

UNIVERSIDAD SIGLO 21



Trabajo Final de Grado

Manuscrito Científico

“Cadenas de valor: Oportunidad de integración de los arándanos argentinos”

“Chains of values: Opportunity for the integration of argentinian blueberries”

Alumno: Luraschi, Agustin.

Legajo: CIN01862.

DNI: 40752457

Tutora: Vázquez, María Gabriela.

Carrera: Licenciatura en Comercio Internacional.

Córdoba, Argentina
Febrero, 2021

Índice

| | |
|----------------------------|----|
| Resumen | 3 |
| Abstract | 4 |
| Introducción | 5 |
| <i>Objetivos</i> | 12 |
| Métodos | 13 |
| <i>Diseño</i> | 13 |
| <i>Participantes</i> | 13 |
| <i>Instrumentos</i> | 14 |
| Resultados | 15 |
| • <i>Peras:</i> | 15 |
| • <i>Manzanas:</i> | 16 |
| • <i>Limonas:</i> | 17 |
| • <i>Arándanos:</i> | 18 |
| Discusión | 24 |
| Referencias | 28 |

Índice de ilustraciones y tablas

| | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <i>Ilustración 1: Composición interanual de las exportaciones Argentinas a mayo 2019 ...</i> | 5 |
| <i>Ilustración 2: Participación mundial de los países en las CGV - 2020</i> | 8 |
| <i>Ilustración 3: Productos ubicados en los primeros puestos a nivel mundial al 2019.....</i> | 10 |
| <i>Ilustración 4: Destino de la producción de peras al 2018.....</i> | 15 |
| <i>Ilustración 5: Composición de las exportaciones de pera al 2017</i> | 16 |
| <i>Ilustración 6: Destino de la producción de manzanas al 2018.....</i> | 16 |
| <i>Ilustración 7: Composición de las exportaciones de pera al 2017</i> | 17 |
| <i>Ilustración 8: Destino de la producción de limón al 2019.....</i> | 17 |
| <i>Ilustración 9: Composición de las exportaciones de limón al 2019</i> | 18 |
| <i>Ilustración 10: Destino de la producción de Arándanos al 2018</i> | 18 |
| <i>Ilustración 11: Composición de las exportaciones de arándanos al 2019</i> | 19 |
| <i>Ilustración 12: Formas de Industrialización de los arándanos</i> | 20 |
| <i>Ilustración 13: Ejemplo de mermelada de arándanos producida en el país.....</i> | 20 |
| | |
| <i>Tabla 1: Valoración de las variables para la Matriz Multicriterio</i> | 21 |
| <i>Tabla 2: Matriz Multicriterio</i> | 22 |

Resumen

Las cadenas de valor representan un aspecto fundamental en el desarrollo de la economía de los países, y en este aspecto Argentina no lleva a cabo, ni incentiva, su aprovechamiento. Es por esto que se decidió realizar este manuscrito, con el objetivo de seleccionar un sector productivo argentino que tenga posibilidades de integrarse verticalmente. Para ello se recurrió a fuentes de investigaciones secundarias y primarias para analizar las exportaciones argentinas de los últimos 5 años. Cabe destacar que las ventas de frutas argentinas se ubican entre los principales puestos a nivel mundial y, las mismas, se llevan a cabo con un bajo nivel de especialización, concentrándose principalmente en frutas frescas. Una vez analizado el sector, se seleccionó el arándano para continuar con el presente trabajo; ya que del 100% producido, un 98% se destina al mercado externo y, de ese porcentaje, su totalidad se exporta como fruta fresca. Es por esto que se buscaron aquellos productos derivados que poseen un mayor valor agregado, e identificándolos se seleccionó la mermelada como producto final a comercializar internacionalmente. Posteriormente, se expusieron los potenciales mercados para distribuirla. A través de información recabada de distintos sitios privados se realizó una matriz multicriterio, y mediante una ponderación de diferentes variables escogidas se pretendió objetivar la elección del país, en este caso el que más aspectos favorables tuvo fue Países Bajos.

Palabras clave: Cadena de Valor; Arándanos Argentinos; Exportaciones; Integración Vertical; Mercados Potenciales.

Abstract

The chain of values represents a fundamental aspect in the development of economy in every and each country and in this aspect, Argentina neither take nor incentive its exploitation. This is the reason of this text; the objective is to select an Argentinian productive area that has possibilities to integrate vertically. To do this, it has been decided to search in different primary and secondary sources so as to analyze the Argentinian exportations in the last 5 years. It is good to mention that the sales of Argentinian fruits are located among the best rankings around the world, and, the sales are done with a low level of specialization, being fresh fruits the most important. As soon as the sector was analyzed, blueberries were selected to go on with this study since of the 100% produced, a 98% is destined to the external market, and, of that percentage, the whole total is exported as fresh fruit. It is for this reason that derived products that have a high added level were looked for, and once they were identified, the marmalade was selected as the final product to be commercialized internationally. After that, the potential markets were exposed to be distributed. Through information received from different private sectors, a multicriteria matrix was done, and, again, through different chosen variables, the selection of the country was decided, therefore, the Netherlands was the one having the most positive aspects.

