

# Trabajo Final de Grado

## Lic. en Comercio Internacional



Oportunidad comercial: Exportación de maní blandeado de la empresa Campo Agrícola a Europa.

Navarro Antonella

DNI: 40.418.441

Legajo: VCIN0409

Año 2024

## Índice

|                                             |           |
|---------------------------------------------|-----------|
| <b>Resumen .....</b>                        | <b>3</b>  |
| <b>Abstract.....</b>                        | <b>3</b>  |
| <b>Introducción.....</b>                    | <b>4</b>  |
| <b>Análisis de situación .....</b>          | <b>6</b>  |
| <b>Diagnóstico .....</b>                    | <b>14</b> |
| <b>Marco Teórico .....</b>                  | <b>16</b> |
| <b>Plan de Implementación .....</b>         | <b>18</b> |
| <b>Conclusiones y Recomendaciones .....</b> | <b>23</b> |
| <b>Referencias .....</b>                    | <b>24</b> |
| <b>Anexos .....</b>                         | <b>26</b> |

## **Resumen**

El presente Reporte de Caso consistió en identificar una oportunidad comercial en Europa para la exportación de maní blacheado por parte de la empresa Campo Agrícola durante la campaña 2024/2025. Argentina es reconocida como uno de los principales productores de maní a nivel mundial, destacándose la provincia de Córdoba por concentrar más del 90% de la producción nacional.

A través de un análisis se evaluaron factores internos y externos que afectan el desempeño de Campo Agrícola. Entre las herramientas utilizadas se incluyen el análisis PEST, para comprender el entorno macroeconómico, y el análisis FODA, que permitió identificar fortalezas y debilidades internas, oportunidades y amenazas del mercado. Luego, mediante una Matriz Multicriterio, se concluyó que Alemania es el mercado más adecuado para la primera exportación gracias a su posición estratégica en Europa. El informe también detalló los pasos necesarios para llevar a cabo la exportación desde la selección del mercado hasta las estrategias de marketing y distribución.

Palabras clave: Oportunidad comercial; exportación; maní blacheado; Europa; comercio internacional.

## **Abstract**

The case report consisted of identifying a commercial opportunity in Europe for the export of blanched peanuts by the Campo Agrícola company during the 2024/2025 campaign. Argentina is recognized as one of the main peanut producers worldwide, with the province of Córdoba standing out for concentrating more than 90% of national production.

Through an analysis, internal and external factors that affect the performance of Campo Agrícola were evaluated. The tools used include the PEST analysis, to understand the macroeconomic environment, and the SWOT analysis, which made it possible to identify internal strengths and weaknesses, opportunities and threats in the market. Then, using a Multi-Criteria Matrix, it was concluded that the Alemania is the most suitable market for the first export, thanks to its strategic position in Europe. The report also detailed the steps necessary to carry out the export, from market selection to marketing and distribution strategies.

Keywords: Business opportunity; export; blanched peanuts; Europe; international

## **Introducción**

Mediante el siguiente Reporte de Caso se desarrolla la identificación de oportunidades de negocio en el mercado internacional de la empresa Campo Agrícola, detectando una oportunidad comercial en el mercado europeo para que dicha empresa pueda realizar su primera exportación de maní blandeado en la campaña 2024/25.

Realizando un detallado análisis se tienen en cuenta todas las variables que intervienen en el proceso para poder determinar el mejor mercado y lograr una efectiva exportación atendiendo a los requisitos del mismo y procurando mantener la calidad del producto y la esencia de la marca.

La empresa Campo Agrícola fue fundada en el año 2004 por sus cuatro socios siendo su actividad principal la explotación agrícola primaria sobre campos de terceros. Los principales campos se ubican en el departamento Tercero Arriba en la provincia de Córdoba y actualmente la firma cuenta con 552 hectáreas propiedad de los socios y se adicionan otros campos arrendados de acuerdo con la conveniencia económica y proyección de cada campaña. En dichos campos se realiza la siembra y cosecha de cuatro cultivos, soja, maní, maíz y trigo, éste último en ocasiones como cultivo invernal, con una rotación de cultivos para la sustentabilidad agrónoma y económica. La empresa realiza sus operaciones comerciales en el mercado interno, por lo que, hasta el momento, sus productos no han salido del territorio nacional por cuenta propia. No obstante, considerando su misión y visión, que se enfocan en consolidar y expandir la firma a largo plazo, así como su política empresarial orientada a desarrollar y mantener el negocio bajo criterios éticos y profesionales, se busca que empleados, socios y proveedores puedan acompañar el crecimiento de la empresa en el largo plazo (Universidad Siglo 21, 2024).

