### ➤ **Proveedores**

Éstos son en su mayoría empresas industriales y comercios mayoristas que suelen localizarse, principalmente, a una distancia de entre 80 y 500 kilómetros. Asimismo, el principal proveedor es una firma con 10 a 50 ocupados que le provee a las empresas del sector, en su mayoría, más del 50% de sus insumos.

El 48% de las PyME tiene como principal proveedor a empresas industriales. En segundo lugar, el comercio minorista con el 39% de las firmas.



Con respecto a los competidores, la mayoría de las empresas del sector, manifiesta competir directamente con más de 5 firmas, siendo éstas, mayormente, de origen extranjero.

En relación con las estrategias de competitividad, la mayor parte del sector sigue una de competencia por calidad. También, es importante las que siguen una estrategia de diferenciación del producto y una de ampliación de mercado.

Con respecto la inserción internacional, durante el 2008, la proporción de ventas destinadas al exterior promedió el 25%, siendo Uruguay y Paraguay los principales destinos.

Las principales preocupaciones del sector son:

- El incremento de los costos directos de producción (mano de obra, materias primas, insumos)
- Disminución de la rentabilidad,
- Alta participación de los impuestos en el costo final de los productos.
- La caída de las ventas.

Casi la mitad de las empresas invirtieron en 2008 y 2009, destinando, en promedio, cerca del 8% de sus ventas y, específicamente, el 5% a la inversión en



maquinarias y equipos. Asimismo, la principal fuente de financiamiento de dichas inversiones fueron recursos propios (80%).

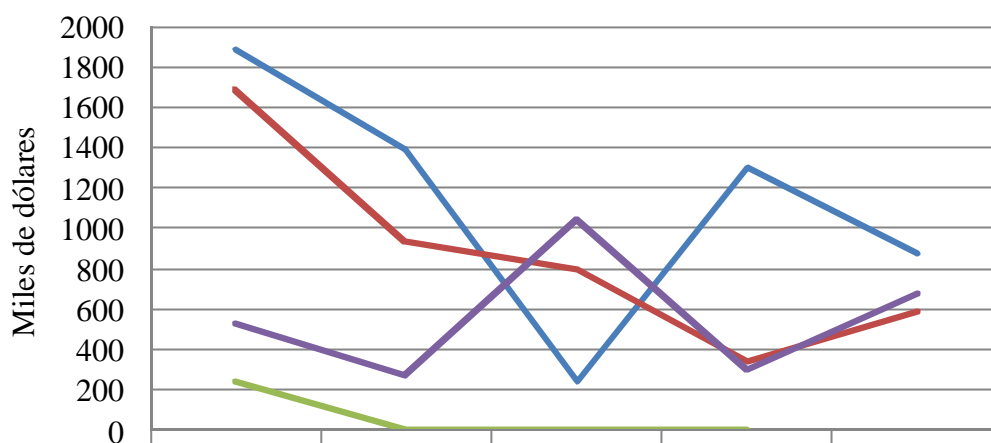
El puesto de trabajo que no puede ser cubierto o se cubrió con mayor dificultad es el de mecánicos/maquinistas/operarios, seguidos por el jefe de planta/producción y cortadores/plegadores/soldadores.

A continuación, podemos ver en el cuadro la evolución de las exportaciones de hornos convectores de Argentina y los principales destinos:

<b>Importadores</b>	<b>Valor FOB exportado en 2010</b>	<b>Valor FOB exportado en 2011</b>	<b>Valor FOB exportado en 2012</b>	<b>Valor FOB exportado en 2013</b>	<b>Valor FOB exportado en 2014</b>
<b>Mundo</b>	7.721	10.415	4.981	5.660	3.975
<b>Brasil</b>	1.885	1.388	237	1.303	870
<b>Perú</b>	525	267	1.040	294	677
<b>Bolivia</b>	1.693	932	797	339	587
<b>Uruguay</b>	412	5.097	539	611	523
<b>Paraguay</b>	119	153	98	257	420
<b>Colombia</b>	121	457	1.057	31	300
<b>República Dominicana</b>	280	420	238	68	189
<b>Venezuela</b>	1.177	51	-	1.688	153
<b>Ecuador</b>	102	7	31	15	133
<b>Chile</b>	512	237	193	345	51
<b>Costa Rica</b>	76	-	-	-	21
<b>Turquía</b>	-	-	-	-	20
<b>Estados Unidos</b>	147	22	8	28	19

*Fuente: Intracen. – Valores expresados en miles de dólares americanos*

### EVOLUCION DE EXPORTACIONES ARGENTINAS EN DOLÁRES PRECIO FOB



	2010	2011	2012	2013	2014
Brasil	1885	1388	237	1303	870
Bolivia	1693	932	797	339	587
Chile	237	2	3	5	
Perú	525	267	1040	294	677
Uruguay					

Respecto a las cantidades de unidades exportadas de nuestro producto se expresan a continuación:

Importadores	Valor exportado en 2010	Valor exportado en 2011	Valor exportado en 2012	Valor exportado en 2013	Valor exportado en 2014
Mundo	840	1.109	581	474	420
Brasil	140	158	20	109	100
Perú	170	106	170	35	68
Bolivia	50	23	75	25	53
Uruguay	107	386	65	70	50
Paraguay	22	66	97	3	44
Colombia	38	54	20	11	41
República Dominicana	13	22	9	15	28
Venezuela	16	-	1	1	12
Ecuador	39	17	14	20	10
Chile	122	8	0	110	8
Costa Rica	-	-	-	-	3
Turquía	10	-	-	-	1
Estados Unidos	-	-	-	-	1
Guyana	840	1.109	581	474	420

*Fuente: Intracen. – Valores expresados en toneladas.*

## **Análisis de mercados**

Para seleccionar los potenciales mercados sobre los cuales realizaremos la investigación centramos nuestra atención en la región latinoamericana. Brafh no posee gran experiencia en comercio internacional, por lo que consideramos más conveniente que empiece su actividad de exportación en países limítrofes con Argentina, con los cuales existen similitudes culturales, un mismo idioma y tienen también un costo de transporte mucho más accesible. Este es un aspecto muy importante a tener en cuenta ya que el mismo influye de manera notable en el precio final de este tipo de productos.

Dentro de los potenciales países, nos basamos en los datos presentados por el Centro de Comercio Internacional, que muestra los principales destinos de las exportaciones argentinas de la posición arancelaria 8417.20 “Hornos de panadería, pastelería o galletería”, gráfico presentado anteriormente en el análisis a nivel local.

Observando el análisis del sector, podemos indicar entre los principales destinos a Brasil, Perú, Uruguay, Venezuela y Chile. En primera instancia, descartamos la posibilidad de comercializar nuestros productos con Brasil, debido que dicho país está en una situación desfavorable con Argentina como consecuencia de la devaluación del Real, lo que hace que nuestros productos sean más caros para ese mercado y sumado a eso, es un mercado con gran cantidad de demanda para abastecer, a la cual la empresa no podría hacer frente.

En segunda instancia, descartamos a Venezuela dado que se encuentra en una situación a nivel político y económico muy delicada pudiendo obstaculizar las negociaciones. Por lo tanto, en la siguiente fase analizaremos a los siguientes países: Uruguay, Chile y Perú.

La tabla ponderada muestra los puntos a tener en cuenta para demostrar lo atractivo que tiene cada mercado seleccionado:

Indicador	Valoración			Ponderación
	País 1 Uruguay	País 2 Perú	País 3 Chile	
1. Tamaño del mercado	4	4	2	10
2. Tasa de crecimiento del mercado	3	3	4	10
3. Acuerdos Bilaterales	4	3	3	10
4. Nicho de mercado - Importaciones últimos 3 años y origen.	4	3	3	10
5. Regulaciones legales.	3	3	4	10
6. Riesgo País	1	1	8	10
7. Barreras de entrada	2	4	4	10
8. Distancia Geográfica y/o cultural	4	2	4	10
9. Canales de Distribución	4	3	3	10
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>26</b>	<b>35</b>	<b>100</b>

Chile es el país con mayor tamaño de mercado, luego le sigue Bolivia y por último Uruguay. En cuanto al riesgo país, el mismo 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. La clasificación de Chile es A2, es el único país de América Latina con esta clasificación, el resto de los países presentan una situación más desfavorable.

