Universidad Siglo 21

Estrategia de expansión internacional de Finca La Emilia a través del análisis de oportunidades del mercado de vinos en Latinoamérica.

Autor: Lucia Antonella Quintana Paredes

DNI: 43617738

Legajo: V CIN006598

Carrera: Licenciatura en Comercio Internacional

Índice

Introducción……3

Análisis De Situación……5

Análisis PEST……..5
- Político……..6
- Económico……7
- Social……9
- Tecnológico……11

Análisis FODA……..12
- Exportaciones mundiales……13
- Importaciones mundiales……14

Diagnostico……14

Marco Teórico……16
- Marketing mix……...17

Plan De Implementación……19
- Producto……..23
- Precio……..24
- Plaza……...25
- Promoción……..26

Diagrama De Gantt……27

Conclusión……28

Resumen

Este estudio se centró en identificar el mercado latinoamericano ideal para que la bodega familiar Finca La Emilia iniciara sus exportaciones de vino durante el segundo semestre de 2025.

Inicialmente se procedió a realizar un análisis del entorno interno, evaluando las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA) de la empresa, seguido del análisis externo donde se estudiaron factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos (PEST). Continuando con la selección del mercado internacional se optó por la matriz multicriterio para comparar los diferentes países y, finalmente con una estrategia de marketing internacional, las 4P de marketing (producto, precio, plaza y promoción), necesarias para la consolidación sólida de vinos en el mercado elegido.

En consecuencia, Brasil fue el país de destino seleccionado gracias a su estrecha relación con Argentina, generando un ambiente favorable de exportación debido a acuerdos, derechos, reintegros, cercanía, cultura, entre otros.

Se llegó al precio FOB unitario tras una distribución intensiva y una venta directa, identificando distribuidores e influencers. Se finalizó con la organización de las tareas en diferentes semanas para así cumplir la primera internacionalización de la empresa Finca La Emilia.

Palabras claves: Mercado latinoamericano, exportación de vinos, estrategia de marketing, herramientas de internacionalización

Abstract

This study focused on identifying the ideal Latin American market for the family winery Finca La Emilia to begin its wine exports during the first half of 2025.

Initially, an analysis of the internal environment was carried out, evaluating the strengths, weaknesses, opportunities, and threats (SWOT) of the company, followed by the external analysis where political, economic, social, and technological factors (PEST) were studied. Continuing with the selection of the international market, the multi-criteria matrix was chosen to compare the different countries and, finally, with an international marketing strategy, the 4Ps of marketing (product, price, place, and promotion), necessary for the solid consolidation of wines in the chosen market. Consequently, Brazil was the selected destination country, thanks to its close relationship with Argentina, generating a favorable export environment due to agreements, rights, refunds, proximity, culture, among others.

The FOB unit price was arrived at, after intensive distribution and direct sales, identifying distributors and influencers. Finishing with the organization of the tasks for different weeks, to fulfill the first internationalization of the Finca La Emilia company.

Keyboards: Latin American market, wine export, marketing strategy, internationalization tools

Introducción

En el presente Trabajo Final de Graduación se realiza un Reporte de Caso para la empresa Finca La Emilia, junto a su producto destacado vino tinto premium.

Finca La Emilia es una empresa familiar vitivinícola ubicada en el corazón de la zona rural de Colonia Caroya, en la provincia de Córdoba, Argentina. Fue fundada a mediados de los noventa y ha evolucionado desde sus comienzos como un proyecto agrícola familiar hasta convertirse en un referente de la industria vitivinícola argentina.

En el año 2004 la finca experimentó un punto de inflexión con la incorporación de cepas de alta calidad procedentes de Italia, lo que permitió redirigir su producción hacia la elaboración de vinos de alta gama.

Tras un período de plantación y espera, en 2005 se comercializó la primera tanda de prueba, testeando el mercado, recurriendo a expertos como enólogos, profesionales y técnicos para poner a punto la producción, fue así como en 2008 comenzó la producción de vinos, que se comercializó por primera vez en 2009, requiriendo a la vez una inversión monetaria para estar a la altura de las circunstancias y presentar vinos de calidad.

Ha logrado destacarse en la industria vitivinícola argentina gracias a su enfoque en la producción de uvas finas de alta calidad y el uso de barricas de roble para la crianza de los vinos.

Este compromiso con la calidad ha llevado a Finca La Emilia a recibir premios y reconocimientos a nivel nacional, consolidando su posición como una de las mejores bodegas de la región. Llegando a otra región vitivinícola llamada Colonia Caroya procedente de raíces jesuitas (1876), ha sido testigo de la evolución de Finca La Emilia hacia una productora de vinos de alta gama.

Cada premiación la acercó a tener la posibilidad de sobresaltar, en 2010 comercializó vinos de alta gama para restaurantes, hoteles, vinotecas y circuitos turísticos de alto poder adquisitivo. Así como también tuvo su caída con los desafíos climáticos adversos entre 2013 y 2015, perjudicando la calidad de la materia prima.

La visión de Finca La Emilia siempre ha sido clara desde el principio: que Colonia Caroya supere la percepción de una zona productora de vinos básicos, a ser visualizada como

una productora de vinos de alta calidad, teniendo un producto diferenciado y con valor, brindando un trabajo consciente, dedicado y artesanal, fundamentales para lograr ese objetivo.

Por otra parte, la misión es convertirse en un pequeño establecimiento boutique que continúe la tradición vitivinícola, *aggiornando* a los nuevos tiempos, trabajando sobre todo en los vinos tintos. La variedad que más éxito tiene en la comercialización nacional es el Merlot, por lo que los esfuerzos se enfocan sobre todo en trabajar a partir de vinos tintos barricados (Universidad Siglo 21, s.f.)

En la actualidad, la actividad vitivinícola es una de las más reguladas debido a su significado cultural histórico y económico, asegurando la genuinidad del vino y dando certidumbre del proceso, calidad y seguridad del producto final.

En la industria vitivinícola subrayan que el panorama del 2023 fue realmente “muy complejo”, tanto para la Argentina como para el resto de los países productores. Sostienen que se ha reflejado tanto en el mercado doméstico, donde la disminución de ingresos ha golpeado el consumo de vinos, y en los mercados de exportación, con pérdida de competitividad, falta de acuerdos comerciales y restricciones cambiarias que afectan el funcionamiento del comercio exterior (Lanfranchi, 2024).

Con el propósito de ampliar su presencia se desarrolla este Reporte de Caso para identificar oportunidades comerciales emergentes y evaluar estrategias efectivas para incursionar en mercados latinoamericanos vitivinícolas buscando expandir sus operaciones saliendo del territorio nacional, poder acceder a beneficios que ayudarán a potenciar su crecimiento y competitividad, fortaleciendo la marca en mercado internacionales, aumentando las ventas, teniendo interacción con otras empresas impulsando el acceso a la tecnología para que mejore su producción, disminuyendo así los riesgos.

Para dar inicio se lleva a cabo un análisis integral con aspectos relevantes que la empresa debe investigar para alcanzar el gran éxito, se efectúa un examen exhaustivo del macroentorno y microentorno, considerando factores que puedan influir en la internacionalización del vino para hacer posible que llegue el producto al mercado objetivo latinoamericano que más convenga.

Se presentan empresas referentes y similares a Finca La Emilia:

Entre las productoras de vino más destacadas se encuentra Bodega Don Bosco, ubicada en Rodeo del Medio, provincia de Mendoza, con una trayectoria que se remonta a 1898. Esta bodega, estrechamente ligada a la labor de los salesianos, se ha consolidado como una de las más

importantes y antiguas de la vitivinicultura argentina. Su producción incluye una variedad de vinos, como Malbec y Lambrusco Maestri, además de aceites de oliva de alta calidad. Continuamente con el objetivo de expandir su presencia hacia otros mercados latinoamericanos y mundiales, Bodega Don Bosco busca establecer alianzas estratégicas con proveedores clave, llegar al consumidor final y posicionar sus vinos como referentes en el mercado, destacándose entre la competencia (Bodega Don Bosco, s.f.).

Otro referente es Bodega Dos Familias, es un proyecto familiar que nació en el año 2013, buscan la excelencia constante en cada una de las botellas, con la misión de producir vinos de alta calidad , una bodega conocida en la prestación de servicios a terceros y con una visión de ser reconocida en función de los vinos, servicios y el cuidado del medio ambiente, cuenta con una impronta exportadora, teniendo un indicativo de la confianza que la bodega tiene en la calidad de sus productos y en su capacidad para competir en mercados internacionales (Bodegas Dos Familias, s.f.).