El 95% de lo exportado contiene valor agregado, con la variedad maní blandeado como principal protagonista del mercado, ocupando el 70% de lo que se exporta. Por lo tanto, el producto elegido para realizar este reporte de caso y de esta manera crear un documento que ayude a la empresa a lograr una buena inserción en el mercado europeo es el maní blandeado, es decir, crudo, sin cáscara, y en este caso en particular se utilizará entero. La posición arancelaria del producto elegido es 1202.42.00.319D (VUCE, 2024).

Respecto a las zonas de producción, en la provincia de Córdoba, según datos de SISA, se concentra más del 74% de las 824 explotaciones agropecuarias que producen maní, además de 23 de las 25 empresas que componen el Sector Agroindustrial Manisero (SAM), como lo denomina la Cámara Argentina de Maní. Se observa que Córdoba es la provincia donde se informó la mayor superficie sembrada para Maní 22/23, representando

el 74,46%. En el segundo y tercer lugar están las provincias de Buenos Aires y San Luis con 11,69% y 4,86%, respectivamente.

A diferencia de China, India, Nigeria, Brasil, Senegal y otros orígenes, Argentina y los Estados Unidos compiten en el mercado del maní de alta calidad para consumo humano. Aunque fronteras adentro de nuestro país es un dato que se ignora, el maní argentino es una marca registrada que identifica a un producto apreciado y prestigioso entre los consumidores de snacks más exigentes del mundo.

Según datos de (INDEC, 2024) en 2023, las exportaciones de Córdoba fueron de 8.308 millones de dólares, 35,4% inferiores a las registradas durante 2022. Córdoba posee una estructura de exportaciones muy diversificada; los principales productos exportados fueron cereales –principalmente maíz y trigo– que, a pesar de la caída de 41,1%, totalizaron 2.417 millones de dólares y representaron el 29,1% de los despachos al exterior; las semillas y frutos oleaginosos (principalmente maní y porotos de soja) representaron un 12,3%. Los destinos de sus exportaciones también fueron diversos; sobresalieron MERCOSUR, Resto de ALADI, Unión Europea, ASEAN, Medio Oriente y Magreb y Egipto.

La cadena de valor del maní es una de las economías regionales de mayor importancia para Argentina, principalmente, debido a como se destaca a nivel internacional. Específicamente, alrededor del 90% del maní se produce e industrializa en la provincia de Córdoba, lo que lo transforma en una economía regional sumamente importante para dicha jurisdicción, tanto a nivel de producción primaria, como nivel de los sectores industrial y agro exportador. Córdoba es reconocida en el mundo por la calidad de su maní y por el desarrollo tecnológico aplicado a su producción, industrialización y acondicionamiento para exportación (BCR, 2024).

En la provincia de Córdoba, se destacan varios aspectos positivos en relación con la actividad manisera:

- Presenta un entorno ideal para la producción de maní gracias a sus condiciones agroecológicas adecuadas.
- La Cámara Argentina del Maní agrupa a diversos actores de la cadena de valor del maní, abarcando desde la producción y comercialización hasta la investigación, en colaboración con la Fundación Maní Argentino.
- Se beneficia de una economía regional bien coordinada en la que la producción primaria, la industria y el sector exportador trabajan de manera integrada.

- Cuenta con una sólida integración de la cadena manisera con organismos públicos y autoridades como INTA, SENASA y Pro Córdoba, lo que facilita la cooperación y el apoyo institucional.

- Córdoba se ha consolidado como proveedor en la Unión Europea, un mercado que exige altos estándares de calidad y salubridad, lo que abre la puerta a la posibilidad de acceder a dichos mercados internacionales.

Para finalizar, un caso de éxito que sirve como inspiración para poder llevar adelante la internacionalización de la firma Campo Agrícola, y así poder concretar el objetivo, es la empresa Morel Vulliez S.A. Dicha empresa se encuentra ubicada en la localidad de Gral. Cabrera, provincia de Córdoba. Con unos 4 años de experiencia en el mercado produce, industrializa y exporta maní de alta calidad al mundo. Necesitan de 5.000 a 7.000 hectáreas para abastecerse, por lo cual no tiene campos propios, sino son todos alquilados debido a que reducen costos y se aprovechan mejor los suelos.

Estar comprometidos en elaborar productos lícitos e inocuos y cuya calidad cumpla o exceda las expectativas y necesidades de los clientes hace que Morel Vulliez S.A. pueda llegar hoy en día a calificados compradores de Europa.