En cuanto a acuerdos bilaterales, barreras de entrada y regulaciones legales, podemos decir que Uruguay es miembro del Mercosur por lo cual cuenta con el arancel cero de importación, gran beneficio para el cliente mismo. Sin embargo, Chile si bien no es parte del bloque, no presenta una situación desfavorable debido a que existen acuerdos bilaterales con el Mercosur, por ejemplo, por la importación de los productos de Industrias Brafrh no se pagarían derecho aduaneros en el mercado chileno.

Teniendo en cuenta el monto de las importaciones de la posición arancelaria 8417.20, Chile encabeza la lista seguido por Paraguay y luego Bolivia.

Los tres países son limítrofes y de características similares, esto es de suma importancia al tratarse de una empresa que comienza a exportar por primera vez. Para mayor simpleza y comodidad a la hora de comunicarnos y negociar, es mejor lidiar con clientes que tengan una cultura similar y el mismo idioma.

Con respecto al riesgo país podemos decir que Chile cuenta con la situación más favorable no solo de estos tres países sino de América Latina. Luego se encuentra Uruguay y por último Perú que presenta mayor inestabilidad a la hora de establecer negocios en el país.

Dadas las características de los productos de la empresa, los cuales no tienen restricciones o barreras, ni necesitan una adaptación al mercado de destino, la selección de los países se basó principalmente en el monto de importaciones de la posición arancelaria de los últimos años.

En función de estos indicadores expuestos, decidimos elegir el mercado de Chile para realizar un análisis detallado ya que consideramos que es el que presenta un mayor potencial.

## **Resultados**

### **Características del Mercado**

Chile se transformó en uno de los principales focos de desarrollo en Sudamérica, al ser considerado una de las economías más estables, no sólo de Latinoamérica, sino del mundo. Esto lo posicionó de un modo favorable para los mercados internacionales haciendo que su desarrollo de infraestructura y de calidad de vida aumente de manera positiva.

Es un país con un crecimiento significativo frente a otras economías emergentes e industrializadas de la región, lo cual es destacable si se tiene en cuenta que los mercados mundiales no están pasando por su mejor momento. Su crecimiento sostenido en los últimos cinco años, le permitió convertirse en el ejemplo a seguir de la región. Su localización estratégica en el cono sur del Continente Americano lo tornó a ser el principal puente para que los países de la región tengan acceso al Pacífico asiático. El atractivo geográfico y la buena implementación de normativas microeconómicas y macroeconómicas ha permitido que en los últimos seis años haya presentado un crecimiento económico en su PIB por encima del 5%.

Chile actualmente cuenta con tratados de libre comercio con más de sesenta países en el mundo, haciendo su economía vulnerable pero al mismo tiempo competitiva para desarrollar su mercado.

Este auge económico en Chile permitió que la calidad de vida en las ciudades se incrementara de forma sustancial. Actualmente el ingreso per cápita del país se encuentra en un promedio de 14.000 dólares estadounidenses, siendo el más alto de toda la región por encima de países como Argentina y Brasil, demostrando que la calidad de vida de los chilenos se ha optimizado en los últimos años. Esta crecida del Producto Interno Bruto per cápita está generando una demanda de consumo interno de infraestructura, productos, y en especial de servicios, abriendo espacio para nuevos proyectos comerciales de toda índole que puedan satisfacer a la población chilena.

En consonancia con lo anterior, puede decirse que uno de los sectores con mayor potencial para el crecimiento en Chile es el de la gastronomía. Según un estudio realizado por la Fundación Innovación Agraria (FIA, 2009).

La industria gastronómica en el área de restaurantes casuales ha crecido de modo sostenido con el paso de los años y se está convirtiendo en uno de los principales núcleos del sector y al mismo tiempo una parte significativa de la fuerza laboral del sector gastronómico chileno.

En Chile, el mercado gastronómico ha venido creciendo después de la crisis del 2008 exponencialmente en promedio, debido a diversos factores, entre ellos el aumento de la oferta gastronómica. Por otro lado, Chile continúa siendo uno de los países que menos dinero se destina a comer en restaurantes.

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 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 un 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 se plantean, se muestran 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 ha impulsado al crecimiento de la industria, lo que lleva a generar una situación provechosa para los empresarios emprendedores.

### **Política Comercial**

Chile es un país activo en el sistema multilateral de comercio de la Organización Mundial de Comercio (OMC) y su política comercial se caracteriza por ser abierta y

transparente. Adoptó medidas para modernizar las aduanas y facilitar el comercio, mantuvo un tipo arancelario NMF (Nación Más Favorecida) único del 6% con unas cuantas excepciones, abolió algunos impuestos a la importación y subvenciones a la exportación, y realizó reformas significativas en sus sistemas de política de competencia, contratación pública y propiedad intelectual.

Al mismo tiempo, el país continúa firmemente comprometido con el sistema multilateral de comercio. En cuanto a la inversión extranjera, Chile atrajo en 2014 casi el 28 % de las inversiones en América Latina con USD 30.323 millones, mientras que en términos de inversión hacia el exterior de empresas de Chile atrajo en el mismo año casi el 50 % con USD 21.090 millones, convirtiéndose en la segunda economía en recepción y exportación de capitales y la primera en relación a su PIB en América Latina.

### **Estructura Económica**

Chile tiene una economía abierta con un número importante de acuerdos comerciales regionales o bilaterales. Ha diversificado su red comercial y es miembro de la Alianza del Pacífico.

Entre los desafíos de Chile, se podría destacar la necesidad de reducir la desigualdad y la vulnerabilidad de los medios y de bajos ingresos los hogares; para mejorar la calidad y la igualdad en el sistema educativo y para fortalecer el sistema de seguridad social.

En el área de comercio hay una necesidad de reducir la dependencia de las exportaciones de productos básicos, así como para mejorar la competitividad mejorar la competitividad de las PYME.

El informe del Banco Mundial sobre logística y globalización, sitúa a Chile en el primer lugar de América Latina en el índice de calidad de sus servicios logísticos para el comercio internacional.

Todos estos datos nos revelan que Chile es un país adecuado para hacer negocios, con una economía estable y con medidas que favorecen al comercio internacional.



## **Balanza Comercial Chile y Argentina**

A través de esta tabla podemos conocer el volumen de exportaciones e importaciones de nuestro producto que se realizaron en los últimos cinco años entre ambos países. Como vemos, el valor monetario de las importaciones sigue siendo atractivo a lo largo de los años a pesar de que fue disminuyendo. Aun así genera grandes expectativas para ingresar al mercado, ya que apuntamos a dedicar un porcentaje de la producción a mercados externos, y no todo el volumen.

Los datos sobre comercio bilateral son los siguientes:

<b>Período</b>	<b>Flujo Comercial</b>	<b>Reportero</b>	<b>Compañero</b>	<b>Valor Comercial</b>
<b>2010</b>	Importación	Argentina	Chile	\$885,049,071
<b>2010</b>	Exportación	Argentina	Chile	\$4,492,819,875
<b>2011</b>	Importación	Argentina	Chile	\$1,092,801,087
<b>2011</b>	Exportación	Argentina	Chile	\$4,844,721,913
<b>2012</b>	Importación	Argentina	Chile	\$1,011,094,461
<b>2012</b>	Exportación	Argentina	Chile	\$5,064,776,968
<b>2013</b>	Importación	Argentina	Chile	\$970,456,837
<b>2013</b>	Exportación	Argentina	Chile	\$3,906,689,194
<b>2014</b>	Importación	Argentina	Chile	\$820,626,679
<b>2014</b>	Exportación	Argentina	Chile	\$2,791,879,250

*Fuente: Comtrade*

## **Importaciones de Chile**

En los siguientes cuadros podemos ver los países de donde provienen las importaciones del país andino en los últimos años.

