

Universidad Empresarial Siglo 21
Licenciatura en Comercio Internacional



Trabajo Final de Grado

Reporte de Caso

“Identificación de una oportunidad comercial para la empresa Campo Agrícola
en el mercado europeo”.

RIOM, DANA

DNI: 38448386

LEGAJO: VCIN05173

ROSARIO, SANTA FE.

Resumen

En el siguiente reporte de caso, se identificó una potencial oportunidad comercial dentro del mercado europeo, para la empresa Campo Agrícola para la exportación de maíz.

Para ello, se conoce la situación de la empresa y se lleva a cabo el análisis interno y externo de la misma, con las herramientas de investigación PEST y FODA. Además del estudio del escenario internacional, identificando a los principales importadores y exportadores de maíz.

Luego se utiliza la matriz multicriterio, para comparar a los potenciales compradores del producto, según diversos factores, principalmente económicos y donde se obtiene a España como potencial destino a exportar. Seguidamente, se aplica la estrategia de las 4P del marketing mix internacional, donde se analiza el producto, el precio, la plaza y la promoción.

Por último, se presentaron las conclusiones y recomendaciones con el fin de que la empresa las tenga en cuenta y pueda desarrollar de manera exitosa su primera exportación.

Palabras claves: maíz; exportación; España.

Abstract

In the following case report, a potential commercial opportunity was identified in the European market for the company Campo Agrícola for the export of corn.

For this purpose, the company's situation is known and an internal and external analysis of the company is carried out, using PEST and SWOT research tools. In addition to the study of the international scenario, identifying the main importers and exporters of corn.

Then the multi-criteria matrix is used to compare potential buyers of the product, according to various factors, mainly economic, and where Spain is obtained as a potential export destination. Next, the 4P strategy of the international marketing mix was applied, analyzing the product, price, place and promotion.

Finally, the conclusions and recommendations were presented so that the company could take them into account and successfully develop its first export.

Keywords: corn; export; Spain.

Índice

Resumen	2
Abstract	2
Introducción	5
<i>Objetivo general:</i>	5
<i>Objetivos específicos:</i>	6
Análisis de la situación	6
Análisis PEST	7
Factor Político	7
Factor Económico	8
Factor Socio-cultural	9
Factor Tecnológico	10
Análisis FODA	12
Análisis preliminar de comercio internacional	13
Diagnóstico y discusión	15
Marco teórico	16
Plan de implementación	20
Conclusiones y recomendaciones	28
Bibliografía	30

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1- Índice FADA Marzo 2022	8
Ilustración 2- Empleo en las cadenas agroindustriales- FADA	10
Ilustración 3- Principales exportadores de Maíz (2020)	13
Ilustración 4- Principales importadores de Maíz (2020)	14
Ilustración 5- 4P Marketing Mix Internacional	18
Ilustración 6- Tipos de exportación.	20
Ilustración 7- Posición arancelaria	24
Ilustración 8- Big bag sobre pallet estándar	24
Ilustración 9- Contenedor de 20 pies	25
Ilustración 10- Importadores españoles de maíz	25

Índice de Tablas

Tabla 1- Análisis FODA.....	12
Tabla 2- Principales productores de maíz (2021/2022)	13
Tabla 3- Ejemplo análisis de una variable.....	17
Tabla 4- Ejemplo matriz multicriterio.....	17
Tabla 5- Principales importadores de maíz.	21
Tabla 6- PBI per Cápita USD	21
Tabla 7- Inflación anual: Abril 2021 - Abril 2022.....	21
Tabla 8- Tipo de cambio	22
Tabla 9- Importaciones de maíz en miles de USD	22
Tabla 10- Importación anual de maíz en Tn.....	22
Tabla 11- Valor unitario	22
Tabla 12- Distancia con Argentina	23
Tabla 13- Matriz multicriterio	23
Tabla 14- Diagrama de Gantt	27

Introducción

El presente trabajo final de grado consiste en un reporte de caso que tiene como objetivo la identificación y selección de una oportunidad comercial dentro del mercado europeo para la comercialización del maíz, producto de la empresa “Campo Agrícola” que desarrolla sus actividades en el departamento Tercero Arriba, provincia de Córdoba, con el fin de posicionarla en el escenario internacional.

El maíz es uno de los productos más significativos dentro de la matriz productiva argentina, no solo por su producción, sino también por la transformación la cual genera un efecto multiplicador en su cadena de valor (Sigaudó & Terré, 2022).

Argentina se encuentra en el cuarto puesto de producción de maíz mundial, por debajo de Estados Unidos, China y Brasil en el respectivo orden. Y con respecto a la exportación del cereal, se encuentra posicionada en el tercer lugar, detrás de Estados Unidos y Brasil (MAIZAR, 2022).

La demanda internacional, que se encuentra en auge del producto y sus derivados, demuestra la infinita cantidad de oportunidades, procesos productivos y utilidades derivadas que tiene el maíz.

La elección del mercado europeo surge al analizar la situación actual del producto con respecto a los principales productores, importadores y exportadores, donde se observa por un lado que Brasil y Estados Unidos cubren con sus exportaciones de maíz gran parte del mercado Latinoamericano. Por otro lado, China no llega a cubrir su propia demanda en materia alimentaria, debido a su composición y gran densidad poblacional, motivo por el cual, recurre a importaciones. Por último, gran parte del mercado europeo era abastecido por Ucrania, que se encuentra por debajo de Argentina en materia de producción y exportación de maíz.

Debido al conflicto bélico entre Rusia y Ucrania, la Unión Europea busca avanzar en su plan de flexibilizar los requisitos para los ingresos de materias primas, garantizando el abastecimiento interno. Desde el mes de marzo, países como España y Portugal retiraron barreras fitosanitarias y le abrieron sus puertas al maíz argentino (Rodríguez, 2022).

Si bien esta situación es lamentable, se presenta como una oportunidad comercial que puede resultar muy beneficiosa para las exportaciones argentinas. Es por esto que, se propone en este trabajo analizar si este mercado puede resultar o no viable para la exportación del maíz.

Objetivo general:

- Identificar una oportunidad de negocios en el mercado europeo para la exportación de

maíz para la empresa Campo Agrícola para la temporada 2023.

Objetivos específicos:

- Determinar un mercado europeo potencial para el producto seleccionado a través del análisis de aspectos relevantes del comercio internacional.
- Proponer estrategias comerciales para la penetración del producto en el mercado seleccionado.

Análisis de la situación

La empresa Campo Agrícola nace en el año 2004 en el Departamento Tercero Arriba de la provincia de Córdoba. La sociedad la conforman tres hermanos, herederos de los campos, y un cuarto socio que desarrolla parcialmente sus actividades laborales como contador en la provincia de Córdoba.

La actividad principal es la explotación agrícola primaria sobre los campos propios (552 hectáreas heredadas) y además cada año la empresa busca alquilar campos a terceros dentro de la zona de influencia de la empresa, es por esto que, año tras año varía la cantidad de hectáreas explotadas de acuerdo con la cantidad de hectáreas conseguidas.

Los cultivos principales que son sembrados ininterrumpidamente desde el inicio de la sociedad son de maíz, soja y maní, y como cultivo invernal en ocasiones se siembra trigo.

La empresa no posee maquinaria para el desarrollo de las actividades por lo cual, contrata proveedores de los servicios de siembra, pulverización, fertilización y cosecha.

Los productos obtenidos se denominan commodities agrícolas, cuyo destino final puede ser el mercado interno y el mercado externo, de esta forma:

- El maíz: se destina a ambos mercados; la mayor parte se vende a exportadores del complejo agroindustrial de Rosario, que luego lo puede procesar para el mercado interno o para la exportación; la menor parte se vende a productores de la zona. Se comercializa la totalidad de su producción.
- La soja: en su totalidad se vende a compradores del complejo agroindustrial de Rosario para su procesamiento y exportación. Se comercializa la totalidad de su producción.
- El maní: es vendido en su totalidad a empresas para su procesamiento; el destino final de la mercadería es el mercado externo (Universidad Siglo 21, s.f.).

Es necesario además aclarar que la empresa Campo Agrícola no cuenta con antecedentes relacionados al comercio exterior, ya que su principal actividad, es la explotación agrícola cuyo destino final es el mercado interno.