### *Objetivo general*

Identificar una nueva oportunidad de negocio en el mercado europeo para la exportación de maní blanchado por parte de la empresa Campo Agrícola en la campaña 2024/25.

### *Objetivos específicos*

Seleccionar el potencial mercado de destino.

Determinar la estrategia de marketing internacional para la inserción del producto conveniente a las exigencias del mercado seleccionado.

## **Análisis de situación**

Para profundizar en el estado de situación externo e interno de la empresa Campo Agrícola se realizan dos estudios: un análisis PEST y un análisis FODA con el fin de concluir en un diagnóstico de situación de acuerdo con los objetivos definidos para este reporte de caso.

## *Análisis PEST*

Para el análisis del macro entorno se utiliza la herramienta PEST planteada por Kotler & Keller (2012) donde se estudian los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos para desarrollar un proyecto de comercio internacional.

### Factor político

Argentina es una república democrática representativa federal. Argentina ha experimentado cambios políticos significativos en los últimos años, generando cierta incertidumbre para los negocios e inversionistas. La elección de Javier Milei como presidente, quien asumió el cargo el 10 de diciembre de 2023, marcó una transición notable en la política económica del país (BBVA, 2024).

Milei ha introducido cambios en la legislación laboral y pretende renegociar los convenios laborales establecidos desde 1975. Además, ha eliminado las restricciones a la exportación relacionadas con el control de divisas y las retenciones. Una de las principales medidas adoptadas fue la eliminación de las retenciones a las exportaciones, especialmente en productos agropecuarios como la soja, el trigo y el maíz. En cuanto a la libertad cambiaria, durante el gobierno anterior existían controles sobre el tipo de cambio, lo que limitaba la capacidad de los exportadores de acceder a dólares a un tipo de cambio más competitivo. También ha anunciado planes para liberalizar el mercado de Internet. Por otro lado, ha derogado las normas que prohibían la privatización de empresas estatales y ha expresado su interés en privatizar la aerolínea nacional, Aerolíneas Argentinas, y la petrolera YPF. Además, ha tomado medidas para restringir el derecho de huelga.

Argentina ha atravesado una serie de crisis económicas en los últimos años, siendo una de las más graves la que se desató entre 2018 y 2020. Esta crisis comenzó con un aumento de la deuda externa, una fuerte inflación y una caída en las reservas del Banco Central, lo que llevó al gobierno a recurrir al Fondo Monetario Internacional (FMI) en busca de financiamiento. En 2020, la situación empeoró debido a la pandemia del COVID-19, lo que profundizó la recesión económica y provocó una caída del Producto Bruto Interno (PBI) del 9,9% en el año 2020. (La Nacion, 2025). El país tiene mucha riqueza natural y una agricultura orientada hacia la exportación. Según el Fondo Monetario Internacional, Argentina se ha comprometido a acumular reservas internacionales y a detener la financiación de la deuda pública por parte del Banco Central como parte de la evaluación más reciente de su programa de préstamos por valor de

44.000 millones de dólares. El prestamista mundial ha respaldado una serie de reformas propuestas por la administración del Presidente Javier Milei (Santander Trade , 2024).

En el ámbito internacional, la administración de Javier Milei ha centrado sus esfuerzos en diversificar y fortalecer las relaciones comerciales de Argentina. Durante el 2024, se han dado pasos significativos en esta dirección, especialmente con el inicio de negociaciones entre el MERCOSUR y Emiratos Árabes Unidos para un acuerdo comercial. Este acuerdo marcaría el primer acercamiento formal del bloque con un país del Golfo, lo que abre nuevas oportunidades para el comercio bilateral, especialmente en sectores clave como la energía, la tecnología, los productos agroindustriales y las inversiones.

A lo largo de 2024, las exportaciones argentinas han experimentado una recuperación destacada. Según los datos del primer trimestre, se observó un aumento significativo del 58% en valor y un impresionante 129% en cantidades exportadas, con el trigo siendo uno de los productos con mayor crecimiento. Este aumento refleja una mejora en la competitividad y la demanda global de productos clave de Argentina. Además, el sector agroindustrial, que es vital para la economía argentina, ha continuado mostrando señales de crecimiento, impulsado por la expansión de mercados en Asia y Europa.