### **Importaciones de Chile 2011**

<b>País Origen</b>	<b>U\$S-CIF</b>	<b>% Inc.</b>	<b>Kg. Brutos</b>
<b>ITALIA</b>	2.037.831	40,66 %	222.867
<b>ESPAÑA</b>	938.001	18,71 %	76.662
<b>CHINA</b>	674.024	13,45 %	131.861
<b>BRASIL</b>	567.840	11,33 %	76.864
<b>ARGENTINA</b>	402.509	8,03 %	25.213
<b>ESTADOS UNIDOS</b>	205.759	4,11 %	6.471
<b>ALEMANIA</b>	150.073	2,99 %	242
<b>PERÚ</b>	31.450	0,63 %	2.842

### Importaciones de Chile 2012

<b>País Origen</b>	<b>U\$S-CIF</b>	<b>% Inc.</b>	<b>Kg. Brutos</b>
<b>ITALIA</b>	3.510.909	55,11 %	365.333
<b>CHINA</b>	1.080.100	16,95 %	198.731
<b>DINAMARCA</b>	754.733	11,85 %	35.360
<b>BRASIL</b>	393.195	6,17 %	63.176
<b>ESTADOS UNIDOS</b>	285.435	4,48 %	11.181
<b>ARGENTINA</b>	178.107	2,80 %	12.588
<b>ESPAÑA</b>	143.526	2,25 %	19.397
<b>AUSTRALIA</b>	23.822	0,37 %	1.400
<b>PERÚ</b>	910	0,01 %	419

### Importaciones de Chile 2013

<b>País Origen</b>	<b>U\$S-CIF</b>	<b>% Inc.</b>	<b>Kg. Brutos</b>
<b>ITALIA</b>	2.889.211	49,20 %	304.610
<b>CHINA</b>	721.202	12,28 %	178.643
<b>BRASIL</b>	661.298	11,26 %	97.365
<b>DINAMARCA</b>	503.149	8,57 %	25.212
<b>ESTADOS UNIDOS</b>	437.139	7,44 %	20.023
<b>ESPAÑA</b>	428.361	7,30 %	35.405
<b>ARGENTINA</b>	134.727	2,29 %	10.906
<b>REINO UNIDO/ INGLATERRA</b>	68.355	1,16 %	1.920
<b>LIBANO</b>	9.680	0,16 %	3.356
<b>INDIA</b>	7.400	0,13 %	560
<b>FRANCIA</b>	4.161	0,07 %	220
<b>ALEMANIA</b>	3.624	0,06 %	121
<b>ISRAEL</b>	1.520	0,03 %	909
<b>PERÚ</b>	397	0,01 %	278

### Importaciones de Chile 2014

<b>País Origen</b>	<b>U\$S-CIF</b>	<b>% Inc.</b>	<b>Kg. Brutos</b>
<b>DINAMARCA</b>	1.942.460	30,26 %	50.705
<b>ITALIA</b>	1.779.422	27,72 %	162.937
<b>BRASIL</b>	997.393	15,54 %	118.015
<b>CHINA</b>	777.800	12,12 %	187.267
<b>ESTADOS UNIDOS</b>	402.257	6,27 %	18.479
<b>ESPAÑA</b>	272.999	4,25 %	24.876
<b>ALEMANIA</b>	72.214	1,12 %	2.367
<b>ARGENTINA</b>	68.778	1,07 %	6.343
<b>AUSTRIA</b>	45.797	0,71 %	2.785
<b>COLOMBIA</b>	32.321	0,50 %	23.724
<b>LIBANO</b>	17.413	0,27 %	5.784
<b>PERU</b>	10.247	0,16 %	3.471

## Importaciones de Chile 2015

<b>País Origen</b>	<b>U\$S-CIF</b>	<b>% Inc.</b>	<b>Kg. Brutos</b>
<b>ITALIA</b>	3.415.654	50,17 %	325.069
<b>ALEMANIA</b>	778.389	11,43 %	34.620
<b>CHINA</b>	710.914	10,44 %	181.411
<b>DINAMARCA</b>	560.316	8,23 %	32.615
<b>ESPAÑA</b>	456.600	6,71 %	48.688
<b>BRASIL</b>	438.884	6,45 %	79.511
<b>ESTADOS UNIDOS</b>	422.466	6,21 %	24.491
<b>ARGENTINA</b>	18.117	0,27 %	1.198
<b>PERU</b>	4.224	0,06 %	1.836
<b>COLOMBIA</b>	2.508	0,04 %	2.393

*Fuente: Penta Transaccions*

### **Posición Arancelaria**

Tratamiento Arancelario en Chile para Importación de hornos convectores.

<b>Ítem Arancelario</b>	<b>Glosa</b>	<b>Descripción</b>	<b>Gravamen</b>
<b>84172000</b>	Hornos de panadería, pastelería o galletería	Gravamen Aduanero	6.00

### **Derechos, aranceles e impuestos que se deben pagar para realizar una operación de importación.**

#### Impuestos internos:

Por regla general, las importaciones están afectadas al pago del derecho ad valorem (6%) sobre su valor CIF (costo de la mercancía + prima de seguro + valor del flete de traslado) y el pago del IVA (19%) sobre su valor CIF más el derecho ad valorem.

CONVENIO VIGENTE: ACE 35 ACUERDO CHILE – MERCOSUR

IMPUESTOS INTERNOS: I.V.A.: 19% sobre valor CIF y derecho ad-valorem

#### Especificaciones para su ingreso a Chile

Normativa Técnica: El organismo encargado de especificar las normas técnicas reguladoras es el Instituto Nacional de Normalización (www.inn.cl) y para este producto no hay norma que lo regule.

### Licencias de importación

No existe un régimen de licencias de importación en Chile. De conformidad con la Ley Orgánica Constitucional del Banco Central, el sistema de importación de Chile se basa en el principio de que todas las mercancías pueden importarse libremente y cualquiera puede participar libremente en transacciones comerciales internacionales.

### **Documentación requerida para exportar al mercado**

#### Costos aduaneros asociados a la importación

Los documentos que debe presentar el importador son:

- 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).

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.

El costo promedio en concepto de honorarios cobrados por las Agencias de Aduana en Chile es el siguiente:

- Honorarios 0.25 %
- Honorarios mínimo USD 50
- Gastos de despacho USD 20
- Honorarios mínimos USD 40 por Carta de Crédito

Otros impuestos y gastos si se necesitan certificados SNS, SAG, otros.

Normativa y requisitos para que los productos puedan ingresar libremente al país de destino.

Certificado de origen:

Necesario para poder gozar de las preferencias arancelarias previstas en el Acuerdo Chile-Mercosur.

Normas de origen Mercosur:

Los Requisitos Específicos prevalecerán sobre los criterios generales. Requisito: Las mercancías serán consideradas originarias cuando el contenido regional de las mismas no sea inferior al 60% de su valor FOB.

**Datos estadísticos de exportación desde Argentina en los últimos 5 años.**

La tabla muestra valores expresados en Dólares Americanos.

\*Cantidad se refiere a unidades de un mismo producto.

Las siguientes operaciones son exportaciones realizadas desde Argentina hacia Chile:

Exportador	Menini S A	Argental S A I C	Industrias Zunino S.R.L.	Tecnología y Maquinarias S.A.
U\$S-FOB 2011	42.375	-	-	91.324
Cantidad 2011	4	-	-	1
U\$S-FOB 2012	-	-	-	-
Cantidad 2012	-	-	-	-
U\$S-FOB 2013	-	15.128	-	49.167
Cantidad 2013	-	1	-	1
U\$S-FOB 2014	22000	17.216	-	-
Cantidad 2014	2	1	-	-
U\$S-FOB 2015	-	-	13.944	-
Cantidad 2015	-	-	2	-

*Fuente: Penta Transaccions*

## **Logística y servicios**

Distancias entre el país de origen y Argentina

Desde Industrias Brafh ubicada en la Ciudad de Rosario, Santa Fe, Argentina hasta Santiago de Chile, Chile hay aproximadamente 1200 kilómetros.



