



UAI

**Universidad
Abierta
Interamericana**

Licenciatura en Comercio Internacional

Alumno: Landucci, Matías

Título: Proyecto de exportación

Año: 2016

DEDICATORIA

Siempre es necesario, llegado el momento, recordar a quienes hacen posible que personas como yo podamos obtener un título; personas que siempre te tienden una mano y te comparten su conocimiento sin pedir nada a cambio; personas que te abren puertas, que te dan muchas oportunidades para que puedas crecer, demostrar lo que aprendiste, y comenzar tu vida profesional. Es por eso que deseo dedicar unas oraciones a profesores que siempre me han ayudado, me han sostenido y me han brindado muchas oportunidades.

En primer lugar, este trabajo no sería posible de no ser por Paulo Lanza, quien confió en mí y en otros nueve compañeros para llevar a cabo el Programa de Primeros Exportadores, que, en conjunto con la Universidad Abierta Interamericana y la Municipalidad de Rosario nos han permitido comenzar nuestra vida profesional, insertándonos en una empresa y creando lazos muy importantes entre los pasantes y los empresarios. En mi caso, tuve la gran dicha de conocer a Ángel Peris, presidente de la empresa Anpec-Cort, donde hice mis cinco meses de pasantía, quien me ayudó y me enseñó todo lo que él sabía, sin dudar de mis capacidades y confiando siempre en mí, permitiéndome utilizar su empresa para llevar a cabo este trabajo.

Como a todo estudiante de la rama de las ciencias económicas nos resulta difícil ordenar los datos y utilizar los términos correctos en muchas ocasiones, existe una persona que siempre estuvo dispuesta a brindarme su apoyo y sus horas libres para leer el trabajo, corregirlo, y ayudarme a terminarlo, es por esto que también le quiero agradecer enormemente a Magdalena Carrancio, por su dedicación y responsabilidad.

En último lugar, también quisiera destacar que la universidad no es sólo el lugar donde uno asiste a escuchar clases, a tomar apuntes, a rendir exámenes, sino que es también un lugar donde he conocido muchos profesores como Edgardo Astbury, Beatriz Mastroiacomo, Anabella Zalazar, entre muchos otros que me han brindado siempre una mano cuando la necesité, y me han enseñado mucho más que cuestiones operativas, por lo que la docencia se volvió en mí un importante ideal, algo que me gustaría hacer, para que más jóvenes tengan la posibilidad de creer en ellos, de crecer y de formarse, no solo como profesionales, sino también como personas.

También quisiera destacar que Oscar Navós, Director regional de la Universidad, siempre estuvo dispuesto a ayudarme, a escucharme, y a brindarme muchas posibilidades, y es destacable su dedicación para con los alumnos y la Universidad Abierta Interamericana.

AGRADECIMIENTOS

Sin duda alguna, los últimos cinco años fueron años de crecer, de conocer nuevas personas, de aprender, de esfuerzos y de sacrificios, y en lo personal he logrado conocerme y desarrollarme tanto en lo profesional como en lo personal. Sin embargo, nada de todo esto hubiese sido posible de no ser por el apoyo de muchas personas que siempre estuvieron atrás mío para empujarme, para sostenerme y para alentarme a seguir, a ir por más.

En primer lugar, y como siempre, está la familia. Sin ellos, hoy en día no podría estar escribiendo estas líneas, no podría proyectarme como profesional, no podría haber cumplido un sueño. Les agradezco enormemente todo el esfuerzo y el sacrificio, todas las alegrías y logros que he tenido son fruto de su dedicación y confianza. Y si de confianza hablamos, es inevitable para mí pensar en Zulma y Alfredo, quienes me dieron una mano más de una vez para llegar hasta acá, y siempre me hacen creer que existen personas buenas, que valen la pena y que siempre están dispuestas a ayudar.

También quisiera agradecer enormemente a mis amigos, los de siempre, y los nuevitos, los que hace cinco años estaban sentados conmigo en el banco de la facultad, compartiendo los nervios de los primeros días, estudiando incansablemente para los exámenes, con quienes he tenido la hermosa oportunidad de saber que siempre podemos hacer nuevos amigos, no importa que tan poco los conozcas. Gracias por las muchas horas de risas y de estudio, por siempre haberme ayudado en todo, por siempre haber confiado en mí.

Para finalizar quisiera dejar una frase que siempre me identificó y me inspira: “si quieres llegar rápido, debes caminar sólo. Si quieres llegar lejos, debes caminar acompañado.”

RESUMEN

La empresa objeto de análisis es **Anpec-Cort**, una empresa rosarina con más de 20 años de trayectoria en el rubro metalúrgico. Del amplio catálogo de productos que posee la empresa, se destacan con un alto potencial exportador: la estación de oxicorte, los mangos portalanças y las válvulas resta llamas, dada su calidad, su innovación y su alta competitividad. Para este plan de internacionalización, hemos decidido que la **Estación de Oxicorte** es el producto adecuado para exportar, por sus especificaciones y su alta utilidad en las acerías.

Seguidamente, se investigan cuáles son los principales países a los que Argentina exporta los productos de la posición arancelaria. Del análisis se observa que Colombia, Perú y Emiratos Árabes Unidos, por la gran cantidad de acerías que existen en ellos y la gran oportunidad que representan para la empresa, son los principales destinos a los cuáles podríamos dirigirnos. Ponderando ciertos indicadores como el tamaño del mercado, la tasa de crecimiento del mercado, los acuerdos bilaterales, las barreras de entrada y la distancia geográfica y/o cultural, **Colombia** tiene una ventaja sobre Perú y Emiratos Árabes, principalmente por la **cercanía geográfica y cultural**, y la ausencia de **existencia de barreras** para ingresar al mercado.

Una vez definido el destino, se realiza un **estudio del mercado colombiano**. De este capítulo se desprende la conclusión de que es un **mercado efectivo** para la empresa, y le significaría a Anpec-Cort una gran **oportunidad** de expansión, para continuar con el crecimiento sostenido y responsable que día a día han tenido desde hace 20 años.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	7
CAPÍTULO I.....	8
FORMULACIÓN DEL DIAGNÓSTICO	8
1.1 Descripción de la empresa Anpec-Cort.....	8
1.2 Departamentalización de la empresa	9
1.3 Sistemas integrados, desarrollo de productos y competencia	10
1.4 Situación económica de la empresa. Inversiones y facturación	12
1.5 Comercio exterior.....	13
1.6 Principales productos que componen la oferta exportable de la empresa	14
1.7 Análisis del sector metalúrgico argentino	17
CAPÍTULO II.....	20
INVESTIGACIÓN Y SELECCIÓN DE MERCADOS	20
2.1. Principales destinos y evolución de las exportaciones argentinas	20
2.2. El sector siderúrgico en la actualidad.....	21
2.3. Principales países importadores de la Partida Arancelaria.....	23
2.4. Principales empresas que exportan desde Argentina.....	24
2.5. Selección de los principales mercados meta para la exportación.....	25
2.6. Selección de países en tabla ponderada.....	26
CAPÍTULO III.....	28
ESTUDIO DEL MERCADO COLOMBIANO.....	28
3.1. Evaluación de alternativas de ingreso al mercado.....	28
3.1.1. FODA empresarial	29
3.2. Datos generales y balanza comercial de Colombia	31
3.2.1. Posición geográfica y superficie	31
3.2.2. Población.....	32
3.2.3. Idioma	32

3.2.4.	Moneda.....	32
3.2.5.	Principales ciudades	32
3.2.6.	Aeropuertos	32
3.2.7.	Puertos.....	32
3.2.8.	Producto Bruto Interno.....	33
3.2.9.	Diferencia horaria.....	33
3.2.10.	Balanza comercial con Argentina en los últimos 5 años.....	33
3.3.	Características del mercado.....	34
3.3.1.	Panorama actual de la economía colombiana	34
3.3.2.	Recursos naturales más importantes del país	34
3.3.3.	Sectores más importantes	34
3.3.4.	Inflación	35
3.3.5.	Riesgo país	36
3.3.6.	Política comercial.....	36
3.3.7.	Colombia y el Mercosur.....	37
3.4.	Oferta exportable de la empresa.....	38
3.4.1.	Producto a exportar	38
3.4.2.	Derechos, aranceles e impuestos.....	38
3.4.3.	Documentación requerida para exportar al mercado	39
3.4.4.	Zonas francas de Colombia.....	39
3.4.5.	Importaciones desde Colombia de la partida en los últimos 5 años	41
3.5.	Logística y servicios	41
3.5.1.	Distancia entre Argentina y Colombia.....	41
3.5.2.	Vías de acceso	41
3.6.	Mercado.....	42
3.6.1.	Consumo aparente del producto.....	42
3.6.2.	Reacondicionamiento del producto.....	42
3.6.3.	Envases y embalajes. Disposiciones y usos en el mercado colombiano...42	
3.6.4.	Disposiciones sobre marcas y patentes en Colombia.....	43
3.6.5.	Servicio Post-Venta.....	45
3.7.	Comercialización.....	45
3.7.1.	Ferias más reconocidas del sector	45
3.7.2.	Instituciones reconocidas del sector (cámaras, asociaciones, etc.)	46
3.8.	Plan de acción recomendado	47

CONCLUSIÓN.....	48
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	50

INTRODUCCIÓN

A lo largo del presente trabajo se evaluará la factibilidad de exportar una máquina para la industria siderúrgica producida y comercializada por una empresa de la ciudad de Rosario que se destaca por su permanencia en el mercado, su transparencia y su calidad como lo es Anpec-Cort.

Desde hace siete años, la empresa ya se encuentra inmersa en mercados internacionales, manteniendo relaciones comerciales con Ecuador, lo que les ha permitido adentrarse en la operatoria y el día a día del comercio internacional. Con la convicción de querer expandir aún más su oferta, la empresa ha apostado siempre a misiones comerciales y rondas de negocios, lo que la ha conducido al Programa de Primeros Exportadores, en el que como pasante he tenido la oportunidad de formar parte de Anpec-Cort por unos meses. Es allí donde hemos detectado las oportunidades de la empresa en los mercados internacionales, analizando profundamente cuál de todas las posibilidades sería la más factible para el momento que la empresa está atravesando en la actualidad.

El destino elegido, por la cantidad de acerías que existen en él, la cercanía cultural y geográfica, y por la oportunidad que representa para la empresa insertarse en el país es Colombia.

Es importante comenzar por conocer a la empresa con la que se trabajará, por lo que en el primer capítulo se desarrollará un diagnóstico empresarial, conociendo su historia, su trayectoria en el comercio exterior, su departamentalización, los productos que componen su oferta exportable, así como también realizando un análisis FODA empresarial. Es también necesario conocer el entorno en el cual la empresa se desenvuelve día a día, por lo que también se analizará el sector metalúrgico argentino en la actualidad.

Habiendo definido cuál es el producto de la empresa que mayor potencial exportador tiene, y sobre el cual se realizará el análisis, en el segundo capítulo se llevará a cabo la investigación y selección de mercados, analizando cuáles son los principales destinos y la evolución de las exportaciones argentinas de la posición arancelaria del producto, conociendo las principales empresas argentinas que exportan, para así llegar a seleccionar los principales mercados meta para la exportación del producto, y luego realizando una tabla con una serie de indicadores, ponderando cada uno para ver cuál es el país más adecuado para llevar a cabo el análisis.

En el último capítulo se realizará un estudio del mercado seleccionado, analizando datos generales como la posición geográfica, la población, las principales ciudades, aeropuertos, entre otros, y la balanza comercial con Argentina. Luego se destacarán las principales empresas siderúrgicas que significan una posible oportunidad para la empresa, finalizando con un plan de acción recomendado, destacando factores de riesgo y de oportunidad para la empresa Anpec-Cort.

CAPÍTULO I.

FORMULACIÓN DEL DIAGNÓSTICO

En el presente capítulo se describe a la empresa donde se desarrolla el trabajo, evaluando su situación actual, su competencia, sus proveedores, sus inversiones, sus principales clientes y su apertura al comercio exterior.

1.1 Descripción de la empresa Anpec-Cort

La empresa Anpec-Cort es una empresa argentina con una trayectoria de más de 20 años en el rubro metalúrgico. Está ubicada en la ciudad de Rosario, provincia de Santa Fe; tanto la oficina comercial como la planta productiva funcionan en Felipe Moré 3130, contando con una planta de 300m² y un depósito de 40m². Actualmente se encuentran inscriptos en el Registro Exportador y en el RIN (Registro Industrial Nacional).

Iniciando sus actividades en el año 1989, Anpec-Cort siempre se dedicó a la producción de maquinarias para la industria siderúrgica, proveyendo a grandes empresas de la ciudad de Rosario, como Acindar, y a otras empresas de la provincia de Buenos Aires, como Aceros Bragado. Bajo el mando de Ángel Peris y la gerencia general de su hijo Ismael Peris, esta industria familiar siempre tuvo un propósito en particular, que es la mejora continua y la satisfacción total de sus clientes y de sus empleados.

Anpec-Cort se compromete a proveer productos y servicios que se ajusten o excedan los requerimientos de sus clientes. Así también los directivos asumen su compromiso con la capacitación como herramienta de mejora continua, por lo que actualmente, la empresa está trabajando en la implementación de la norma ISO 9001, pero aún no han obtenido la certificación. Para la implementación de esta certificación, se ha contratado a un consultor externo quien los ha ayudado durante el proceso.

La empresa se centra en cuatro sectores fundamentales para la distribución y la venta de sus productos. En primer lugar, apunta a un sector generalista, o de venta masiva, como ferreterías. El segundo sector al que apuntan es el aplicado a la industria, con unos productos más robustos y adaptados a la producción de sus clientes. Otro sector al que proveen es el sector industrial, que es la misma tecnología aplicada a una línea de producción para la fabricación de aceros. Y en último lugar, apuntan al sector de oxicorte con lanza térmica, que sirve tanto para el proceso de fabricación de acero, y de otras industrias, como la minería.

Actualmente, la empresa fabrica algunos de sus productos en planta y otros los terceriza, dada su capacidad productiva y dependiendo de su demanda, ya que la

empresa no tiene un estándar de producción fijo por año, sino que su producción depende de la demanda que reciben de sus clientes.

Gracias a la experiencia de la empresa en el rubro, la confianza que han generado con sus principales clientes, y el desarrollo de los productos específicos pedidos por las grandes acerías, Anpec-Cort ha logrado expandir sus productos a países de Latinoamérica como Ecuador. En la actualidad, la empresa cuenta con un cliente en este país con el cual mantiene un vínculo comercial regular y ayuda a Anpec-Cort a desarrollar nuevos productos que satisfagan sus necesidades.

El cliente “Acería del Ecuador C.A. Adelca” es una empresa con más de 50 años en el rubro siderúrgico. Ha contribuido con Anpec-Cort a insertarse en el mercado internacional, y hace 7 años se mantiene un vínculo comercial y empresarial entre ambas empresas.