Las relaciones con organismos internacionales, como el FMI, seguirán siendo importantes. Las negociaciones y acuerdos con estos organismos influirán en las políticas económicas y en la estabilidad financiera del país. Además, la administración busca diversificar los mercados de exportación y atraer inversión extranjera, como lo demuestra la negociación con Emiratos Árabes Unidos, que ejemplifica el esfuerzo de Argentina por ampliar sus relaciones comerciales para impulsar el crecimiento económico. Algunos aspectos positivos relevantes que este gobierno mantuvo son las diversas agencias y autoridades, programas, planes y políticas para promover las exportaciones tales como: Argentina Trade Net, Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Internacional, entre otros. Con base en los resultados observados en 2024, las estrategias de internacionalización implementadas, se pueden hacer las siguientes proyecciones para 2025 se espera que las exportaciones de Argentina sigan una tendencia positiva en este 2025. El fortalecimiento de acuerdos con nuevos socios comerciales, como Emiratos Árabes Unidos, y la diversificación de mercados (Asia, África y Europa) podrían facilitar un aumento sostenido en el volumen y valor de las exportaciones, especialmente en

productos agrícolas y manufacturas. La apertura de nuevos mercados y la estabilidad relativa en el marco macroeconómico podrían generar un aumento en la inversión extranjera directa, especialmente en sectores estratégicos como el energético, el agroindustrial y la minería. La colaboración con países del Golfo, que son grandes consumidores de energía y productos agrícolas, puede atraer inversiones en infraestructura y proyectos de energía renovable y si bien el contexto interno de Argentina sigue siendo desafiante debido a la inflación y el déficit fiscal, el crecimiento en las exportaciones y la posible mejora en la competitividad global pueden contribuir positivamente a la recuperación económica del país. Este crecimiento de las exportaciones podría ayudar a aliviar las presiones sobre las reservas del Banco Central y mejorar la balanza comercial.

Con respecto al sector manisero, en 2012 a través de la Ley Provincial 10.094, tanto el maní como sus derivados se encuentran protegidos por la denominación “Maní de Córdoba” que esencialmente brinda garantías de un producto cultivado bajo normas de aseguramiento de la calidad y la sustentabilidad social, ambiental y económica como las Buenas Prácticas Agrícolas y procesado bajo normas de BPM, HACCP, BRC y ETI; libre de contaminantes químicos y biológicos, y que posee una composición química y nutricional específica e inherente a su procedencia geográfica (Cámara Argentina del Maní, 2024).

#### Factor económico

Argentina tiene una larga historia de inestabilidad política y económica, con importantes fluctuaciones de crecimiento cada año. Tras crecer un 5% en 2022, el país entró en recesión en 2023, con una contracción del PIB estimada en un 2,5%, en medio de la contracción del consumo de los hogares y una devastadora sequía que redujo las exportaciones agrícolas. La elevada inflación, los esfuerzos de consolidación fiscal y las estrictas circunstancias financieras ejercerán presión sobre el consumo a lo largo de 2024, a lo que se sumarán los bajos niveles de confianza y el aumento de la incertidumbre política, que obstaculizarán persistentemente la inversión. Mientras que el FMI espera que el crecimiento repunte hasta el 2,8% en 2024, la OCDE prevé una nueva contracción del 1,3%. Para 2025 se prevé una mejora gradual, a medida que el entorno macroeconómico se fortalezca y las exportaciones recobren impulso.

Argentina ha experimentado una notable recuperación económica en 2024, con un

Producto Interno Bruto (PIB) que creció un 1,7% en comparación con el año anterior, impulsado principalmente por la demanda interna, que aumentó un 2,2%, destacando el consumo privado con un incremento del 1,6%, especialmente en bienes durables y servicios. Para 2025, las proyecciones son optimistas. El Fondo Monetario Internacional (FMI) estima un crecimiento del 5%, posicionando a Argentina entre las economías con mayor expansión en ese año. Estas proyecciones reflejan una recuperación económica respaldada por políticas de estabilización y reformas estructurales implementadas por la administración de Javier Milei. (La Nacion, 2025)

La deuda pública bruta de Argentina ascendió al 89,5% del PIB en 2023 y se debe predominantemente a acreedores nacionales, con un reparto del 64% interno y el 36% externo. Entre los principales acreedores figuran los organismos del sector público local, que representan el 46% del total, seguidos del sector privado, que incluye tanto a entidades locales como no residentes, con el 35% de la deuda total. Las organizaciones multilaterales y bilaterales constituyen el 19% restante. Aproximadamente el 33% de la deuda pública total está denominada en moneda local, con una parte significativa indexada al USD o a la inflación. La inflación ha superado el 120% en 2023 -la tasa de inflación más alta desde la época de la hiperinflación de 1991- y puede seguir aumentando a corto plazo debido a las expectativas de una devaluación de la moneda (Santander Trade, 2024).

