

UNIVERSIDAD SIGLO 21



EXPORTACIÓN DE SOJA AL MERCADO LATINOAMERICANO.

TRABAJO FINAL DE GRADO.

Alumna: Gómez Velázquez, Florencia Andrea.

DNI: 40.909.109.

Carrera: Licenciatura en Comercio Internacional.

Legajo: CIN01896.

Córdoba, Argentina.

Año 2020.

Contenido:

Resumen ejecutivo:	3
Executive Summary:	3
Introducción:.....	4
Objetivos:.....	6
Análisis de la situación:.....	7
Análisis del macroentorno: Análisis PESTEL:.....	9
Análisis de la situación interna:	15
Marco teórico:.....	16
Diagnóstico y discusión:.....	20
Plan de implementación internacional:.....	21
Estrategia de penetración:	27
Estrategia de producto:	27
Estrategia de promoción y comunicación:	27
Estrategia de precio:.....	28
Estrategia de plaza o distribución:	29
Conclusión:.....	30
Bibliografía:.....	31

Resumen ejecutivo:

El propósito del presente trabajo fue, mediante un análisis de la producción y comercialización internacional de la soja cultivada en Argentina, específicamente en la provincia de Córdoba, hallar una oportunidad de negocio en un mercado meta en el que este bien logre posicionarse exitosamente.

Finalmente después de un proceso de filtrado y selección de mercados, Chile fue el país seleccionado para efectuar dicha exportación, mediante la utilización de herramientas estudiadas a lo largo de la carrera que permitieron determinar la elección de dicho país, junto con las estrategias planteadas para la concreción de la comercialización.

Palabras clave: exportación, soja, Chile.

Executive Summary:

The purpose of this work was, through an analysis of the production and international marketing of soybeans grown in Argentina, specifically in the province of Córdoba, to find a business opportunity in a target market in which soybean enjoys a successful position.

Finally after a process of filtering and selecting markets, Chile was the country selected to carry out this export, by means of the use of the tools studied throughout the career that allowed us to determine the choice of that country, along with the strategies proposed for the realization of such commercialization.

Keywords: export, soy, Chile.

Introducción:

El presente trabajo de investigación se realiza para la carrera de Licenciatura en Comercio Internacional propuesta por la Universidad Siglo 21, eligiendo para desarrollar en este Trabajo Final de Grado, el reporte de caso de la empresa “Campo Agrícola”, aplicando en el mismo aquellos conocimientos adquiridos en el transcurso de estos años.

Esta organización proviene de la ciudad de Hernando, está situada en la provincia de Córdoba, departamento de Tercero Arriba, y sus principales campos están ubicados entre la ciudad anteriormente mencionada y Pampayasta Sur.

La misma, nace en el año 2004 y está compuesta por cuatro socios. Realiza sobre campos de terceros, la actividad agrícola primaria, principalmente siembras de maíz, soja y maní, y ocasionalmente trigo como cultivo invernal; buscando rentabilidad económica en un contexto que permanentemente está en crecimiento. Cada año varía la cantidad de hectáreas explotadas teniendo en cuenta la cantidad conseguida en arrendamiento.



La misión de “Campo Agrícola” consiste en desarrollarse como negocio dentro del área agropecuaria, realizando la explotación agrícola primaria con posibilidades de ampliar las actividades en el sector.

La visión radica en la búsqueda de un crecimiento a largo plazo dentro del sector con una base consistente, expandir la superficie utilizada e incrementar las asociaciones con terceros, con el fin de darle a la empresa un perfil dinámico.

En cuanto a la política que desempeña, reside en el desarrollo de la compañía teniendo en cuenta principios éticos y profesionales, con el objetivo de acompañar a sus empleados, proveedores y los socios mismos, en el desarrollo de la misma.

Esta empresa no cuenta con maquinaria propia para el desempeño de sus actividades, por lo que contrata los servicios de siembra, pulverización, fertilización y cosecha.

Los tipos de mercados a los que se dirige pueden ser tanto el mercado interno como el externo, ya que los bienes producidos por “Campo Agrícola” son denominados *commodities agrícolas*. En el caso del *maíz*, gran parte se vende a exportadores del complejo agroindustrial de Rosario y en menor medida a productores ganaderos de la zona que lo destinan como alimento para hacienda. Por otra parte, la *soja* se vende en su totalidad a compradores del complejo agroindustrial de Rosario. Y por último, el *maní* se vende a compañías de Hernando para su procesamiento (Universidad Siglo 21, 2019).

Finalmente, el producto seleccionado para realizar dicho trabajo es la soja, debido a que es un insumo exitoso en el comercio nacional e internacional argentino y que posee una demanda creciente en el mundo día a día.

La posición arancelaria utilizada para las *habas de soja, incluso quebrantadas (exc. las de siembra para siembra)* particularmente, a la fecha de octubre del 2020, es la siguiente:

1201.90.00.190 C

A continuación, se desglosará la posición arancelaria del producto seleccionado:

Sección: II: Productos del Reino Vegetal.

12: Capítulo: Semillas y frutos oleaginosos; semillas y frutos diversos; plantas industriales o medicinales; paja y forraje.

1201: Partida: Habas (porotos, frijoles, fréjoles)* de soja (soya), incluso quebrantadas.

1201.90: Subpartida: Los demás.

1201.90.00: Nomenclatura Común del Sur (MERCOSUR): Porotos de soja excluidos p/siembra.

1201.90.00.190 C: Sistema Informático Malvina + Dígito de control.

Objetivos:

Objetivo general:

- Detectar una oportunidad de negocios internacional para la empresa “Campo Agrícola” con respecto a la soja, con el fin de concretar una exportación hacia el mercado latinoamericano.

Objetivos específicos:

- Analizar los posibles mercados en los que el producto posee potencial crecimiento.
- Seleccionar un mercado meta latinoamericano para el producto seleccionado.
- Determinar estrategias de penetración para dicho mercado.

Análisis de la situación:

En cuanto al análisis de la situación, se desarrolla un análisis de las importaciones y exportaciones mundiales para el producto seleccionado, en este caso la soja, con el fin de realizar posteriormente el adecuado diagnóstico de la empresa y su posición para insertarse en el mercado internacional. Luego se ejecuta un análisis PESTEL y FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) para detectar variables relevantes del micro y macroentorno.

A continuación, se detallan los 10 principales exportadores de soja en el mundo; e importadores y exportadores del bien en Argentina utilizando la posición arancelaria 1201:

Tabla 1: Lista de los 10 principales países exportadores para el producto seleccionado en 2019.