## **Vías de acceso**

Para ingresar a Chile el ingreso más conveniente es el terrestre.

## **Vía Terrestre**

Es posible ingresar a Chile por vía terrestre desde Argentina, Bolivia y Perú. En lo que respecta al tren, desde la ciudad de La Paz (Bolivia), parten dos trenes semanales con destino a Arica (Chile). Asimismo desde la estación de San Carlos de Bariloche (Argentina), salen los 15 vagones hasta la línea fronteriza, donde el viaje continúa en autobús, hasta llegar a Puerto Montt

## **Medios de Transporte Internacional**

Utilizamos como punto de referencia Santiago de Chile, ya que es la capital de Chile. El medio de transporte a utilizar sería el camión Sider, cuyas medidas internas son:

- Largo: 13,44 metros
- Ancho: 2,52 metros
- Altura: 2,55 metros

Elegimos este medio de transporte ya que es una mercadería pesada, desde 115 kilogramos hasta 340, dependiendo del modelo de horno convector y además no se justificarían los altos costos del transporte aéreo ni el peso permitido para dicho medio.

Si la operación se realizara 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. Se deben tener en cuenta las interrupciones por aludes de barro, nieve o piedras y las precipitaciones.

### **Precio Flete Internacional**

*Camión Sider Completo: 3650 USD*

*Camión Sider Consolidado: 1120 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<sup>3</sup>*

### **Análisis de consumo aparente de los productos**

En el caso específico de este producto, se estima que el consumo interno se complementa con las importaciones.

### **Disposiciones sobre 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.

Algunos de los acuerdos preferenciales de Chile, contienen disposiciones sobre la protección de derechos de propiedad intelectual.

También se debe tener en cuenta que la industria chilena calcula importantes pérdidas anuales en robo de marcas y patentes, contrabando, falsificación, etc. Los fabricantes del exterior, se encuentran, antes del registro, sin protección de la propiedad intelectual y comercial respecto de marcas comerciales, patentes de invención, modelos de utilidad, diseños industriales, derecho de autor, variedades vegetales y nombres de dominio. En el caso de Argentina, para exportar a Chile no es obligatorio registrar la

---

<sup>3</sup> Dichos precios son según cotización al mes de Julio de 2015.

marca pero se aconseja, como paso previo a toda operación comercial, registrar la marca o patente de todos modos.

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 es relativamente sencillo y se puede hacer de forma presencial o en línea.

Primero se debe realizar una búsqueda de existencia de la marca o patente que se desea registrar. Para ello, se la debe clasificar según el producto o servicio que se desea distinguir (las marcas no son genéricas), y determinar si es nueva (hay un motor de búsqueda por Internet). Luego, se debe comprar el formulario en el INAPI (para una misma marca, uno por cada clase de producto). Existen cinco tipos de formularios de registro de marcas: Productos, Servicios, Establecimiento Comercial, Establecimiento Industrial y Frase o propaganda.

Esta solicitud deberá ser llenada a máquina y presentada ante la Oficina de Partes del INAPI, ubicada en Moneda 970, piso 11. Luego, se retira un documento denominado “Orden de Pago”, donde se indica el monto que deberá cancelar para iniciar el trámite.

Si la solicitud es aceptada, en un plazo de 10 días contados desde la aceptación, se publica en el Diario Oficial, informando al público sobre la existencia y el contenido de la solicitud de marca. Si la solicitud es rechazada, puede presentar por escrito en la misma oficina, individualizando la marca y el número de solicitud, un recurso llamado “Reclamación”, éste será revisado por el Jefe del Departamento de Propiedad Industrial. Si la solicitud es rechazada nuevamente, puede apelar ante el Honorable Tribunal Arbitral de Propiedad Industrial, con el patrocinio de un abogado. Si la solicitud es observada, se deben subsanar las observaciones, dentro del plazo indicado en la misma resolución.

Validez territorial de Chile de los privilegios industriales de extranjeros:

- Inscribiendo en Argentina no protege en Chile.
- Se debe inscribir en el Departamento de Propiedad Industrial de Chile (Se otorga un número de registro)
- Al presentar la solicitud ya tienen derechos:
- Oportunidad para invocarla.
- Plazo 90 días para hacer valer la prioridad.
- Cesión a terceros.



## Inscripciones a complementar por el producto

La normativa vigente N° 527 impuesta por la Superintendencia de Electricidad y Combustibles, controla el proceso de fabricación de los artefactos a gas.

## Organismos de Certificación de Instalaciones Interiores de Gas

La certificación de las instalaciones interiores de gas es el trámite imprescindible que se debe realizar tras cualquier reparación o nueva instalación que se realice, así como en caso de mantenimiento. Esta labor sólo puede ser realizada por Organismos de Certificación autorizados por la Superintendencia de Electricidad y Combustibles (SEC), quienes supervisan que el trabajo del instalador haya sido realizado conforme a las exigencias técnicas establecidas.

Los Organismos de Certificación operan exclusivamente por intermedio de inspectores autorizados por la SEC, quienes deben demostrar tal condición mediante la exhibición de su licencia vigente. Ellos serán quienes, de acuerdo a su informe, establecerán el color del sello de certificación que tendrá el inmueble.

## Competencia

- **BOZZO S.A.** Dirección: Av. San Pablo 4512 - Comuna: Quinta Normal - Ciudad: Santiago - Región: Metropolitana - Teléfono: (56 2) 7735754 Fax: (56 2) 7735754 E-mail: [info@bozzo.cl](mailto:info@bozzo.cl) Web: [www.bozzo.cl](http://www.bozzo.cl)

Productos y Servicios: Balanzas y romanas, cocinas industriales. Hornos para panadería y cocinas industriales. Muebles metálicos. Refrigeración industrial y comercial. Vitrinas refrigeradas.



- Comercial Biggi Chile S.A.** Dirección: Av. Portugal 1726 - Comuna: Santiago - Ciudad: Santiago - Región: Región Metropolitana - Teléfono: (56 2) 4126200 \*5552849 - Fax: (56 2) 412 6201 - E-mail: info@biggi.cl - Web: [www.biggi.cl](http://www.biggi.cl)  
 Rubros, Productos o Servicios: Campanas extractoras de gases, cocinas industriales. Hornos industriales y de laboratorio. Hornos para panadería y cocinas industriales. Instalaciones acero inoxidable.



- Famava.** Razón Social: Roberto Flores e Hijos Ltda. Dirección: Víctor Cuccuini 250 - Comuna: Recoleta - Ciudad: Santiago - Región: Región Metropolitana - Teléfono: (56 2) 6291000 Fax: (56 2) 629 1000 - E-mail: info@famava.cl - Web: [www.famava.cl](http://www.famava.cl)  
 Rubros, Productos o Servicios: Hornos para panadería y cocinas industriales. Anafes industriales.



- **Industria Mecánica Romco Ltda.** Dirección: El Roble 778. Comuna: Recoleta - Ciudad: Santiago - Región: Región Metropolitana - Teléfono: (56 2) 6211555 \* 6212319 - Fax: (56 2) 622 7628 - E-mail: [contacto@romco.cl](mailto:contacto@romco.cl) - Web: <http://www.romco.cl/> Rubros, Productos o Servicios: Hornos para panadería y cocinas industriales. Maestranzas mecánicas.



