

Título: Navegación Marítima y por Carretera en las Relaciones Comerciales entre Brasil y Argentina entre los años 2013 y 2014: Estudio de caso de las opciones mercadológicas y costo de distribución en la exportación de Volkswagen São Paulo.

Autor: Fábio Calsolari

Director: Ricardo Freilij

Fecha: Mayo 2017

Tema: Tesis de Posgrado. Maestría en Marketing Estratégico

1. Introducción

Esta investigación se propuso presentar las características de la navegación marítima y por carretera para la exportación de vehículos, así como la aplicación más adecuada de acuerdo a los volúmenes transportados, tiempo de entrega, disponibilidad de cada modalidad, etc. La empresa en el caso de estudio de esta tesis será la Volkswagen en São Paulo. En cualquier proceso de exportación de productos físicos, los costos de logística tienen un impacto significativo en el costo final del producto y puede tener un impacto directo sobre la competitividad de las empresas, especialmente en un mercado competitivo, como los automóviles.

A partir de este contexto, la presente tesis tiene como objetivo realizar un análisis de los costos de distribución logísticos existentes en el proceso de exportación de vehículos ensamblados en Brasil que son llevados a la Argentina por un fabricante de automóviles de Brasil, Volkswagen São Paulo, comparando la viabilidad de la exportación del modo por carretera frente al modo marítimo. Para ello, el proceso de exportación se analiza para Argentina, teniendo en cuenta la definición del modo de transporte a utilizar, la gestión del transporte y sus beneficios en costos. Este análisis ha permitido establecer una comparación entre el costo del transporte marítimo y el transporte por carretera, haciendo hincapié en las peculiaridades de cada uno de ellos y que muestran situaciones donde un modo puede ser preferible a los demás.

2. Antecedentes y Planteo teórico

A lo largo de las últimas dos décadas, las relaciones comerciales entre los países del Mercosur se estrecharon; sin embargo, para que haya competitividad entre las empresas insertadas en este contexto globalizado, es necesario que toda la cadena productiva sea cuidadosamente evaluada y considerada. Brasil y Argentina están integrados en varias áreas productivas, entre ellas el sector automotriz, objeto de este trabajo de tesis. Se exportan e importan grandes volúmenes de automóviles que se desplazan mensualmente entre ambos territorios, sin embargo, para que existan ventajas para ambas partes, incluyendo a los clientes, es necesaria la concreción de las transacciones en el plazo estipulado, en las condiciones de calidad acordadas, en el lugar correspondiente y por el mejor precio.

En este punto la logística es fundamental, y los *trade-offs* deben ser ponderados. Así para distribuir los vehículos y entregarlos en Argentina, las empresas brasileras pueden contar con dos modalidades de traslado importantes, por carretera y marítima. Cada una de estas posee ventajas y desventajas. Esta investigación se propuso presentar las características de cada una de ellas así como la aplicación más adecuada de acuerdo a los volúmenes transportados, tiempo de entrega, disponibilidad de cada modalidad, etc. La empresa en el caso de estudio de esta tesis será el Volkswagen São Paulo.

Se intentó demostrar cómo la etapa de distribución puede convertirse en una ventaja competitiva entre las organizaciones y la elección de la modalidad más adecuada para que esta actividad pueda traer beneficios financieros relevantes.

Rodrigues (2010) destaca que las características en el transporte por carretera son: que es uno de los transportes más simples destinado a las distancias superiores a 500 Km debido al consumo de combustible, es altamente flexible, es el modo indicado para la distribución urbana, y propicia las vinculaciones con las demás modalidades.

A este análisis, Keedi (2010), añade las siguientes características: no se limita a trayectos fijos pudiendo transitar por varios lugares y caminos, tiene una operación simple y práctica, puede transportar cualquier tipo de carga limitándose sólo al tamaño de ambos (vehículos y carga); y no es adecuado para transportar mercaderías de bajo valor agregado.

Además, algunos remolques o semirremolques pueden transformarse en vagones ferroviarios, esos son los llamados roadrailer o transrailer. Sin embargo, su desventaja es que posee grandes problemas en relación con la seguridad de la carga, y en algunos casos exigen gastos adicionales con gerenciamiento de riesgos. En cuanto a los contratos

de transporte en la modalidad por carretera, el transporte por carretera posee características propias, diferentes de las otras modalidades, así son necesarios algunos documentos como el conocimiento de carga, que según Keedi (2010), es el documento que se refiere al transporte de carga, denominado CRT (Conocimiento de Transporte Internacional por carretera) y la Carta de Porte Internacional por Carretera.

En este documento son descriptos las características de la carga, lugar de embarque y desembarque, flete, formas de pago, embarcador, consignatario, descripción, cantidad, peso de la mercadería, etc. Se suma a esto el Manifiesto Internacional de Carga/Declaración de Tránsito Aduanero (MIC-DTA), que es el documento obligatorio en los viajes Internacionales.

Respecto al flete en el transporte por carretera, éste es calculado conforme las estipulaciones que se describen:

- Es establecido para la recolección de la carga en el punto de embarque hasta la entrega en su destino final.
- Puede haber un cobro adicional (*ad valorem*) relativo al seguro de la mercadería y gerenciamiento de riesgo.
- Está basado en la capacidad del transporte del vehículo en cuanto al peso y volumen. Es cotizado en base a una tonelada igual a 3,3 metros cúbicos en el mercado interno; en el mercado internacional, por alrededor de una tonelada igual a 3 metros cúbicos.

Según Keedi (2010) este modo de transporte es hecho por camión, remolques, bitren y tren de carretera.

- Camión: formado por un único bloque, o sea, una cabina y su carrocería sobre un chasis.
- Camión Remolque: vehículo compuesto por dos partes, una cabina con todos los equipamientos de tracción y un semirremolque, que es arrastrado.
- Bitren: vehículo con dos partes que puede ser de camión o de remolque, donde son adicionados un remolque o semirremolque, conocido como Romeo y Julieta.
- Tren de carretera: unidad formada por tres partes, en el cual es adicionado un remolque, también conocido como Rodo- Tren.