Exportadores	Valor exportado en 2019 (miles de USD)	Saldo comercial 2019 (miles de USD)	Cantidad exportada en 2019	Unidad de cantidad	Valor unitario (USD/unidad)	Participación en las exportaciones mundiales (%)	Distancia media de los países importadores (km)	Concentración de los países importadores
Mundo	55017724	-4355781	152057975	Toneladas	362	100	12793	0,35
Brasil	26117540	26072189	74038333	Toneladas	353	47,5	15933	0,62
Estados Unidos de América	18724339	18440783	52388365	Toneladas	357	34	9810	0,21
Argentina	3471760	1865804	10242282	Toneladas	339	6,3	18194	0,76
Paraguay	1576120	1567521	4901485	Toneladas	322	2,9	4007	0,49
Canadá	1547811	1319730	4012913	Toneladas	386	2,8	8910	0,08
Uruguay	1006662	1004994	2971171	Toneladas	339	1,8	17116	0,37
Ucrania	943142	940974	0	No medida		1,7	1751	0,26
Países Bajos	383799	-1180831	905595	Toneladas	424	0,7	348	0,79
Federación de Rusia	278193	-513671	895248	Toneladas	311	0,5	4349	0,57
Rumania	109190	73784	0	No medida	No hay datos	0,2	1166	0,21

Fuente: Trade Map (2020, <https://bit.ly/2FPSiHl>)

Tabla 2: Lista de los mercados importadores para un producto exportado por Argentina en 2019.

Fuente: (Trade Map (2020, <https://bit.ly/3kxPRs5>))

En los cuadros anteriormente publicados, pueden observarse a los principales países que importan y exportan el producto seleccionado. Con respecto a los compradores de soja argentina, se analizarán a los principales países pertenecientes a Latinoamérica, siendo posibles elecciones para realizar la exportación del presente informe. Cada mercado internacional exhibe diversas características propias de cada uno, que se deben tener en cuenta al momento de querer insertarse en ellos sin que la empresa desperdicie recursos ni esfuerzos.

Análisis del macroentorno: Análisis PESTEL:

Dentro del macroentorno es indispensable realizar algunos análisis que permitirán a la empresa aumentar su nivel de conocimiento para la toma de decisiones estratégicas en el mercado. En el presente trabajo se aplica el análisis PESTEL, que ayuda a la empresa a conocer el contexto que afecta al mercado en el que se desempeña, con el fin de desarrollar las estrategias correctas (Cepeda, 2020). Dicho estudio abarcará los siguientes entornos:

- Análisis del entorno demográfico:

El ambiente demográfico involucra a las personas que conforman el mercado. Argentina se sitúa en América del Sur y posee una superficie de 2.780.400 km², considerándose un país grande. La capital es Buenos Aires y su moneda es el Peso argentino. Según los resultados del Censo Nacional realizado por INDEC en el año 2010 combinado con proyecciones actuales de población, se estima que el país posee 45.376.763 de habitantes, de los cuales 22.670.130 son mujeres y 21.824.372 son varones. Posee tasas altas de esperanza de vida (77 años aproximadamente) y de alfabetización (98,1% aproximadamente) (INDEC, 2020).

- Análisis del entorno económico:

Argentina posee un Producto Bruto Interno (PBI) de aproximadamente 443,25 miles de millones USD, siendo una de las economías más grandes de Latinoamérica. Es un país rico en recursos naturales de energía y agricultura ya que en 2,8 millones de km² de su territorio, posee tierras agrícolas sumamente fértiles y potencial en energías renovables.

No obstante, el país tiene una histórica volatilidad política y económica que impiden su desarrollo. En el año 2018 se produjo una depreciación del peso argentino del 50,6%. A su vez, el país posee una inflación anual de más del 50%, siendo el nivel más alto desde 1991 (Banco Mundial, 2020).

En cuanto al riesgo país argentino para el mes de octubre es superior a los 1.343 puntos. Esta calificación es alta por lo que la probabilidad de que inversión extranjera o el acceso a financiamiento internacional esté presente en la república es baja (Ámbito.com, 2020).

Con respecto al comercio internacional, desde fines de 2015, el gobierno de Mauricio Macri ha intentado reducir el proteccionismo. Como miembro del MERCOSUR, el principal socio comercial de Argentina es Brasil, seguido por Estados Unidos, China, Chile, Vietnam y la Unión Europea.

Sin embargo, la relación con Brasil se está deteriorando desde la asunción de Alberto Fernández como presidente argentino, ya que no comparte las mismas ideologías que el presidente brasileño, Jair Bolsonaro.

Valores del comercio exterior	2014	2015	2016	2017	2018
Importación de bienes (millones de USD)	65.229	59.787	55.609	66.930	65.443
Exportación de bienes (millones de USD)	68.335	56.752	57.737	58.622	61.620
Importación de servicios (millones de USD)	16.357	17.490	19.679	24.664	23.611
Exportación de servicios (millones de USD)	13.488	13.652	12.697	14.520	13.912

Fuente: Santander Trade (2020, <https://bit.ly/2eI6en9>)

Indicadores de comercio exterior	2015	2016	2017	2018	2019
Comercio exterior (en % del PIB)	22,5	26,1	25,2	30,7	32,4
Balanza comercial (millones de USD)	-785	4.416	-5.447	-745	18.227
Balanza comercial (incluyendo servicios) (millones de USD)	-6.600	-4.035	-15.160	-9.930	13.044
Importación de bienes y servicios (crecimiento anual en %)	4,7	5,8	15,4	-4,7	-18,7
Exportación de bienes y servicios (crecimiento anual en %)	-2,8	5,3	1,7	-0,7	9,4
Importación de bienes y servicios (en % del PIB)	11,8	13,6	14,0	16,4	15,1
Exportación de bienes y servicios (en % del PIB)	10,7	12,5	11,2	14,3	17,3

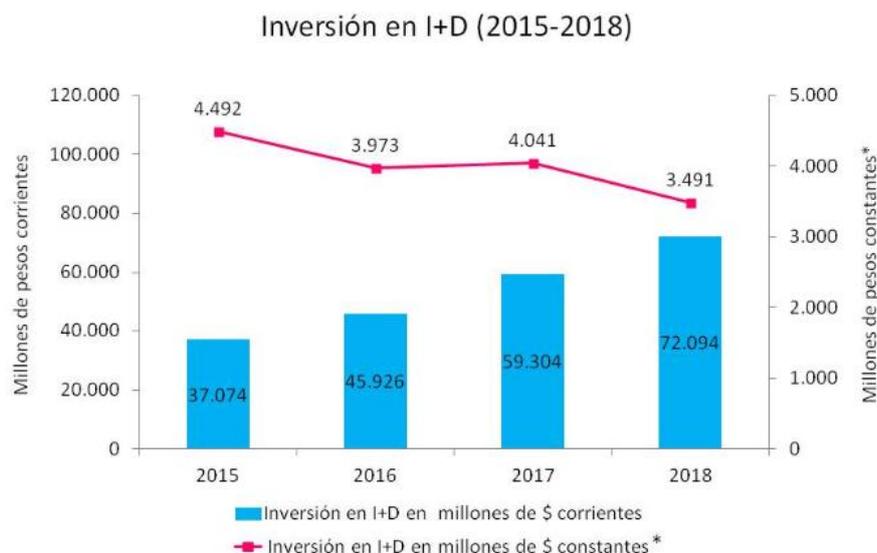
Fuente: Santander Trade (2020, <https://bit.ly/2eI6en9>)

- Análisis del entorno tecnológico:

En cuanto al sector bajo análisis, todos los países necesitan abastecerse de tecnología, teniendo que elegir si la producción será nacional, o si se importará. Actualmente, el gobierno argentino redujo el presupuesto en Ciencia y Tecnología en alrededor de 800 millones de dólares de 2015 a 2018 (Grandes, 2019).

