

UNIVERSIDAD SIGLO 21

LICENCIATURA EN COMERCIO INTERNACIONAL

*SEMINARIO FINAL DE COMERCIO INTERNACIONAL*



## **Trabajo final de grado**

Desarrollo de nueva oportunidad de negocio en el mercado europeo para Finca La Emilia

*Alumna: Oriana Maero*

*Legajo: CIN02326*

*Fecha de presentación: 2023*

*Profesora: Sofía Bulacio*

## Resumen

El presente trabajo tuvo como objetivo brindarle a Finca La Emilia herramientas en materia de comercio internacional, proponiendo un plan de exportación de vinos tintos Malbec para el primer semestre del 2023. En primera instancia se estableció un análisis político, económico, social y tecnológico de Argentina para así poder conocer el contexto actual al que debe enfrentarse la empresa, y luego se desarrollaron sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Para llegar a cumplir con el plan de exportación se propuso una metodología de selección de mercado a través de cuatro filtros donde se van descartando los posibles mercados meta hasta llegar al más conveniente, que en este caso resultó ser Reino Unido. Por último, se expuso un modelo de exportación paso a paso en base al "Manual del exportador" de la Cámara de Comercio de Córdoba. Se concluyó en que la exportación del producto es posible siguiendo todos los pasos expuestos durante todo el proceso, cumpliendo así con el objetivo del trabajo.

*Palabras clave: vino; comercio internacional; análisis de mercado; plan de exportación.*

## Abstract

The objective of this work was to provide Finca La Emilia with tools in terms of international trade, proposing an export plan for Malbec red wines for the first semester of 2023. In the first instance, a political, economic, social and technological analysis of Argentina was established in order to know the current context that the company must face, and then the strengths, opportunities, weaknesses and threats of it were developed. In order to comply with the export plan, a market selection methodology was proposed through four filters where possible target markets are discarded until reaching the most convenient one, which in this case turned out to be the United Kingdom. Finally, a step-by-step export model was presented based on the "Exporter's Manual" of the Córdoba Chamber of Commerce. This work concluded that the export of the product is possible following all the steps exposed throughout the process, fulfilling the objective of the work.

*Key words: wine; international trade; market analysis; export plan.*

## Contenido

<b>Introducción</b> .....	3
<i>Objetivo general</i> .....	4
<i>Objetivos específicos</i> .....	4
<b>Análisis de situación</b> .....	4
<i>Análisis PEST</i> .....	5
• <i>Factor político</i> .....	5
• <i>Factor económico</i> .....	6
• <i>Factor Social</i> .....	9
• <i>Factor tecnológico</i> .....	10
<i>Análisis FODA</i> .....	11
<i>Análisis preliminar de la situación internacional</i> .....	11
<b>Diagnóstico</b> .....	13
<b>Marco teórico</b> .....	14
<b>Plan de implementación</b> .....	16
<b>Conclusión</b> .....	26
<b>Referencias</b> .....	28

## Introducción

A través del presente trabajo se pretende definir una oportunidad de negocio en el mercado europeo para realizar la exportación de vinos de Finca La Emilia para el primer semestre del año 2023. La empresa es una pyme familiar que se especializa en la producción de vinos a pequeña escala. Fue fundada a mediados de los noventa en la zona rural de Colonia Caroya, en la provincia de Córdoba, mismo lugar que se encuentra actualmente.

En sus comienzos la finca tenía frutas tradicionales, hasta que en 2004 incorporaron cepas traídas de Italia con mayor valor comercial como el Merlot, Malbec y Cabernet. Al año siguiente se comercializaron los primeros vinos de prueba.

Para el año 2008 la finca invirtió en barriles de roble para terminar la confección de vinos de calidad. Los vinos que surgieron a partir de las cepas plantadas en 2004 se empezaron a comercializar en el año 2009. Luego de esto, Finca La Emilia recibió premios en concursos nacionales por la calidad de su vino, lo que impactó positivamente en la reputación de sus productos como así también en el resto de los vinos de la zona (Universidad Siglo 21, s.f.).

Entre los años 2013 y 2015 llegaron los momentos críticos. Fueron años muy húmedos, con muchas lluvias e incluso con una inundación en la zona por primera vez. Todo esto afectó al viñedo haciendo que se alentara la producción y se empeorara la calidad de la materia prima.

Luego de que pasara este tiempo crítico, la actividad se normalizó volviendo así a tener el vino la misma calidad por la que fue premiada a finales de la década del 2000. Es por esta excelente calidad de vinos, provenientes de una zona la cual no es la principal zona vitivinícola del país, que se puede pensar en llevar este producto a nuevos mercados donde se puede posicionar de una forma exitosa. Por consiguiente, la importancia de este trabajo conlleva el poder posicionar a Finca La Emilia de manera concreta en el mercado internacional, diversificando así la cartera de clientes (Universidad Siglo 21, s.f.).

La elección de la empresa se debe al interés que hay en visibilizar y darle valor a un producto que Córdoba tiene para ofrecer tanto al país como al mundo, en este caso el vino, y que no es tan reconocido como el vino de otras regiones como por ejemplo el proveniente de Mendoza o San Juan. Además, también es muy lindo poder ayudar a que un negocio familiar crezca y se internacionalice.

En primera instancia, se detallan las debilidades y fortalezas de la empresa como también los factores inherentes al contexto a través de las oportunidades y amenazas. Esto se lleva a cabo conociendo las características de Finca La Emilia, su entorno, sus productos y demás variables consideradas como importantes.

Del mismo modo, se delimitan los objetivos tanto generales como específicos para pasar luego a las teorías y su base práctica dentro de Finca La Emilia, siendo este punto el objeto de estudio de este presente trabajo investigativo.

Como ya se mencionó anteriormente, Finca La Emilia es una finca ubicada en la zona de Colonia Caroya, en la provincia de Córdoba, es por esto que considero oportuno como antecedente relevante para el caso de estudio tener en cuenta el caso de Finca Las Cañitas que realizó una exportación de vinos Malbec y Cabernet Sauvignon elaborados con uvas de Colonia Caroya y Calamuchita a Shanghái, China. Es un caso similar a lo que se quiere lograr con Finca La Emilia, siendo ambas fincas de la misma zona y del mismo tamaño (Infonegocios, 2014).

#### *Objetivo general*

Identificar una oportunidad comercial de exportación de vinos para la empresa Finca La Emilia hacía un mercado de Europa para el primer semestre del año 2023.

#### *Objetivos específicos*

Los objetivos específicos que responden al anteriormente mencionado son:

- Detectar un potencial cliente en Europa para la exportación de vinos de Finca La Emilia.
- Describir el proceso de exportación al mercado meta.

### **Análisis de situación**

Conocer el entorno donde se desarrolla la empresa es de vital importancia ya que existe una constante interacción con este. Es por esto que esta sección del reporte de caso contiene el análisis macro del entorno que rodea la empresa, un examen interno de la situación de ésta y, por último, un análisis preliminar de la situación internacional de relevancia.

Para lograr el análisis, las herramientas que se utilizan son el análisis PEST, herramienta desarrollada por Francis Aguilar, y el análisis FODA, herramienta creada por Albert Humphrey.

### *Análisis PEST*

El análisis PEST se utiliza para contextualizar el macroentorno de un país en el que una empresa se encuentra inmersa. En este se estudian los aspectos político, económico, social y tecnológico. Sirve para poder definir el camino a tomar de un proyecto de forma estratégica (Aguilar, 1967).

- *Factor político*

Al momento de realizar una actividad en comercio exterior, es sumamente importante tener en cuenta el contexto político donde se va a desarrollar. Es necesario tener en cuenta las políticas del gobierno que marcan el rumbo de la economía e influyen en el entorno legal.

