

## El maíz y sus oportunidades comerciales en Asia.



**Carrera:** Licenciatura en Comercio Internacional.

**Materia:** Seminario Final de Comercio Internacional.

**Nombre:** Morales Iván.

**DNI:** 42.160.139

**Legajo:** CIN02230.

## **Resumen**

En el siguiente trabajo se realizó una investigación para la empresa Campo Agrícola, empresa que pertenece al rubro agrícola dedicada a la explotación agrícola primaria sobre campos de terceros.

Se buscó reconocer las oportunidades comerciales del maíz en el continente asiático para realizar una exportación en el primer semestre del 2022 a través de la definición del potencial país para realizar la operación y la descripción del método de penetración de dicho mercado.

Se llevaron a cabo diferentes análisis para conocer el entorno en el que se encuentra inmersa la empresa. En primer lugar, el FODA, que permitió conocer las condiciones y el contexto de la empresa para exportar, el PEST para conocer la situación del sector doméstico y, por último, se realizó un análisis preliminar internacional que sirvió para conocer e informarse sobre los mayores exportadores e importadores a nivel mundial.

Una vez obtenidos los resultados se le brindó a la empresa un diagnóstico en general sobre la situación.

Luego se procedió con la definición y uso de herramientas como la matriz Multicriterio y la matriz de Ansoff, que permitieron abordar el desarrollo de los objetivos y detectar correctamente la oportunidad comercial complementándolo con el Diagrama de Gantt para planificar de manera correcta las actividades a realizar.

Para concluir el trabajo, se cumplió el objetivo planteado encontrando una nueva oportunidad para exportar maíz. Japón fue el país seleccionado para realizar la exportación, que se realizará de manera directa a granel a través de incoterm FAS.

Palabras Claves: Oportunidades comerciales; Asia; Maíz; Exportación; Importadores; Análisis.

## **Abstract**

In the following work, an investigation was carried out for the company Campo Agrícola, a company that belongs to the agricultural sector dedicated to the primary agricultural exploitation on fields of third parties.

It was sought to recognize the commercial opportunities of corn in the Asian continent to make an export in the first half of 2022 through the definition of the potential country to carry out the export and the description of the method of penetration of said market.

Different analyses were carried out to know the environment in which the company is immersed. First of all, the SWOT that allowed to know the conditions and the context of the company to export, the PEST the situation of the domestic sector and finally an International Preliminary Analysis was carried out that served to know and inform about the largest exporters and importers worldwide.

Once the results were obtained, the company was given a general diagnosis of the situation.

Then we proceeded with the definition and use of tools such as the Multicriteria matrix and the Ansoff matrix, which allowed to address the development of the objectives and correctly detect the commercial opportunity complementing it with the Gantt Chart to correctly plan the activities to be carried out.

To conclude the work, the objective was met by finding a new opportunity to export corn. Japan was the country selected to carry out the export, it will be carried out directly in bulk through Fas incoterms.

**Keywords:** Trade opportunities; Asia; Maize; Export; Importers; Analysis.

## Índice.

Capítulo I: Introducción.....	1
Capítulo II: Análisis de la situación.....	4
I) Análisis FODA.....	4
II) Análisis PEST.....	5
III) Análisis Preliminar Internacional.....	11
Capítulo III: Diagnostico.....	12
Capítulo IV: Marco Teórico.....	13
I) Selección de mercados.....	13
II) Penetración de mercados.....	14
III) Planificación de actividades.....	15
Capítulo V: Plan de Implementación.....	15
Matriz multicriterio.....	15
Matriz de Ansoff.....	23
Diagrama de Gantt.....	25
Capítulo VI: Conclusión.....	25

## **Capítulo I: Introducción.**

En este trabajo se lleva a cabo una investigación de comercio internacional para la empresa Campo Agrícola sobre las oportunidades comerciales que tiene el maíz en Asia.

Campo Agrícola es una empresa que pertenece al rubro agrícola dedicada a la explotación primaria sobre campos de terceros. Fue creada en el año 2004 por cuatro socios, tres de ellos son hermanos y viven en la ciudad de Buenos Aires, donde cada uno de ellos tiene su actividad particular. Tienen como principal antecedente ser herederos de campos de aptitud agrícola ubicados en el departamento Tercero Arriba, Provincia de Córdoba. Durante varios años dichos inmuebles fueron arrendados a terceros. El cuarto socio es contador y desarrolla parcialmente su actividad laboral en la Provincia de Córdoba. La sociedad se crea a partir de la propuesta de los hermanos de emprender una explotación conjunta sobre los campos para la producción de maíz, soja, maní y trigo en invierno, asegurándoles a ellos el mismo tratamiento como arrendadores de sus inmuebles, pero participando de la explotación agrícola como parte de esta sociedad, que se crea a estos fines, cuya administración estaría a cargo del cuarto socio y de los hermanos precursores del proyecto.

La empresa tiene un claro objetivo, que es exportar campos de terceros, buscando la mayor rentabilidad económica bajo un escenario de sustentabilidad agronómica, con un crecimiento permanente.

Campo Agrícola tiene una política clara que se mantendrá en el futuro basada en desarrollar el negocio bajo principios éticos y profesionales, buscando que el desarrollo de la propia empresa vaya acompañado del desarrollo de sus empleados, de sus proveedores y de sus mismos socios y bajo dicha política ha desarrollado una ambiciosa misión y visión que mencionare a continuación (Universidad Siglo 21, s.f.).

### **Misión:**

El fin principal de la misión es declarar su razón de ser, acorde a los valores o expectativas de la empresa, en el caso de Campo Agrícola es desarrollar un negocio dentro del rubro agropecuario, originalmente concentrado en la explotación agrícola

primaria, pero manteniéndose abierta a la posibilidad de ampliar las actividades dentro del mismo sector. La idea fue siempre la consolidación y la expansión de la empresa en el largo plazo, pero bajo un criterio de sustentabilidad económica y agronómica, desarrollando una red de proveedores y asesores confiables y buscando asociación con ellos para la ampliación de los negocios (Universidad Siglo 21, s.f.).

#### Visión:

En cuanto a la visión, es aquello que se pretende lograr a futuro. Campo Agrícola, busca un crecimiento permanente dentro del negocio con una base sólida, ampliar la superficie explotada y desarrollar asociaciones con terceros para darle al negocio un perfil dinámico” (Universidad Siglo 21, s.f.).

En búsqueda de aumentar el volumen de ventas de Campo Agrícola surge la temática de realizar un análisis sobre las oportunidades comerciales que tiene el maíz en Asia para proceder con un análisis y determinar si es factible exportar el maíz producido. Para ello se analizaran diferentes mercados y se guiará a la empresa en todo el proceso de exportación de maíz.

Actualmente, en Campo Agrícola, los productos obtenidos son los denominados commodities agrícolas, cuyo destino final puede ser el mercado interno y el mercado externo. En cuanto a las exportaciones de maíz, la empresa vende principalmente al complejo agroindustrial de Rosario y ahí finalmente es exportada (Universidad Siglo 21, s.f.).

