



Universidad Siglo 21

Licenciatura en Comercio Internacional

Seminario Final de Comercio Internacional: SEM 234

Trabajo Final de Grado-Reporte de Caso

**Oportunidades comerciales en el mercado de Latinoamérica, para los vinos  
de Finca La Emilia**

Nancy Silva

DNI: N° 20.078.052

Legajo: VCIN 05212

Tutora: Sofía Bulacio.

# Índice

Resumen	1
Abstract	1
Introducción	2
Análisis de situación	4
Análisis interno de la empresa	4
Análisis del sector doméstico.	6
Análisis de importaciones y exportaciones mundiales (competidores y potenciales clientes).	12
Diagnóstico y Discusión	15
Marco Teórico	17
Propuesta profesional	20
Conclusiones y Recomendaciones	30
Bibliografía	32
Anexos	35

## **Resumen**

El fin de este reporte de caso, fue identificar un mercado en Latinoamérica para la exportación de vinos de Finca La Emilia. En primer lugar, se determinaron los antecedentes exitosos y la importancia de la industria vitivinícola en Argentina. Teniendo en cuenta estos datos, se desarrollaron dos objetivos específicos buscando: identificar el país de Latinoamérica más indicado y la estrategia de ingreso al mismo. Para ello, se comenzó con el análisis de los entornos macro y micro de la empresa, el cual concluyó en la necesidad de una estructura productiva y administrativa que permitiera a La Emilia desarrollar su potencial para abordar el proceso de internacionalización, en un contexto de altas perspectivas de la vitivinicultura a nivel mundial. Posteriormente, se identificaron los países con mayores montos importados de vinos en Latinoamérica, siendo seleccionados Brasil, Paraguay y Perú dentro de los primeros tres lugares. La matriz multicriterio aplicada, demostró que Brasil es el más calificado. Luego, en dicho mercado, se identificó como cliente a la cadena Cansino Multivarejo S.A. para la exportación directa. Se calculó el precio final D.D.P. y las actividades del proceso exportador, concluyendo con la factibilidad del objetivo de exportación y las recomendaciones para el caso.

Palabras clave: vino, exportación, Brasil.

## **Abstract**

The purpose of this case report was to identify a market in Latin America for the export of wines from Finca La Emilia. First, the successful history and importance of the wine industry in Argentina were determined. Taking these data into account, two specific objectives were developed seeking to identify the most suitable Latin American country and the strategy for entering it. To do this, it began with the analysis of the macro and micro environments of the company, which concluded in the need for a productive and administrative structure that would allow La Emilia to develop its potential to address the internationalization process, in a context of high viticulture perspectives worldwide. Subsequently, the countries with the highest imported amounts of wines in Latin America were identified, with Brazil, Paraguay and Peru being selected within the first three places. The applied multi-criteria matrix showed that Brazil is the most qualified. Later, in said market, the Cansino Multivarejo S.A. chain was identified as a client. for direct export. The final price D.D.P. and the activities of the export process, concluding with the feasibility of the export objective and the recommendations for the case.

Keywords: wine, export, Brazil.

## Introducción

El presente Trabajo Final de Grado, consiste en identificar nuevas oportunidades comerciales para la exportación de los vinos que produce el establecimiento: Finca La Emilia, hacia el mercado Latinoamericano.

Se trata de una PYME de carácter familiar fundada en la década del 90, ubicada en la zona rural de Colonia Caroya, en el Departamento Colón, actualmente identificada en los Caminos del Vino de la provincia de Córdoba.

En un principio, La Finca, elaboraba vinos frambua de carácter popular conservando la tradición de aquellos sacerdotes jesuitas e inmigrantes europeos friulanos que habitaron la región hace más de 400 años.

Actualmente, se continúa con lo iniciado en 2004, año en el que realiza un acertado giro estratégico a su actividad, cuando decide importar finas cepas europeas desde Italia, para producir variedades como el Merlot, Cabernet y Malbec.

Sin dejar de lado lo artesanal de la producción, se dedica a elaborar vinos finos de alta calidad, destinados a un nicho de mercado que demanda la exclusividad y calidad del vino por sobre las marcas más populares. Este sello distintivo le ha valido en los años 2008 y 2009, el reconocimiento nacional de la industria.

Aquella premiación fue considerada un hito en la historia de Colonia Caroya y Jesús María, por las implicancias sobre otras premiaciones que le siguieron y catapultaron el renombre del terruño.

De esta manera fue forjándose la visión de convertir a La Emilia y su zona en productores de vinos de alta gama, y también la misión específica para la Finca de ser un pequeño establecimiento que continúe con el sello familiar que lo distingue, pero adaptándose a los nuevos tiempos.

A partir de la gestión de las nuevas generaciones se plantea la posibilidad de ampliar los mercados y considerar el desafío de exportar hacia Latinoamérica. En este punto de inflexión, se desarrolla el presente trabajo académico que se enfoca en proponer la inserción internacional de la organización potenciando sus virtudes y brindando las herramientas comerciales, que permitan a la organización, lograr una proyección exportadora sostenida.

Antes de abordar un proceso de internacionalización específico, es necesario recurrir a datos precisos sobre otras exportaciones vitivinícolas que se han realizado en la Provincia de Córdoba y que sientan un precedente exitoso en la materia.

Como evidencia podemos recurrir a un antecedente de carácter global, el cual tiene que ver con la exportación de vinos fraccionados, desde Córdoba a China, elaborado con uvas de Caroya y Calamuchita en el año 2014, con destino a los restaurantes y hoteles de Beijing y Shanghai. Es necesario comentar que estos vinos fueron premiados en el año 2013 por la Asociación China de Sommeliers.

En el ámbito del MERCOSUR también desde Córdoba en abril 2022, se ha exportado uva de mesa a Brasil tratándose de un producto de altísimo valor, ya que fue cultivada con la particularidad de estar exenta de bromuro en relación a la plaga polilla de la vid *Lobesia-botrana*. (Infocampo, 2022)

Finalmente, se debe destacar el importante protagonismo de las bodegas cordobesas en lo que refiere al aporte económico que realizan al turismo de carácter nacional e internacional, a través de las actividades de degustación del excelente vino que se produce en las diferentes regiones de la provincia.

Los casos exitosos mencionados anteriormente, son una muestra de la envergadura alcanzada por la industria del vino en nuestro país. Al respecto, debemos citar algunos datos concretos desde un nivel general hacia lo particular: Argentina, ha llegado a su más alto índice exportador de vinos fraccionados en el año 2021, el cual asciende a un total de US\$ 817 millones, hacia Estados Unidos, Reino Unido, Canadá y Países Bajos, pero además con notables incrementos en los mercados de China, México, Francia Suiza y Paraguay.

Lo referido demuestra que la producción de nuestro país se ha recuperado notablemente desde los niveles pre pandemia Covid-19 alcanzando la cifra de US\$786 millones. Esta recuperación demuestra que la actividad es potable y de allí el interés de potenciar las ventas de los vinos de La Emilia hacia los mercados latinoamericanos. En este sentido también hay que tener en cuenta el notable incremento de producción evidenciado en La Finca, (luego de la sequía de los años 2013-2015) el cual superó los 4000 litros en el año 2019 (Universidad Siglo 21, 2020).

Además es necesario remarcar el amplio alcance de beneficios que podría reportar el hecho de exportar vinos de la Finca, para el ecosistema productivo de la zona y la región. Es sumamente importante considerar el gran impacto social, tecnológico y económico en las actividades conexas necesarias para el proceso tales como transportes, mano de obra calificada, expertos en enología y comercio exterior, marketing, entre otras y que son parte de la logística de la exportación.

Para proveer al eje rector de este trabajo académico, es necesario definir estratégicamente el objetivo general y los específicos que permitan establecer la factibilidad de exportar hacia Latinoamérica los vinos producidos por Finca La Emilia.

Objetivo General:

- Identificar oportunidades comerciales para la exportación de vinos de Finca La Emilia hacia Latinoamérica, a partir del año 2023.

Objetivos específicos:

- Analizar el país de Latinoamérica con mayor potencial para la exportación de vinos de Finca La Emilia.

- Establecer la estrategia de ingreso al mercado que resulte seleccionado.

### **Análisis de situación**

#### *Análisis interno de la empresa*

Para cumplimentar los objetivos propuestos, se realizará un análisis previo e integral de la situación en la cual se desenvuelve la empresa en su entorno micro y también de los parámetros macro que enmarcan la actividad vitivinícola en general.

Este análisis de situación es de carácter descriptivo ya que está basado, en la observación y el registro de datos los cuales serán plasmados en forma cualitativa y cuantitativa, pues no se trata solo de medir sino también de aportar la mirada crítica que permita considerar los valores centrales sobre los que se asienta la organización.

La información adicional incorporada a este análisis, fue recabada en base a técnicas de recolección de carácter secundario o documentales (publicaciones de revistas especializadas, páginas de organismos oficiales, noticias periodísticas, etc) comenzando con los parámetros en los que se desenvuelve la empresa del caso, para lo cual se recurre a la herramienta de análisis F.O.D.A. que permite identificar los atributos y debilidades internos de La Emilia, así como también detectar las oportunidades y amenazas que se encuentran en su entorno más próximo (Universidad Siglo 21, 2020). Dicha información será ponderada para determinar su real incidencia respecto del cumplimiento de los objetivos propuestos.

<b>ANÁLISIS FODA</b>	
1 MALO -2 REGULAR-3 BUENO-4 MUY BUENO-5 EXCELENTE	
<b>FORTALEZAS</b>	POND
El carácter de exclusividad del vino reporta altos márgenes de ganancia.	5

Produce Merlot, Cabernet y Malbec varietales de gran valor comercial	5
Alta ponderación y respeto por parte de sus pares en la región.	5
Fuerte arraigo de la cultura familiar del saber hacer.	5
Mano de obra capacitada y con antigüedad.	5
Finas cepas europeas premiadas en el mercado nacional .	5
<b>DEBILIDADES</b>	
Falta de desarrollo de un proyecto de internacionalización.	2
No cuenta con la infraestructura necesaria para incrementar la actividad.	3
Organigrama de la empresa de carácter unipersonal sin distribución de cargos	2
No cuenta con equipo humano para desarrollar un plan de internacionalización.	2
La estacionalidad de la actividad vitivinícola atenta contra la fidelización de la mano de obra que se utiliza en el proceso de producción.	1
<b>OPORTUNIDADES</b>	
Colonia Caroya produce el 95% de los vinos de la provincia	5
Tendencia positiva del rubro en cuanto a producción consumo y márgenes.	5
Conceptualización del vino como baluarte histórico y cultural en la región.	5
Firme tendencia en la zona hacia incrementar la calidad del producto.	5
Clima muy similar a Francia e Italia.	5
Ubicación estratégica cerca de Jesús María (polo bancario - Zona de transferencia de cargas, etc).	5
Alta presencia de Resveratrol ( polifenol): tres veces más en las uvas de la Colonia.	5
El producto requiere un riguroso control previo de INV ante cada partida de vinos.	5
El acuerdo Mercosur, beneficia el tratamiento arancelario del vino requiriendo para ello la emisión de C.O.	2
<b>AMENAZAS</b>	
La característica artesanal del “saber hacer” atenta contra la producción a escala.	2
La zona de Colonia Caroya tiene poca fama como productora de vinos, respecto de otras provincias argentinas.	2
La tipificación de la industria del vino ante AFIP, determina un techo productivo.	1
Región no explotada en su máximo potencial lo cual atenta contra políticas gubernamentales de impulso a la actividad.	1
La calidad del producto está afectada por las condiciones climáticas.	1
Fuente: Elaboración propia.	