| Indicadores de crecimiento                                                   | 2022   | 2023<br>(E) | 2024<br>(E) | 2025<br>(E) | 2026<br>(E) |
|------------------------------------------------------------------------------|--------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>PIB</b> <i>(miles de millones de USD)</i>                                 | 630,66 | 654,89      | 604,26      | 558,96      | 592,49      |
| <b>PIB</b> <i>(crecimiento anual en %, precio constante)</i>                 | 5,0    | -1,6        | -2,8        | 5,0         | 4,5         |
| <b>PIB per cápita</b> <i>(USD)</i>                                           | 13.640 | 14.024      | 12.812      | 11.734      | 12.315      |
| <b>Saldo de la hacienda pública</b> <i>(en % del PIB)</i>                    | -4,3   | -3,7        | 0,5         | 1,0         | -0,2        |
| <b>Endeudamiento del Estado</b> <i>(en % del PIB)</i>                        | 84,7   | 154,5       | 86,2        | 79,5        | 69,5        |
| <b>Tasa de inflación</b> <i>(%)</i>                                          | 72,4   | 133,5       | 249,8       | 59,6        | 31,8        |
| <b>Tasa de paro</b> <i>(% de la población activa)</i>                        | 6,8    | 6,6         | 8,0         | 7,5         | 7,2         |
| <b>Balanza de transacciones corrientes</b> <i>(miles de millones de USD)</i> | -4,29  | -22,70      | 5,50        | 5,01        | 5,91        |
| <b>Balanza de transacciones corrientes</b> <i>(en % del PIB)</i>             | -0,7   | -3,5        | 0,9         | 0,9         | 1,0         |

Tabla 1: Indicadores de crecimiento

Fuente: (Santander Trade , 2024).

En 2024, Argentina experimentó una disminución significativa en la inflación, que cerró en un 117,8% anual, casi la mitad de la registrada en 2023, que fue del 211,4%. Según el Relevamiento de Expectativas de Mercado (REM), se espera una inflación del 23,2% para 2025. Estas proyecciones reflejan un optimismo moderado respecto a la estabilización económica del país, aunque persisten desafíos significativos. (INFOBAE , 2025).

El sector agrícola representa el 6,6% del PIB del país y emplea al 8% de la población según el Banco Mundial.

Tipos de Cambio: las fluctuaciones en los tipos de cambio entre el peso argentino y las monedas locales de los mercados de destino pueden afectar el precio y la rentabilidad de las exportaciones de Campo Agrícola. Los cambios en los tipos de cambio pueden afectar la competitividad del producto de la empresa en los mercados internacionales.

| TIPO DE CAMBIO |             |             |
|----------------|-------------|-------------|
|                | Compra      | Venta       |
| USD            | \$ 1.040,25 | \$ 1.080,25 |
| EURO           | \$ 1.066,00 | \$ 1.126,00 |

Tabla 2: Tipo de cambio

Fuente: Elaboración propia en base a (BNA, 2025).

El Sector Agroindustrial Manisero está radicado principalmente en la Provincia de Córdoba y constituye una economía regional emblemática, dedicada casi exclusivamente a la exportación, ya que exporta el 95% de su producción (estadísticas CAM sobre datos año 2014). Argentina se ha consolidado como el principal proveedor de maní de la Unión Económica Europea y el líder mundial de calidad.

Factor social:

Argentina está situada en América del Sur su capital es Buenos Aires y su moneda es el peso argentino. Tiene una superficie de 2.780.400 Km<sup>2</sup>, por lo que puede considerarse un país grande. Argentina, con una población de 45.808.747 personas, se encuentra en la posición 31 de la tabla de población, compuesta por 196 países y mantiene una muy baja densidad de población, 16 habitantes por Km<sup>2</sup> (Datos Macro , 2024).

Las preferencias de los consumidores en mercados internacionales están orientadas hacia productos naturales, orgánicos y sostenibles. Los hábitos dietéticos están cambiando, con un aumento en la demanda de alimentos basados en plantas y ricos en proteínas. Además, los estándares de seguridad alimentaria son estrictos, y cumplir con estos requisitos es crucial para acceder a mercados como la Unión Europea.