En la Ciudad de Córdoba existen muchas empresas dedicadas al rubro agrícola, que comercializan sus productos tanto en el mercado local como en el mercado internacional.

Tecnocampo es una empresa familiar que nació hace casi 30 años en la provincia de Córdoba, dedicada plenamente a la actividad agropecuaria.

La organización abarca todas las etapas de la cadena de valor, desde la comercialización de agro insumos, producción agrícola y ganadera, acopio de granos, procesamiento de semillas y legumbres, hasta su exportación (Tecnocampo, s.f.).

Granos San Lorenzo es una empresa ubicada en Villa Carlos Paz, Córdoba, que desde hace 15 años se dedica a la producción de materias primas, procesamiento de semillas, logística y comercialización a diversos clientes y mercados. Granos San Lorenzo apunta 100% a la internacionalización de sus productos, logrando posicionarse actualmente entre las empresas más exportadoras de Córdoba (Granos San Lorenzo SRL, s.f.).

Tomando como ejemplo las empresas anteriores, para seguir creciendo es necesaria la internacionalización de la empresa, lo que le permitirá ampliar mercados para colocar en cualquier lugar de mundo sus producciones, posicionarse en el ámbito internacional y como resultado obtener un mayor ingreso.

Campo Agrícola elige exportar sus productos al continente asiático principalmente porque hay varios países de ese continente que se encuentran ubicados entre los mayores importadores de maíz.

Mayores importadores.

Países	2019/20	2020/21	
	Millones de kilogramos		%
México	16,6	17,5	4,6
Japón	16,0	16,5	3,4
Unión Europea	20,6	16,5	-20,1
Vietnam	8,9	12,1	35,9
Corea del Sur	10,1	11,5	13,9
Egipto	10,2	11,0	8,1
Irán	9,4	10,00	6,0
China	9,0	9,5	5,8
Colombia	4,3	7,0	64,3
Argelia	5,4	5,9	8,4

Fuente: Elaboración propia en base a Opportimes (2021).

Por ende se lograría un incremento sustancial en las ventas de la empresa logrando un importante crecimiento tanto en el ámbito local como internacional.

Para seguir un orden en la investigación; se propone, un objetivo general y dos específicos, los cuales van ser los pilares de nuestro trabajo ya que a partir de ellos comienza su desarrollo. Los objetivos son:

Objetivo General: Reconocer las oportunidades comerciales de la empresa Campo Agrícola en el mercado internacional para la exportación de maíz al continente asiático en el primer semestre del año 2022.

Objetivos Específicos:

- Definir el potencial país de Asia para la exportación de maíz de la empresa Campo Agrícola.
- Describir el método para penetrar el mercado objetivo seleccionado.

## **Capítulo II: Análisis de la situación.**

En esta etapa de la investigación se realizan diferentes análisis que permiten informar y ver la situación en que se encuentra la empresa, y que necesita para lograr la exportación. Para esto, se comienza con un análisis interno de la empresa utilizando una herramienta como el FODA en la cual se identifican y diferencian las fortalezas y debilidades contra oportunidades y amenazas del entorno. Para el análisis del sector doméstico, que permite conocer los aspectos que afectan a la empresa con respecto a la exportación, se recurre a un análisis PEST que le brinda asuntos que influirán en el desarrollo, ayudando a prever tendencias. Se finaliza esta etapa de descomposición de datos con un análisis preliminar de las importaciones y exportaciones mundiales es decir de los competidores y potenciales clientes de la empresa.

*Análisis Interno de la empresa.*

I) F.O.D.A.

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
------------	---------------	-------------	----------

<p>La empresa, posee grandes extensiones de tierra propias.</p> <p>No poseen gastos de mantenimiento de maquinaria, ya que las arriendan.</p> <p>Campos de gran aptitud de siembra.</p> <p>Excelente relación entre sus socios y proveedores gracias a su política institucional de buscar el desarrollo tanto de la empresa como el de los trabajadores.</p> <p>Posee poco riesgo de juicios laborales, debido a que tercerizan gran parte del trabajo.</p>	<p>Posibilidad de arrendar más campos con aptitud agrícola.</p> <p>Climas que favorecen sus producciones.</p> <p>Posibilidad de expandir sus mercados internacionalmente ya que la empresa viene en constante crecimiento.</p>	<p>Ausencia de maquinarias propias.</p> <p>Poca concientización sobre el medio ambiente.</p> <p>Escasa participación en el ámbito internacional.</p> <p>No cuenta con gran capacidad de acopio, por ende, tienen que recurrir a terceros para acopiar sus granos.</p> <p>Métodos de comercialización.</p>	<p>Grandes competidores en el rubro agrícola.</p> <p>Posibles sequías e inundaciones.</p> <p>Retenciones e impuestos para el sector agrícola.</p> <p>Políticas cambiantes.</p> <p>Problema de logística que se vive a nivel mundial debido a la escasez de contenedores y altísimos costos.</p>
--	--	---	---

*Análisis del Sector Doméstico:*

II) P.E.S.T

Político.

Argentina es un estado Federal constituido por 23 provincias y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires la cual, al ser la sede del gobierno nacional, se constituye en Capital Federal de la República. El país tiene un régimen democrático y una forma de gobierno representativa, republicana y federal (Adminpublica, s.f.).

La política exterior argentina procura ampliar y diversificar nuestras exportaciones, así como estimular las inversiones. La búsqueda de mejores condiciones de acceso al mercado abarca los cinco continentes, explotando el potencial de la república en mercados desarrollados y emergentes, tanto en productos agrícolas como

industriales. Se busca alcanzar una política comercial común, una amplia agenda de negocios y una integración inclusiva y progresista (Cancillería, s.f.).

Para lograr la política exterior mencionada anteriormente, Argentina busca consolidar el MERCOSUR como una plataforma para propiciar la apertura al exterior apostando a la integración con el mundo con el objetivo de eliminar la pobreza y desigualdad. El MERCOSUR cuenta con una serie de acuerdos comerciales que abarca toda América Latina, más Israel, Egipto, la Unión Aduanera África, Palestina e India (Cancillería, s.f.).

En cuanto a los acuerdos comerciales Argentina desde 1990 firmó 20 acuerdos de libre comercio, 13 fueron por medio de su participación en el MERCOSUR, 6 fueron bilaterales y el restante fue su incorporación a la Organización Mundial del Comercio. Diez de los acuerdos mencionados anteriormente se llevaron a cabo entre 2002 y 2012, el período más positivo de la balanza comercial Argentina. Los acuerdos directos siempre fueron realizados con países de Latinoamérica, mientras que para negociar con países de Asia y África fueron por medio del MERCOSUR (El Cronista, 2019).

Los organismos que respaldan las exportaciones son: Comisión Nacional de Comercio Exterior, Cámara Argentina de Comercio, Cámara de Exportadores e Importadores de la República Argentina, Cámara de Comercio Exterior de Córdoba, Pro Córdoba, entre otros (Diario de Exportador, s.f.).