En la actualidad, el presidente de la nación es Alberto Fernández, que forma parte del partido político “Frente de Todos” junto a Cristina Fernández como vicepresidenta. El presidente fue electo en 2019, luego del mandato de Mauricio Macri, con la promesa de poner en pie la economía del país tras un período de recesión.

La pandemia del COVID – 19 fue el gran desafío al que se tuvo que enfrentar Fernández, sumado a la gran depresión que viene sufriendo el país hace ya unos años con altos grados de pobreza, desempleo, deuda externa, inflación, falta de inversiones y corrupción. Durante el 2020 la imagen del presidente comenzó a caer y hoy, al año 2023, el índice de aprobación que tiene Alberto Fernández es de 34,2 % (El Cronista, 2022).

Este gobierno toma una posición ideológica de centro – izquierda, que se caracteriza por mantener una economía cerrada al exterior, con un fuerte cepo al tipo de cambio, con altos niveles de gasto público y emisión monetaria. Las políticas proteccionistas que ponen trabas tanto a las importaciones como a las exportaciones se excusan en que no deben salir dólares del país por el déficit existente de esta divisa y en que se debe priorizar el abastecimiento nacional. Este hecho es perjudicial para la economía argentina porque se desaprovechan las oportunidades que brinda el comercio internacional como las economías de escala, el fomento de la competencia, el beneficio de las ventajas competitivas, entre otras. A su vez, deja en evidencia un bajo nivel de inversiones en el país como consecuencia del bajo nivel de importaciones, lo que se traduce en menos ingresos de bienes de capital, insumos productivos, partes y piezas (Comercio y Justicia, 2021).

Para Finca La Emilia, que está buscando insertarse en el comercio internacional,

este tipo de medidas generan incertidumbre, trabas y desaliento al momento de proyectar el negocio de exportación.

Aunque la situación es complicada, especialmente para empresas pequeñas, existen organismos que ayudan a la promoción de las exportaciones y buscan el fomento del comercio internacional. Se pueden destacar algunas como la Agencia ProCórdoba, la cual es una organización creada por el gobierno de Córdoba que tiene el objetivo de consolidar la base exportadora de la provincia y alcanzar un crecimiento sostenido en los mercados internacionales (ProCórdoba, s.f.).

También se encuentra la Cámara de Exportadores de la República Argentina (CERA), la cual ofrece apoyo comercial para contactar de manera más fácil a *couriers*, despachantes de aduanas, agentes de transporte y seguros, como así también ofrece información sobre bancos, puertos y terminales que operan en el mercado internacional (Cámara de Exportadores de la República Argentina, s.f.).

También se debe tener en cuenta en esta instancia la importancia de los acuerdos comerciales. Argentina mantiene su participación activa como miembro del MERCOSUR, siendo este el principal acuerdo de la región. Por más que su nombre sea Mercado Común del Sur, el mismo corresponde a una unión aduanera pero que incluye a su vez algunas características de mercado común, sin llegar a este nivel. Este mecanismo de integración económico y comercial facilita la libre circulación de bienes, personas y factores productivos entre sus miembros. Durante la presidencia de Mauricio Macri se comenzó a tratar un acuerdo bilateral entre el MERCOSUR y la Unión Europea, pero no llegó a concluirse. Con la actual presidencia de Alberto Fernández el bloque se encuentra dividido y en tensión ya que los gobiernos de Brasil y Uruguay quieren llevar un camino más abierto donde se puedan desarrollar tratados de libre comercio por fuera del bloque, pero desde el gobierno argentino se expresa una postura de resistencia a estas ideas.

Por último, para el análisis de este factor, se debe tener en cuenta la existencia del Instituto Nacional de Vitivinicultura (INV), organismo que debe intervenir previamente a la exportación de vinos. En el caso de Finca La Emilia debe estar inscripta dentro del organismo, el cual se encarga de guiar y controlar a la industria vitivinícola (argentina.gob.ar, s.f.).

- *Factor económico*

El factor económico también es muy importante al momento de analizar el

entorno ya que muchas variables macroeconómicas evalúan la situación actual y futura de la economía como el PBI, PBI per cápita y tasa de crecimiento del PBI a través de las cuales podemos estimar la riqueza de un país. También la balanza de pagos muestra información sobre las entradas y salidas de divisas; dentro de esta se encuentra la balanza comercial que registra las transacciones de bienes y servicios por lo que nos permite analizar las exportaciones e importaciones. Otra variable para tener en cuenta es la tasa de inflación que refleja la disminución del poder adquisitivo del país y a su vez el tipo de cambio real indica el poder adquisitivo de una moneda frente a otra.

En 2021 la cifra del PBI fue de 491493 millones de dólares, cifra que subió un 10,3% respecto al 2020. Con respecto al PBI per cápita en 2021 fue de 10729 dólares, 25,1% más que el año anterior, que fue de 8574 dólares. La cifra del PBI para el tercer trimestre de 2022 fue de 165218 millones de dólares, 1,7% más respecto al trimestre anterior. La variación interanual del PBI para este período fue de un 5,9% (Datos Macro, 2022).

Con respecto a la demanda agregada, casi todos los componentes se incrementaron con respecto al tercer trimestre del 2021. El único descenso fue de las exportaciones que bajaron un 4,6%. El mayor incremento se observó en las importaciones que tuvieron un aumento del 21% (Instituto Nacional De Estadística y Censo [INDEC], 2022).

Se pueden mencionar ciertas mejoras económicas en el país con respecto al año anterior, pero se debe tener en cuenta que en el año 2020 el país sufrió un golpe fuerte debido a la pandemia del COVID – 19, donde tuvo la mayor caída del PBI desde el 2002, y el aislamiento social como forma de combatirla agravó la situación. Es por esto, que en 2021 con la economía ya normalizada los valores del PBI pegaron un gran salto.

Según datos del INDEC (2022), para el primer semestre del 2022 el 27,7% de los hogares y el 36,5% de la población se encontraban por debajo de la línea de pobreza. Para hacer frente a esta situación, se priorizó por parte del gobierno el gasto social a través de diversos programas, entre los que se destaca la Asignación Universal por Hijo, un programa de transferencias que alcanza a aproximadamente 4 millones de niños y adolescentes hasta 18 años, el 9,3% de la población del país (Banco Mundial, 2022).

Con respecto a la deuda pública de Argentina, en 2021 fue de 393900 millones de dólares, disminuyó 6018 millones de dólares desde 2020 que fue de 399918 millones



de dólares. Argentina está entre los países con más deuda del mundo. Esta cifra indica que la deuda en 2021 alcanzó el 80,62% del PBI, disminuyó un 22,17% con respecto a 2020, año en el que la deuda fue un 102,79% del PBI (Datos Macro, 2022).

Luego de la reestructuración de la deuda con el FMI en 2020, a comienzos del año pasado (2022) se llegó a un acuerdo por un nuevo Programa de Facilidades Extendidas (EFF por sus siglas en inglés). Tiene una duración de 30 meses y cuatro años y medio de gracia, y el programa permite al país posponer sus vencimientos con el Fondo y fortalecer las reservas en un corto plazo. Los compromisos asumidos son los de consolidación fiscal gradual y la reducción del financiamiento monetario del déficit (Banco Mundial, 2022).

Otro de los principales problemas que presenta la Argentina es la devaluación de la moneda y los altos porcentajes de inflación. La inflación anual en el 2022 aumentó con respecto al año anterior y alcanzó un porcentaje de 94,8%, mientras que la inflación anual del año 2021 fue de 50,9% (INDEC, 2023).