Objetivo General

- Seleccionar el destino latinoamericano con mayor potencial para la internacionalización de Finca La Emilia mediante la exportación de sus vinos, para el primer semestre del 2025.

Objetivo Específico

- Identificar oportunidades de mercado en el comercio latinoamericano para que Finca La Emilia realice su primera exportación de vinos.
- Desarrollar una estrategia de marketing internacional para una consolidación sólida en el mercado elegido.

Análisis de situación

El bajo porcentaje de exportación tiene múltiples factores, entre las que se encuentra el bajo nivel de industrialización y expectativas de calidad que no satisfacen los mercados externos. Sin embargo, esta situación puede ser fácilmente revertida con una mayor inversión en desarrollos tecnológicos e incentivos por parte del Gobierno Provincial para impulsar las economías regionales en busca de una mayor exposición internacional (Grant Thornton, 2024).

Al efectuar un estudio sólido de la situación actual es necesario acudir al análisis PEST, diseñado para identificar factores externos del negocio que pueden influir en su desarrollo

haciendo referencia a condiciones políticas, económicas, sociales y tecnológicas que pueden afectar a una empresa.

Haciendo este análisis, junto con el estudio de mercado, los riesgos se minimizan y es posible realizar una estrategia más eficaz (Muente, 2019).

Ilustración n° 1: Análisis Pest (Entorno Macroeconómico).

Fuente: Elaboración Propia.

Político

Continuando con el análisis, Argentina posee un potencial vitivinícola indiscutible. Por lo tanto, para potenciar la exportación de este producto, el país se ha unido a diversos acuerdos comerciales con otras naciones, es miembro de la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI), la cual fue instituida por el Tratado de Montevideo de 1980 (TM80), suscrito originalmente por los gobiernos de Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, México, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela propiciando la creación de un área de preferencias económicas en la región con el objetivo final de lograr un mercado común latinoamericano, mediante dos mecanismos:

- Acuerdos de alcance regional (comunes a la totalidad de los países miembros).
- Acuerdos de alcance parcial, con la participación de dos o más países del área. (ALADI 2022)

También se menciona la existencia del Mercado Común del Sur (MERCOSUR) el cual es un proceso de integración regional instituido inicialmente por Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay al cual en fases posteriores se han incorporado Venezuela y Bolivia, ésta última en proceso de adhesión. El MERCOSUR es un proceso abierto y dinámico. Siempre tuvo como

objetivo principal propiciar un espacio común que generará oportunidades comerciales y de inversiones a través de la integración competitiva de las economías nacionales al mercado internacional.

Sus idiomas oficiales de trabajo son el español y el portugués (MERCOSUR, s.f.).

La estabilidad política actual es la más desfavorable, es decir, la incertidumbre y los bajos niveles de confianza obstaculizan persistentemente la inversión, el crecimiento, competitividad y exportación en la industria del vino.

En Argentina existe un sistema de organismos y asociaciones privadas que brindan apoyo a las empresas exportadoras en todas las etapas de su proceso de internacionalización. Algunas de ellas son:

- Subsecretaría de Desarrollo de Inversiones y Promoción Comercial: tiene el compromiso de diseñar e implementar acciones orientadas a ampliar la presencia de productos y empresas argentinas en el mundo y atraer el interés de inversores extranjeros (Ministerio de Relaciones Exteriores,Comercio Internacional y Culto, s.f.).
- Argentina Trade Net: es una plataforma digital que brinda información sobre oportunidades comerciales, aranceles, normas técnicas y potenciales clientes para las exportaciones explorando la demanda de bienes y servicios de empresas extranjeras que pueden convertirse en una oportunidad (Argentina Trade Net, s.f.).
- Banco de Inversión y Comercio Exterior (BICE): es un banco dependiente del Ministerio de Economía de la Nación que otorga financiamiento a las empresas para proyectos de inversión productiva y operaciones de comercio exterior. Promueve el crecimiento de las Pymes con foco en la inclusión financiera, la tecnificación de los sectores económicos y la mejora de la competitividad del sector privado (Bice, s.f.).
- Agencia Nacional de Promoción de Inversiones y Comercio Internacional (Exporta pymes): desarrollar capacidades de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) argentinas para así poder implementar estrategias efectivas de internacionalización (Agencia de Inversiones y Comercio Internacional, 2023).
- Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE): es una herramienta de facilitación del comercio exterior que permite optimizar y unificar, en un único punto de acceso,

toda la información y documentación necesaria para cumplir con los trámites de importación, exportación y tránsito aduanero (VUCE, s.f.).

Económico.

El crecimiento del PBI del cuarto trimestre marca el final de la recesión argentina, de hecho, el PIB se coloca en el tercer trimestre de 2024 creciendo un 3.9%, casi en el mismo lugar que en el cuarto trimestre de 2024

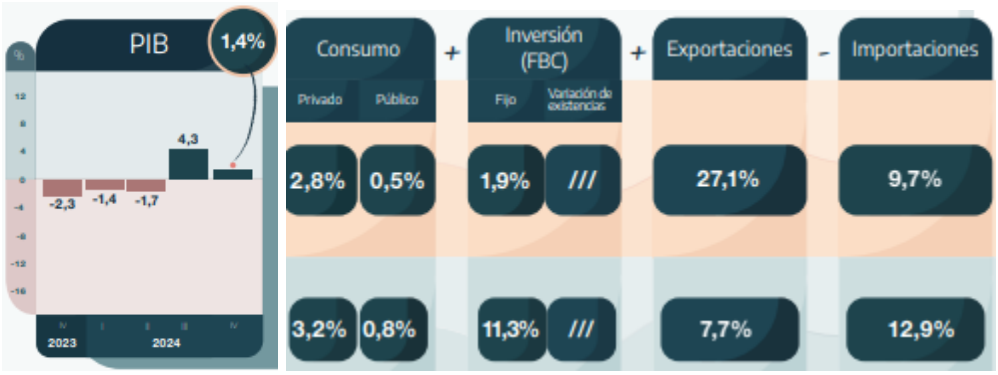


Ilustración n°2: PBI trimestral de argentina (2023-2024)

Fuente: (INDEC).

En cuanto a la demanda, las Exportaciones crecieron 3,2%; el Consumo privado aumentó 4,6%; el Consumo público, 0,7%; y la formación bruta de capital fijo creció 12,0%.

La cotización del tipo de cambio en Argentina es altamente volátil y puede variar significativamente a lo largo del día.

Monedas (1) (Compra Ars)

Dólar Usa……1169

Pesos Mexicanos (MXN)……59,92

Peso Colombiano (COP)……0.27

Peso Peruano (PEN)……318,2

Real……205.7(The money converter, 2025)

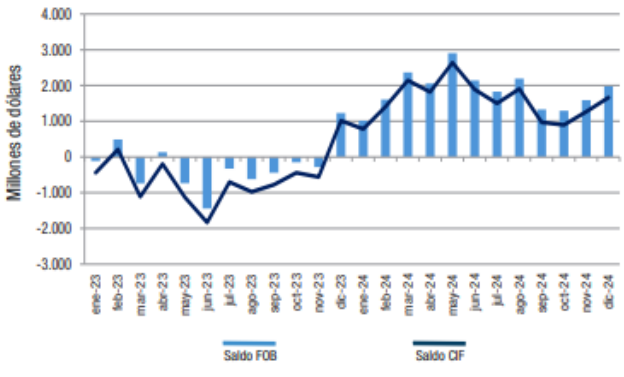


Ilustración n°3: Saldo comercial a valores FOB y CIF. Enero 2023-diciembre 2024

Fuente: INDEC, Dirección Nacional de Estadísticas del Sector Externo y Cuentas Internacionales.

Si se consideran tanto las importaciones como las exportaciones a valores FOB (sin incluir el flete internacional y el seguro), el saldo de diciembre fue superavitario en 1.978 millones de dólares. En lo que respecta al 2024, se registró un saldo comercial de USD 22.320 millones.

En diciembre, el intercambio con este bloque registró un saldo positivo de USD 37 millones. (INDEC).

Social

El mundo de hoy enfrenta varios cambios, evolucionando las preferencias de los consumidores. Hoy en día los jóvenes buscan un equilibrio en el precio y en la calidad, además de nuevos hábitos de consumo llevan al consumidor hacia otras bebidas, tragos o cervezas, tendencias del no consumo o antialcohol, la toma de conciencia en la calidad y sostenibilidad de la producción, reflejan un respeto con el medio ambiente.