Con respecto a las retenciones, el sector agrícola siempre fue el más afectado. En el caso del maíz tributa un 12% actualmente pero debido a que la campaña 2021-2022 se encamina a ser una producción record y por el ajustado escenario que se encuentra el país por la falta de ingresos de divisas en la recta final del año, estiman que las retenciones de maíz podrían llegar a subir 3 puntos, alcanzando un 15% sin tener que pasar por el Congreso (Agritotal, 2021).

Económico:

Se analizará la economía de Argentina a través de diferentes indicadores económicos, que permitirán informar de la situación en la que se encuentra el país en el ámbito económico y como podrían afectar a la empresa.

En la economía argentina el maíz viene produciendo un efecto derrame, es decir, que viene en expansión y por segunda vez consecutiva la cosecha será mayor a la de la soja, convirtiéndose en la producción más importante de Argentina (Clarín, 2021).

Se comenzará con el análisis del PBI, el cual es un indicador económico que permite conocer el valor monetario de todos los bienes y servicios finales producidos por un país en un determinado período de tiempo. El objetivo por lo general es medir la riqueza que genera un país (El cronista, 2021).

La economía de Argentina es una de las más grandes de América Latina, con un Producto Interno Bruto (PIB) de aproximadamente US\$450 billones (Banco Mundial, 2021).

Analizando el crecimiento anual del PIB (%) de Argentina tomando los últimos 4 años, se observó, que en el 2017 tuvo un importante crecimiento con respecto al 2016, la variación fue del 2,819%, en los años siguiente decreció un -2,565% en 2018, -2,088% en 2019, mientras que en 2020 la crisis del coronavirus la llevo a -9,905, y por último en 2021 la variación interanual creció un 11,9% (Banco Mundial, 2020).

Dentro de los indicadores económicos que se analizan se encuentra la inflación, que es el aumento generalizado y sostenido de los precios de bienes y servicios en un país durante un periodo de tiempo sostenido, normalmente un año. Para medir Inflación se utiliza el índice de precios al consumidor (IPC) que refleja el crecimiento porcentual de una cesta de bienes ponderada (El economista, s.f.).

En cuanto al Índice de precios de consumo de Argentina para 2021 ha sido del 50,9%, 14 puntos superior al 36,1% que se produjo en 2020, cuando la economía cayó cerca de 10% producto de la recesión que provocó la pandemia de coronavirus (El Cronista, 2022).

Se puede decir que cuando el IPC aumenta de un período a otro de manera persistente hay inflación que está reflejando la disminución del poder adquisitivo de la moneda (BBVA, 2021).

Por otro lado, la balanza comercial se define como la relación entre los ingresos en dólares provenientes de los productos que exporta el país al mundo y de aquellos artículos que se compran en el exterior (INDEC, s.f.).

Se analizará la balanza comercial de Argentina para obtener un sondeo de cómo han sido las importaciones y exportaciones del país luego de un 2020 complicado por la crisis del coronavirus. El 2021 cerró con un superávit comercial de US\$14.750 millones, un 17% más que en 2020. El saldo de la balanza comercial fue US\$ 735 millones superior al del diciembre pasado.

Las exportaciones argentinas aumentaron un 42% de un año a otro, cerrando 2021 en US\$ 77.934 millones. En cuanto a las importaciones, también aumentaron 49% y alcanzaron los US\$ 63.184 millones (El economista, 2021).

La economía argentina es rica en recursos naturales, por sus grandes extensiones de tierra fértiles, cuenta con importantes reservas de gas y litio, y tiene un enorme potencial en energías renovables (Banco Mundial, 2021).

Para finalizar se analiza el tipo de cambio mediante las siguientes tablas en las que se expone el precio del dólar, 1USD = cantidad de pesos argentinos.

Tabla N°1: Dólar Oficial:

	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Variación Anual %
2018	\$19,40	\$19,85	\$19,90	\$20,30	\$24,40	\$28,40	\$26,90	\$36,20	\$40,30	\$35,00	\$36,80	\$36,80	100,00%
2019	\$36,40	\$38,30	\$42,30	\$43,20	\$43,80	\$41,50	\$42,90	\$57,00	\$55,50	\$58,22	\$57,75	\$58,00	57,61%
2020	\$58,00	\$59,00	\$60,75	\$63,75	\$65,20	\$68,50	\$71,25	\$73,00	\$75,00	\$77,50	\$80,50	\$83,25	43,53%
2021	\$86,25	\$88,75	\$91,50	\$92,50	\$93,75	\$94,75	\$95,75	\$96,75	\$98,00	\$99,00	\$100,00	\$101,75	22,22%
2022	\$104,25	\$106,50											20,00%

Fuente: Elaboración propia en base a Estudio del amo (2021).

Tabla N° 2: Dólar Informal:

	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Variación Anual %
2018	\$19,55	\$19,95	\$20,36	\$20,60	\$25,17	\$28,40	\$27,45	\$36,00	\$39,30	\$34,50	\$36,00	\$38,50	103,92%
2019	\$35,50	\$38,80	\$42,65	\$45,00	\$44,50	\$42,30	\$43,70	\$60,00	\$58,25	\$66,00	\$66,25	\$73,50	90,91%
2020	\$74,00	\$74,50	\$78,50	\$108,00	\$115,00	\$116,00	\$131,00	\$131,00	\$140,00	\$163,00	\$149,00	\$160,00	117,69%
2021	\$148,00	\$141,00	\$136,00	\$145,00	\$152,00	\$163,00	\$175,50	\$175,50	\$182,00	\$193,50	\$197,50	\$204,00	27,50%
2022	\$209,00	\$207,00											46,81%

Fuente: Elaboración propia en base a Estudio del amo (2021).

Como se puede ver, existe una gran devaluación del peso argentino, lo que significa una pérdida de valor la moneda en relación al dólar. Esto trae acompañado una serie de problemas como el recorte del salario real, inflación, encarecimiento de las importaciones y a la larga más pobreza (Rio Negro, 2020).

COVID-19: Su impacto sobre la economía ha sido significativo en Argentina. Durante el 2020 el país sufrió una caída del PBI de 9.9%, la mayor desde 2002. El Gobierno implementó un paquete de medidas de emergencia para proteger a los más vulnerables y acompañar a las empresas mientras duró el aislamiento social. La economía doméstica sigue mostrando fuertes desbalances macroeconómicos mientras que, la inflación anual se ha desacelerado en un contexto de caída de la actividad económica alcanzando el 36% (Banco Mundial, 2021).

Social:

Para analizar la sociedad argentina realizaremos un breve resumen de la cultura y las costumbres.

La población argentina está compuesta 45.808.747 de personas y está dividida en 22.492.818 varones y 23.351.929 mujeres. Tiene una composición étnica entre italianos y españoles inmigrantes que llegaron al país en busca de trabajo, con los pueblos originarios y con los gauchos.