Con respecto a la balanza de pagos se puede ver que, durante el trimestre del año 2022, la cuenta corriente tuvo un déficit de 3031 millones de dólares, mientras que para el mismo período del año anterior esta cuenta presentó un superávit de 3443 millones de dólares. Esto demuestra que hubo una variación interanual negativa de 6474 millones de dólares. Para el tercer trimestre la cuenta financiera dio un ingreso neto de capitales de 3251 millones de dólares. Con respecto a la balanza comercial del 2022 arrojó un saldo superavitario de 6923 millones de dólares, teniendo en cuenta que está conformada por las exportaciones netas tanto de bienes, como de servicios (INDEC, 2022).

Los principales socios comerciales durante este año fueron Brasil, China, Estados Unidos, Chile, India, Países Bajos, Vietnam y Perú, que acumularon el 58,6% del comercio exterior de bienes del país.

Se puede destacar que los principales productos que exportó el país en el 2022 fueron soja; maíz y derivados; petróleo y petroquímicos; productos de la industria automotriz; trigo y derivados; carne y cuero bovino; oro y plata; girasol y derivados; productos de la industria pesquera; y cebada. Por otro lado, los principales bienes que el país importó durante este año fueron bienes intermedios; piezas y accesorios para bienes de capital; bienes de capital; combustibles y lubricantes; bienes de consumo; y vehículos y automotores (INDEC, 2023).

Otra variable para tener en cuenta es el tipo de cambio. Actualmente en Argentina, el tipo de cambio se encuentra controlado por el Banco Central de la República Argentina y tiene un valor nominal para marzo de 2023 en el Banco Nación, de \$198 para la compra y \$206 para la venta.

El tipo de cambio mencionado es el oficial, pero en Argentina, debido a la inestabilidad económica y las restricciones por cepo cambiario no es el único tipo de cambio que existe. Además del dólar oficial nos encontramos con:

- Dólar solidario o ahorro: el valor surge de agregarle al valor del dólar oficial el 30% de impuesto PAIS, más 35% de deducción de impuesto a las ganancias. Este es el tipo de cambio al que acceden las personas que tienen permitido comprar dólares en el banco. Quienes pueden acceder a él pueden comprar un máximo de USD 200.
- Dólar turista: el valor surge de agregarle al valor del dólar oficial el 30% de impuesto PAIS, más 45% de deducción de impuesto a las ganancias. Este es el tipo de cambio surge de las compras en dólares realizada con tarjeta de crédito o de las compras realizadas con tarjeta en el exterior.
- Dólar blue: es el dólar que se vende en el mercado informal al estar restringida la venta de dólares en los bancos y es el que se utiliza en la economía diaria como tipo de cambio de referencia. Fluctúa constantemente, pero para la segunda semana de marzo de 2023 tiene un valor de \$369.
- Dólar mayorista: es el que se utiliza en el comercio exterior, en el pago de deudas o dividendos en esta moneda.
- Y otros 10 tipos de dólar con diferentes precios existentes en el mercado (Banco Nación Argentina, 2022).

- *Factor Social*

Actualmente la sociedad argentina está atravesando un momento de crisis estructural en muchos aspectos importantes, como lo son el desempleo, la pobreza, la inseguridad y otros temas que afectan directo a los ciudadanos del país.

Para el tercer trimestre del 2022, la tasa de desocupación fue de 7,1%, lo que representa un 1,1% menos que el mismo trimestre del año anterior. Este número abarca un total aproximado de 1 millón de personas sin trabajo que lo están buscando activamente. Entre las regiones que abarca este porcentaje, la región Pampeana y Gran

Buenos Aires presentaron la mayor tasa de desocupación con un 6,8% y 8,2% respectivamente, mientras que el Noreste fue la de menor nivel con un 3,8%. En cuanto al tiempo de búsqueda de empleo, más de la mitad de la población desocupada, el 61,1%, lleva en este estado entre 1 y 12 meses, mientras que el 38,3% lleva más de un año de búsqueda laboral. Dentro de la tasa de actividad, se puede ver que el porcentaje de hombres de entre 30 a 64 años aumentó un 0,5%, por el contrario, en el grupo de hombres de entre 14 a 29 años, este índice aumentó un 3,7%. En el caso de las mujeres, el porcentaje de entre 30 a 64 años aumentó un 0,9%, por el contrario, en el grupo de mujeres de entre 14 a 29 años, este índice aumentó un 1,6% (INDEC, 2022).

En lo que respecta a los índices de pobreza de la sociedad, para el primer semestre de 2022 el porcentaje se encuentra en un 36,5%, un equivalente a unos 10,6 millones de habitantes. Por el lado de la indigencia, el país tiene un porcentaje de 8,8%, es decir 2,6 millones de personas. Comparando con el segundo semestre del 2021, la pobreza bajo 0,8%, y para el caso de la indigencia, la reducción fue de un 0,6% (INDEC, 2022).

- *Factor tecnológico*

Para analizar este factor es importante conocer la inversión pública en investigación y la promoción del desarrollo tecnológico por parte del gobierno, el grado de modernización de los productos tecnológicos y los fondos que se destinan a investigación y desarrollo.

En Argentina, los empresarios están en la misma sintonía en cuanto a las deficiencias del país con respecto a un bajo nivel de inversión sumado a tecnologías obsoletas en relación a los servicios e infraestructura. Esto provoca que los costos se acrecienten ya que afecta directamente a la logística y al transporte. Los avances tecnológicos son las puertas de entrada para crear oportunidades y conseguir mercados nuevos. Aquellas empresas que logren mejorar a nivel tecnológico serán las que lleguen a expandirse y perdurar en el tiempo.

Existe en el país el INTI (Instituto Nacional de Tecnología Industrial), que es un ente autárquico argentino que depende del Ministerio de Desarrollo Productivo, que promueve:

La vinculación interinstitucional con organismos públicos y privados del mundo, referentes en el campo científico tecnológico, con el fin de

impulsar la transferencia de conocimientos, innovación y nuevas tecnologías entre los países y potenciar la inserción de Argentina en el escenario internacional (Instituto Nacional de Tecnología Industrial [INTI], s.f., [www.inti.gob.ar](http://www.inti.gob.ar)).

Además, el instituto también integra grupos con instituciones tecnológicas, detecta tecnologías avanzadas en escenarios desarrollados para fortalecer la competitividad de la industria nacional (INTI, s.f.).

Si bien Argentina tiene un desarrollo lo bastante avanzado en comparación con otros países, todavía falta mucho progreso.

### *Análisis FODA*

Luego de realizar el análisis PEST, se procede a realizar el análisis FODA donde se tienen en cuenta fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Este análisis se centra en aspectos más específicos de la organización tanto internos como externos. La matriz FODA permite conocer la situación real de la empresa, es una imagen de la misma (Humphrey, 1969).

<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Buena relación interna ya que es un entorno familiar.</li> <li>- Calidad en la producción.</li> <li>- Imagen positiva del producto en la zona y también existe una imagen positiva de los vinos argentinos en el mundo.</li> </ul>	<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Condiciones climáticas ópticas.</li> <li>- Alta demanda de vinos argentinos en el mercado internacional.</li> <li>- Buena relación con la competencia por lo que podría existir una integración a futuro para cubrir la demanda internacional.</li> </ul>
<p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Producción estacional.</li> <li>- Producción en pequeñas escala.</li> <li>- Inexperiencia en el comercio internacional.</li> <li>- Falta de un departamento de comercio exterior.</li> </ul>	<p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Competencia dentro de la zona.</li> <li>- Alta presión tributaria e inestabilidad política.</li> <li>- Constante aumento inflacionario en el país.</li> </ul>

*Ilustración 1. Matriz FODA para Finca La Emilia. Fuente: elaboración propia.*

### *Análisis preliminar de la situación internacional*

Lo analizado anteriormente se complementa con un análisis de la situación actual del vino en los mercados internacionales, y más específicamente el vino argentino. En un principio se define la posición arancelaria del vino que produce Finca La Emilia, la cual es 2204.21.00.200 F: vino varietal (vino fino) o vino calidad preferente (Tarifar

Argentina, s.f.).