Los principales equipos rodantes son:

- Camión Cigüeña: Para transportar coches onde hay una capacidad de 11 no total.
- Camión plataforma: transporta containers y carga de gran volumen o peso.
- Camión tolva o basculante: transporta cargas a granel.
- Camión abierto: para transporte de mercaderías no perecederas o pequeños volúmenes.
- Camión refrigerado: para transporte de géneros perecederos ya que posee refrigeración y mantenimiento de temperatura en el compartimento de cargas.
- Camión tanque: transporta derivados de petróleo y otros líquidos a granel.
- Camión granelero o silo: transporta cargas a granel sólidas.
- Camiones especiales: para el transporte de carga pesada (remolque heavy lif) puede poseer grúas sobre la carrocería (munk) y ser diseñados para el transporte de automóviles (cigüeñas).
- Semirremolques: carrocerías de diversos tipos y tamaños para acoplamientos en camiones-tractor o caballos mecánicos.

Entre las ventajas y desventajas del transporte por carretera, Rodrigues (2010) destaca las ventajas y desventajas del transporte por carretera. Las ventajas del transporte por carretera son: la mayor cantidad de vías de distribución o salida; que puede presentar un servicio fraccionado puerta a puerta, integrando regiones de difícil acceso; que los embarques y salidas veloces favorecen entregas rápidas a corta distancia; puede embarcar pequeños lotes; facilidad de sustitución en caso de rotura o accidente y mayor rapidez en la entrega. Mientras que sus desventajas están el mayor costo y menor capacidad, que provoca congestionamientos, que desgasta prematuramente la infraestructura de la red de carreteras y que es inviable por debajo de los 500 kilómetros de distancia.

En cuanto a la infraestructura vial, de acuerdo a Rodrigues (2010), el transporte por carretera en Brasil comenzó con la construcción en 1929, de la ruta Río-São Paulo, la única pavimentada hasta 1940. Hasta el inicio de la década del 50, las carreteras en el país eran muy precarias. A partir del gobierno de Juscelino Kubitschek y la construcción de Brasilia, hubo un crecimiento de la demanda del transporte por carretera.

Entonces comenzaron a construirse más carreteras a lo largo del territorio nacional, cuando fueron encaradas como modernidad. También de acuerdo con el autor citado, la investigación vial CNT/2006 de la Confederación Nacional del Transporte reveló que

apenas 25% de las carreteras estaban en buen estado, comprometiendo la seguridad del transporte por dichas vías en el país.

Según la Revista Examen Anuario Infraestructura 2012-2013, Brasil tiene una red de carreteras de 1,7 millones de kilómetros, de los cuales apenas el 13% están pavimentados. En el transporte marítimo, Bowersox (2010) señala que la mayor ventaja es la gran capacidad de movilización, y su desventaja, la baja velocidad. A su vez Rodrigues (2010) apunta las siguientes ventajas y desventajas respecto de este sistema.

Las ventajas del transporte marítimo son:

- Eficiencia en la utilización del combustible.
- Economía de escala en lotes a larga distancia.
- Proporciona el tráfico internacional de commodities
- Posibilita la reducción en el costo del flete internacional.

Las desventajas del transporte marítimo son:

- Inversión inicial y costo operacional elevados.
- Necesidad de flotas constantemente renovadas.
- Necesidad de la existencia de puertos –obras de ingeniería e infraestructura carísimas.
- Servicio lento.
- Las innumerables manipulaciones de la carga aumentan el riesgo de averías.
-

El navio tiene una gran proporción de las exportaciones mundiales y en especial al puerto de Zárate, cerca de Buenos Aires como esta tesis está abordando. Con una enorme capacidad de transporte a largas distancias, ya que el barco llamado Roll on Rodillo De RORO o capaz de manejar hasta 8000 coches en su bodegas de carga.

Por todo esto hay un equipo de solamente 10 a 15 empleados en el navio de carga, una parte muy importante en la infraestructura del navio se llama calado que es la parte de la marca de agua al final de la profundidad del navio, que puede variar de 14 a 17 metros, esto depende de la profundidad del puerto de origen y destino para recibir un navio de este tamaño, ya que cuanto mayor sea el calado del navio más grande en su capacidad de transporte de carga en general.

Los principales navíos de carga según Rodrigues (2010) son:

- Navíos Roll on/Roll off: son los navíos destinados al transporte de vehículos, remolques y trailers. Son adecuados para esta actividad porque poseen rampas o elevadores, ligando entre sí los diversos niveles de cubiertas, donde los coches de Volkswagen São Paulo Son transportados através del puerto de Santos hasta el porto de Zárate.
- Navíos cargueros: son utilizados para el transporte de cargas en general, y son los llamados navíos convencionales.
- Navíos porta-contenedores: son responsables por el transporte de contenedores.
- Navíos multipropósito: son navíos flexibles que pueden prestar diversos tipos de servicios tales como graneles, neo-graneles y/o containers.
- Navíos graneleros (granel seco): con bajo costo operacional y con velocidad reducida, destinado al transporte de granel sólido.
- Navíos Tanques (granel líquido): transportan granel líquido, más comúnmente los derivados del petróleo.
- Navíos Ore-Oil: navíos capaces de transportar tanto minerales como los derivados del petróleo.

Por lo expuesto anteriormente, se puede concluir que los navíos roll on / roll off son los que deben ser considerados en este trabajo para la exportación de vehículos da Volkswagen São Paulo hasta el porto de Zarate próximo a Buenos Aires.