Por esta razón, se utilizarán los análisis PEST y FODA de Kotler y Keller (2012). El primero es necesario para realizar el estudio del entorno nacional, con el fin de identificar los factores generales que afectan a la empresa y su desempeño. Y el segundo que permite evaluar la situación interna de la empresa, identificando de esta manera las posibilidades de crecimiento que presenta el mercado o las amenazas que puedan surgir del entorno, y por último realizar un análisis del mercado internacional, con el fin de identificar los principales exportadores e importadores del producto seleccionado.

Análisis PEST

Factor Político.

El contexto político que se vive en Argentina es complejo y la crisis existente en el país afecta directamente a los distintos entornos. Argentina es una República Federal basada en una democracia parlamentaria cuyo jefe de Gobierno actual es Alberto Fernández, desde el 10 de diciembre de 2019.

Algunos aspectos relevantes y positivos a considerar por parte de este gobierno son las distintas entidades y agencias, los programas, planes y políticas que fomentan las exportaciones. Se pueden nombrar algunas tales como la Agencia Argentina de Inversión y Comercio Internacional, la cual brinda asistencia gratuita a las empresas y emprendedores ofreciendo diferentes herramientas y asesoramiento en su camino hacia expandir sus negocios en el mercado internacional y además facilitando proyectos de inversión productiva. Argentina Trade Net que acerca a las empresas exportadoras y a otros actores públicos y privados vinculados al comercio exterior. La Agencia Pro Córdoba, que busca incentivar la internacionalización de todos los sectores productivos y se enfoca específicamente en empresas radicadas en esa provincia.

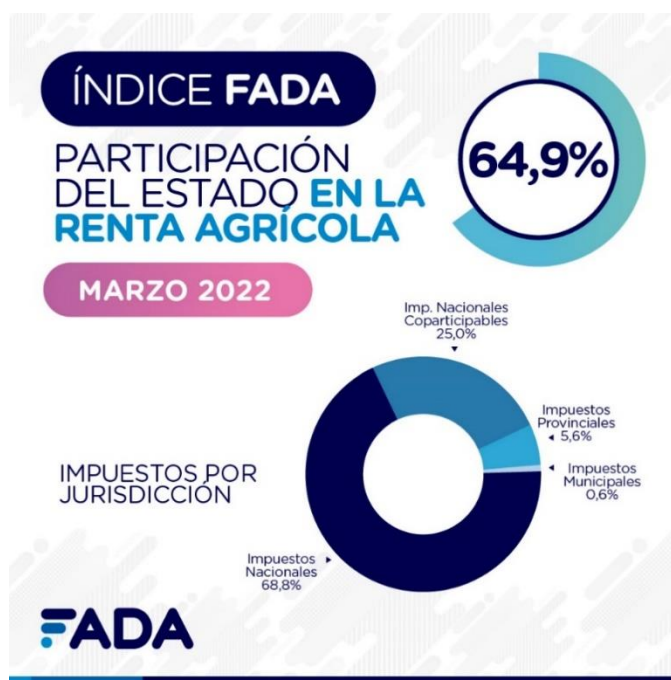
El Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (MAGyP), impulsa el desarrollo de distintas políticas públicas. Por ejemplo, el Programa de Servicios Agrícolas Provinciales (PROSAP), que se ejecuta a través de la Dirección General de Programas y Proyectos Sectoriales y Especiales (DIPROSE), cuyo objetivo principal es desarrollar las economías regionales y contribuir a mejorar la competitividad del sector agroindustrial mediante proyectos de inversión pública social y ambientalmente sustentables (PROSAP, 2022).

Otro caso es el Plan Nacional de Riego (PNR) ejecutado por la Unidad para el Cambio Rural que tiene por objetivo expandir de manera sustentable el área bajo riego de nuestro país, mejorar la utilización del agua y promover el crecimiento del sector agropecuario (MAGyP,

2022).

Otros aspectos, no tan positivos, para nombrar con relación al factor político del país y que sirven al análisis puntual que se realiza en este reporte son por ejemplo las altas cargas impositivas internas. Tales como los impuestos a la producción agrícola, actualmente por cada \$100 de renta que genera una hectárea, \$64,90 se va en impuestos. Estos datos surgen de un estudio por parte de la Fundación Agropecuaria para el Desarrollo de Argentina (FADA), la cual además utiliza este índice para mostrar el efecto de la guerra Ucrania-Rusia.

Ilustración 1- Índice FADA Marzo 2022



Fuente: (FADA, 2022)

Pero los impuestos no solo se limitan a la producción, sino también a la exportación. El Estado Nacional grava fuertemente las exportaciones de maíz. Actualmente la alícuota de los Derechos de Exportación (DEX) sobre las ventas externas del maíz asciende al 12% del valor FOB, manteniendo el mismo porcentaje que en el año 2021 (BCR, 2022).

Por último, en las últimas semanas el ministro de Economía, Martín Guzmán, generó el rechazo de sectores del campo, anunciando un impuesto a la renta inesperada. “Si bien la guerra generó un aumento en el precio de ciertos commodities agrícolas, lo hizo también con los costos de producción, más aún en nuestro país. Sumados a la escasez de insumos críticos han neutralizado, o más, los relativos beneficios de los productos del agro” (Perfil, 2022).

Factor Económico.

Con un Producto Interno Bruto (PIB) de \$389,29 mil millones de dólares, Argentina es una de las economías más grandes de América Latina (Banco Mundial, 2020).

Según datos de la Bolsa de Comercio de Rosario, la participación del sector agro en el PBI fue del 17% en el 2021.

Sin embargo, la Argentina está entre los países cuyo producto bruto interno (PBI) cayó en el momento más crítico de la pandemia. Pero las causas no solo se deben a que dispuso una de las cuarentenas más rígidas del mundo, sino también a la incertidumbre y a la falta de confianza que arrastra la economía desde 2018.

Otro dato para destacar es la tasa de variación interanual del IPC en Argentina, que según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC), en marzo de 2022 ha sido del 55,1%. La variación mensual del IPC (Índice de Precios al Consumo) fue del 6,7%, de forma que la inflación acumulada hasta marzo 2022 es del 16,1%. Después de la hiperinflación de Venezuela, el índice de precios al consumidor de Argentina es el más alto de América Latina.

Además, Argentina registró una inflación acumulada del 50,9% en 2021 muy por encima del 36,1% que registró en 2020, según informó INDEC.

Cabe destacar que las principales restricciones financieras surgen a partir de una inestabilidad política, que repercute en el ámbito financiero, particularmente en el tipo de cambio con el dólar, la divisa más utilizada en el mercado internacional. Todos los sectores vivencian la falta de credibilidad que poseen los clientes internacionales en materia de cumplimiento de órdenes, ya que evalúan si la empresa realmente podrá hacer frente a la venta con el clima de inestabilidad interno y la recesión económica.

Por último, es importante resaltar los datos que afectan en forma directa al análisis de este reporte. En marzo de 2022, las exportaciones alcanzaron 7.352 millones de dólares y las importaciones, 7.073 millones de dólares. El intercambio comercial (exportaciones más importaciones) aumentó 30,7%, en relación con igual mes del año anterior, y alcanzó un monto de 14.425 millones de dólares (INDEC, 2022).

Específicamente, en el 2021, las exportaciones del complejo maicero fueron de 9.295 millones de dólares (11,9% de las exportaciones totales). Aumentaron 51,1% de manera interanual (INDEC, 2021).

Factor Socio-cultural.

A nivel social, el consumo de maíz en Argentina es muy bajo. Solo el 8% de la producción anual se utiliza como insumo para la molienda seca, húmeda y otras industrias. Si

bien muchos productos manufacturados contienen derivados del maíz, el argentino promedio no consume éste en su dieta natural, a excepción del aceite y el maíz pisingallo como golosina. El resto de la producción es repartida un 67% al mercado extranjero y otro 25% a la alimentación animal, según datos del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca Argentina, en el año 2020.

Además, la agroindustria genera el 22% del empleo nacional, según datos proporcionados por FADA.

Ilustración 2- Empleo en las cadenas agroindustriales- FADA



Fuente: (FADA, 2022)

Factor Tecnológico.