Idioma: el idioma utilizado por la población argentina es el castellano.

Religión: existe libertad de culto, pero predomina la iglesia católica.

Música Tradicional: los estilos musicales más destacados son el tango y el folklore.

Costumbres: tomar mates, comer un asado, saludar con un beso, el fútbol, la empanada, entre otras.

Para continuar se realizará un análisis de diferentes indicadores como el nivel de pobreza, la tasa de desempleo y el nivel de educación que sirven para brindar información más detallada sobre la población argentina.

Nivel de Pobreza: este índice está dado por la cantidad de personas que sufren de carencia no monetarias como vivienda, salud o empleo. En Argentina, por la pandemia, el nivel de pobreza alcanzó el 49,6%, es decir, que casi la mitad de la población fue arrastrada a esta situación de vulnerabilidad (Infobae, 2021).

Tasa de Desempleo: la tasa de desempleo de Argentina cayó a 10,2% en el primer trimestre de 2021, frente al 10,4% registrado en el mismo lapso del año anterior, mientras que en el último cuatrimestre del 2020 había sido del 11% (INDEC, 2021)

Nivel de Educación: la educación argentina se encuentra en su peor momento según un ranking de resiliencia la Argentina descendió dos lugares en mayo de 2021 y se ubica última, detrás de 53 países que son analizados en base a 10 diferentes parámetros sobre cómo han enfrentado la crisis desatada a nivel mundial por la pandemia de COVID 19 (La Nación, 2021).

Con respecto al maíz, la importante suba de cosechas trajo como resultado 730.000 puesto de trabajos en todas las regiones del país.

Tecnológico:

En materia tecnológica, si se compara con los países del primer mundo Argentina está bastante atrasada, pero siempre el país busca ir progresando sumando nuevas tecnologías y procedimientos.

Los productores argentinos cuentan con el apoyo del Instituto Nacional de Tecnología Industrial, el cual acompaña el crecimiento de las pymes argentinas promoviendo el desarrollo de la industria federal mediante la innovación y transferencia tecnológica (INTI 2021).

Actualmente, el INTI lanzó un programa denominado Innovar para exportar, el cual busca fortalecer el perfil exportador de las empresas argentinas. (INTI, 2021)

El maíz es considerado el cultivo estrella a la hora de capturar mejoras en la oferta de recursos y el uso de nuevas tecnologías (Agrositio, 2020).

A nivel país, el rendimiento del maíz por uso de tecnología entre agricultores se ubica entre el 5% y el 10%, pero llega al 20% en regiones extrapampeanas. La incorporación de tecnología en el sector maicero tuvo un gran avance, pasando de un 39% en la campaña 14/15 al 52% en 16/17 y, actualmente, la mitad de la superficie se desarrolla con alta tecnología mientras que el resto utiliza un nivel medio (Clarín, 2021).

### *III) Análisis Preliminar Internacional.*

El maíz es uno de los cereales más consumidos en el planeta y se cultiva en todo el mundo. El componente principal del grano es el almidón (72% a 73% del peso del grano), seguido de proteínas (8% a 11 por ciento) (Opportimes, 2021).

Posición Arancelaria: 1005.90.10.190 Y

10 Cereales

1005 Maíz.

1005.90 Los demás

1005.90.10 En grano

1005.90.10.1 A granel, con hasta 15 % de embolsado (Ley 21453)

1005.90.10.190 Los demás (Tarifar, 2021).

#### *Principales países exportadores de maíz en el mundo del 2020/21*

Dentro de los mayores exportadores de maíz del mundo se encuentran encabezando la lista Estados Unidos con 51.839 millones de kilogramos, Argentina con 36.882 millones de kilogramos, Brasil con 34.432 millones de kilogramos y Ucrania 27.953 millones de kilogramos, convirtiéndose en los países con mayor cantidad de kilogramos enviados (Statista, 2021).

#### *Principales países importadores de maíz en Asia en 2020/21.*

En cuanto a los principales países importadores del continente asiático (mercado meta) se encuentran Japón con 16,5 millones de kilogramos, Vietnam con 12,1 millones de kilogramos, Corea del Sur con 11,5 millones de kilogramos, Irán con 10 millones de kilogramos y finalmente, para cerrar la lista, encontramos al gigante asiático China que aparte de ser el mayor importador de soja, se ha convertido en un importante importador de maíz alcanzando los 9,5 millones de kilogramos (Opportimes, 2021)

### **Capítulo III: Diagnóstico.**

Se le brindó a la gerencia de Campo Agrícola el siguiente diagnóstico con respecto a la exportación de maíz al continente asiático.

En la temática elegida se buscó identificar las oportunidades comerciales que tiene el maíz para ser exportado a Asia. Campo agrícola debió complementar las ventas del mercado interno con el mercado internacional, aprovechando el aumento de demanda para lograr la internacionalización de la empresa buscando posicionar sus productos y a la empresa misma en el ámbito internacional.

Luego de interpretar los diferentes análisis realizados, se presentó un panorama complicado, pero no imposible. Ya que uno de los puntos que más afectado se vio fue el factor económico debido a la gran debilidad e inestabilidad que presenta la economía de nuestro país. Si bien el tipo de cambio beneficia las exportaciones debido a sus constantes subas, el aumento desmedido de los precios genera un efecto adverso. En estos casos la empresa debe actuar de manera precavida, analizando cada negociación con suma atención dado que la economía del país no se encuentra atravesando un buen momento y, por ende, al más mínimo error podría ocasionar importantes pérdidas.

Por otro lado, el factor que menos afectó a Campo Agrícola fue el social, y dado a que las tasas de desempleo o desocupación son elevadas permite conseguir rápidamente mano de obra.

Campo Agrícola debe implementar nuevas tecnologías y métodos de cultivo que permitan aumentar su capacidad de producción para atender de manera correcta el mercado meta. La empresa debe considerar los organismos que respaldan las exportaciones como así también los diferentes programas ofrecidos por el gobierno, como es el “Innovar para exportar” el cual busca fortalecer el perfil exportador de las empresas argentinas. Otros de los programas ofrecidos son: “Mujeres Exportadoras” que apoya el crecimiento y la internacionalización de empresas generadas por mujeres, “Expertos Globales” que ofrece asesoramiento profesional de un experto que acompaña a Pymes, “Internacionalización” que permite a la empresa instalarse en otros países para expandir sus negocios a nuevos mercados, entre otros.

Por otro lado, el mismo estado es quien impone diferentes cargas tributarias, como los derechos de exportación que hacen repensar a la hora de realizar una

exportación. En el caso del maíz las retenciones son menores con respecto a la de la soja, por lo que será un aspecto positivo a la hora de llevar a cabo la exportación. La empresa debe tener en cuenta que posiblemente ocurra una suba en las retenciones ya que muchos productores han optado cambiar la producción de soja por la de maíz debido a los altos precios que se manejan a nivel internacional.

Lograr la exportación de maíz al continente asiático no solo le permitirá un crecimiento a la empresa, sino que además brindará puestos de trabajos que generen crecimiento en la economía del país.