3. Materiales y Métodos

Método de Investigación: De acuerdo con la investigación de medios, la investigación toma la forma de estudio de caso, donde la tesis sobre la empresa Volkswagen São Paulo con Transzero con el transporte en cigüeñas NYK para el transporte marítimo, ampliando el estudio del fenómeno y permitiendo información detallada sobre la inspección. En este estudio, se llevan a cabo la investigación bibliográfica en libros y artículos científicos y de investigación documental, que será retirado de información. Se indagó en los documentos de la industria del automóvil con el fin de elevar e identificar los costos de logística de distribución existentes en los procesos de exportación de vehículos ensamblados en Brasil que son llevados a la Argentina. El estudio se realizó con observación y participación en otros procedimientos que contribuyeron al acercamiento al fenómeno y recogida de datos, de manera que se convierten en parte del proceso de la investigación.

Según Silva (2000), la estrategia de la investigación desde el punto de vista de la solución del problema se puede clasificar como:

> La investigación cuantitativa: cree que todo se puede medir, es decir, puede ser traducido a números. Es necesario el uso de técnicas estadísticas para la clasificación, traducción y análisis de opiniones e información.

> La investigación cualitativa: considera una relación dinámica entre el mundo real y el investigador. Se basa en la interpretación de los fenómenos y la asignación de significados. No requiere el uso de métodos y técnicas estadísticas. Su principal enfoque está basado en los procesos y su significado. La fuente directa para la recolección de datos es el entorno natural.

Respecto al tipo de investigación, se encontraron varias clasificaciones, de acuerdo con el enfoque adoptado por el autor.

> La investigación exploratoria: tiene como objetivo proporcionar una mayor familiaridad con el problema por lo que es claro, o construir hipótesis. Involucra revisión bibliográfica, las personas que han tenido experiencia práctica con el problema investigado.

> La investigación descriptiva: "busca describir las características de una determinada población o fenómeno o el establecimiento de relaciones entre variables que implican el uso de técnicas estandarizadas de recolección de datos como el "cuestionario y la observación sistemática". En segundo lugar (citado por Marconi, 1996, p.19), "la investigación descriptiva" delinea lo que es "- que también aborda cuatro aspectos: descripción, registro, análisis e interpretación de los fenómenos actuales, con el objetivo de su descripción".

> Búsqueda explicativa: "busca identificar los factores que determinan o contribuyen a la ocurrencia de fenómenos profundizando el conocimiento de la realidad para explicarla." Busca conocer el por qué de la ocurrencia de las cosas. Aunque no existe una caracterización específica para cada una de las técnicas o métodos de investigación. De acuerdo con Marconi (1996), para determinar el problema, nunca se usa sólo una técnica o método, se usa todo lo necesario o apropiado para el estudio.

Dicho esto, el enfoque metodológico, la estrategia y el enfoque de la investigación de esta tesis es cualitativo, a través del estudio de caso de las empresas Volkswagen, Transzero y NYK involucradas en la producción y traslado de vehículos desde Brasil a la Argentina. Con los representantes de dichas empresas se hicieron entrevistas en profundidad para comprender mejor el fenómeno estudiado.

Unidades de Análisis: La empresa Volkswagen São Paulo empresa de fabricación de vehículos, empresa Transzero que realiza el traslado en el camión tipo cigüeña de hasta 11 coches, y la empresa NYK de navío, que traslada hasta 8000 coches por mar.

Variables: Relación comercial, opciones mercadológicas de logística y costos de distribución de la industria automotriz estudiados para la exportación de vehículos entre Brasil y Argentina.

Criterios de selección de caso: Dado que este estudio tiene como objetivo identificar y analizar los principales criterios que ayudan al cargador en la selección del operador y el modo de transporte para la exportación de vehículos a Argentina. El primer paso en la selección de estos criterios, fue establecer una relación efectiva y los posibles criterios utilizados por los tomadores de decisiones entrevistados. Con este fin, las bases son los criterios adoptados para la selección de los transportistas y empresas de transporte, al igual que en un primer contacto por correo electrónico con los posibles entrevistados que expresaron un razonamiento lógico basado en estos criterios.

No es suficiente para evaluar la contratación de transporte sólo para el costo de envío, también se debe tener en cuenta factores tales como el modo de transporte que satisfaga la necesidad de movimiento de vehículos en una cierta cantidad de tiempo. ¿Cuál es el sistema de transporte que mejor se adapta al remitente cuando se necesita distribuir los vehículos? A seguir están los criterios para contratar el tipo de transporte adecuado para el movimiento de los vehículos Volkswagen vía Transzero por cigüeñas o vía NYK por barco para la llegada en Buenos Aires o al Puerto de Zarate a unos 90 kilómetros de Buenos Aires.

- **Fiabilidad / Velocidad:** capacidad para cumplir con lo que se acordó que la entrega y recogida, la seguridad, el precio y la disponibilidad; es un elemento calificador.
- **Precio:** segundo elemento más importante; es un criterio clasificador.

- Flexibilidad tanto comercial como operativa, se ha convertido en un criterio cada vez más importante para la dinámica del mundo de los negocios; necesario adaptar el funcionamiento y la renegociación de precios y contratos.

- La salud financiera: otro elemento muy necesario en el momento de la selección del proveedor de servicios; Es un requisito para las relaciones a largo plazo basadas en la cooperación y la mejora tecnológica permanente.

- Necesidad educativa del personal de operación de calidad formal, la formación técnica y la capacidad de comportamiento y operativa a través de programas de capacitación y entrenamiento; elemento de apoyo en la calidad de la atención.

- La actividad continua y estructurado del proceso de negociación dirigido a la mejora continua de la calidad del servicio y la reducción de costes; la necesidad de desarrollar asociaciones con proveedores de servicios basados en la confianza y el intercambio de información.

- Política de consolidación de carga: Con el fin de trabajar con grandes volúmenes y haciendo uso de la capacidad total de vehículos de gran tamaño, lo que permite la reducción de los costos de transporte; debe prestar atención a la normalización del servicio y los plazos; útil tanto para el portador - directamente - como el cargador. En el camino se puede tener los criterios de coincidencia, sino un hecho es que los criterios utilizados para la contratación elección del conjunto de soporte/medio de transporte difieren significativamente de los utilizados en la selección de los transportistas y operadores marítimos. Esta diferencia se debe a contratar al modo de transporte para confrontar los criterios y no sólo ajustando el modo de transporte elegido o preferido y la evaluación de la carga de la modalidad.