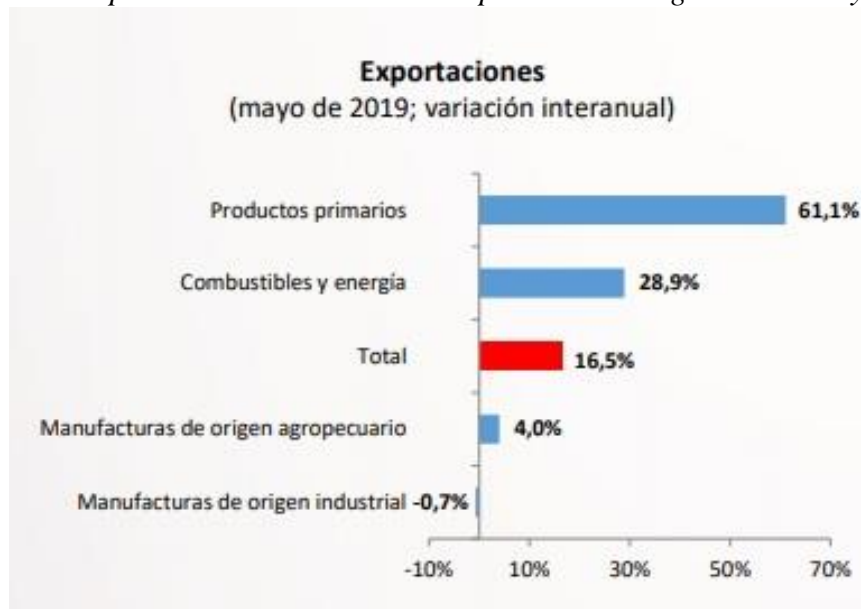
Keywords: Chain of Values; Argentinian Blueberries; Exportations; Vertical Integration; Potential Markets.

Introducción

El propósito de elaborar este manuscrito parte de la idea que las cadenas de valor desempeñan un papel importante en el crecimiento de las naciones, permitiendo que las empresas de los países en desarrollo logren avances significativos en términos de productividad, y ayudándolas a pasar de las exportaciones de productos básicos a las manufacturas básicas.

En Argentina, como muestra la Ilustración 1, en 2019 a nivel interanual, productos primarios tuvieron el mayor incremento en las exportaciones, seguidos por combustibles y energía, y mucho más rezagadas las manufacturas de origen agropecuario (MOA). Por el contrario, las manufacturas de origen industrial (MOI) presentaron una caída frente al año anterior (Cámara Argentina de Comercio y Servicio, 2019).

Ilustración 1: Composición interanual de las exportaciones Argentinas a mayo 2019



Fuente: Cámara Argentina de Comercio y Servicio (2019). Informe de Actualización -Comercio Exterior. Recuperado de: <https://bit.ly/3ax7O6q>.

Claramente se puede ver esa diferencia en las exportaciones argentinas entre productos primarios y aquellos más elaborados.

Descomprimiendo a los productos primarios mencionados anteriormente, se puede identificar que el país atraviesa un gran crecimiento en las exportaciones en el sector frutícola, en el cual la mayoría de sus productos están entre los primeros puestos en las exportaciones mundiales como es el caso de: limones, peras, arándanos, manzanas, entre otros. Pero este sector denota que las mayorías de sus exportaciones están compuestas por “frutas frescas” y en menor cantidad de productos con valor agregado. “Las exportaciones de frutas frescas en los primeros cuatro meses del año 2020 totalizaron 278.099 toneladas, un 13,9 por ciento más con respecto a las 244.220 toneladas enviadas en el mismo período del año pasado” (Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca - Senasa, 2020, p. 1).

Ovando (2019) aportó, en un informe del sector frutihortícola, que sería muy importante para el sector innovarse y mejorar a nivel tecnológico y desarrollar nuevos cultivos, especializarse en variedades más demandadas que permitan conquistar nuevos mercados externos y llegar con más valor.

Gravina (2020) afirma que exportar productos primarios no es necesariamente malo, ya que las MOA tienen tecnología muy avanzada. La cuestión es que se venden productos primarios y ese cliente capitaliza el valor agregado transformandolós en productos industrializados. La verdadera cuestión es lo que los productores pierden de hacer.

El director de la consultora Invecq, Martin Surt (2019), menciona en un reportaje:

La Argentina debe exportar todo lo que pueda porque tiene una necesidad imperiosa de generación de dólares. Debe exportar principalmente lo que el mundo le demanda, aquellos productos con mayor valor agregado y más

competitivos. Eso no significa que haya que excluir de la lista a los bienes primarios. La actividad económica está condicionada para crecer.

Es por esto que se decide realizar esta investigación para determinar: ¿Cuáles son los productos que tienen la posibilidad de exportarse con un mayor valor al que ya tenían? Y así tener más competitividad con los productos ofrecidos y también cumplir con el propósito de las cadenas globales de valor, las cuales, tal como se menciona en el informe “El comercio al servicio del desarrollo” elaborado por el Banco Mundial (2020), promueven la productividad y el crecimiento, reducen la pobreza y generan más puestos de trabajo.

En consonancia, surge otra pregunta a la hora de abordar la investigación: ¿Cuáles podrían ser futuros mercados para esos productos?.

Para comenzar con la investigación se destaca la definición propuesta por los autores Bianchi & Szpak, los cuales en su artículo “Cadenas globales de valor, comercio internacional y actuación empresaria” proporcionan una visión más globalizada de lo que es una cadena de valor:

...secuencia de unidades productivas que realizan actividades tangibles e intangibles, agregando valor en pos de la creación de un bien o servicio, y que abarcan desde su concepción, hasta la entrega final a los consumidores. Cuando una cadena de valor o producción comprende establecimientos ubicados en diferentes países puede decirse que es una cadena global de valor (Bianchi & Szpak, 2015, p.10).