La relación de Argentina con el vino es sólida a la cultura, es uno de los mayores consumidores de vino per cápita del mundo, ya que está presente en cada ocasión. Se presentan nuevas innovaciones, como los vinos orgánicos producidos de manera sostenible y respetuosa con el medio ambiente, vinos espumosos, rosados que han ganado la popularidad en las nuevas generaciones.

Tras realizar una encuesta a nivel nacional sobre la cultura vitivinícola Argentina se llegó a los siguientes resultados:

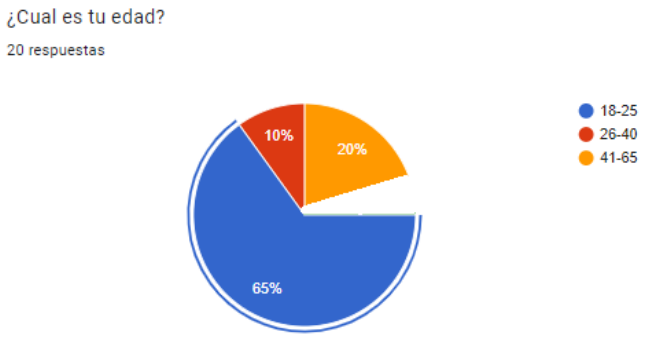


Ilustración n°4: El 65%, los encuestados tienen entre los 18-25 años (jóvenes).

Fuente: Elaboración Propia.

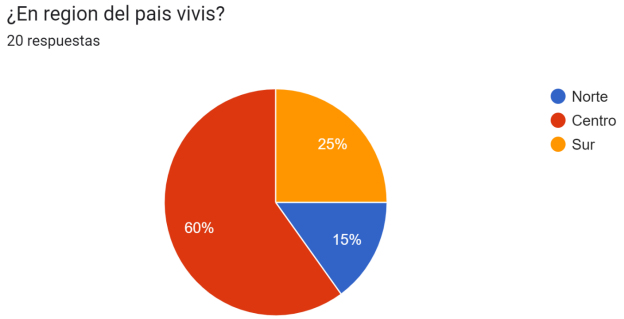


Ilustración n°5: Más del 50% de los encuestados viven en el centro del país, las otras dos partes están divididas por un porcentaje similar, 25% del sur y 15% del norte.

Fuente: Elaboración Propia.

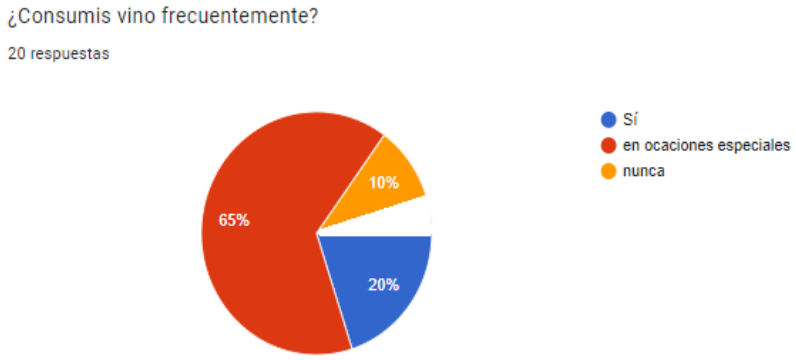


Ilustración n°6: Se observa que cada ciudadano en su mayoría consume esporádicamente solo en ocasiones especiales

Fuente: Elaboración Propia.

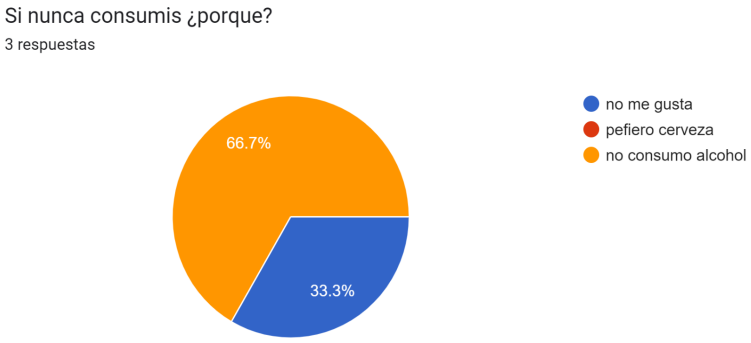


Ilustración n°7: 2 de cada 20 personas no consume alcohol, es decir el 10%, tampoco optaron por cambiar de bebida en el caso de no consumo de alcohol.

Fuente: Elaboración Propia.

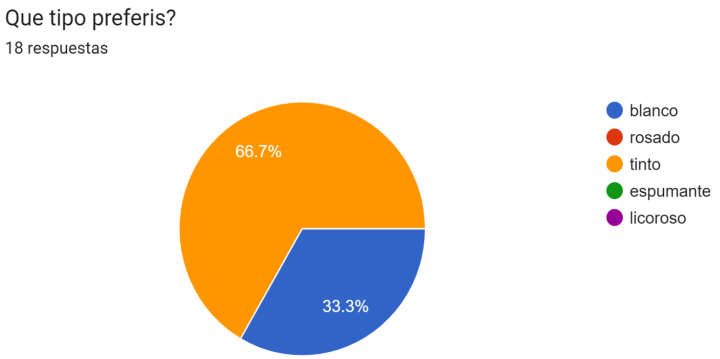


Ilustración n°8: La disputa está entre los vinos tintos y blancos, los más populares y consumidos del mercado, llevando la delantera el vino tinto con 64.7%

Fuente: Elaboración Propia.

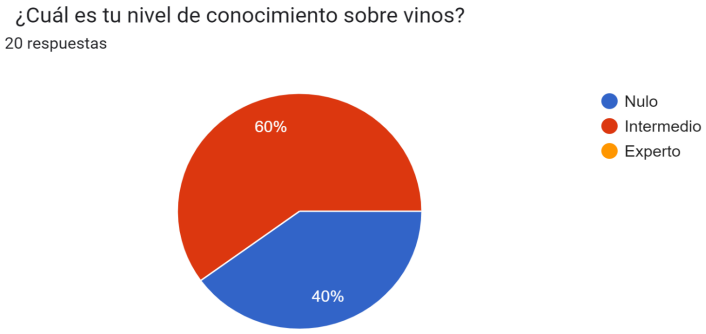


Ilustración n °9: A nivel nacional el índice de conocimiento en el mundo del vino es intermedio con un 63.2% y nulo en 36.8%

Fuente: Elaboración Propia.

Tecnológico

Se implementan técnicas innovadoras para mejorar la eficiencia, seguridad, conservación y reducción de costos, esto está transformando la manera en el que las empresas de alimentos y bebidas diseñan, fabrican y distribuyen sus productos, impulsando un cambio en los envases, haciendo que minimicen el impacto ambiental sin comprometer la integridad del alimento. La complementación de cada uno es clave para mantenerse competitivo y relevante en un mercado cada vez más exigente (Food Tech, 2024).

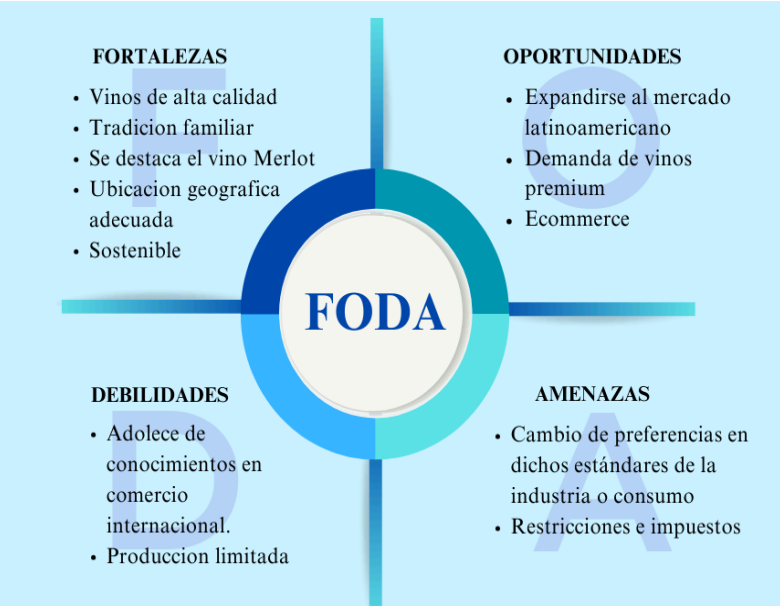
La tecnología ha sido fundamental para la evolución del sector vitivinícola, impulsando nuevas técnicas de elaboración y comercialización de vinos, busca hacer vinos más estables y comercializarlos por fuera de las zonas de producción a mercados lejanos a través de la venta en línea, la cual ha sido un objetivo clave de la tecnología vinícola.