## **Capítulo IV: Marco Teórico.**

En este apartado se mencionan, bajo el sustento teórico, las herramientas que se utilizan en el plan de implementación para lograr el objetivo planteado.

### *I) Selección de mercados.*

Para poder exportar se debe tener en claro a qué mercado, ya que el éxito como empresa exportadora depende de éste. Por ende, se debe examinar el mercado extranjero y luego se procede a la selección del mercado más conveniente para el producto (Diario del exportador, s.f.).

Este proceso se basa en la teoría presentada por Jeannet & Hennessey (2004) denominada Método de selección multicriterio de países, la misma consiste en el análisis simultáneo de diferentes mercado a través de la ponderación de diferentes criterios seleccionados que funcionaran como filtros para lograr la selección del mercado adecuado.

Este proceso de selección cuenta con los siguientes cuatro filtros:

1. Macroeconómico: se obtienen las oportunidades preliminares.
2. Estructura de Mercado: se obtienen las oportunidades posibles.
3. Aspectos legales y aduaneros: se obtienen las oportunidades probables.
4. Infraestructura y cercanía geográfica del mercado: se obtiene el mercado meta.

Una vez elegidas las variables de cada filtro se ponderan de forma subjetiva según la importancia otorgada por el investigador a través de una escala numérica de 1 a 6. Continuamos con la puntuación de los países otorgando valores entre 1 y 10; 1 – 3 deficiente, 4 – 5 regular, 6 – 7 bueno, 8 – 9 muy bueno y 10 excelente según el impacto que cada variable tiene en cada país. Finalmente se aplica la fórmula  $\text{Valor} = \text{Puntaje} \times \text{Ponderación}$  para luego proceder a deducir el resultado de cada país. De acuerdo a los mismos se descartan aquellos que tuvieron menor puntuación y los demás avanzan al siguiente filtro.

## II) *Penetración de Mercados.*

Para lograr una penetración de mercados eficiente, utilizamos una herramienta denominada Matriz de Ansoff que permite identificar las oportunidades de crecimiento a través de la relación del producto con los mercados.

En el eje horizontal se ubican los productos, mientras que en el eje vertical los mercados, es ésta la información necesaria para crear la matriz. Ambas variables (productos y mercados) se subdividen en dos categorías: nuevos o actuales. Se obtienen como resultados cuatro cuadrantes, cada uno de ellos identifica una estrategia particular de crecimiento: penetración de mercado, desarrollo de nuevos productos, desarrollo de nuevos mercados y diversificación (Econopedia, 2017).

La matriz cuenta con 4 estrategias de penetración:

- Penetración de mercados: relaciona mercados y productos actuales.
- Desarrollo de nuevos mercados: relaciona productos actuales con nuevos mercados.
- Desarrollo de productos: relaciona nuevos productos con mercados actuales.
- Diversificación: relaciona nuevos productos con nuevos mercados.

Dentro de la matriz utilizamos la estrategia desarrollo de nuevos mercados, que nos permite conocer mercados en donde nuestros productos son valorados.

### III) Planificación de actividades.

La planificación de actividades se llevó a cabo a través de un Diagrama de Gantt, éste es una herramienta que permite planificar las actividades de la empresa. Sus elementos facilitan una visión general del proyecto, así como su seguimiento. Consta de dos secciones: en la parte izquierda se incluye una lista de tareas y, en la derecha las fechas en que se llevaran a cabo. (UNADE, 2020).

## Capítulo V: Plan de Implementación.

### Selección de mercados.

En esta sección del trabajo, se analizaron los 5 países mayores importadores de maíz en Asia en 2021. A través de la aplicación de filtros se logró seleccionar un mercado objetivo donde el producto sea valorado para luego describir cómo será la penetración en dicho mercado.

### Filtro 1: “Aspectos Macroeconómicos”

Tabla N° 3: Información.

Variables.	Japón.	Vietnam.	Corea del Sur.	Irán.	China.
PBI per cápita en 2020.	35.157€	3.086€	27.745€	8.707€	9.211€
PBI anual 2020.	4.424.062M . €	300.397M . €	1.436.668M. €	731.353M. €	13.028.009M. €
Crecimiento económico.	-4,8%	2,9%	-0,9%	3,4%	2,3%
IPC anual % 2020.	-0,016%	3,221%	0,537%	9,6%	2,4%
Tipo de cambio.	1 USD = 114,28 yen japonés.	1 USD = 22,757.50 Đồng vietnamita	1 USD = 1,175.71 Won surcoreano	1 USD = 42,195.00 Rial iraní	1USD = 6.38 yuan chino

Balanza comercial.	6.008M €	17.470,1 M.€	39.279,7 M.€	13.557,6 M.€	468.717,4 M.€
--------------------	----------	--------------	--------------	--------------	---------------

Fuente: Elaboración propia en base a Datos macro (2021) y Banco Mundial (2021).

Tabla N° 4: Ponderación de Variables.

PBI per cápita en 2020.	4
PBI anual 2020.	5
Crecimiento económico.	6
IPC anual % en 2020.	2
Tipo de cambio.	1
Balanza comercial.	3

Tabla N° 5: Puntuación de los países.

Variables.	Japón.	Vietnam.	Corea del Sur.	Irán.	China.
PBI per cápita en 2020.	10	4	9	6	7
PBI anual 2020.	7	3	9	5	10
Crecimiento económico.	3	9	2	10	7
IPC anual % en 2020.	10	5	7	2	6
Tipo de cambio.	3	6	10	5	9
Balanza comercial.	5	7	8	6	10

Tabla N° 6: Resultados filtro 1.

Variables.	Japón.	Vietnam.	Corea del Sur.	Irán.	China.
PBI per cápita en 2020.	40	16	36	24	28
PBI anual 2020.	35	15	45	25	50
Crecimiento económico.	18	54	12	60	42
IPC anual %	20	10	14	4	12

en 2020.					
Tipo de cambio.	3	6	10	5	9
Balanza comercial.	15	21	24	18	30
Totales.	131	122	141	136	171

En este primer filtro de aspectos macroeconómico se eliminará 1 de los 5 mercados en análisis, el que menor puntuación obtuvo, es decir, Vietnam, quedando como oportunidades preliminares los siguientes.

*Filtro 2: “Estructura de Mercado”*

Tabla N° 7: Información.

Variables.	Japón.	Corea del sur.	Irán.	China.
Población.	125.836.021M	51.781.000M	83.992.953M	1.414.350.000M
Importaciones totales 2020.	555.518,8 M.€	409.414,1 M.€	33.932,3 M.€	1.799.818,1 M.€
Doing Business 2019.	75,65%	84,14%	56,98%	73,64%
Competitividad Global 2019.	6°	13°	99°	28°
Acceso al mercado.	Difícil Penetración.	Moderada Penetración	Moderada Penetración	Fácil Penetración

Elaboración propia en base a Datos Macro (2021).