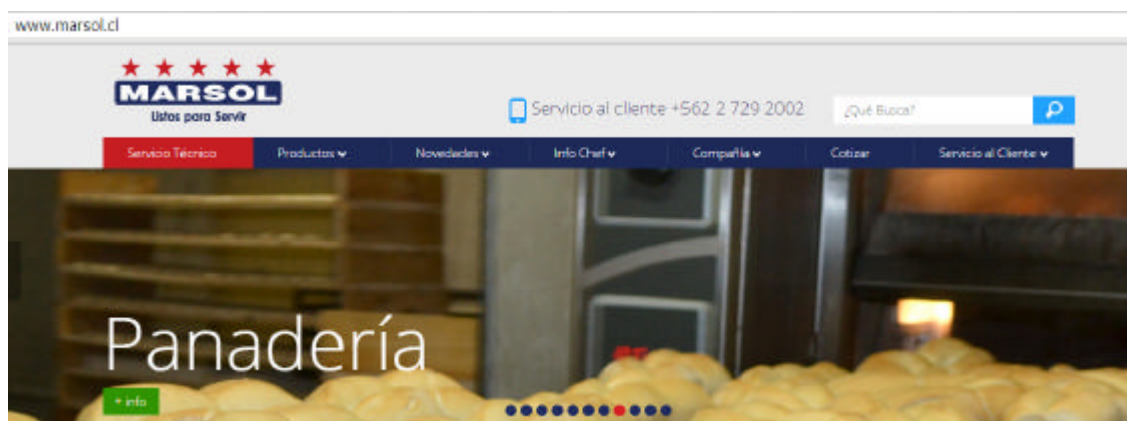
- **Maigas Comercial S.A.** Dirección: San Nicolás 1046 - Comuna: San Miguel - Ciudad: Santiago - Región: Región Metropolitana - Teléfono: (56 2) 4450079 \* 4450070 - Fax: (56 2) 447 360 - E-mail: [maigas@maigas.cl](mailto:maigas@maigas.cl) - Web: <http://www.maigas.cl/> - La casa principal está ubicada en Santiago, pero cuenta con una amplia red de distribuidores a lo largo de todo el territorio chileno. Cabe destacar que a pesar de tener una gran línea de productos como freidoras, líneas de frío, hervidores, amasadoras, entre otros, sólo poseen un modelo de horno convector, con el cual nuestro producto está a la par en calidad.



- **Maquipan:** Dirección: Av. Don Luis 644. Parque Industrial Villa Grande. Lampa. Teléfono: (2) 27471452 - Sitio Web: <http://www.maquipan.cl/>



- **Marsol S.A.** Rubros, Productos o Servicios: Batidoras eléctricas. Hornos para panadería y cocinas industriales. Lavadoras industriales. Maquinaria para la industria alimentaria. Máquinas para lavandería. Esta empresa tiene gran línea de productos, pero los hornos son importados de Italia. Esto significa que tienen una mayor calidad, pero a la vez un precio mucho más elevado que el nuestro. Dirección: Av. Ejército Libertador 733 - Comuna: Santiago - Ciudad: Santiago - Región: Región Metropolitana - Teléfono: (56 2) 7292000 - Fax: (56 2) 7292000 - E-mail: [ventas@marsol.cl](mailto:ventas@marsol.cl) - Web: [www.marsol.cl](http://www.marsol.cl) -

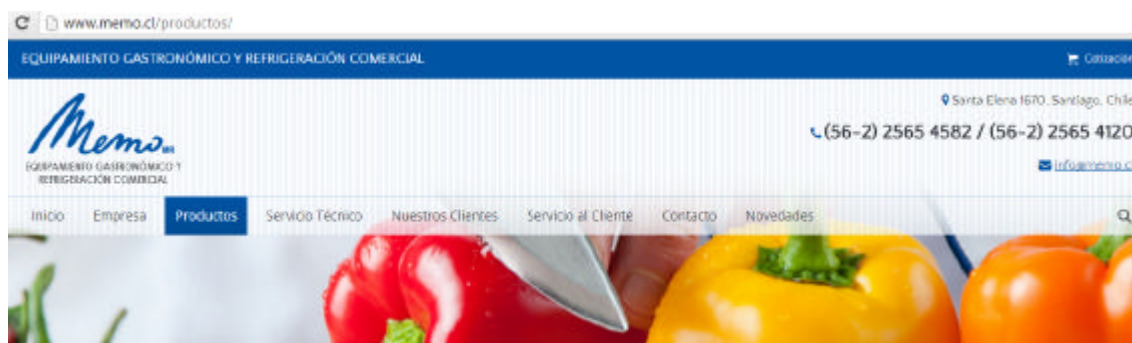




- **Prinal S A.** Dirección: Av. Las Encinas 127 - Comuna: Cerrillos - Ciudad: Santiago - Región: Región Metropolitana - Teléfono: (56 2) 28707200 - Fax: (56 2) 25573086 - E-mail: [contacto@prinal.com](mailto:contacto@prinal.com) - Web: <http://www.prinal.com/> - Rubros, Productos o Servicios: Hornos para panadería y cocinas industriales Maquinaria para envasar. Maquinaria para la industria alimentaria. Maquinaria para la industria conservera. Congeladores.



- **Sociedad de Comercio Exterior Memo Ltda.** Dirección: Santa Elena 1670 - Comuna: Santiago - Ciudad: Santiago - Región: Región Metropolitana - Teléfono: (56 2) 5654430 - Fax: (56 2) 565 4708 - E-mail: [info@memo.cl](mailto:info@memo.cl) - Web: <http://www.memo.cl/> - Rubros, Productos o Servicios: Congeladores. Hornos para panadería y cocinas industriales. Refrigeradores. Equipamiento para supermercados Vitrinas refrigeradas.



- **Soval Equipos Gastronómicos S.A.** Dirección: Av. Einstein 1001 - Comuna: Recoleta - Ciudad: Santiago - Región: Región Metropolitana - Teléfono: (56 2) 6213035 \* 6215155 - Fax: (56 2) 621 3642 - E-mail: [soval@soval.cl](mailto:soval@soval.cl) - Web: [www.soval.cl](http://www.soval.cl) - Rubros, Productos o Servicios: Carros para transporte manual. Cocinas industriales. Hornos para panadería y cocinas industriales. Lavaplatos. Muebles metálicos. Refrigeración industrial y comercial. Campanas extractoras de gases.



- **Teknomeal:** Trabaja con marcas líderes a nivel global en Soluciones en Maquinarias. Dirección: Bío-Bío 441, Santiago / Chile. - Código Postal: 8361220 - Fono: +56 2 25554477 - E-mail: [Info@teknomeal.cl](mailto:Info@teknomeal.cl)



- **Valtro (Giuseppe Tropeano).** Razón Social: Giuseppe Tropeano Errigo - Dirección: Av. Las Condes 7253 - Comuna: Las Condes - Ciudad: Santiago - Región: Metropolitana - Teléfono: (56 2) 2296005 \* 2248424 - E-mail:

[contacto@valtro.cl](mailto:contacto@valtro.cl) Web: [www.valtro.cl](http://www.valtro.cl) – Rubros, Rubros, Productos o Servicios: Hornos para panadería y cocinas industriales



## **Canales de distribución en Chile**

Los canales de distribución chilenos fueron amoldando su estructura a los cambios producidos por la apertura comercial y la desregulación económica del país. Los formatos de ventas tradicionales se fueron adaptando a los internacionales.

En lo que se refiere a los canales utilizados para introducir productos al mercado chileno, se recomienda optar por:

- Importación Directa
- Distribuidores
- Representantes
- Mayoristas
- Restaurantes
- Hoteles
- Casinos
- Supermercados
- Panadería Industrial

## **Identificación de actores principales (importadores, distribuidores)**

Debido a la complejidad de afrontar nuevos mercados, y a que la empresa no tiene conocimiento en los mismos, consideramos que la mejor forma de ingresar a Chile

es a través de representantes y/o distribuidores, un negocio el cual manejan diariamente en Argentina y que les resulta simple y familiar. De la búsqueda que realizamos, concluimos que los siguientes importadores son grandes oportunidades para aprovechar.