En la actualidad, el sector siderúrgico tiene un crecimiento exponencial en su demanda, ya que otros sectores, como la construcción, también están experimentando un incesable crecimiento. Es por ello que, a lo largo de los últimos 10 años, la empresa ha logrado posicionarse en el sur de la provincia de Santa Fe y en la provincia de Buenos Aires, teniendo a Acindar como principal comprador, siempre confiando en sus productos y buscando ayudar a Anpec-Cort a generar un mayor crecimiento y una mejora continua.

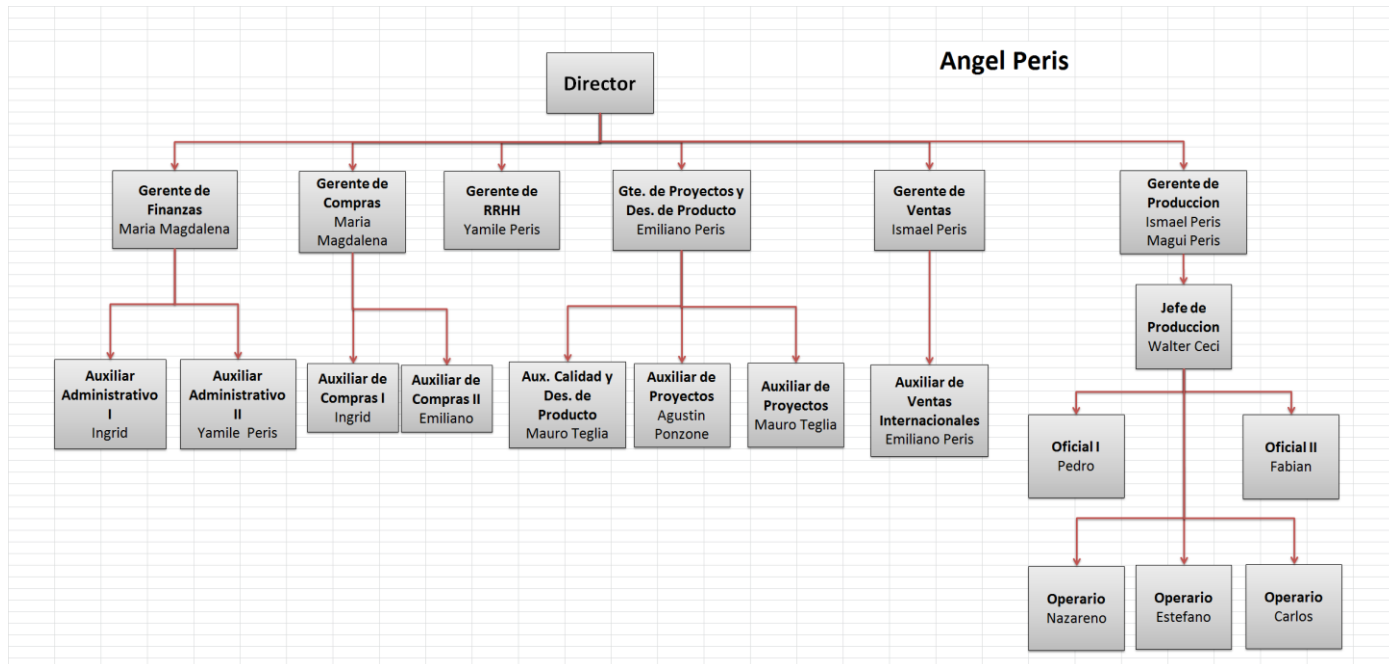
1.2 Departamentalización de la empresa

Del organigrama de la empresa se desprende su estructura competitiva. Podemos observar en el Gráfico n° 1 que se organiza de una manera simple; al ser una empresa familiar, la mayoría de los empleados que hoy en día trabajan en la empresa son miembros de la familia del fundador y Presidente de la empresa, Ángel Peris. Entre de los empleados podemos encontrar a su hijo mayor, Ismael Peris, quien se ocupa de la Gerencia General de la empresa. Capacitado en comercio exterior, es el encargado de llevar a cabo la internacionalización de la empresa y de la organización general. A la cabeza del área financiera se encuentra María Magdalena Peris, contadora pública nacional, quien se ocupa de llevar a cabo la correcta contabilización empresarial. El área de desarrollo de nuevos productos está liderada por Emiliano Peris, con dos personas a su mando, se encargan de recibir los feedback de sus clientes y apuntar hacia la mejora continua de sus productos.

La empresa cuenta con 11 empleados los cuales se distribuyen de la siguiente manera:

- Gerencial: 3
- Técnico: 2
- Administrativo: 2
- Operarios: 4

Gráfico n° 1: Organigrama de la empresa Anpec-Cort



Fuente: elaboración de la empresa

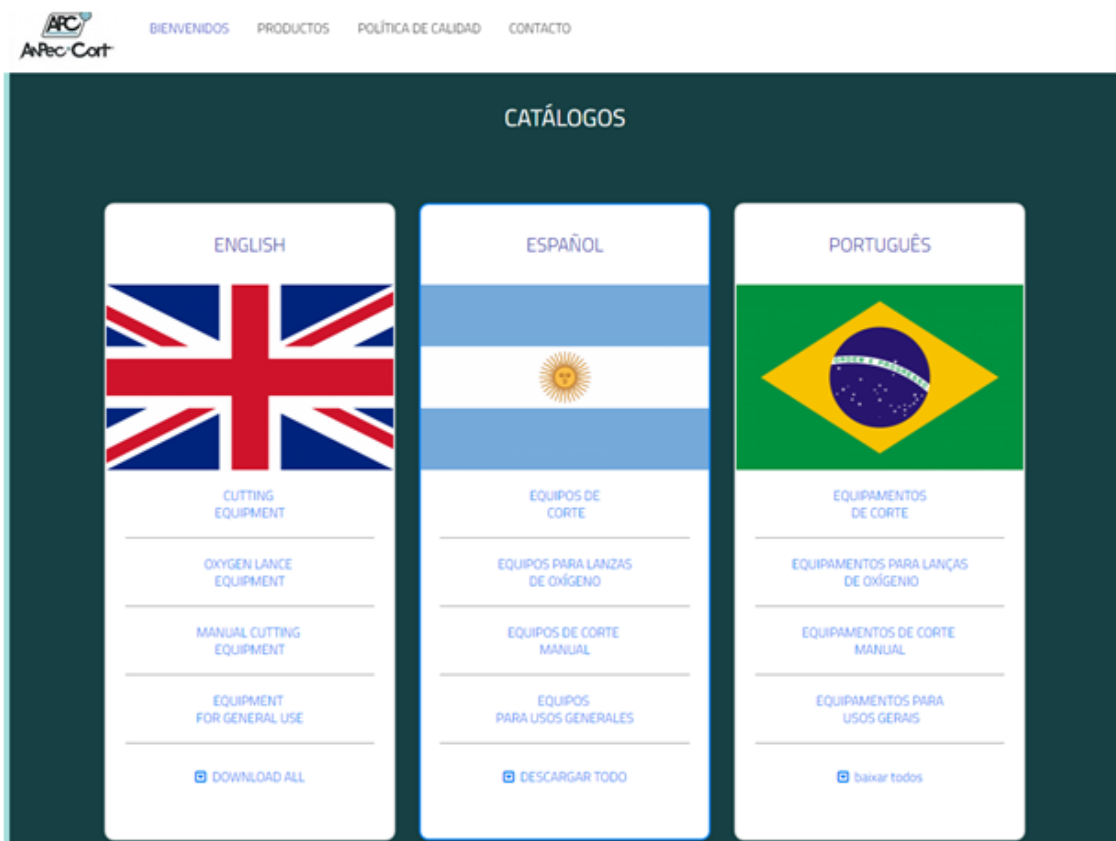
Además de tener la ventaja de ser una empresa familiar, donde se trabaja en un clima cálido y familiar, todos sus empleados están capacitados y tienen un alto nivel de compromiso, tanto con sus clientes como con sus empleados, siempre teniendo como objetivo el bienestar y el desarrollo personal.

1.3 *Sistemas integrados, desarrollo de productos y competencia*

Anpec-Cort cuenta con un sistema de computación integrado en red, con el que cumplen diversas funciones como administrativas, contables, de proyectos mediante un prototipo 3D que permite a los empresarios dedicados al desarrollo de nuevos productos innovar y probar el producto antes que se lleve a la planta de producción. Mediante este sistema también se organizan los pedidos y la cantidad que deben producir para cubrirlos, al igual que la logística, la atención a clientes y la entrega final de sus productos.

La página web de la empresa, www.anpec-cort.com es, como se desprende del Gráfico n° 2, una herramienta fundamental a la hora de comercializar los productos a otros países, se encuentra actualizada y es muy completa en función de productos y descripciones. En el sitio web pueden encontrarse catálogos de los productos en español, inglés y portugués disponibles para ser descargados, lo que indica el interés de expandirse en otros países del mundo.

Gráfico n° 2: Catálogos de la web de Anpec-Cort en inglés, español y portugués



Fuente: Página web de la empresa: www.anpec-cort.com

Otro de los pilares fundamentales a la hora de la comunicación, tanto interna como con sus clientes, es el mail empresarial. Es una herramienta que la empresa está intentando adoptar como estándar interno, para que la comunicación sea más organizada.

Un aspecto fundamental para Anpec-Cort es que sus productos fueron desarrollados internamente, por lo que la competencia a nivel regional es escasa en algunos productos y nula en otros.

A nivel nacional, no existe una empresa que sea considerada como competencia directa, por la especificidad que tienen los productos que desarrollan. A nivel regional, podemos identificar a una empresa de Brasil llamada Cónдор (www.condorbrasil.com.br), que hace una manufactura de máquinas de oxicorte industrial. En Chile existe un distribuidor que se ocupa de la venta de piezas similares a las desarrolladas por la empresa Anpec-Cort, como lanzas térmicas y portalanças. En Estados Unidos una empresa llamada Pipe (www.kellypipe.com) realiza productos similares, pero que no se adaptan a la mayoría de los productos a nivel mundial, que tiene una gran participación en Perú y en Ecuador. En México una industria llamada Oxidarc realiza mangos portalanças y también abastece a una parte del mercado americano. Las dos empresas que se pueden considerar competidoras directas, por el tipo de producto que desarrollan, el mercado al que abastecen, y su I+D son dos empresas alemanas. La primera, Beda Oxygen Teknik (www.beda.com), es una gran empresa que abastece muchos mercados, y la segunda, Alpine Metal Tech- Gega (www.alpinemetaltech.com), especializada en oxicorte, tiene una gran participación en muchos mercados a nivel internacional.

Como se mencionó anteriormente, los productos son desarrollados mediante un programa que permite crear un prototipo virtual 3D. Así, se les realizan los ajustes correspondientes y se controla que el producto cumpla con las funciones que se requieren.

Los proveedores de la empresa Anpec-Cort son en su totalidad nacionales. Algunos de ellos se encuentran en la provincia de Buenos Aires, y la gran mayoría en la localidad de Rosario. El contacto con los proveedores es fluido y se mantiene una relación comercial estable, ya que siguen siendo los mismos proveedores de hace 20 años.

Como se mencionó anteriormente, la empresa terceriza varios de sus procesos y de sus productos. Existen varios talleres que realizan el terminado de las válvulas, talleres que realizan la tornería de las máquinas, empresas que se encargan de conseguir las mangueras, y de organizar la producción que Anpec-Cort les solicite. De esta manera, la empresa logra ahorrar espacio en su planta productiva, y reducir el acumulamiento involuntario de stock, aprovechando eficientemente sus recursos.

1.4 Situación económica de la empresa. Inversiones y facturación

Durante los últimos 5 años se han realizado diversas inversiones en la empresa para el desarrollo y la producción de sus productos, sumando aproximadamente una inversión de \$700.000.

Entre las inversiones más relevantes podemos nombrar un torno CNC, que conllevó una inversión de USD18.000, un camión de \$350.000 y la construcción de un depósito que se está llevando a cabo actualmente, con una inversión de \$120.000.

Para otorgarle una ventaja competitiva y agilizar la producción, la empresa cuenta con dos tornos CNC, que le otorga al proceso productivo una mayor velocidad y calidad.

Dos de los productos que significan un cuello de botella en cantidad de producción son la fresadora y dos tornos paralelos. Está dentro de los planes empresariales cambiar el equipamiento que les es obsoleto, pero tienen otras prioridades, como el terminar de construir el depósito, que les va a significar un ahorro del espacio de la planta productiva.

En la Tabla n° 1 podemos observar la facturación anual de la empresa durante el 2014 y el 2015. En el año 2015, del total de \$4.268.033,17 facturados, \$4.232.074,17 representan el mercado interno, mientras que \$35.959 representan exportaciones a Ecuador.

Tabla n° 1: Facturación de la empresa 2014 y 2015

Facturación anual (\$)	Año 2014	Año 2015
	3.974.129,02	4.268.033,17

Fuente: elaboración propia

1.5 Comercio exterior

Su personal gerencial, tanto Ángel como Ismael Peris, se encuentran abiertos a expandir su presencia a mercados internacionales, adaptando la visión tradicionalista de la empresa de mantener la calidad y el trato personalizado a mercados extranjeros, teniendo mayor presencia en ferias, rondas de negocios y exposiciones, que significan un marco que a la empresa la ayuda a posicionarse en este nuevo mundo, y a poder visualizarse manteniendo negocios con empresas del exterior.

En este marco, la empresa en 2016 ha participado de dos rondas de negocios, una en Alemania durante el mes de julio, mediante la cual el presidente ha generado contactos de interés para intercambiar opiniones y estrategias. En el mes de septiembre, la empresa expuso en la 21° Conferencia del Acero IAS 2016, teniendo la oportunidad de contactarse con representantes de empresas de Latinoamérica, China, Estados Unidos, Canadá, Austria y Bulgaria. En el mes de octubre, fueron participes de la Macro Rueda de Negocios de ALADI celebrada en México, mediante la cual se concretaron reuniones con empresas de Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Cuba, Ecuador, Guatemala, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay y Perú.

En el mes de noviembre el Presidente de la empresa estuvo presente en La Cumbre entre Latinoamérica, el Caribe y (LAC) África. Se trata del primer evento para negocios y corporaciones tanto kenianos como de otros países africanos. Reúne a directores africanos y de compañías LAC, grandes personalidades del mundo empresarial en negocios, cámaras de comercio, asociaciones del sector privado y autoridades gubernamentales y de inversión.

Todas estas acciones conllevan a la conclusión de que la empresa y sus directivos, conscientes de que en la actualidad estamos inmersos en una gran aldea global que requiere expandirse y orientar su oferta al exterior, está invirtiendo en desarrollar capacidades y aptitudes para internacionalizarse, teniendo en cuenta además de que los negocios internacionales no son una estrategia de corto plazo, sino que conlleva un gran compromiso, haciendo el contacto directo con sus potenciales clientes, adaptando sus productos a los requerimientos de los diferentes mercados, y apostando a la capacitación del personal continua para adaptarse a los cambios y ser competitiva.