Tabla N° 8: Ponderación de variables.

Población.	2
Importaciones totales 2020.	4
Doing Business 2019.	5
Competitividad Global 2019.	3
Acceso al mercado.	6

Tabla N° 9: Puntuación de los países.

Variables.	Japón.	Corea del sur.	Irán.	China.
Población.	9	7	8	10
Importaciones	9	8	6	10

totales 2020.				
Doing Business 2019.	9	10	6	8
Competitividad Global 2019.	10	9	5	8
Acceso al mercado.	5	6	6	10

Tabla N° 10: Resultados filtro 2.

Variables.	Japón.	Corea del sur.	Irán.	China.
Población.	18	14	16	20
Importaciones totales 2020.	36	32	24	40
Doing Business 2019.	45	50	30	40
Competitividad Global 2019.	30	27	15	24
Acceso al mercado.	30	36	36	60
Totales.	159	159	121	184

Como resultado del segundo filtro “Estructura de mercado” se eliminara a Irán quedando como posibles oportunidades Japón, Corea del Sur y China.

*Filtro 3: “Aspectos legales y aduaneros”*

Tabla N° 11: Información.

Variables.	Japón.	Corea del Sur.	China.
Acuerdos.	Argentina y Japón tienen un acuerdo de promoción y protección recíproca de inversiones. Se firmó 1 de diciembre 2019.	Con respecto a los acuerdos vigentes entre Argentina y Corea del Sur, en junio de 2020 se retomaron las negociaciones comerciales entre el MERCOSUR y la República de Corea. Se trataron los siguientes temas: Acceso al mercado de bienes; Comercio de servicios, comercio electrónico e inversiones; Reglas de	En cuanto a los acuerdos con China en 2018 se firmaron más de 30 acuerdos de cooperación entre Argentina y el gigante asiático. Entre ellos se destaca: el llamado plan de acción conjunta 2019 – 2023 que representa una guía sobre las acciones que se realizarán en el campo político, económico, comercial, en las

		origen; Medidas Sanitarias y Fitosanitarias; Obstáculos técnicos al comercio; Asuntos institucionales; Derechos de propiedad intelectual; Defensa comercial, y Facilitación del comercio.	inversiones, la agricultura, la infraestructura, la energía, la tecnología y la ciencia, y la salud, entre otros.
Documentación.	<p>Para realizar la importación Japón exige los siguientes ocho documentos.</p> <p>Factura</p> <p>Conocimiento de embarque o guía aérea</p> <p>El certificado de origen (cuando se aplique una tasa de la OMC)</p> <p>Sistema de preferencias generalizadas, certificados de origen (modelo A) (donde se aplica un tipo preferencial)</p> <p>Listas de empaque, cuentas de flete, certificados de seguro, etc. (cuando se considere necesario);</p> <p>Licencias, certificados, etc. exigidos por leyes y reglamentos distintos de la Ley de Aduanas (cuando la importación de determinadas mercancías está restringida por dichas leyes y</p>	<p>Para realizar la importación Corea del Sur exige principalmente los dos documentos que se mencionan a continuación.</p> <p>Factura comercial: se debe presentar una factura original y dos copias junto con los documentos de envío, incluyendo el valor total, valor unitario, cantidad, marcas, descripción del producto e información de envío de proveniencia y destino.</p> <p>Certificado de origen: se requiere un certificado de origen, en duplicado, para ciertos productos.</p>	<p>Los documentos que incluye China para realizar la importación son: el conocimiento de embarque, la factura, el albarán, la declaración de aduanas, la póliza de seguros, el contrato de ventas o el certificado de inspección de la AQSIQ (General Administration of the PRC for Quality Supervision, Inspection, and Quarantine / Administración General de la PRC para la Supervisión de Calidad, Inspección, y Cuarentena) u otras licencias de seguridad y calidad</p>

	<p>reglamentos);</p> <p>Declaración detallada sobre reducciones o exenciones de derechos de aduana e impuestos especiales (cuando dicha reducción o exención sea aplicable a las mercancías);</p> <p>Recibos de pago de derechos de aduana (cuando las mercancías están sujetas a derechos)</p>		
Tiempo.	<p>El tiempo de despacho de las importaciones en Japón puede variar según el tráfico internacional.</p>	<p>No existe un tiempo determinado, varían según el día.</p>	<p>El tiempo de despacho para las mercancías importadas es variable y, en esta etapa, no existe un tiempo de despacho promedio unificado y preciso para la tramitación de la importación de mercancías.</p>
Aranceles promedio.	<p>Dentro de los aranceles Japón aplica una tarifa aduanera que se encuentra entre las más bajas del mundo. Es de un 3% de media.</p> <p>Los productos agrícolas (uno de los impuestos más altos entre los países industrializados) y algunos productos alimenticios procesados, aunque los aranceles aplicados siguen</p>	<p>En cuanto a Corea aplica una de las tarifas arancelarias más bajas del mundo (8%, en promedio)</p> <p>Productos sujetos a aranceles más elevados: productos agrícolas, mariscos, bebidas (vinos, licores, etc.) tabaco, productos textiles y prendas de vestir.</p>	<p>En China las tarifas arancelarias son de un 8,37% según la CNUCYD. Se trata de una tasa relativamente baja.</p> <p>Los derechos de aduana varían de 3% a 80%, dependiendo si las autoridades alientan o no las importaciones (por ejemplo, la importación de automóviles está desaconsejada).</p>

	bajando; también las pieles y algunos bienes manufacturados.		
Relaciones diplomáticas.	Las relaciones diplomáticas que existen entre la República Argentina y Japón comenzaron el 3 de febrero de 1898, con la firma del Tratado de Amistad, Comercio y Navegación. Principalmente las relaciones bilaterales se fueron fortaleciendo en gran medida gracias a la inmigración japonesa en la Argentina y el incipiente comercio bilateral.	Las relaciones diplomáticas entre Argentina y Corea se establecieron en 1962. La comunidad coreana en la Argentina alcanza los 20.000 ciudadanos. En materia política, la relación entre ambos países se caracteriza principalmente por una fluida cooperación tanto en el ámbito bilateral como en el multilateral.	Las relaciones diplomáticas con China se iniciaron en 1972. En 2017 se profundizó la relación bilateral mediante el incremento de la cooperación, el intercambio comercial, el flujo de inversiones y, por último, la coordinación en los diversos foros multilaterales en los cuales participan ambos países.

Elaboración propia en base a Santander trade (2021) y Cancillería (s.f.).

Tabla N° 12: Ponderación de variables.

Acuerdos.	6
Documentación.	5
Tiempo.	3
Aranceles promedio.	4
Relaciones diplomáticas.	2

Tabla N° 13: Puntuación de los países.

Variables.	Japón.	Corea del Sur.	China.
Acuerdos.	7	9	7
Documentación.	7	9	8
Tiempo.	7	7	7
Aranceles promedio.	6	7	4
Relaciones diplomáticas.	8	7	6

Tabla N° 14: Resultados filtro 3.