Hay nuevas tecnologías que evolucionaron favorablemente, desde usar sensores y drones para vigilar las vides, hasta la inteligencia artificial para controlar la fermentación. Una empresa para destacar es Agro Mapping de España, que emplea esta tecnología.

Agro Mapping ofrece revisiones detalladas mediante imágenes de drones. Así, da información sobre el estado de los viñedos a los clientes, sugiriendo cómo optimizar cultivos y producción. Así, se mejora la vigilancia de los viñedos en forma eficiente y amigable con el medio ambiente.

Es «Una Solución Inteligente para Asesoramiento en Explotaciones Agrícolas». Surge de la colaboración entre el Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER) y el Centro para el Desarrollo Tecnológico Industrial (CDTI) (Borde Rio, 2024).

Análisis FODA



Thompson y Strickland (2020) señalan que el análisis FODA permite a las empresas identificar sus fortalezas y debilidades internas, así como las oportunidades y amenazas externas que enfrenta. Al comprender estos factores, la empresa Finca La Emilia puede desarrollar estrategias efectivas para alcanzar sus objetivos de crecimiento y rentabilidad. (Thompson, 2012).

Ilustración n°10: Análisis FODA

Fuente: Elaboración Propia.

Análisis de importaciones y exportaciones mundiales

A continuación, se visualiza el análisis general con datos recabados y relacionados a los países importadores y exportadores del producto que tiene una identificación y clasificación particular en el mercado, la cual es la siguiente:

Clasificación arancelaria:

2204.2 - Los demás vinos; mosto de uva en el que la fermentación se ha impedido o cortado añadiendo alcohol

2204.21.00- En recipientes con capacidad inferior o igual a 2 litros

2204.21.00.200F - Vino varietal (Juri, 2022).

Esta categoría permite tener conocimiento sobre las características específicas del producto, llegando a determinar los aranceles, reintegros, impuestos que recaen sobre él a la hora de exportar o importar facilitando a Finca La Emilia en la regulación del producto para futuros mercados internacionales.

Intercambio Comercial Argentino, en diciembre de 2024, las exportaciones totalizaron USD 7.035 millones y las importaciones USD 5.369 millones. Como resultado, el intercambio comercial (exportaciones más importaciones) aumentó 30,2% en relación con igual mes del año anterior y alcanzó un monto de USD 12.405 millones. La balanza comercial presentó un superávit de USD 1.666 millones con un resultado positivo por décimo tercer mes consecutivo.

Exportación				Importación				Saldo	
País	Millones de dólares	Variación porcentual	Participación porcentual	País	Millones de dólares	Variación porcentual	Participación porcentual	País	Millones de dólares
Total	**7.035**	**33,4**	**100,0**	**Total**	**5.369**	**26,2**	**100,0**	**Total**	**1.666**
Brasil	1.270	22,5	18,0	Brasil	1.357	46,8	25,3	China	-874
Chile	738	81,1	10,5	China	1.208	53,8	22,5	Chile	676
Estados Unidos	611	14,6	8,7	Estados Unidos	536	32,6	10,0	India	389
India	489	188,4	7,0	Alemania	243	53,8	4,5	Perú	235
China	334	-0,5	4,7	Tailandia	152	19,4	2,8	Viet Nam	190
Viet Nam	266	137,1	3,8	México	139	62,1	2,6	Alemania	-179
Perú	262	-1,4	3,7	Japón	127	39,0	2,4	Arabia Saudita	164

(INDEC).

Ilustración n°11: Principales países de exportación e importación y saldo comercial (diciembre 2024)

Fuente: (INDEC), Dirección Nacional de Estadísticas del Sector Externo y Cuentas Internacionales.

Rubro		Productos principales	Millones de dólares	Variación porcentual 2024*/2023*	Participación porcentual	Principales países de destino
MOA	22042100	Vinos no espumosos, mosto de uva en el que la fermentación se ha impedido o cortado añadiendo alcohol, en envases con capacidad <= a 2 l	55	8,3	0,8	Estados Unidos, Brasil, Reino Unido, Canadá, México

Ilustración n°12: Exportación según principales productos y países de destino. Diciembre de 2024.

fuente: (INDEC), Dirección Nacional de Estadísticas del Sector Externo y Cuentas Internacionales.

Se visualiza un aumento de las exportaciones del 8.3 % en el rubro de Manufacturas de origen agropecuario (MOA) en relación con el año 2023. Quedando dentro de los principales países de destino Estados Unidos, Brasil, Reino Unido, Canadá y México.

Mercosur En 2024, el intercambio con esta zona tuvo un déficit de USD 1.329 millones; se trató del segundo en importancia después de China. Las exportaciones sumaron USD 17.158 millones, y aumentaron USD 2.085 millones respecto de 2023. Las importaciones fueron de USD 18.487 millones, con una disminución de USD 3.367 millones (-15,4%). El comercio con el Mercosur concentró 21,5% de las ventas totales al exterior y 30,4% de las compras. Dentro del bloque se destacó la participación de Brasil que, con USD 13.611 millones, absorbió el 79,3% de las exportaciones a la región (17,1% del total exportado) y proveyó el 77,6% de las importaciones del Mercosur (23,6% del total). (INDEC).

Países	Chile (total: 5596)	Paraguay (total: -1878)	Brasil (total: - 738)
Exportaciones	6323 - 28%	1437 – 19.2%	13611 – 14.8%
Importaciones	727 - 0.9%	3314 – 15.3%	14349 – 17.3%

Ilustración n°13: Intercambio comercial.

Fuente: (Centro de economia internacional, 2024).

La mayoría de los principales socios comerciales de Argentina se encuentran en el continente americano (Brasil, Estados Unidos, Chile, Paraguay), lo que indica una fuerte integración comercial regional.

Complejo uva Las exportaciones totales del complejo uva sumaron 380 millones de dólares (1,0% del total) y crecieron 2,6% respecto al primer semestre de 2023. El 76,5% correspondió a vinos; 12,5%, a jugo de uva; 6,6%, a uvas secas, incluidas las pasas; 3,3%, a vinos espumosos y mostos; y 1,1%, a uvas frescas. Los principales mercados fueron: USMCA (145 millones de dólares, con una participación de Estados Unidos del 77,3%), Mercosur (70 millones de dólares, con una participación de Brasil del 84,5%) y Unión Europea (50 millones de dólares). (INDEC, 2024).

		FACTURACIÓN FOB (U$S)			VOLUMEN (CAJAS)		
		MAT 2023	MAT 2024	VARIACION	MAT 2023	MAT 2024	VARIACION
1	ESTADOS UNIDOS	209.322.303	170.292.654	-18,6%	5.482.202	4.268.336	-22,1%
2	BRASIL	97.971.894	87.322.908	-10,9%	4.419.806	3.833.054	-13,3%
3	REINO UNIDO	76.126.746	67.418.503	-11,4%	2.356.447	1.972.373	-16,3%
4	CANADA	48.305.117	43.876.479	-9,2%	1.232.091	1.107.489	-10,1%
5	MEXICO	29.358.327	23.892.763	-18,6%	959.905	819.733	-14,6%
6	PAISES BAJOS	24.401.217	20.131.703	-17,5%	779.002	570.094	-26,8%
7	CHINA	15.806.232	13.616.049	-13,9%	402.148	283.676	-29,5%
8	FRANCIA	14.852.383	13.568.531	-8,6%	204.620	148.379	-27,5%
9	PERU	16.418.181	12.519.546	-23,7%	396.250	295.457	-25,4%
10	SUIZA	11.458.904	11.297.466	-1,4%	271.647	266.442	-1,9%
11	COLOMBIA	16.320.281	10.190.620	-37,6%	543.218	312.123	-42,5%
12	URUGUAY				307.208	240.195	-21,8%

Ilustración n°14: Mercados de destino con vinos embotellados. Últimos doce meses cerrados en febrero 2024 – MAT.

Fuente: (Bodegas Argentinas, 2024).

Centrando la región de América Latina se descubre que los países de Brasil y México están dentro de los 10 en el ranking de países socios, en cambio Colombia se encuentra en el puesto 11 junto seguidamente de Uruguay, es decir, menos favorable en cuanto a afinidad de importación.

En forma general hubo una caída en el valor exportado, se puede decir que recientemente está aumentando la competencia internacional, se destaca que en Colombia se encuentra en uno de los países que no sufrió una variación significativa al año 2023 con 1.4% junto con Brasil 10.9% y México con 18.6%

Pequeñas bodegas como Finca La Emilia tienen la posibilidad de exportar vinos de lotes limitados, con más calidad y tomando en cuenta que va a ser más valorada por los mercados.