De la ponderación realizada sobre el análisis interno de la empresa y de su entorno micro, surge que existen reales posibilidades de exportación para La Finca, puesto que el único elemento amenazante difícil de controlar, es el clima.

Los demás aspectos considerados debilidades podrían sortearse con acciones concretas dentro de la propia Finca, e incluso también recurriendo a la colaboración de sus pares viñateros, por ejemplo, a través de la modalidad de encadenamientos productivos.

En cuanto a las amenazas éstas podrían salvarse con políticas gubernamentales concretas, por lo cual a continuación se describe el ambiente macro que la rodea.

#### *Análisis del sector doméstico.*

Para completar el panorama de situación antedicho, se exponen los elementos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales, los cuales siendo parte del entorno macro de la organización influyen significativamente sobre su actividad.

*Aspectos políticos:* en cuanto al ámbito global se cita el alcance del Acuerdo Mercosur EFTA (European Free Trade Association) del 23 de agosto de 2019 que aplica arancel cero al comercio entre el MERCOSUR y los países integrantes de la Asociación Europea de Libre Comercio: Suiza, Noruega, Islandia y Liechtenstein, calificados como “países ricos” por el Banco Mundial en función de sus altísimos porcentajes de P.B.I.

Según información de la OIV dentro de ese bloque Suiza y Noruega no son productores natos, por lo cual importan desde el MERCOSUR los porcentajes más altos de los litros de vino que consumen como es el caso de Suiza que debe importar el 70% de su consumo total. Por su parte, Noruega, aplica un arancel cero a los vinos argentinos. Además, se destaca un dato trascendente: el intercambio en este caso es unidireccional desde el MERCOSUR hacia ambos países (OVA, 2019).

En cuanto al ámbito específico del MERCOSUR del cual Argentina forma parte, se mencionan abajo los acuerdos más relevantes, siempre teniendo en cuenta que nuestro país debe concretar sus Tratados como parte del bloque y de ninguna manera de forma bilateral.

- Acuerdo Mercosur-Unión Europea: establece la eliminación de aranceles al comercio vitivinícola entre ambos bloques. Ello, además de incrementar los precios de los vinos debido a una mayor demanda, también impacta en la oferta exportable intra bloque, pues la suba de los precios influye en las exportaciones a Brasil, siendo Chile el primer exportador y Portugal en segundo lugar. (Argentina debió replegarse al tercer lugar



porque ha priorizado el comercio extra bloque en virtud de mayores réditos) (OVA, 2019).

En lo que respecta a la órbita nacional existen diferentes organismos de apoyo a las exportaciones vitivinícolas a través de políticas específicas para el sector, entre ellos:

- Corporación Vitivinícola Argentina (COVIAR): es un organismo público-privado de jurisdicción nacional que recibe financiamiento de las empresas y se encarga del cumplimiento del Plan Estratégico Argentina Vitivinícola (PEVI) el cual apunta al desarrollo del sector, potenciando la inserción en los mercados externos e internos (Coviar,2022).

- Instituto nacional de vitivinicultura (I.N.V.): organismo descentralizado que además de controlar la calidad y elaboración del vino, también desarrolla actividades de promoción a PyMES tales como el Programa Vino Cercano, cuyo objetivo es impulsar la exportación y el consumo interno. Apunta a un consumidor joven mediante nuevas modalidades de expendio en envases retornables y de mayor capacidad (Argentina.gob, 2022).

- Ministerio de Desarrollo Productivo: organismo nacional dedicado a establecer políticas productivas mediante programas específicos, como la llamada: Estrategia Productiva Federal dirigida a promover, capacitar, financiar, subsidiar e invertir en el sector vitivinícola argentino (Argentina.gob, 2022).

- Fundación Export.Ar.: institución mixta que intermedia en la exportación de productos, y servicios, pero desde la óptica de la cooperación internacional e interamericana. Su ámbito de acción se desarrolla en Ferias internacionales, Rondas de negocios, y Programas de Inserción Internacional (Infoleg, 2009).

*Aspectos económicos:* según informes del Observatorio Vitivinícola Argentino: “Una hectárea de uva genera 5,6 veces más dólares que una de soja y 100 hectáreas cultivadas les dan empleo a 72 personas frente a sólo 2 que trabajan con la oleaginosa. Es el complejo agroalimentario exportador que más valor agregado y el que más empleo genera” (OVA, 2019).

Justamente la categorización de complejo exportador nos indica la envergadura del proceso, pues incluye las tres actividades: primaria (producción), secundaria (elaboración) y terciaria (comercialización).

Como dato negativo, es necesario acotar que, en el año 2021, el ingreso de divisas se vio afectado por la una notable baja en el consumo por la salida de la pandemia Covid-

19, esto sumado a la escasez de insumos críticos como el vidrio, retrasaron la fabricación de botellas, cuyo mayor stock se consumió durante aquel período (Infobae, 2021)

Hay que resaltar el gran impacto económico que genera el proceso de elaboración del vino basado en prácticas sustentables; pues, según refiere la Organization and Environment, reportan altos beneficios financieros. Prueba de ello es el incremento registrado en 2017 en las ventas de vinos orgánicos, siete veces mayor a las de vino no orgánico.

En referencia a la rentabilidad de la comercialización del vino en el mercado interno argentino, los datos demuestran una baja en el consumo alrededor de un 6% respecto del año 2021, pero la rentabilidad subió en un 70%, pues el consumidor de Argentina ha volcado su preferencia a vinos de mayor precio y calidad entre ellos el Malbec como varietal preferido. También hay que mencionar el récord histórico conseguido en el año 2021 para la exportación de vinos argentinos a: Europa, Brasil, Canadá, entre otros. En este sentido los datos recabados hablan de importante incremento de ventas también hacia México, China, Francia, Suiza y Paraguay demostrando así, el auge de la actividad vitivinícola en nuestro país.

Al respecto cabe mencionar el último informe de exportaciones en millones de litros de vino proporcionado por el I.N.V sobre el año 2021 el cual refiere al importante ingreso de divisas alcanzando un valor de USD 822,6 millones de dólares para Argentina, lo que significó un récord histórico.

Otros indicadores económicos de relevancia que deben tenerse en cuenta al momento de exportar son:

- Deuda externa: influenciada por la firma del acuerdo con el F.M.I. a comienzos del año 2022 en base a un programa de Facilidades, lo que implica postergar vencimientos, fortalecer reservas, reducir el financiamiento del déficit y apuntar a un equilibrio para 2025.

- PBI: estimado en US\$ 490 millones, posiciona a Argentina entre las economías más grandes de América Latina, demostrando un incremento del 10.3% respecto del año 2020 año en el que el porcentaje solo ascendió a un 9.9% considerando los resabios de la crisis Covid-19. Asimismo, se prevé un crecimiento del P.B.I. cercano al 3.2% para el año 2022.

- Déficit fiscal: se encuentra reducido respecto del año 2020 debido a la ejecución de una política contractiva post pandemia, para el gasto público. La implementación de una estrategia expansiva en cuanto al comercio internacional, sumado a la suba en el

precio de *commodities* y algunos ingresos extraordinarios, como la renta a las grandes fortunas, sin dudas perfilan mejores expectativas a futuro en este sentido.

- **Inflación:** se estima finalizar el año 2022 con un 76% debido a la alta emisión monetaria. Asimismo, para 2023 se pronostica una inflación menor a la actual (65%), si es que se puede mantener el objetivo mensual en porcentajes cercanos al 4% o 5% (bancomundial.org,2022).

- **Tipo de cambio:** debido a la constante emisión monetaria y a las pequeñas devaluaciones impulsadas por el gobierno para hacerse de los dólares necesarios que le permitan cumplir con los pagos ante el F.M.I. el tipo de cambio mayorista cerró el 2022 a \$177,16, apenas \$2,5 superior a lo estimado por algunos economistas, por lo cual la devaluación oficial se ubicó en 72% en el 2022.

Para 2023 se estima un precio de dólar oficial en el mercado mayorista cercano a \$376 para fin de diciembre, por lo cual la escalada sería de un 112% superando la inflación prevista del 100%.

Algunas proyecciones más pesimistas como la de C &T mencionan un valor cercano a \$ 496 para diciembre, por lo tanto, si a esta altísima brecha se le suma el efecto de la sequía que restringirá aún más el ingreso de dólares, habrá una fuerte disminución de las reservas, con lo cual solo se espera que el ritmo de devaluación se mantenga cercano a la inflación, es decir no más allá del 110% para 2023.

También hay que destacar que la brecha cambiaría entre el peso argentino y el dólar estadounidense, encarece aquellos bienes exportables que demandan altos porcentajes de insumos importados en su fabricación. Por esa razón, y para atenuar dicho impacto en el comercio internacional de nuestro país, se han establecido alternativas al dólar mayorista oficial, como el dólar soja y dólar tecno entre otros, que aseguran ciertos márgenes de competitividad en el comercio internacional respecto de los demás países del Mercosur, cuyas monedas son más estables y resultan más ventajosas ante el atraso cambiario argentino (Mussi, 2022).

Estos parámetros evidencian un gran desafío para la exportación de los vinos de Finca La Emilia, ya que deberá poner en juego las grandes fortalezas que posee para aprovechar las oportunidades que le presenta el mercado internacional, pero sorteando las desequilibradas políticas económicas del entorno.

*Aspectos ecológicos:* si bien la producción vitivinícola requiere el uso de pesticidas y fertilizantes, siendo generadora de altas emisiones de CO<sub>2</sub>, esta situación

debe revertirse en el corto tiempo para lograr la sustentabilidad del proceso. Los sistemas productivos apuntan al uso de fertilizantes naturales, a evitar la mecanización y perfeccionar el envasado. En este aspecto los mercados europeos están exigiendo prácticas ecológicas; reducción del grosor del vidrio de la botella, evitar el tapón de plástico, la tapa a rosca y virar rápidamente al uso del corcho.

En consonancia con lo expuesto, es necesario mencionar la tendencia mundial respecto del cultivo de la vid en ambientes donde coexisten la fauna, microorganismos y vegetales asociados, de manera que la uva no requiera de asistencia mecánica y el suelo y sus recursos no se degraden. Nueva Zelanda, Estados Unidos, Francia, entre otros países están implementando la biodiversidad productiva.