El estudio de caso tiene como objetivo establecer la identificación de estos criterios y su jerarquía de dominación, lo que permite verificar cuantitativamente si las opciones son o no son relevantes para el propósito de la empresa (Sardinha, 2009). En este criterio de elección hay un estudio más detallado sobre los productos, el costo total y tiempo de tránsito, según se describe a continuación:

- Coste total: se refiere a todos los costos involucrados en la contratación de fletes (impuestos, tasas, peajes, fletes, seguros, entre otros), así como el costo de las acciones sobre la carga.

- Tiempo de tránsito: paso del tiempo de viaje del punto A al B, no teniendo en cuenta los tiempos de transferencia, la fiabilidad en el cumplimiento del plazo de garantía.

- Aspectos cualitativos: se refiere a los elementos subjetivos como la integridad de la carga, el riesgo y otros. Producto de maquillaje con alto riesgo de robo. Especial cuidado debe tenerse en el manejo y transporte.

Técnicas e instrumentos: La búsqueda bibliográfica abarca toda la literatura y hechos publicados por estudio Tema, a partir de publicaciones sueltas, boletines, periódicos, revistas, libros, trabajos de investigación, tesis, material cartográfico, y lo expuesto por los medios de comunicación con respecto a la información sobre las exportaciones de Brasil a la Argentina en la industria del automóvil.

El estudio de caso en empresas como Volkswagen, Transzero y NYK, han aportado información sobre el tema de logística internacional. Una simple búsqueda con un número de personas y la identificación de sus preferencias por determinado modo, no quiere decir que es aplicable a todos los casos, sino sólo que aporta más información sobre el tema.

Este trabajo se realiza a través de la investigación con entrevistas a los profesionales de las empresas participantes en esta Tesis que son Volkswagen, Transzero y NYK para la estrategia de distribución de los vehículos Volkswagen en las exportaciones a Argentina a través de las cigüeñas por carreteras o por los buques en vías marítimas.

Como menciona Duarte (2002, p. 140), la "definición del objeto de investigación, así como la opción metodológica son un proceso tan importante para el investigador." Según el autor, son posibles los resultados de un estudio debido a los instrumentos utilizados en la recogida de datos e interpretación de los resultados obtenidos, y la descripción de estos procedimientos, además de presentar una formalidad, permite que otros investigadores viajen por el mismo camino de la investigación y confirmar las apreciaciones identificadas en el estudio inicial.

En el desarrollo de esta tesis, la atención se dirige a los instrumentos de recolección de datos, utilizado principalmente en la investigación cualitativa. De acuerdo con Duarte "se llama herramienta de investigación que se utiliza para recopilar datos", es decir, se establece efectivamente que será utilizado en el desarrollo del estudio para obtener la información pertinente al trabajo.

Un análisis para esta Tesis son entrevistas con los profesionales de las empresas Volkswagen, Transzero y NYK demuestra interesante para la elección de un instrumento que se adapta de manera más apropiada en relación con el estudio a realizar, por lo que el investigador puede realizar la opción correcta para el desarrollo de su trabajo y puede identificar los posibles factores positivos y negativos inherentes a la herramienta de investigación para ser utilizados en esta tesis será costos, la rapidez, la flexibilidad, el tiempo de traslado de los vehículos de Volkswagen transportados a través de la cigüeña o por mar a Buenos Aires, al puerto de Zárate a unos 90 km de Buenos Aires.

El objetivo de esta investigación fue identificar algunas de las ventajas y limitaciones de ciertas herramientas de investigación utilizadas en los estudios de enfoque cualitativo, así como señalar los aspectos relacionados con la velocidad y la fiabilidad de las mismas. Por lo tanto, se llevó a cabo una investigación bibliográfica en libros, artículos académicos, tesis e investigaciones que cubren los siguientes instrumentos: observación, cuestionamiento, y entrevistas con profesionales de las empresas Volkswagen, Transzero y NYK.

Para la realización de cualquier tipo de estudio científico es crucial determinar qué instrumentos de investigación son adecuados para el desarrollo de esta tesis. Este trabajo tuvo como principio de investigación entrevistas con profesionales de las empresas Volkswagen, Transzero y NYK para describir todo el proceso de exportación entre Sao Paulo a Buenos Aires por cigüeñas o São Paulo a Zarate por navio para el transporte de vehículos de la marca Volkswagen.

4. Resultados y Discusión

Argentina y Brasil aliados comerciales

Según Rapoport y Madrid (2011), la industria automotriz ocupa un papel importante en el flujo comercial entre Brasil y Argentina desde la creación del MERCOSUR. Como demuestra un estudio de la CEPAL de 2005, las principales industria automotrices son: General Motors, Daimler Chrysler, Toyota, Ford y la Industria Automotriz representando el 65% de la producción mundial total, así como Renault, Peugeot y Fiat.

En este contexto, los acuerdos del MERCOSUR transformaron la región en una plataforma exportadora para otros mercados. Las crisis mundiales en el final de la década del 1990 afectaron algunas de estas empresas, principalmente a General Motors. Sin embargo, especialmente sus operaciones en América Latina, contribuyeron para revigorizar sus negocios. En el final de la década del 90, el volúmen del comercio bilateral alcanzó casi 5 billones de dólares, o sea, cerca de un tercio del comercio total entre los dos países. Desde el comienzo de esta década hasta el 2002, el saldo comercial del sector fue favorable a Argentina, mientras que entre 2003 y 2008, el superávit fue favorable a Brasil, que alcanzó un record de 1,5 billones de dólares en 2008. Esto se invirtió en 2009, con Argentina acumulando ganancias por 600 millones de dólares.