A continuación, se pueden analizar los 10 principales importadores de vino en el mundo según el valor y la cantidad importada en el año 2021.

Importadores	Valor importado en 2021 (miles de USD)	Cantidad importada en 2021 en toneladas
Estados Unidos	5.011.333	740.650
Reino Unido	3.071.341	No medida
Alemania	2.186.295	551.260
Canadá	1.901.763	276.488
China	1.456.800	285.304
Países Bajos	1.424.027	409.134
Hong Kong	1.258.101	35.573
Suiza	1.111.597	108.525
Japón	988.942	156.652
Bélgica	973.801	230.143

Tabla 1. Principales países importadores de vinos en el mundo. Fuente: elaboración propia con datos de TradeMap (2021).

Siguiendo este mismo criterio, en la próxima tabla se encuentran los 10 principales países exportadores de vino del mundo.

Exportadores	Valor exportado en 2021 (miles de USD)	Cantidad exportada en 2021 en toneladas
Francia	8.050.605	1.056.783
Italia	5.761.915	1.275.499
España	2.203.524	792.453
Chile	1.600.976	488.687
Australia	1.211.388	256.502
Estados Unidos	1.190.819	149.191
Nueva Zelanda	1.016.131	273.934
Portugal	1.002.852	262.628
Alemania	927.615	269.331
Argentina	764.490	204.127

Tabla 2. Principales países exportadores de vinos en el mundo. Fuente: elaboración propia con datos de TradeMap (2021).

Por último, se tienen en cuenta los 10 principales destinos de las exportaciones de vinos argentinos.

Importador de vino argentino	Valor exportado en 2021 (miles de USD)	Cantidad exportada en 2021 en toneladas
Estados Unidos	227.230	51.687
Reino Unido	95.367	27.153
Brasil	81.330	27.342
Canadá	65.318	14.536
Países Bajos	25.353	6478
China	23.939	5339
México	22.653	6732
Paraguay	10.096	12.233
Suiza	15.180	2868
Francia	13.435	1550

Tabla 3. Principales importadores de vinos argentinos del mundo. Fuente: elaboración propia con datos de Trade Map (2021).

Como se puede observar en las tablas anteriores, el principal exportador de vinos del mundo es Francia. La Unión Europea junto con Estados Unidos son los principales mercados de los vinos franceses, las exportaciones de este país hacia esos mercados han aumentado en el 2021 a comparación de los años anteriores (Trade Map, 2021).

Por otro lado, Estados Unidos es el principal importador mundial de vinos, como así también el principal importador de vinos argentinos, importando unos 227230 miles de dólares en vino durante el año pasado.

Argentina se posiciona en el puesto número 10 de exportadores de vino del mundo con un total de 764490 miles de dólares exportados en vinos para el año 2021 y una cantidad total de 204127 toneladas para el mismo período (Trade Map, 2021).

## Diagnóstico

Luego de tener un panorama de la situación actual a nivel externo e interno de la empresa, es importante realizar un diagnóstico sobre su estado en base a la información recolectada.

Teniendo en cuenta el contexto de crisis política y económica que atraviesa el país, las medidas proteccionistas del gobierno provocan que sea cada vez más difícil para una empresa chica, como lo es Finca La Emilia, insertarse en el mercado internacional, desarrollarse y crecer en él. El estar limitados por la acción del gobierno puede llevar a

que se den de baja negociaciones concretas con posibles clientes en el exterior generando un contexto de incertidumbre para el futuro.

Las estrategias de la empresa se ven condicionadas por temas críticos como la inflación, la inestabilidad del tipo de cambio y el difícil acceso al Mercado Único y Libre de Cambio, y la incertidumbre política y económica.

De todas formas, esto no significa que la empresa no tenga posibilidad de exportar sus productos ya que cuenta con vinos de calidad y, además, los vinos argentinos están muy bien posicionados en el mundo. Argentina es el décimo principal exportador de vinos del mundo. No hay que dejar de tener en cuenta que Finca La Emilia es una empresa chica y no es fácil competir con las grandes bodegas del país, pero esta zona vitivinícola está experimentando un gran crecimiento y en caso de no poder enfrentar la gran demanda internacional, siempre existe la posibilidad de crear una integración a futuro para cubrirla.

### **Marco teórico**

Dado que la mirada central de este trabajo esta puesta en identificar una oportunidad comercial de exportación para Finca La Emilia hacía un mercado de Europa, a continuación, se exponen las herramientas teóricas elegidas para estudiar el caso.

Para comenzar, se debe mencionar la definición de exportación. El Código Aduanero Argentino<sup>1</sup> define este concepto como la extracción de cualquier mercadería de un territorio aduanero.

La elección del mercado meta en Europa, que responde al primer objetivo específico, se realiza a través de una serie de filtros que ponderan variables de importancia para la óptima elección del país. Esta herramienta se tomará en base a la información brindada por la Universidad Siglo 21 para la materia de marketing internacional, donde se utilizan cuatro filtros que permiten ir reduciendo la cantidad de mercados a seleccionar, priorizando aquellos países que cumplan con las variables necesarias y que sean de interés (Universidad Siglo 21).

En el primer filtro se tienen en cuenta los aspectos más relevantes, que son los indicadores macroeconómicos del país, su estructura social, su situación política y las

---

<sup>1</sup> Ley N° 22415. (1981). Código Aduanero Argentino. Presidente de la Nación Argentina.

características geográficas. Luego de comparar los países en base a los datos que se obtengan, se descartan aquellos con resultados negativos y se pasa al segundo filtro. Para el segundo filtro se realiza un análisis de la estructura de mercado para el producto donde se tienen en cuenta variables como la demanda, las exportaciones argentinas hacia los países en análisis y aranceles a pagar. Para el filtro número tres se realiza un análisis microeconómico de los países, con una investigación más profunda, teniendo en cuenta variables como la competencia y la dificultad de acceso al mercado.

Con los países resultantes se pasa al cuarto filtro, el cual implica analizar a través de una matriz de preferencia ponderada multipaís los factores económicos y de mercado que van a influir en la decisión final sobre el mercado indicado para realizar la exportación de vinos de Finca La Emilia. Para realizar la matriz se definen criterios que se valoran con un puntaje teniendo en cuenta su relevancia para la empresa, y luego se determina a través de ella el país meta en base al mayor valor obtenido (Universidad Siglo 21).

La herramienta que se utiliza para llevar a cabo el segundo objetivo, el cual es describir el proceso de exportación, es el “Manual del exportador” que brinda la Cámara de Comercio Exterior de Córdoba (2020) donde se detalla toda la información necesaria, paso a paso, para insertar un producto al mercado internacional.

Los pasos a seguir para realizar un proyecto de exportación son:

- Estar inscripto en el Registro de Importadores y Exportadores de la Dirección General de Aduana.
- Identificar la posición arancelaria del producto, ya que esto permite a la empresa conocer las medidas arancelarias correspondientes a la mercadería, conocer los derechos y reintegros a la exportación, y también establecer las medidas para – arancelarias que necesita el producto al llegar a destino.
- Identificar que tratamiento financiero está vigente al momento de tomar la decisión de llevar adelante la exportación y conocer el tratamiento cambiario existente en el país.
- Realizar una investigación de mercado identificando, recolectando, procesando y analizando información sobre el mercado objetivo.
- Organizar la planificación comercial preparando el producto para la exportación.
- Elegir el medio de transporte internacional.
- Definir el incoterm a utilizar en base al acuerdo con el importador en destino sobre



temas como la entrega de mercadería, el momento de transmisión de riesgos, la distribución de los gastos y los trámites aduaneros.

- Por último, planear la acción comercial teniendo en cuenta los canales comerciales y la promoción comercial (Cámara de Comercio Exterior de Córdoba, 2020).