Argentina constituye una de las grandes reservas ecológicas del mundo, con una diversidad de ecosistemas que nos vuelven un país apto para el cultivo y la producción de alimentos a gran escala. Actualmente nuestro país abastece a más de 400 millones de personas en todo el planeta, con capacidad y perspectivas para convertirse en el supermercado del mundo (Gila, 2017).

Nuestro país es el quinto productor mundial de vinos y el primero en la escala global respecto del mosto. Ello significa que debe adecuar las prácticas agrícolas consideradas responsables del 30% de los gases que producen el efecto invernadero del planeta.

Para atender tal requerimiento ecológico en el proceso vitivinícola, se han comenzado a realizar acciones concretas, por ejemplo: Argentina ha suscrito el compromiso de la Agenda 2030 respecto de los Objetivos de desarrollo sostenible.

Además, la Secretaría de Ambiente de la Nación junto a cámaras y demás sectores productivos ha establecido unas guías sectoriales para atender a la sustentabilidad de las prácticas productivas de vino (Federovisky, 2018).

*Aspectos socioculturales:* en su aspecto social, la vitivinicultura está asociada a la historia y la cultura de los pueblos. En Argentina y más precisamente en Córdoba se despliega una gran actividad cultural respecto del turismo del vino, pues se ha convertido en la provincia líder en cuanto a cantidad de turistas de todo el mundo que visitan las bodegas cordobesas en busca de conocer el acervo cultural friuliano y jesuítico que distingue el origen de sus vinos.

El perfil del consumidor de vinos ubica los mayores índices en los países menos desarrollados, y marcadamente en personas de mediana y mayor edad, pues la generación de los llamados Millennials están perdiendo su interés por el vino tradicional.

En el caso de Argentina, el consumo 2021 respecto del año 2020 se ha reducido ya que el año 2020 estuvo marcado por la elevada reclusión hogareña de las personas con motivo de la pandemia Covid 19. También hubo un consumo menor si se compara con los años 2019 y 2018. Pero el alto consumo de los vinos Malbec redujo esa caída por lo menos en valor monetario respecto de volumen. Ello evidencia que la manera de recuperar el consumo interno (aspectos sociales), está estrechamente relacionada a la nueva tendencia de vinos orgánicos cultivados por nuevas técnicas (aspectos tecnológicos) amigables con el planeta (aspectos ecológicos), los llamados vinos S.O.L.A. (Oportunidades de vinos sostenibles, orgánicos y con menos alcohol).

*Aspectos tecnológicos:* la tecnología aplicada al proceso de la vid, muestra una gran tendencia a desarrollar variedades de tipo orgánico. Además, los beneficios no son sólo ambientales y económicos: un estudio reciente de la Universidad Carolina del Norte (U.S.A.) establece que aquellas bodegas que implementan la gestión del riego sustentable y la mejora de la conservación del suelo, obtienen mejores resultados financieros.

En cuanto al desarrollo de la tecnificación vitivinícola, se destaca el Sistema de Localización Varietal - SLV, creado por el I.N.V. argentino (Argentina.gob, 2022): una plataforma digital que vincula al consumidor con el productor, de manera que puedan conectarse en tiempo real conociendo donde se encuentran las bodegas y los viñedos.

Otro aspecto a tener en cuenta se refiere a la implementación de aislación térmica (estrategia pasiva) en las bodegas (Straniero, 2021), lo cual ha resultado más conveniente que el uso de paneles solares (estrategia activa) para el proceso de vinificación.

En el ámbito de la provincia de Córdoba se debe mencionar el Plan Proviar II perteneciente al B.I.D, destinado a invertir en tecnología y sistemas hídricos en la región de Colonia Caroya y Calamuchita para promover una integración productiva, turística y comercial, entre otros aspectos.

*Aspectos legales:* un importantísimo incentivo refiere al año 2013, en que el vino fue declarado bebida nacional por parte del Senado Argentino mediante Decreto 1800 (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, 1963).

Se debe mencionar la Ley 25163, que regula el proceso en cuanto a: procedencia, indicaciones geográficas y denominación de origen, datos que deben constar en la etiqueta de la botella y que aseguran la aceptación del consumidor a partir de la genuinidad del vino.

A partir de lo expuesto, queda en evidencia que la mayor dificultad en cuanto a la producción y comercialización del vino se encuentra en las restricciones regulatorias de carácter político-económico y el mayor beneficio viene aparejado de la parte comercial, (gran generadora de divisas) y productiva (debido al integrado engranaje que involucra).

*Análisis de importaciones y exportaciones mundiales (competidores y potenciales clientes).*

Conocer la posición que ocupan nuestros competidores, saber dónde se ubican los potenciales clientes y reconocer el universo de países exportadores e importadores del producto, nos brinda el acabado encuadre que necesitamos para identificar el mercado meta más promisorio al cual debemos exportar.

El producto se define bajo la posición arancelaria: “vino de uvas frescas; incluso encabezado, mosto de uva; excepto el de la partida arancelaria 2204.21.00”.

Un dato global muy significativo tiene que ver con los parámetros mundiales de la industria, ya que, si bien los mercados asiáticos tuvieron una baja en sus importaciones, (tal es el caso de China y Japón), Países Bajos, mostró los mayores índices de crecimiento para sus importaciones durante el periodo 2018-2020.

Respecto de los principales países importadores de vinos argentinos para el periodo 2016-2020, como lo muestra la gráfica N° 1, en primer lugar tenemos a



Estados Unidos, Argentina ocupa el sexto lugar como país exportador en ese mercado pero con una caída significativa del 6% en ventas. Los principales competidores en ese mercado son: Italia y Francia, luego Nueva Zelanda-Australia y Alemania.

En segundo lugar; Reino Unido: Argentina ocupa el noveno lugar como país exportador a dicho destino, pero con una variación interanual positiva en un 8%. Nuestros competidores son: Francia-Italia y Australia que proveen conjuntamente el 57.2% del total importado. Aunque Estados Unidos tuvo un notable crecimiento, seguido de Australia.

Tercer lugar; Alemania: Argentina ocupa el 13er lugar como país exportador al emporio germano, siendo superado por Chile que ocupa el 8vo. lugar. Nuestros competidores son: Italia (porcentaje mayoritario: 39.49%), Francia y España. Aquí también Estados Unidos tuvo un marcado desempeño positivo exportador, en detrimento de los demás países mencionados.

En cuanto a los principales países exportadores para ese mismo período (2016-2020), hubo un ligero descenso en la tendencia alcista del comercio del vino a nivel mundial: una caída del 5.28% en 2020 respecto de 2019, afectando a los exportadores en su conjunto, como se muestra en la gráfica N° 2.

Gráfica n° 2: Evolución de las exportaciones mundiales de vino en miles de dólares.

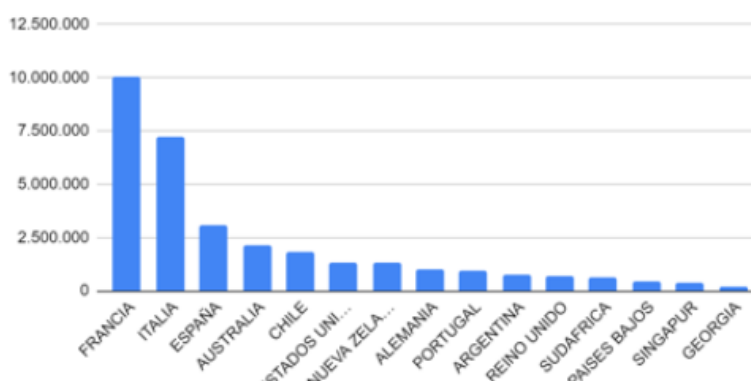


Fuente de elaboración propia

Sin embargo, fue Francia el país que más exportó cuyos valores fueron muy superiores a Italia y España. En tanto, Estados Unidos como Reino Unido y Alemania ocupan el 6to, 10mo y 8vo lugar respectivamente. Ello implica entender que estos países son grandes importadores, pero no exportadores y que sus abastecedores están liderados por Francia.

Además, en este sentido, si bien Argentina destina el mayor volumen exportable a Estados Unidos, podemos deducir que está muy lejos de considerarse un gran exportador a los principales compradores mundiales de vinos, toda vez que su posición es la N°11 solo superada por Chile (N°5) como el único otro país Latino.

Gráfico n° 3: Principales exportadores mundiales de vino en miles de dólares 2020.



Fuente de elaboración propia

Europa en general (a excepción de Reino Unido) no demanda vinos argentinos, más bien Chile es el mayor exportador desde el cono sur como lo indica la gráfica N° 3.

En cuanto a continente americano; Estados Unidos (California), Argentina (Mendoza) y Chile se encuentran entre los mayores productores y exportadores de los llamados "Vinos del Nuevo Mundo" en comparación con Francia, Italia y España.

En esta dirección, se produce el mayor comercio vitivinícola de nuestro país, pues los datos demuestran que para el periodo 2016-2020 en miles de dólares, el principal país comprador de vinos argentinos fue Estados Unidos (el gran demandante del 80% del volumen en Dólares exportado por Argentina).

Le siguen Reino Unido y Brasil con mucho menores volúmenes respecto de USA, pero con incrementos sostenidos en la demanda. En posiciones menores se observan países de orígenes europeos, asiáticos y latinoamericanos, tal es el caso de Paraguay y Colombia, pero todos ellos con porcentajes ínfimos.

Expuesta la situación específica de nuestro país en el concierto de los países exportadores de vinos, y en virtud de la literatura consultada, se resaltan a continuación los mercados que ofrecen el mayor potencial para la ventas de vinos argentinos comenzando por Estados Unidos, le siguen en menor volumen Brasil, China y Paraguay. Se trata entonces, de direccionar nuestro objetivo exportador hacia esos mercados identificando de todos ellos el que ofrece las variables más propicias, pero también preguntándonos si hay capacidad de producción nacional para abastecerlos.

La información del gráfico n° 4 muestra que para el periodo 2017-2020 Argentina fue el país Latinoamericano de mayor producción de hectolitros

vinos, superando a Chile. No se observa afectación directa de Covid 19 en cuanto a producción ni fraccionamiento, clara evidencia de la inmejorable posición nacional.

Habiéndose expuesto un cuadro de situación desde una perspectiva global y nacional en cuanto a producción, beneficios económicos, competencia, y perspectivas futuras, se concluye en que los países importadores son altamente heterogéneos en cuanto a sus

Gráfico n° 4: Producción en miles de hectolitros por año.



Fuente: elaboración propia.



orígenes. También se observa que en general los países Latinoamericanos no ocupan lugares de relevancia como exportadores a esos destinos hasta el momento.

Sin embargo, en el caso concreto de Argentina su producción en ascenso podría ser el puntapié inicial para un derrotero de éxito internacional en la industria del vino de exportación.

### **Diagnóstico y Discusión**

En esta sección se exponen desde una mirada crítica, los pro y contras de una realidad que expone los diferentes aspectos a tener en cuenta por La Finca en cuanto a su objetivo exportador.