La empresa se ha insertado en mercados internacionales hace 7 años, abriendo el mercado ecuatoriano. El contacto con sus clientes se ha realizado mediante viajes de los gerentes hacia Ecuador, llevando muestras de sus productos y mostrando su oferta a los posibles compradores.

Las exportaciones a Ecuador se realizan periódicamente, generalmente 3 veces al año, con una regularidad de una vez cada cuatro meses aproximadamente. De esa manera han logrado cautivar a 4 clientes que son esenciales en su internacionalización, ya que son quienes les dan un feedback más específico sobre cómo adaptar su producto

para sus industrias, y teniendo en cuenta los embalajes y los envases que deben utilizar en nuevos mercados.

Es importante destacar que, como se mostró anteriormente, la empresa cuenta con folletos en tres idiomas, en español, en inglés y en portugués, para presentar y/o entregar a sus potenciales clientes.

En los últimos dos años la empresa ha llevado a cabo investigaciones de mercado de Brasil y de China, con el objetivo de lograr encontrar un canal de distribución que sea conveniente para su producto, ya que es el cliente quien hace pedidos específicos y es Anpec-Cort quien debe adaptar el producto, el envase y el embalaje.

En la actualidad se está terminando el estudio del mercado chino, cuyo objetivo principal es evaluar la posibilidad de fabricar los productos que desarrolla la empresa en China, ya que en algunos productos la competencia es numerosa, pero hay otros que tienen competencia escasa, o nula.

La empresa no cuenta con una estructura específica para comercio exterior, pero sí cuenta con personal capacitado en el área. Es el gerente general quien ha tomado un curso en esta temática y quien maneja actualmente las exportaciones, capacitando a su familia.

Por motivos como el costo del transporte, alojamiento, comida, la falta de personal que se ocupe de la preparación de los folletos, las tarjetas, las muestras y demás, la empresa nunca ha asistido a una feria en el exterior. Por el contrario, tanto el gerente general como el presidente han sido participes en varias misiones comerciales, en países como Chile, Uruguay, El Salvador, China, Brasil, Venezuela y Alemania.

1.6 Principales productos que componen la oferta exportable de la empresa

La empresa cuenta con una amplia gama de productos que pueden ser destinados a las industrias siderúrgicas, metalúrgicas, ferreterías, de construcción, entre otros.

Entre alguno de ellos podemos encontrar:

•Equipos de corte: enrolladores de manguera, la estación de oxicorte, las mangueras para carros de oxicorte, manifold para regulación de oxígeno y gas, picos para sopletes, picos de corte, reguladores de presión, torchas de oxicorte y válvulas de seguridad.

•Equipos de corte manual: en esta categoría se encuentran los sopletes y las válvulas de bloqueo.

•Equipos para lanzas de oxígeno: los equipamientos en esta categoría son la estación de oxígeno, el mango portalanza a palanca, el mango portalanza de oxígeno, las mangueras para lanzas de oxígeno, las manoplas para lanzas de oxígeno, la pistola pinchabuza, las válvulas antirretorno de combustión de oxígeno, las válvulas de apertura rápida y las válvulas de bloqueo.

•Equipos para uso generales: estación de aire, enrolladores de manguera, juntas rotativas y lanza piloto de oxígeno.

Dentro de la enorme variedad de productos que Anpec-Cort ofrece al mercado, hay tres productos que a sus clientes les resultan novedosos y rentables por su alta calidad y su precio competitivo:

o Estación de oxicorte: Gabinete con alimentación de gas y oxígeno que aloja el set de válvulas reguladoras de presión incorporando a la salida válvulas de comando para cada línea. En el año 2015, se han producido 17 de estos productos.



Imagen nº 1: estación de oxicorte

Características:

- Compuestos ignífugos, equipadas con resortes antiflección en los extremos y terminales prensados.
- Enrollador retráctil para mangueras
- Uniones giratorias
- Gabinete ventilado de chapa y estructura metálica
- Flexibles de conexión
- Válvulas de bloqueo de flujo diferenciales automáticas
- Válvulas reguladoras de presión
- Llaves esféricas
- Manguera bitubo, gas y oxígeno

o Mangos portalanças: Portalança con cabezal tensor giratorio, montado sobre rodamientos con pinza tensora y junta de neopreno más válvula contra-resorte. En el año 2015, se han producido 99 de estos productos. Este producto

actúa como un complemento del portalanzas que sirve para la industria siderúrgica.

Imagen n° 2: mango portalanza



Características:

- Tenaza tensora elaborada en acero especial. Sujeta el tubo de lanza en el portalanza. Evita el giro del tubo de lanza
- Gran margen de tolerancia en la sección de las lanzas
- Para lanzas con o sin rosca
- Evita las fugas de oxígeno mediante un sello de neopreno que presiona sobre la pared exterior de la lanza

o Válvulas restallama: Cartucho cuya función es evitar el retroceso de la llama en la dirección contraria. Trabajan con filtro poroso o con cono de malla de bronce. En el año 2015, se produjeron 120 de estos productos.

Imagen n° 3: válvula restallama



Dentro de los tres productos más rentables y novedosos de la empresa se destaca la Estación de Oxícorte, ya que es de alta utilidad para sus principales clientes. A lo largo de los últimos 5 años, el producto ha sufrido modificaciones por recomendaciones de clientes como Acindar. Es un producto con un alto potencial exportador.

A continuación se detalla el tratamiento arancelario de la estación, especificando la posición arancelaria del producto, el derecho de exportación y la tasa de reintegro.

ESTACIÓN DE OXICORTE

Posición arancelaria: **8479.89.99 900**

“MÁQUINAS Y APARATOS MECÁNICOS CON FUNCIÓN PROPIA, NO EXPRESADOS NI COMPRENDIDOS EN OTRA PARTE DE ESTE CAPÍTULO.”

Derechos de exportación: 0%.

Reintegros: 6%.

El producto se exporta embalado en un cajón de madera semipesado, el cual debe ser intervenido con un tratamiento térmico, en el cual se somete al embalaje durante 30 minutos a una temperatura de 56°C. En la ciudad de Rosario, este tratamiento se realiza en Madetec S.A., localizado en Av. Pte. Perón 5550.

1.7 Análisis del sector metalúrgico argentino

El sector al que la empresa Anpec-Cort pertenece es el sector metalúrgico. La industria metalúrgica argentina está compuesta, fundamentalmente, por pequeñas y medianas empresas de capital nacional con una importante trayectoria en el mercado y cuya estructura de compras está muy concentrada en pocas firmas proveedoras. Actualmente, el sector está integrado por 25 mil empresas agrupadas en 40 cámaras sectoriales y 20 regionales.¹

El nivel de los recursos humanos que emplean es elevado e inclusive una parte no menor de los titulares son universitarios. En los últimos cinco años sus principales estrategias han combinado la atención privilegiada del mercado interno con la realización de apuestas importantes a la actividad exportadora, encontrándose la mayoría en una etapa embrionaria de internacionalización pero constituyendo una masa crítica no desdeñable para trabajar en este sentido.

Las principales estrategias de las empresas han estado focalizadas en la diferenciación respecto de la competencia (en base a calidad y diseño) y, en menor medida, en la segmentación de mercados, la diversificación de productos y la oferta de productos innovadores. Pero el grado de efectividad alcanzado ha sido limitado, especialmente en el caso de aquellas que han realizado esfuerzos para exportar y en el campo de la innovación de producto, no sólo en términos de patentamiento, sino también en la incidencia de los nuevos productos sobre las ventas. Al respecto cabe señalar que se trata de un sector que compite libremente en mercados altamente complejos, con presencia de empresas multinacionales y radicadas en países

¹ Rossini, Gabriel (2015). “*Los industriales metalúrgicos tenemos una visión positiva del país*”, disponible en <http://www.ellitoral.com/index.php/diarios/2015/06/07/economia1/ECON-01.html> (fecha de consulta: 13/11/2016)

industrialmente desarrollados, tanto a nivel nacional como internacional, lo cual en gran parte explica la obtención de resultados parciales en esta materia.

A nivel tecnológico las empresas han buscado equiparse para ganar calidad y productividad, desarrollar y lanzar nuevos productos, ampliar la capacidad productiva, introducir herramientas de mejora continua y gestión de la calidad y, en menor medida, favorecer el desarrollo de proveedores e incrementar los niveles de tercerización, logrando resultados parciales. El uso de los programas de política destinadas a reforzar su competitividad, promover la innovación o fomentar la exportación no ha sido elevado, en particular por la dificultad para acceder a sus beneficios.

En este contexto, los esfuerzos empresariales se desarrollaron dentro de los límites impuestos por la percepción sobre la carencia de horizontes de estabilidad de largo plazo y por la necesidad de autofinanciarse. Aun así, numerosas empresas invirtieron montos que representaron porcentajes mayoritarios de sus utilidades, y lo hicieron con el propósito de aprovechar, por diversas vías, las oportunidades de negocio que aparecieron desde la salida de la convertibilidad pero que impusieron los límites propios a la estructura productiva de la Argentina. Las empresas se enfrentan con obstáculos y restricciones externos tanto como internos a las firmas. En la agenda identificada por los industriales metalúrgicos predominan los primeros (inestabilidad económica, falta de protección, de financiamiento y de oferta de recursos humanos calificados, incrementos de costos laborales, de servicios y de insumos siderúrgicos, entre otros).

Por otra parte, desde la perspectiva de las empresas los esfuerzos estratégicos que vienen realizando han sido sin dudas importantes; sin embargo, es preciso señalar que sus iniciativas no implicaron, por lo general, una transformación radical. En este sentido, es muy posible que para avanzar hacia procesos más profundos de cambio estratégico y de modelo empresarial – por ejemplo más agresivo a nivel exportador, más innovador, más articulado en torno a cadenas de valor basadas en la especialización productiva- sea necesario contar con horizontes más largos de estabilidad y crecimiento económico y con políticas industriales más activas, efectivas y eficientes, que logren movilizar a los empresarios en torno a agendas estratégicas más ambiciosas y que contribuyan a que su implementación sea más exitosa.

La mayoría de los industriales consultados se manifestaron en favor de la existencia de políticas públicas que apoyen a las empresas del sector, que le permitan desplegar de manera más efectiva sus principales proyectos estratégicos y para que puedan superar sus problemas más importantes. Esto es muy relevante debido a que indica la existencia de una plataforma de creencias y convicciones empresariales favorables para construir lazos de confianza con las instituciones que deben llevar adelante estas políticas.

Las principales demandas apuntan a contar con apoyo para invertir y mejorar la productividad, ampliar la capacidad productiva y conquistar nuevos mercados, en especial del exterior, pero sin descuidar la defensa del mercado interno, eje central de sus estrategias de crecimiento. Los obstáculos a la exportación identificados por las empresas podrían, inclusive, amenazar los avances embrionarios alcanzados hasta el presente en este campo. Ellos se refieren a la dificultad que enfrentan para ofrecer cotizaciones de precios competitivos y, en menor medida, para financiar sus exportaciones.

En este sentido, los resultados del estudio sugieren que es preciso conformar mesas de trabajo sectoriales que articulen las diversas áreas del Estado con los principales actores de toda la cadena de producción, ampliando los programas existentes y facilitando su acceso -incluyendo acciones de enlace institucional con las entidades empresariales locales para bajar los costos de entrada de las empresas a los programas-, fortaleciendo la integración de proveedores locales y estableciendo condiciones favorables de abastecimiento, financiamiento y apoyo estructural para el crecimiento, tanto en el mercado interno como en los mercados externos.

Esta articulación entre la acción pública y la privada debe estar enmarcada, como señalamos antes, en un conjunto de políticas de Estado favorables al desarrollo industrial, constituyendo una compleja praxis de seguimiento, evaluación y redefinición de las intervenciones realizadas y los objetivos planteados, conformando una acción permanente pero no por ello eterna. En otros términos, se trata de pasar de una “economía de la renta” a una “economía del desarrollo”.²

² Naselle, Irene (2016). *Industria metalúrgica: de estrategias empresariales y políticas públicas*. Disponible en internet: http://www.informeindustrial.com.ar/verNota.aspx?nota=Industria%20metal%C3%BAgica:%20de%20estrategias%20empresarias%20y%20pol%C3%ADticas%20p%C3%ABlicas___152 fecha de consulta: 5/11/2016)

CAPÍTULO II.

INVESTIGACIÓN Y SELECCIÓN DE MERCADOS

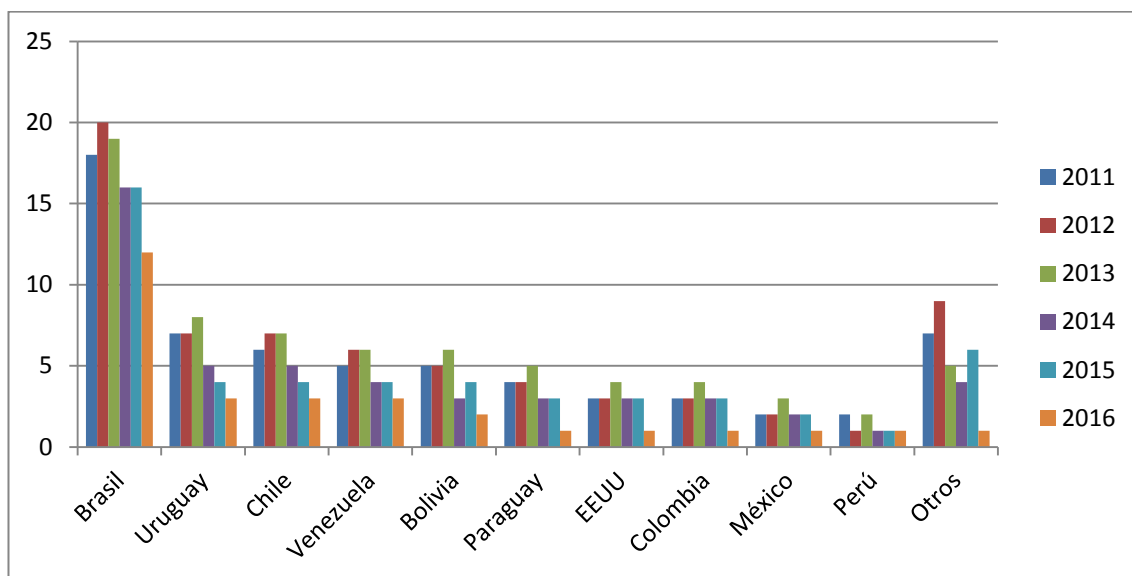
En el segundo capítulo se investigan cuáles son los mercados a los que Argentina se encuentra exportando, la posición arancelaria a la cual pertenece el producto, asimismo, se realiza un análisis coyuntural del sector siderúrgico argentino, que es el que principalmente demanda los productos de Anpec-Cort y finalmente se seleccionan los tres mercados que más potencial tengan para dirigir la oferta de la empresa.