Es insuficiente destinarle solamente el 0,6% del PBI al sector tecnológico, siendo que el país se encuentra a la altura de los avances tecnológicos internacionales, pudiendo desarrollar tecnologías de excelente calidad que compitan con compañías del mundo (Manes, 2018).

A continuación se publicará un gráfico que demuestra como cayó la inversión en Investigación y Desarrollo:



Fuente: Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación (2020, <https://bit.ly/34eZjvc>)

- Análisis del entorno sociocultural:

La sociedad argentina descende de diversas culturas y grupos étnicos, el 97% proviene de inmigrantes europeos (principalmente españoles e italianos), y el resto de los habitantes son de origen indígena o etnicidad mixta. La lengua oficial hablada en este país es el español, pero también puede encontrarse parte de la población que entiende o habla inglés e italiano, y algunas lenguas indígenas también. Por otra parte, la religión más practicada es el catolicismo (89,9%), luego le siguen los protestantes (2,1%), los judíos (1,9%) y otras (6,1%) (Santander Trade, 2020).

- Análisis del entorno político-legal:

Alberto Fernández asumió como Presidente de la República el 10 de diciembre del 2019 con un 48,24% de los votos, frente al 40,28% que obtuvo Mauricio Macri en las elecciones del 27 de octubre del mismo año (La Nación, 2019).

La transición fue compleja debido a la delicada situación económica por la que el país atraviesa hace años, con altos porcentajes de pobreza y desempleo, la deuda con el Fondo Monetario Internacional, la situación social por la que el país atraviesa por constantes tensiones entre el gobierno y los movimientos sindicalistas con respecto a reformas comunicadas. Asimismo, Argentina está dividida entre las autoridades centrales y descentralizadas, confrontadas en torno a la distribución de los ingresos federales.

Además, el candidato de Frente de Todos se encuentra en una delicada situación debido al brote de COVID-19 ya que se prevé que el crecimiento del PBI baje a -5,7% en 2020, y crezca a 4,4% en 2021, por la recuperación económica a nivel mundial posterior a la pandemia (Santander Trade, 2020).

Con respecto a los acuerdos comerciales internacionales vigentes que Argentina posee se encuentran 20 de los cuales 13 fueron alcanzados mediante la participación en el MERCOSUR, 6 fueron bilaterales y 1 sobre la incorporación a la OMC (Télam, 2019).

Tabla 4: Acuerdos comerciales en negociación:

	Acuerdo/Parte(s)	Inicio de negociación	Estado	Tipo de acuerdo
Regionales	MERCOSUR - Colombia (ACE N° 72)	2017	Concluido	Profundización - Modernización de disciplinas (Acuerdo de complementación económica)
	MERCOSUR - Chile (ACE N° 35)	2018	Concluido	Profundización - Modernización de disciplinas (Acuerdo de complementación económica)
Extraregionales	MERCOSUR - EFTA	2017	Concluido	Tratado de libre comercio
	MERCOSUR - Canadá	2018	Tercera ronda de negociaciones (Septiembre de 2018)	Tratado de libre comercio
	MERCOSUR - UNIÓN EUROPEA	2010	Concluido	Tratado de libre comercio
	MERCOSUR - Corea del Sur	2018	Primera ronda de negociaciones (Septiembre de 2018)	Tratado de libre comercio
	MERCOSUR - India	2018	Revisión de listado de productos	Profundización de APF (Acuerdo de Preferencias Fijas)
	MERCOSUR - Singapur	2018	Primera ronda de negociaciones (Octubre de 2018)	Tratado de libre comercio
	MERCOSUR - Túnez	2017	Inicio de conversaciones	Profundización de Acuerdo Marco
	MERCOSUR - Marruecos	2017	Inicio de conversaciones	Profundización de Acuerdo Marco
Bilaterales	Argentina - México (ACE N°6)	2016	Cuarta ronda de negociaciones (Febrero de 2018)	Profundización de ACE - APF

Fuente: Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (2019, <https://bit.ly/2ldMbCQ>)

Tabla 5: Acuerdos comerciales vigentes:

	Acuerdo/Parte(s)	Fecha de Suscripción		Tipo de acuerdo
Regionales	Estados miembros del MERCOSUR (Argentina, Brasil, Paraguay, Uruguay y Venezuela*) *se encuentra suspendida en todos los derechos y obligaciones inherentes a su condición de Estado Parte del MERCOSUR	26 marzo 1991 (ACE 18) - celebrado entre Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay. - 04 julio 2006 Protocolo de adhesión de Venezuela al MERCOSUR		Unión aduanera
	Acuerdo/Parte(s)	Fecha de firma	Entrada en vigor	Tipo de acuerdo
	MERCOSUR - Perú (ACE 58)	30 noviembre 2005	Perú-Argentina: 14 diciembre 2005	Tratado de libre comercio
	MERCOSUR -Bolivia (ACE 36)	17 diciembre 1996	28 febrero 1997	Tratado de libre comercio
	MERCOSUR -Chile (ACE 35)	25 junio 1996	01 octubre 1996	Tratado de libre comercio
	MERCOSUR - México (ACE N° 54)	05 julio 2002	05 enero 2006	Acuerdo marco
	MERCOSUR - México (ACE N° 55) (Acuerdo sobre el sector automotor)	27 de Septiembre de 2002	- Argentina - México: 1 de enero de 2003	Acuerdos comerciales preferenciales
	Colombia - Ecuador - Venezuela - MERCOSUR (AAP.CE N° 59)	18 octubre 2004	- Argentina - Colombia: 1 febrero 2005 - Argentina - Ecuador: 1 abril 2005 - Argentina - Venezuela: 5 enero 2005	Acuerdos comerciales preferenciales
MERCOSUR - CUBA AAP.CE N° 62	21 - Julio - 2006	Argentina-Cuba: 2 de julio de 2007.	Acuerdos comerciales preferenciales	
Extraregionales	MERCOSUR - Israel	18 diciembre 2007	Israel-Argentina: 9 setiembre 2011	Tratado de libre comercio
	MERCOSUR - Unión Aduanera del África Meridional (SACU)* Botsuana, Lesoto, Namibia, Sudáfrica, Suazilandia	15 diciembre 2008	01 abril 2016	Acuerdos comerciales preferenciales
	MERCOSUR - India	25 enero 2004	01 junio 2009	Acuerdos comerciales preferenciales
	MERCOSUR-Egipto	2 de agosto de 2010	1 de septiembre del 2017	Tratado de libre comercio
Bilaterales	México (ACE N° 6)	24 agosto 2006	01 enero 2007	Acuerdos comerciales preferenciales

Fuente: Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (2019, <https://bit.ly/2ldMbCQ>)

- Análisis del entorno ecológico:

El Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible de Argentina informa al Presidente y al Jefe de Gabinete lo relacionado con la política ambiental, su desarrollo sustentable y el uso concientizado de los recursos naturales como el agua, los bosques, la fauna, los suelos, la lucha contra el cambio climático, entre otros, garantizando la calidad de vida, la disponibilidad y la conservación de los recursos naturales. Además controla, fiscaliza y previene la contaminación (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2020).