***Importadora Exportadora y Comercializadora Mundo Pan Ltda:***

Dirección :Calle Grumete Bustos 577, Independencia. Santiago,Chile.

Teléfono :(56-2) 2732 5024 - (56-2) 2735 0651 - Fax :(56-2) 2735 0651

Sitios Web : <http://www.mundopan.cl> - Contacto: Jorge Scepanovic ( Gerente General )



***Importadora Roble***

Dirección: Avenida Recoleta 2504, Recoleta Santiago, Chile

Telefonos: (+56 2) 2904 5227 - (+56 9) 9849 4110 - (+56 9) 8318 7101

Correo: [importadoraRoble@gmail.com](mailto:importadoraRoble@gmail.com) - Sitio Web: <http://importadoraroble.cl/>





## **Importadores chilenos**

Además de los dos importadores anteriores, tenemos posibles clientes que importan desde el 2012 a los cuales les podemos ofrecer los productos. Vemos que el origen de los productos es de España, Italia y Brasil en su mayoría.

<b>Importador</b>	<b>Origen del producto</b>
Importadora Barcepan Ltda.	España e Italia
Industria Tai Ping Y Cia Ltda	China
Imahe S.A.	Italia y China
Fritz Imp.Exp. Y Serv. Ltda.	Italia
Pareti S.A.	Brasil
Progas Braesi Chile I Y R.Ltda	Brasil
Famadich Ltda	Brasil
Inversiones Las Docas S.A.	Estados Unidos
Bredenmaster S.A.	Brasil
Adams Limitada	Brasil
Giuseppe Tropeano Errigo	Argentina
Soc Comerc Equipalim Ltda.	España, Brasil Italia, Argentina
Moritz Spa	Austria

En las siguientes tablas vemos las importaciones que realizaron durante los últimos cuatro años y sus montos.

### **Importadora Barcepan Ltda**

U\$S-CIF 2012	184.146
Cantidad 2012	5
U\$S-CIF 2013	433.178
Cantidad 2013	10
U\$S-CIF 2014	546.576
Cantidad 2014	13
U\$S-CIF 2015	236.668
Cantidad 2015	6

### **Industria Tai Ping y Cía. Ltda**

U\$S-CIF 2012	-
Cantidad 2012	-
U\$S-CIF 2013	409.898
Cantidad 2013	2.286
U\$S-CIF 2014	70.223
Cantidad 2014	312
U\$S-CIF 2015	208.564
Cantidad 2015	900

**Imahe S.A.**

U\$\$-CIF 2012	-
Cantidad 2012	-
U\$\$-CIF 2013	13.602
Cantidad 2013	12
U\$\$-CIF 2014	68.084
Cantidad 2014	12
U\$\$-CIF 2015	87.611
Cantidad 2015	15

**Fritz Imp. Exp. y Serv. Ltda.**

U\$\$-CIF 2012	-
Cantidad 2012	-
U\$\$-CIF 2013	-
Cantidad 2013	-
U\$\$-CIF 2014	-
Cantidad 2014	-
U\$\$-CIF 2015	71.596
Cantidad 2015	4

**Pareti S.A.**

U\$\$-CIF 2012	147.833
Cantidad 2012	103
U\$\$-CIF 2013	76.023
Cantidad 2013	50
U\$\$-CIF 2014	177.260
Cantidad 2014	125
U\$\$-CIF 2015	69.114
Cantidad 2015	54

**Famadich Ltda**

U\$\$-CIF 2012	117.736
Cantidad 2012	60
U\$\$-CIF 2013	73.865
Cantidad 2013	40
U\$\$-CIF 2014	59.031
Cantidad 2014	40
U\$\$-CIF 2015	28.834
Cantidad 2015	20

**Progas Braesi Chile I y R. Ltda.**

U\$\$-CIF 2012	-
Cantidad 2012	-
U\$\$-CIF 2013	-
Cantidad 2013	-
U\$\$-CIF 2014	-
Cantidad 2014	-
U\$\$-CIF 2015	49.123
Cantidad 2015	37

**Inversiones Las Docas S.A.**

U\$\$-CIF 2012	-
Cantidad 2012	-
U\$\$-CIF 2013	-
Cantidad 2013	-
U\$\$-CIF 2014	27.553
Cantidad 2014	1
U\$\$-CIF 2015	26.961
Cantidad 2015	1

**Bredenmaster S.A.**

U\$\$-CIF 2012	1.541.545
Cantidad 2012	3.691
U\$\$-CIF 2013	-
Cantidad 2013	-
U\$\$-CIF 2014	-
Cantidad 2014	-
U\$\$-CIF 2015	25.681
Cantidad 2015	2

**Adams Limitada**

U\$\$-CIF 2012	-
Cantidad 2012	-
U\$\$-CIF 2013	-
Cantidad 2013	-
U\$\$-CIF 2014	-
Cantidad 2014	-
U\$\$-CIF 2015	15.697
Cantidad 2015	16

**Giuseppe Tropeano Errigo**

U\$\$-CIF 2012	-
Cantidad 2012	-
U\$\$-CIF 2013	-
Cantidad 2013	-
U\$\$-CIF 2014	-
Cantidad 2014	-
U\$\$-CIF 2015	15.180
Cantidad 2015	2

**Sociedad Comercial Equipalim Ltda.**

U\$\$-CIF 2012	9.211
Cantidad 2012	3
U\$\$-CIF 2013	9.043
Cantidad 2013	2
U\$\$-CIF 2014	51.174
Cantidad 2014	4
U\$\$-CIF 2015	6.479
Cantidad 2015	3

**Moritz S.A.**

U\$\$-CIF 2012	-
Cantidad 2012	-
U\$\$-CIF 2013	-
Cantidad 2013	-
U\$\$-CIF 2014	-
Cantidad 2014	-
U\$\$-CIF 2015	956
Cantidad 2015	1

**Modalidades de compra y sus términos**

Se debe tener en cuenta el precio, ya que es un factor fundamental para los consumidores chilenos. Además, la empresa debe utilizar una estrategia de precio brindando algún descuento por cantidad o modelo de horno.

Hay una herramienta nueva llamada Chile Compra. Esta plataforma de comercio electrónico [www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl) permite que cualquier persona o empresa, nacional y extranjera, acceda y participe en las oportunidades de negocio que representa la demanda de bienes y servicios por parte del Estado. Paralelamente, ChileCompra despliega una labor de asistencia técnica, generando un esfuerzo importante en capacitación y modernización de la gestión de abastecimiento de los Organismos Públicos y de las empresas privadas para que aprovechen al máximo las potencialidades del comercio electrónico. Dicha página debe ser utilizada ya que es un gran beneficio online y gratuito con el cual se puede generar una oportunidad de venta.

### Precio de Referencia (Fuente: Penta Transaccions)

La siguiente operación se utilizó como referencia, para comparar precios, impuestos y valores.