Gracias a la tecnología se logra una comunicación asertiva traspasando fronteras con los clientes y potenciando las exportaciones de una manera significativa, por ello se puede identificar su importancia puesto que si se logra la combinación de los recursos como lo son la tecnología externa y el uso del internet por medio del marketing se lograría una internacionalización acelerada.

En las últimas dos décadas, Argentina vivió una verdadera revolución agrícola. Nuevos conceptos como tecnología agrícola referido a los conocimientos, las técnicas y los artefactos que permiten la utilización de elementos tecnológicos en las tareas ganaderas y agrícolas. La

genética y la biotecnología hacen posible que los cultivos se desarrollen más rápido, con mayor resistencia al clima y a los agentes externos como plagas y hongos. La agricultura de precisión y digital, que facilitan tareas como monitorear los campos, planificar las operaciones en función de datos precisos sobre los pronósticos climáticos, planificar la logística de camiones, el almacenaje o el embolsado de los granos y todo a través de plataformas o aplicaciones digitales para la agricultura.

Por último, en el país existe un organismo público dependiente del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca. El Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) tiene como objetivo generar y transferir tecnologías, conocimientos y procesos de aprendizaje para el ámbito agropecuario, forestal y agroindustrial dentro de un marco de sustentabilidad. Esto resulta favorable para todas aquellas empresas del sector ya que a través de este instituto pueden alcanzar un mayor potencial, pudiendo acceder a mercados regionales e internacionales con productos de alto valor agregado (INTA, 2022).

Análisis FODA

Este análisis permite identificar, por un lado, las variables externas a organización las cuales ésta no puede controlar, con las oportunidades y amenazas y, por otro lado, las fortalezas y debilidades que reflejan la realidad interna de Campo Agrícola.

Tabla 1- Análisis FODA

	<i>Análisis interno</i> Fortalezas	<i>Análisis externo</i> Oportunidades
<i>Positivas</i>	<ul style="list-style-type: none"> - 552 hectáreas para la siembra. - Políticas de rotación de cultivos - Trayectoria agrícola. - Sector insertado en el mercado internacional. - Infraestructura de almacenamiento, silos para acopio de granos con una capacidad de 1500 toneladas. - Maquinarias agrícolas, tales como tractores, pulverizadores, tolvas y herramientas menores. 	<ul style="list-style-type: none"> - Existencia de organismos de promoción a las exportaciones. - Nuevas tecnologías agrarias. - Crecimiento de la demanda del maíz en los mercados europeos. - Condiciones favorables en Córdoba para la producción de maíz. - Acuerdo comercial MERCOSUR – Unión Europea.
<i>Negativas</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Enfocada solo a la producción y no a la transformación. - Falta de equipos para el desarrollo de actividades específicas (siembra, pulverización, fertilización y cosecha). - Cantidad incierta de hectáreas sembradas por cosecha. - Falta de experiencia en negocios internacionales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Competitividad en el sector maicero. - Tipo de cambio fluctuante - Inflación elevada - Impuestos a las exportaciones - Amenaza del gusano cogollero del maíz, una de las plagas que afectan a la producción. - Inestabilidad política y económica argentina. - Sequías e inundaciones.
	Debilidades	Amenazas

Fuente: elaboración propia.

Análisis preliminar de comercio internacional

Finalmente resulta de gran importancia observar el comportamiento de la industria del maíz en el ámbito internacional, por ello se procedió a identificar los principales exportadores e importadores mundiales y su consumo.

Para el producto seleccionado de este análisis, Argentina se encuentra situado no sólo entre los principales productores a nivel mundial sino entre los principales exportadores. Por el contrario, el país se encuentra muy por debajo en la lista de importadores de maíz.

Se realiza el análisis sobre la posición arancelaria 1005.90.10 – Maíz en grano.

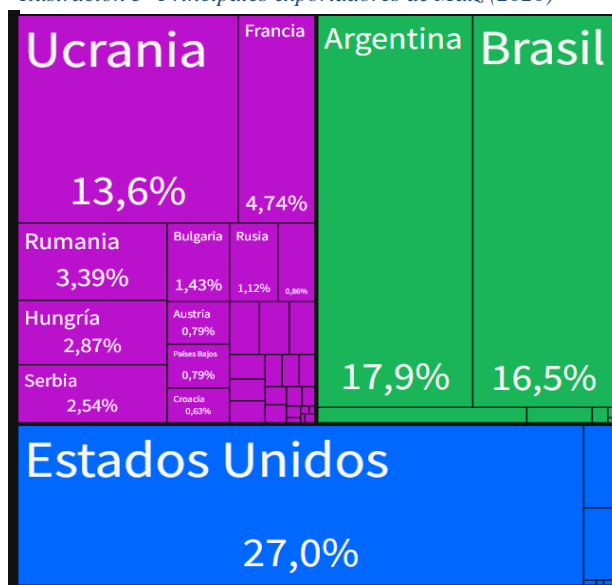
Tabla 2- Principales productores de maíz (2021/2022)

Principales productores de maíz	Toneladas métricas
United States	383,943,000
China	272,552,000
Brazil	116,000,000
UE	70,499,000
Argentina	53,000,000
Ucrania	41,900,000
India	32,500,000
México	27,600,000

Fuente: elaboración propia (Producción Agrícola Mundial, 2021/22).

En 2020 los principales exportadores de maíz fueron Estados Unidos (\$9,72MM), Argentina (\$6,46MM), Brasil (\$5,95MM), Ucrania (\$4,89MM), y Francia (\$1,71MM).

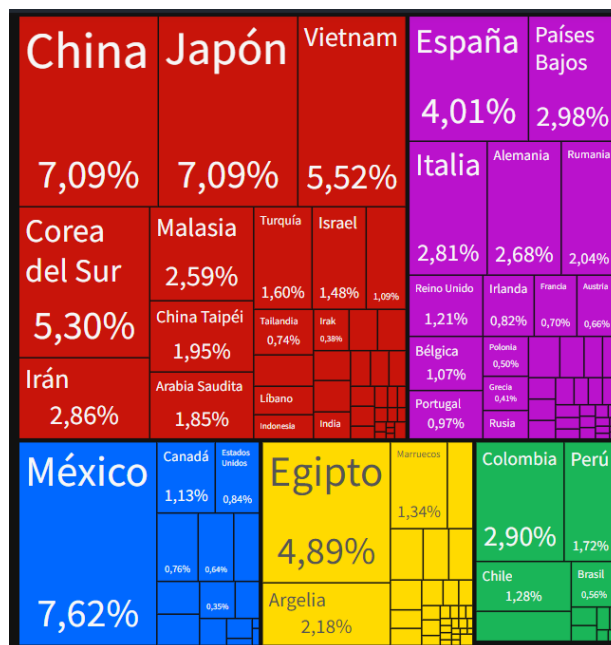
Ilustración 3- Principales exportadores de Maíz (2020)



Fuente: (OEC, 2020)

En 2020 los principales importadores de maíz fueron México (\$2,91MM), China (\$2,71MM), Japón (\$2,71MM), Vietnam (\$2,11MM), y Corea del Sur (\$2,02MM).

Ilustración 4- Principales importadores de Maíz (2020)



Fuente: (OEC, 2020)

Actualmente los mercados mundiales de granos fueron muy afectados por el conflicto entre Rusia y Ucrania, cuya consecuencia inmediata fue el cese casi completo de las exportaciones de granos de Ucrania. Esto generó un repentino cambio de la demanda hacia otros proveedores y un notable aumento de las cotizaciones de los precios de exportación de esos granos.

Los gobiernos de España y Portugal retiraron sus barreras fitosanitarias y se convirtieron así en los primeros en abrir sus mercados al ingreso de maíz de la Argentina (Rodríguez, 2022).

Esto se determinó tras la convocatoria de la Comisión Europea a una reunión en la que se analizaron las medidas a adoptar con el objeto de flexibilizar determinados requisitos fitosanitarios aplicables a las importaciones procedentes de terceros países. Esta decisión se basa en el principio de la Comisión Europea que marca que en circunstancias excepcionales los Estados miembros pueden autorizar la puesta en el mercado y el uso en la alimentación animal de artículos que no cumplen las condiciones establecidas por la legislación (Lerner, 2022).