Se ha podido establecer sin dudas, que La Emilia es parte de una industria altamente rentable. Argentina se ha recuperado con creces de los embates de la crisis Covid 19, que ha afectado al mercado mundial vitivinícola en cuanto a que se redujeron los niveles de stock de vino envasado y también respecto de la falta aprovisionamiento de materia prima. El país ha demostrado una rápida recuperación de su producción, logrando un récord exportador cercano a USD 800 millones durante 2021 lo cual ha colocado a nuestra Nación, como el quinto productor mundial de vinos y el primero en producción de mosto. A este auge de la actividad debió sumarse el apoyo oficial que el gobierno ha venido realizando, por medio de diferentes organismos como COVIAR, I.N.V, Fundación Exportar, entre otros para potenciar la exportación de vinos argentinos.

En cuanto a la rentabilidad mencionada, los parámetros consultados indicaron que una hectárea de vid ha generado casi 6 veces más divisas que una hectárea de soja, y que ha sido considerada el complejo agroalimentario que mayores puestos de trabajo por hectárea genera por lo cual estos estándares aseguran La Emilia una proyección exitosa de la actividad.

Por otro lado los datos económicos de Argentina, no han significado un aporte beneficioso en este sentido, pues se ha evidenciado una economía inestable con altos índices de inflación, que atenta contra cualquier inversión productiva: prueba de ello es el porcentaje de la tasa de interés que supera a mediados de septiembre 2022, el 70% anual. Esta situación ha provocado que La Emilia debiera restringir las innovaciones necesarias para su proceso de elaboración. Tampoco ha resultado alentadora para la actividad, la constante emisión monetaria argentina, que ha producido grandes devaluaciones constantes del peso respecto al dólar estadounidense. Esa misma brecha

cambiaría ocasionó importantes requerimientos de las empresas para cambiar sus pesos devaluados por los dólares necesarios para pagar sus insumos importados, ya que, en el caso de La Emilia, tanto el vidrio de la botella como el corcho se importan. Esta situación provocó alta demanda de la divisa americana para ingresar al MULC, por ello el BCRA se encontró con sus reservas disminuidas surgiendo así diferentes tipos de dólares en el mercado alternativo como Dolar Mep, Dolar Blue, entre otros; para satisfacer las necesidades de billetes estadounidenses que requiere el mercado. La consecuencia de pagar insumos a precio dolarizado determinó altos costos de elaboración de los vinos, disminuyendo la rentabilidad de la empresa.

Un aspecto muy positivo, tiene que ver con la privilegiada posición exportadora de vinos de Argentina, que ha destinado sus mayores volúmenes hacia Estados Unidos, Alemania y Brasil, con la ventaja de que estos mismos países, no son productores de vinos de alta calidad, por lo cual se han convertido en grandes demandantes de nuestros varietales. En el caso específico de Brasil, este mercado ocupa el tercer lugar entre nuestros destinos de comercialización de vinos, ya que las mayores exportaciones de Argentina han sido destinadas a Estados Unidos que ocupa el primer lugar. Esta situación podría ser revertida, ya que se ha podido constatar la gran preferencia del consumidor brasilero hacia los finos vinos argentinos de clase, y en este aspecto La Emilia ha demostrado que sus varietales se elaboran con la máxima calidad, bajo Normas ISO 9001.

Las fuentes consultadas fueron determinantes al momento de establecer que la actividad se encuentra en pleno proceso de cambio no sólo en cuanto a parámetros de consumo, sino también respecto del proceso de elaboración en base a nuevas tecnologías de carácter ecológico. Está establecido que la biodiversidad productiva ha sido la gran condicionante que ha llegado para quedarse y desafiar a todo un sistema de producción del vino, de manera sustentable; en este sentido, la información ha demostrado que nuestro país ocupa un destacado lugar dentro de las reservas naturales del planeta, por lo cual puede llevar a cabo sin mayores dificultades, el cultivo y cosecha de la vid en ambientes amigables con el medio ambiente.

En cuanto a la posición geográfica de La Emilia, la información recogida muestra que se ha radicado en una región altamente privilegiada por el suelo y clima, como lo es Colonia Caroya, lo que ha caracterizado la cosecha de uvas de alta calidad, en una zona donde se produce el 95% de los vinos de Córdoba.

En lo que refiere al aspecto logístico que debe ser tenido en cuenta ante un proceso exportador, se ha podido establecer que la finca ha sido favorecida por su estrecha

relación con la ciudad de Jesús María, destacado polo comercial, financiero, y de acceso a las diferentes rutas de conexión con países limítrofes.

También se ha podido determinar que la empresa no ha desarrollado una completa estructura administrativa, comercial, financiera y productiva organizada, para atender un sistema de producción a escala (sin descuidar lo artesanal de la elaboración). Tampoco cuenta con líneas bancarias de financiamiento de la operatoria de exportación, ni ha incrementado la contratación de mano de obra calificada, o realizado acuerdos comerciales con abastecedores de la cadena de producción. Las inversiones edilicias, técnicas y logística de transporte, tan necesarias para asegurar una inserción internacional exitosa, se han encontrado entre las acciones pendientes de concretar. En este sentido, un trabajo conjunto con sus pares de la región en cuanto a iniciar un proceso de encadenamientos productivos para aumentar la superficie sembrada y la elaboración y fraccionamiento del vino, se presenta como alternativa factible en virtud del panorama evidenciado, pues permite atender mayores volúmenes exportables sin considerar grandes inversiones iniciales.

Sin dudas, el mayor atributo que la finca ha demostrado poseer es la excelencia de sus vinos elaborados artesanalmente y añejados en barricas de roble, lo que ha determinado el éxito alcanzado por sus variedades: Merlot, Sauvignon, y Malbec. Estos han sido premiados por la industria nacional, circunstancia que le ha valido el reconocimiento y respeto de sus pares, todo ello sumado a una cosecha récord de casi 4000 hectolitros en el año 2019.

### **Marco Teórico**

A continuación se determinan cuáles herramientas de análisis se consideran adecuadas en función de su aporte a los objetivos específicos planteados.

*Objetivo específico N°1:* Análisis del país de Latinoamérica de mayor potencial para la exportación de vinos de Finca La Emilia.

La envergadura de este objetivo, implica considerar tantos aspectos como singularidades presentan los países.

Para abordar el mismo, se considera conveniente utilizar la Matriz Multicriterio, también conocida como Proceso de Análisis Jerárquico (AHP) creada por Thomas Saaty en 1980, definida como: “un lógico y estructurado método de trabajo que optimiza la toma de decisiones complejas cuando existen múltiples criterios o atributos, mediante la descomposición del problema en una estructura jerárquica. Esto permite subdividir un atributo complejo en un conjunto de atributos más sencillos y determinar cómo influyen

cada uno de esos atributos individuales en el objetivo de la decisión” (Berumen & Llamazares, 2007, p69).

El principal aporte que ofrece este método, se basa en su alta flexibilidad para descomponer la situación y ponderar el impacto de los diferentes factores que influyen en las decisiones que deberá tomar la empresa, considerando realidades tan cambiantes y en un ambiente de alta competitividad como lo es la industria vitivinícola. Utilizando esta herramienta, La Emilia puede analizar las potencialidades de sus destinos de exportación, lejos de cualquier conjetura y centrarse en evaluar las características de cada posible mercado meta a través de diferentes variables objetivas (índices de PBI, riesgo país, medidas arancelarias, exportaciones e importaciones), y también desde el punto de vista subjetivo ya que no solo se trata de exportar, sino también de tener en cuenta otras cuestiones como; las preferencias del consumidor, el impacto comercial del envase y las barreras no arancelarias, entre otros aspectos.

El modo en que se realiza este análisis, brinda la ventaja de exponer todas las variables seleccionadas que sirven al objetivo propuesto. Para llevar a cabo este proceso, es necesario determinar cuáles criterios de selección son importantes para la empresa y el peso de cada uno de ellos de acuerdo a su importancia relativa en una escala jerárquica de criterios, subcriterios y alternativas. que tienen un valor numérico de mayor a menor importancia y permiten realizar comparaciones pareadas de dichos elementos. De esa ponderación se obtiene un resultado final, el cual establece el país más probable hacia el cual exportar.

*Objetivo específico N°2: Estrategias de ingreso al mercado seleccionado.*

La determinación de la estrategia internacional más adecuada, tiene que ver principalmente con el grado de control que decida ejercer la empresa sobre el proceso y su involucramiento con el mismo.

Existen tres formas específicas de inserción internacional, las cuales son abordadas en cuanto a su aporte al presente y futuro de la empresa y la probable aplicación en el corto, mediano y largo plazo.

Exportaciones: esta opción cuenta con dos modalidades:

- Directa o activa: aporta el mayor margen de seguridad que necesita La Emilia para ganar experiencia internacional, ya que en esta etapa inicial no es conveniente realizar grandes inversiones. Por lo tanto, le permite en el corto plazo continuar produciendo en su establecimiento de Colonia Caroya y solo encargarse de la cuestión logística de la comercialización. Para ello debe disponer de una infraestructura profesional involucrada

en todo el proceso de exportación: tratamiento arancelario, Incoterms, precios de exportación, métodos de pagos, opciones para la distribución y promoción del producto, etc. De esta manera puede lograr afianzarse en el mercado meta haciendo conocer las bondades del producto y los valores de una tradición familiar fundacional que son su sello distintivo por lo cual es aconsejable como primer modo de ingreso a un nuevo mercado.

- Indirecta o pasiva: en este caso la empresa exporta por medio de intermediarios independientes quienes se hacen cargo del manejo logístico de las mercancías desde origen hasta el cliente incluyendo la gestión de toda la documentación necesaria. Estos intermediarios aportan su experiencia sobre distribución, promoción, contrataciones, y su experiencia para gestionar acuerdos comerciales, entre otros aspectos.

Esta alternativa puede considerarse para el mediano/largo plazo, en caso que la empresa decida, una vez fidelizado el mercado, empezar a compartir la rentabilidad.

- ❖ Acuerdos de cooperación contractuales, cuyas modalidades son:

- Licencias-concesiones o agentes: se trata de un acuerdo contractual entre dos empresas radicadas en diferentes países. La empresa de origen concede a la empresa extranjera el derecho de uso del proceso de fabricación, la utilización de una patente o marca registrada, entre otros beneficios, a cambio de recibir una remuneración fija o un porcentaje de las ganancias o ambos.

- Franquicias; bajo esta modalidad se autoriza a otra empresa no solo al uso de la marca sino también del producto, o del sistema de operaciones y de marketing. Eso significa que el sistema de comercialización se puede perfeccionar y estandarizar.

Estas opciones es posible tenerlas en cuenta una vez que la empresa cuente con varios años de trayectoria y prestigio en el mercado seleccionado, es decir en el mediano/largo plazo.