Importador	Detalle de la mercadería
Giuseppe Tropeano Errigo	<u>Codigo SACH</u> : 84.17.20.00
<u>Pais de Origen</u> : Argentina	<u>NALADISA</u> : 84172000
<u>País de Procedencia</u> : Argentina	<u>Descripcion comercial</u> : Hornos de panadería – ZU-96-ZUNINO- DE USO INDUSTRIAL, DE CALENTAMIENTO A GAS, COMPLETO.
<u>Aduana</u> : Los Andes	
<u>Embarque</u> : Buenos Aires	
<u>Transporte</u> : Carretero terrestre	

### Importes y Valores

<b>U\$S CIF</b>	15.180,00	U\$S
<b>U\$S FOB</b>	13.949,28	U\$S
<b>U\$S UNITARIO FOB</b>	6.974,64	U\$S
<b>FLETE</b>	1.170,00	U\$S
<b>SEGURO</b>	60,72	U\$S
<b>CANTIDAD COMERCIAL</b>	2	UNIDADES
<b>PESO NETO</b>	890	KILOGRAMOS

	<b>PORCENTAJE</b>	<b>BASE IMPONIBLE</b>	<b>VALOR USD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>
<b>CIF</b>			15.180,00	7.590,00
<b>AJUSTES</b>			140,40-	
<b>AD VALOREM</b>		15.039,60		
<b>I.V.A</b>	19,00	15.039,60	2857,52	
<b>TOTAL</b>			<b>17.897,12</b>	<b>8.948,56</b>

### Ferias más reconocidas del sector

Existen varios tipos de ferias que son de gran ayuda para conocer futuros clientes, concretar ventas y observar los competidores, dichas son:

- **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 en Santiago  
Web con información adicional: [www.eiigachile.com](http://www.eiigachile.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. Web con información adicional: <http://espaciofoodservice.cl>

- **FRUITTRADE**

Convención que agrupa a la industria chilena procesadora de frutas y verduras. Entre otros, se presenta maquinaria para el sector.

- **SALÓN GOURMET**

La primera Expo Gourmet de Concepción reúne a los mejores expositores del país con una gran variedad de productos en alrededor de 80 stands. Los sectores afines son: Alimentación, hogar, servicios, vino y cerveza. Un evento que además ofrece diversas actividades: Clases de cocina, catas, actividades para niños, sorteos, música en vivo, restaurantes y zonas de descanso.

}

### **Instituciones reconocidas del sector**

Existen varios sitios de interés como cámaras y asociaciones que brindan información sobre la industria metalúrgica y la gastronomía, que son de gran atractivo para tener en cuenta e informarnos más al respecto.

Algunos de ellos son:

- **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/> Contacto: Av. Andrés Bello 2777, Piso 4. Las Condes, Santiago – Chile. Teléfonos: 2421 6500 - 2421 6501 - Fax 2203 3025 - Código Postal 6760276 - [asimet@asimet.cl](mailto:asimet@asimet.cl) Gerente General: Sr. Marcelo Fuster Roa - Teléfono 2421 6504 - [marcelo.fuster@asimet.cl](mailto:marcelo.fuster@asimet.cl)

- **INN:**  
 Website del Instituto Nacional de Normalización. Promueve el uso de normas técnicas en el sistema productivo Nacional acorde con criterios Internacionales.  
Sitio Web: <http://www.inn.cl/> - Contacto: Matías Cousiño 64 piso 6-Santiago, Chile.  
 Tel:(+56)224458800 - Fax:(+56)224410429
  
- **SOFOFA:**  
 Página informativa de la Sociedad de Fomento Fabril, federación gremial, sin fines de lucro, que reúne a empresas y gremios vinculados al sector industrial chileno.  
Sitio Web: <http://web.sofofa.cl/> - Av. Andrés Bello 2777, Piso 3, Las Condes, Santiago – Chile. Teléfonos (56-2) 391 3100 - Fax (56-2) 391 3200 - Casilla 37 - Correo 35 Tobalaba - E-mail: [sofofa@sofofa.c](mailto:sofofa@sofofa.c)
  
- **Superintendencia de Electricidad y Combustibles:**  
 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. Gobierno de Chile:**  
 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**

Durante los últimos años Chile ha mostrado un crecimiento constante y un sistema financiero sólido. Cabe destacar también que tiene gran apertura comercial para con muchos países, por lo que se convierte en un mercado con gran potencial.

Para ingresar de forma segura es mejor establecer un precio igual o menor que de los competidores locales, ya que el mismo es un factor determinante a la hora de adquirir maquinaria específica como lo son los hornos convectores.

También debemos considerar, luego de haber analizado a los competidores, que estamos a su altura en cuanto a calidad y precio. Igualmente, muchos de los hornos convectores de nuestros competidores no son fabricados en Chile, sino que son importados de Italia en su gran mayoría. Lo que hay aprovechar de esta situación es el precio, ya que al ser importados de un país europeo tiene un precio muy elevado, al cual podemos hacer frente con una calidad y diseño destacados.

Como mencionamos anteriormente nuestro producto no se encuentra afectado por aranceles de importación en el mercado de destino, por lo que constituye una ventaja en los costos para el potencial cliente (distribuidores, mayoristas).

Una herramienta a considerar son las ferias internacionales: a través de ellas podemos mostrar los productos, contactar directamente con el cliente, conocerlo y así establecer una primera relación comercial. No se debe dejar de lado a las misiones o rondas de negocios, con las cuales tenemos contacto previo al encuentro con el potencial cliente. De este modo podemos investigarlo antes, preparar una adecuada oferta e ir preparados para la venta. Finalizados los eventos, siempre se debe realizar un seguimiento de los clientes de forma que el tiempo y dinero invertido y las oportunidades futuras se aprovechen.

En cuanto a las marcas y patentes, es necesario que las empresas extranjeras las registren, debido a que el robo de los mismos es un tema usual. Dicho trámite es muy simple de realizar, y es necesario que el empresario lo tenga en cuenta a la hora de exportar a Chile.

### Análisis FODA: Industrias Brañh en Chile

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estructura organizacional sólida.</li> <li>▪ Tecnología competitiva a nivel internacional.</li> <li>▪ Alta calidad, diseño e innovación.</li> <li>▪ Recursos financieros para afrontar la incursión a mercados externos</li> <li>▪ Participación en ferias y exposiciones internacionales</li> <li>▪ Imagen de la marca y empresa a nivel local y regional</li> <li>▪ Rapidez para la toma de decisiones</li> <li>▪ Cercanía geográfica a los potenciales mercados de destino</li> <li>▪ Cumplimiento de entregas y plazos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Amplio territorio</li> <li>▪ Economía sólida.</li> <li>▪ Madurez del mercado local</li> <li>▪ Cercanía geográfica.</li> <li>▪ Existencia de un idioma y cultura en común.</li> <li>▪ Acuerdos bilaterales con el Mercosur.</li> <li>▪ Posicionamiento del país para hacer negocios.</li> <li>▪ Calidad de servicios logísticos</li> <li>▪ Monto de importaciones de la posición arancelaria.</li> <li>▪ Ausencia de competencia fuerte en el mercado de destino.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Falta de capacidad ociosa.</li> <li>▪ Dificultad en la adaptación al cambio por parte del personal.</li> <li>▪ Ausencia de departamentos de Marketing, Comercio exterior y RRHH.</li> <li>▪ Falta de información sobre mercados exteriores.</li> <li>▪ Falta de mano obra calificada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La falta de producción en el país de la materia prima principal que es el Acero Inoxidable y las consecuentes fluctuaciones en el precio.</li> <li>▪ No es país miembro del MERCOSUR.</li> </ul>



## **Conclusiones**

A partir del estudio realizado podemos afirmar que Industrias Brafh tiene un gran potencial exportador. La empresa tiene una estructura organizacional muy eficaz y un posicionamiento a nivel nacional importante que la hace competitiva. A su vez, se encuentra en una etapa de madurez dentro del mercado nacional, por lo tanto tiene interés en expandirse comercializando en mercados extranjeros para continuar creciendo y fortaleciendo su imagen.

Industrias Brafh, con 26 años en el rubro, es una empresa con una destacada presencia a nivel nacional, su constante crecimiento la lleva a querer insertarse en mercados externos. Debido a su larga trayectoria y experiencia con representantes y distribuidores, confirmamos esa idea de negocio es la forma más adecuada de penetración. En Chile hay grandes oportunidades y potenciales clientes.

La participación en ferias internacionales y misiones comerciales es de vital importancia para que la empresa pueda establecer vínculos con compradores de todo el mundo. La asistencia a estos eventos debe tener una preparación y estudio previo y también se debe realizar un seguimiento posterior de los contactos que se obtuvieron para reforzar y demostrar interés.