Respecto al maní argentino y su demanda en general, se caracteriza por un alto contenido de proteínas (23.2% a 24.5%) y alto contenido de materia grasa (47.5% a 49.5%). Esto indica que la composición nutricional de nuestro maní contribuye en forma significativa a las necesidades de ingesta diaria recomendadas. Sin embargo, el consumo local de maní es de 1kg per cápita al año muy por debajo del registrado en los países de consumo tradicional como, por ejemplo, los integrantes de la Unión Europea, donde ronda los 5 Kg (Cámara Argentina del Maní, 2024).

#### Factor tecnológico:

Las empresas productoras y elaboradoras de maní que conforman el Sector Agroindustrial Manisero, nucleadas en la Cámara, invierten en investigación científica, desarrollo e innovación tecnológica a través de sus aportes a la Fundación Maní Argentino (FMA) quien desde el año 2001 ha financiado más de 80 proyectos de investigación. La misma persigue los siguientes objetivos, los cuales son alcanzados mediante convenios de investigación con instituciones públicas y privadas:

- Promover el desarrollo y mejoramiento del cultivo de maní a través de la difusión de tecnologías.
- Mejorar la actividad productiva y comercial a través de la promoción y fomento de la investigación y desarrollo.
- Promover el dictado de cursos y publicaciones orientada a la superación del actual nivel tecnológico.
- Realizar estudios sobre la industrialización, posibles usos alternativos y comercialización del maní (Cámara Argentina del Maní, 2024).

El análisis FODA es una herramienta fundamental para evaluar la situación estratégica de una empresa. 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 puede desarrollar estrategias efectivas para alcanzar sus objetivos de crecimiento y rentabilidad. (p. 210)

Fortalezas:

- Experiencia en producción de maní.
- Ubicación estratégica en una zona productora de maní.
- Conocimiento del mercado local.

Debilidades:

- No tiene experiencia previa en exportación.
- Limitada capacidad de producción para grandes volúmenes de exportación.
- No cuenta con una planta procesadora para dar valor agregado al producto.
- Escasos recursos financieros para invertir en exportación.

Oportunidades:

- Tendencia mundial de consumo de productos saludables y naturales.
- Acuerdos comerciales de Argentina con otros países.
- Argentina es uno de los países exportadores de maní más importante del mundo, destacado por ser líderes en calidad.

Amenazas:

- Competencia de otros productores de maní a nivel mundial.
- Barreras arancelarias y no arancelarias en algunos mercados.
- Fluctuaciones en los precios internacionales del maní.
- El factor climático como principal determinante para una buena o mala campaña.

### *Principales importadores y exportadores*

Conocer a los principales importadores del producto con una Posición Arancelaria 1202.42.00.319D permite realizar un análisis acerca de qué países son los potenciales compradores, al igual que conocer a los principales exportadores ayuda a identificar a los competidores.

| Importadores        | Valor importado en 2023 (miles de USD) ▼ | Saldo comercial 2023 (miles de USD) ↓ | Cantidad importada en 2023 | Unidad de cantidad | Valor unitario (USD/unidad) ↓ | Tasa de crecimiento anual en valor entre 2019-2023 (%) ↓ | Tasa de crecimiento anual en cantidad entre 2019-2023 (%) ↓ | Tasa de crecimiento anual en valor entre 2022-2023 (%) ↓ | Participación en las importaciones mundiales (%) ↓ | Distancia media de los países proveedores (km) ↓ | Concentración de los países proveedores ↓ | Arancel equivalente ad valorem aplicado por el país (%) ↓ |
|---------------------|------------------------------------------|---------------------------------------|----------------------------|--------------------|-------------------------------|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| Mundo               | 4.202.075                                | -294.574                              | 0                          | No medida          |                               | 7                                                        | 2                                                           | 11                                                       | 100                                                | 6.970                                            | 0,12                                      |                                                           |
| China ↓             | 656.750                                  | -504.266                              | 540.325                    | Toneladas          | 1.215                         | 17                                                       | 3                                                           | 11                                                       | 15,6                                               | 12.772                                           | 0,53                                      | 15,6                                                      |
| Países Bajos ↓      | 561.117                                  | -333.980                              | 345.208                    | Toneladas          | 1.625                         | 4                                                        | 0                                                           | 8                                                        | 13,4                                               | 9.541                                            | 0,41                                      | 0                                                         |
| Indonesia ↓         | 372.294                                  | -372.075                              | 291.453                    | Toneladas          | 1.277                         | 6                                                        | 0                                                           | -19                                                      | 8,9                                                | 4.968                                            | 0,53                                      | 4,6                                                       |
| Viet Nam            | 266.640                                  | -265.577                              | 254.373                    | Toneladas          | 1.048                         | 5                                                        | 1                                                           | 63                                                       | 6,3                                                | 4.014                                            | 0,66                                      | 9,2                                                       |
| Alemania ↓          | 198.755                                  | -170.560                              | 111.457                    | Toneladas          | 1.783                         | 4                                                        | 0                                                           | 29                                                       | 4,7                                                | 4.779                                            | 0,37                                      | 0                                                         |
| Rusia Federación de | 172.894                                  | -171.961                              | 120.583                    | Toneladas          | 1.434                         | 3                                                        | -3                                                          | 15                                                       | 4,1                                                | 11.336                                           | 0,55                                      | 0                                                         |
| México ↓            | 170.910                                  | -170.051                              | 121.690                    | Toneladas          | 1.404                         | 1                                                        | 2                                                           | 59                                                       | 4,1                                                | 1.884                                            | 0,8                                       | 0                                                         |
| Reino Unido ↓       | 155.375                                  | -152.014                              | 97.211                     | Toneladas          | 1.598                         | 4                                                        | -1                                                          | 1                                                        | 3,7                                                | 9.156                                            | 0,26                                      | 0                                                         |
| Canadá ↓            | 141.624                                  | -141.601                              | 100.592                    | Toneladas          | 1.408                         | 5                                                        | -1                                                          | 1                                                        | 3,4                                                | 2.391                                            | 0,72                                      | 1,2                                                       |