Variables.	Japón.	Corea del Sur.	China.
Acuerdos.	42	54	42
Documentación.	35	45	40
Tiempo.	21	21	21
Aranceles promedio.	24	28	16
Relaciones diplomáticas.	16	14	12
Totales.	138	162	131

El resultado de la aplicación del filtro 3 “acuerdos legales y aduaneros” arrojó como oportunidades probables a Japón y Corea del Sur, que avanzarán al cuarto y último filtro, que nos brindará el resultado final.

*Filtro 4: “Infraestructura y cercanía geográfica del mercado”*

Tabla N° 15: Información.

Variables.	Japón.	Corea del Sur.
Distancia Geográfica.	18,059km	18,957km
Cantidad de puertos.	Japón posee más de 150 puertos.	Corea del Sur cuenta con 16 puertos ubicados sobre sus costas.
Cantidad de aeropuertos internacionales.	20	6
Tiempo de tránsito.	33 días aprox.	33 días aprox.

Tabla N° 16: Ponderación de variables.

Distancia Geográfica.	6
Cantidad de puertos.	5
Cantidad de aeropuertos.	4
Tiempo de tránsito	3

Tabla N° 17: Puntuación de los países.

Variables.	Japón.	Corea del Sur.
Distancia Geográfica.	8	7
Cantidad de puertos.	10	6
Cantidad de aeropuertos.	9	6
Tiempo de tránsito.	7	7

Tabla N° 18: Resultados filtro 4.

Variables.	Japón.	Corea del Sur.
Distancia Geográfica.	48	42
Cantidad de puertos.	50	30
Cantidad de aeropuertos.	36	24
Tiempo de tránsito.	21	21
Totales.	155	117

Como resultado final del proceso de filtrado, se obtuvo como mercado meta a Japón, que además en el análisis preliminar internacional resulto ser el mayor importador de maíz en 2020.

#### *Penetración de mercados*

Una vez obtenido el mercado meta, se va a proceder con la penetración de dicho mercado, para ello se utilizará la herramienta descrita en el marco teórico como matriz de Ansoff.

La estrategia de penetración que se utiliza es el desarrollo de nuevos mercados, en el cual nuestro producto sea valorado. Por ende, se debe ubicar en el segundo cuadrante de la matriz; el mismo combina un producto actual como el maíz con un nuevo mercado como el mercado japonés para la empresa Campo Agrícola ya que es la primera vez que va a realizar una exportación al continente asiático.

Para aplicar esta estrategia se realizarán una serie de actividades, entre ellas podemos mencionar:

**Publicidad Internacional:** la empresa deberá formar un departamento de marketing integrado por profesionales que se encarguen del marketing internacional, se llevará a cabo una campaña publicitaria internacional que se adapte al mercado seleccionado.

Dado a que no todos los mercados son iguales ni la estructura social ni la demanda de los consumidores es la misma en un país que en otro, por lo tanto, no podemos llevar a cabo las mismas campañas publicitarias de un territorio a otro, por más iguales que parezcan. Adaptarse a la cultura y lengua del mercado seleccionado será un factor clave para alcanzar el éxito. A través de la campaña se buscará introducir, situar y crear dominio de la empresa, resaltando las creencias, los aspectos políticos,

económicos, sociales, culturales, lingüísticos, geográficos y tecnológicos del país. (El publicista, 2021).

Participación de ferias internacionales: por medio de la participación en ferias internacionales agrícolas en el mercado seleccionado se buscará la interacción de la gerencia de la empresa, con los posibles clientes, y a través de ello informarlos a cerca de la empresa, los productos que se ofrecen y toda aquella información necesaria para la importación.

Se buscará participar en “Rice Expo”, la feria de arroz y grano que se organiza anualmente en la ciudad de Yokohama.

La exportación se llevará a cabo de manera directa a través del incoterm acordado FAS Free Alongside Ship/ Libre al costado del buque.

A continuación, se detalla una estimación sobre los precios de la exportación, dicha tabla se encuentra sujeta a variación.

Tabla N° 19: Estimación de precios de la exportación.

Concepto	Valor por 300Tn
Costo de producción	USD 22.600
Costo de procesamiento	USD 20.000
Costo de almacenaje	USD 18.000
Valor EXW (289 USD/Tn)	USD 86.700
Utilidad neta	USD 26.100
Certificado Fitosanitario	USD 30
Certificado de Origen	USD 15
Certificado de Inspección	USD 30
Gastos bancarios	USD 216,75
Flete interno	USD 8.541,28
Costo bruto total	USD 95.533,03
Honorarios despachante de aduana. (1%)	USD 867
Derechos de exportación (12%)	USD 10.404
Valor Fas	USD 106.804,03

*Planificación de actividades.*

Para finalizar el plan de implementación se presentan a través de un Diagrama de Gantt una serie de actividades que se llevaran a cabo.

Tabla N°20: Diagrama de Gantt.

Actividades.	Octubre.	Noviembre.	Diciembre.	Enero.	Febrero.	Marzo.	Abril.	Mayo.	Junio.
Análisis y selección de mercado.	■								
Inscripción de la empresa como exportadora.		■							
Inscripción de la empresa en directorios de exportación.		■							
Lanzamiento de la campaña publicitaria.			■						
Sembrado de maíz.	■								
Participación en ferias internacionales.					■				
Diálogo con potenciales clientes.						■			
Cosecha de maíz.							■		
Selección de maíz.							■		
Acuerdos y condiciones de venta.								■	
Transporte interno.									■
Trámites aduaneros.									■

Fuente: Elaboración propia.

## Capítulo 6: Conclusión.

Luego de los diferentes análisis realizados se logró reconocer las oportunidades comerciales de la empresa Campo Agrícola en el mercado internacional para la exportación de maíz al continente asiático en el primer semestre 2022.

Se llegó a la conclusión de que es factible llevar a cabo la exportación dado que los principales importadores de maíz a nivel mundial se encuentran localizados en Asia, continente en el que se basó la investigación y que del mismo resultó el potencial mercado para nuestro producto.

Por consiguiente, se procedió con el análisis de los diferentes mercados del continente y se eligió el más atractivo en base a los resultados arrojados por la matriz multicriterio; en este caso Japón, país que a su vez encabeza la lista de los principales importadores a nivel mundial dado a sus grandes consumos de

maíz, lo que implicaría un importante crecimiento como empresa. Para poder desembarcar en el mercado japonés la empresa deberá acomodar sus procesos y prepararse para poder atender a una mayor demanda.

Se sugiere crear un departamento de comercio internacional que se encargue de continuar investigando nuevas oportunidades de negocios y de elaborar nuevos planes de exportación.

A partir de este análisis se debería investigar otros mercados como es el europeo ya que podría ser otra gran oportunidad de negocios para la empresa.

Para concluir con el trabajo, se recomienda a Campo Agrícola tratar de lograr un mayor grado de industrialización en el producto lo que nos permitirá obtener mayor valor agregado en el mismo.