2.1. Principales destinos y evolución de las exportaciones argentinas

Basándonos en el producto de la empresa Anpec-Cort que mayor potencial exportable tiene, la estación de oxicorte (Posición Arancelaria: 8479.89.99.900H), podemos observar que los principales destinos adonde Argentina ha exportado son Brasil, Uruguay, Chile, Venezuela, Bolivia, Paraguay, Estados Unidos, Colombia, México y Perú.

En el Gráfico n° 2 podemos observar que el auge de las exportaciones de ésta partida se dio en 2012, superando los 80 millones de USD. En el año 2014 se puede observar un gran descenso de las exportaciones, oscilando los 40 millones de USD. El año pasado se superó ese número, creciendo especialmente en el mercado venezolano. En el primer semestre del 2016, vemos que las exportaciones se encuentran por debajo de los 20 millones de USD.

Gráfico n° 2: Evolución de las exportaciones argentinas de la partida 8479. Anual FOB USD



Fuente: <http://trade.nosis.com/es/Comex/Importacion-Exportacion/Argentina>

La Tabla n° 2 señala los principales destinos de las exportaciones argentinas de la partida 8479, demostrando que el principal país importador es Brasil, seguido de Uruguay y Chile. Se destaca que Colombia y Perú, dos países de gran importancia para la empresa por la cantidad de acerías que existen en el mercado sean importadores de productos argentinos, ya que representan una gran oportunidad para expandirse en la región latinoamericana.

Tabla n° 2: Principales destinos de las exportaciones argentinas de la partida 8479

País importador	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Brasil	14.749.406	28.858.670	20.768.593	9.236.592	9.115.184	5.923.789
Uruguay	7.582.316	7.328.017	7.811.662	5.472.810	3.703.485	1.919.484
Chile	8.020.002	9.838.563	5.310.055	4.404.639	2.824.841	1.062.577
Venezuela	6.239.537	8.873.356	4.511.930	1.009.336	732.638	762.586
Bolivia	5.751.624	4.308.945	4.650.842	2.911.315	2.697.438	1.055.187
Paraguay	6.761.070	4.141.319	2.028.101	1.836.831	2.064.454	854.813
Estados Unidos	2.156.691	1.547.607	5.950.253	2.011.500	3.197.564	1.158.053
Colombia	4.018.594	2.658.288	3.077.466	1.587.539	1.175.371	196.828
México	1.689.741	2.462.643	4.319.946	566.033	582.833	1.351.741
Perú	1.419.879	1.696.316	2.779.862	1.862.380	405.990	804.716
Otros	13.389.176	17.981.445	7.851.199	6.351.758	15.954.005	2.787.550
Total	71.778.037	89.695.168	69.059.908	37.250.733	42.453.804	17.877.322

Fuente: <http://trade.nosis.com/es/Comex/Importacion-Exportacion/Argentina>

2.2. El sector siderúrgico en la actualidad

El sector siderúrgico es un sector estratégico del desarrollo económico al influir en el resto de las actividades, en especial en las producciones en series a gran escala, como obras de infraestructura, automóviles, bienes de capital y electrodomésticos. En

Argentina, este sector está compuesto por cerca de 30 empresas que emplean a cerca de 134.000 personas.³ El valor bruto de la producción del sector lo ubica como la tercera rama en importancia dentro de la actividad industrial, siendo superada sólo por las producciones de extracción y refinación de petróleo y el sector automotor.

A nivel local, la producción de acero crudo cerró el 2015 con una contracción de 8,4% en la comparación interanual –algo por encima de las 5 millones de toneladas-, al tiempo que mostró una caída de 14,6% en enero de este año.

La caída de la actividad se explicó fundamentalmente por la menor demanda externa (-51,3% en el acumulado de 2015), lo que se relaciona con las menores ventas de tubos sin costura para la actividad petrolera. Las ventas internas se mantuvieron prácticamente invariantes, mientras que cierto repunte del consumo interno fue cubierto en parte con importaciones –que crecieron un 30% en cantidades, al cierre de 2015-. La evolución relativamente más favorable de la producción de aceros planos se vinculó con la recuperación de la construcción y el segmento de electrodomésticos.⁴

La producción de acero crudo en el mes de agosto de 2016 fue de 343.200 toneladas, resultando 3.6% inferior respecto de los valores de julio de 2016 (356.100 toneladas), y 27.5% menor con respecto a la de agosto de 2015 (473.500 toneladas). La producción acumulada de los primeros ocho meses de 2016 fue de 2.755.900 toneladas, resultando 17.4% inferior a la del mismo periodo del año anterior (3.336.200 toneladas).⁵

Frente a este análisis de la Cámara Argentina del Acero correspondiente al mes de septiembre de 2016, la empresa Anpec-Cort toma la decisión de apuntar a mercados que estén en crecimiento y que apuesten a la construcción; países con acerías dispuestas a invertir en su producción, aumentando su capacidad y su eficiencia.

En la Tabla n° 3 podemos observar las exportaciones de productos de acero en Argentina. Es importante destacar que en el país se vende el 56,25% del total de la producción al exterior y a más de 80 países. A nivel continental, la participación es la siguiente:

- 26% a Europa.
- 24% a América latina.
- 21% a América del Norte.
- 17% a Asia.
- 12% al resto del mundo.

³ CEPAL (2015). *Rasgos centrales del sector siderúrgico argentino*. Disponible en internet: <http://www.cepal.org/publicaciones/xml/2/22382/32%20I%20bis.pdf> (fecha de consulta: 11/11/2016)

⁴ ABECEB (2015). *Informe coyuntural del sector siderúrgico argentino*. Disponible en internet: <http://www.abeceb.com/web/content/show/668398/informe-coyuntural-del-sector-siderurgico-argentino> (fecha de consulta: 13/09/2016)

⁵ CAA. (2016). *Informe del sector siderúrgico argentino de agosto 2016*. Disponible en internet: http://www.acero.org.ar/index.php?option=com_content&task=view&id=979&Itemid=1 (fecha de consulta: 15/09/2016)

Tabla n° 3: exportaciones de productos de acero de Argentina (miles de toneladas)

EXPORTACIONES DE PRODUCTOS DE ACERO DE ARGENTINA (Miles de toneladas)							
Período	Rieles	Largos	Planos	Tubos con cobertura	Tubos sin costura	Acero Moldeado	TOTAL
2014							
1T 2014	0	35,5	25,5	2,3	100,3	0	163,7
2T 2014	0	41,5	49,5	5,9	106,1	0	202,9
3T 2014	0	49,1	49,1	6,5	101,2	0	205,9
4T 2014	0	24,1	45,8	4,4	147,8	0	222
TOTAL 2014	0	150,2	169,9	19	455,4	0	794,5
2015							
1T 2015	0	29,6	62	3,7	64,7	0	160,1
2T 2015	0	25	32,2	2,9	29,3	0	89,4
3T 2015	0	15,1	23,4	1,6	19,6	0	59,7
4T 2015	0	16	26,4	0,3	51	0	93,8
TOTAL 2015	0	85,8	144	8,5	164,6	0	403
2016							
1T 2016	0	14,9	8,8	0,9	10,4	0	35,1
2T 2016	0	23,5	36	2,2	37	0	98,6
TOTAL 2016	0	38,4	44,8	3,1	47,4	0	133,7

Fuente: Cámara Argentina del Acero

2.3. Principales países importadores de la Partida Arancelaria

En la Tabla n° 4 se señalan los valores exportados del 2011 al 2015, remarcando lo que se mencionó anteriormente, que el 2012 fue el año que más se exportaron los productos que se agrupan en esta partida.

Tabla n° 4: Principales países importadores de la partida 847989 (Estación de oxicorte)

Importadores	Valor exportado en 2011	Valor exportado en 2012	Valor exportado en 2013	Valor exportado en 2014	Valor exportado en 2015
Brasil	6.162	11.712	13.648	5.321	5.942
Uruguay	5.281	5.090	4.939	3.898	2.791
Bolivia	3.659	3.079	2.614	1.335	1.848
Chile	3.041	5.412	3.114	1.866	1.566
Paraguay	1.068	1.257	626	990	1.172
Estados Unidos	1.697	1.201	561	1.197	1.080
Venezuela	5.333	4.717	1.952	985	614
Colombia	2.285	1.465	2.305	977	509
Irán	2	0	0	0	502
Ecuador	1.015	2.152	211	250	471
México	948	1.655	3.187	341	460
Perú	1.011	1.362	2.063	916	288
Reino Unido	237	139	135	244	267

Fuente: <http://www.trademap.org>

2.4. Principales empresas que exportan desde Argentina

Es importante analizar cuáles son las empresas que actualmente se encuentran inmersas en el mercado internacional, colocando sus productos de la partida 8479 en el exterior, conociendo sus productos, su localización y cuáles son los mercados a los que apuntan.

RAZÓN SOCIAL	ABANSA S.R.L.
DOMICILIO	Av. Mitre 1627
PROVINCIA	San Luis
LOCALIDAD	Villa Mercedes
TELÉFONO	54 - 9266 - 4854534
E-MAIL	karina.fabi13@gmail.com
SITIO WEB	www.abansa.com.ar
EXPERIENCIA EXPORTADORA	No
MONTO EXPO ULTIMOS 3 AÑOS	No informa
MERCADOS	-

Es una empresa dedicada a la prestación de servicios especializados en distintas áreas, fusionando experiencia de Pymes y profesionales que participan en la industria, la construcción y el comercio.

RAZÓN SOCIAL	EDEFLEX S.A.
DOMICILIO	Av. Belgrano 2487
PROVINCIA	Buenos Aires
LOCALIDAD	Tigre
TELÉFONO	54 - 11 - 47272000
E-MAIL	mh@edelflex.com
SITIO WEB	www.edelflex.com
EXPERIENCIA EXPORTADORA	Si
MONTO EXPO ULTIMOS 3 AÑOS	Más de 2.000.000
MERCADOS	-

Se dedican a la producción y comercialización de componentes y sistemas de manejo de fluidos y máquinas para la industria.

RAZÓN SOCIAL	GRUPO UNESA
DOMICILIO	Santiago Pampiglione 4690
PROVINCIA	Córdoba
LOCALIDAD	San Francisco
TELÉFONO	54 - 3564 - 445831
E-MAIL	comex@grupounesa.com.ar
SITIO WEB	www.grupounesa.com.ar

EXPERIENCIA EXPORTADORA	Si
MONTO EXPO ULTIMOS 3 AÑOS	500.001 - 2.000.000
MERCADOS	Bolivia Chile Colombia Costa Rica México Paraguay Uruguay Venezuela

Fuente: www.argentinatradenet.gov.ar/sitio/exportadores

Es un grupo exportador compuesto por cinco empresas fabricantes de distintas líneas de herramientas, máquinas y equipos para la industria, el sector ferretero y el sector de la construcción, entre otros.

2.5. Selección de los principales mercados meta para la exportación

La empresa se encuentra actualmente exportando a Ecuador, con una periodicidad de 4 meses aproximadamente.

En los últimos años, los gerentes han participado de misiones comerciales en países como Chile, Uruguay, El Salvador, China, Brasil, Venezuela y Alemania, evaluando diferentes oportunidades de negocios.

Durante el año 2015, la empresa se ha enfocado en realizar un estudio del mercado brasileño, con el objetivo de ver cuál podría ser el mejor canal de distribución a adoptar para insertar sus productos en el latente mercado.

En el 2016, la empresa contrató a una pasante para que realice el estudio del mercado chino, con el objetivo de evaluar la posibilidad de tercerizar la producción en talleres de dicho país, con el objetivo de comparar costos de producción.

Considerando la gran apertura de la empresa hacia el comercio internacional, y teniendo en cuenta las acerías que hay en los diferentes países, basándonos esencialmente sobre la región latinoamericana, por la cercanía geográfica y cultural, se ha llegado a la conclusión de centrar la investigación en dos mercados altamente penetrables por la empresa, **COLOMBIA y PERÚ**. Al momento de elegir el tercer país, teniendo en cuenta el desarrollo de la región oriental y las altas oportunidades que ésta da a las empresas de construcción y acerías, hemos optado por **EMIRATOS ÁRABES UNIDOS (EAU)**.

Además, en los tres casos, hemos tenido en cuenta los acuerdos comerciales bilaterales firmados con Argentina y en el caso de EAU, la zona franca de Jafza, en el puerto de Jebel Ali, en Dubái, que es una zona económica especial que alberga más de 7000 empresas de gran tamaño. En el año 2011, la ex presidente Cristina Fernández

visitó EAU con el objetivo de firmar varios acuerdos comerciales, para incrementar el comercio internacional entre ambos países. Durante su visita, se hizo énfasis en utilizar esta zona franca para insertar los productos argentinos en la región. Además, se había comunicado la apertura de una oficina comercial argentina en Dubái, pero actualmente no está funcionando.

2.6. Selección de países en tabla ponderada

Conociendo ya los tres mercados meta a los que la empresa Anpec-Cort desea apuntar, Colombia, Perú y Emiratos Árabes Unidos, se realiza una tabla ponderada teniendo en cuenta 9 indicadores, valuando cada uno consciente y deliberadamente con el Presidente de la empresa, para determinar finalmente cuál es el mercado con mayor potencial para dirigir los productos.

Tabla N° 5: Ponderación de países en base a indicadores

INDICADOR	VALORACIÓN			PONDERACIÓN
	COLOMBIA	PERÚ	EAU	
1. Tamaño del mercado	3%	2%	8%	13%
2. Tasa de crecimiento del mercado	3%	2%	4%	9%
3. Acuerdos Bilaterales	4%	4%	2%	10%
4. Nicho del mercado	2%	2%	6%	10%
5. Regulaciones Legales	6%	4%	3%	13%
6. Riesgo País	2%	3%	4%	9%
7. Barreras de entrada	6%	5%	2%	13%
8. Distancia geográfica y/o cultural	5%	6%	1%	12%
9. Canales de distribución	4%	4%	3%	11%
TOTALES	35%	32%	33%	100%

Fuente: elaboración propia

Poniendo mayor énfasis en la cantidad de acerías que hay en cada uno de los países, las regulaciones y las barreras con las que nuestros productos se encontrarían a la hora de entrar en el mercado, la distancia geográfica y/o cultural que existe con Argentina, vemos como **Colombia tiene una mínima ventaja sobre Perú y sobre Emiratos Árabes Unidos**. La ventaja del 2% que encontramos por sobre Emiratos, se da principalmente por la distancia geográfica que encontramos desde Argentina a cada

uno de ellos, las regulaciones y las barreras, ya que en Emiratos existe un derecho de importación del 14% mientras que en Colombia el derecho de importación para las maquinarias es de 0%.