Sus competidores chilenos no están muy desarrollados, en precio, calidad y diseño compiten a la par. Y en cuanto a los competidores que venden hornos europeos, provenientes de Italia y Francia en su mayoría, no serían competidores directos por el alto precio de venta.

En conclusión, creemos que Chile es un mercado atractivo para que Brafh se inicie en la internacionalización debido a la distancia geográfica y cultural, preferencias arancelarias de importación de los productos y la ausencia de competencia chilena fuerte.

## **Anexos**

### **Normas Generales**

De acuerdo al Art. 3 del Régimen de Origen, numerales 1, 2, 3, 4 y 5 se consideran originarias las:

Las mercancías que sean elaboradas íntegramente en territorio de una o más de las Partes Signatarias, cuando en su elaboración fueran utilizadas única y exclusivamente, materiales originarios de las Partes Signatarias. Mercancías de los reinos mineral, vegetal y animal, incluyendo los de caza y pesca, extraídos, cosechados o recolectados, nacidos y criados en los territorios de las Partes Signatarias o dentro o fuera de sus aguas territoriales patrimoniales y zonas económicas exclusivas, por barcos de sus banderas o arrendados por empresas establecidas en sus territorios, y procesados en sus zonas económicas, aun cuando hayan sido sometidos a procesos primarios de embalaje y conservación, necesarios para su comercialización.

Las mercancías elaboradas con materiales no originarios, siempre que resulten de un proceso de transformación, realizado en los territorios de las Partes Signatarias que les confiera una nueva individualidad. Esta individualidad esté presente en el hecho que la mercancía se clasifique en partida diferente a los materiales, según nomenclatura NALADISA.

No obstante, no serán consideradas originarias las mercancías que a pesar de clasificar en partida diferente, son resultantes de operaciones o procesos efectuados en el territorio de las Partes Signatarias, por los que adquieran la forma final en la que serán comercializadas, cuando en esas operaciones o procesos fueran utilizados exclusivamente materiales o insumos no originarios y consistan en simples montajes o ensamblajes, embalajes, fraccionamiento en lotes o volúmenes, selección, clasificación, marcación, composición de surtidos de mercancías u otras operaciones que no impliquen un proceso de transformación substancial de las características de las mercancías.

### Disposición sobre envío y / o recepción de muestras

Procedimiento para el ingreso de muestras y materiales de publicidad. (Fuente: Embajada Argentina en Chile)

El procedimiento varía según que el objetivo sea que las muestras ingresen con ánimo de permanecer en Chile o bien regresen al país de origen.

### Muestras que permanecen en Chile

La norma que se refiere al ingreso de muestras de mercaderías sin valor comercial se encuentra en la Sección 0 - “Tratamientos Arancelarios Especiales” - del Arancel Aduanero de Chile. La posición arancelaria 0019 establece:

“Muestras de Mercancías, sin carácter comercial.

0019.0100 – Destinadas a Ferias Internacionales Oficiales

0019.8900 - Otras

*Nota Legal:* La Subpartida 0019.0100 sólo comprende el material necesario para demostraciones del funcionamiento de las máquinas y equipos que se exhiban durante el transcurso de las Ferias Internacionales que se efectúen en el país, como publicidad de las mercancías expuestas, hasta un valor equivalente a u\$s 200 FOB por expositor. Los Directores Regionales o Administradores de Aduana autorizarán la importación por la Subpartida 0019.8900 previo cumplimiento de la Regla 2 sobre procedimiento de aforo (inutilización de muestras), salvo que se trate de mercancías tales como productos químicos u otras que no admitan su inutilización sin detrimento de su identidad o propiedades que les son inherentes.”

### Tasa a pagar:

Tasa de Verificación de Aforo del 6 % más IVA (19%) o el derecho correspondiente por Acuerdo MERCOSUR, sobre el valor de la factura.

### Muestras que regresan al país de origen

Deberán ingresar bajo el procedimiento de Admisión Temporal, reglamentado por el Decreto con Fuerza de Ley N° 2/97 del Ministerio de Hacienda (Ordenanza de Aduanas), que establece que la admisión temporal de mercancías estará gravada con una tasa cuyo monto será un porcentaje variable sobre el total de los gravámenes aduaneros e impuestos que afectarían su importación, determinados según el plazo que vayan a permanecer en el país”. Tales porcentajes son los siguientes:

De 1 a 15 días: 2,5%

De 16 a 30 días: 5%

De 31 a 60 días: 10%

De 61 a 90 días: 15%

De 91 a 120 días: 20%

De 121 días en adelante: 100%

La mencionada norma también establece la exención del pago de estas tasas a una serie de casos, entre los cuales están las muestras destinadas a ser exhibidas en exposiciones que cuenten con el auspicio o patrocinio del Gobierno; el material destinado a espectáculos artísticos, los contenedores metálicos y otros similares destinados a servir de envase general, películas cinematográficas, etc.

### **Documentación a presentar**

- Factura Pro-forma
- Certificado de Origen (para acceder a las preferencias por Acuerdo Mercosur)
- Seguro (optativo)
- Carta de porte (si el ingreso es por tierra)

La factura deberá contener:

- Los datos de la empresa fabricante de los productos
- La leyenda clara y visible “Muestra Sin Valor Comercial”
- Una descripción del producto, con sus precios unitarios y totales. Es muy importante consignar los precios con un monto lo más bajo posible para evitar el cobro de derechos muy elevados.

### *Honorarios del Despachante de Aduana*

Para las mercaderías cuyo monto es inferior a los u\$s 15.000, los honorarios son de USD 70 (USD 50 como honorarios del despachante y u\$s 20 como gastos de despacho). Si el monto es superior a los USD 15.000 se aplica una tasa porcentual de 0,3 %. Estos montos se aplican para cada una de las empresas participantes.

## **Bibliografía**

### **Libros**

- DEI, DANIEL H. “La tesis: como orientarse en su elaboración”. Edición Prometeo Libros. 2006.
- HERNÁNDEZ SAMPIERI R., FERNÁNDEZ COLLADO C. y BAPTISTA PILAR. Metodología de la Investigación. 4ª Edición. Mc Graw Hill, México, 2006.
- SABINO C. El proceso de Investigación. Editorial Humanitas, Buenos Aires, 1988.
- SCAVONNE, GABRIELA M. “Como se escribe una tesis”. Editorial La Ley. 2006.
- SELTIZ R. Métodos de investigación de las relaciones sociales. Edit.Rial, Madrid, 1988.

### **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](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)
- Anónimo. Cuánto facturan las empresas de maquinaria alimenticia. Publicado en Marzo de 2015. Disponible en: <http://www.on24.com.ar/economia/7965/cunto-facturan-las-empresas-de-maquinaria-alimenticia>

### **Páginas Web**

- Aduana de Chile. [www.aduana.cl](http://www.aduana.cl)
- ALADI- Asociación Latinoamericana de Integración [www.aladi.org](http://www.aladi.org)
- Argentina Tradenet. [www.argentinatradenet.gov.ar](http://www.argentinatradenet.gov.ar)
- Banco Central de Chile. [www.bcentral.cl](http://www.bcentral.cl)

CIA World Fact Book. [www.cia.gov](http://www.cia.gov)

Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales de Chile.

[www.direcon.gob.cl](http://www.direcon.gob.cl)

Fundación Exportar. [www.exportar.org.ar](http://www.exportar.org.ar)

International Trade Statistics Database. <http://www.intracen.org/>

United Nations Comtrade Database [www.comtrade.un.org](http://www.comtrade.un.org)

Ministerio de Relaciones Exteriores de Chile. [www.minrel.gov.cl](http://www.minrel.gov.cl)

Portal de Comercio Exterior de Chile. [www.portalcomercioexterior.cl](http://www.portalcomercioexterior.cl)

ProChile. [www.prochile.gob.cl](http://www.prochile.gob.cl)

Gobierno de Santa Fe [www.santafe.gov.ar](http://www.santafe.gov.ar)