Diagnóstico

Al reflexionar sobre la actividad se pudo identificar que la exportación de vinos de alta calidad, producidos de manera sostenible, abre nuevas oportunidades para optimizar el sector e impulsar el crecimiento de Finca La Emilia en el mercado internacional, ya que no cuenta con un conocimiento amplio en materia de internacionalización, además de elaborar una producción limitada.

Es así como se proyectó, expandiendo su presencia de manera efectiva y eficiente, generando beneficios sostenibles para la empresa y estableciéndose como una competencia seria en el ámbito de los vinos Premium. Ante esta situación es importante recurrir a una necesidad de enfoque y adaptación a las regulaciones y preferencias de cada país, tomando conciencia de la

presencia de la competencia para ir ajustando las estrategias y establecer alianzas con los distribuidores locales.

A través del trabajo realizado en el transcurso de las generaciones se buscó garantizar la calidad del producto, adoptando cepas traídas de Europa con prácticas sostenibles, invirtiendo en investigación y desarrollo, aspectos que la llevaron a poder evolucionar, obtener premiaciones y proveedores de alto estándar en turismo, consolidando su posición como una de las mejores bodegas de la región, sinónimo de excelencia para los consumidores futuros de todo el mundo.

Se recomienda contar con certificaciones de origen identificando la materia prima utilizada, métodos de producción, características del producto final, además de cumplir con las normas sanitarias y fitosanitarias como lo es el control de calidad, cantidad y seguridad, el etiquetado y la regulación del comercio internacional, incluyendo los acuerdos y aranceles.

En consecuencia, deben adaptarse a esta nueva realidad, segmentando el mercado, innovando en sus productos con técnicas, incorporando un valor agregado a la hora de ser competitivos, minimizando el impacto ambiental, fortaleciendo su comunicación leal y ser transparentes para conectar con los consumidores exigentes.

La participación en el acuerdo ALADI y ser parte del MERCOSUR abrió y continúa abriendo puertas a todo productor argentino facilitando el acceso de los vinos argentinos a nuevos mercados, reduciendo aranceles y barreras no arancelarias que afecten el intercambio comercial entre países, además de los organismos que brindan apoyo a las exportadoras en todas las etapas de su proceso de internacionalización, como ofreciéndoles la ampliación de su producto, incentivando a inversores extranjeros hacia el producto, plataformas digitales, servicios financieros, brindar capacidades, como también simplificar los trámites para internacionalizar.

Argentina es uno de los mayores consumidores de vino per cápita del mundo, está en cada ocasión de la vida cotidiana. Últimamente evolucionó cada gusto y preferencia de los clientes hacia productos orgánicos, respetuosos con el medio ambiente.

Se realizó una entrevista y se obtuvo como resultado que la mayoría de los jóvenes entre 18 y 25 años que viven en el centro del país consume vino tinto y en menor medida vino blanco, solo en ocasiones especiales y no con mucha frecuencia. En cambio, el 10% de ellos no consume directamente alcohol y el conocimiento en base al mundo del vino es de intermedio llegando a nulo.

Por otra parte, en los últimos años el desarrollo de la tecnología se vio muy reflejado en el sector, como se mencionó, Agro Mapping ofrece un análisis detallado gracias a las imágenes de sus drones que brindan recomendaciones hacia la producción y el cuidado del cultivo.

En el 2023 hubo una contracción de la economía, sequías que disminuyeron la producción.

En el primer semestre del 2024 las exportaciones disminuyeron respecto al mismo periodo del año 2023 debido al bajo nivel de industrialización y altas expectativas de los consumidores. El volumen de envíos creció en mayo del 2024 respecto al mismo mes del 2023, ya que hubo un retroceso del precio promedio del vino, además de que la inflación está comenzando a descender junto con las tasas de interés, que aún se mantienen en niveles altos.

Por último, en el análisis realizado sobre los mercados importadores y exportadores de vinos de alta calidad se destacan los países que son potencia. La mayoría de los socios comerciales de Argentina se encuentran en el continente americano (Estados Unidos, Brasil, Canadá, México, Colombia), lo que indica una fuerte integración comercial regional destacando a Estados Unidos con casi el 30% del valor total del vino exportado, siendo una fuerte demanda para Argentina.

Marco Teórico

A continuación de la información detallada del entorno interno y externo de Finca la Emilia se seleccionan herramientas necesarias para poder alcanzar esos objetivos específicos y así llegar finalmente al objetivo general de la Finca.

La empresa necesita de sus capacidades profesionales para incursionar hacia nuevos mercados al iniciar su internacionalización.

Principalmente, para poder identificar oportunidades de mercado en el comercio latinoamericano se debe utilizar un método adecuado para escoger el país el cual va a exportar el producto.

El método Analytic Hierarchy Process (AHP), también conocido como matriz multicriterio, Fue propuesto por Thomas Saaty en 1980 y es un método cuantitativo para la toma de decisiones multicriterio que permite generar escalas de prioridades basándose en juicios manifestados a través de comparaciones por pares mediante una escala de preferencia.

Según Saaty (2008) el proceso de decisión con AHP se puede descomponer en los siguientes 4 pasos esenciales o básicos:

1. La definición del problema y el tipo de conocimiento que se quiere obtener.

2. La estructuración del problema a través de la descomposición jerárquica en subproblemas (criterios y subcriterios), que deben resolverse para arribar a una solución satisfactoria. Las alternativas se encuentran en el nivel más bajo de dicha jerarquía.

3. La construcción de matrices de comparación, en las que se cargan los juicios expertos mediante el método de comparación uno a uno con la escala sugerida del método.

4. Por último, la síntesis de cada una de las matrices y finalmente del modelo completo para obtener la prioridad global de cada alternativa (Nantes, 2019).

Para la evaluación se seleccionan criterios y se le asignan ponderaciones a cada uno, agregando una escala de valores previamente definida.

Se recaba toda la información contenida en la matriz para una mejor visualización e identificación de la opción destacada. La ponderación de cada criterio en función de su importancia es de nula hasta alta. La selección del país se realizará por el que mayor valor presente al finalizar el análisis de cada criterio con su respectiva puntuación.

Para poder consolidar en el país seleccionado es necesario utilizar una estrategia adecuada de marketing:

Surge el concepto del marketing mix, mediante esta estrategia la empresa decide a quién vender (segmentación y público objetivo) y cómo (diferenciación y posicionamiento). La empresa diseña con: producto, precio, distribución y promoción o comunicación de marketing (las 4Ps, por sus siglas en inglés).

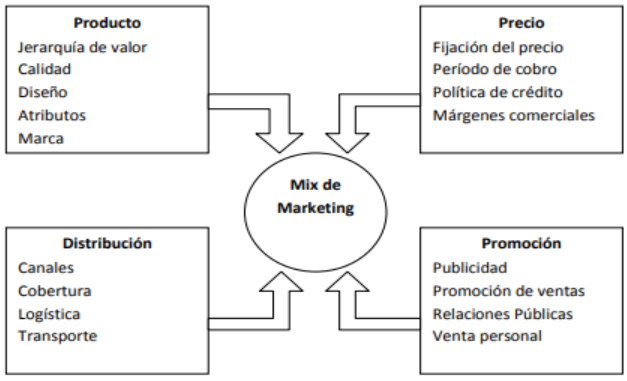


Ilustración n°15: Variables De Marketing Mix.

Fuente: (Kotler & Armstrong, 2012).

Producto: se define como el conjunto de bienes físicos, servicios o elementos intangibles que la empresa ofrece al mercado para satisfacer un deseo o necesidad.

Atributos:

- Físicos: características intrínsecas del producto (textura, composición, diseño) y son difícilmente modificables.
- Funcionales: no son intrínsecos al producto y suelen ser añadidos y fácilmente modificables. Ejemplo: color, envase, embalaje, etiquetado, y mix de productos.
- Psicológicos: aquellos relacionados con la percepción del producto por parte del consumidor. Son la calidad y la marca (Rael, 2015).

Precio: hace referencia al "sacrificio que hace el consumidor a la hora de adquirir un bien o un servicio" (Vela, y Bocigas, 1996, p.). Por un lado, el sacrificio monetario y por otro, el sacrificio de esfuerzo y tiempo.

En cuanto a los factores que intervienen en la determinación del precio se destacan los objetivos corporativos, como fijación del precio para ganar cuota de mercado, objetivos de rentabilidad, defensa frente a la competencia, canales de distribución escogidos, inversión en promoción, los costes de producción y la influencia que pueden tener variables no controlables por la empresa (decisiones políticas, nuevas legislaciones, condiciones del mercado) (Rael, 2015).