Siguiendo a Kaplinsky y Morris (2009), las cuatro formas de mejoras en las Cadenas de Valor son:

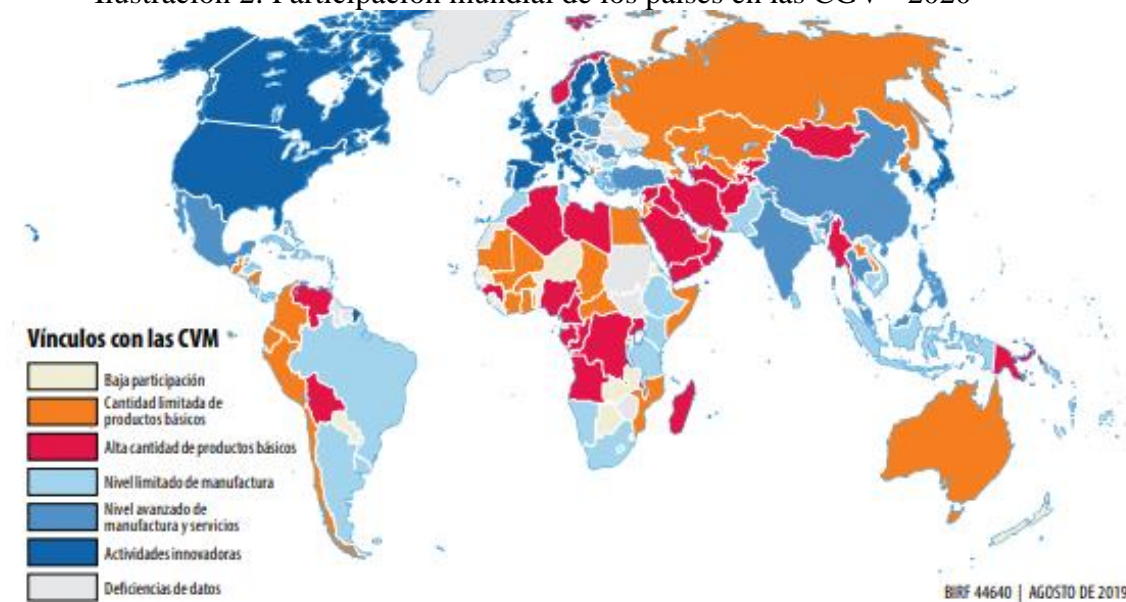
- Mejoras en los procesos
- Mejoras de productos
- Modificando posiciones funcionales
- Cambiando la cadena de valor actual por una nueva

A su vez, analizando las participaciones internacionales, Schteingart, Santarcángelo, & Porta (2017) mencionan que las cadenas globales de valor tienen diferentes maneras de integrarse:

– Encadenamiento hacia atrás (aguas arriba): al valor agregado que se le da a los productos importados para trasladarlos a las exportaciones del país.

– Hacia adelante (aguas abajo): al monto de las ventas destinadas al exterior que se incorporan a los productos de otros países para posteriormente ser re-exportados. Este último caso representa las exportaciones argentinas ya que son mayoritariamente bienes con escasa especialización. Como claramente se puede observar en la ilustración 2, los países tienen diferentes grados de participación en las cadenas globales de valor.

Ilustración 2: Participación mundial de los países en las CGV - 2020



Fuente: Banco Mundial (2020). Informe sobre el desarrollo mundial 2020. Recuperado de <https://bit.ly/39CaGMW>.

Como antecedente a nivel internacional se tomó como referencia una entrevista publicada en la revista de comercio exterior “Bancomext”, en la cual José Rogelio Garza (2019) detalló el caso mexicano, en el que se decidió avanzar por la apertura de nuevos mercados e incorporarse a la competencia mundial. En el ámbito de la industria automotriz el gobierno diseñó distintas políticas de incentivo basada en 4 pilares:

- Primero: un modelo de ampliación de tratados comerciales, lo que brinda considerables beneficios a la hora de abrirse mundialmente.
- Segundo: se invirtió en investigación y desarrollo, lo que garantiza que las industrias se desenvuelvan con la tecnología y la mano de obra adecuada.
- Tercero: el desarrollo de proveedores para que los mismos se instalen en el país, lo que permite atraer más inversores y así ser más competitivos a la hora de exportar los productos mexicanos.
- Cuarto: apoyo a la creación y evolución de los *clusters*, lo que genera grandes ventajas competitivas para las empresas de la región.

Anteponiéndose al caso anterior, a nivel local se tomó como referencia un informe de la Fundación Agropecuaria para el Desarrollo de Argentina (FADA) denominado “Cadena de valor de maíz en Córdoba” (Ariño, Miazzi & Pisani, 2016), en el cual se analizó el complejo maicero, no solo a nivel nacional sino que detalló específicamente el sector a nivel provincial, indicando que en el año 2015 el 97,4% de las exportaciones fueron granos y el 2,6% restante corresponde a productos procesados de la molienda y aceites.

Como así también, mencionaron que Argentina, hoy en día, tiene la capacidad de transformar el grano de maíz a través de una industrialización del producto,

introduciéndolo así a lo que serían las cadenas de valor. A través del mismo se puede obtener energía, etanol, alimento balanceado y subproductos adquiridos a través de la molienda.

Este informe es utilizado para reconocer cómo un producto se puede integrar para así darle más valor, como así también se tienen en cuenta las recomendaciones brindadas a nivel nacional y provincial sobre el agregado de valor en la cadena, generación de empleo, promoción, inversiones, entre otros.

Siguiendo la línea de la problemática planteada a comienzo de este manuscrito, se tomó como referencia también la ilustración 3 elaborada por la Agencia de Inversiones y Comercio Internacional, en la que se muestran los principales productos exportados en el año 2019, de los cuáles Argentina está ubicada entre los primeros puestos a nivel mundial. Es de suma importancia ya que a partir de esto se podrá escoger el sector/producto a analizar.

Ilustración 3: Productos ubicados en los primeros puestos a nivel mundial al 2019



Fuente: Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Internacional (2019). La Argentina ocupa puestos de privilegio en la exportación de distintos productos. Recuperado de: <https://bit.ly/3noOUV0>.

Debido al potencial que se tiene en el sector, ya que muchos de sus productos se encuentran dentro del *ranking* de los primeros puestos de exportaciones a nivel mundial, y porque hoy en día se encuentran pocos avances en materia de agregado de valor, es que se decide investigar aquellos productos del sector frutícola que se podrían integrar verticalmente para exportar con un valor agregado mayor al que ya tienen, lo cuál generará mayor productividad, crecimiento económico, ingreso de divisas y puestos de empleo al territorio nacional.