En el año 2016 se presentó un informe del Ministro que brindó los siguientes datos relevantes: del total de las aguas residuales, únicamente el 12% son tratadas antes

de ser volcadas a las aguas; gran parte de las ciudades del país no monitorea con frecuencia la calidad del aire; 106 millones de hectáreas argentinas son afectadas por diferentes procesos de erosión; de 27.290.00 de hectáreas que posee la Nación, en 17 años se perdieron 4.150.000 por deforestación; de 280 millones de hectáreas con las que el país cuenta, 35 millones están cultivadas; la participación de Argentina en las emisiones globales es de 0,7%; la generación de residuos per cápita promedio es de 1,02 kilogramos, lo que significa aproximadamente 45.000 toneladas diarias para la población total; entre otros (Infobae, 2017).

Análisis de la situación interna:

Lo siguiente que se realiza para estudiar cómo se encuentra la empresa internamente es el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) que brinda cuestiones relevantes para alcanzar el éxito de la empresa configurando un perfil de la compañía que ayudará a seleccionar las estrategias para lograr los objetivos propuestos (Ancín, 2000).

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> -Bajos costos de producción. -Al contratar los servicios para llevar a cabo sus actividades no sufre el deterioro de las maquinarias. -Poseen un organigrama bien definido. -Actividad rentable. -Brindan un bien con alto contenido proteico. -Suelos fértiles. -Posibilidad de arrendar mayor cantidad de campos. 	<ul style="list-style-type: none"> -Posibilidad de elaborar diversos productos a partir de la soja. -Argentina es competitiva a nivel internacional en el comercio de soja. -Posibilidad de asociarse a cooperativas con el fin de vender mayor cantidad. -Posibilidad de agregarle valor a su cadena de producción. -La producción sojera es una de las actividades más dinámicas de la economía argentina. -Demanda creciente por parte de países extranjeros.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> -Carencia de campos propios. -Altos costos de logística y transporte. -Erosión de los suelos. -Falta de experiencia en el mercado internacional. -Inexistencia de estrategias de marketing. -Falta de tecnología para la producción a gran escala. 	<ul style="list-style-type: none"> -Inestabilidad económica y política del país. -Fluctuación de precios. -Gran cantidad de competencia a nivel provincial, nacional e internacional. -Factores climáticos.

Fuente: elaboración propia en base a información brindada por la Universidad Siglo 21.

Marco teórico:

A continuación, se mencionan aquellas herramientas que ayudan al cumplimiento de los objetivos específicos con el fin de solucionar la problemática planteada con sus respectivos autores:

En cuanto al análisis de los posibles mercados en los que el producto posee potencial crecimiento se buscará identificar a sus clientes, saber qué necesidades se encuentran insatisfechas y conocer el impacto que su producto podría tener. En este caso, la herramienta que se utiliza es la “*matriz multicriterio*” para poder seleccionar al país que presente las mejores condiciones y realizar la exportación de dicho bien.

El *análisis jerárquico* (AHP, Analytic Hierarchical Process) o *regla de decisión multicriterio* fue desplegada por Saaty (1980) con el fin de facilitar la toma de decisiones e intentar satisfacer la mayor cantidad de objetivos establecidos. Dicha herramienta está basada en tres principios:

1. Descomposición del problema en objetivos, criterios y reglas de decisión en una estructura jerárquica.
2. Juicios comparativos por pares del mismo nivel jerárquico entre los objetivos y criterios, con respecto al nivel de la jerarquía.
3. Síntesis de criterios y objetivos prioritarios.

Una vez definidos los criterios deben ponderarse asignándoles un peso relativo que demuestra la importancia relativa al investigador en el que, normalmente, la escala de valores se encuentra en un rango entre 1 a 5 donde:

- 1: representa las peores condiciones.
- 5: representa las mejores condiciones.

Esta herramienta evalúa distintas opciones ponderando criterios que son de interés para la resolución de dicho objetivo (Sergio A. Berumen, 2007).

Los pasos para la confección de dicha matriz son:

- 1) Elaboración de una lista con las opciones del problema a calificar.
- 2) Elección de criterios.
- 3) Diseño de matriz señalando las opciones y los criterios.
- 4) Establecimiento de una escala para evaluar las diferentes opciones.

- 5) Calificación de cada opción.
- 6) Valoración los resultados.

Las variables más importantes que se escogieron para realizar dicho análisis fueron:

- Importaciones totales del país.
- Importaciones totales del producto.
- Inflación.
- Crecimiento del PBI.
- PBI per cápita.
- Libertad económica.
- Distancia hasta el país de destino.
- Riesgo país.
- Clima de negocios.

Con respecto a la *estrategia de penetración* hacia dicho mercado, es una de las opciones más seguras que la Matriz de Ansoff (1957) propone como estrategia de expansión.

Dicha herramienta, también conocida como matriz producto-mercado, es uno de los principales instrumentos de estrategia empresarial y de marketing estratégico. Ayuda a determinar la dirección estratégica de crecimiento de una compañía, relacionando los productos con los mercados, clasificando al binomio producto-mercado con respecto al criterio de novedad o actualidad. Del mismo se obtienen 4 cuadrantes con información sobre cuál podría ser el mejor camino a seguir: estrategia de penetración de mercados, estrategia de desarrollo de nuevos productos, estrategia de desarrollo de nuevos mercados o estrategia de diversificación.

Luego de haber elegido el país al cual se destinará la mercadería es necesario mencionar las diversas estrategias que existen y que la compañía podría emplear con el fin de expandir sus perspectivas y conseguir ingresar exitosamente en un nuevo mercado o plaza a nivel internacional debido a que el mercado en el que la empresa se encuentra actualmente no presenta el potencial esperado, como así también de querer aprovechar el mundo tan globalizado que brinda oportunidades de expansión internacional. Las seis estrategias genéricas existentes para penetrar en un mercado internacional son:

- Exportación:

Es una estrategia que le permite a la compañía centralizar la producción para numerosos mercados mediante la obtención de economías de escala. Comúnmente, los

márgenes obtenidos por dichas exportaciones suelen ser mayores en comparación con los que se consiguen en el mercado nacional. Se considera que es la estrategia que más se utiliza para la internacionalización de principiantes ya que no se encuentran familiarizados con dicha operación. Dependiendo de donde se encuentre el intermediario las opciones pueden ser:

- Exportación directa: la organización se responsabiliza de las decisiones y de las negociaciones con los importadores potenciales extranjeros, por lo que se necesita cierto nivel elevado de preparación dentro de la estructura organizacional.
- Exportación indirecta: participación de un intermediario ubicado en el mercado externo que posee un excelente conocimiento del sector y de sus condiciones, ofreciéndole a la organización seguridad por tratarse de un individuo perteneciente a éste.
- Subsidiaria de ventas: exportar directamente a una subsidiaria propia localizada en el exterior, sin utilizar intermediarios. Esta opción brinda control total sobre la distribución en el mercado extranjero (Hennessey & Jeannet, 2004).