Plaza: Se puede definir al conjunto de procesos necesarios para poner el producto a disposición del mercado. Existen cuatro tipos de distribución: Intensiva donde la empresa pone su producto a la venta a través de tantos canales como sea posible. En la selectiva la empresa pone su producto a la venta sólo a través de determinados canales. En la exclusiva la empresa concede a un distribuidor el derecho exclusivo a vender su producto en una zona determinada. Finalmente, la distribución extensiva se da cuando el fabricante vende sus productos a través de todo tipo de establecimientos comerciales, no sólo los del mismo ramo comercial (SimpliRoute, 2022).

Para finalizar, se hará referencia a los distintos tipos de canales de distribución. Éstos son cuatro: Venta directa, en la que el fabricante vende directamente al consumidor, sin

intermediarios; Venta con mayorista, en la que el fabricante vende sus productos a un mayorista, quien a su vez los distribuye a un detallista que, finalmente, los vende al consumidor; Venta con detallista, en la que el fabricante vende directamente al detallista y éste al consumidor y Venta con comisionista, cuando en algún momento del proceso interviene un agente de esta naturaleza como intermediario entre un eslabón y el siguiente (Rael, 2015).

Promoción: aquellos mensajes de carácter persuasivo que la empresa prepara y diseña deliberadamente para ejercer un efecto determinado sobre el comportamiento y decisiones del consumidor objetivo. Se pueden mencionar las distintas modalidades de la comunicación de marketing: Publicidad, Promoción de Ventas, Relaciones públicas, Venta Personal (Rael, 2015).

Plan de Implementación

Continuando con el presente trabajo se desarrolló el plan de implementación para Finca La Emilia en el cual se da respuesta a los objetivos específicos logrando así el objetivo general de exportación hacia un mercado latinoamericano seleccionado.

Para empezar se seleccionaron 4 países latinoamericanos: Brasil, México, Perú y Colombia de los cuales se llevó a un análisis en la matriz multicriterio, explicada anteriormente, con el propósito de determinar el mercado para su primera exportación de vino.

Se consideraron los siguientes criterios:

	Paises			
Criterios	Brasil	México	Peru	Colombia
Riesgo país	233	353	180	369
Importaciones totales (tn)	151,676	21.75	9,305	21,065
Arancel promedio (estimado) que enfrenta Argentina (%)	0	16	0.6	0
tasa de inflación anual (%)	5,2	3,8	9	5,3
PBI per cápita	10.816	10.385	6729	6990
Tipo de cambio (1=$arg)	205,7	59,92	318,2	0,27
Distancia hasta Argentina (km)	2922	7438	3441	4335

Ilustración n °16: Datos de Criterios,

Fuente: Elaboración propia.

Valores De Criterios:

inflación	**puntuación/valor**
de 0 a 3.99%	3
de 4% a 7.99%	2
mayor a 8%	1

Ilustración n°17: Inflación

Riesgo País	**Puntuación/Valor**
de 0 a 199	3
de 200 a 359	2
mayor de 360	1

Ilustración n°18: Riesgo país

Arancel Promedio (Estimado) Que Enfrenta Argentina (%)	**puntuación/valor**
de 0% a 1%	3
de 1.1% a 15.99%	2
mayor a 16%	1

Ilustración n °19: Arancel

PBI Per Cápita	**Puntuación/Valor**
mayor a 10.500	3
de 6900 a 9.499	2
de 0 a 6899	1

Ilustración n °20: PIB Per Cápita

Importaciones Totales	**Puntuación/Valor**
mayor a 100.000	3
de 9.500 a 99.999	2
de 0 a 9.499	1

Ilustración n°21: Importaciones totales

Distancia Hasta Argentina	**Puntuación/Valor**
de 0km a 2.999km	3
de 3000km a 4999 km	2
mas de 5000 km	1

Ilustración n°22: Distancia hasta Argentina

Tipo De Cambio	**Puntuación/Valor**
de 0 a 49	3
de 50 a 299	2
mayor a 300	1

Ilustración n°23: Tipo De Cambio

Fuente: Elaboración Propia

Paises	criterios	Riesgo país	Importaciones totales (tn)	Arancel promedio (estimado) que enfrenta Argentina (%)	tasa de inflación anual (%)	PBI per cápita	Tipo de cambio (1=$arg)	Distancia hasta Argentina (km)	
	peso	0.05	0.2	0.05	0.15	0.2	0.15	0.2	1
Brasil	valor	2	3	3	2	3	2	3	
	ponderación	0.1	0.6	0.15	0.3	0.6	0.3	0.6	2.65
México	valor	2	2	1	3	2	2	1	
	ponderación	0.1	0.4	0.05	0.45	0.4	0.3	0.2	1.9
Perú	valor	3	1	3	1	1	1	3	
	ponderación	0.15	0.2	0.15	0.15	0.2	0.15	0.6	1.6
Colombia	valor	1	2	3	2	2	3	3	
	ponderación	0.05	0.4	0.15	0.3	0.4	0.45	0.6	2.35

Ilustración n°24: Resultados De La Matriz Multicriterio

Fuente: elaboración propia

Selección

Como se puede visualizar, Brasil se presenta como el mercado apropiado para realizar la internacionalización de Finca La Emilia, presentando la ventaja de que, por ser parte del MERCOSUR, el arancel de importación para los productos argentinos es 0, además de la cercanía geográfica que tiene con Argentina y el aumento constante que tiene cada año en las importaciones anuales de vino. No obstante, Colombia se posiciona en el segundo lugar de los mejores destinos entre los cuatro. Cabe destacar que México y Perú presentan una buena puntuación para posibles opciones futuras de internacionalización ya que no hay demasiada diferencia de valor.

Brasil es el quinto país más grande del mundo en área total, con un gran mercado potencial y una economía en desarrollo. En las últimas décadas, el consumo de vino ha aumentado significativamente, en parte por cambios en las preferencias de consumo y una mayor apreciación de la cultura del vino argentino. Además, los acuerdos comerciales entre Argentina y Brasil han facilitado el flujo de productos entre ambos países (Agencia Argentina De Inversiones y Comercio Internacional, 2023).

Con el país ya seleccionado se continúa con el diseño de una estrategia de marketing internacional para una consolidación sólida en el mercado de Brasil.

Para comenzar, Finca la Emilia, al ser su primera exportación, debe inscribirse como importador/exportador en la ex Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP), llevado a cabo por un despachante de aduana para la correcta tramitación, inscribirse en el registro de exportadores del Instituto Nacional Vitivinícola de manera gratuita, ante la sede local del I.N.V. según la jurisdicción de su domicilio, ya que es obligatorio indicar en la etiqueta el número de registro del importador.

Como limitación de comercialización de acuerdo con el Reglamento Vitivinícola del MERCOSUR, Brasil sólo permite la importación de productos fraccionados en envases de hasta 5 litros.

La documentación obligatoria la determina la Instrucción Normativa IN 39/2017 e Instrucción Normativa IN 67/2018 y debe ser emitida por el organismo y laboratorio registrado en el sistema SISCOLE del MAPA, tal el caso del INV como autoridad competente argentina:

• Análisis, Certificado de origen para vinos y derivados de la uva y el vino.

• Certificado de Tipicidad, cuando corresponda (por ejemplo, vinos con más de 14% de alcohol, y/o con contenido de azúcar superior al máximo permitido para el producto).

El Análisis de Exportación debe incluir las siguientes determinaciones analíticas de acuerdo con la Instrucción Normativa IN 75/2019:

• Grado alcohólico vol. A 20°C, Azúcar total en glucosa, g/l, Acidez total, meq/l, Acidez volátil, meq/l, Sulfatos totales en sulfato de potasio, g/l, Cloruros en cloruro de sodio, g/l, Extracto seco reducido, g/l y el Alcohol metílico, mg/l (Instituto Nacional de Vitivinicultura, 2024).

A continuación, se abordan los cuatro puntos ya mencionados con anterioridad, las 4P de marketing.

Producto

Comenzando con los atributos propios se puede decir que el vino argentino goza de una excelente reputación en Brasil. Es importante ofrecer una gama variada de productos para adaptarse a los diferentes paladares brasileños como lo son el Malbec, Cabernet, Merlot y Sauvignon blanc de La Emilia, llevando su historia y cultura en su etiqueta.