Objetivos

Objetivo General:

- Seleccionar un sector productivo argentino que tenga posibilidad de integrarse verticalmente en las cadenas globales de valor.

Objetivos específicos:

- Analizar aquellos productos que actualmente se exportan con un bajo grado de especialización, y que tienen la posibilidad de ser más competitivos.
- Escoger un mercado meta para la exportación de un producto con mayor valor agregado.

Métodos

Diseño:

La investigación se desarrolló con fuentes de información secundaria, las cuales incluyen datos, cifras, antecedentes que se han reunido de investigaciones previas. Los tipos de investigación que se utilizaron son exploratoria y descriptiva, ya que se partió de una indagación inicial a través del cual se procedió a describir el problema de investigación, detallando la composición de las exportaciones del país.

Para el análisis de los principales productos frutícolas con capacidad de integrarse se indagó sobre la cantidad producida, la cantidad exportada y, de esta última, de qué manera se llevaban a cabo, plasmándolos en distintos gráficos para que queden más explícitas esas diferencias.

También se detallaron las herramientas que creó el gobierno argentino con el fin de difundir la producción nacional, darle un sello, una marca que los identifique en el exterior, certificando la calidad de los mismos y agregándole valor a los productos argentinos.

Y para el análisis de países tomados como potenciales mercados meta se elaboró una matriz multicriterio, la cual es una herramienta que mediante una ponderación y diferentes variables escogidas a criterio del investigador se pretende objetivar una elección.

Participantes:

En primer lugar se detectaron los principales productos del sector frutícola que actualmente se exportan y que se pueden integrar verticalmente para ofrecer un mayor

valor, como así también se investigaron los mercados internacionales que podrían adquirir dichos bienes. Como se dijo, la investigación se hizo foco en el sector frutícola, que es uno de los sectores que más posibilidades de integrarse tiene y que tiene mayor variedad a la hora de pensar en opciones de productos con mayor valor.

Instrumentos:

Para abordar el trabajo se utilizó información del tipo secundaria del período 2015-2020, ya sea cualitativa como así también cuantitativa. Dicha información es rescatada de informes/*papers* realizados por entes públicos (como, por ejemplo, informes elaborados por la Subsecretaría de Alimentos y Bebidas y Agregado de Valor) y privados (como, por ejemplo, *Trademap*); como así también de datos estadísticos, tanto nacionales como internacionales, proporcionados por programas informáticos y sitios web.

Resultados

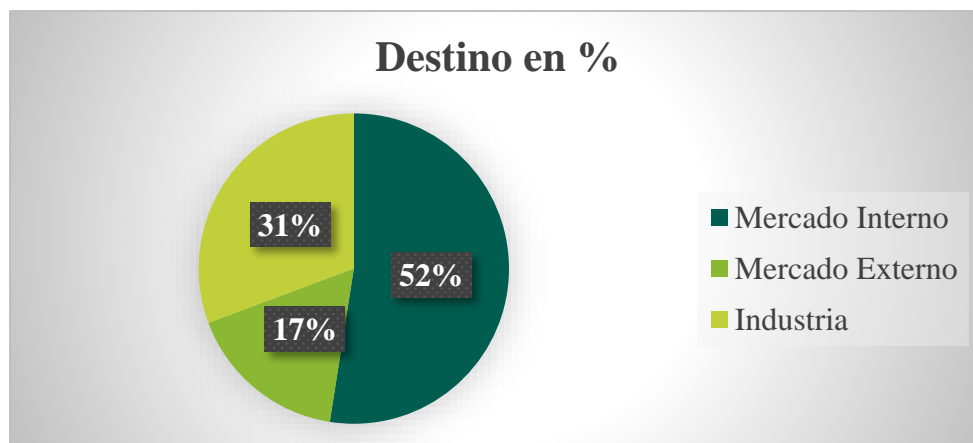
Ya habiendo presentado en la introducción la participación del país en las Cadenas Mundiales de Valor y la estructura de sus exportaciones, se procedió a examinar el sector frutícola con el fin de cumplir con los objetivos propuestos.

Como se mencionó anteriormente el sector tiene tecnología muy avanzada, y sus exportaciones están compuestas en un gran porcentaje por frutas frescas. Es por esto que se realizó un análisis de los principales productos argentinos del sector, entre ellos: peras, manzanas, limones y arandanos, detallando las ventas internacionales de cada uno, para así determinar qué producto se desarrollará específicamente para cumplir con el objetivo propuesto.

- *Peras:*

La producción de peras promedió en 2018 alrededor de 570 mil toneladas. El Alto Valle del Río Negro y Neuquén son las regiones que concentran el 85% del total. En el primer semestre del mismo año se exportaron aproximadamente 240 mil toneladas representando un valor de 215 millones de dólares. Los principales destinos de exportación de las peras argentinas son Brasil, Rusia y Estados Unidos. Argentina es el primer exportador de peras del Hemisferio Sur y el primero a nivel mundial de peras frescas (Ministerio de Agroindustria, 2018).

Ilustración 4: Destino de la producción de peras al 2018



Fuente: Elaboración propia en base a datos obtenidos de Ministerio de Agroindustria (2018).
Recuperado de: <https://bit.ly/2GK4ABY>.