La industria del automóvil en relación Brasil-Argentina

Dada la estrecha relación entre Brasil y Argentina en el MERCOSUR y teniendo en cuenta la propuesta de la libre circulación de bienes, servicios y factores de producción y la eliminación de barreras en forma de aranceles o de otro tipo entre otras cuestiones con el propósito de fortalecer y coordinación de las políticas comerciales entre los miembros de forma cooperativa, a partir de los principios básicos que subyacen a las teorías del libre comercio "el nivel económico óptimo de un país sólo puede lograrse si se hace a los habitantes de una nación la mayor cantidad y los mejores productos y servicios de calidad a precios muy bajos "(Azua, 1986 p. 84).

Así que hay una tendencia de las empresas se desplazan hacia el país que da las mejores condiciones para que puedan operar y comercializar sus productos con menores costos y lograr mayores ganancias. Con la profundización del proceso de internacionalización comercial y de producción de las grandes corporaciones, hay un cambio importante en las estructuras y formas de la oferta y la organización de las empresas transnacionales, en el que: en Brasil y en algunos países de América Latina, estos cambios representan el tránsito pequeñas estructuras de producción complementaria e integrada y, a menudo con la superposición de líneas de producción para estructuras más especializadas y de producción y comercio enlaces intra-regionales (Sarti, 2002, p. 28).

Como se mencionó que había en ciertas etapas de la transferencia de las plantas industriales de algunas corporaciones transnacionales entre los dos países, en los que parece que Brasil tiene una condición diferente en relación a otros países en relación con el tamaño y la importancia de su mercado interno. Siguiendo con las corporaciones transnacionales, estos "tienden a adoptar una estrategia de especialización en ciertos productos o líneas de producción y complementariedad con otras ramas, el establecimiento de una función de producción 'abierto' como el proceso (entradas) y productos" (Perdicera, 2000 p. 8).

Regímenes de acuerdos bilaterales de Argentina y Brasil automotrices y comerciales promueven la integración productiva de la cadena automotriz en el MERCOSUR. Los esquemas han alentado una mayor inversión y producción, mientras que los acuerdos comerciales regulan el comercio intra-bloque. Así, consideraciones ajuste de sistemas de automoción y acuerdos bilaterales realizados por el control de sus objetivos e impactos para el sector en la relación entre los dos países.

Marketing Internacional

Para que una empresa se internacionalice debe hacer una investigación de marketing para conocer el país que desea fabricar o exportar un vehículo, en esta investigación habrá informaciones sobre las condiciones económicas del país, su población, renta percapita, el gusto por los vehículos, sus necesidades básicas, para En fin, la empresa comenzar a explotar este mercado internacional.

Conociendo mucho este mercado la empresa tiene grandes probabilidades de aciertos en su estrategia comercial o productiva, pues necesita saber y mucho los futuros clientes que van a comprar un vehículo de la marca Volkswagen. Los primeros pasos Volkswagen comenzó sus operaciones en la Argentina en 1980, con la adquisición de Chrysler Fevre Argentina y las dos plantas en San Justo y Monte Chingolo, Buenos Aires. Inicialmente se continuó con la producción del VW 1500, incorporando nuevas técnicas de fabricación, convirtiéndose en la primera empresa en utilizar el sistema de Cataforésis de protección anticorrosiva, y controles de calidad otorgándole reconocimiento y prestigio. Además, Volkswagen comenzó a importar diferentes modelos entre los que se incluyeron el ícono de la marca el VW Beetle y el VW Passat.

Desde su radicación en Argentina, Volkswagen apostó a la industria nacional; en 1982 presentó la línea de utilitarios de producción nacional entre los que se encontraban la Combi y el Furgón. En 1983 presentaron el VW Gacel precedidos por el VW Carat y Senda, que mostraron una gama nueva de la automotriz con una excelente aceptación en el mercado argentino. Desde 1987 hasta 1994, Volkswagen realiza un joint venture estratégico con Ford, en el que crean Autolatina y mudan sus operaciones al Centro Industrial de General Pacheco. Se comercializaron modelos exitosos como el VW Gol, la VW Saveiro que incorporó a la marca al segmento de Vehículos Comerciales Livianos, y la VW Quantum. Hacia mediados de 1994, Ford y Volkswagen toman la decisión de disolver Autolatina y así comienzan las operaciones de Volkswagen en la Argentina.

En la década de 1990, con el proceso de apertura de la economía al exterior y sus consecuencias, que mostró una clara necesidad de las empresas nacionales para ser competitivos a nivel internacional con el fin de mantener los mercados nacionales y expandir el negocio en el mercado internacional. Frente a este desafío, las empresas comenzaron a buscar alianzas con otras compañías, incluyendo extranjeros, además de la instalación de unidades en el extranjero en forma de oficinas de ventas, asistencia técnica, oficinas comerciales o plantas de producción.

Actualmente, con la creciente interdependencia de los mercados globales, las empresas de un país no sólo se ven afectados por las condiciones económicas internas, sino también por la competencia internacional. Al contrario de lo que puede parecer a primera vista, la posibilidad de que la compañía fortalecer la internacionalización podría conducir a un aumento en el número de empleos en el país de origen, lo que sin duda dejar de ocurrir si una empresa no internacionalizado y debilitado por la competencia internacional con otra transnacional que iban a cerrar sus puertas.

El acceso a los mercados más grandes fortalece la competitividad de las empresas multinacionales por las economías de escala, la especialización y los efectos de aprendizaje y proporcionando una mayor base financiera para la reinversión y el desarrollo tecnológico. La inversión en el extranjero también fortalece el acceso a los mercados y la competitividad de otras empresas en el país de origen a través de los efectos de derrame hacia adelante y atrás.

Estos efectos a nivel de las empresas, que afectan el desempeño del país en su conjunto. En particular, una serie de países en desarrollo ha conseguido mejorar sus resultados de exportación debido a las actividades orientadas a la exportación de las empresas multinacionales y locales nacionales vinculadas a ellos.