- ❖ Acuerdos de cooperación accionariales: pueden llevarse a cabo de dos formas:

- Empresa conjunta o Joint Venture: consiste en la relación entre dos empresas, una extranjera que aporta capital y tecnología, y la otra empresa local que contribuye con capital y su conocimiento del mercado, cuyo último fin es establecer una nueva empresa en el país de la empresa local.

Si bien se comparten riesgos, y costos, esta alternativa no aplica al objetivo de expansión internacional de La Emilia. Además se recomienda acudir a sus pares de La Colonia en caso de considerar inversiones de capital, de esta manera puede conservar ante una posible expansión la impronta de la cultura de la región.

- Subsidiarias propias o filiales: refiere a una inversión directa en el extranjero. La empresa local establece una filial en el extranjero, la cual recibe el producto y se dedica a darle el acabado final o realizar una comercialización directa del mismo.

Si bien el riesgo es mayor, porque implica para La Finca un elevado grado de inversión en otro país con diferentes parámetros respecto de Argentina, sin embargo puede ser tenido en cuenta en el largo plazo para la expansión global de sus actividades. Se convertiría así, en una empresa de carácter internacional que produce en Argentina y exporta a granel para su posterior envasado y comercialización en otro país de Latinoamérica, con el agregado de ser beneficiada por las ventajas de la maquila en aquellos países suscriptos a este régimen.

Finalmente se establece que de estas tres formas la más adecuada para una empresa que inicia sus actividades y no cuenta con experiencia internacional, como La Emilia, es la exportación directa, pues, según refiere el autor “Normalmente el proceso de internacionalización se inicia con la exportación y culmina con la puesta en práctica de otras modalidades de actuación exterior más exigentes y vinculantes para la empresa, como la implantación productiva o los acuerdos de cooperación. Sin embargo, sería un error alcanzar estos niveles más avanzados de presencia internacional sin antes haber conseguido consolidar una actividad exportadora eficiente en los principales mercados internacionales” (Otero Simón, 2008, p23).

### **Propuesta profesional**

En la sección anterior han quedado establecidas las herramientas que se consideraron aptas para cumplimentar el desarrollo de los objetivos específicos de la empresa con miras al objetivo general de encontrar oportunidades comerciales, para la exportación de los vinos de La Emilia hacia un país latinoamericano, para el año 2023. Ambos objetivos específicos serán abordados a continuación, a través del desarrollo de la matriz multicriterio, que permitirá seleccionar el país con mayor potencial exportador de los vinos de La Finca, y también la modalidad de exportación directa elegida como estrategia de ingreso a ese mercado.

*Objetivo específico N°1:* análisis del país de Latinoamérica de mayor potencial para la exportación de vinos de Finca La Emilia.

Antes de aplicar la matriz multicriterio, se presentará una tabla con los principales importadores de vinos en Latinoamérica, en base a su monto en dólares. Luego se seleccionarán, los tres primeros países, los cuales serán evaluados en función de

diferentes variables, de acuerdo al método A.H.P. y así, en base a este proceso de filtros, se determina cuál de ellos presenta las mejores condiciones para exportar.

Importadores	PANDEMIA COVID		POST PANDEMIA
	Importaciones USD en 2019	Importaciones USD en 2020	Importaciones USD en 2021
Brasil	342184	400773	449211
Mexico	202712	178882	209301
Colombia	51507	59633	65057
Dominican Republic	48113	37474	59045
Paraguay	38165	29500	41388
Peru	29855	28564	33499
Costa Rica	25493	23695	30884
Ecuador	18768	16944	26803
Panamá	20979	17662	23635
Guatemala	12149	11441	17814

Fuente de elaboración propia según datos Trade Map

La Tabla n° 1 demuestra la posición relevante de Brasil como gran importador de vinos. Además, se han seleccionado otros dos países sudamericanos; Perú y Paraguay. El criterio de dicha elección, tiene que ver no solamente por la relevancia de los valores importados demostrados, sino también por su cercanía geográfica con Argentina, ya que el aspecto logístico determinado en este caso también por las distancias entre países, tiene gran incidencia en los costos de comercialización.

A continuación, Brasil, Paraguay y Perú, serán calificados en base a diferentes variables de carácter cualitativo y cuantitativo, las cuales serán ponderadas por su importancia relativa, a través de la matriz A.H.P. a los efectos de determinar el mercado meta más indicado hacia el cual se exportarán los vinos de Finca La Emilia.

CRITERIOS (Datos 2021)	AC. COM.	FACILIDADES PARA NEGOCIAR (DoingBusiness sobre 190 países)	INDICE CORRUPCIÓN (en base a 180 países)	DCHOS. %	LIBERTAD ECON. (en base a 165 países)	RIESGO PAÍS (Rating FITCH)	INFLACIÓN (Interanual)	I.D.H	DEFICIT (sobre PBI)	PBI (USD miles)	TOTAL	
												Peso
		0,07	0,07	0,08	0,09	0,09	0,09	0,09	0,08	0,15	0,19	1
BRASIL	Valor	2	3	4	5	4	2	5	3	4	5	3,9
	Pond	0,14	0,21	0,32	0,45	0,36	0,18	0,45	0,24	0,6	0,95	
PARAGUAY	Valor	2	3	5	5	3	3	5	3	5	1	3,37
	Pond	0,14	0,21	0,4	0,45	0,27	0,27	0,45	0,24	0,75	0,19	
PERÚ	Valor	2	2	5	5	2	4	5	3	5	1	3,3
	Pond	0,14	0,14	0,4	0,45	0,18	0,36	0,45	0,24	0,75	0,19	

Fuente de elaboración propia.

Como se puede observar en la matriz (tabla n° 2), cada variable posee un determinado peso específico, en función de la incidencia cada una de ellas en las negociaciones a mediano y largo plazo. De esta manera La Emilia, puede disponer de un panorama lo más completo posible sobre los diferentes condicionantes en materia de comercio exterior, que permiten definir el país meta más calificado para exportar sus vinos.

La matriz muestra lo relevante de la posición de Brasil, ello tiene que ver con el alcance de los acuerdos suscritos con Argentina a nivel MERCOSUR, entre los cuales se establece 0% de derechos para los productos originarios de ambos países, también con el hecho de presentar un menor índice de corrupción respecto de los demás países en lo que refiere a prácticas comerciales, además de presentar baja injerencia gubernamental sobre las transacciones comerciales en general, lo que asegura a la finca, la libertad económica necesaria para negociar.

Además, Brasil representa la novena economía del mundo, posee un quinto de la población de todo el continente americano y genera el 40% de la riqueza de América del Sur. Si a ello se le suma, que se ha convertido en el mayor mercado vitivinícola de Iberoamérica, en el más grande importador, sobrepasando a México (con más de 120 millones de litros de vino al año); evidentemente el país carioca es un destino promisorio para cualquier empresa exportadora de vinos, sobre todo de aquellos elaborados con las cepas vitis vinifera, calidad que Brasil no produce y que importa principalmente desde Argentina, su tercer proveedor, después de Chile quien les vende el 40% de su demanda y Portugal que ocupa el segundo lugar.

A pesar de que Brasil presenta altos porcentajes en cuanto a riesgo país, inflación y déficit interno, la suma final de las distintas variables ponderadas, muestran su preponderancia sobre los demás países. Lo determinante de esta posición tiene que ver con el notable crecimiento de su P.B.I, evidencia de la notable recuperación de la producción brasileña, post pandemia. Ello demuestra las perspectivas futuras de crecimiento que Brasil ofrece a La Emilia para avanzar en el objetivo exportador.

En cuanto a Paraguay; presenta mejores puntajes en algunos indicadores, tal cual muestra la matriz. Además, hay que recalcar que la totalidad de su demanda interna es comprada a Argentina y Chile, pues no es un país productor de vinos. Pero la comercialización, está altamente afectada por la importación ilegal, ya que el contrabando existente en la triple frontera, permite el ingreso masivo de vinos a bajos precios. Además, no existen significativos índices de crecimiento del consumo, el cual se destina a eventos



familiares o fiestas nacionales. En lo que refiere a su P.B.I. es notablemente inferior respecto de Brasil, por esa razón no resulta redituable para la finca, acceder a ese mercado en el corto plazo.

En tercer lugar, Perú: si bien muestra un menor valor de P.B.I. en comparación con Paraguay y Brasil, ha desarrollado otros índices económicos que han mejorado la calidad de vida general de la población. El vino que era considerado de consumo exclusivo de la alta sociedad, en este momento se ha extendido a clases medias, aunque el consumo per cápita sigue siendo bajo respecto de la región. También hay que tener en cuenta el impacto de la distancia geográfica con Argentina, donde el proceso logístico aumenta los costos del vino afectando la competitividad de La Emilia en ese mercado.

*Objetivo específico N°2:* Establecer la estrategia de ingreso al país destino.

La modalidad de exportación directa, implica en el corto plazo, delinear correctamente las diferentes tácticas, para asegurar un primer paso exitoso para La Emilia, que le permita evolucionar hacia estrategias de mayor complejidad en el mediano y largo plazo, tal cual se mencionó en el diagnóstico. Dado que se establecerá un contacto directo con el cliente en el extranjero, y además se realizará el proceso exportador, se recomienda recurrir a datos estadísticos que muestren los más importantes clientes, seleccionar de todos ellos el más indicado y, determinar la operatoria logística y los costos que le permitan concretar sus operaciones. Por esa razón, se deben tener en cuenta algunos parámetros importantes del mercado meta, a saber:

- Precio promedio del vino de calidad: ronda los 30 reales, estando los más económicos entre 10 y 20 reales.
- Preferencias del mercado: altamente inclinada hacia los vinos finos que Argentina exporta y que Brasil no produce.
- Consumo: está siendo redireccionado hacia edades jóvenes, las cuales privilegian el diseño de las etiquetas y envases por sobre el aspecto cultural del origen de las cepas.
- Delimitación geográfica del consumo: el estado de San Pablo ocupa el primer lugar, importando el 35%, le sigue Espíritu Santo con el 21% y Santa Catarina con el 18%.
- Comercialización: marcadamente destinada a las ventas de manera on-line, las cuales se han incrementado en un 100%, pero a precios más competitivos, debido a la pérdida del poder adquisitivo de la moneda brasileña luego de la pandemia Covid -19.
- Canal de comercialización: se realiza mayormente por medio de la importación directa a través de mayoristas y supermercados.

- Perfil del consumidor: preferentemente se consume en la alta sociedad, donde el precio es el gran diferenciador respecto de las clases bajas. Esta situación, podría considerarse una oportunidad; ya que, si bien el vino fino está visto como un producto de lujo, su consumo asociado al prestigio social, potencia las ventas sobre los demás segmentos de consumidores. Así lo demuestra el notable aumento del precio del vino que ha crecido más del 50% en los últimos años.