Ilustración 5: Composición de las exportaciones de pera al 2017

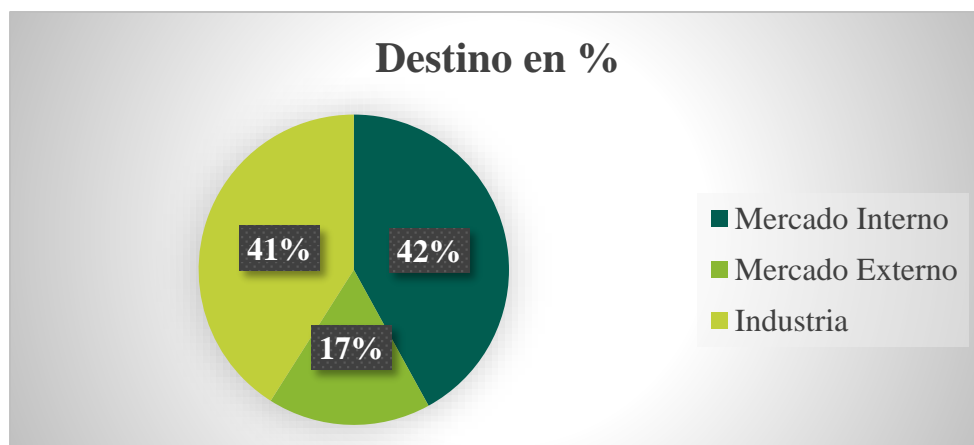


Fuente: Elaboración propia en base a datos obtenidos de Dirección Nacional de Alimentos y Bebidas (2018). Recuperado de: <https://bit.ly/2SI4ptp>.

- *Manzanas:*

Argentina es considerado el quinto exportador de manzanas a nivel mundial. La producción nacional se divide mayoritariamente en tres provincias, Río Negro, Neuquén y Mendoza, las cuales representan aproximadamente 110 mil toneladas anuales exportadas. Los principales destinos son Brasil, Estados Unidos y Rusia (Ministerio de Agroindustria, 2018).

Ilustración 6: Destino de la producción de manzanas al 2018



Fuente: Elaboración propia en base a datos obtenidos de Ministerio de Agroindustria (2018).
Recuperado de: <https://bit.ly/2GK4ABY>.

Ilustración 7: Composición de las exportaciones de pera al 2017



Fuente: Elaboración propia en base a datos obtenidos de Dirección Nacional de Alimentos y Bebidas (2018). Recuperado de: <https://bit.ly/2SI4ptp>.

- *Limones:*

Argentina es el 4° productor mundial de limón y el 1° procesador de productos industriales derivados del limón. La producción se desarrolla mayoritariamente en el NOA, con mayor participación en Tucumán. Los principales destinos son: India, México y China.

Ilustración 8: Destino de la producción de limón al 2019



Fuente: Elaboración propia en base a datos obtenidos de Dirección Nacional de Alimentos y Bebidas (2019). Recuperado de: <https://bit.ly/33Nh8RJ>.

Ilustración 9: Composición de las exportaciones de limón al 2019



Fuente: Elaboración propia en base a datos obtenidos de Dirección Nacional de Alimentos y Bebidas (2019). Recuperado de: <https://bit.ly/2IhOH6e>.

- Arándanos:

Argentina, como se pudo ver en la Ilustración 3, en el 2019 fue el séptimo exportador mundial de arándanos. Su cadena se distribuye fundamentalmente en el NOA (Tucumán y Salta), en el NEA (Corrientes y Entre Ríos) y en el centro (Buenos Aires).

Estados Unidos es el principal comprador de arándanos argentinos, seguido por Reino Unido y Alemania (Dirección Nacional de Alimentos y Bebidas, 2018).

Ilustración 10: Destino de la producción de Arándanos al 2018



Fuente: Elaboración propia en base a datos obtenidos de Consejo Federal Agropecuario, (2018). Recuperado de: <https://bit.ly/2SRtyl7>.

Ilustración 11: Composición de las exportaciones de arándanos al 2019



Fuente: Elaboración propia en base a datos obtenidos de Dirección Nacional de Alimentos y Bebidas (2018). Recuperado de: <https://bit.ly/2FnC9Jq>.

Siguiendo con el primer objetivo específico mencionado, se podría realizar la investigación de cualquiera de los productos anteriormente nombrados ya que todos tienen la capacidad y la oportunidad de crecer en sus exportaciones porque, en su mayoría, se exportan frutas frescas y no se le busca un agregado de valor para ingresar a nuevos mercados y ser más competitivos. Analizando más detalladamente se pudo ver que de la producción total de arándanos un 92% se exporta y, de ese porcentaje, un 100% se exporta como fruta fresca. Es por esto que se decidió continuar el manuscrito con los arándanos como objetivo y se procedió a analizar las posibilidades de mejoras del producto a través de la industrialización para agregarle valor a sus exportaciones. A su vez, se detallan las posibilidades de utilizar distintas herramientas de agregado de valor propuestas por el gobierno nacional:

- Herramientas de Agregado de Valor propuestas por Alimentos Argentinos – Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca:
 - Sello Alimentos Argentinos.
 - Proyecto de Asistencia Integral para el Agregado de Valor en Agroalimentos.

- Indicación Geográfica y Denominación de Origen.
- Orgánicos.
- Difusión y publicaciones.
- Capacitación y Asistencia Técnica.

Alternativas de industrialización de los arándanos:

Ilustración 12: Formas de Industrialización de los arándanos

| | | |
|---------------------|---------------|-----------------------|
| Polvo de arándanos | Puré | Impregnación al vacío |
| Mermeladas | Deshidratados | Bebidas Alcoholicas |
| Jugos | Dulces | Yogur |
| Suplemento dietario | Medicamentos | Gaseosas |

Fuente: Elaboración propia con datos suministrados de Facultad de Ciencias de la Alimentación (2017). Recuperado de: <https://bit.ly/2GTtfUj>.

Teniendo en cuenta la investigación realizada, se seleccionó la mermelada para ingresar verticalmente a las Cadenas Globales de Valor, la cual en general está compuesta por: 70% de arándanos, 30% de azúcar y jugo de limón.