Figura 1: Importadores

Fuente: (Trade Map, 2024)

| Exportadores                | Valor exportado en 2023 (miles de USD) ▼ | Saldo comercial 2023 (miles de USD) ↓ | Cantidad exportada en 2023 | Unidad de cantidad | Valor unitario (USD/unidad) ↓ | Tasa de crecimiento anual en valor entre 2019-2023 (%) ↓ | Tasa de crecimiento anual en cantidad entre 2019-2023 (%) ↓ | Tasa de crecimiento anual en valor entre 2022-2023 (%) ↓ | Participación en las exportaciones mundiales (%) ↓ | Distancia media de los países importadores (km) ↓ | Concentración de los países importadores ↓ |
|-----------------------------|------------------------------------------|---------------------------------------|----------------------------|--------------------|-------------------------------|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| Mundo                       | 3.907.501                                | -294.574                              | 0                          | No medida          |                               | 8                                                        | 4                                                           | 11                                                       | 100                                                | 6.337                                             | 0,06                                       |
| India ↓                     | 853.577                                  | 851.806                               | 653.750                    | Toneladas          | 1.306                         | 6                                                        | 1                                                           | 23                                                       | 21,8                                               | 3.826                                             | 0,17                                       |
| Argentina ↓                 | 768.578                                  | 767.206                               | 554.211                    | Toneladas          | 1.387                         | 11                                                       | 8                                                           | 3                                                        | 19,7                                               | 11.406                                            | 0,21                                       |
| Brasil ↓                    | 443.465                                  | 441.968                               | 297.455                    | Toneladas          | 1.491                         | 15                                                       | 10                                                          | 33                                                       | 11,3                                               | 9.648                                             | 0,15                                       |
| Sudán                       | 436.597                                  | 436.595                               | 347.881                    | Toneladas          | 1.255                         | 34                                                       | 23                                                          | 3                                                        | 11,2                                               |                                                   | 0,98                                       |
| Estados Unidos de América ↓ | 398.369                                  | 390.918                               | 282.390                    | Toneladas          | 1.411                         | 2                                                        | -4                                                          | 18                                                       | 10,2                                               | 3.413                                             | 0,26                                       |
| Países Bajos ↓              | 227.137                                  | -333.980                              | 119.690                    | Toneladas          | 1.898                         | 0                                                        | -4                                                          | 8                                                        | 5,8                                                | 578                                               | 0,29                                       |
| China ↓                     | 152.484                                  | -504.266                              | 83.658                     | Toneladas          | 1.823                         | -9                                                       | -14                                                         | 7                                                        | 3,9                                                | 5.439                                             | 0,07                                       |

Figura 2: Exportadores

Fuente: (Trade Map, 2024)

Como se puede observar, el principal importador de maní blanchado es China con una diferencia notable de miles de dólares sobre los demás países, en segundo lugar, se encuentra Países Bajos y luego Indonesia, siendo los tres primeros importadores del producto en el mundo. En cuanto a las exportaciones, India en primer lugar, luego Argentina se ubica en el puesto número dos, seguida por Brasil y, en cuarto lugar, Sudan, dejando en quinto lugar a Estados Unidos.