Para concluir con el análisis preliminar del comercio internacional del maíz, se pudo

observar la ventaja que posee nuestro país en la industria debido a los grandes niveles de producción. A su vez, otra ventaja es que el mercado europeo está levantando barreras y se está abriendo a comercializar el maíz de Argentina.

Diagnóstico y discusión

Luego de analizados los distintos aspectos del ámbito interno de la empresa junto con las posibles oportunidades y amenazas del sector, el contexto nacional del país y el escenario internacional del producto elegido, se pudo concluir un diagnóstico sobre el potencial de exportación de la empresa Campo Agrícola.

A partir del análisis del actual contexto nacional argentino, se pudo destacar que, puntualmente factores como la inflación y las restricciones financieras afectan de manera directa a la empresa. Sin embargo, un punto a favor es que, Argentina cuenta con varias entidades que promocionan las exportaciones y pueden brindar gran apoyo a la empresa que aún no se desarrolló en el mercado internacional.

Por otro lado, con el análisis FODA se pudo distinguir que, en cuanto al análisis interno, la empresa Campo Agrícola posee fortalezas importantes, como la posesión de hectáreas para la siembra de maíz y la infraestructura disponible para el almacenamiento de la cosecha, permitiendo a la empresa el control sobre los cultivos y a su vez la opción de venta de las cosechas para cuando la empresa lo crea conveniente. Sin embargo, también se identificaron debilidades tales como, la falta de equipos para el desarrollo de actividades específicas, la cantidad incierta de hectáreas sembradas y la falta de experiencia y conocimientos sobre el mercado internacional. Una falencia muy importante en este caso es la falta de un departamento de comercio exterior dentro de la empresa o de profesionales que desarrollen las tareas del sector. Lo cuál en caso de avanzar con la operación de exportación, resulta fundamental.

Por otra parte, este análisis arrojó además ciertas oportunidades que la empresa puede aprovechar como por ejemplo las condiciones favorables que tiene Córdoba para la producción de maíz y los acuerdos comerciales con la Unión Europea, pero sin dejar de lado las distintas amenazas que vienen de la mano del continuo aumento en el precio internacional del maíz por ejemplo o la gran cantidad de gastos que se le sumarán a la empresa en caso de comenzar a exportar sus productos.

Por último, en relación con el análisis preliminar de comercio internacional, se obtuvo como conclusión que Argentina es el segundo exportador mundial de maíz y que resulta esencial utilizar la baja de Ucrania como exportador principal de maíz a países europeos y

aprovechar la oportunidad para ingresar en este mercado.

Por todo lo mencionado anteriormente, Campo Agrícola debería aprovechar la necesidad que tiene el mercado europeo del producto en estudio y darse pie para ingresar al mercado internacional y al mundo de la exportación para así, ampliar su negocio y poder finalmente comercializar todos sus productos al exterior.

No obstante, será de vital importancia que la empresa desarrolle un sector de comercio exterior o contrate personal idóneo de comercio internacional y estudie cuáles son los requisitos necesarios para poder desarrollar la operación de exportación.

Marco teórico

Con el fin de dar respuesta a los objetivos específicos, será necesario utilizar distintas herramientas que permitan hilar todas las acciones para que la empresa de sus primeros pasos en el comercio internacional.

Determinar un mercado europeo potencial para el producto seleccionado a través del análisis de aspectos relevantes del comercio internacional.

Para dar solución al primer objetivo planteado, se deberán analizar los principales importadores de maíz del mercado europeo, para luego adoptar una metodología para seleccionar el país que presente las mejores condiciones para la venta del producto en cuestión.

La herramienta elegida es el proceso de análisis jerárquico o “regla de decisión multicriterio” para facilitar la toma de decisiones y satisfacer la mayor cantidad de objetivos establecidos (Saaty, 1980).

Para el desarrollo de la matriz multicriterio, se volcarán datos recopilados de información secundaria de los países seleccionados (Universidad Siglo 21, s.f.).

Para poder construir la matriz, es necesario realizar ciertos pasos previos:

- 1°) seleccionar los países a analizar, y para esto se tomarán los cinco o seis principales países europeos importadores de maíz.
- 2°) definir qué criterios serán analizados y se los debe ponderar asignándoles un valor que indique la importancia relativa a los ojos del investigador. A menudo, se considera una escala de valores de un rango de 1 a 5, donde 1 representa las peores condiciones y 5 las mejores condiciones.

En el análisis multicriterio, los criterios que se ponderarán pueden ser muy variados, suelen utilizarse variables económicas, sociales, políticas, etc.

- 3°) analizar cada criterio individual para poder asignarle a cada país un valor

según esa variable.

Para esto, se confecciona una tabla donde se debería incluir, el valor de la variable por país, y, además, una columna de valor de la variable y otra del rango de la variable. Esto último se obtiene de comparar las últimas dos columnas de valor y rango que sirven de escala para medir los valores reales de cada criterio.

Como se muestra en la siguiente tabla a modo de ejemplo, si se desea analizar el tipo de cambio de los países con respecto al peso argentino, la metodología será identificar dentro de qué rango en la última columna se ubica el valor que tiene cada tipo de cambio. De esta forma se le asignará el valor del 1 al 5 según el rango donde se incluye el valor de la variable.

Tabla 3- Ejemplo análisis de una variable.

País	Tipo de cambio	Valor variable	Rango variable	Valor	Rango
A	\$0,014	5	0 => 4,99	5	0 => 4,99
B	\$0,13	5	0 => 4,99	4	5 => 9,99
C	\$2,13	5	0 => 4,99	3	10 => 14,99
D	\$24,75	1	20 => 24,99	2	15 => 19,99
E	\$17,84	2	15 => 19,99	1	20 => 24,99

Fuente: elaboración propia.

Una vez ordenado y valorado cada país para cada una de las variables, se procederá a la confección de la matriz multicriterio, para poder ponderar el valor asignado a cada variable con el valor asignado del país para dicha variable. De esta forma, se determinará cuál país es el más favorable para comerciar el producto en estudio.

La matriz multicriterio final se elaborará a partir de la siguiente plantilla que se usará de ejemplo. En ella se incluyen los países y los distintos criterios analizados. Pero para obtener el resultado final en la tabla se incluye debajo de cada criterio el “peso”, es decir, el valor que le da el investigador a cada variable en estudio según su importancia, y la sumatoria del valor de todas las preferencias debe ser igual a 1. El paso siguiente será agregar que valor del 1 al 5 obtuvo cada país por variable y la ponderación surge de calcular el producto entre el peso y el valor de cada variable. El país cuya ponderación total sea mayor, será el elegido como el más favorable.

Tabla 4- Ejemplo matriz multicriterio.

Criterios		Criterio 1	Criterio 2	Criterio 3	Criterio 4	Criterio 5	Criterio 6	Criterio 7	TOTAL
	Peso	0,05	0,2	0,2	0,15	0,15	0,15	0,1	1
País A	Valor	5	1	2	3	3	3	3	2,5

	Ponderación	0,25	0,2	0,4	0,45	0,45	0,45	0,3	
País B	Valor	5	1	3	1	2	3	3	2,45
	Ponderación	0,25	0,2	0,6	0,15	0,5	0,45	0,3	
País C	Valor	5	2	3	3	2	3	3	2,95
	Ponderación	0,25	0,4	0,6	0,45	0,5	0,45	0,3	
País D	Valor	1	1	2	1	2	3	1	1,85
	Ponderación	0,05	0,2	0,4	0,15	0,5	0,45	0,1	
País E	Valor	2	3	2	1	2	3	2	2,4
	Ponderación	0,1	0,6	0,4	0,15	0,5	0,45	0,2	

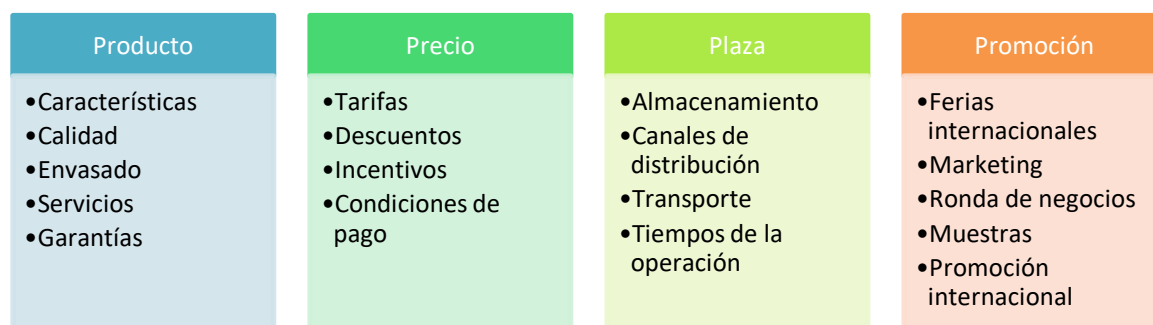
Fuente: elaboración propia.