Ilustración 13: Ejemplo de mermelada de arándanos producida en el país



Fuente: Recuperado de: <https://www.arcor.com/ar/marca/la-campagnola>

Con el objetivo propuesto de escoger un mercado potencial para exportar el producto, se investigaron los 10 principales países que importan tanto arándanos como mermeladas, obtenidos del instrumento ya mencionado anteriormente Trademap. Una vez

extraídos estos 20 territorios, se entrecruzaron datos para así alcanzar el objetivo de los 5 principales destinos a los cuales analizar en profundidad. Para ello se realizó una matriz multicriterio en donde se establecieron distintas variables, las cuales fueron ponderadas para poder optar por el mejor mercado para introducir el producto.

Tabla 1: Valoración de las variables para la Matriz Multicriterio

| Importaciones Totales de Arándanos 2019 | | | | | |
|-----------------------------------------|-----------|-------|------------|-------------------------|------------|
| | | Valor | Rango | Valores en miles de USD | |
| EEUU | 1.362.161 | 4 | 601 => más | 1 | 0 => 200 |
| Alemania | 366.748 | 2 | 201 => 400 | 2 | 201 => 400 |
| Países Bajos | 449.416 | 3 | 401 => 600 | 3 | 401 => 600 |
| Reino Unido | 390.971 | 2 | 201 => 400 | 4 | 601 => más |
| Canadá | 254.801 | 2 | 201 => 400 | | |
| Importaciones totales de Mermelada 2019 | | | | | |
| | | Valor | Rango | Valores en miles de USD | |
| EEUU | 323.257 | 4 | 300 => más | 1 | 0 => 100 |
| Alemania | 214.487 | 2 | 101 => 250 | 2 | 101 => 250 |
| Países Bajos | 101.913 | 2 | 101 => 250 | 3 | 250 => 300 |
| Reino Unido | 123.396 | 2 | 101 => 250 | 4 | 300 => más |
| Canadá | 99.784 | 1 | 0 => 100 | | |
| Facilidad para hacer negocios | | | | | |
| | | Valor | Rango | Valores en % | |
| EEUU | 6 | 1 | 0 => 10 | 1 | 0 => 10 |
| Alemania | 22 | 3 | 21 => 30 | 2 | 11 => 20 |
| Países Bajos | 42 | 4 | 30 => más | 3 | 21 => 30 |
| Reino Unido | 8 | 1 | 0 => 10 | 4 | 30 => más |
| Canadá | 23 | 3 | 21 => 30 | | |
| Derechos de importación 2019 | | | | | |
| | | Valor | Rango | Valores en % | |
| EEUU | 2.20 | 4 | 0 => 1,99 | 4 | 0 => 10 |
| Alemania | 28.09 | 2 | 21 => 30 | 3 | 11 => 20 |
| Países Bajos | 22.40 | 2 | 21 => 30 | 2 | 21 => 30 |
| Reino Unido | 22.40 | 2 | 21 => 30 | 1 | 31 => más |

| | | | | | |
|---------------------------------------------------------|-------|-------|-----------|---------|-----------|
| Canadá | 12.50 | 3 | 11 => 20 | | |
| Cantidad de requisitos para la importación del producto | | | | | |
| | | Valor | Rango | Valores | |
| EEUU | 47 | 1 | 31 => más | 4 | 0 => 10 |
| Alemania | 13 | 3 | 11 => 20 | 3 | 11 => 20 |
| Países Bajos | 13 | 3 | 11 => 20 | 2 | 21 => 30 |
| Reino Unido | 13 | 3 | 11 => 20 | 1 | 31 => más |
| Canadá | 46 | 1 | 31 => más | | |

Fuente: Elaboración propia en base a datos obtenidos de Trade Map (2019). Recuperado de <https://bit.ly/2SJiXZt>.

Tabla 2: Matriz Multicriterio

| Criterio | | Importaciones Totales de Arándanos 2019 | Importaciones Totales de Mermelada 2019 | Índice de facilidad para hacer negocios | Derechos de importación | Cantidad de requisitos para la importación del producto | TOTAL |
|---------------------|-------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------|-------------------------|---------------------------------------------------------|-------|
| | Peso | 0,15 | 0,15 | 0,3 | 0,3 | 0,1 | 1,00 |
| EEUU | Valor | 4 | 4 | 1 | 4 | 1 | 2,8 |
| | Ponderado | 0,6 | 0,6 | 0,3 | 1,2 | 0,1 | |
| Alemania | Valor | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2,4 |
| | Ponderado | 0,3 | 0,3 | 0,9 | 0,6 | 0,3 | |
| Países Bajos | Valor | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 2,85 |
| | Ponderado | 0,45 | 0,30 | 1,2 | 0,6 | 0,3 | |
| Reino Unido | Valor | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 1,8 |
| | Ponderado | 0,3 | 0,3 | 0,3 | 0,6 | 0,3 | |
| Canadá | Valor | 2 | 1 | 3 | 3 | 1 | 2,35 |
| | Ponderado | 0,3 | 0,15 | 0,9 | 0,9 | 0,1 | |

Fuente: Elaboración propia en base a la tabla N°1.

Finalizado el análisis se pudo detectar que Países Bajos posee más ventajas para exportarle el producto. Se llegó a este resultado a través de un estudio que se ejecutó a partir de la selección previa de factores que se consideran importantes, seguido el análisis de los mismos con su debida ponderación. Así mismo, se destaca por lo parejo del resultado del análisis que EE.UU. y Alemania también podrían ser futuros destinos para este producto.

Discusión

Históricamente Argentina comercializa bienes al exterior con baja especialización, lo que implica que ese cliente transforma el producto argentino y lo capitaliza agregándole valor, transformándolo en productos industrializados. Como se pudo ver al comienzo del manuscrito, esta situación no es mala, ya que los productos que Argentina vende al exterior son productos de una alta calidad y reconocidos mundialmente, pero la cuestión fundamental es lo que los productores pierden de hacer. Es por esto que se inició con la pregunta de investigación de detectar qué producto puede integrarse y venderse con un mayor valor al que ya tiene y así ser más competitivos. Es de ahí donde se deriva el primer objetivo específico.