El contacto con los productores y consumidores extranjeros conduce a un intercambio de información relacionada con la producción. El aprendizaje inducido por los exportadores con el fin de alcanzar los altos estándares de calidad y los retos de la competencia en los mercados extranjeros, por lo que puede "extenderse" a la economía nacional.

Para millones de personas, la marca Volkswagen se reduce a la movilidad. La misión principal de la marca alemana es hacer vida de las personas mejor con sus vehículos modernos, altas tecnologías y conceptos avanzados de movilidad. La calidad de los vehículos, la constancia de la tecnología y, ciertamente, la capacidad de entender lo que el cliente desea, la transformó en una marca VOLKSWAGEN cerca, agradable y perfecta para su vida.

La empresa alemana el mayor fabricante de automóviles de Europa y el segundo más grande en el mundo, que se vende en el año 2014 más de 9,9 millones de vehículos (4.424 millones sólo la marca Volkswagen) en 153 países, siendo propietaria de las marcas Audi, Lamborghini, Bentley, Bugatti, Porsche, Seat, Skoda y Ducati (motocicletas), además de los fabricantes de camiones y autobuses Scania y Man.

El fabricante de automóviles alemán tiene 119 fábricas repartidas en 31 países. Actualmente, sólo la marca Volkswagen ofrece cerca de 25 modelos diferentes, con una cuota global del 12,3% en el segmento de vehículos de pasajeros. El fabricante de

automóviles más vendido en 2014 fueron los modelos VOLKSWAGEN GOLF con 1,5 millones de unidades, seguido por VOLKSWAGEN JETTA con 843.000 unidades y el VOLKSWAGEN Polo con 765.000 unidades. Además, los vehículos comerciales de VOLKSWAGEN vendieron 456.000 unidades en 2014. Los más de 610.000 empleados producen cerca de 42.000 vehículos al día. Sólo los coches con los ingresos de la marca VOLKSWAGEN 106 200 000 000 € en 2014.

5. Conclusiones / Recomendaciones

Durante el estudio de los costos logísticos de distribución existente en el proceso de exportación de vehículos montados a Argentina por el fabricante de automóviles en estudio identificó las decisiones en el conjunto se lleva a cabo sin un análisis exhaustivo desde el punto de vista de los costes de logística. En la encuesta de los costes logísticos de vehículos de distribución exportadas a través de la terminal portuario em Santos São Paulo observó que los costos de distribución internos representan la mayor parte del costo total de la distribución por este terminal portuaria, siendo el coste del transporte más representativo. En cuanto a los costos portuarios, se verifica que mucho de esto está asociado con los costos de operación y manipulación (almacenamiento, la manipulación y la coordinación de los terminales de vehículos). Los costos relacionados con los procesos burocráticos (velocidad de liberación BL, despachador y Código ISP) son las que representan un menor impacto en este proceso.

Con respecto a los costos de logística de vehículos de distribución exportadas a través de la terminal portuario Santos Brazil ha encontrado que los costos de distribución internos representan la mayor parte del costo total de la distribución para este terminal de puerto, es también el costo del transporte más representativo. En cuanto a los costos portuarios, se verifica que la mayor parte de esto está relacionado con los costos de operación. Uno puede encontrar que había una unificación de las partidas de gastos de funcionamiento (almacenamiento, coordinación y el movimiento de los vehículos en los terminales) en un solo elemento llamado movimiento en el puerto. Los costos relacionados con los procesos burocráticos (velocidad de liberación BL, despachador) son las que representan un menor impacto en este proceso.

La exportación de vehículos a través de la terminal del puerto de Santos se observó que los costos de distribución internos representan la mayor parte del coste total de la distribución por esta terminal portuaria. La comparación con los costos denominados transporte interno al puerto, se observa la variación en el valor de este elemento. Esta

variación de costo es una función del kilometraje entre el terminal y Santos Brazil. Para los terminales que se examina, el costo de operación (transporte por cigüeña al puerto) es también similar. El terminal Santos Brazil muestra una reducción en el orden de 1% de este elemento de costo, en comparación con los otros terminales del Puerto de Santos. El estudio de los costos de logística de distribución de vehículos exportados por el transporte por carretera ha identificado que las partidas de costos de transporte representan la mayor parte del coste total de la distribución a través de este modal. En comparación con los costos de distribución completo teniendo en cuenta los viajes casadas, percíbese una ganancia de competitividad por los dos fabricantes de automóviles (con planta en Brasil y Argentina) una vez que el transporte por carretera costo artículo ha reducido significativamente. Se observa también que esta competitividad se asocia con el volumen de las exportaciones del Brasil a Argentina.

Pero es un valor de temporada Aunque se sabe es, hacen necesario el uso de solo un extracto en este flujo, la ventaja logística deja de existir. Por lo tanto, se concluye que, desde el punto de vista de los costos, el transporte por carretera es la mejor opción para llevar a cabo la logística de los vehículos de reparto montados en Argentina. Para apoyar esta afirmación, el modo de Ida y Vuelta (ida y casados) se convierte en esencial para reducir los costos de logística de distribución. También identificó que en el transporte marítimo, la mejor opción para la realización del proceso de exportación a través del puerto de Santos, lo privado Santos Brazil terminal portuaria. Siendo necesario para llevar a cabo las operaciones de logística a través del puerto de Santos, se observa que los costos portuarios están bien similar, pero privada terminal portuaria de Santos Brazil apresentatione frontal competitiva de los otros terminales mediante la práctica de reducir los costos de puerto, pero no tiene importancia relativa.