Estas características determinan que La Emilia debería negociar principalmente con empresas de alcance masivo que posean una plataforma de ventas e-commerce. En este sentido, se propone una de las grandes cadenas de supermercados mayoristas, lo cual le permitirá no solo acceder a un segmento más joven, sino también a precios más competitivos. En lo que refiere a cómo atender un incremento en la demanda; se sugiere considerar a mediano plazo la realización de encadenamientos productivos entre la finca y sus pares de Colonia Caroya, en consonancia con lo ya comentado en el marco teórico.

De la gran variedad de importadores supermercadistas que existen en Brasil, se seleccionará uno de ellos, aunque también se ofrece una lista de principales importadores para consideración de la empresa a través del siguiente link de acceso a pdf: [Mercado-de-vinos-en-Brasil.pdf \(promendoza.com\)](#) (ver páginas 30-33).

Se propone como importador, a la empresa Grupo Cansino-Multi Varejo porque además de estar situada en el estado de San Pablo, dispone de una plataforma de ventas en línea, y también representa un importante volumen de comercialización en el mercado. Además, este supermercado pertenece a la cadena PGA, considerado el mayor vendedor de vinos de Brasil cuyo valor de importaciones asciende a 37.647.114,8€. Ello permitirá que La Emilia, comercie con una empresa que ya posee experiencia y altas calificaciones económico-financieras, que le aseguran un margen de continuidad comercial en el tiempo. Por lo tanto, la exportación se realizará bajo modalidad B to B.

En cuanto al proceso exportador, se deberá considerar:

- Inscribirse como exportador, ante la D.G.A. y A.F.I.P. y también en el Registro de Exportadores del Instituto Nacional de Vitivinicultura (INV). En todo trámite o documentación de exportación se debe declarar este N° de inscripción.

- Tramitar el Certificado de análisis de exportación en el Instituto Nacional de Vitivinicultura, antes de exportar.

- Obtener el Certificado CATEM otorgado por SENASA para el control fitosanitario de embalajes en madera.

- Determinar el Incoterm de acuerdo al riesgo que la empresa decida tomar. En este caso, aunque los costos se realizan hasta D.D.P, se propone incoterm C.I.P. el cual determina una mayor responsabilidad y permite tener el control del proceso de exportación directa. Así, la organización se hará cargo de contratar y pagar flete y seguro al primer transportista, desde el lugar de entrega hasta el lugar destino, en común acuerdo con el comprador, haciéndose cargo de los costos de exportación.

- Gestionar la documentación específica para exportar a Brasil a través de la aplicación Controle de Carga e Trânsito (CCT).

- Generar y presentar Declaración de Destinación de Exportación, o permiso de embarque y también: MIC, Certificado de Origen, CRT, Pack List y Factura proforma indicando precios, plazos de entrega y formas de pago.

- Ingresar al portal VUCE y cargar datos requeridos por el Instituto Nacional de Vitivinicultura. (El mismo aprobará o no la destinación de exportación).

- Contratar Seguro internacional de carga: se recomienda la clase A (ICC).

- Solicitar Certificado de calidad, zona de producción, etc, ante el I.N.V.

- Gestionar líneas crediticias para la prefinanciación de exportaciones, a través de los bancos BICE y BNA. quienes además ofrecen otros instrumentos como: cheques de pago diferido, financiamiento de capital de trabajo, factoring electrónico, adelantamiento de contratos de cambio, créditos documentarios, garantías bancarias para exportaciones entre otros.

- Determinar tratamiento arancelario: el AC.E.N°18 establece 0% de derechos de emitir el Certificado de Origen, a solicitud del importador en Brasil, para ser presentado en el desaduanamiento.

- Adscribirse al sistema SML, el cual permite que ambos países puedan realizar operaciones en sus monedas locales, evitándose los costos de realizar contratos de cambio en divisa extranjera.

- Considerar las diferentes regulaciones legales sobre importaciones vigentes en Brasil por medio de diferentes organismos como:

ORGANISMOS	CARACTERISTICAS
DECEX	Interviene en caso de importación de productos especiales y en operaciones que requieren licencias previas.
ANVISA	Realiza el control sanitario de bienes y servicios que pudieren afectar la salud humana.
MAPA	Controla el tránsito de insumos y productos agropecuarios. Ha dispuesto un documento legal que facilita la exportación de vinos a Brasil.
INMETRO	Responsable de la homologación y certificación de productos.
Defensa Comercial	De acuerdo a las reglas de la O.M.C actúa a través de DECOM, integrante de la SECEX, analiza las peticiones de apertura de dumping, subsidios y salvaguardias.
DIPOV	Controla la importación de vinos y bebidas en frontera. La empresa importadora, solicita su inscripción a través del sistema SIPEAGRO.
VIGIAGRO	Sistema de vigilancia en el lugar de llegada de la mercadería que solicita: certificados de registro del establecimiento importador, de origen y análisis del producto, de tiempo de envejecimiento, de inspección de importación, prueba de tipicidad, de indicación geográfica del producto, documentación aduanera, factura comercial y conocimiento de embarque, o manifiesto, DAT, y autorización de recolección de muestras, entre otros. Además otorga un procedimiento simplificado a las empresas que no hayan demostrado incumplimientos, las cuales podrán estar exentas de la recogida de muestras.
SISCOLE	Registra los análisis de laboratorio realizados por el importador o exportador, sobre bebidas, vinos y derivados, a través de un certificado de tipicidad.
SISCOMEX	Sistema informático de gobierno en el cual se informan todas las operaciones de importación y exportación. Este sistema otorga una contraseña al importador, como prueba de su habilitación.
ME	Encargado de controlar las operaciones de importación y exportación.
SECEX	Esta Secretaría realiza el seguimiento y control de las operaciones aplicando las medidas en defensa del consumidor, prácticas desleales, informes de comercio exterior, entre otras.
SISTEMA RADAR	otorga datos legales, contables, fiscales y financieros en tiempo real, sobre el desempeño de los agentes que participan del comercio exterior.
Fuente de elaboración propia	

- Conocer sobre otras medidas no arancelarias vigentes como:
  - Presentación y etiquetado: según ley 10.970/2004, los vinos deben mostrar envasado, marca y clase originales, y la capacidad de las botellas no debe exceder los 5 litros. No se exige el registro de las etiquetas de vinos importados, pero deben informar los datos completos del fabricante, del importador, la marca comercial, composición, denominación y clasificación, contenido líquido y graduación alcohólica, lote, plazo de validez, e indicar expresamente que se debe evitar el consumo excesivo de alcohol, así como su venta prohibida a menores. Además, Brasil permite la colocación de una etiqueta complementaria en portugués cuyo tamaño mínimo de letra para los vinos de 750 ml es de 2 mm.
  - Licencia de importación: el vino y sus derivados están exentos de LI antes del envío, la que se hará efectiva luego de la verificación documental, sanitaria y de calidad que se realiza en el momento del arribo de la mercadería y antes del despacho aduanero. La licencia debe ser solicitada por el importador a través del portal de SISCOMEX y tiene una duración de 120 días.
  - Declaración de Importación: las autoridades fiscales realizan los debidos controles asignando luego diferentes canales de verificación a través del sistema Siscomex: rojo (inspección física y documental), verde (ninguna verificación),

amarillo (documentos e información en el despacho de importación) y gris (documentación, inspección física, valor declarado, investigación de fraude, y precio declarado).

Para mayor información sobre este proceso, se presentan los siguientes links de acceso: Brasil: <https://www.dsv.com/es-mx/sobre-dsv/latam/dsv-brasil/como-exportar-a-brasil>. Argentina: [https://drive.google.com/file/d/1Vod\\_QFI8vagVXTYgIw10tSS6Ypo9bbrp/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1Vod_QFI8vagVXTYgIw10tSS6Ypo9bbrp/view?usp=sharing)

A continuación, se expone la planilla de costos y cálculos Ex Works, FCA, CIP y DDP., para la cual se han definido cuestiones logísticas a tenerse en cuenta como:

- Medio de transporte: camión tráiler refrigerado de 90 m<sup>3</sup>. Se propone utilizar la vía carretera ya que el 40% de las ventas argentinas a Brasil, se realizan por esta vía y más de la mitad de las cargas utilizan el paso fronterizo Paso de los Libres-Uruguaiana. En este aspecto, es importante mencionar el nuevo sistema de emisión de los certificados de análisis, origen y tipicidad, cuyo objetivo es agilizar el control y flujo de las exportaciones argentinas hacia Brasil a través de las Aduanas terrestres.
- Carga: se trata de 2000 cajas, conteniendo 6 botellas vino tinto Malbec de 750 ml cada una, embaladas en pallets de madera. Total a exportar: 12000 unidades.
- Trayecto: servicio de fletamento contratado por el exportador que tendrá una duración aproximada de 21 días. Origen: ciudad de Córdoba, Argentina pasando por el puesto fronterizo Pasos de Los Libres-Uruguaiana con destino San Pablo.
- Medio de pago: para atender la seguridad de cobranza que necesitará La Emilia, se propone Carta de Crédito, considerando la envergadura del cliente y su acceso a líneas de crédito. Al respecto, se menciona el gravamen I.O.F bajo Ley 8.894/94, impuesto que grava las operaciones financieras, en todas sus modalidades.

TIPO DE GASTOS	Valor Parcial en USD	Valor Total en USD	Incoterm Aplicable	
<b>Precio de venta Ex Works:</b> (2000 cajas x 6 botellas c/u=12 000 UNIDADES) (Precio de venta = Costo de Mercadería / Imp Gcias / Utilidad)	12000 unidades	2,92	35.040,00	Ex Works
Seguro +flete nacionales trayecto Colonia Caroya-Córdoba		205,00	35.245,00	FCA
Seguro+ flete internacional trayecto Córdoba-San Pablo		2.400,00	37.645,00	CIP
<b>Valor aduanero</b>			<b>37.645,00</b>	
<b>Gastos en origen:</b>	%	USD		
Derechos de exportación:	4,50% s/FCA	1.586,03		
Honorarios despachante origen :	1% s/FCA	352,45		
Certificado C.A.T.E.M.		30,00		
Deposito fiscal Cba		600,00		
Permiso embarque		10,00		
Emisión C.D.		20,00		
<b>Total gastos en origen:</b>		<b>2.598,48</b>		
<b>Gastos en destino:</b>				
Siscomex		29,47		
Desconsolidado		200,00		
Gastos bancarios		150,00		
Emisión C.R.T.		25,00		
Dispensa adicional( máx. 0,06% s/VA)	0,06% s/VA	22,59		
Almacenaje + laboratorio(máx. 0,03% s/VA)	0,03% s/VA	11,29		
Honorarios despachante destino :	0,51% s/VA	191,99		
<b>Total gastos en destino:</b>		<b>630,34</b>		
<b>Gravámenes:</b>				
I.I.(s/V.A.)o Derecho de importación:	0,00% s/VA	-		
I.P.I.(%s/V.A. + I.I.)	6,50% s/VA	2.446,93		
COFINS(ley 10833/2003 s/V.A. 7,60%)	2,10% s/VA	790,55		
P.I.S.(ley 10637/2002 s/ V.A.)	9,65% s/VA	3.632,74		
I.C.M.S.(s/VA+II+IPI+PIS+COFINS/0,82)	18,00% s/VA	9.771,63		
<b>Total gravámenes</b>		<b>16.641,84</b>		
<b>Total gastos origen + gastos destino + gravámenes</b>		<b>19.870,66</b>		
<b>Total DDP (VA+ Total gastos origen + gastos destino + gravámenes )</b>		<b>57.515,66</b>	<b>DDP</b>	
TC R\$ - USD	5,2623			
Total DDP (USD)/ 12000 (botellas)	4,79 USD			
PRECIO UNITARIO Malbec 750 ml La Emilia (USD) * TC (5,2623 R)	25,20 REALES			
PRECIO DE MERCADO EN BRASIL (Reales)	30 REALES			
Utilidad: ya está considerada dentro del precio de venta Ex Works que se tomó como base para calcular todos los gastos hasta Incoterm D.D.P. incluyendo los gravámenes que pueden ser deducibles por el importador. De la comparativa de precios finales surge que los vinos de La Finca se pueden vender a 25,20 R por botella, conservando la ganancia del valor de venta en origen. Pero el mercado esta pagando alrededor de 30 R, por botella, por lo tanto se deja a criterio de La Emilia agregar un margen adicional de ganancia que oscile entre 25,20/30 R.				
Fuente de Elaboración propia en base a Operador Logístico SD LOGISTIC BRASIL LTDA.				