Estrategias comerciales para la penetración del producto en el mercado seleccionado.

La importancia de una buena estrategia de marketing permite que la empresa cuente con información adecuada para actuar de forma planificada y lograr satisfacer la necesidad del consumidor (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing. 6ta Edición, 2003).

Para lograr ingresar al mercado obtenido, se aplicará la estrategia de las 4P del Marketing Mix Internacional:

Ilustración 5- 4P Marketing Mix Internacional



Fuente: elaboración propia en base a Kotler y Keller (2012) y Universidad Siglo XXI (s.f.).

I. Estrategia de producto

Keegan (2009) establece la necesidad de reconocer qué tipo de producto es el que se intenta exportar. Y agrega también que es importante evaluar si el producto propuesto tiene un potencial internacional.

Una vez clara la plataforma completa del producto, es decir, cuáles son sus características esenciales, su peso, dimensiones, su empaque y otros componentes como por ejemplo lo relacionado a su almacenamiento, se podrá decidir sobre si se está a favor de la estandarización o adaptación del producto:

-Estandarización: el interés de la empresa por las economías de escala, las economías en los costos de marketing, el aprovechamiento de las integraciones económicas entre los

países de algunas regiones del mundo y la competencia global.

-Adaptación: las diferencias en las condiciones de uso del producto en los diferentes países, las influencias gubernamentales en regulaciones sobre el producto, los patrones de comportamiento del consumidor.

II. Estrategia de precio

Keegan (2009) señala también las diferentes estrategias de fijación de precios internacionales existentes. Entre ellas, se seleccionará la que más se adecúa al producto de exportación que se desea insertar en el nuevo mercado, es decir, con la que se busca lograr una estrategia de precio internacional que le permita al producto ser competitivo en el mercado objetivo.

Con respecto a la fijación de precios global, el autor establece tres políticas alternativas que una compañía puede adoptar con respecto a la fijación de precios mundial:

-Extensión / Etnocéntrica: requiere que el precio unitario de un artículo sea el mismo sin importar en qué parte del mundo se encuentre el comprador. En estos casos, el importador debe absorber el flete y los aranceles de importación.

-Adaptación / Policéntrica: permite a los gerentes de subsidiarias o filiales o a distribuidores independientes establecer cualquier precio que consideren más adecuado en su entorno de mercado.

-Invención / Geocéntrica: se basan en el hecho de que es necesario reconocer los factores peculiares del mercado local al tomar decisiones de precios. Entre estos factores están los costos locales, los niveles de ingresos, la competencia y la estrategia de marketing local.

III. Estrategias de plaza

Los canales de distribución tienen el propósito de facilitar al cliente el acceso al producto; por lo tanto, deben estar disponibles en el lugar y tiempo y deben estar necesariamente comunicados para su adquisición y para cumplir con la satisfacción del deseo del consumidor.

Dentro de la estructura de los canales de distribución, existen algunas diferencias entre canales para productos de consumo e industriales:

-En el marketing de empresa a consumidor (b-to-c o B2C), el canal de consumo pone el producto directamente a disposición del consumidor para su uso.

-En el marketing de empresa a empresa (b-to-b o B2B), el canal industrial entrega el producto como insumo a otro industrial, que le agregará valor y entregará una propuesta diferente al consumidor (Keegan & Green, 2009).

Dependiendo del producto y el exhaustivo estudio previo del mercado, surgirá la

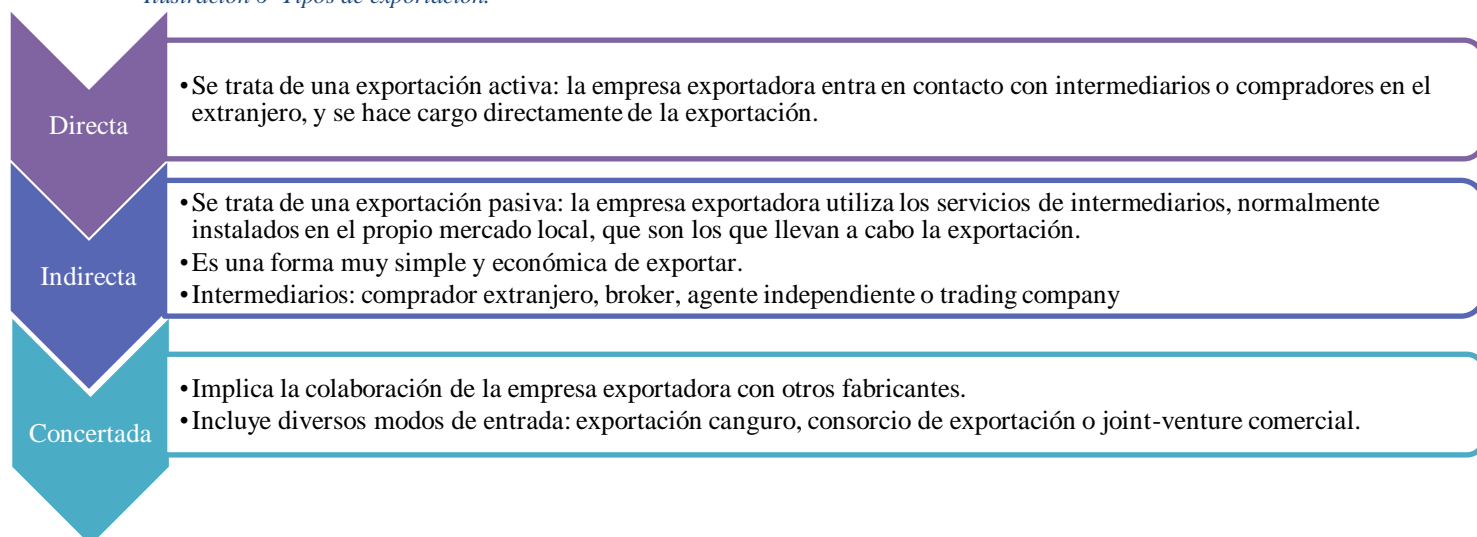
selección adecuada del canal.

IV. Estrategia de promoción

La promoción es la definición de los medios para comunicarse con los intermediarios en la distribución de sus productos, así como también con sus consumidores actuales y potenciales. Es decir, implica actividades que comunican las ventajas del producto y persuaden a los clientes meta de que lo compren (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing. 6ta Edición, 2003).

Una vez que se determinen las estrategias mencionadas anteriormente, se planteará como penetrar en el mercado seleccionado. Y para eso, Keegan (2009) plantea 3 tipos de exportación:

Ilustración 6- Tipos de exportación.



Fuente: elaboración propia en base a Klawter (2020).

Plan de implementación

A continuación, se aplicarán las herramientas elegidas anteriormente para dar respuesta a los objetivos específicos del presente trabajo final. En primer lugar, se confeccionará una matriz multicriterio para determinar el mercado europeo con mayor potencial, luego se estudiará específicamente dicho mercado. Para el segundo objetivo específico se analizará el producto en estudio en base a las 4 P del marketing internacional.

Determinar un mercado europeo potencial para el producto seleccionado a través del análisis de aspectos relevantes del comercio internacional.

Primero, se identificaron los diez principales países europeos importadores de maíz y a partir de esto se realizó la selección de los cinco más importantes. Para luego analizarlos en la matriz multicriterio y que se obtenga cuál de ellos será el mercado a exportar.

Tabla 5- Principales importadores de maíz.

Países	Importaciones de maíz en miles de USD
Alemania	979.557
Bélgica	561.66
España	2.199.447
Francia	341.953
Irlanda	320.898
Italia	1.403.544
Países Bajos	1.517.305
Portugal	519.974
Reino Unido	726.078
Rumania	357.174

Fuente: elaboración propia (Trade map, 2021).