Por lo tanto, al decidir qué modo de transporte se utilizará en un flujo determinado, el fabricante de automóviles sigue siendo irreductible a calidad de los servicios ofrecidos al cliente, así como el control de los costos logísticos totales y por lo tanto los costos de logística de distribución. Es importante destacar que el área de logística, que representa el fabricante de automóviles bordo jerárquicamente industriales, se dirige a los puntos considerados estrategia de negocio. La logística es una ventaja competitiva del fabricante de automóviles debido a la optimización de los recursos que es capaz de ofrecer. La empresa Volkswagen debe elegir el mejor modo de transporte a través de la necesidad en este momento porque con la cigüeña es factible transportar 11 coches desde el patio de la empresa directamente a su destino final en Buenos Aires. En cuanto a la burocracia modo marítimo es mayor porque es necesario para cargar los coches en la cigüeña,

conduciendo por la carretera hasta el puerto de Santos, a la espera de atracar el rollo de balance del buque om de posición de forma segura correctamente todos los coches salen del puerto de Santos, en hacia el puerto de Zárate, abajo de los coches en el puerto de Zárate, pulse una cigüeña y la unidad de 90 kilometros de Buenos Aires, gran diferencia en el modo marítimo es la capacidad de hasta 8.000 coches enviados. Por esta razón la empresa Volkswagen estudiado en esta tesis primero evalúa la cantidad de coches que se exportarán a agertina y luego hacer la logística de distribución de estos coches, teniendo en cuenta, la estrategia de distribución, velocidad, capacidad integrada, tiempo de viaje y los costos totales.

La modalidad por carretera transporta actualmente 80 % del volumen de exportación para Argentina así como la modalidad marítima transporta 20% del volumen. Esta tesis ha cumplido sus objetivos en este trabajo para presentar las relaciones comerciales entre Brasil y Argentina através de la exportación de empresa de automoción con servicios de distribución prestados por la empresa Transzero y NYK ya que presenta los costes de distribución y el tiempo de manipulación en el transporte marítimo y por carretera y también los requisitos específicos para cada tipo de transporte. Para un futuro próximo esta tesis puede tener inclusiones más detalladas como la carga de los impuestos en las operaciones marítimas y de carreteras que se presentarán a continuación, a los que necesitan.

6. Bibliografía

Amatucci, M.Diferenças entre *first movers* e *late movers* na capacitação para o desenvolvimento de produtos na indústria automobilística. Revista de Administração e Inovação, v.7, n.4, 2010, p.66-86. [internet] Disponível em: <<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/973/97316952005.pdf>>. Acesso em: 12 out. 2015.

Andersen, O.On the Internationalization of Firms: A Critical Analysis. Journal of International Business Studies, Hampshire, v. 24, n. 2, p. 209-232, 1993.

ANFAVEA (s.f.). Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores: Dados sobre exportação de veículos no Brasil. Recuperado el 29.12.2014, de: <http://www.anfavea.com.br>.

ANTAQ.(s.f.). Agência Nacional de Transportes Aquaviários: Dados sobre transporte marítimo. Recuperado el 02.01.2015, de: <http://www.antaq.gov.br>

ANTT.(s.f.). Agência Nacional de Transportes Terrestres: Dados sobre transporte terrestre. Recuperado el 12.01.2015, de: <http://www.antt.gov.br>

APEX. (2014). Agencia Brasileira de promoção de exportações e investimentos: Dados sobre exportação brasileira. Recuperado el 05.01.2015, de: <http://www.apexbrasil.com.br>

Azua, D. E. R. de. (1999). O neoprotecionismo e o comércio exterior. São Paulo: Aduaneiras.

Ballardin, R. A.; Tezza, R.; y Bornia, A. C. (2010). Uma análise dos custos de logística de distribuição no processo de exportação de veículos do Brasil para a Argentina: Um Estudo de Caso. São Paulo: Revista da ANTT, DOI: ISSN 2177-6571.

Ballou, Ronald H. (2006) Gerenciamento da cadeia de suprimentos / Logística Empresarial. – 5.ed. –Porto Alegre: Bookman.

Basta, D.; Marchesini, F.R.de A.; Oliveira, José Antônio Ferreira de; y SÁ, Luís Carlos Seixas. (2006). Fundamentos de marketing. Rio de Janeiro: FGV.

Bonelli, R. Fusões e aquisições no MERCOSUL. Texto para discussão nº 718. Rio de Janeiro, abril 2000. Disponível em . Acesso em: 12. Ago. 2015.

Bowersox, Donald J; y Closs David J. (2010). Logística empresarial. O processo de integração da cadeia de suprimento. São Paulo: Atlas.

Carvalho, M. C.; y Laurindo, F. J. B.(2010). Estratégia Competitiva – Dos conceitos à implementação. 2ª. ed. São Paulo: Editora Atlas S.A.

Cobra, M. (1992). Administração de Marketing, 1ª ed. São Paulo: Editora Campus.

COPPEAD. (s.f.). Instituto de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração da Universidade Federal do Rio de Janeiro: Dados sobre logística brasileira. Recuperado el 12.12.2014, de: <http://www.coppead.ufrj.br>

Chudnovsky, D.; López, A. "As multinacionais latino-americanas – evolução e perspectivas de empresas da Argentina, Brasil, Chile e México". (Matéria Especial). Revista Brasileira de Comércio Exterior (RBCE) 61, Rio de Janeiro: Funcex, 2000.

Dei, H. Daniel. (2006). La tesis: Cómo orientarse em su elaboración, 3ª ed. Buenos Aires: Promoteo Libros.

Desenvolvimento. (2014). Ministério do Desenvolvimento, Indústria, e comércio exterior do Brasil: dados sobre comercio exterior brasileiro. Recuperado el 01.12.2014, de: <http://www.desenvolvimento.gov.br>

DIEESE: Confederação Nacional dos Metalúrgicos da CUT- CNM/CUT, Federação dos Sindicatos Metalúrgicos da CUT/SP - FEM-CUT/SP, Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, Sindicato dos Metalúrgicos de Sorocaba e Sindicato dos Metalúrgicos de Taubaté. Recuperado en 17.10.2014.

Duarte, R. Pesquisa qualitativa: (2002) Reflexões sobre o trabalho de campo. *Caderno de Pesquisa*, n. 115, p. 139-154. São Paulo.