- Licencia:

Bajo esta modalidad la compañía puede ganar mercado cediendo el derecho de uso y explotación de una patente, una marca o know how a otra compañía ubicada en el extranjero de manera exclusiva en una determinada zona geográfica a cambio de una suma fija de dinero o una suma variable anual, sin realizar inversiones en el exterior (Jeannet & Hennessey, 2004).

- Franquicia:

Modalidad en la que el franquiciante coloca a disposición del franquiciado un programa total de marketing que incluye la marca, el logotipo, los productos, métodos de producción y operaciones. La franquicia se considera un contrato mucho más completo que el de licencia debido a que éste comprende la operación completa del negocio (Jeannet & Hennessey, 2004).

- Producción local:

Aquí, es necesaria una evaluación completa del proyecto de inversión debido a que implica descentralizar la producción para poder asentarse en el nuevo territorio.

Las diferentes alternativas a la producción en el mercado externo que se presentan son:

- Contrato de manufactura: la empresa internacional proporciona su proceso productivo a una empresa local sobre la base de un contrato, evitando la inversión en el mercado externo.
- Ensamblado local: en esta alternativa sólo una parte del proceso productivo manufacturero de la empresa es ubicado en el mercado externo.
- Operación de producción integrada en el mercado externo: la última de las alternativas propuestas es la que mayor compromiso asume. Usualmente se adopta cuando es segura la demanda en el mercado y con grandes volúmenes para justificar la inversión. En esta opción, la compañía traslada el proceso productivo completamente al mercado externo (Jeannet & Hennessey, 2004).
- Joint Venture:

A este tipo de asociación se recurre cuando la empresa invita a invertir a un socio externo como propietario en la organización a ser creada en el extranjero, generando una empresa nueva. En función de la participación de propiedad de cada parte, la organización inversora en el extranjero puede perder control e independencia, generando posibles ineficiencias y disputas entre los socios (Jeannet & Hennessey, 2004).

- Alianzas estratégicas:

Las alianzas estratégicas se consideran empresas que destinan recursos para cumplir un objetivo concreto, y que no involucra tanto compromiso como un Joint Venture. En esta alianza no necesariamente se tiene que crear una nueva empresa ya que no es un requisito como sí lo era en el caso anterior. Los socios pueden colaborar con alguna habilidad o recurso en particular que generalmente son complementarios, que unidos, se espera alcanzar beneficios para ambas partes (Jeannet & Hennessey, 2004).

Diagnóstico y discusión:

En esta etapa se evalúa en qué circunstancias se encuentra “Campo Agrícola” para poder insertarse exitosamente en el mercado internacional. Además, las exportaciones se consideran una de las variables que ayudan a estimular la economía, por lo que la comercialización con el exterior de las empresas ayudará al país a crecer mediante la generación de empleo de estas exportadoras.

Cabe destacar que es sumamente importante poseer información completa y confiable para poder tomar las mejores decisiones posibles ya que los resultados del análisis del mercado posee efectos a largo plazo sobre la compañía.

Con el objetivo de incrementar las ventas, reducir los gastos comerciales y aumentar las utilidades, la empresa tomó la decisión de verificar si es factible comenzar a exportar. Esa transacción jerarquizaría a la organización al insertarla en el comercio internacional.

Los resultados obtenidos brindaron que si bien la organización no posee un gran nivel de producción como para abastecer al mercado interno y externo, y carece de un departamento de comercio exterior; existen posibilidades de comercializar internacionalmente sus productos mediante las herramientas mencionadas anteriormente, como la formación de joint ventures o alianzas estratégicas; es decir, por medio de la unión de diferentes empresas agrícolas destinadas al cultivo de la soja.

La empresa tiene posibilidades de insertarse en el comercio internacional teniendo en cuenta las fortalezas que posee, como la posesión de suelos fértiles, la dedicación a una actividad rentable, con producción de bajo costo, entre otros aspectos; logrando ser competitiva frente a otras compañías que se dedican a la misma actividad.

Actualmente, el principal destino del grano en Argentina es el mercado externo. Esta oleaginosa constituye una importancia estratégica y se conforma como una de las más competitivas en términos tecnológicos, productivos y de generación de divisas. Su producción es una de las actividades más dinámicas y rentables de la economía argentina, por lo que aprovechar esta situación es totalmente viable y eficaz. En los últimos años la soja aproximadamente ha aportado el 30% de las divisas que genera el país en exportación de bienes.

Plan de implementación internacional:

A continuación, con el fin de seleccionar el destino adecuado de exportación, se realizó el análisis y ponderación de cada variable para poder proceder a la confección de la matriz multicriterio, analizando cada mercado perteneciente a Latinoamérica con el cual Argentina realiza operaciones comerciales:

Importaciones Totales del País (2019)				Valores en Millones	
	Miles de USD	Valor	Rango		
CHILE	64.119.106	5	50 => más	1	0 => 5
URUGUAY	8.313.643	2	5 => 10	2	5 => 10
BOLIVIA	9.784.564	2	5 => 10	3	10 => 20
PARAGUAY	12.187.407	3	10 => 20	4	20 => 50
BRASIL	117.341.225	5	50 => más	5	50 => más

Fuente: Elaboración propia en base a Trade Map (2020, <https://bit.ly/35IEttb>)

Importaciones Totales del Producto (2019)				Valores en Miles	
	Miles de Dólares	Valor	Rango		
CHILE	31.110	3	30 => 50	1	0 => 15
URUGUAY	1.668	1	0 => 15	2	15 => 30
BOLIVIA	2.126	1	0 => 15	3	30 => 50
PARAGUAY	8.599	1	0 => 15	4	50 => 100
BRASIL	45.351	3	30 => 50	5	100 => más

Fuente: Elaboración propia en base a Trade Map (2020, <https://bit.ly/35IEttb>)

Inflación (estimado 2019)					
	%	Valor	Rango	Valores	
CHILE	2,2%	4	2 => 3,99	5	0 => 1,99
URUGUAY	7,6%	2	6 => 7,99	4	2 => 3,99
BOLIVIA	1,47%	5	0 => 1,99	3	4 => 5,99
PARAGUAY	2,8%	4	2 => 3,99	2	6 => 7,99
BRASIL	3,8%	4	2 => 3,99	1	8 => más

Fuente: Elaboración propia en base a Santander

Trade (2020, <https://bit.ly/2mK6N69>)

Crecimiento del PBI (estimado 2019)			
	%	Valor	Rango
CHILE	1,1%	2	0 => 1,99
URUGUAY	0,2%	2	0 => 1,99
BOLIVIA	2,6%	4	4 => 5,99
PARAGUAY	0,2%	2	0 => 1,99
BRASIL	1,1%	2	0 => 1,99

Valores	
1	-3 => 0
2	0 => 1,99
3	2 => 3,99
4	4 => 5,99
5	6 => más

Fuente: Elaboración propia en base a Santander Trade (2020, <https://bit.ly/2mK6N69>)

PBI per Cápita (estimado 2019)			
	USD	Valor	Rango
CHILE	15.399	5	13.000 => más
URUGUAY	17.029	5	13.000 => más
BOLIVIA	3.671	1	0 => 3.999
PARAGUAY	7.905	3	7.000 => 9.999
BRASIL	8.797	3	7.000 => 9.999