Los países elegidos son: España, Países Bajos, Italia, Alemania y Reino Unido, ya que resultaron ser los países que más maíz importan en miles de dólares.

Además, se definieron los criterios a analizar, que serán principalmente factores económicos como: PBI per Cápita, la inflación, el riesgo país, las importaciones de maíz en miles de USD e importaciones anuales de maíz en Tn. y el valor unitario que es el cociente del valor por la cantidad. Muestra el valor medio por unidad de cantidad de las transacciones comerciales. No es en ningún caso un precio de venta de la mercancía (Trade map, 2021).

Otro factor que resulta conveniente analizar es la distancia de cada país con Argentina.

Por último, cabe destacar que, factores como los acuerdos comerciales o preferencias arancelarias no se analizarán para cada país ya que todos los países pertenecen a la unión europea.

Una vez elegidos los países y criterios que se van a estudiar, se analizará cada factor para cada uno de los países.

Tabla 6- PBI per Cápita USD

País	PBI per Cápita USD	Valor variable	Rango variable	Valor	Rango
España	30.090	3	30.000 => 44.999	5	> 50.000
Países Bajos	58.292	5	> 50.000	4	45.000 => 49.999
Italia	35.448	3	30.000 => 44.999	3	30.000 => 44.999
Alemania	50.795	5	> 50.000	2	15.000 => 29.999
Reino Unido	41.161	3	30.000 => 44.999	1	0 => 14.999

Fuente: elaboración propia (Datos macro, 2021).

Tabla 7- Inflación anual: Abril 2021 - Abril 2022

País	Inflación	Valor variable	Rango variable	Valor	Rango
España	8,34 %	2	8 => 9,99	5	0 => 2,99
Países Bajos	9,56 %	2	8 => 9,99	4	3 => 4,99
Italia	5,96 %	3	5 => 7,99	3	5 => 7,99
Alemania	7,39 %	3	5 => 7,99	2	8 => 9,99
Reino Unido	7,79 %	3	5 => 7,99	1	> 10

Fuente: elaboración propia (Inflación.eu, 2022).

Tabla 8- Tipo de cambio

País	Riesgo país	Valor variable	Rango variable	Valor	Rango
España	A2	5	A1 / A2	5	A1 / A2
Países Bajos	A2	5	A1 / A2	4	A3
Italia	A4	3	A4	3	A4
Alemania	A2	5	A1 / A2	2	C
Reino Unido	A3	4	A3	1	D / E

Fuente: elaboración propia (Coface, 2022).

Tabla 9- Importaciones de maíz en miles de USD

País	Importaciones de maíz en miles de USD	Valor variable	Rango variable	Valor	Rango
España	2.199.447	5	2M => 2.5M	5	2M => 2.5M
Países Bajos	1.517.305	4	1.5M => 1.99M	4	1.5M => 1.99M
Italia	1.403.544	3	1M => 1.49M	3	1M => 1.49M
Alemania	979.557	2	0.5M => 0.99M	2	0.5M => 0.99M
Reino Unido	726.078	2	0.5M => 0.99M	1	0M => 0.49M

Fuente: elaboración propia (Trade map, 2021).

Tabla 10- Importación anual de maíz en Tn.

País	Importación anual de maíz en Tn.	Valor variable	Rango variable	Valor	Rango
España	8.357.091	5	> 7.000.000	5	> 7.000.000
Países Bajos	5.103.631	3	3.000.000 => 5.499.999	4	5.000.000 => 6.999.999
Italia	5.210.451	3	3.000.000 => 5.499.999	3	3.000.000 => 4.499.999
Alemania	2.934.246	2	2.000.000=> 2.999.999	2	2.000.000=> 2.999.999
Reino Unido	2.614.542	2	2.000.000=> 2.999.999	1	0 => 1.999.999

Fuente: elaboración propia (Trade map, 2021).

Tabla 11- Valor unitario

País	Valor unitario	Valor variable	Rango variable	Valor	Rango
España	263	3	200 => 269	5	> 300
Países Bajos	297	4	270 => 299	4	270 => 299

Italia	269	3	200 => 269	3	200 => 269
Alemania	334	5	> 300	2	150 => 199
Reino Unido	278	4	270 => 299	1	0 => 149

Fuente: elaboración propia (Trade map, 2021).

Tabla 12- Distancia con Argentina

País	Distancia con Argentina	Valor variable	Rango variable	Valor	Rango
España	10.647 km	3	8.000 => 10.999	5	0 => 4.999
Países Bajos	12.041 km	1	> 12.000	4	5.000 => 7.999
Italia	11.766 km	2	11.000 => 11.999	3	8.000 => 10.999
Alemania	12.257 km	1	> 12.000	2	11.000 => 11.999
Reino Unido	11.855 km	2	11.000 => 11.999	1	> 12.000

Fuente: elaboración propia (Geodatos, 2022).

Tabla 13- Matriz multicriterio

País	Criterios	PBI per Cápita	Inflación	Riesgo país	Importaciones de maíz en miles de USD	Importación anual de maíz en Tn.	Valor unitario	Distancia con Argentina	TOTAL
España	Peso	0,15	0,2	0,1	0,2	0,15	0,1	0,1	1
	Valor	3	2	5	5	5	3	3	3,7
	Ponderación	0,45	0,4	0,5	1	0,75	0,3	0,3	
Países Bajos	Valor	5	2	5	4	3	4	1	3,4
	Ponderación	0,75	0,4	0,5	0,8	0,45	0,4	0,1	
Italia	Valor	3	3	3	3	3	3	2	2,9
	Ponderación	0,45	0,6	0,3	0,6	0,45	0,3	0,2	
Alemania	Valor	5	3	5	2	2	5	1	3,15
	Ponderación	0,75	0,6	0,5	0,4	0,3	0,5	0,1	
Reino Unido	Valor	3	3	4	2	2	4	2	2,75
	Ponderación	0,45	0,6	0,4	0,4	0,3	0,4	0,2	

Fuente: elaboración propia.

Como se puede observar en la matriz, la mejor opción para llevar a cabo la exportación de maíz es España. Su alto puntaje en la tabla se debe principalmente a las grandes cantidades de maíz que importa este país. Para el resto de los criterios, se encuentra en una situación promedio. A esto se le suma un dato positivo sobre la situación actual de España, mencionado anteriormente, esto es, la flexibilización de los requisitos específicos para la importación de maíz de Argentina, la apertura a este comercio y la reducción de barreras fitosanitarias.

Estrategias comerciales para la penetración del producto en el mercado seleccionado.

El siguiente paso será avanzar con el siguiente objetivo y analizar las 4P del Marketing Mix Internacional para definir la oferta internacional con la que ingresamos en el mercado.

I. Estrategia de producto

Ilustración 7- Posición arancelaria

II PRODUCTOS DEL REINO VEGETAL
 10 CEREALES
 10.05 MAÍZ.
 1005.90 -Los demás
 1005.90.10 En grano
 1005.90.10.1 A granel, con hasta 15 % de embolsado (Ley 21453)
 1005.90.10.190Y Los demás

Fuente: recuperado de CIVUCE (2022).

El tratamiento arancelario para este producto es de un 12% de derechos de exportación y no tiene reintegro de exportación.

Además, se deben tener en cuenta las intervenciones previas del SENASA, al tratarse de un producto de origen vegetal que no está envasado para venta directa al público, por lo que debe contar con un control fitosanitario obligatorio (CIVUCE, 2022).

El producto se comercializará suelto en un empaque conocido como big bags de polipropileno especial para granel como semilla (90 x 90 x 120), con una capacidad de 1000 kg de carga. Los precios mayoristas de los big bags rondan entre los 4 y 5 dólares. Cada big bag, para una correcta comercialización, debe incluir: etiquetas legibles, indelebles y visibles con el nombre del producto, ingredientes, cantidad neta, fecha de vencimiento, condiciones de almacenamiento, país de origen, instrucciones de uso, y declaración nutricional, entre otros datos. El embalaje será con film plástico.

La operación será por 100 toneladas de maíz, distribuidas en diez contenedores de 20 pies, donde cada uno puede cargar 10 pallets estándar de 100cm x 120 cm (Cómo Importar en Argentina, s.f.).