Aclaraciones adicionales a esta planilla:

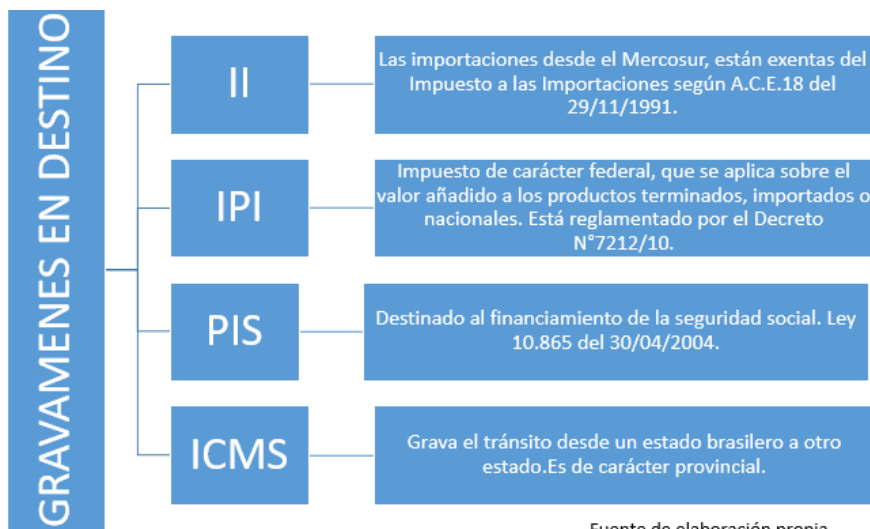
→ Reintegros: una vez realizada la cobranza al exterior, La Emilia, de acuerdo a la Ley de Mercado de Cambios, dispondrá de un plazo máximo de 180 días para el ingreso de divisas. Según normativa del B.C.R.A, el cumplido en el permiso de embarque, autoriza a través del sistema SECOEXPO, a que la empresa pueda acceder al cobro del 7% en concepto de reintegros.

→ Seguro internacional: Clase A, contratado por La Emilia a nombre del importador, quien asume el riesgo final de la operación, el mismo cubre el 110% del V.A.

→ Incoterm D.D.P: se debe aclarar que, si bien este incoterm no está vigente en la operatoria de comercio exterior en Brasil, la cual establece que los cargos impositivos y demás gastos deben ser pagados en destino por el importador o su representante, en este

caso los costos hasta D.D.P se exponen, con el propósito de ofrecer un panorama final de los gastos operativos y comerciales que inciden en el precio del vino en ese mercado.

→ Gravámenes en destino: como ya se mencionó, de acuerdo al sistema impositivo de Brasil, son deducibles para el importador, pero se mencionan para medir su impacto en los costos finales del producto, cuyo significado se expone debajo.



Fuente de elaboración propia

A continuación, se detallan las actividades del proceso exportador que deberá llevar a cabo La Emilia, en un marco temporal de 19 semanas, (Tabla n° 3).

Tabla N° 3: Diagrama de Gantt

ACCIONES	MES 1		MES 2				MES 3				MES 4				MES 5				
	SEMANAS		SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
Inscribir la empresa en el Registro de exportadores.	■	■																	
Inscribir el producto y la empresa ante el I.N.V.	■	■	■																
Determinar clasificación arancelarias/Incoterms/Acuerdos comerciales/autorizaciones legales y análisis sanitario del producto.	■	■	■	■															
Estudiar y seleccionar el mercado internacional.	■	■	■	■	■														
Determinar la competitividad del producto y su demanda.	■	■	■	■	■	■													
Realizar matriz multicriterio sobre potenciales países importadores de latinoamérica.	■	■	■	■	■	■	■												
Establecer estrategia de penetración en el país destino identificando documentación y normativas locales.	■	■	■	■	■	■	■	■											
Establecer los valores de la operatoria de exportación.	■	■	■	■	■	■	■	■	■										
Seleccionar empresa importadora en el país destino.	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■									
Determinar acuerdos comerciales con la empresa seleccionada: precio y condiciones de pago.	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■								
Ejecutar la operatoria de exportación establecida.	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Evaluar los resultados de la operación comercial.	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

Fuente de elaboración propia

## Conclusiones y Recomendaciones

Se concluye que el presente trabajo académico ha abordado satisfactoriamente su propósito de identificar un mercado en Latinoamérica para la exportación de los viciales que La Emilia, comenzó a elaborar a partir de las finas cepas traídas de Europa en el año 2004.

Aquella visión de una proyección exportadora sostenible en el tiempo expresada al inicio de este reporte, pudo ser cumplimentada acabadamente, ya que los diversos estudios de mercado realizados, demostraron la relevancia de la vitivinicultura a nivel global, la importancia de Argentina en ese contexto y la privilegiada posición geográfica de La Emilia sumada a la alta calidad de sus vinos. Para contrarrestar la falta de experiencia internacional de la finca, se determinó como país meta a Brasil, debido a sus altos índices en importaciones vitivinícolas a nivel Latinoamericano, además de la envergadura de su P.B.I. considerado como la variable más influyente que permitió catalogarlo entre las economías más prósperas del mundo.

Fue posible identificar en este mercado, un socio comercial estratégico Grupo Cansino Multivarejo S.A., destacado importador cuya posición económico- financiera asegura a La Emilia una comercialización rentable y sostenida para el mediano plazo.

Por último pudieron determinarse los procedimientos para el abordaje de la modalidad de ingreso propuesta de exportación directa, cuyos costos finales se plantearon bajo incoterm D.D.P San Pablo, el cual demostró que los viciales de La Emilia poseían un precio muy competitivo en el segmento de vinos finos en Brasil. A partir de ello, se pudieron indicar todos los pasos a seguir en cuanto al proceso exportador.

En cuanto a las recomendaciones a seguir por parte de la empresa, para abordar su objetivo exportador, será necesario crear los departamentos de comercio exterior, financiero y de recursos humanos, los cuales además de potenciar la actividad exportadora dentro de la empresa, podrán abocarse a trabajar conjuntamente con las demás bodegas de la Colonia, y desarrollar encadenamientos productivos en pos de atender una futura producción a escala. Es muy importante considerar la expansión regional de la actividad, ya que ello permitirá sostener la actividad exportadora, en el contexto de la inestabilidad económica argentina.

Se insta también, a aprovechar los diferentes programas de apoyo a la actividad exportadora, a través de la Fundación Exportar, y de la Cámara de Comercio Exterior de



Córdoba, entre otros, como una manera de lograr una mejor posición competitiva al igual que otras provincias que ya están presentes en Brasil, como Mendoza.

Por último, lo que se considera más importante de este proceso, y que le permitirá a La Emilia lograr una presencia internacional en el largo plazo, será innovar constantemente en variedades de mejores cepas, preservar el proceso de elaboración en barricas de roble, y providenciar todos los medios necesarios de soporte post venta. De esta forma, podrá atender y fidelizar al destinatario final del producto; el consumidor final. Estos factores claves deberán estar presentes como principios rectores en el trabajo diario de la organización.

La Emilia, como ya se manifestó, posee importantes atributos: un vino de calidad y el prestigio de la empresa entre sus pares viñateros. Si a ello se lo potencia con una estructura organizacional sólida, y una firme determinación emprendedora, se considera que le será posible afianzarse en Brasil en el mediano plazo, para después continuar exportando hacia otros países de Latinoamérica como Paraguay y México para aprovechar el modelo productivo de maquila, que ambos aplican; esto le permitirá exportar los vinos a granel, en el largo plazo.

De esta manera La Emilia, podrá adaptarse a los nuevos tiempos y asegurarse un derrotero exitoso, en un mercado que quizás algún día, no tenga fronteras.

## Bibliografía

- Argentina.gob. (2013). *Normas que la modifican*. Recuperado de <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/ley-14878-15764/normas-modifican>
- Argentina.gob. (2022). *Tecnología aplicada a la vitivinicultura: desarrollan una web que permite localizar la ubicación de los varietales de uva disponibles en el país*. Recuperado de: <https://www.argentina.gob.ar/noticias/tecnologia-aplicada-la-vitivinicultura-desarrollan-una-web-que-permite-localizar-la-0>
- Argentina.gob. (2022). *Nuevo certificado analítico para Brasil agiliza las exportaciones argentinas de vino*. Recuperado de: [Nuevo certificado analítico exclusivo para Brasil agiliza las exportaciones argentinas de vino | Argentina.gob.ar](https://www.argentina.gob.ar/noticias/nuevo-certificado-analitico-exclusivo-para-brasil-agiliza-las-exportaciones-argentinas-de-vino)
- Berumen, S., & Llamazares, F. (2007, Julio-Diciembre). La utilidad de los métodos de decisión multicriterio (como el ahp) en un entorno. *Revista científica Javeriana*, 20(34), 69. <https://www.redalyc.org/pdf/205/20503404.pdf>
- Cancillería. (2022). *Los vinos argentinos tuvieron exportaciones récord durante 2021: Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto*. Recuperado por <https://cancilleria.gob.ar/es/actualidad/noticias/los-vinos-argentinos-tuvieron-exportaciones-record-durante-2021>
- Coviar. (2022). *Corporación Vitivinícola Argentina*. Recuperado de: <https://coviar.ar/>
- Deguer, C. (2021). *Caminos del Vino: qué bodegas y viñedos visitar en Córdoba*. Clarín. Recuperado de: [https://www.clarin.com/viajes/caminos-vino-bodegas-vinedos-pueden-visitarse-cordoba\\_0\\_S4mrCqrgm.html](https://www.clarin.com/viajes/caminos-vino-bodegas-vinedos-pueden-visitarse-cordoba_0_S4mrCqrgm.html)
- Expansión.(2022). Datos Macro. Recuperado de: [PIB - Producto Interior Bruto 2022 | Datosmacro.com \(expansion.com\)](https://datosmacro.com/expansion.com)
- Federovisky, S. (2018). *Ante la crisis climática, la industria vitivinícola argentina se encamina hacia un modelo más sustentable*. infobae. Recuperado de <https://www.infobae.com/tendencias/ecologia-y-medio-ambiente/2019/09/08/ante-la-crisis-climatica-la-industria-vitivinicola-argentina-se-encamina-hacia-un-modelo-mas-sustentable>
- Gila, J. (2017). *El Vino argentino buscará una ventana al mercado internacional en Aliment.AR*. Cata del Vino. Recuperado de <https://www.catadelvino.com/blog-cata-vino/vinos-de-argentina/el-vino-argentino-buscar-una-ventana-al-mercado-internacional-en-alimentar>