A través de esta propuesta de investigación lo primero que se hizo fue ver en qué sectores Argentina realmente se destaca por sus exportaciones, donde se puede observar en la ilustración 3, que se mencionan los siguientes: alimentos y bebidas, acero, automotriz, plata, desodorantes, entre otros.

De todos los señalados, se decidió desarrollar puntualmente el sector alimenticio, más en específico el sector frutícola, el cual tiene un nivel claramente destacado en las exportaciones del país, teniendo una gran cantidad de productos posicionados entre los primeros a nivel mundial, como es el caso de las manzanas, las peras, los limones, los arándanos, entre otros. Con este análisis se da por cumplido con el primer objetivo específico.

Pero no sólo eso, también se decidió analizar los arándanos argentinos ya que estos se ubican en el 6° puesto a nivel mundial. Observando su producción se destaca que del

100% de lo producido, un 98% tiene como destino el mercado externo y, de ese porcentaje, la totalidad se exporta como fruta fresca, es decir, no tiene ningún grado de especialización, de elaboración. Por lo mismo es que se mencionaron aquellos productos que se pueden obtener a través del arándano, y se llega a la conclusión de que uno de los productos con mayor posibilidad de llevarlo a cabo es la mermelada de arándanos. Ésta es una de las grandes fortalezas de la investigación ya que el sector y el producto escogido es un claro ejemplo para desarrollar e incentivar las cadenas de valor en el país. A través de él se puede llegar a variados productos con una mayor especialización y por ende un mayor valor.

Como decía el general Manuel Belgrano (1796): "Los países civilizados no exportan materia prima sin antes transformarla localmente, de lo contrario estarían creando ocupación en el país comprador y desocupación en el país proveedor. No exportemos cuero, exportemos zapatos".

Continuando con el desarrollo del manuscrito se nombraron también las herramientas que brinda el gobierno nacional para darle valor, difusión y certificaciones a los productos argentinos. Tal como se vio en el antecedente a nivel internacional, en el caso de México se decidió elaborar distintos programas para incentivar y desarrollar la totalidad de la producción automotriz en su país, atraer inversiones de grandes industrias mundiales, invertir en investigación y desarrollo, entre otros grandes aspectos que fueron claves para llevarlo a cabo.

Es por esto que se confía en que el gobierno podría ampliar estas herramientas propuestas y desarrollar distintos proyectos y beneficios que lleven a los productores a darle valor a sus productos, atraer inversores, crecer en niveles de investigación y

desarrollo, en tecnología, y que esa inversión no sea en vano, sino que se vean favorecidos por la producción y comercialización de los mismos, ya que representaría grandes oportunidades económicas para el país, como lo es el aumento de las exportaciones, la creación de nuevos empleos, mayor productividad, mayor ingreso de divisas, etc.

Ya siguiendo con la segunda parte de la pregunta de investigación, y en conjunto con el segundo objetivo específico propuesto, se decidió investigar a qué mercados se podría dirigir el producto seleccionado. Lo que se hizo fue detallar en una matriz multicriterio los principales países importadores tanto de arándanos como de mermeladas, el total de las importaciones de las mismas (expresadas en USD), la facilidad de hacer negocios con esos países, las cantidades de requisitos que poseen para exportarles el producto y los derechos de importación que tienen.

Ponderando estas variables se llega a la conclusión que los Países Bajos es el destino más recomendable para la exportación de las mermeladas de arándanos, pero no se descartan los demás países ya que, como se dijo anteriormente, se buscaron resultados a nivel genérico y no hubo tanta diferencia entre los seleccionados, lo que se puede considerar como una limitación de la investigación.

Analizando más puntualmente el destino seleccionado, se reconocieron las principales empresas importadoras de este producto. La más apta para establecerse es B. & S. Bosman Global BV, el cual es un mayorista y distribuidor global de bienes de consumo en una gran variedad de nichos de mercado. Por lo cuál sería lo más recomendable hacer una venta directa al mismo, lo que facilitaría expandir las fronteras de mercado en un futuro.

Es por esto que se puede tomar como futura línea de investigación, indagar aspectos operativos necesarios para llevar a cabo una exportación y establecer relaciones de negocios con ese posible cliente, como por ejemplo aranceles, certificaciones, documentaciones, entre otros aspectos considerados relevantes.

Como así también otra futura línea de investigación podría ser indagar y profundizar acerca de las Herramientas de Agregado de Valor propuestas por Alimentos Argentinos, y analizar cuál se puede obtener para estos productos y qué requisitos necesita para obtener dichas certificaciones.

Finalizando este manuscrito se puede llegar a la conclusión de que las cadenas de valor son un aspecto fundamental para la economía de los países y los gobiernos deberían incentivar su desarrollo ya que generan una mayor productividad, crecimiento económico, ingreso de divisas y puestos de empleo al territorio nacional, como así también la exportación de bienes especializados generan una ventaja con respecto a los demás países ya que para lograr esos productos finales se utilizaría materia prima nacional y de calidad. A su vez, se le recomienda a los productores que se animen a encaminarse en el desarrollo de productos especializados ya que, como se mencionó anteriormente, el país cuenta con materias prima de gran calidad y sus productos son reconocidos por todo el mundo. No se trata de ganar más sino de no perder esta oportunidad, como se venía señalando, en general, Argentina exporta productos primarios al mundo y esos clientes los transforman, logrando distintos productos más avanzados y los comercializan a un precio mucho más alto.

“Tener objetivos es genial, ¡pero no es suficiente! ¡También necesitas acción! Tendrá que levantarse y cambiar el mundo usted mismo, porque nadie más lo hará por usted”
Brandon Turner.