Ilustración 8- Big bag sobre pallet estándar

Ilustración 9- Contenedor de 20 pies



Fuente: (Ibercontainer.com, s.f.).

Fuente: (Microsoft bing, s.f.).

II. Estrategias de plaza

Respecto a la estrategia de plaza o distribución, se decidió avanzar con un canal de distribución directo, seleccionando un distribuidor en destino. Se eligió esta estrategia debido a la falta de experiencia de Campo Agrícola en el escenario internacional y de esta forma, la venta y distribución del producto sea realizada directamente por el comprador español, quien tiene conocimiento y presencia en el mercado. Debajo se detalla una lista de empresas que actualmente comercializan el producto con Argentina:

Ilustración 10- Importadores españoles de maíz

INDUSTRIAS RACIONERO SA	LEGUMBRES LA COCHURA, SA	ANTONIO CABALLERO SA
<ul style="list-style-type: none"> • Localidad: Madrid • Tel: 91 538 35 00 	<ul style="list-style-type: none"> • Localidad: Cuenca • Tel: 969 24 08 37 	<ul style="list-style-type: none"> • Localidad: Albacete • Tel: 967 59 00 93

Fuente: elaboración propia con datos recuperados de La Cámara de Comercio de España (2020).

La empresa no posee un canal de distribución propio, por lo cual deberá contratar un servicio de logística desde la planta de producción y acopio, ubicada en Tercero Arriba, Córdoba, hacia el punto de carga en el puerto de Rosario, Santa Fe (324 km). Para esa distancia exacta, el costo del flete es de \$4.344,48 la tonelada (Federación de transportadores argentinos, 2022).

La operación se realizará bajo la condición del Incoterm FCA (Free Carrier At), la cual se utiliza cuando hay combinación de medio de transporte y la responsabilidad del exportador

termina cuando la mercadería es entregada al transportista. Es decir, que el envío será en camión hasta el puerto de origen y en barco hasta España. Se eligió realizar la operación por vía marítima para minimizar costos logísticos, en diez contenedores estándar de carga completa (Full Container Load - FCL) de 20 pies.

Se optó por el puerto de Valencia como el puerto de entrada en destino debido a su cercanía con cualquiera de los tres posibles compradores. También conocido como Valenciaport, el cual canaliza tráfico de prácticamente cualquier tipo de mercancía de todos los sectores de la economía (Autoridad Portuaria de Valencia, 2022).

Una vez que la mercadería arribe al puerto de Valencia, será colocada nuevamente en un camión con destino a Madrid, Cuenca o Albacete, dando por finalizada la operación. La distribución física del producto será una combinación de transporte terrestre y marítimo (Tercero Arriba - Rosario - Valencia - Madrid, Cuenca o Albacete).

III. Estrategia de precio

La estrategia de precio para la comercialización es la que se da a través del mercado, es decir a través de las interacciones, demanda y oferta del mismo que hacen fluctuar los precios. De acuerdo con la Bolsa de comercio de Rosario (2022) el precio de la tonelada de maíz en el mes de mayo es de USD 253, que representa el precio del producto.

Sin embargo, se concluyó que la empresa Campo Agrícola no debe fijar un precio para el producto ya que la exportación está dirigida a un cliente distribuidor, teniendo este el contacto con el consumidor final. Por el contrario, lo que se debe realizar es el cálculo del precio de exportación.

Para poder calcular dicho valor se deben tener en cuenta diferentes aspectos como por ejemplo el Incoterm a utilizar, el costo total de la producción, los honorarios del despachante de aduana, la inspección y certificación de SENASA por tratarse de un alimento y el derecho de exportación entre otras cosas.

Tabla 14- Costo de la exportación

Conceptos	Por tonelada	Por contenedor	Total
Precio de maíz	USD 253	USD 2.530	USD 25.300
Costo de empaquetado	USD 5,58	USD 55,8	USD 558
Costo de flete Córdoba - Rosario	USD 35,01	USD 350,1	USD 3.501
Costos de SENASA	USD 1,05	USD 10,5	USD 105

Servicios de aduana y movimiento de la carga	USD 6,09	USD 60,97	USD 609,7
Derechos de exportación del 12%	USD 30,36	USD 303,6	USD 3.036
Honorarios del despachante (1,5%)	USD 3,79	USD 37,9	USD 379
Utilidad 20%	USD 50,6	USD 506	USD 5.060
Precio FCA Rosario	USD 385,48	USD 3.854,8	USD 38.548

Fuente: elaboración propia con datos recuperados de diversas fuentes.

IV. Estrategia de promoción

Con respecto a la estrategia de promoción, se detectó que Campo Agrícola no posee ninguna estrategia de comunicación, lo cual al momento de llevar a cabo una exportación resulta fundamental para darse a conocer en el ámbito internacional.

El desafío es darse a conocer mediante una ronda de negocios, ante los posibles importadores que se nombran en la estrategia de plaza, para hacer llegar la oferta del producto y captar la atención de los clientes convocándolos en un punto de la ciudad de Valencia para mantener una conferencia de presentación de la compañía. Con el objetivo de darse a conocer y captar el interés presentando su ideal de negocio generando un lazo y una red de contactos para ampliar y diversificar los mercados de Campo Agrícola.

Otra estrategia que se identificó para que la empresa desarrolle en el mediano plazo es registrarse en directorios de exportadores, esto será positivo para el posicionamiento en el escenario internacional, ya que los importadores interesados en comercializar este producto buscarán a través de estos canales un posible comprador. Un directorio posible es “Exportadores Córdoba” a cargo de la provincia de Córdoba, o “Argentina Trade Net” a nivel nacional.

Por último, se le aconseja a la empresa generar medios de comunicación digitales en caso de no poseerlos, tales como, correo electrónico oficial, redes sociales y un número de WhatsApp, lo cual permite un acercamiento con el cliente acortando las distancias y posibilitando el envío de archivos y documentos. Además de una página web, la cual puede pensarse a futuro, donde la empresa pueda exponer los productos comercializados y su historia.

En el siguiente Diagrama de Gantt se presentan las diferentes actividades a desarrollar.

Tabla 15- Diagrama de Gantt

Actividades a desarrollar	Año 2022	Año 2023
---------------------------	----------	----------

	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
Desarrollo del departamento de comercio exterior y contratación de un asesor.											
Inscripción como exportador en los distintos organismos.											
Participar en una ronda de negocios con los distribuidores en destino para seleccionar el más indicado.											
Contratar servicios (despachante de aduana, transporte).											
Estrategias de promoción (página web, registrarse en directorios de exportadores).											
Transporte de la mercadería desde la planta hasta el puerto.											
Pago de derechos y oficialización de la exportación.											
Embarque.											
Flete internacional.											
Desembarque e ingreso en aduana de destino.											

Fuente: elaboración propia.

Conclusiones y recomendaciones

En base a los datos obtenidos a lo largo del desarrollo del presente trabajo final, donde se analizó al mercado europeo para realizar la exportación de maíz por parte de la empresa Campo Agrícola, se determinó como mercado objetivo a España.

Este país es el principal importador de maíz dentro del mercado europeo y frente al estudio de diversas variables, principalmente económicas, resultó ser la mejor opción. Además, debido al enfrentamiento bélico que continúa entre Rusia y Ucrania, donde este último era el principal proveedor de maíz para los países europeos y actualmente no puede desarrollar ninguna tarea de producción ni comercialización, se proyecta un crecimiento de la demanda de maíz en España, lo cual representa para Argentina una gran oportunidad para ingresar al mercado.

Esta primera exportación al mercado internacional ofrece grandes oportunidades de apertura para la empresa, y si bien trae ciertos inconvenientes, deja a la vista cuales son los cambios que debe realizar la empresa para poder incorporarse al mercado y aumentar sus operaciones de comercialización. Por este motivo se realizarán algunas recomendaciones.

En primer lugar, ya que se trata de una empresa pequeña sin experiencia en exportaciones, será fundamental desarrollar un departamento de Comercio exterior, incorporando personal calificado para las tareas a realizar y que éstos puedan en un futuro llevar a cabo la operatoria comercial y logística de la empresa para ahorrar costos en la tercerización de la operación. Lo cual permitiría extender las exportaciones a otros mercados y

además, una vez generado un vínculo con los distribuidores en España, ofrecer los demás productos que cosecha la empresa y así aumentar las operaciones de exportación.