Además, cabe destacar que **Colombia es un país que cuenta con 5 acerías muy grandes e importantes a nivel nacional, a las cuales el producto desarrollado por la empresa Anpec-Cort les podría llegar a ser muy útil para agilizar su producción y aumentar su capacidad productiva.** Mediante investigaciones de convenios bilaterales, pudimos observar, además, que es un país con el cual en los últimos años se ha intentado fortalecer la relación comercial, con el objetivo de generar un crecimiento económico para ambas partes.

CAPÍTULO III.

ESTUDIO DEL MERCADO COLOMBIANO

Tal como se ha establecido en el Capítulo II, se definió a Colombia como mercado meta, por la cantidad de acerías, la cercanía geográfica y cultural, y por la facilidad de acceso al mercado. En el presente Capítulo se realiza un estudio del mercado colombiano, comenzando con datos generales del país, de su balanza comercial y características propias del mercado, siguiendo con la oferta exportable de la empresa, detallando datos logísticos y de comercialización, para finalizar con el plan de acción recomendado, que es un detalle de los factores de riesgo y oportunidad que la empresa deberá tener en cuenta al momento de la entrada al mercado colombiano.

3.1. Evaluación de alternativas de ingreso al mercado

Para conseguir una introducción exitosa en un mercado exterior, lo primero es establecer una **estrategia a largo plazo** que permita sentar las bases para lograr una masa crítica de negocio en el país extranjero. Esta masa crítica servirá para forjar una **ventaja competitiva** asentada usualmente factores como la calidad, el precio, el servicio, o cualquier otro elemento de nuestra oferta de valor al cliente que haga que nuestro público objetivo adquiera nuestros productos y no los de la competencia, y que puede ser distinta en cada mercado donde comercialicemos nuestros productos o servicios. A veces, factores como la diversificación del riesgo o el ciclo de vida del producto nos pueden llevar a buscar y aprovechar ventajas competitivas distintas para un mismo producto o servicio en dos mercados nacionales diferentes. Por tanto, exportar es una estrategia de largo plazo, y suele requerir un esfuerzo específico y diferente para cada mercado nacional en el que queramos operar.

Para acceder a un nuevo mercado es esencial conocer, en primer lugar, **hacia dónde vamos**. Debemos tener definido a qué mercado queremos ingresar conociendo previamente a qué cultura, costumbres y tradiciones vamos a llevar nuestro producto.

Es fundamental conocer las preferencias del consumidor, qué es lo que realmente necesita, para saber si la venta del bien resulta factible. Debemos tener en cuenta también los factores económicos, problemas socio-políticos y agentes ambientales para garantizar nuestra seguridad social y no perder la inversión.

En el presente análisis, la empresa llevará a cabo una **EXPORTACIÓN DIRECTA**, ya que cuenta con experiencia en operaciones de comercio internacional, y cuenta con un despachante de aduana para los trámites, tomando la ventaja de que es menos costoso y a la empresa le otorga una gran enseñanza.

Antes de realizar actividades de internacionalización, es fundamental realizar un análisis interno y externo de la empresa.

La empresa debe tener en cuenta ciertos aspectos para el desarrollo estratégico como:

- Estrategias de negocio y líneas de actividad de la empresa.
- Estrategias competitivas.
- Segmentos de mercados atendidos y capacidad de comercialización de la empresa.
- Grado de necesidad y motivación exportadora.
- Análisis de la potencialidad exportadora de los productos.
- Análisis de la capacidad productiva.
- Capacidad organizativa y de gestión.
- Capacidad planificadora y de financiación.
- Seriedad.
- Capacidad de cumplimiento.

Todos estos datos, son útiles para que la empresa realice un análisis, en el cual se detallen sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) para determinar si se encuentra apta para la exportación, y en caso contrario, poder realizar ajustes necesarios para lograr el objetivo. Este análisis es la base de la estrategia de internacionalización.⁶

3.1.1. FODA empresarial

El análisis FODA comprende el estudio de los puntos fuertes y débiles de la empresa y del entorno, determinando los factores que puedan favorecer u obstaculizar el logro de los objetivos de la empresa. Permite también explotar eficazmente los factores positivos y neutralizar o eliminar el efecto de los factores negativos.⁷

En el Cuadro nº 1 se detalla el análisis FODA de la empresa Anpec-Cort. Es importante destacar que las fortalezas son puntos fuertes propias características de la empresa que le facilitan el logro de los objetivos, las debilidades son las características de la empresa que constituyen obstáculos internos al logro de los objetivos, las amenazas son aquellas situaciones que se presentan en la entorno de la empresa y que podrían afectar negativamente la posibilidad del logro de los objetivos y las oportunidades son las situaciones que se presentan en el entorno de la empresa y que favorecen el logro de los objetivos.

⁶Centros Europeos de Empresas Innovadoras de la Comunidad de Valencia (2011). *Plan de Internacionalización de Empresas*. Disponible en: www.emprenemjunts.es/descargas/330_descarga.pdf. (fecha de consulta: 04/10/2016)

⁷ Kotler, Philip (1996) *Introducción al Marketing*. Lugar: Prentice Hall (fecha de consulta: 18/11/2016)

Cuadro n° 1: FODA de la empresa Anpec-Cort

FORTALEZAS	
Los objetivos del área administrativa están claros, con sus respectivas especificaciones, solo que no están demasiado claro los resultados a esperar, se lo considera una fortaleza con capacidad de perfeccionar.	Hay un organigrama especificado con una división de áreas clara, es una fortaleza que puede mejorar con una mejor especificación de responsabilidades.
En relación al control se lleva a cabo mediante el autocontrol del personal	Es una organización donde la integración de las áreas y el rápido flujo de información con el nuevo software de gestión en desarrollo permite una elevada capacidad de reacción.
Se realizan controles de las ventas, y registros de las condiciones de cada venta, actualmente se busca llevarlo a cabo con el software de gestión.	Contamos con uno de los precios más bajos del mercado, lo que nos diferencia de la mayoría de los competidores y permite atraer a los clientes.
Se cuenta con un nivel alto de activos en la empresa, sin embargo el mayor porcentaje lo conforman las máquinas, lo que no permite un gran capacidad de liquidez y respaldo para inversiones.	Los productos que se ofrecen son de muy buena calidad, en relación a desempeño del equipo, se observa posibilidad de mejorar en cuestión de diseño y lograr una menor variabilidad en los productos terminados mediante una estandarización de los procesos productivos.
El personal se desempeña con una alta eficiencia, lo que lo limita es el tema de que no se haya llevado a cabo una estandarización de los métodos de fabricación, además de que se cuenta con poco personal para la producción.	La empresa cuenta con un servicio post venta de eficiencia, personalizado a cada cliente. Una de las mayores fortalezas, sin embargo, se busca seguir mejorando para los clientes del exterior.
Se llevan a cabo reuniones semanales con el fin de planificar los pasos a seguir de la empresa, estas reuniones pueden verse mejoradas logrando una mayor claridad en las conclusiones finales y las responsabilidades y tareas a desempeñar por cada área.	La empresa es de carácter proactivo, busca adentrarse a los cambios para lograr una ventaja. Solo que se ve dificultado por la situación del país en cuanto a incertidumbre.
Los líderes están bien definidos y los mismos cuentan con capacidad para liderar, se puede mejorar logrando que los demás integrantes logren una mayor aceptación de las decisiones.	

DEBILIDADES	
Las relaciones interpersonales entre las distintas áreas son adecuadas y se tiene un buen flujo de información, pero hay que tener en cuenta que se demora mucho en la definición de las acciones a tomar, lo cual genera una debilidad.	Si bien se cuenta con capacitación en cada una de las áreas, la misma no es de carácter continuo, lo cual provoca que el personal vaya quedando desactualizado en varios aspectos.
Hay una clara dificultad en el momento de delegar tareas, un motivo es por no tener a quien delegar.	Los objetivos comerciales están bien claros, pero los mismos se ven condicionados por diferentes problemas para el cumplimiento de entrega del producto.
Hay una dificultad para cumplir con los plazos de entrega en tiempo y forma, por la gran variedad de productos, hay una estrecha relación con producción y de la planificación de la misma.	La empresa no cuenta con ningún tipo de publicidad masiva, solo se dirige a clientes específicos para cumplir con ellos, no se busca una gran difusión de los productos la cual podría captar nuevos clientes.
La empresa cuenta con escasos recursos para hacer frente a inversiones y aumentar el volumen de producción, no solo de capital propio sino también se dificulta hacer frente a financiamiento externo y los condicionamientos de los créditos.	No se llevan a cabo promociones para los productos que se fabrican, ya que hay una gran dependencia de los clientes para la estimación del precio.
No se cuenta con un lay out óptimo resultado de un estudio del flujo de materiales en la producción además de que hay un pequeño nivel de desconocimiento de las funcionalidades de los diferentes productos.	Se cuenta con una baja capacidad de abastecimiento ya que existe una gran dependencia de los proveedores, en relación a precios y plazos de entrega.

No se lleva un control claro de las mermas de los productos, además de que no se tiene ninguna manera de cuantificar.	
---	--

OPORTUNIDADES	
Hay una buena oportunidad para aumentar la satisfacción del cliente, principalmente mejorando las entregas y disminuyendo los plazos de las mismas.	Se ve una buena oportunidad para aumentar el alcance de los productos y una buena rentabilidad disponible. De todas las formas son de conocimiento para la empresa las dificultades que se presentarían, como el gran costo de inversión respecto a la tasa de retorno y la falta de seguridad en la toma de decisiones para desarrollar productos para otras industrias.
La participación y el posicionamiento de la empresa en el mercado es buena, y es visible la oportunidad de mejorar en ambos aspectos aún más, principalmente en el exterior.	En general, gracias a la relación de confianza con los proveedores críticos, los mismos constituyen una oportunidad para mejorar la productividad de la empresa y garantizan el cumplimiento de los pedidos en tiempo y forma.

AMENAZAS	
Los competidores actuales constituyen una amenaza y una gran influencia en la estabilidad de la empresa, ya que producen con una buena calidad, cuentan con certificados y existe un escaso número de clientes, además de competidores potenciales con pocas limitaciones o barreras de ingreso al mercado.	

Fuente: Elaboración de la empresa

Se destaca como principal fortaleza un servicio al cliente de alta calidad y personalizado, con posibilidad de expandir la oferta hacia nuevos mercados. En segundo lugar, se ve como aspecto positivo la predisposición y capacidad del personal. La principal debilidad es la capacidad financiera de la empresa, la cual es insuficiente para afrontar las inversiones necesarias para prosperar, en relación a la adquisición de tecnología moderna, implementación de sistemas de control y contratación de recurso humano acorde a la demanda. Existe la posibilidad de ampliar la oferta de productos en nuevos mercados, tanto a nivel local como exterior. Sin embargo, la empresa puede verse amenazada por la aparición de nuevos competidores, gracias a la facilidad de ingreso al mercado.

3.2. Datos generales y balanza comercial de Colombia

Como se mencionó anteriormente, es necesario saber a dónde vamos. Conocer el mercado en profundidad asegura una parte del éxito, por lo que a continuación se detallan datos generales de Colombia a tener en cuenta por la empresa.

3.2.1. Posición geográfica y superficie

Ubicada en el extremo noroccidental de Suramérica, limita al occidente con el mar Pacífico y Panamá, al norte con el mar Caribe, al este con Venezuela y Brasil, al sur con Ecuador y Perú y en una pequeña zona con la Amazonía brasileña. Cuenta con una superficie de 1.141.748 Km².

3.2.2. Población

Según informes del 2016, Colombia tiene actualmente una población aproximada de 48.654.000.

3.2.3. Idioma

En Colombia, al igual que en todo Latinoamérica exceptuando a Brasil, se habla el idioma español.

3.2.4. Moneda

La moneda oficial es el Peso colombiano (\$). Actualmente, su conversión es: ⁸

-1 USD: \$2.930,73

-1 EURO: \$3.292,96

-1 PESO ARGENTINO: \$197,67

3.2.5. Principales ciudades

- Bogotá (Capital nacional)

-Medellín

-Cali

-Barranquilla

-Cartagena

3.2.6. Aeropuertos

Colombia cuenta con 13 aeropuertos internacionales ubicados en las capitales de los principales departamentos del país. Se destacan los siguientes:

-Aeropuerto Internacional El Dorado de Bogotá, ubicado a 15 km del centro de la ciudad en dirección occidental, aún en el perímetro urbano.

-Aeropuerto de Internacional José María Córdoba, ubicado en el municipio de Rionegro a 29 km de la ciudad de Medellín.

-Aeropuerto Internacional Alfonso Bonilla Aragón, ubicado a 15 km del centro de la ciudad de Cali.

-Aeropuerto Internacional Ernesto Cortissoz, ubicado a 5 km del centro de la ciudad de Barranquilla.

3.2.7. Puertos

Colombia cuenta con una ubicación territorial privilegiada, esto debido a que está situada en un punto estratégico de actividad marítima, en primera instancia por su cercanía al Canal de Panamá y en segunda porque tiene la conexión fluvial con el Océano Atlántico y con el Pacífico. Actualmente, cuenta con diez puertos marítimos,

⁸ Tipo de cambio disponible en <http://www.colombia.com/cambio-moneda> (fecha de consulta:13/09/2016)

ocho de ellos en la Costa Atlántica y dos en la Costa Pacífica. Entre ellos podemos destacar a:

- Sociedad portuaria regional de Buenaventura
- Zona portuaria de Cartagena
- Zona portuaria de Barranquilla

3.2.8. *Producto Bruto Interno*

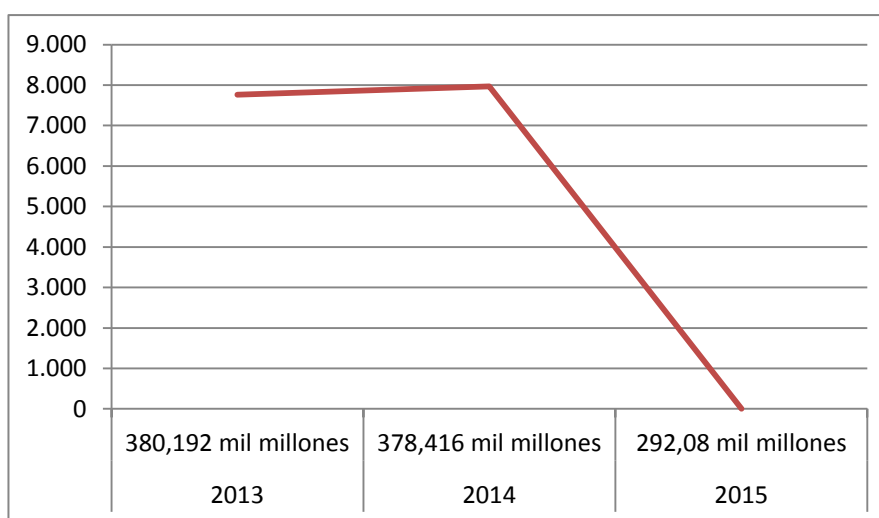
El PBI de Colombia en 2015 fue de USD 292,09 mil millones. El PBI per cápita fue de USD 7.130.⁹

Tabla n° 6: PBI de Colombia de los últimos 3 años

Año	PBI	PBI (per cápita)
2013	380,192 mil millones	7.760
2014	378,416 mil millones	7.970
2015	292,08 mil millones	7.130

Fuente: <http://datos.bancomundial.org/pais/colombia>

Gráfico n° 3: Evolución del PBI per capita de Colombia del 2013 al 2015



Fuente: elaboración propia

3.2.9. *Diferencia horaria*

Colombia tiene una diferencia horaria de - 2 horas (UTC/GMT - 5 horas) con relación al territorio argentino, y se mantiene igual a lo largo de todo el año.