EPL (2014). Empresa de Planejamento e Logística: Dados sobre logística no Brasil. Recuperado el 30.11.2014, de: <http://www.epl.gov.br>

Felcman, I. L.; Krieger, M. J.; y Larocca, H. A.. (2013). Planeamento Estratégico: Gobierno, Administración Pública, Empresas, Organizaciones Culturales, Justicia, 1a ed. Buenos Aires: Editorial Errepar S.A.

Fleury, Paulo Fernando, Wanke, Peter, Figueiredo, y Kleber Fossati. (2000) Logística empresarial: a perspectiva brasileira. São Paulo: Atlas.

Iedi. O investimento estrangeiro na economia brasileira e o investimento de empresas brasileiras no exterior, fev., 2003 (disponível em www.iedi.org.br).

Iglesias, G. y Resala, G. (comp.). (2009). Trabajo final, tesis y tesinas: modalidades, estructuras metodológica y discursiva, evaluación, 1a ed. Buenos Aires: Ediciones Cooperativas.

Itamaraty. (2014). Ministério das Relações Exteriores do Brasil: Dados sobre exportação brasileira. Recuperado el 23.10.2014, de: <http://www.itamaraty.gov.br>

Keedi, S. (2010). Transportes, unitização e seguros internacionais de carga. São Paulo: Edições Aduaneiras Ltda.

Kotler, P.; y Keller, K. L. (2006). Administração de marketing, 12a ed. São Paulo: Editora Prentice Hall.

Kotler, P. y Armstrong, Gary. (1999). Princípios de Marketing. Rio de Janeiro: LTC.

Lambert, D.; Stock, J. y Vantine, J. (1998) Administração estratégica da logística. São Paulo: Vantine Consultoria.

Levaggi, G. (2007). Herramientas para analisis de marketing estratégico, 3ª ed.. Buenos Aires: Ugerman Editor.

Mingoti, S. A. (2005).Análise de Dados Através de Métodos de Estatística Multivariada: uma abordagem aplicada. Belo Horizonte: Editora UFMG.

Ministério dos Transportes.(2014).Dados sobre transportes no Brasil. Recuperado el 20.09.2014. de: <http://www.transportes.gov.br>.

OICA. Organization Internationale des Constructeurs d'automobilis. A growth industry, 2007. [internet] Disponível em: <<http://oica.net/category/economic/contributions/>>. Acesso em: 12 out. 2016.

Paula, G. M. de. Estratégias corporativas e de internacionalização de grandes empresas na América Latina. Serie Desarrollo Productivo, Cepal, Santiago, maio, 2003.

Porter, Michael E. (1986). Estratégia Competitiva. Rio de Janeiro: Campus.

Porter, Michael. E What is Strategy. Harvard Business Review; Nov/Dec 1996, Vol. 74 Issue 6, p. 61

Porter, Michael E. Os Caminhos da Lucratividade. Março-abril de 1997. HSM, nº1, año1, (pp 88-94).

Porto de Santos (2014). Porto de Santos: Dados aduaneiros e de exportação. Recuperado el 01.10.2014, de: <http://www.portodesantos.com.br>

Portos (2014). Secretaria de Portos do Brasil: dados sobre exportação brasileira e serviços aduaneiros. Recuperado el 30.10.2014, de: <http://www.portosdobrasil.gov.br>

Rapoport, M.; Madrid, E. (2011) Argentina Brasil de rivales a aliados: política, economía y relaciones bilaterales. Capital Intelectual. Buenos Aires, Capital Intelectual.

Rodrigues, P. R. A. (2010). Introdução aos Sistemas de Transporte no Brasil e à Logística Internacional. São Paulo: Editora Aduaneiras.

Sabino, Carlos. Cómo hacer una Tesis (Guía para elaborar y redactar trabajos científicos). Caracas, Editorial PANAPO, 1987. Capítulos 6.

Sarti, F. Estudo da competitividade das cadeias integradas: impacto das zonas de livre comércio. Campinas, 2002. Disponível em: <http://64.233.169.104/searchq=cachenTYSXto1yTwJ:www.desenvolvimento.gov.br/arquivo/sdp/proAcao/forCompetitividade/impZonLivComercio/41automotivaCompleto.pdf+indústria+automobilística+site:dese%20envolvimento.gov.br&hl=pt-BR&ct=clnk&cd=25&gl=br>. Recuperado el: 19. Ago. 2015.

Sheffi, Y. (2012). Logistics Clusters: Delivering Value and Driving Growth, MIT Press. London. 2012. <https://mitpress.mit.edu/>

SILVA, Edna Lúcia da, MENEZES, Estera Muszkat. (2000) Apostila: metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação. Florianópolis: Laboratório de Ensino a Distância da UFSC.

Senhoras, E. M; Dias, J. M. (2011) Tendências da indústria automobilística brasileira: um estudo de caso FIAT. [internet]. Disponível em: . Acesso em: 08 maio 2015.

Silva, C. L. Competitividade e estratégia empresarial: um estudo de caso da indústria automobilística brasileira na década de 1990. Rev. FAE, Curitiba, v.4, n.1, p.35-48, 2001. [internet]. Disponível em: . Acesso em: 15 set. 2015.

Silva, L.A.T. (2008). Logística no Comércio Exterior, 2a ed. São Paulo: Editora Aduaneiras.

Trenzano, J.M.F. (2003). Estrategias de Distribución. Buenos Aires: Editora Océano.

Vasquez. S. (2013) <http://www.viagora.com.br/noticias/erro-de-sinalizacao-na-ponte-juscelino-kubitschek-provoca-acidente-com-caminhao-cegonha-30864.html>. São Paulo. Recuperado el 06.06.2015.

Xavier. P. (2014) Portaldoscegonheiros.: <http://portaldoscegonheiros.blogspot.com.br>. Rio de Janeiro. Brazil. Recuperado el 06.06.2015.