Por último, se le recomienda a la empresa que considere realizar en el futuro, un estudio sobre la posibilidad de invertir en maquinaria para el tratamiento de los cereales, el procesamiento y su transformación, para agregar valor a su cartera de productos, y así comience con la industrialización en lugar de comercializar la materia prima. Por ejemplo, en principio podría desarrollar esto con la producción de maíz pisingallo, el cual se destina enteramente para consumo humano y donde Argentina es el segundo productor mundial y exporta casi el 95% de su producción.

Como se mencionó anteriormente, si bien Campo Agrícola es una pequeña empresa, ofrece productos muy demandados a nivel mundial. Además, actualmente cuenta con muchas ventajas para poder desarrollarse en el ámbito internacional. Por ejemplo, los avances tecnológicos que permiten agregar valor a los productos y tener una llegada rápida a cualquier mercado, conociendo la demanda que tiene cada país sobre un producto específico. Y, además la existencia de organismos de promoción a las exportaciones en Argentina que apoyan a las empresas que desean abrirse a nuevos mercados.

Bibliografía

- Agrofy. (30 de Mayo de 2022). *Precios oficiales*. Obtenido de Agrofy : <https://news.agrofy.com.ar/granos/precios-oficiales>
- Autoridad Portuaria de Valencia. (2022). *El puerto*. Obtenido de Valenciaport: <https://www.valenciaport.com/comunidad/valencia/el-puerto/>
- Banco Mundial. (2020). *Argentina*. Obtenido de Grupo Banco Mundial: <https://datos.bancomundial.org/pais/argentina?view=chart>
- BCR. (Junio de 2022). *Cotizaciones*. Obtenido de Bolsa de Comercio de Rosario: <https://www.bcr.com.ar/es#!>
- BCR. (11 de marzo de 2022). *Informe BCR: Aporte del maíz a la economía argentina*. Obtenido de Valor local: <https://www.valorlocal.com.ar/11/03/2022/informe-bcr-aporte-del-maiz-a-la-economia-argentina/>
- Cámara de Comercio de España. (2020). *Directorio de Empresas Exportadoras e Importadoras*. Obtenido de Cámara de Comercio de España: <http://directorio.camaras.org/index.php?pagina=1®istros=0&offset=0&cocin=&impexp=I&anno=20&tramo=00&empresa=&producto=TA&codprod=1005&areanacional=PR&codareanac=&areainternac=PS&codareainter=>
- CIVUCE. (2022). *Posición arancelaria*. Obtenido de CIVUCE: <https://ci.vuce.gob.ar/posicion?posicion=1005.90.10.190Y&pais=724&operacion=exportacion>
- Coface. (Abril de 2022). *Principales indicadores macro económicos*. Obtenido de Coface: <https://www.coface.com/Economic-Studies-and-Country-Risks/Germany>
- Cómo Importar en Argentina. (s.f.). *¿Cuántos pallet entran en un contenedor (40 pies – 20 pies)?* Obtenido de Cómo Importar en Argentina: <https://www.comoimportarenargentina.com.ar/pallet-entran-en-un-contenedor/>
- Datos macro. (2021). *Economía y datos de los países*. Obtenido de Datosmacro.com: <https://datosmacro.expansion.com/paises>
- FADA. (2022). Obtenido de FADA: <https://fundacionfada.org/informes/page/3/>
- Federación de transportadores argentinos. (29 de Abril de 2022). *Tarifas de cereales y oleaginosas*. Obtenido de Fe.Tr.A: <https://fetra.org.ar/nota/100002761/cereales-y-oleaginosas-22-new?>
- Geodatos. (2022). *Distancia entre países*. Obtenido de Geodatos: <https://www.geodatos.net/distancias/paises>
- Ibercontainer.com. (s.f.). *Contenedor marítimo de 20 pies nuevo*. Obtenido de Ibercontainer.com: <https://ibercontainer.com/producto/contenedor-maritimo-de-20-pies-nuevo/?lang=en>
- INDEC. (2021). *Informe Comercio Exterior: Complejos exportadores*. Obtenido de https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/complejos_03_22BE7DF71128.pdf
- INDEC. (2022). *Comercio exterior*. Obtenido de INDEC: <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel3-Tema-3-2>
- Inflación.eu. (2022). *Inflación - información actualizada sobre la inflación*. Obtenido de Inflación.eu: <https://www.inflation.eu/es/>
- INTA. (2022). *¿Qué hacemos en el INTA?* Obtenido de Argentina.gob.ar: <https://www.argentina.gob.ar/inta/quehacemos>
- Keegan, W. J., & Green, M. C. (2009). *Marketing Internacional. Quinta edición*. México: Pearson Educación.
- Klawter. (29 de Octubre de 2020). *Tipos de exportación*. Obtenido de Klawter:

- <https://klawter.com/blog/tipos-de-exportacion/>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. 6ta Edición. Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Lerner, A. (24 de Marzo de 2022). *España y Portugal habilitan el ingreso de maíz argentino*. Obtenido de *Ámbito*: <https://www.ambito.com/economia/maiz/espana-y-portugal-habilitan-el-ingreso-argentino-n5400516>
- MAGyP. (2022). *El Plan Nacional de Riego: la continuidad de las políticas públicas orientadas al sector*. Obtenido de MAGyP: https://www.magyp.gob.ar/sitio/areas/prosap/novedades/notas/RyD_75.pdf
- MAIZAR. (2022). *Estadísticas*. Obtenido de MAIZAR: <http://www.maizar.org.ar/estadisticas.php>
- Microsoft bing. (s.f.). *big bags 1000kg con medidas*. Obtenido de Microsoft bing: <https://www.bing.com/images/search?q=big%20bags%201000kg%20con%20medidas&q&s=n&form=QBIR&sp=-1&pq=big%20bags%201000kg%20con%20medidas&sc=0-26&cvid=D24B8CC896EB42D481D3D423805CEEE5&first=1&tsc=ImageHoverTitl e>
- OECD. (2020). *Maíz*. Obtenido de OEC: <https://oec.world/es/profile/hs92/corn>
- Perfil. (19 de Abril de 2022). *Fuerte rechazo del campo al impuesto a la renta inesperada*. Obtenido de Perfil: <https://www.perfil.com/noticias/economia/fuerte-rechazo-del-campo-al-impuesto-a-la-renta-inesperada.phtml>
- Producción Agrícola Mundial. (2021/22). *Producción Mundial de Maíz 2021/2022*. Obtenido de Producción Agrícola Mundial.com: <http://www.produccionagricolamundial.com/cultivos/maiz.aspx>
- PROSAP. (2022). *Programa de Servicios Agrícolas Provinciales*. Obtenido de http://www.prosap.gov.ar/m_DefinicionObjetivos.aspx
- Rodriguez, L. (24 de Marzo de 2022). *España y Portugal abrieron sus mercados al maíz argentino*. Obtenido de Misiones Online: <https://misionesonline.net/2022/03/24/maiz-argentino-mercado-europa/>
- Saaty, T. (1980). *The analytic hierarchy process*. New York: Mcgraw-hill.
- Sigaudó, D., & Terré, E. (27 de Marzo de 2022). *Aporte del maíz a la economía argentina*. Obtenido de Ruralnet: <https://ruralnet.com.ar/2022/03/27/aporte-del-maiz-a-la-economia-argentina/>
- Trade map. (2021). *Lista de los importadores para el producto seleccionado: 1005 Maíz*. Obtenido de Trade Map: https://www.trademap.org/Country_SelProduct_TS.aspx?nvpm=3%7c%7c25%7c%7c%7c1005%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c3%7c1%7c1%7c1
- Universidad Siglo 21. (s.f.). *Módulo 0 - Seminario Final*. Obtenido de Canvas Siglo 21: <https://siglo21.instructure.com/courses/15132/pages/reporte-de-caso-modulo-0>
- Universidad Siglo 21. (s.f.). *Módulo 2 - Marketing Internacional*. Obtenido de Canvas: <https://siglo21.instructure.com/courses/10126/pages/modulos#>
- Universidad Siglo 21. (s.f.). *Módulo 4 - Marketing Internacional*. Obtenido de Canvas: <https://siglo21.instructure.com/courses/10126/pages/modulos#>