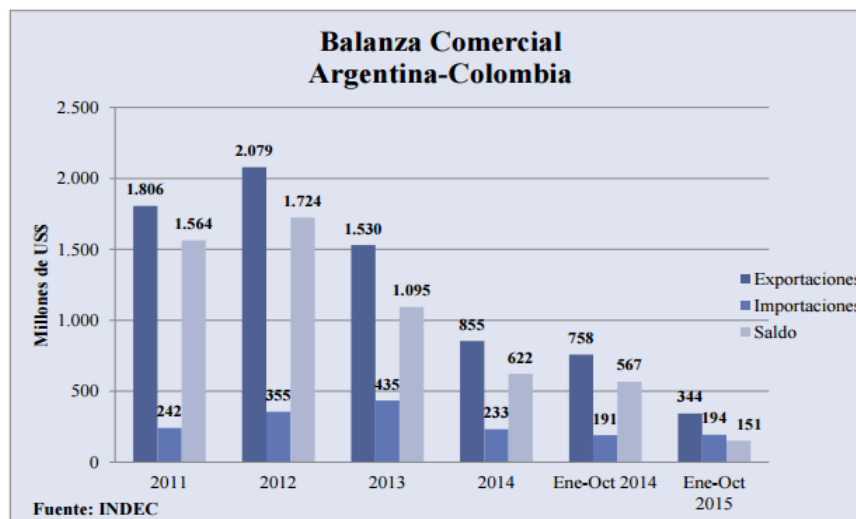
3.2.10. *Balanza comercial con Argentina en los últimos 5 años*

La relación comercial Argentina y Colombia históricamente ha estado enmarcada por un superávit a favor de Argentina donde se puede observar en el gráfico n° 4 que en 2011 el superávit argentino fue de US\$ 1.564 millones, en 2012 este valor

⁹ Banco Mundial (2015). *Informe de Colombia*. disponible en <http://datos.bancomundial.org/pais/colombia> (fecha de consulta: 16/09/2016)

fue de US\$ 1.724 millones, pero en 2013 inició un periodo de disminución por debajo de los US\$ 1.100 millones y alcanzó los US\$ 1.095 millones, para 2014 se reportó un saldo de US\$ 622 millones. Las perspectivas para 2015 no son las más alentadoras, debido a que si bien el saldo comercial entre los dos países es superavitario, las cifras se reducen en el periodo enero – octubre en un 73,3%. Como consecuencia de la activación de la Franja Andina de Precios de la CAN, los números del comercio bilateral comenzaron a disminuir a partir de 2013, donde si bien Argentina sigue presentando superávit en el intercambio comercial con Colombia, las cifras a lo largo de estos últimos tres años se han reducido como consecuencia de esta medida, que ha generado la caída de las importaciones de maíz amarillo, aceite de soja y aceite de girasol.

Gráfico n° 4: Balanza comercial Argentina-Colombia 2011- 2015



Fuente: www.argentinatradenet.gov.ar

3.3. Características del mercado

3.3.1. Panorama actual de la economía colombiana

Colombia es un país con una economía emergente destacada en el ámbito internacional por el crecimiento que ha experimentado del 2010 al 2015 y por el atractivo que ofrece a la inversión extranjera.

3.3.2. Recursos naturales más importantes del país

El territorio colombiano posee gran variedad de recursos naturales debido a su diversidad topográfica. Entre los más importantes podemos encontrar los árboles, los pastos naturales, los peces, los minerales como el cobre, el petróleo y la plata, los suelos de los valles y pampas, los animales silvestres de las diferentes regiones naturales del país, el agua de los ríos y de las lagunas. Además, también cuenta con recursos energéticos, como el carbón, y entre los recursos naturales de exportación se encuentran el oro, el níquel, el cobre, la plata, el platino y las esmeraldas.¹⁰

3.3.3. Sectores más importantes

Entre los sectores destacados de Colombia encontramos el agropecuario, la silvicultura, la caza y la pesca; la explotación de minas y canteras; **las industrias**

¹⁰ Recursos naturales de Colombia, extraídos de <http://www.colombia.com/colombia-info/informacion-general/recursos-naturales> (fecha de consulta: 17/09/2016)

manufactureras; los suministros de electricidad, gas y agua: **la construcción**; el comercio, la reparación, los restaurantes y hoteles; el transporte, almacenamiento y las comunicaciones; los establecimientos financieros, los seguros, las actividades inmobiliarias y los servicios a las empresas y las actividades de servicios sociales, comunales y personales.

Tabla n° 7: principales sectores de Colombia

Sector	Participación	Variación primer semestre 2014/2015	Variación 13/14
Agropecuario, silvicultura, caza y pesca	5,7	2,9	11,8
Explotación de minas y canteras	9	2,3	-5,9
Industrias manufactureras	11,2	-1,8	1,12
Suministro de electricidad, gas y agua	3,4	1,9	8,4
Construcción	9,3	6,7	13,1
Comercio, reparación, restaurantes y hoteles	11,5	4,4	6,7
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	6	1,7	7,3
Establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas	18,8	3,9	7,4
Actividades de servicios sociales, comunales y personales	16,5	2,7	9,2

Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadística- DANE

3.3.4. Inflación

La inflación para septiembre de 2015 se ubicó en 5,35%, donde el grupo de gasto que registró la mayor variación con respecto al mes anterior fue alimentos (1,29%), transporte (0,79%), otros gastos (0,64%) y vivienda (0,39%). Dicha alza en el precio de los alimentos es atribuida a los efectos que está causando el Fenómeno del Niño en el país, que aqueja al sector agrícola, reduciendo la disponibilidad de frutos y alza de sus precios. Cabe mencionar, que el gran detonante del incremento de la inflación fue la fuerte devaluación que sufrió el peso colombiano en el último año como consecuencia de la caída en el precio del petróleo, principal componente de las exportaciones del país y gran fuente de ingreso de divisas.

Gráfico n° 5: evolución de la inflación en Colombia septiembre 2015-septiembre 2016

IPC - IPC General 2016						
	Interanual		Acum. desde Enero		Mensual	
Septiembre 2016	7,3%		5,3%		-0,1%	
Agosto 2016	8,1%		5,3%		-0,3%	
Julio 2016	9,0%		5,6%		0,5%	
Junio 2016	8,6%		5,1%		0,5%	
Mayo 2016	8,2%		4,6%		0,5%	
Abril 2016	7,9%		4,1%		0,5%	
Marzo 2016	8,0%		3,6%		0,9%	
Febrero 2016	7,6%		2,6%		1,3%	
Enero 2016	7,5%		1,3%		1,3%	
Diciembre 2015	6,8%		6,8%		0,6%	
Noviembre 2015	6,4%		6,1%		0,6%	
Octubre 2015	5,9%		5,5%		0,7%	
Septiembre 2015	5,4%		4,8%		0,7%	

Fuente: <http://www.datosmacro.com/ipc-paises/colombia?sector=IPC+General&sc=IPC-IG>

3.3.5. Riesgo país

El riesgo país de Colombia en 2015 es de 231, habiendo subido 5 puntos con respecto al del año 2014, que era de 226.¹¹

3.3.6. Política comercial

El país, cerrado por años decidió abrir sus puertas para que sus bienes y servicios pudieran conquistar nuevos mercados y, al mismo tiempo, recibir recíprocamente bienes y servicios de otras partes del mundo. Este proceso de internacionalización de la economía colombiana ha sido acelerado. En 10 años Colombia ha logrado firmar 10 tratados de libre comercio, ocho acuerdos de protección recíproca de inversiones (sin contar los capítulos de protección a la inversión incluidos en los TLC), ha diseñado instrumentos jurídicos para atraer inversión extranjera directa y ha impulsado programas nacionales para fomentar la industria y desarrollar la infraestructura. La estrategia de internacionalización de la economía, basada en la celebración de TLC, ha buscado diversificar los mercados de exportación que tradicionalmente han estado concentrados en unos pocos países.¹²

Algunos de Tratados de Libre Comercio que actualmente están vigentes son:

- Acuerdo de Libre Comercio Chile-Colombia
- Tratado de Libre Comercio entre los Estados Unidos Mexicanos y la República de Colombia
- Tratado de Libre Comercio entre la República de Colombia y las Repúblicas de el Salvador, Guatemala y Honduras

¹¹ COFACE (2016). *Informe de la economía colombiana*. (fecha de consulta: 19/09/2016)

¹² La Política Comercial colombiana, extraído de <http://www.ictsd.org/bridges-news/puentes/news/la-pol%C3%ADtica-comercial-de-colombia-del-pasado-al-futuro> (fecha de consulta: 17/09/2016)

- Acuerdo de Alcance Parcial sobre comercio y cooperación económica y técnica entre la República de Colombia y la Comunidad del Caribe (CARICOM)
- Acuerdo Comercial entre la Unión Europea, Colombia y Perú¹³

Otro pilar dentro de la estrategia de internacionalización de la economía es la celebración de acuerdos de protección recíproca de inversión y un último es el diseño de instrumentos para atraer inversión extranjera. Dentro de estos últimos encontramos los contratos de estabilidad jurídica que garantizan la inamovilidad de la aplicación de normas, incluidas las de naturaleza fiscal, determinantes para las inversiones. El nuevo régimen de zonas francas también ha servido para incentivar la inversión extranjera al ofrecer una figura de zona franca especial o unipersonal con tratamientos tributarios sustancialmente reducidos.

Finalmente, un último instrumento de atracción de inversión extranjera y que merece toda nuestra atención son las Alianzas Público Privadas (APP). Este esquema de asociación permite a un particular proponer al Estado la construcción de una obra de infraestructura con la particularidad de que el empresario se encarga de diseñar el proyecto, verificar su viabilidad y sostenibilidad financiera, ejecutar la obra y luego explotarla por máximo 20 años. Haciendo uso de esta figura, Colombia está implementando el Programa de Cuarta Generación de Concesiones Viales, que es el programa de inversiones más grande en la historia colombiana con un presupuesto de 44 billones de pesos colombianos (US\$ 23 mil millones apróx.), lo equivalente a 3% del PIB. Con esta nueva política, el gobierno planea cerrar una brecha histórica que tiene rezagada la infraestructura del país.

Si bien durante los últimos años la política comercial colombiana ha impulsado al país hacia un crecimiento acelerado, se deben afrontar varios desafíos, como garantizar que las condiciones de seguridad que existen hoy sean permanentes y cubran la totalidad del territorio nacional, el rezago histórico en infraestructura debe cerrarse aceleradamente, las políticas industrial y comercial deben integrarse aún más para diversificar la oferta exportable de Colombia y mejorar la competitividad de los bienes y servicios comercializados, debe aprovechar la Alianza del Pacífico, el sistema judicial debe adoptar transformaciones profundas para ofrecer celeridad en la justicia, y las condiciones socio-económicas de la población deben ser mejoradas.¹⁴

3.3.7. Colombia y el Mercosur

Las relaciones entre la Argentina y Colombia se encuentran en una etapa de franca profundización. Durante los últimos años, se ha apostado a fomentar una relación diplomática binacional, firmando varios acuerdos de cooperación. Entre uno de los más importantes encontramos el “Acuerdo de cooperación en el ámbito de la promoción comercial y de la transferencia de tecnología en materia de comercio internacional”.

Estos acuerdos son de suma importancia, no solo para la relación bilateral, sino también para el desarrollo regional.

¹³ Tratados de Libre Comercio de Colombia, disponible en <http://www.tlc.gov.co/publicaciones.php?id=5398> (fecha de consulta: 27/09/2016)

¹⁴ *Ibidem*

El Acuerdo de Complementación Económica entre Colombia y el Mercosur (ACE N° 59), se suscribió el 13 de enero de 2005, y entró en vigor el 1 de febrero del mismo año.

Los principales puntos del ACE 59, luego de un período de negociaciones, fue favorable para todos los países signatarios (Argentina, Brasil, Paraguay, Uruguay, Colombia, Ecuador y Venezuela) en los siguientes puntos:

- Establecer el marco jurídico e institucional de cooperación e integración económica y física que contribuya a la creación de un espacio económico ampliado que tienda a facilitar la libre circulación de bienes y servicios y la plena utilización de los factores productivos, en condiciones de competencia entre las Partes Contratantes;
- Formar un área de libre comercio entre las Partes Contratantes mediante la expansión y diversificación del intercambio comercial y la eliminación de las restricciones arancelarias y de las no-arancelarias que afecten al comercio recíproco;
- Alcanzar el desarrollo armónico en la región, tomando en consideración las asimetrías derivadas de los diferentes niveles de desarrollo económico de las Partes Signatarias;
- Promover el desarrollo y la utilización de la infraestructura física, con especial énfasis en el establecimiento de corredores de integración que permita la disminución de costos y la generación de ventajas competitivas en el comercio regional recíproco y con terceros países fuera de la región;
- Promover e impulsar las inversiones entre los agentes económicos de las Partes Signatarias;
- Promover la complementación y cooperación económica, energética, científica y tecnológica;
- Promover consultas, cuando corresponda, en las negociaciones comerciales que se efectúen con terceros países y agrupaciones de países extra regionales.¹⁵

3.4. Oferta exportable de la empresa

3.4.1. Producto a exportar

Realizando un análisis de la situación actual de la empresa, consideramos que el producto con mayor potencial exportador, como se mencionó anteriormente, es la **estación de oxicorte**.

3.4.2. Derechos, aranceles e impuestos

La Nomenclatura Común del Mercosur (NCM) clasifica los productos, asignando a cada uno de ellos, una única posición arancelaria. A partir de dicha clasificación, se pueden identificar los incentivos gubernamentales que le corresponden al producto. Asimismo, conociendo la posición se puede obtener información sobre el tratamiento que recibirá el producto en el mercado de destino.

La clasificación permite una interpretación uniforme en todos los países miembros de OMC.