Valores	
1	0 => 3.999
2	4.000 => 6.999
3	7.000 => 9.999
4	10.000 => 12.999
5	13.000 => más

Fuente: Elaboración propia en base a Santander Trade (2020, <https://bit.ly/2mK6N69>)

Libertad Económica			
	Posición	Valor	Rango
CHILE	75,4	3	50 => 99
URUGUAY	68,6	3	50 => 99
BOLIVIA	42,3	4	25=> 49
PARAGUAY	63	3	50 => 99
BRASIL	51,9	3	50 => 99

Valores (posición sobre 178 países)	
5	0 => 24
4	25=> 49
3	50 => 99
2	100 => 149
1	150 => más

Fuente: Elaboración propia en base a Santander Trade (2020, <https://bit.ly/2mK6N69>)

Distancia hasta el país de destino

	Kilómetros	Valor	Rango	Valores (km.)	
CHILE	1.034	4	1.001 => 1.500	5	0 => 1.000
URUGUAY	996	5	0 => 1.000	4	1.001 => 1.500
BOLIVIA	2.380	2	2.001 => 2.500	3	1.501 => 2.000
PARAGUAY	1.738	3	1.501 => 2.000	2	2.001 => 2.500
BRASIL	3.575	1	2.500 => más	1	2.500 => más

Fuente: Elaboración propia en base a Distance.to (2020, <https://bit.ly/2Buykfl>)

Riesgo País				Valores	
		Valor	Rango		
CHILE	A4	4	A4	7	A1
URUGUAY	A4	4	A4	6	A2
BOLIVIA	C	2	C	5	A3
PARAGUAY	C	2	C	4	A4
BRASIL	C	2	C	3	B
				2	C
				1	D

Fuente: Elaboración propia en base a Coface.com (2020, <https://bit.ly/2PnlmG8>)

Clima de Negocios				Valores	
		Valor	Rango		
CHILE	A3	5	A3	7	A1
URUGUAY	A3	5	A3	6	A2
BOLIVIA	C	2	C	5	A3
PARAGUAY	C	2	C	4	A4
BRASIL	A4	4	A4	3	B
				2	C
				1	D

Fuente: Elaboración propia en base a Coface.com (2020, <https://bit.ly/2PnlmG8>)

Referencias del riesgo país y clima de negocios:

A1 (Muy bajo): situación política y económica muy estable. La probabilidad de impago es muy poca.

A2 (Bajo): el entorno económico y político del país se encuentra un poco menos estable que la clasificación anterior. La probabilidad de impago sigue siendo escasa.

A3 (Bastante aceptable): modificación del entorno político y económico del país. La probabilidad de impago sigue siendo poco elevada.

A4 (aceptable): el entorno económico y político podría deteriorarse; y la probabilidad que esto lleve a un impago es aceptable.

B (Significativo): un entorno político y económico inseguro que podría afectar los comportamientos de pago.

C (Alto): el entorno económico y político del país es muy inseguro; esto podría deteriorar el comportamiento de pago aún más.

D (Muy alto): el entorno económico y político del país presentan un riesgo muy elevado; agravando los comportamientos de pago convirtiéndolos en deplorables.

Una vez efectuado el análisis de cada ítem se procedió al desarrollo de la matriz multicriterio, la cual arrojó los siguientes resultados:

Tabla 4: Matriz multicriterio:

Criterio		Importaciones Totales del País (2019)	Importaciones Totales del Producto (2019)	Inflación (estimado 2019)	Crecimiento del PBI (estimado 2019)	PBI per Cápita (estimado 2019)	Libertad Económica	Distancia hasta el país de destino	Riesgo País	Clima de Negocios	TOTAL
	<i>Peso</i>	0,2	0,15	0,10	0,05	0,10	0,05	0,25	0,07	0,03	1,00
CHILE	<i>Valor</i>	5	3	4	2	5	3	4	4	5	4.03
	<i>Ponderado</i>	1	0,45	0,4	0,1	0,5	0,15	1	0,28	0,15	
URUGUAY	<i>Valor</i>	2	3	2	2	5	3	4	4	5	3,23

	<i>Ponderado</i>	0,4	0,45	0,2	0,1	0,5	0,15	1	0,28	0,15	
BOLIVIA	<i>Valor</i>	2	1	5	4	1	4	2	2	2	2,25
	<i>Ponderado</i>	0,4	0,15	0,5	0,2	0,1	0,2	0,5	0,14	0,06	
PARAGUAY	<i>Valor</i>	3	1	4	2	3	3	3	2	2	2,65
	<i>Ponderado</i>	0,6	0,15	0,4	0,1	0,3	0,15	0,75	0,14	0,06	
BRASIL	<i>Valor</i>	5	3	4	2	3	3	1	2	4	2,91
	<i>Ponderado</i>	1	0,45	0,4	0,1	0,3	0,15	0,25	0,14	0,12	

Fuente: elaboración propia (2020).

Finalizado el análisis de la matriz multicriterio, se puede afirmar que el mercado ideal para exportar el producto es Chile. Se consideró el apropiado debido al estudio que se ejecutó a partir de la selección previa de factores que se consideraron importantes, seguido del análisis de los mismos.



Es fundamental aclarar que algunos de los factores que mayor influencia tuvieron dentro de la matriz fueron: las importaciones totales del producto en el mercado de destino; la distancia desde Córdoba hacia el destino; el riesgo país bajo; y la inflación moderada.

Tradicionalmente, representa en América Latina una de las economías de más rápido crecimiento en la última década basado en un alto consumo y la inversión privada, permitiendo reducir la pobreza significativamente entre 2000 y 2017 del 31% al 6,4%.

Este crecimiento económico se debió a un mayor consumo e inversión privada, salarios más altos, reducción de las tasas de interés, creando confianza en el sector privado, precios más altos del cobre, crecimiento de la producción minera y, en menor medida, sobre el aumento del comercio al por mayor y los servicios comerciales.

Por otra parte, Chile es el primer país de la Alianza del Pacífico con el que Argentina negocia importantes acuerdos. Ambos países buscan profundizar y ampliar los instrumentos jurídicos que rigen la relación comercial, modernizando la relación bilateral y el intercambio económico.

Poseen un Tratado de Libre Comercio otorgándole agilidad al comercio internacional entre ambos países, que entró en vigencia el 1 de mayo del 2019. Se acordó la eliminación de obstáculos técnicos que impedían el libre comercio, facilitando la importación y exportación de servicios entre ellos; la integración e intercambio de información para las pequeñas y medianas empresas; también la eliminación del roaming telefónico; entre otros beneficios, aumentando el comercio bilateral y las inversiones recíprocas.

Tabla 5: Indicadores económicos de Chile.