### Plan de implementación

Para iniciar con el plan de implementación de las herramientas mencionadas, se tomaron como punto de partida los cinco principales países de Europa, que en términos de valor y cantidad hayan importado más vino en el año 2021.

Importadores	Valor importado en 2021 (miles de USD)	Cantidad importada en 2021 en toneladas
Reino Unido	3.071.341	No medida
Alemania	2.186.295	551.260
Países Bajos	1.424.027	409.134
Suiza	1.111.597	108.525
Bélgica	973.801	230.143

Tabla 4. Principales importadores de vinos de Europa. Fuente: elaboración propia con datos de Trade Map (2021).

**Filtro 1:** Empezando por Reino Unido, principal importador de vinos de Europa y, a su vez, también es uno de los principales actores en el comercio internacional, siendo el quinto mayor importador del mundo. También es la sexta mayor economía del mundo y una de las economías más liberales en Europa. Con la pandemia, en 2020, su PBI tuvo una caída de 9,8%, pero luego del primer trimestre del año siguiente comenzó a repuntar y se estima que cierre este año con niveles anteriores a la pandemia. Por el lado de la inflación, Reino Unido en 2021 alcanzó un porcentaje de 5,4%, mientras que, en el último año, la situación empeoró. Para septiembre de 2022 la inflación interanual llegó al 10,1% y la inflación acumulada de 2022 se encuentra en 7,6%. En términos políticos – comerciales, el país viene trabajando en el refuerzo de sus relaciones comerciales, firmando setenta acuerdos de prórroga para continuar con los acuerdos que existían dentro de la Unión Europea. También está negociando un importante acuerdo comercial con Japón y un acuerdo de libre comercio con Estados Unidos. La Unión Europea es el principal socio comercial del Reino Unido, mantienen un acuerdo comercial donde se otorga un “arancel cero, cuota cero” (Santader Trade, 2022); (Datos Macro, 2022).

En el caso de Alemania, es la principal potencia económica de Europa y la cuarta

economía mundial. Con la llegada de la pandemia el país presenció una recesión histórica en 2020 para luego crecer un 3,1% en 2021. Del mismo modo, en este periodo la relación entre la deuda y el PBI creció un 72,5%. Por el lado de la inflación, Alemania en 2021 alcanzó un porcentaje de 5,3%, mientras que, en el último año, la situación empeoró. Para septiembre de 2022 la inflación interanual llegó al 10% y la inflación acumulada de 2022 se encuentra en 9%. Por otra parte, Alemania es uno de los países con la menor tasa de desempleo del mundo, siendo de 3,2%. En lo que respecta al comercio internacional, representa un 81% del PBI, siendo el país el tercer importador del mundo. El principal socio comercial de Alemania es la Unión Europea, mientras que las importaciones provienen principalmente de China (Santader Trade, 2022); (Datos Macro, 2022).

Por el lado de Países Bajos, su PBI viene en aumento desde junio de 2020. Para el segundo trimestre del 2022 su variación anual fue de 5,3%. Países Bajos se encuentra como la economía número 18 del mundo y como la sexta potencia en Europa. Así también, se encuentra entre los países con menos corrupción en el mundo. Por el lado de la inflación, el país en 2021 alcanzó un porcentaje de 5,7%, mientras que, en el último año, la situación empeoró. Para septiembre de 2022 la inflación interanual llegó al 14,5% y la inflación acumulada de 2022 se encuentra en 11,3%. En lo que respecta al comercio internacional, Países Bajos es el décimo importador mundial. Su principal socio comercial es la Unión Europea (Datos Macro, 2022).

El cuarto país de análisis es Suiza, el cual se encuentra como la economía número 21 del mundo, con un PBI que viene en crecimiento constante desde el 2021. Además, el sueldo medio de los habitantes del país es el más alto del mundo. Por el lado de la inflación, Suiza en 2021 alcanzó un porcentaje de 1,5%, mientras que, en el último año, la situación empeoró. Para septiembre de 2022 la inflación interanual llegó al 3,3% y la inflación acumulada de 2022 se encuentra en 3%. En lo que respecta al comercio internacional, Suiza es un país que depende mucho del mismo. Su principal socio comercial es la Unión Europea, y dentro de la misma se destaca Alemania. En 1992 Suiza decidió no integrarse al Espacio Económico Europeo y llevar adelante sus relaciones comerciales con la UE a través de acuerdos bilaterales en sectores de su interés, de esta forma, se encuentran 120 acuerdos firmados entre ambos (Datos Macro, 2022); (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo de España, s.f.).

Por último, Bélgica, sufrió una caída abrupta de su PBI a mitad del 2020 durante la pandemia, pero desde ese entonces ha mantenido un crecimiento grande y constante.

El país terminó el 2021 con una deuda pública del 109,2% del PBI y, al mismo tiempo, sus habitantes se encuentran entre los más endeudados del mundo. Por el lado de la inflación, Bélgica en 2021 alcanzó un porcentaje de 5,7%, mientras que, en el último año, la situación empeoró. Para septiembre de 2022 la inflación interanual llegó al 11,3% y la inflación acumulada de 2022 se encuentra en 8,2%. En lo que respecta al comercio internacional, Bélgica se encuentra en el puesto 14 dentro de los principales importadores del mundo. Los principales socios comerciales de Bélgica son Alemania, Países Bajos, Francia, Reino Unido y Estados Unidos (Datos Macro, 2022); (OEC, s.f.).

Luego de haber analizados los datos anteriores, la conclusión fue que todos los países siguieron siendo oportunidades a tener en cuenta para la investigación. Todos presentan economías y políticas similares, si bien se pudo observar que luego de la pandemia la inflación ha crecido en comparación a los años anteriores y la tendencia de esta sigue en alza, no hubo factores negativos a tener en cuenta para descartar ninguno de los países en esta primera instancia.

*Filtro 2:* Con respecto al vino, Reino Unido produce una muy pequeña cantidad en el sur del país, en su mayoría espumante, pero aun así el clima no es el más óptimo para su producción. Antes de la pandemia el consumo de vino en el país iba disminuyendo ya que iba perdiendo mercado frente a la ginebra, y además porque venía habiendo una tendencia a beber menos. Luego de la pandemia, la generación de jóvenes entre 21 y 26 años ha comenzado a consumir vino de forma más frecuente en el ámbito doméstico. Existen licencias en el país emitidas por las autoridades locales para el comercio de vino. De esta misma forma, la Asociación de Comercio de Vinos y Espirituosos (WSTA) ayuda a mantener los estándares y representar los intereses de las empresas de comercio de vino (ENOLIFE, 2021).

En el caso de Alemania, existen trece regiones vitivinícolas. La mayoría de los vinos que se producen son blancos y los ciudadanos del país tienen una preferencia por estos. De todas formas, su calidad no se compara con la calidad de los vinos internacionales con los que compiten. En lo que respecta a los vinos tintos, los que gustan son los intensos y secos, y son estos los que se importan de otros países como Argentina. También hay un alza en el consumo del vino, que actualmente es la segunda bebida alcohólica más consumida en el país. La ley vitivinícola alemana clasifica a los vinos según su madurez, su dulzura y su origen, y organiza a los viñedos según la cantidad de azúcar existente presente en el jugo de la uva o el mosto (Hoffmann, 2006); (Cata del

vino, 2014).

Por el lado de Países Bajos, cuenta con 4 zonas vitivinícolas, pero al igual que el resto de los países analizados, la producción es muy pequeña por lo que prácticamente casi todos los vinos que se consumen provienen de otros países. Con la llegada de la pandemia en 2020 disminuyó el consumo de alcohol en el país y esta tendencia continuó por los hábitos que ya se venían observando en sociedades europeas de consumir menos cantidad de alcohol. En Países Bajos, existe un impuesto adicional a la importación de vinos que depende de su graduación alcohólica, el mismo va desde 44,24 euros para los vinos con menor porcentaje de alcohol, hasta 149,3 euros para los de mayor porcentaje de alcohol (ICEX España Exportación e Inversiones, 2022); (Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto de Argentina, s.f.).