¹⁵ Acuerdo de Complementación Económica n° 59, disponible en <http://www.aladi.org/nsfaladi/textacdos.nsf/4d5c18e55622e1040325749000756112/a87b9915768aab9b032578af004bcd49?OpenDocument> (fecha de consulta: 20/09/2016)

POSICIÓN ARANCELARIA: **8479.89.99** (Máquinas y aparatos mecánicos con función propia, no expresados ni comprendidos en otra parte de este capítulo)

TRATAMIENTO ARANCELARIO EN ARGENTINA

Según su posición arancelaria, el producto no debe pagar Derecho de Exportación. Tiene un reintegro del 6%, por lo que éste es un beneficio a tener en cuenta por la empresa.

IMPUESTOS INTERNOS: La mercadería no debe pagar derecho de importación en el país de destino, por una preferencia arancelaria de intrazona. Sin embargo, se debe abonar el IVA de Colombia que tiene una alícuota del 16%.

3.4.3. Documentación requerida para exportar al mercado

Documentación a presentar:

- Factura de exportación
- Declaración Jurada del producto a exportar
- Certificado de origen
- Certificado de tratamiento del CATEM para embalajes de madera (Artículo 44)
- Seguro (optativo)
- Guía aérea (al utilizar el transporte aéreo)

La factura deberá contener:

- Los datos de la empresa fabricante del producto.
- El nombre de la empresa consignataria y la dirección clara
- Una descripción del producto, con sus precios unitarios y totales. Es muy importante consignar los precios con un costo lo más bajo posible.

3.4.4. Zonas francas de Colombia

De acuerdo con la Ley 1004 de 2015, la **Zona Franca en Colombia es el área geográfica delimitada dentro del territorio nacional, en donde se desarrollan actividades industriales de bienes y de servicios, o actividades comerciales, bajo una normatividad especial en materia tributaria, aduanera y de comercio exterior.** Las mercancías ingresadas en estas zonas se consideran fuera del territorio aduanero nacional para efectos de los impuestos a las importaciones y a las exportaciones. Las Zonas Franca tienen como finalidad:

- Ser instrumento para la creación de empleo y para la captación de nuevas inversiones de capital.

- Ser un polo de desarrollo que promueva la competitividad en las regiones donde se establezca.

- Desarrollar procesos industriales altamente productivos y competitivos, bajo los conceptos de seguridad, transparencia, tecnología, producción limpia, y buenas prácticas empresariales.

- Promover la generación de economías de escala.

- Simplificar los procedimientos del comercio de bienes y servicios, para facilitar su venta.

La Zona Franca cuenta con los siguientes beneficios tributarios:

- Tarifa única de impuesto de renta de 15% (fuera de zona franca es del 25%).

- No se causan ni pagan tributos aduaneros (IVA y ARANCEL), para mercancías que se introduzcan a la Zona Franca desde el exterior.

- Exención de IVA para materias primas, insumos y bienes terminados adquiridos en el territorio aduanero nacional.

- No pago del CREE (Impuesto sobre la Renta para la Equidad) en Zona Franca (la tarifa del CREE es del 9%)

- Las exportaciones que se realicen desde Zona Franca a otros países son susceptibles de beneficiarse de los acuerdos comerciales internacionales celebrados por Colombia.

- Posibilidad de vender al territorio nacional los servicios o bienes sin cuotas ni restricciones, previa nacionalización de la mercancía y pago de los tributos aduaneros correspondientes.

Colombia, cuenta con tres tipos de zonas francas, en total declaradas hay 102, de las cuales 40 (el 39%) de ellas son Zonas francas permanentes (ZFP) y 62 (el 61%) zonas francas permanentes especiales.

- Permanente

- Permanente Especial

- Transitorias

ZONA FRANCA PERMANENTE (ZFP), es el área donde diversas empresas/ usuarios, desarrollan sus actividades comerciales, industriales o de servicios, este tipo de Zona Franca se asemeja a un parque industrial.

-Zona Franca de Bogotá Teléfono: (57) (1) 404 6644

www.zonafrancabogota.com

-Zona Franca de Barranquilla Teléfono:(57) (5) 330 1430

www.zonafrancabarranquilla.com

-Zona Franca Permanente Parque Central – Cartagena, Bolívar Teléfono: (57) (5) 660 8946 – 660 8194 www.zonafrancapc.co

ZONA FRANCA PERMANENTE ESPECIAL (ZFPE), es aquella donde una sola empresa / usuario, sin importar el área geográfica donde se ubique, tiene la posibilidad de amparar su actividad con los beneficios de Zona Franca. La ZFPE, ampara proyectos que generan gran impacto económico y social para Colombia.

ZONA FRANCA TRANSITORIA, es aquella que está autorizada para la celebración de ferias, exposiciones, congresos, seminarios internacionales, entre otros.

3.4.5. Importaciones desde Colombia de la partida en los últimos 5 años

Resulta muy importante conocer de qué países Colombia se encuentra importando los productos de la partida 847989. En la tabla n° 8 se detallan los países que abastecen al mercado colombiano desde el 2011 al 2016.

Tabla n° 8: Principales países de los que Colombia importa la partida 847989

País importador	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Brasil	14.749.406	28.858.670	20.768.593	9.236.592	9.115.184	5.923.789
Uruguay	7.582.316	7.328.017	7.811.662	5.472.810	3.703.485	1.919.484
Chile	8.020.002	9.838.563	5.310.055	4.404.639	2.824.841	1.062.577
Venezuela	6.239.537	8.873.356	4.511.930	1.009.336	732.638	762.586
Bolivia	5.751.624	4.308.945	4.650.842	2.911.315	2.697.438	1.055.187
Paraguay	6.761.070	4.141.319	2.028.101	1.836.831	2.064.454	854.813
Estados Unidos	2.156.691	1.547.607	5.950.253	2.011.500	3.197.564	1.158.053
Colombia	4.018.594	2.658.288	3.077.466	1.587.539	1.175.371	196.828
México	1.689.741	2.462.643	4.319.946	566.033	582.833	1.351.741
Perú	1.419.879	1.696.316	2.779.862	1.862.380	405.990	804.716
Otros	13.389.176	17.981.445	7.851.199	6.351.758	15.954.005	2.787.550
Total	71.778.037	89.695.168	69.059.908	37.250.733	42.453.804	17.877.322

Fuente: www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=3|170|||8479899000||8|1|1|1

3.5. Logística y servicios

3.5.1. Distancia entre Argentina y Colombia

Según las fuentes consultadas, la distancia existente entre Rosario (Argentina) y Bogotá (Colombia) es: Aéreo: 4.409,38 km. Ruta: 6.675,73km. ¹⁶

La mercadería será embalada desde el Aeropuerto Internacional “Islas Malvinas” de la ciudad de Rosario, a través de la aerolínea LATAM, que ofrece un servicio a Bogotá con escala en Lima, Perú. Este servicio se brinda dos veces por semana.

3.5.2. Vías de acceso

Considerando que el peso de la máquina y del embalaje de madera no superan los 100kg, y que no se van a exportar en grandes cantidades, hemos optado por exportar

¹⁶ Distancia entre Bogotá y Rosario, extraído de <http://es.distance.to/Rosario/Bogot%C3%A1> (fecha de consulta: 21/09/2016)

el producto vía aérea. Para conocer cotizaciones de flete internacional, hemos contactado a la empresa “OverSeas”, quienes nos han pasado la siguiente cotización: Rosario-Bogotá USD \$172.

3.6. Mercado

3.6.1. Consumo aparente del producto

Como hemos establecido anteriormente, en Colombia existen varias acerías que son potenciales clientes para este tipo de productos desarrollados por Anpec-Cort, ya que la Estación de Oxicorte es un producto que ayuda a las acerías a aumentar su productividad, disminuir el tiempo del proceso productivo del acero, y disminuir su merma de productos.

Entre algunos de los potenciales clientes que encontramos se encuentran:¹⁷

•**Acería de los Andes S.A.S.**: Es una empresa dedicada a la fundición de hierro y acero, ubicada en la ciudad de Bogotá. Página web: <http://www.aceandes.com>

•**Acerías Palmira Ltda.**: Es una empresa orientada a la industria de hierro y acero, ubicada en la ciudad de Palmira.

•**Acerías Centrales Ltda.**: Se dedica principalmente a la fundición de hierro y acero, ubicada en la ciudad de Bogotá. Página web: <http://www.aceriascentrales.com>

•**Acerías Paz del Río S.A.**: Especializada en la industria del hierro y del acero, ubicada en la ciudad de Bogotá. Página web: <http://www.pazdelrio.com.co>

•**Acerías Acesco**: Es una empresa dedicada a la fabricación de productos de hierro y acero, ubicada en la ciudad de Atlántico. Página web: <http://www.acesco.com>

3.6.2. Reacondicionamiento del producto

Al tratarse de una maquinaria que tiene una funcionalidad definida y su uso es estándar en todo el mundo, no es necesario realizar un reacondicionamiento de la mercadería. Sí es esencial considerar que el embalaje de la maquinaria es de madera, y que es necesaria realizar una intervención fitosanitaria para ingresar al mercado.

3.6.3. Envases y embalajes. Disposiciones y usos en el mercado colombiano

NIMF No. 15 - Reglamentación para embalajes de madera utilizados en el comercio internacional - Norma Internacional de Medidas Fitosanitarias.

La NIMF No. 15 describe las medidas fitosanitarias que disminuyen el riesgo de introducción y/o dispersión de plagas cuarentenarias asociadas con la movilización en el comercio internacional de embalaje de madera fabricado de madera en bruto. Las medidas fitosanitarias aprobadas que disminuyen considerablemente el riesgo de introducción y dispersión de plagas a través del embalaje, consisten en el uso de madera descortezada y en la aplicación de tratamientos aprobados.

¹⁷ Listado de acerías en Colombia, extraído de <http://empresite.economistaamerica.co/Actividad/ACERIAS>, (fecha de consulta: 13/09/2016)

La responsabilidad del tratamiento fitosanitario por parte de la empresa autorizada por el ICA, cesa en el momento en que el material de embalajes son despachados al exportador. Es responsabilidad del exportador usuario de embalajes de madera, el manejo de los mismos bajo condiciones adecuadas de almacenamiento, de manera que no se interrumpa la cadena de seguridad fitosanitaria, utilizando zonas de resguardo que garanticen la no ocurrencia de eventual reinfestación.

Las medidas fitosanitarias descritas en la NIMF No. 15 no tienen el propósito de prestar protección continua contra las plagas contaminantes u otros organismos.¹⁸

3.6.4. Disposiciones sobre marcas y patentes en Colombia

Registro de marcas. 10° CLASIFICACIÓN DE NIZA, versión 2015. La **Clasificación de Niza es una clasificación de los productos y servicios internacional que se aplica para el registro de marcas de fábrica o de comercio y las marcas de servicios.** El solicitante debe indicar la clase o clases para la que solicita la marca, en el momento de hacer la solicitud. La ventaja que tiene al registrar su marca consiste en **que podrá tener el uso exclusivo de ella a nivel nacional, para identificar productos, servicios, establecimientos industriales, frase de propaganda o marca sonora entre otras por un periodo de 10 años renovables indefinidamente.** Además, al registrar su marca, obstaculizará los intentos de los competidores desleales por utilizar signos distintivos similares, ejerciendo: • Acciones penales en contra de ellos por uso malicioso y obtener el comiso de mercaderías falsificadas • Acciones civiles de indemnización de perjuicios por el uso no autorizado de su marca • Acciones o demandas de oposición a una solicitud de registro o de nulidad a un registro ya otorgado. En caso de no haberse opuesto a tiempo, puede intentar anular una marca otorgada por INAPI. No obstante lo anterior, recomendamos verificar si su marca se encuentra disponible para iniciar el registro y así evitar conflictos futuros y pérdida de dinero.

Guía de Registro de una Marca Extranjera en Colombia

En materia de "Propiedad Industrial" y específicamente en lo relacionado con los signos distintivos sujetos a registro, **la entidad competente en Colombia para conocer el trámite es la Superintendencia de Industria y Comercio.** Una vez escogido el signo que identificará el origen empresarial de los productos o servicios, se debe presentar o radicar la solicitud del registro ante la Superintendencia de Industria y Comercio, en la ciudad de Bogotá.

Una vez presentada la solicitud se asigna la fecha de presentación y un número de radicación, el cual servirá para identificar su solicitud, siempre que quiera obtener información del trámite que cursa el documento ante esta entidad. La fecha de presentación es muy importante, puesto que confiere prelación en el tiempo respecto de otras solicitudes y le otorga derecho de prioridad para solicitar la marca en otro país dentro de los seis (6) meses siguientes a esa fecha.

Para la presentación de la solicitud de registro, se debe presentar en el Formulario Único de Signos Distintivos (petitorio) que se adquiere de manera gratuita en las instalaciones del Centro de Documentación e Información, en la oficina de atención al usuario de la Superintendencia de Industria y Comercio, en las intendencias

¹⁸ NIMF N° 15, disponible en <http://www.ica.gov.co/Embalajes.aspx> (fecha de consulta: 21/09/2016)

regionales, así como en la página Web www.sic.gov.co. Se puede encontrar en mayor detalle un instructivo para llenar el petitorio al final de esta cartilla.

La solicitud de registro marcario pasa por varias etapas: Examen de Forma, Publicación, Oposiciones, Examen de Fondo, Modificación a la Solicitud.

El estudio de forma consiste en la revisión de los requisitos y documentos que componen la solicitud para efectos de que se pueda ordenar su publicación. La División de Signos Distintivos realiza el estudio de forma de todas las solicitudes una vez estas han sido radicadas con los requisitos mínimos. Si la solicitud no cumple con todos los requisitos formales, incluida la falta de claridad y coherencia de la misma, se emitirá un requerimiento, para que, dentro de los sesenta (60) días hábiles siguientes a la fecha de notificación, mediante fijación en lista se complete o aclare la solicitud o se subsane cualquier inconsistencia o irregularidad. Si a la expiración del término señalado, no completa los requisitos indicados en el requerimiento, la solicitud de registro se considerará abandonada y perderá prelación. El abandono de la solicitud, se declara mediante resolución motivada contra la cual se puede interponer los recursos de reposición y apelación (ver qué es un recurso en la sección pertinente de esta guía), en los casos de no estar de acuerdo con la decisión de la Entidad, dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la notificación ya sea personal y en el evento que no se pueda notificar personalmente el acto será notificado por listado.

Cuando la solicitud cumple con todos los requisitos formales mencionados anteriormente, o habiéndose dado respuesta efectiva al requerimiento, se publicará por una sola vez, en la Gaceta de la Propiedad Industrial.

La oposición es una etapa del procedimiento de registro, en la cual los terceros interesados, con el fin de evitar el registro de marca, se pueden hacer parte mediante la presentación de un escrito fundamentado en una cualquiera de las causales de irregistrabilidad. Las oposiciones deben ser presentadas dentro del término de treinta (30) días hábiles siguientes a la Publicación en la Gaceta de la Propiedad Industrial. Si la oposición supera el estudio de forma y una vez vencido el término de prórroga, se expide un oficio que admite la oposición y la traslada a quien solicita la marca.