Para Brasil, los vinos con etiqueta en idioma extranjero (español) deberán presentar una contra etiqueta en idioma portugués con las siguientes menciones obligatorias:

- Nombre y dirección completa del establecimiento productor/envasador e importador teniendo en cuenta que los datos del productor deben incluirse además en los certificados de origen y tipicidad.
- Número de registro del establecimiento importador en el MAPA.
- Denominación y clasificación del vino en cuanto a su tipo, color y tenor de azúcar, de acuerdo con la legislación brasileña y marca.
- Ingredientes o composición, los aditivos con su función y código respectivo. plazo de validez definido por el productor.
- Advertencia sanitaria para las bebidas alcohólicas. “o álcool pode causar dependência em excesso é prejudicial à saúde”, “beber com moderação”, “evite o consumo excessivo de álcool”
- Grado alcohólico (cuando no sea declarado en el rótulo principal).
- Otros: País de origen del producto, contenido neto, en ml si es inferior a litro o litros, identificación del lote, leyenda “contiene gluten / nao contine gluten” (Coordinación de Promoción y Asuntos Técnicos, 2024).

Además, debe contar con el Certificado de registro del producto en el ANVISA (Agencia Nacional de Vigilancia Sanitaria de Brasil).

Se empaquetan en cajas de cartón corrugado, en su interior las botellas se separan por divisores de cartón evitando choques y roces entre botellas, además de un material de relleno para los espacios, como el papel de burbujas que absorben el impacto. Finalmente, el cerrado debe ser seguro con cinta adhesiva resistente para evitar que se abran durante el transporte.

Precio

Establecer precios competitivos considerando los costos fijos o variables para el funcionamiento del proceso productivo del vino que afronta la empresa, como también el valor que percibe el consumidor dependiendo del segmento en el que se encuentre. También se deben tener en cuenta los precios en reales del mercado en productos similares.

Se destacan las marcas competidoras más cercanas:

Precio de referencia de la competencia:

- DV Catena Malbec 750ml R$ 159.90, producción en Catena Zapata Argentina
- Angelica Zapata Cabernet Sauvignon Alta 750 ml R$169.90 (Upvinhos, 2024).

Se realiza la oferta comercial hacia la empresa del país seleccionado, suministro de 700 cajas de vino, cada una conteniendo 6 botellas de 1 litro, totalizando 4200 litros.

Teniendo en cuenta que es la primera exportación de vinos se determina un plazo de 25 días posteriores de ser recibida, aceptando las condiciones de entrega, proponiendo el incoterm FOB: El vendedor (Finca La Emilia) se compromete a entregar la mercancía a bordo del buque en el puerto de embarque acordado. Los costos posteriores (transporte marítimo, seguros, etc.) corren por cuenta del comprador. Como medio de pago se selecciona, por ser la primera operación entre las partes, la carta de crédito por un plazo de 45 días después de ser emitida, brindando una mayor seguridad y minimizando el riesgo de cobro para la empresa Finca La Emilia, siempre que se cumplan las condiciones establecidas.

Para clasificar al producto a través del tratamiento tributario de exportación para la posición 2204.21.00.

- Derechos de exportación: 0 % - Reintegros a la exportación: 7 %

El Incoterm FOB establece que la empresa Finca La Emilia deberá:

- Preparar la mercancía según lo establecido en el contrato.
- Transportarla y asumir los costos hasta entregarla a bordo del buque en el puerto de embarque designado, además de notificarle.
- Aportar la documentación pertinente: factura y cantidad de bultos.
- Realizar el despacho de exportación y obtener la documentación.

El Incoterm FOB establece que la empresa compradora deberá:

- Abonar el precio de la mercancía acordado en el contrato.
- Recibir la mercancía y asumir los costes y riesgos desde el momento de la entrega por parte del vendedor a bordo del buque en el puerto de embarque designado. Esto incluye: transporte marítimo, despacho de importación, costes posteriores en destino, y otros costes de operaciones o manipulaciones que puedan surgir (Logisber, s.f.).

Costo Total	23513.2	FOB=	CT+ ((IIT + IID) x R%)- (IIT x DN%)

Insumos Importados En Forma Temporal	0%		1+R% - (CAg% x R%) - DN% - CAg% - HonDA% - O% - UIG%
Insumos Importados En Forma Directa	0%	FOB=	23513.20+((0+0) x0.07) -(0x0)
Reintegro a la Exportación	**7%**		1+0.07-(0.03x0.07)-0-0.03-0.01-0-0.015
Derecho a la Exportación	0%	FOB=	32513.2
Comisión De Agente	3%		1+0.07-0.0021-0-0.03-0.01-0-0.015
Honorarios Del DA	1%	FOB=	32513.2
Otros Gastos	0%		1.029
Utilidad	15%	FOB Unitario=	31596.89
			950
		FOB Unitario=	33.25 USD

Ilustración n° 25: Los costos y precios de una exportación

Fuente: Elaboración Propia

Plaza

Se coordinará con el importador/distribuidor y se realizará a través de envíos consolidados para diluir los costos de operación entre los demás exportadores.

El tipo de distribución será intensiva (distribuidor/importador - minorista- consumidor final), donde Finca La Emilia vende sus productos a un distribuidor de bebidas en Brasil, el cual distribuye a un minorista que, finalmente, los vende al consumidor. También puede ser de manera presencial como en tiendas online a través del ecommerce, además de la venta de bebidas en bares y restaurantes.

Se podrá continuar con la apertura comercial a los demás países de América Latina presentes y, por qué no, de otras regiones del mundo.

En los casos de la venta mayorista el importador se hace cargo de la distribución de la mercadería en el resto de la cadena. El minorista es quien vende el producto al consumidor final. Los actores principales entre los minoristas son los supermercados e hipermercados, quienes generalmente compran a bodegas con el objetivo de ser más competitivos en el mercado, contando con una amplia selección de vinos.

A continuación, se detallan empresas importadoras de vinos que se identificaron en Brasil.Ilustración n°26: Listado de importadores y distribuidores de Brasil.

Empresa	Localidad	Teléfono	Contacto	Correo	Web
Vinícola Lídio Carraro	Bento Gonçalves – RS	(+55 54) 2105-2582	Mônica Elisa Dornelles	lidiointernational@lidiocarraro.com/patricia@lidiocarraro.com	http://www.lidiocarraro.com/
Rede multi market	Rio de Janeiro	(+5521)3216-3600/ 96435-3045	Cleiciane Ramos	cleiciane@redemultimarket.com.br	http://www.redemultimarket.com.br/
Adega Alentejana Comercio Importação E Exportação Ltda	São Paulo – SP	(+5511) 5094-5760	Daiane Santos	importacao@adegaalentejana.com.br	http://www.alentejana.com.br/
Mistral Importadora	São Paulo – SP	(+5511) 2942-3401	Rebeca Figueiredo Silva - Encargada de Compras	rebeca@mistral.com.br	www.mistral.com.br
Qualimpor	São Paulo – SP	(+5511) 5181-4492	Ricardo Mirabelle	ricardo@qualimpor.com.br	http://www.qualimpor.com.br/

Fuente: elaboración propia

Promoción

Esta estrategia de marketing influye directamente en el comportamiento del consumidor a través de la publicidad de marca. Su objetivo es no solo promocionar el producto, sino también fortalecer la imagen de la marca mediante alianzas estratégicas con influencers, sommeliers y establecimientos gastronómicos.

Ilustración n ° 27: Influencers De Brasil.

Fuente: Heepsy (2024).

Participar en ferias comerciales en Brasil es una excelente manera de obtener una visión integral del mercado y sus particularidades. A través de estas plataformas, las empresas pueden analizar la competencia, identificar oportunidades de crecimiento y adaptar sus estrategias comerciales a las demandas del mercado local. Las ferias se convierten así en un valioso instrumento de inteligencia de mercado. La Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Internacional, dependiente del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y

Culto, convoca a empresas argentinas a participar de ferias internacionales. Se especifican algunas ferias ya agendadas:

05/02/25 Fruit Logística: convoca a empresas argentinas a participar de la feria internacional del sector frutihortícola.

25/03/25 Fruit attraction San Pablo: convoca a empresas argentinas a participar de la feria internacional (Agencia de Inversiones y Comercio Internacional, 2023).