En lo que respecta a Suiza, el país produce vinos, pero su industria vitivinícola se maneja con un perfil bajo. Su industria se caracteriza por hacer vinos en base a cepas olvidadas y por la innovación de técnicas. En Suiza se consumen en promedio 41 botellas de vino por persona al año. Cabe aclarar que durante el 2021 la población del país comenzó a aumentar su consumo, pero, al mismo tiempo, la cuota de mercado de vino nacional disminuyó con respecto a años anteriores. Los vinos blancos y espumosos son los que tienen mayor popularidad entre los ciudadanos (ICEX España Exportación e Inversiones, 2022).

Por último, en el análisis de Bélgica se encuentra que es uno de los mayores consumidores de vino per cápita del mundo a pesar de que su producción vitivinícola es muy escasa. Es por esto, que necesita del comercio internacional para satisfacer la alta demanda de vino. De todas formas, la producción de vino viene creciendo lentamente en los últimos años. Produce en su mayoría vinos espumantes, seguidos de vinos blancos. Los consumidores del país se interesan cada vez más por vinos que consideran auténticos y respetuosos, de la misma manera que en la población gustan los vinos menos dulces, sin azúcares residuales, y con menor graduación alcohólica. Al igual que en Países Bajos, existe en Bélgica el mismo impuesto a la importación de vinos (ICEX España Exportación e Inversiones, 2021).

En todos los países analizados, fue el cambio climático el que favoreció la producción de vinos ya que en Europa hace décadas atrás hubiese sido muy difícil que esto sucediera. También existe en todos estos países una nueva tendencia a consumir vinos ecológicos, bajos en alcohol y de calidad premium. Con respecto a los derechos

arancelarios de los países miembros de la Unión Europea, al igual que en Reino Unido, el arancel a la importación de vinos se calcula según la graduación alcohólica. Los vinos de graduación alcohólica entre 13% y 15% pagan 15,4 euros/hl, y si la graduación es mayor a 15% hasta 18% pagan 18,6 euros/hl (Consejo Federal de Inversiones, 2019).

Se pudo concluir que todos los mercados presentan características similares en cuanto a producción y consumo, pero en este segundo filtro se descartaron Países Bajos y Bélgica ya que son los dos países que aplican un impuesto adicional a la importación de vinos, encareciendo de esta forma el precio del producto.

*Filtro 3:* En lo que respecta a las importaciones del Reino Unido, el mercado se abastece en mayor medida de vinos franceses, italianos y neozelandeses, estos representan un 56% de las importaciones de vinos. Argentina se encuentra en el puesto número nueve con un valor de 95367 millones de dólares importados en 2021 y su participación representa un 2,52%. El vino argentino se encuentra bien posicionado a pesar de las desventajas arancelarias existentes en comparación con otros países que presentan un arancel del 0%. También se debe tener en cuenta que para la importación de vinos se debe pagar el VAT (IVA del Reino Unido), el cual corresponde a una tasa de 20% (Pro Mendoza, 2020); (Trade Map, 2021).

Con el caso de Alemania, este es uno de los mayores importadores de vino. Los países que abastecen al mercado en su mayor medida son Italia, Francia y España representando más del 80% de las importaciones de vinos al país. Se debe tener en cuenta además que Alemania es el principal país importador de vino a granel ya que busca reexportar el vino que importa hacía otros mercados. Argentina se encuentra en el puesto número once con un valor de 13655 millones de dólares importados en 2021 y su participación representa un 0,4%. El consulado argentino en Bonn recibió un pedido de importadores alemanes que quieren comprar más vinos de Argentina, lo que muestra un buen panorama para considerar a Alemania como posible importador de los vinos de Finca La Emilia. Se debe tener en cuenta que para la importación de países que no son miembros de la UE se debe pagar el MWSt (IVA de Alemania), el cual corresponde a una tasa de 19% (ICEX España Exportación e Inversiones, 2022); (Trade Map, 2021); (Santader Trade, 2022).

Por último, por el lado de Suiza, los países que abastecen al mercado principalmente son Italia, Francia, España, y Portugal, representando un 85% de la demanda de vinos. Argentina se encuentra en el puesto número ocho con un valor de

15180 millones de dólares importados en 2021. Actualmente, Argentina es el segundo mayor exportador de vinos a Suiza de los países denominados como “países del nuevo mundo”, después de Estados Unidos. Para antes que finalice el año, la empresa suiza Flaschenpost Services AG busca contactar empresas argentinas que quieran exportar sus vinos al país, lo que podría representar una buena oportunidad para Finca La Emilia en caso de considerar a Suiza como mercado meta. Se debe tener en cuenta que para las importaciones se debe pagar el MWSt (IVA de Suiza), el cual corresponde a una tasa de 7,7% (Trade Map, 2021); (ENOLIFE, 2021).

Se pudo concluir que, en los tres países analizados hay una tendencia a la importación de vinos ya que la producción existente es muy pequeña. El principal importador de vinos de los tres, y por sobre todo, el principal importador de vinos argentinos es Reino Unido, es por este motivo que no se descartó este país en esta instancia. Por otro lado, los dos países restantes importan aproximadamente una cantidad similar de vino procedente de Argentina, y al mismo tiempo se pudo ver un interés por parte de ambos de aumentar las compras sobre el producto al país. Es por este motivo que no se descartó ninguna opción en esta instancia.

*Filtro 4:* el primer paso para este último filtro fue definir los criterios de análisis para luego desarrollar la matriz de preferencia ponderada multipaís donde se valoraron las variables de mayor importancia, determinando así el país que fue seleccionado como mercado meta en base al valor obtenido.

Los criterios analizados fueron PBI, PBI per cápita, inflación y participación porcentual en las exportaciones argentinas del producto, todas para el año 2021.

El siguiente paso fue definir el porcentaje de preferencia distribuido entre todos los criterios (con un valor total de 100%), y la ponderación asignada para cada criterio, la cual fue de una escala del 1 al 5 en importancia.

Criterio	Preferencia	Ponderación	Reino Unido	Alemania	Suiza
PBI en millones de USD (2021)	15%	2	3.186.860	4.262.767	799.796
PBI per cápita en USD (2021)	30%	3	47.508	51.238	91.546
Inflación (2021)	20%	2	5,4%	5,3%	1,5%
Participación % en las expo. args. del vino (2021)	35%	4	12%	1%	1%

Tabla 5. Cuadro de ponderación múltiple. Fuente: elaboración propia con datos de Datos Macro y datos de Trade Map (2022).

Para la selección del mercado se utilizó un sistema de puntajes para cada criterio. A cada una de las variables se le otorgó un puntaje del 1 al 5 según los próximos valores.

- PBI en millones de USD (2021): 0 – 200.000 1 punto; 200.000 – 400.000 2 puntos; 400.000 – 600.000 3 puntos; 600.000 – 800.000 4 puntos; más de 800.000 5 puntos.
- PBI per cápita en USD (2021): 0 – 5000 1 punto; 5000 – 10.000 2 puntos; 10.000 – 15.000 3 puntos; 15.000 – 20.000 4 puntos; más de 20.000 5 puntos.
- Inflación (2021): 0% - 2% 5 puntos; 2% - 4% 4 puntos; 4% - 6% 3 puntos; 6% - 8% 2 puntos; más de 8% 1 punto.
- Participación % en las exportaciones argentinas del vino (2021): 0%-10% 1 punto; 10%-20% 2 puntos; 20%-30% 3 puntos; 30%-40% 4 puntos; más de 40% 5 puntos.