El registro otorgado tiene una duración de diez (10) años, contados desde la fecha de su concesión. La marca podrá ser renovada indefinidamente por períodos sucesivos de diez (10) años, contados desde la fecha del vencimiento precedente.

Una vez concedido el registro y expedido el certificado que convierte al solicitante como único y legítimo titular de la marca, se puede empezar a ejercer los derechos incorporados en el título, que es la resolución de concesión. En efecto, el registro legitima para usar la marca según lo establecido en el acto administrativo de concesión, de acuerdo con su tenor literal, sin que sea admisible la variación de los elementos gráficos o denominativos o la inclusión de nuevos, de forma tal que alteren su distintividad. Así mismo, faculta para introducir, comercializar, publicitar, importar, exportar, almacenar, transportar, vender o prestar los productos o servicios identificados con la marca en el mercado.¹⁹

¹⁹ Marcas y patentes en Colombia, disponible en http://www.sic.gov.co/recursos_user/documentos/propiedad_industrial/Instructivo/Guias_PI/Guia_Marcas.pdf (fecha de consulta: 22/09/2016)

3.6.5. Servicio Post-Venta

Al tratarse de una maquinaria desarrollada por Anpec-Cort, los clientes locales han solicitado un seguimiento para controlar el correcto funcionamiento de la maquinaria, y para solucionar los problemas que puedan presentarse. Es así, que los dirigentes de la empresa han seleccionada a la firma **SAI S.A.** para que sea su service oficial de reparación en la República Argentina. Debido a que la firma Anpec-Cort ha internacionalizado sus productos, la firma SAI también está desarrollando una estrategia de expansión a través de franquicias en el exterior.²⁰

Imagen n° 4: Presentación de los servicios de la empresa SAI S.A.

SAI S.A. Constructora Metalúrgica Comercial
Consultora Siderúrgica
Importador / Exportador

 <p>Mantenimiento</p> <p>Ofrecemos servicios de reparación de equipos mecánicos y mantenimiento preventivo y correctivo para todo tipo de industrias según sus necesidades.</p>	 <p>Estructuras metálicas</p> <p>Fabricamos estructuras metálicas para grandes y pequeñas superficies. Nuestros diseños y propuestas se ajustan a la medida de la necesidad del cliente. Es por eso que ponemos a su disposición nuestra experiencia y vocación de servicio.</p>	 <p>Ingeniería</p> <p>Contamos con avanzados sistemas de diseño, producción y fabricación que nos permiten presentar soluciones a la medida de su empresa.</p>
---	---	--

Fuente: Página web de SAI S.A.: www.saisa.com.ar

3.7. Comercialización

Las ferias y las ruedas de negocios constituyen un mecanismo idóneo de comunicación y promoción comercial que permite combinar simultáneamente elementos tales como la promoción, publicidad, investigación de mercados y relaciones públicas dado su carácter personal e interactivo en el que la comunicación es de doble vía. Estos eventos facilitan el acceso y la permanencia de un producto en un determinado mercado, ayuda a crear y mantener la imagen de un país y fortalecer la presencia de las empresas y sus productos dentro de un ámbito global.

3.7.1. Ferias más reconocidas del sector

-Expo Industrial: Feria de soluciones integrales para la industria: Es una feria comercial que se lleva a cabo año a año en Cali, Colombia, donde participan más de 350

²⁰ Sitio web de la empresa de servicios SAI S.A. <http://www.saisa.com.ar>

empresas a nivel nacional e internacional. Está orientada principalmente a soluciones en Ingeniería y Seguridad Industrial, como tecnologías en automatización, suministros y repuestos para la industria, montajes industriales, fabricación de partes, herramientas y ferretería industrial, ingeniería de proyectos, seguridad industrial, tecnologías de información y comunicación, entre otros.²¹

-Feria Internacional de Bogotá: es el evento especializado dirigido a las nuevas tecnologías aplicadas a todas las industrias productivas del continente, y se convierte en el motor de desarrollo y centro de contactos empresariales e industriales que fomenta el intercambio comercial.²²

Es importante destacar que en 2016, el Presidente de la empresa, Ángel Peris, estará participando de la Ronda de Negocios **Expo ALADI**²³, que es un encuentro latinoamericano orientado a incrementar y fortalecer el comercio entre los 13 países miembros; a potenciar las oportunidades de las empresas para crecer y aumentar su participación en el mercado regional, en particular las MIPYMES, favoreciendo así la difusión de la oferta exportable y el mejor aprovechamiento de las oportunidades comerciales que emanan de los acuerdos suscritos en el ámbito de la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI), generando más comercio, más conocimiento y más integración regional, que se llevará a cabo en el mes de octubre en México. En esa instancia, el empresario tiene coordinadas reuniones con empresarios del rubro de Colombia, para realizar el primer contacto con potenciales clientes y forjar lazos empresariales.

3.7.2. Instituciones reconocidas del sector (cámaras, asociaciones, etc.)

- Ministerios de Industria Comercio y Turismo Calle 28 # 13 A – 15, Bogotá Teléfono: (57) (1) 606 7676 Página web: www.mincit.gov.co
 - Ministerio de Relaciones Exteriores Palacio San Carlos, Calle 10 # 5 - 51, Bogotá Teléfono: (57) (1) 381 4000 Página web: www.cancilleria.gov.co
 - Cámara de Comercio de Bogotá Teléfono: (57) (1) 383 0330 Página web: www.ccb.org.co
 - Embajada de la República Argentina en Colombia. Carrera 12 # 97 – 80 piso 5, Bogotá – Colombia Horario de atención: 8:00 a 17:00
- Asistencia Área Económica y Comercial Ángela Méndez Teléfono: (57) (1) 288 0900 Ext. 4116 E-mail: comercial_colombia@mrecic.gov.ar
- Cámara Colombo-Argentina Calle 124 No 71-19. Tel: +57(1) 701-4182. Bogotá, Colombia-Cámara de Comercio Binacional. www.colomboargentina.org.co

²¹ Expo Industrial de Cali, Colombia. http://expoindustrial.com.co/feria_comercial

²² Feria internacional de Bogotá. <http://feriainternacional.com>

²³ Página oficial de la Expo Aladi que se llevará a cabo en México en octubre de 2016. <http://www.expoaladi.org/es/>

3.8. *Plan de acción recomendado*

El mercado colombiano, por su cantidad de acerías, resulta potable para que la empresa siga su proceso de internacionalización. Sin embargo, es necesario detectar factores de riesgo y de oportunidad del país, para tener conocimiento de cuáles son los factores a tener en cuenta al momento de insertarse en él, y para sacar provecho de las oportunidades que se ofrecen.

Factores de riesgo

- Cambios en las políticas de gobierno
- Inestabilidad social
- Falta de recursos financieros, humanos y físicos para el desarrollo del país
- Sistemas de información deficientes
- Desconocimiento y poca aplicación de alternativas tecnológicas por parte de los productores
- Altos costos de producción y mano de obra
- Inseguridad
- Fluctuación de precios
- Economía pequeña en términos internacionales
- Poca información acerca de nuestro producto e incertidumbre sobre la factibilidad de uso del mismo

Factores de oportunidad

- Tratados de libre comercio con el MERCOSUR
- Economía moderadamente abierta
- Inexistencia de competencia del producto a nivel internacional
- Competitividad en precio y calidad del producto
- Alta existencia de inversión extranjera
- Existencia de gran cantidad de acerías
- Modernización de la infraestructura
- Inversiones en comunicaciones
- Planes de desarrollo del Gobierno
- Aceptación de negocios con la República Argentina
- Sistema logístico eficiente

CONCLUSIÓN

La empresa familiar Anpec-Cort, ubicada en la ciudad de Rosario, con una trayectoria de más de 20 años en el mercado de industrias siderúrgicas, se encuentra en un momento de crecimiento y posicionamiento dentro del mercado nacional.

Considerando que posee un catálogo muy variado y adaptable a diferentes rubros, actualmente están intentando expandir sus productos en otras provincias, abriendo su abanico de oferta para adaptar sus productos a otras industrias además de la del acero, como la construcción, la minería y la fabricación de vidrios. Por otro lado, la empresa se encuentra en una etapa de madurez y consolidación con otros clientes más fuertes y constantes como Acindar y Aceros Bragado, a los que prestan principal atención, ya que son quienes desde un principio han confiado en sus productos y los han ayudado a desarrollar nuevas formas de producción que se adapten a su demanda lo mejor posible.

Su personal gerencial, tanto Ángel como Ismael Peris, se encuentran abiertos a expandir su presencia a mercados internacionales, adaptando la visión tradicionalista de la empresa de mantener la calidad y el trato personalizado a mercados extranjeros, teniendo mayor presencia en ferias, rondas de negocios y exposiciones, que significan un marco que a la empresa la ayuda a posicionarse en este nuevo mundo, y a poder visualizarse manteniendo negocios con empresas del exterior.

En este marco, la empresa en 2016 ha participado de dos rondas de negocios, una en Alemania durante el mes de julio, mediante la cual el presidente ha generado contactos de interés para intercambiar opiniones y estrategias. En el mes de septiembre, la empresa expuso en la 21° Conferencia del Acero IAS 2016, teniendo la oportunidad de contactarse con representantes de empresas de Latinoamérica, China, Estados Unidos, Canadá, Austria y Bulgaria. En el mes de octubre, fueron partícipes de la Macro Rueda de Negocios de ALADI celebrada en México, mediante la cual se concretaron reuniones con empresas de Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Cuba, Ecuador, Guatemala, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay y Perú.

Es crucial también recordar que la empresa se encuentra ya inmersa en el mercado ecuatoriano desde ya hace varios años, lo que les ha permitido conocer la operatoria internacional, mejorando sus puntos débiles y prosperar en su capacidad productiva adaptando las necesidades de los clientes extranjeros con la producción que tenían previamente.

Todas estas acciones conllevan a la conclusión de que la empresa y sus directivos, conscientes de que en la actualidad estamos inmersos en una gran aldea global que invita a expandirse y orientar su oferta al exterior, está invirtiendo en desarrollar capacidades y aptitudes para internacionalizarse, teniendo en cuenta además de que los negocios internacionales no son una estrategia de corto plazo, sino que conlleva un gran compromiso, que requiere el contacto directo con sus potenciales clientes, adaptando sus productos a los requerimientos de los diferentes mercados, y apostando a la capacitación del personal continua para adaptarse a los cambios y ser competitiva.

La empresa actualmente no posee un área específica de comercio exterior, sino que las operaciones son llevadas a cabo por el personal gerencial de la empresa que está

capacitado en el rubro. Sin embargo, es plan de la empresa desarrollar una estrategia interna para crear el departamento que se ocupe de estas tareas internacionales, con el fin de tener empleados capacitados y comprometidos con la empresa en el marco internacional.

La estrategia que este estudio nos deja como recomendación es comenzar por Colombia, adquiriendo mayor experiencia en el comercio internacional, analizando si los productos tienen aceptación en el mercado, o si es necesario realizar modificaciones para adaptarlos al uso cotidiano de las acerías, para luego comenzar a contactar potenciales clientes en Perú, con el fin de tener una mayor participación en Latinoamérica, aprovechando los acuerdos de complementación económica, sorteando diferentes obstáculos que pueden surgir en la operatoria diaria del comercio exterior, para luego sí planear un salto hacia Emiratos Árabes Unidos, aprovechando las zonas francas y observando los comportamientos de los consumidores, para estar atentos a las modificaciones que puedan tener que realizarse al producto, en función de las tecnologías instaladas en sus áreas de producción.

No cabe duda que el futuro de Anpec-Cort es fructífero, y que la empresa va a traspasar muchas fronteras, sirviendo de sostén a muchos productores de acero, aumentando su capacidad productiva, haciendo que sus cuellos de botella se conviertan en grandes fortalezas internas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABECEB (2015). *Informe coyuntural del sector siderúrgico argentino*. Disponible en internet: <http://www.abeceb.com/web/content/show/668398/informe-coyuntural-del-sector-siderurgico-argentino>
- Acerías de Colombia. (2016) *Listado de acerías en Colombia*, extraído de <http://empresite.economistaamerica.co/Actividad/ACERIAS>
- *Acuerdo de Complementación Económica n° 59*, disponible en <http://www.aladi.org/nsfaladi/textacos.nsf/4d5c18e55622e1040325749000756112/a87b9915768aab9b032578af004bcd49?OpenDocument>
- Argentina Trade Net; *Guía de negocios Colombia 2015*, disponible en <http://argentinatradenet.gov.ar/sitio/mercado/material/Guia%20ECOLO%202015.pdf>
- Banco Mundial (2015). *Informe de Colombia*. disponible en: <http://datos.bancomundial.org/pais/colombia>
- CAA. (2016). *Informe del sector siderúrgico argentino de agosto 2016*. Disponible en internet: http://www.acero.org.ar/index.php?option=com_content&task=view&id=979&Itemid=1
- Centros Europeos de Empresas Innovadoras de la Comunidad de Valencia (2011). *Plan de Internacionalización de Empresas*. Disponible en: www.empremjunts.es/descargas/330_descarga.pdf.
- CEPAL (2015). *Rasgos centrales del sector siderúrgico argentino*. Disponible en internet: <http://www.cepal.org/publicaciones/xml/2/22382/32%20I%20bis.pdf>
- COFACE (2016). *Informe de la economía colombiana*.
- Expo Aladi. *Página oficial de la Expo Aladi* . <http://www.expoaladi.org/es/>
- *Expo Industrial de Cali*, Colombia. http://expoindustrial.com.co/feria_comercial
- *Feria internacional de Bogotá*. <http://feriainternacional.com>
- Gobierno de Colombia. *Marcas y patentes en Colombia*, disponible en http://www.sic.gov.co/recursos_user/documentos/propiedad_industrial/Instructivo/Guias_PI/Guia_Marcas.pdf
- Jáuregui Alejandro (Octubre 2001). *9 opciones estratégicas para acceder a mercados internacionales*. En <http://www.gestiopolis.com/9-opciones-estrategicas-acceder-mercados-internacionales>
- Kotler, Philip (1996) . *Introducción al Marketing*. Prentice Hall
- *La Política Comercial colombiana*, extraído de <http://www.ictsd.org/bridges-news/puentes/news/la-pol%C3%ADtica-comercial-de-colombia-del-pasado-al-futuro>
- Naselle, Irene (2016). *Industria metalúrgica: de estrategias empresariales y políticas públicas*.
- NIMF N° 15, disponible en <http://www.ica.gov.co/Embalajes.aspx>
- *Recursos naturales de Colombia*, extraídos de <http://www.colombia.com/colombia-info/informacion-general/recursos-naturales>
- Rossini, Gabriel (2015). *“Los industriales metalúrgicos tenemos una visión positiva del país”*, disponible en <http://www.ellitoral.com/index.php/diarios/2015/06/07/economia1/ECON-01.html>

- *Tratados de Libre Comercio de Colombia*, disponible en <http://www.tlc.gov.co/publicaciones.php?id=5398>