- Huespe, S. (2014). *Histórico: Córdoba exporta vinos finos a China (elaborado con uvas de Caroya y Calamuchita)*. InfoNegocios. Recuperado de: <https://infonegocios.info/plus/historico-cordoba-exporta-vinos-finos-a-china-elaborado-con-uvas-de-caroya-y-calamuchita>
- Infoleg.gob. (2009). Actividades de la fundación Export. Ar. Recuperado de: [https://www.infoleg.gob.ar/basehome/actos\\_gobierno/actosdegobierno28-9-2009-3.htm](https://www.infoleg.gob.ar/basehome/actos_gobierno/actosdegobierno28-9-2009-3.htm)
- Infocampo. (2022, April 26). *Córdoba exportó uva de mesa a Brasil por primera vez en una década*. Recuperado de: <https://www.infocampo.com.ar/cordoba-exporto-uva-de-mesa-a-brasil-por-primera-vez-en-una-decada/>
- Soria, J. M. F. (2020, Agosto 12). El mercado del vino en Brasil. *ICEX: España exportación e inversión*, 1(1), 15-53. Recuperado de: [http://www.ivace.es/Internacional\\_InformesPublicaciones/Pa%C3%ADses/Brasil/Brazilvinoicex2020.pdf](http://www.ivace.es/Internacional_InformesPublicaciones/Pa%C3%ADses/Brasil/Brazilvinoicex2020.pdf)
- Lobato, A. (2022). *Uvas y vinos: el INV visita Córdoba para potenciar la producción en Colonia Caroya y Calamuchita*. Infocampo. Recuperado de: <https://www.infocampo.com.ar/uvas-y-vinos-el-inv-visita-cordoba-para-potenciar-la-produccion-en-colonia-caroya-y-calamuchita/>
- Ministerio de comercio exterior y turismo. *Acuerdo de complementación Perú*. Recuperado por: [Acuerdos Comerciales del Perú](#)
- Mussi, M. (2022, July 8). Precio del DÓLAR 2022: conocí el nuevo pronóstico de 40 expertos. *iProfesional*. <https://www.iprofesional.com/economia/365647-precio-del-dolar-2022-conoce-el-nuevo-pronostico-de-40-expertos>
- Mussi, M. (2023, enero). La consultora que acertó el precio del dólar en 2022 ahora revela su proyección para este año. *iProfesional*. <https://www.iprofesional.com/finanzas/375446-acerto-el-precio-del-dolar-2022-ahora-dice-cuanto-valdra-en-2023>
- Otero Simón, M. Á. (2008). *Internacionalización*. Netbiblo. [https://books.google.com.ar/books?id=w5kGN2WPwWkC&printsec=frontcover&dq=porque+las+empresas+deben+comenzar+con+una+exportacion+directa&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ar/books?id=w5kGN2WPwWkC&printsec=frontcover&dq=porque+las+empresas+deben+comenzar+con+una+exportacion+directa&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)

- OVA. (2022). *Observatorio Vitivinicola Argentino*. Recuperado de: <https://observatoriova.com/2019/12/cual-seria-el-impacto-del-acuerdo-de-libre-comercio-mercosur-efta-para-el-sector-vitivinicola>
- Prosalta, Ministerio de Producción, Trabajo y Desarrollo Sustentable (2021) *Informe de comercio exterior: vinos*. Recuperado de: <https://prosalta.org.ar/wp-content/uploads/2021/06/informe-sectorial-vinos.pdf>
- International TRADE administration, Brazil Customs Incoterms Restriction, Recuperado por: [Brazil Customs Incoterms Restriction \(trade.gov\)](https://www.trade.gov/brazil-customs-incoterms-restriction)
- International trade company. Trade Map. Recuperado por: [Trade Map - Lista de los importadores para el producto seleccionado \(Vino de uvas frescas, incl. encabezado; mosto de uva, parcialmente fermentado y de grado alcohólico ...\)](#)
- Siglo XXI. Reporte de caso. Finca la Emilia. Recuperado de: <https://siglo21.instructure.com/courses/16652/pages/reporte-de-caso-modulo-0#org3>
- Staniero, P. (2021). ENOLIFE | La vida del vino |. Recuperado de: <https://enolife.com.ar>

## Anexos

List of importers for the selected product						
Product: 220421 Wine of fresh grapes, incl. fortified wines, and grape must whose fermentation has been arrested ...						
Sources: ITC calculations based on UN COMTRADE and ITC statistics.						
The world aggregation represents the sum of reporting and non reporting countries						
Data based on the partner reported data (Mirror data) are shown in orange						
Unit : US Dollar thousand						
Importers	Imported value in 2017	Imported value in 2018	Imported value in 2019	Imported value in 2020	Imported value in 2021	
Brazil	337931	344386	342184	400773	449211	
Mexico	191077	204994	202712	178882	209301	
Colombia	43714	49660	51507	59633	65057	
Dominican Republic	44891	47475	48113	37474	59045	
Paraguay	46988	44860	38165	29500	41388	
Peru	28473	29886	29855	28564	33499	
Costa Rica	22476	24767	25493	23695	30884	
Ecuador	14296	17894	18768	16944	26803	
Panama	18747	20788	20979	17662	23635	
Guatemala	8935	10199	12149	11441	17814	
Uruguay	10031	10400	10021	9838	14212	
Venezuela, Bolivarian Republic of	3762	2718	5687	8866	12084	
El Salvador	4149	4758	5267	4943	6638	
Equatorial Guinea	6988	7817	6626	7022	5862	
Jamaica	8563	5992	6052	4262	5671	
Honduras	3154	4018	3857	3273	5439	
Chile	2412	2419	4650	5315	5134	
Guyana	74	185	534	404	566	
Dominica	253	371	354	338	294	

Fuente: Trade Map

ACUERDOS COMERCIALES				VALORES DE REFERENCIA	
PAÍS	OBS.	VALOR	RANGO	1	NO posee
BRASIL	MERCOSUR	2	SI posee	2	SI posee
PARAGUAY	MERCOSUR	2	SI posee		
PERÚ	AA.P.CE N° 58	2	SI posee		
Fuente de elaboración propia					
DERECHOS				VALORES DE REFERENCIA	
PAÍS	OBS.	VALOR	RANGO	1	31-35%
BRASIL	0%	5	0%	2	21-30%
PARAGUAY	0%	5	0%	3	11-20%
PERÚ	0%	5	0%	4	1-10%
				5	0%
Fuente de elaboración propia					
PBI (En miles de dolares)				VALORES DE REFERENCIA	
PAÍS	OBS.	VALOR	RANGO	1	0-300
BRASIL	1.608.981	5	1201 +	2	301-600
PARAGUAY	38.987	1	0-300	3	601-900
PERÚ	224.725	1	0-301	4	901-1200
				5	1201 +
RIESGO PAÍS				VALORES DE REFERENCIA	
PAÍS	OBS.	VALOR	RANGO	4	BBB(media alta)
BRASIL	BB-	2	media baja	3	BB+ (media)
PARAGUAY	BB+	3	media	2	BB-(media baja)
PERÚ	BBB	4	media alta		
Fuente de elaboración propia					

INFLACIÓN (% interanual)				VALORES DE REFERENCIA	
PAÍS	OBS.	VALOR	RANGO	1	41+
BRASIL	8,8	5	0--10	2	31--40
PARAGUAY	10,5	5	0--10	3	21--30
PERÚ	7,5	5	0--10	4	11--20
				5	0--10

Fuente de elaboración propia

INDICE DE CORRUPCIÓN (en base a 180 países) (desde el 0 a 1)				VALORES DE REFERENCIA	
PAÍS	OBS.	VALOR	RANGO	1	0,81-1
BRASIL	0,21	4	0,21-0,4	2	0,61-0,8
PARAGUAY	0,16	5	0-0,2	3	0,41-0,6
PERÚ	0,2	5	0-0,2	4	0,21-0,4
Brasil= 38/180 - Parag=30/180 - Perú=36/180				5	0-0,2

FACILIDADES PARA NEGOCIAR (en base a 190 países) (desde el 0 a 1)				VALORES DE REFERENCIA	
PAÍS	OBS.	VALOR	RANGO	5	0,81-1
BRASIL	0,57	3	0,41-0,6	4	0,61-0,8
PARAGUAY	0,59	3	0,41-0,6	3	0,41-0,6
PERÚ	0,36	2	0,21-0,4	2	0,21-0,4
Brasil= 109/190 - Parag=113/190 - Perú=68/190				1	0-0,2

Fuente de elaboración propia

DEFICIT %(sobre PBI)				VALORES DE REFERENCIA	
PAÍS	OBS.	VALOR	RANGO	5	0--10
BRASIL	13,33	4	11--20	4	11--20
PARAGUAY	6,15	5	0--10	3	21--30
PERÚ	2,59	5	0--10	2	31-40
				1	41+

Fuente de elaboración propia

LIBERTAD ECONÓMICA (en base a 165 países) (entre 0 y 1)				VALORES DE REFERENCIA	
PAÍS	OBS.	VALOR	RANGO	5	0,81-1
BRASIL	0,69	4	0,61-0,8	4	0,61-0,8
PARAGUAY	0,47	3	0,41-0,6	3	0,41-0,6
PERÚ	0,22	2	0,21-0,4	2	0,21-0,4
Brasil= 114/165 - Parag=78/165 - Perú=37/165				1	0-0,2

Fuente de elaboración propia

INDICE DE DESARROLLO HUMANO (en base a 190 países)( entre 0 a 1)				VALORES DE REFERENCIA	
PAÍS	OBS.	VALOR	RANGO	5	0,81-1
BRASIL	0,44	3	0,41-0,6	4	0,61-0,8
PARAGUAY	0,42	3	0,41-0,6	3	0,41-0,6
PERÚ	0,54	3	0,41-0,6	2	0,21-0,4
Brasil= 84/190 - Parag=103/190 - Perú=79/190				1	0-0,2

Fuente de elaboración propia