Referencias

- Ariño, N., Miazzo, D., & Pisani, N. (2016). *Cadena de valor de maíz en Córdoba*. Rio Cuarto: FADA.
- Banco Mundial. (2019). *Informe sobre el desarrollo mundial 2020*. Washington DC: Grupo Banco Mundial.
- Banco mundial. (15 de Abril de 2020). *Argentina, panorama general*. Obtenido de Banco mundial:
<https://www.bancomundial.org/es/country/argentina/overview#3>
- Bianchi, E., & Szpak, C. (2015). Cadenas globales de valor, comercio internacional y actuación empresarial. *Revista Argentina de Investigación en Negocios*,
<http://ppct.caicyt.gov.ar/index.php/rain/article/download/6204/6080>.
- Camara Argentina de Comercio y Servicio. (Septiembre de 2016). *CAC*. Obtenido de <https://bit.ly/3g7zzDO>
- Cámara Argentina de Comercio y Servicio. (Junio de 2019). *Cámara Argentina de Comercio y Servicio*. Obtenido de <https://bit.ly/3ax7O6q>
- Cascio, J., Woodside, G., & Mitchell, P. (1996). *Guía ISO 14000, Las Nuevas Normas Internacionales para la Administración Ambiental (1a ed.)* Mexico: McGraw-Hill.
- Consejo Federal Agropecuario. (2018). *Arándanos*.
- Dirección Nacional de Alimentos y Bebidas . (2018). *Cadena de arándanos - Resumen*.
- Dirección Nacional de Alimentos y Bebidas. (2018). *Cadenas de Alimentos y Bebidas - Pera*.
- Domínguez, Y. S. (24 de Octubre de 2006). *SciELO - Salud Publica*. Obtenido de El análisis de información y las investigaciones cuantitativa y cualitativa:
<https://bit.ly/2Y7okoJ>
- Etchevere, L. (Enero de 2019). La producción agrícola creció un 300% por el uso de tecnología para el agro. (A. News, Entrevistador)
- Facultad de Ciencias de la Alimentación . (2017). *Industrialización de Arándanos*.
- FADA. (2019). *Maíz 360° - Análisis de la Argentina y el Mundo*. Fundación Agropecuara para el Desarrollo de Argentina.
- FADA. (2020). *Participación del Estado en la Renta Agrícola*.
- Goldberg, P. K. (08 de Octubre de 2019). *Banco Mundial*. Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2019/10/08/global-value-chains-have-spurred-growth-but-momentum-is-flagging>

- Gravina, L. S. (21 de Julio de 2020). Más agrodependientes: el campo ya representa más del 70% de las exportaciones . (C. Boyadjian, Entrevistador)
- Hernando José Gómez Restrepo. (17 de Enero de 2017). *Portafolio*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/opinion/hernando-jose-gomez/cadenas-globales-72680>
- INDEC. (2019). *Mercado de trabajo*. Obtenido de INDEC: https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/mercado_trabajo_eph_4trim19EDC756AEAE.pdf
- INDEC. (2020). *Estimador mensual de actividad económica*. Obtenido de INDEC: https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/emaec_03_201F982A4FB2.pdf
- INDEC. (2020). *Índice de producción industrial manufacturero*. Obtenido de INDEC: https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipi_manufacturero_04_20A57ABA0D43.pdf
- INDEC. (2020). *Informe de avance del nivel de actividad*. Obtenido de INDEC: https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/pib_03_201D372235F5.pdf
- INDEC. (2020). *Mercado de Trabajo*.
- INDEC. (2020). *Tasas e indicadores socioeconómicos (EPH)*. Obtenido de INDEC: https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/mercado_trabajo_eph_4trim19EDC756AEAE.pdf
- Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria*. (Septiembre de 2019). Obtenido de Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca: <https://www.argentina.gob.ar/noticias/agricultura-y-tecnologia-unidas-para-incrementar-la-rentabilidad-del-campo>
- Kaplinsky, R., & Morris, M. (Abril de 2009). *Un Manual para Investigación de Cadenas de Valor*. Obtenido de <https://bit.ly/2Y8y5Tp>
- Mercosur. (2019). *Acuerdo de Asociación Estratégica Mercosur-UE*. Obtenido de Mercosur: <https://www.mercosur.int/documento/mercosur-ue/>
- Merino Sanz, Pintado Blanco, Sánchez Herrera, Grande Esteban, Estévez Muñoz. (2010). *Introducción a la Investigación de Mercados*. Madrid: ESIC.
- Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca - Senasa. (11 de Mayo de 2020). Creció un 13,9% la exportación de frutas frescas en el primer cuatrimestre de 2020.
- Ministerio de Agroindustria. (2018). *Perfil de mercados de manzanas y peras*.
- Ministerio de Hacienda de la República Argentina. (2017). *Informe de Cadenas de Valor*.
- Ministerio de Hacienda de la República Argentina. (2019). *Informes de Cadena de Valor*.

- OEC. (2018). Obtenido de The Observatory of Economic Complexity:
https://oec.world/en/visualize/tree_map/hs92/export/show/all/21005/2018/
- Ovando, A. (2019). *La producción frutícola argentina se mantiene en el nivel promedio de los últimos cinco años.*
- Schteingart, D., Santarcángelo, J., & Porta, F. (2017). *La Inserción Argentina en las Cadenas Globales.* Conicet.
- SENASA. (27 de Octubre de 2015). RESOLUCIÓN-517-2015-SENASA - SERVICIO NACIONAL DE SANIDAD Y CALIDAD AGROALIMENTARIA. Buenos Aires, Argentina.
- Storti, L. (2019). *Informes de Cadena de Valor: Maíz.* Ministerio de Hacienda.
- Subsecretaría de Alimentos y Bebidas. (s.f.). *Ministerio de Agricultura, Ganadería Y Pesca.* Obtenido de
<http://www.alimentosargentinos.gob.ar/HomeAlimentos/Publicaciones/revistas/nota.php?id=440>
- Surt, M. (29 de Marzo de 2019). El 60% de las exportaciones argentinas son productos primarios, pero llevan tecnología de punta. (J. Tarrés, Entrevistador)