Indicadores de crecimiento	2017	2018	2019 (e)	2020 (e)	2021 (e)
PIB (miles de millones de USD)	277,67e	298,18e	294,24	308,51	327,04
PIB (crecimiento anual en %, precio constante)	1,3	3,9	1,1	-4,5	5,3
PIB per cápita (USD)	15.075e	15.902e	15.399	15.855	16.619
Saldo de la hacienda pública (en % del PIB)	-2,0	-1,5e	-1,6	-1,4	-1,2
Endeudamiento del Estado (en % del PIB)	23,5	25,6e	27,5	29,2	30,0
Tasa de inflación (%)	2,2	2,3e	2,2	2,8	3,0
Tasa de paro (% de la población activa)	6,7	7,0e	6,9	6,9	6,9
Balanza de transacciones corrientes (miles de millones de USD)	-5,96	-9,19e	-10,17	-9,08	-8,08
Balanza de transacciones corrientes (en % del PIB)	-2,1	-3,1e	-3,5	-2,9	-2,5

Fuente: Santander Trade (2020, <https://bit.ly/2iWWSWU>)

Tabla 6: Valores de comercio exterior.

Valores del comercio exterior	2014	2015	2016	2017	2018
Importación de bienes (millones de USD)	72.159	63.039	58.825	65.258	75.003
Exportación de bienes (millones de USD)	75.675	63.362	59.917	68.859	75.452
Importación de servicios (millones de USD)	14.724	13.444	13.075	13.157	13.851
Exportación de servicios (millones de USD)	10.967	9.737	9.625	10.098	10.130

Fuente: Santander Trade (2020, <https://bit.ly/2iWWSWU>)

En cuanto al comercio exterior chileno, al poseer una economía abierta, que depende altamente del comercio internacional, representó el 57,5% del PBI del país en 2018, y con una balanza comercial estructuralmente positiva.

Estrategia de penetración:

La estrategia de ingreso al mercado seleccionado, Chile en este caso, se fundamenta en el estudio de toda la información acerca de la empresa y el destino en particular.

Las opciones a disposición de “Campo Agrícola” para seleccionar el modo de introducción a un nuevo mercado internacional son numerosas, y para comenzar a incursionar en el país chileno se programó una *alianza estratégica* con otras empresas agrícolas con el fin de cumplir un objetivo determinado sin la necesidad de involucrar tanto compromiso como lo sería un Joint Venture. Además, debido a que la empresa seleccionada no posee experiencia en el comercio internacional, y que su nivel de producción es bajo para abastecer al mercado interno y externo, con la ayuda de otras compañías se podrá lograr mediante la formalización en acuerdos cooperativos a largo plazo.

Estrategia de producto:

Se considera que la estrategia de producto es sobre la cual mayor influencia posee el empresario, en comparación con las demás, ya que es él quien decide cómo va a ser el bien. En este caso, el producto no necesitó modificaciones debido a que se exportará como oleaginosa, sin cambios. A modo de supuesto, luego de una búsqueda de empresas chilenas que importan el producto por medio de Trade Map, se eligió a “Massai Agricultural Services” que se encuentra ubicada en Rancagua. Se comerciarán en 3 camiones con tolvas cerealeras a granel, por ende no será necesario utilizar embalaje ni big bag.

Estrategia de promoción y comunicación:

Para el desarrollo de una estrategia propia de promoción, la compañía utilizó dos elementos de comunicación que se consideran importantes, y que intentará iniciar. Los dos elementos son:

- Sitio web oficial, ya que la empresa no dispone de uno. Para su desarrollo se deberán contratar diseñadores expertos web para lanzarlo. Es un buen recurso ya que se puede acceder a la información las 24hs del día. Dentro de la página se hallará información general de la organización que podrá abarcar cuestiones

claves como: nuestra empresa; visión y visión; estructura organizacional; productos y servicios; clientes; desarrollo sostenible; y contacto.

- Participación en ferias internacionales y rondas de negocio, en las que generalmente estarán invitados los principales importadores de diversos países, siendo esencial para conocer a los potenciales clientes, que reconozcan a la empresa y sus productos, y generar relación entre comprador y vendedor. A continuación se nombrarán ferias que se realizarán relacionadas al sector agrícola bajo la modalidad virtual, debido a la pandemia mundial del COVID-19:
 - Feria: FIRA DE SANT JOSEP 2020. En Lérida, España. Desde el 19 de marzo al 22 del mismo mes del 2020.
 - Feria: AGRISHOW. En Ribeirao Preto, SP, Brasil. Desde el 27 de abril al 01 de mayo del 2020.
 - Feria: EXPOALIMENTARIA PERÚ. En Perú. Desde el 30 de septiembre al 15 de noviembre del 2020.
 - Feria: EXPO ANTAD & ALIMENTARIA MEXICO 2020. En Guadalajara, México. Desde el 14 de octubre hasta el 23 del mismo mes del 2020.
 - Feria: AMERICAS FOOD AND BEVERAGE 2020. En Miami, Estados Unidos. Desde el 2 de noviembre al 14 del mismo mes del 2020.

Estrategia de precio:

Ésta será la estrategia que generará ingresos para la empresa. Analizando las alternativas presentes para aplicar al tipo de producto a exportar, se eligió la de fijación de los precios globales ya que al ser un producto commodity se puede tener en cuenta su cotización en el mercado internacional, valor FOB, obteniendo así el mejor precio de exportación. Es fundamental que al ser una empresa que ofrece un producto de calidad a nivel nacional, también pueda demostrar eso a nivel internacional debido a que esto posicionará a la organización positivamente dentro del mercado, y de esta manera puede tener margen para aumentar los precios.

Se tuvo en cuenta que el precio de la tonelada de soja para octubre del 2020 según la Bolsa de Comercio de Rosario, ronda en los 452 dólares FOB, y que se

comercializarán 3 camiones con tolvas cerealeras, con una capacidad de carga de 28 toneladas cada uno.

Con respecto a los impuestos chilenos, el IVA es de un 19% que se percibe en la aduana del país de destino. Luego interviene el “Servicio Agrícola y Ganadero” (SAG) ya que se comercializa productos de origen vegetal, que posee una suma fija de USD 65, libremente de la cantidad; y se tramita el “Certificado de Destinación Aduanera” (CDA) del bien que permite retirar la soja de la aduana, con un monto mínimo de USD 33,02 y un máximo de USD 162,11 dependiendo el peso del producto.

Detalles de la Cotización	Divisa	Cantidad	Valor unitario	Total
Valor FCA	USD	3	12.656,00	37.968,00
Flete terrestre internacional	USD	3	2.400,00	7.200,00
Seguro internacional de carga	USD	0,50%	6.328,00	18.984,00
Valor CIP	USD	3	21.384,00	64.152,00
IVA	USD	3	4.062,96	12.188,88
SAG	USD	3	65,00	195,00
CDA	USD	3	162,11	486,33
Gastos en puerto y despacho aduanero	USD	3	250,00	750,00
Valor DDP	USD	3	25.924,07	77.772,21

Fuente: Elaboración propia en base a datos brindados por agente de carga.

Estrategia de plaza o distribución:

Otra de las cuestiones fundamentales en un proceso de ventas al extranjero es la elección del canal de distribución y organización para que los productos lleguen a destino. Para comenzar esta exportación se eligió trasladar la mercadería vía terrestre, a través de camiones ya que el destino es un país limítrofe, y económicamente es más conveniente para la compañía. El traslado será desde Hernando, donde se ubica el campo, hasta Rancagua.