Criterio	Preferencia	Ponderación	Reino Unido	Alemania	Suiza
PBI en millones de USD (2021)	15%	2	5	5	4
PBI per cápita en USD (2021)	30%	3	5	5	5
Inflación (2021)	20%	2	3	3	5
Participación % en las expo. args. del vino (2021)	35%	4	2	1	1

Tabla 6. Cuadro de ponderación múltiple. Fuente: elaboración propia.

El último paso para conseguir los resultados finales de valoración y definir el mercado meta fue realizar una operación matemática con la fórmula para la matriz de preferencia ponderada multipaís. Se tomó la clasificación de la variable multiplicada por su ponderación, pero con el valor porcentual de preferencia. Por ejemplo, utilizando la variable de PBI de Reino Unido con un valor de 5 multiplicada por su ponderación que es 2 y con una preferencia del 15%, queda:  $[5 \times (2 \times 15\%)] = 10,75$ . En la siguiente tabla se realizó este método con cada uno de los países y cada uno de los criterios que se tuvieron en cuenta.

Criterio	Preferencia	Ponderación	Reino Unido	Alemania	Suiza
PBI en millones de USD (2021)	15%	2	10,75	10,75	8,6
PBI per cápita en USD (2021)	30%	3	16,5	16,5	16,5
Inflación (2021)	20%	2	6,6	6,6	11

Participación % en las expo. args. del vino (2021)	35%	4	8,7	4,35	4,35
<b>TOTAL</b>			42,55	38,2	40,45

Tabla 7. Matriz de preferencia ponderada multipaís. Fuente: elaboración propia.

Con los resultados obtenidos se pudo apreciar que el país indicado para realizar la exportación de vinos es Reino Unido ya que cuenta con las mejores condiciones macroeconómicas y de mercado para atender.

Para continuar con el plan de implementación se debió seguir con la serie de pasos mencionada en el marco teórico. El primer paso es la inscripción en AFIP como exportador – importador, algo que Finca La Emilia debe realizar ya que esta sería su primera exportación. El paso siguiente es identificar la posición arancelaria para el producto que se exportará, vino tinto Malbec, la cual es 2204.21.00.200 F. Esta permite conocer que el producto en cuestión debería pagar un 4,5% de derechos de exportación pero que, si se inscribe como MiPyME, el derecho se desgrava siempre que el valor FOB no supere los 500.000 USD. Por lo tanto, se le recomendó a la empresa esta inscripción. Por otro lado, el reintegro por la exportación del producto es de 7%. También se debió tener en cuenta que, al ser una exportación de vinos, la empresa debe estar inscrita en el Instituto Nacional de Vitivinicultura y tener el Certificado de Análisis de Aptitud Exportación expedido por este organismo (Tarifar Argentina, s.f.).

En lo que respecta al tratamiento cambiario, hay que destacar que el tipo de cambio que se utiliza para exportar es el tipo de cambio oficial el cual para noviembre de 2022 tenía un valor de \$161 para la compra y \$169 para la venta. Para esta posición arancelaria, Finca La Emilia tendrá un plazo de 180 días corridos para ingresar las divisas al país y liquidarlas en el Mercado Único y Libre de Cambios. El paso siguiente consiste en realizar una investigación del mercado seleccionado, paso que ya se concretó anteriormente en el presente trabajo.

Lo siguiente es organizar la planificación comercial. Como principal aspecto, se analizó la validez de la oferta que es de 48 horas; en caso de que el comprador la acepte, esta se perfecciona con el pago anticipado del 25% del valor total de la mercadería, y el 75% restante se abona contra entrega del producto. Se debió definir la cantidad a exportar, la cual será de 972 litros de vino, es decir 1296 botellas de vino Malbec de 750 mililitros cada una. Los vinos se transportan en cajas de 12 unidades, las cuales irán en un pallet de 84 cajas, por lo que se utilizan dos pallets. El monto de estos costos de embalajes es 30



USD. Para la exportación de vinos al Reino Unido el etiquetado debe contener los datos del importador, país de origen, lote, grado de alcohol, volumen nominal e ingredientes alergénicos.

Luego se estableció el medio de transporte a utilizar. La exportación se realiza vía marítima, por lo que los transportes a utilizar son un camión que vaya desde la empresa hasta el puerto de Buenos Aires, y luego, llegada la mercadería al puerto, debe hacer trasbordo y se traslada hasta Reino Unido por medio de un buque en una carga consolidada LCL en un contenedor de 40 pies. De esta gestión se encarga un *forwarder*, quien acuerda la logística del flete doméstico y reserva un lugar dentro del contenedor de la carga consolidada y un lugar dentro del buque. Una vez definido el medio de transporte internacional, se define el incoterm, que para este caso se utiliza FOB. Bajo este incoterm, Finca La Emilia debe hacerse cargo de la mercadería hasta que se encuentre en el buque, desde ese punto hasta destino la responsabilidad de la carga pasa a ser del importador. Es por esto que solo se incluyen en el precio los gastos domésticos. En estos se incluyen comisión a despachantes, a *forwarder*, gastos de aduana, de documentación, el flete desde la empresa hasta el puerto, entre otros.

Una vez decidido que incoterm utilizar se calcula el precio de exportación. En base a los datos obtenidos en Penta – Transaction, el precio FOB por unidad de cada botella de vino es de USD 5,21, por lo que el precio FOB total exportando 1296 botellas sería de USD 6752,16.

Costo de envases y embalajes	USD 30
Costos domésticos	USD 2215,5
Costo unitario del vino para venta	USD 3,48
Costo total de vinos para venta	USD 4506,67

Tabla 8. Costo FOB desglosado. Fuente: elaboración propia.

Uno de los últimos pasos de este proceso fue buscar los posibles importadores en el mercado de destino. Como primera opción se encuentra Condor Wines, que solo importa vinos de Sudamérica, por lo que cuenta con una gran variedad de vinos argentinos. Otra opción que hay es Berry Bros & Rudd, la cual también importa gran variedad y cantidad de vinos argentinos. Y, por último, tenemos Alliance Wine que importa vinos argentinos, pero en menor cantidad que los otros dos. Se deberá negociar

con las distintas empresas para ver cual es la mejor opción de exportación y poder comenzar con el proceso de envío de la mercadería (Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto de Argentina, s.f.).

Por último, una vez que se tienen todos los datos de la exportación, es importante mencionar todos los documentos que se necesitan en cualquier exportación que son: la factura proforma donde se detallan los datos de las partes, la descripción del producto, el valor de la mercadería y las condiciones de venta; la factura comercial “E” donde se registra la transacción comercial y se detalla el precio de venta, la moneda, la cantidad a exportar, la descripción de la mercadería, las condiciones de pago, el nombre de la cuenta del banco y el código *Swift*; la lista de empaque formulada por Finca La Emilia que debe incluir la información sobre la disposición física de la carga y del embalaje; el certificado de origen que determina el origen de la mercadería para que el importador presente ante las autoridades del país; el permiso de embarque, el cual comprueba su realización, contiene información sobre la mercadería y permite que pueda salir del país rumbo a destino; y el documento de embarque, que en el caso del transporte marítimo se refiere al B / L (*Bill of Lading*) o conocimiento de embarque.

*Diagrama de Gantt*

El diagrama de Gantt es una herramienta para representar la secuencia y oportunidad de tareas de un proyecto en un período de tiempo. A través de él se muestra el tiempo planeado para cada actividad del plan de exportación de vinos de Finca La Emilia al mercado de Reino Unido mediante un gráfico de barras horizontales. El plan comienza a partir del mes de noviembre de 2022, con un stock de producción de la cosecha de uvas del año 2021 (Gantt, 1917).