Por último, el *Diagrama de Gantt* permite tener una visión clara de todas las tareas involucradas en un proyecto, desde el inicio hasta el final, ayudando a establecer fechas de inicio y fin para cada tarea. Abarca 16 semanas, comenzando en el mes de julio.

paso	tarea
1	inscribirse como exportador importador
2	análisis foda y pest (interno y externo)
3	clasificación arancelaria
4	selección de mercado
5	determinar el precio de exportación
6	contacto y oferta comercial
7	Contratación de los agentes aduaneros y documentación
8	envío al exterior,pago y cobro

Ilustración n°28: Cronograma de tareas

fuente: elaboración propia

	semanas							
tarea	1 a 2	3 a 4	5 a 6	7 a 8	9 a 10	11 a 12	13 a 14	15 a 16
1	■							
2		■						
3			■					
4			■	■				
5				■				
6					■	■		
7						■		
8							■	■

Ilustración n°29: Diagrama de Gantt

fuente: elaboración propia

Conclusión

Tras el análisis realizado detalladamente, la exportación de vinos desde Argentina hacia Brasil es una oportunidad exitosa para Finca La Emilia, este país uno de los mercados más grandes y dinámicos en el sector vitivinícola de América Latina, además de poseer una ventaja

gracias a los acuerdos comerciales, su proximidad geográfica, costumbres, tipo de cambio, presentando una curva creciente en la demanda de vinos.

A través de la comprensión de las preferencias y tendencias de los consumidores brasileños ofrece gustos que se adaptan a los gustos brasileños, además de garantizar calidad premium.

Dentro de la venta mayorista se ofrecen precios competitivos considerando costos de producción y transporte, por lo que es posible establecer relaciones comerciales sólidas con distribuidores y comerciantes brasileños, como también aumentar las ventas con el propósito de financiar la investigación y desarrollo para así poder continuar monitoreando el mercado y ajustar la estrategia según sea necesario.

Este proyecto brinda a la empresa las herramientas necesarias para poder llevar a cabo su objetivo general y sus objetivos estratégicos de manera exitosa, disminuyendo la incertidumbre a la hora de su primera exportación internacional de vinos.

Se propone implementar herramientas tales como el fortalecimiento de conocimientos en comercio internacional, marketing, requisitos previos (documentación, registros, logística), el objetivo de exportación (precio, cantidad, mercado, producto) y publicidad para mayor visibilidad del producto. Es fundamental poder desarrollar habilidades para negociar, asegurando una comunicación transparente que brinda una diferenciación en la marca.

La planificación estratégica permitió seleccionar el mercado más adecuado para la exportación, definiendo canales de distribución y oportunidades. Esta acción ha incrementado la visibilidad de la marca, disminuyendo riesgos y una mejora en la posición competitiva, lo que se traduce en un aumento de las ventas y la rentabilidad

Referencias

Agencia Argentina De Inversiones y Comercio Internacional. (enero de 2023). *Pro Salta*. Obtenido de https://prosalta.org.ar/wp-content/uploads/2023/08/estudio-vinos-brasil-2023.pdf

Agencia de Inversiones y Comercio Internacional. (2023). *Agencia de Inversiones y Comercio Internacional*. Obtenido de https://inversionycomercio.ar/calendario

Argentina Trade Net. (s.f.). *Cancilleria*. Obtenido de https://www.cancilleria.gob.ar/es/argentinatradenet

Banco Mundial. (junio de 2024). *Global Economic Prospects.* Obtenido de https://thedocs.worldbank.org/en/doc/f43fb9163f5e4704740c30b614a9ad59-0050012024/related/GEP-June-2024-Regional-Highlights-LAC-SP.pdf

Banco Mundial. (11 de julio de 2024). *Grupo Banco Mundial.* Obtenido de https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2024/06/11/global-economic-prospects-june-2024-press-release

Banco Mundial. (03 de octubre de 2024). *Grupo Banco Mundial*. Obtenido de https://www.bancomundial.org/es/country/argentina/overview#1

Bice. (s.f.). *Bice*. Obtenido de https://www.bice.com.ar/institucional/

Bodega Don Bosco. (s.f.). *Bodega Don Bosco*. Obtenido de https://bodegadonbosco.com.ar/#

Bodegas Dos Familias. (s.f.). *Bodegas Dos Familias*. Obtenido de https://www.bodegadosfamilias.com/

Borde Rio. (02 de mayo de 2024). *Blog Borde Rio*. Obtenido de https://blog.borderio.com/influencia-de-la-tecnologia-en-la-vinificacion-vinos/

Coordinación de Promoción y Asuntos Técnicos. (abril de 2024). *Argentina gob.* Instituto nacional de vitivinicultura, Mendoza. Obtenido de https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2024/04/brasil_para_web_actualizado.pdf

Food Tech. (26 de agosto de 2024). *Produccion sustentable*. Obtenido de https://www.produccionsustentable.com/index.php/2024/08/26/impacto-de-los-materiales-sostenibles-en-la-calidad-y-seguridad-del-envasado-de-alimentos/

Grant Thornton. (12 de agosto de 2024). *Grant Thornton*. Obtenido de https://www.grantthornton.com.ar/Perspectivas/articulos-y-publicaciones/2024/hecho-en-mendoza-de-cuyo-al-mundo/

Grupo Banco Mundial. (03 de octubre de 2024). *Grupo Banco Mundial*. Obtenido de https://www.bancomundial.org/es/country/argentina/overview

Heepsy. (noviembre de 2024). *Heepsy*. Obtenido de https://www.heepsy.com/es/ranking/top-instagram-influencers-in-brazil

INDEC. (s.f.). Obtenido de https://milei.ufm.edu/es/2024/pib-de-argentina-crece/#:~:text=La%20econom%C3%ADa%20argentina%20se%20expandi%C3%B3,influida%20por%20la%20recesi%C3%B3n%20COVID).

INDEC. (tercer trimestre de 2024). Obtenido de https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/pib_12_24BE4AAD8CFB.pdf

Instituto Nacional de Vitivinicultura. (2024). *Requisitos para exportar.* Mendoza. Obtenido de https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2024/04/brasil_para_web.pdf

Juri, N. (22 de noviembre de 2022). *argentina gob.* Obtenido de https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/vinos_y_mostos.pdf

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing* (Decimocuarta ed.). (G. D. Chávez, Ed.) Mexico. Obtenido de https://campus.eco.unlpam.edu.ar/pluginfile.php/154367/mod_resource/content/1/Marketing%20Kotler-Armstrong.pdf

Lanfranchi, J. (2 de mayo de 2024). *La Nacion*. Obtenido de https://www.lanacion.com.ar/economia/comercio-exterior/la-industria-vitivinicola-enfrenta-el-desafio-de-mejorar-su-competitividad-nid02052024/

Logisber. (s.f.). *Logisber*. Obtenido de https://logisber.com/blog/fob-incoterms

MERCOSUR. (s.f.). *MERCOSUR*. Obtenido de https://www.mercosur.int/quienes-somos/en-pocas-palabras/

Ministerio de Relaciones Exteriores,Comercio Internacional y Culto. (s.f.). *Cancilleria*. Obtenido de https://www.cancilleria.gob.ar/es/ministerio-de-relaciones-exteriores-comercio-internacional-y-culto/secretaria-de-relaciones-economicas-internacionales/subsecretaria-de-promocion-de-las-exportaciones

Muente, G. (15 de mayo de 2019). *Rock Content*. Obtenido de https://rockcontent.com/es/blog/analisis-pest/

Nantes, E. A. (2019). *EL MÉTODO ANALYTIC HIERARCHY.* Obtenido de https://repositoriodigital.uns.edu.ar/bitstream/handle/123456789/6060/El%20m%c3%a9todo%20analytic.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Rael, J. A. (marzo de 2015). *Repositorio comillas.* Obtenido de https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/6610/retrieve

The money converter. (25 de enero de 2025). *The money converter*. Obtenido de https://themoneyconverter.com/es

Thompson, P. y. (2012). *free libros*. Obtenido de https://estrategiaempresarial621.wordpress.com/wp-content/uploads/2017/01/administracion_estrategica_18va_edicion.pdf

Universidad Siglo 21. (s.f.). *Canvas*. Obtenido de https://siglo21.instructure.com/courses/36082/pages/reporte-de-caso-modulo-0#org3

Upvinhos. (2024). *Upvinhos*. Obtenido de https://upvinhos.com.br/produto/angelica-zapata-cabernet-sauvignon-alta-750ml/

Upvinhos. (2024). *Upvinhos*. Obtenido de https://upvinhos.com.br/produto/dv-catena-malbec-malbec-750ml/

Uvas Argentinas. (05 de julio de 2024). *Uvas Argentinas.* Obtenido de https://uvasargentinas.com.ar/mientras-argentina-exporta-cada-vez-menos-chile-celebra-una-mejora-en-las-exportaciones-de-vino/

VUCE. (s.f.). *Ventanilla unica de comercio exterior*. Obtenido de https://www.vuce.gob.ar/acerca