Conclusión:

Para concluir el presente proyecto de exportación elaborado sobre las habas de soja, en base a la empresa Campo Agrícola, se pudo afirmar que se logró alcanzar con éxito los objetivos planteados para el trabajo de investigación.

Para lograrlo se estudió a diversos socios comerciales y su relación bilateral por medio de la utilización de la matriz multicriterio, evaluando que los países posean los requerimientos necesarios para un correcto desenvolvimiento en el comercio internacional.

Ya que el objetivo del trabajo era detectar una oportunidad de negocios para llevar a cabo una exportación en el mercado latinoamericano, se logró concluir con que existen condiciones para poder progresar en la relación comercial entre Argentina y Chile, reflejando una posibilidad de crecimiento muy grande en el futuro.

En cuanto a la empresa, se determinó que ella, por medio de alianzas con otras empresas agrícolas, puede atender las necesidades de los consumidores, tanto del mercado interno como del mercado externo. Además, al ser un producto saludable, rico en proteínas y ácidos grasos esenciales para el cuerpo humano, y con un bajo contenido en grasas saturadas, encaja dentro de los nuevos hábitos de consumo adquirido por muchas personas en todo el mundo, y que también puede ser consumido en diversas formas.

Se diseñaron las correspondientes estrategias de comercialización que regirán el accionar de la compañía con el objetivo de alcanzar los objetivos propuestos por la empresa, como así también se establecieron aspectos claves como el mercado de destino, cliente seleccionado, precio del bien a exportar, medio de transporte y su costo.

Las recomendaciones que se le hicieron a la empresa fueron realizar la exportación con otras empresas agrícolas ya que es la primera comercialización que realiza al mercado internacional y por su capacidad de producción; además de sumar un departamento de comercio internacional para que un especialista dirija este proceso nuevo; e incrementar la superficie de hectáreas arrendadas para ampliar el cultivo de soja.

Bibliografía:

- Infobae*. (20 de abril de 2017). Recuperado el 20 de octubre de 2019, de <https://www.infobae.com/sociedad/2017/04/20/los-13-datos-mas-destacados-sobre-el-estado-del-medio-ambiente-en-argentina/>
- Ámbito.com*. (25 de octubre de 2020). Recuperado el 25 de octubre de 2020, de <https://www.ambito.com/contenidos/riesgo-pais.html>
- Banco Mundial*. (20 de octubre de 2020). Recuperado el 20 de octubre de 2020, de <https://www.bancomundial.org/es/country/argentina/overview>
- Facultad de Agronomía de Buenos Aires*. (2019). Recuperado el 05 de octubre de 2020, de https://www.agro.uba.ar/delsuralmundoen2030/?page_id=2724
- INDEC*. (2020). Recuperado el 25 de octubre de 2020, de <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel3-Tema-2-41>
- Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca*. (2020). Recuperado el 20 de octubre de 2020, de https://www.agroindustria.gob.ar/sitio/areas/ss_mercados_agropecuarios/apertura_de_mercados/acuerdos/index.php?accion=imp
- Santander Trade*. (2020). Recuperado el 20 de octubre de 2020, de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/argentina/presentacion-general>
- Santander Trade*. (2020). Recuperado el 20 de octubre de 2020, de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/argentina/cifras-comercio-exterior>
- Télam*. (2020). Recuperado el 25 de octubre de 2020, de <https://www.telam.com.ar/notas/201907/373290-acuerdos-internacionales-argentina.html>
- Ancín, S. d. (2000). *El Plan de Marketing en la práctica*. Madrid: ESIC.

Emprendedores.es. (18 de Octubre de 2015). *Emprendedores*. Obtenido de <http://www.emprendedores.es/gestion/como-hacer-estudio-de-mercado-exportacion-comercio-exterior>

Grandes, M. (14 de abril de 2019). *Perfil*. Recuperado el 05 de 09 de 2019, de <https://www.perfil.com/noticias/elobservador/la-crisis-de-la-ciencia-argentina-va-mucho-mas-alla-del-conicet.phtml>

Hennessey, & Jeannet. (2004). *Global Marketing Strategies*. Londres: Houghton Mifflin.

Jeannet, & Hennessey. (2004). Londres: Houghton Mifflin.

Manes, F. (26 de mayo de 2018). *La Nación*. Recuperado el 05 de septiembre de 2019, de https://www.clarin.com/opinion/obstaculos-desarrollo-cientifico-tecnologico-argentina_0_S1FdoqN1Q.html

Sergio A. Berumen, F. L. (2007). *Cuadernos de administración*.

Wechselblatt, D. (26 de julio de 2019). *Perfil*. Recuperado el 25 de septiembre de 2019, de <https://www.perfil.com/noticias/opinion/opinion-daniela-wechselblatt-que-variables-economicas-son-clave-para-la-argentina-en-este-ano-electoral.phtml>

ANEXO E – FORMULARIO DESCRIPTIVO DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN

AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR Y DIFUNDIR TESIS DE POSGRADO O GRADO A LA UNIVERIDAD SIGLO 21

Por la presente, autorizo a la Universidad Siglo21 a difundir en su página web o bien a través de su campus virtual mi trabajo de Tesis según los datos que detallo a continuación, a los fines que la misma pueda ser leída por los visitantes de dicha página web y/o el cuerpo docente y/o alumnos de la Institución:

Autor-tesista <i>(apellido/s y nombre/s completos)</i>	Gómez Velázquez, Florencia Andrea.
DNI <i>(del autor-tesista)</i>	40.909.109
Título y subtítulo <i>(completos de la Tesis)</i>	“EXPORTACIÓN DE SOJA AL MERCADO LATINOAMERICANO.”
Correo electrónico <i>(del autor-tesista)</i>	florenciagomez998@gmail.com
Unidad Académica <i>(donde se presentó la obra)</i>	Universidad Siglo 21.

Otorgo expreso consentimiento para que la copia electrónica de mi Tesis sea publicada en la página web y/o el campus virtual de la Universidad Siglo 21 según el siguiente detalle:

Texto completo de la Tesis <i>(Marcar SI/NO)^[1]</i>	SI.
Publicación parcial <i>(Informar que capítulos se publicarán)</i>	Publicación completa.

Otorgo expreso consentimiento para que la versión electrónica de este libro sea publicada en la página web y/o el campus virtual de la Universidad Siglo 21.

Lugar y fecha: _____

Firma autor-tesista

Aclaración autor-tesista

Esta Secretaría/Departamento de Grado/Posgrado de la Unidad Académica:

_____ certifica que la tesis adjunta es la aprobada y registrada en esta dependencia.

Firma Autoridad

Aclaración Autoridad

Sello de la Secretaría/Departamento de Posgrado

^[1] Advertencia: Se informa al autor/tesista que es conveniente publicar en la Biblioteca Digital las obras intelectuales editadas e inscriptas en el INPI para asegurar la plena protección de sus derechos intelectuales (Ley 11.723) y propiedad industrial (Ley 22.362 y Dec. 6673/63. Se recomienda la NO publicación de aquellas tesis que desarrollan un invento patentable, modelo de utilidad y diseño industrial que no ha sido registrado en el INPI, a los fines de preservar la novedad de la creación.