Actividades	Año 2022				Año 2023																			
	Noviembre				Diciembre				Enero				Febrero				Marzo				Abril			
	Semanas				Semanas				Semanas				Semanas				Semanas				Semanas			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Selección de mercado europeo	■	■	■																					
Inscripción en AFIP como importador / exportador				■																				
Inscripción como exportador en el INV				■																				
Establecimiento del precio para exportación			■																					
Negociación con el cliente y establecimiento de medio de pago					■	■	■																	
Elaboración y envío de documentos y certificación del INV									■	■	■	■												



Latinoamérica o Asia, para seguir expandiendo su negocio y crecer cada vez más como empresa.

## Referencias

- Aguilar, F. (1967). *Scanning the Business Environment*. Nueva York: Macmillan.
- argentina.gob.ar. (n.d.). *argentina.gob.ar*. Retrieved from <https://www.argentina.gob.ar/inv/vinos>
- Banco Mundial. (2022). *Banco Mundial*. Retrieved from <https://www.bancomundial.org/es/country/argentina/overview>
- Banco Mundial. (2022). *Banco Mundial*. Retrieved from <https://datos.bancomundial.org/country/AR>
- Banco Nación Argentina. (2022). *Banco Nación Argentina*. Retrieved from <https://www.bna.com.ar/Cotizador/MonedasHistorico>
- Cámara de Comercio Exterior de Córdoba. (2020). *Cámara de Comercio Exterior de Córdoba*. Retrieved from [https://www.cacec.com.ar/uploads/medialibrary/ArchivosVarios/ARCHIVO\\_2\\_1594146177.pdf](https://www.cacec.com.ar/uploads/medialibrary/ArchivosVarios/ARCHIVO_2_1594146177.pdf)
- Cámara de Exportadores de la República Argentina. (n.d.). *Cámara de Exportadores de la República Argentina*. Retrieved from <https://www.cera.org.ar/>
- Cata del vino. (2014). *Cata del vino*. Retrieved from <https://www.catadelvino.com/>
- Comercio y Justicia. (2021, Julio 22). Argentina, una economía cerrada al mundo que profundiza su aislamiento. *Comercio y Justicia*.
- Consejo Federal de Inversiones. (2019). *Vino fraccionado en la UE*.
- Datos Macro. (2022). *Datos Macro*. Retrieved from <https://datosmacro.expansion.com/>
- El correo del vino. (2021). *El correo del vino*. Retrieved from <https://elcorreodelvino.com/>
- El Cronista. (2022, agosto 9). Alberto Fernández está en el podio de los presidentes con mayor desaprobación en la región: la lectura de los datos. *El Cronista*.
- ENOLIFE. (2021, Enero 2). *Enolife*. Retrieved from <https://enolife.com.ar/es/>
- Euskadi. (2021). *Euskadi*. Retrieved from [https://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/ae\\_fichaspais/es\\_def/adjuntos/Paises-Bajos.pdf](https://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/ae_fichaspais/es_def/adjuntos/Paises-Bajos.pdf)
- Gantt, H. L. (1917).
- Gastronomía & Cía. (2008, Julio 16). *Gastronomía & Cía*. Retrieved from <https://gastronomiaycia.republica.com/>
- Hoffmann, D. (2006). EL MERCADO ALEMÁN DEL VINO – ESTRUCTURAS Y

- TENDENCIAS. *Infowine*, 7. Retrieved from <https://www.infowine.com/intranet/libretti/libretto3202-01-1.pdf>
- Humphrey, A. S. (1969).
- ICEX España Exportación e Inversiones. (2022, Febrero). *ICEX España Exportación e Inversiones*. Retrieved from [www.icex.es/](http://www.icex.es/)
- ICEX España Exportación e Inversiones. (2021). *El mercado del vino en Bélgica*. Bruselas.
- INDEC. (2022). *Balanza de pagos, posición de inversión internacional y deuda externa*. Retrieved from [https://www.indec.gov.ar/uploads/informesdeprensa/bal\\_06\\_220934F8E245.pdf](https://www.indec.gov.ar/uploads/informesdeprensa/bal_06_220934F8E245.pdf)
- INDEC. (2022). *Incidencia de la pobreza y la indigencia en 31 aglomerados urbanos*. Retrieved from [https://www.indec.gov.ar/uploads/informesdeprensa/eph\\_pobreza\\_03\\_22F5E124A94B.pdf](https://www.indec.gov.ar/uploads/informesdeprensa/eph_pobreza_03_22F5E124A94B.pdf)
- INDEC. (2022). *INDEC*. Retrieved from <https://www.indec.gov.ar/indec/web/Nivel3-Tema-4-46>
- INDEC. (2022). *Mercado de trabajo. Tasas e indicadores socioeconómicos (EPH)*. Retrieved from [https://www.indec.gov.ar/uploads/informesdeprensa/mercado\\_trabajo\\_eph\\_1trim22756BA7CC2D.pdf](https://www.indec.gov.ar/uploads/informesdeprensa/mercado_trabajo_eph_1trim22756BA7CC2D.pdf)
- INDEC. (2023). *Índice de precios al consumidor (IPC)*.
- INDEC. (2023). *Intercambio comercial argentino*. Retrieved from [https://www.indec.gov.ar/uploads/informesdeprensa/ica\\_08\\_22024E05753B.pdf](https://www.indec.gov.ar/uploads/informesdeprensa/ica_08_22024E05753B.pdf)
- Infonegocios. (2014, abril 28). Histórico: Córdoba exporta vinos finos a China (elaborado con uvas de Caroya y Calamuchita). *Infonegocios*, p. 1. Retrieved from <https://infonegocios.info/plus/historico-cordoba-exporta-vinos-finos-a-china-elaborado-con-uvas-de-caroya-y-calamuchita>
- Instituto Nacional De Estadística y Censo [INDEC]. (2022). *Informe de avance del nivel de actividad*. Retrieved from [https://www.indec.gov.ar/uploads/informesdeprensa/pib\\_06\\_223DB97C9F39.pdf](https://www.indec.gov.ar/uploads/informesdeprensa/pib_06_223DB97C9F39.pdf)
- INTI. (n.d.). *INTI*. Retrieved from <https://www.inti.gov.ar/cooperacion-internacional>
- Ministerio de Industria, Comercio y Turismo de España. (n.d.). *ICEX: España Exportación e Inversiones*. Retrieved from <https://www.icex.es/icex/es/>

Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto de Argentina.

(n.d.). *cancilleria.gob.ar*. Retrieved from

<https://www.cancilleria.gob.ar/es/paises-bajos>

OECD. (n.d.). *OECD World*. Retrieved from <https://oec.world/es/profile/country/bel>

Ornelas, A. (n.d.). *Swissinfo*. Retrieved from [www.swissinfo.ch](http://www.swissinfo.ch)

Penta - Transaction. (2022). *Penta - Transaction*. Retrieved from <https://app.penta-transaction.com/>

Pro Mendoza. (2020). *Informe simplificado de vino*. Mendoza.

ProCórdoba. (n.d.). *Agencia ProCórdoba*. Retrieved from <https://www.procordoba.org/>

Santander Trade. (2022). *Santander Trade*. Retrieved from <https://santandertrade.com/es/>

Tarifar Argentina. (n.d.). *Tarifar*. Retrieved from <https://web.tarifar.com/>

Trade Map. (2021). *Trade Map*. Retrieved from <https://www.trademap.org>

Universidad Siglo 21. (n.d.). *Universidad Siglo 21*. Retrieved from Universidad Siglo 21: <https://siglo21.instructure.com/courses/16953/pages/reporte-de-caso-modulo-0#org3>

Universidad Siglo 21. (n.d.). *Universidad Siglo 21*. Retrieved from

<https://siglo21.instructure.com/courses/11497/pages/modulos#lectura3m3>