## **Bibliografía:**

- Administración Pública (s.f.) Recuperado de Administración Pública  
<http://adminpublica.org.ar/#!/-organizacion-politica/>
- Agritotal (26 de agosto de 2021) El gobierno podría subir las retenciones del maíz.  
Recuperado de: <https://www.agritotal.com/nota/el-gobierno-podria-subir-retenciones-al-maiz/>
- Agrositio (28 de febrero de 2020) Tecnología en maíz, su impacto productivo y el riesgo de su menor uso.  
Recuperado de: <https://www.agrositio.com.ar/noticia/208875-tecnologia-en-maiz-su-impacto-productivo-y-el-riesgo-de-su-menor-uso>
- Banco Mundial (2021) Recuperado de:  
<https://www.bancomundial.org/es/country/argentina/overview>
- Banco Mundial (2020) Recuperado de:  
<https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?locations=A>
- Banco Mundial (2021) Recuperado de: <https://datos.bancomundial.org/>
- BBVA (2021) Recuperado de:  
<https://www.bbva.com/es/pe/la-inflacion-que-mide-y-para-que-sirve/>
- Cancillería (s.f.) Recuperado de:  
<https://cancilleria.gob.ar/es/politica-exterior/apertura-de-mercados-negociaciones-internacionales>
- Cancillería (s.f.) Recuperado de: <https://www.cancilleria.gob.ar/>
- Clarín (19 de mayo de 2021) Efecto derrame del maíz en Argentina. Recuperado de:  
[https://www.clarin.com/rural/efecto-derrame-maiz-economia-argentina\\_0\\_jJrIata4O.html](https://www.clarin.com/rural/efecto-derrame-maiz-economia-argentina_0_jJrIata4O.html)
- Datos Macro (2021) Recuperado de: <https://datosmacro.expansion.com/ipc-Paises/argentina>
- Datos Macro (2021) Recuperado de: <https://datosmacro.expansion.com/>
- Diario del exportador (s.f.) Recuperado de:  
<https://www.diariodelexportador.com/2016/06/mexport-metodologia-para-seleccionar.html>
- Econopedia (2017) Matriz Ansoff. Recuperado de:  
<https://economipedia.com/definiciones/matriz-de-ansoff.html>

El Cronista (6 de junio 2019) Argentina firmó 20 acuerdos de libre comercio desde 1990: ¿mejoran la balanza comercial? Recuperado de:  
<https://www.cronista.com/economia-politica/Argentina-firmo-20-acuerdos-de-libre-comercio-desde-1990-mejoran-la-balanza-comercial-20190706-0009.html>

El Cronista (28 de Agosto 2021) PBI: qué significa Producto Bruto Interno y cómo se calcula el de un país como Argentina. Recuperado de:

<https://www.cronista.com/economia-politica/pbi-que-significa-producto-bruto-interno-y-como-se-calcula-el-de-un-pais-como-argentina/>

El Cronista (13 de enero 2022) La inflación de diciembre fue de 3,8% y 2021 cerró en 50,9%. Recuperado de:

<https://www.cronista.com/economia-politica/la-inflacion-de-diciembre-fue-de-3-o-en-50-9/#:~:text=El%20INDEC%20dio%20a%20conocer,y%20el%20acumulado%20de%202021.&text=El%20a%C3%B1o%202021%20cerr%C3%B3%20con,del%2029%25%20para%20ese%20per%C3%ADodo.>

El Economista (19 de agosto 2021) La balanza comercial tuvo un superávit de US\$ 1.537 millones en julio. Recuperado de:

<https://eleconomista.com.ar/2021-08-balanza-comercial-tuvo-superavit-julio/>

El Economista (s.f.) Recuperado de:

<https://www.eleconomista.es/diccionario-de-economia/inflacion>

El Publicista (1 de Julio de 2019) Publicidad Internacional, una asignatura pendiente. Recuperado de:

<https://www.elpublicista.es/articulos/publicidad-internacional-asignatura-pendiente>

Estudio del amo (2021) Recuperado de:

<http://estudiodelamo.com/cotizacion-historica-dolar-peso-argentina/>

Geoblink (2018) Recuperado de:

<https://www.geoblink.com/es/blog/ejemplos-Penetración-de-mercado/>

Granos San Lorenzo (s.f.) Recuperado de Grupo San Lorenzo:

<https://granosanlorenzo.com/>

Infobae (10 de agosto de 2021) Una medición oficial asegura que por la pandemia la pobreza alcanzó a casi el 50% de la población. Recuperado de:

<https://www.infobae.com/economia/2021/08/10/una-medicion-oficial-asegura-que-por-la-pandemia-la-pobreza-alcanzo-a-casi-el-50-de-la-poblacion/#:~:text=Seg%C3%B1a%20Leopoldo%20Tornarolli%2C%20econo>

INDEC (2021) Recuperado de: <https://www.indec.gob.ar/>

INDEC (s.f.) Recuperado de:

[https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel4-Tema-3-2-40#:~:text=El%20intercambio%20comercial%20argentino%20\(ICA,se%20compran%20en%20el%20exterior.](https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel4-Tema-3-2-40#:~:text=El%20intercambio%20comercial%20argentino%20(ICA,se%20compran%20en%20el%20exterior.)

INTI (2021) Recuperado de: <https://www.argentina.gob.ar/inti/innovar-para-exportar>

Jeannet y Hennessey (2004). Global Marketing Strategies. Estados Unidos. Ed. Houghton Mifflin College.

La Nación (17 de junio de 2021) La educación Argentina en su peor momento.

Recuperado de: <https://www.lanacion.com.ar/opinion/la-educacion-argentina-en-su-peor-momento-nid17062021/>

Opportimes (2021) Recuperado de: <https://www.opportimes.com/los-10-mayores-Importadores-de-maiz/>

Rio Negro (23 de Octubre de 2020) Cómo afecta la devaluación al ciudadano común.

Recuperado de: <https://www.rionegro.com.ar/los-efectos-de-una-devaluacion-para-el-ciudadano-comun-1546514/>

Santander Trade (2021) Recuperado de: <https://santandertrade.com/es>

Statista (13 de septiembre de 2021) Ranking de los mayores exportadores de maíz en el Mundo en 2020. Recuperado de Statista:

<https://es.statista.com/estadisticas/598887/principales-paises-exportadores-de-maiz-a-nivel-mundial/>

Tarifar (2021) Recuperado de: <https://app.tarifar.com/web/nomenclatura/results/8253>

Tecnocampo (s.f.) Recuperado de Tecnocampo: <https://www.tecnocampo.com/>

UNADE (18 de Julio de 2021) ¿Para qué sirve la gráfica de Gantt? Recuperado de:

<https://unade.edu.mx/para-que-sirve-la-grafica-de-gantt/>

Universidad Siglo 21 (S.F) Recuperado de Universidad Siglo 21:

<https://siglo21.instructure.com/courses/12600/pages/reporte-de-caso-modulo-0#org2>