## Diagnóstico

Teniendo en cuenta lo anterior, la industria manisera cordobesa es la mayor en la elaboración del maní, con más del 90% del total de la producción argentina y que a su vez tiene los más altos estándares de calidad, lo que le permite hacer del maní un producto

competitivo y atractivo en los mercados mundiales que apuestan a un producto Premium.

La empresa Campo Agrícola tiene la ventaja de estar ubicada en la zona de mayor producción manisera a nivel nacional y tiene la posibilidad de expandir su producción en el futuro, aunque hoy en día produce un pequeño volumen y no tiene experiencia en el mercado internacional. Por lo mismo es que la empresa debe enfocarse en producir un mayor volumen de maní para exportar independientemente y poder hacer frente a la demanda de posibles nuevos pedidos del exterior.

En 2024, como se detalló anteriormente, la situación interna de Argentina sigue enfrentando un panorama económico complicado, caracterizado por una alta inflación que poco a poco fue bajando en el año 2024, una brecha cambiaria persistente, que este último tiempo se redujo a valores mínimos y un contexto político volátil. A pesar de estos desafíos, ciertos sectores, como el agrícola, continúan siendo un motor clave para la economía, aunque enfrentan sus propios problemas climáticos y de rendimiento. La inflación en Argentina sigue siendo uno de los problemas más críticos. En 2024, el índice inflacionario se estima entre el 110% y el 120%, una de las cifras más altas del mundo. Esta situación afecta severamente el poder adquisitivo de la población, agrava la pobreza y genera descontento social. La inflación es impulsada por la emisión monetaria para financiar el déficit fiscal y la falta de confianza en el peso argentino.

En 2025, la brecha cambiaria en Argentina ha mostrado una reducción significativa en comparación con los picos de años anteriores. Esto se debe a las políticas implementadas para intentar estabilizar la moneda y controlar la demanda de dólares. Aunque persisten diferencias entre el tipo de cambio oficial y el paralelo (o "blue"), la diferencia se ha aminorado gracias a una serie de medidas económicas adoptadas, como la mejora en las reservas internacionales y la aplicación de regulaciones más estrictas para el acceso a divisas. A pesar de esta reducción, la brecha cambiaria sigue siendo un desafío en el mercado, aunque ya no tiene el impacto tan disruptivo que tuvo en 2023.

El sector agrícola, uno de los pilares de la economía argentina, ha tenido un desempeño mixto en 2024. Si bien la producción de soja, maíz y otros productos sigue siendo fuerte, las sequías y otros factores climáticos han afectado los rendimientos en algunas regiones. Se proyecta una ligera caída en la producción respecto al año 2023, aunque las expectativas siguen siendo positivas debido a la demanda internacional de alimentos.

No obstante, Argentina sigue consolidándose entre los 5 principales exportadores

de maní a nivel mundial, favorecidos por el escaso consumo interno, un aumento en las importaciones mundiales, con un precio competitivo y cantidades disponibles para ofertar. El reto ahora es generar mayor valor agregado.

La empresa cuenta con una base sólida y competitiva gracias a su experiencia previa en la producción de soja, maíz y maní, así como a su profundo conocimiento del mercado local. Esta trayectoria le otorga una ventaja al ofrecer un producto de calidad y mantener una red de contactos establecida, factores clave para su entrada en el mercado internacional.

Aprovechando el crecimiento del mercado mundial de alimentos saludables y naturales, el maní argentino encuentra grandes oportunidades, especialmente en mercados como el europeo, donde estos productos son muy demandados. Además, los acuerdos comerciales de Argentina facilitan el acceso a nuevos mercados, permitiendo a la empresa expandir su alcance sin enfrentar fuertes barreras arancelarias.

Sin embargo, existen amenazas externas que la empresa debe considerar. Las fluctuaciones en los precios internacionales del maní, la competencia con otros productores globales, y las barreras comerciales y regulatorias en ciertos países pueden representar desafíos. A esto se suma la posibilidad de cambios en las regulaciones de importación y la inestabilidad en la logística internacional, lo cual podría impactar negativamente en los costos y tiempos de entrega. A pesar de estos riesgos, la empresa está bien posicionada para aprovechar las oportunidades y fortalecer su presencia en mercados clave gracias a su base de experiencia y compromiso con la calidad.

## **Marco Teórico**

Las herramientas a utilizar para dar respuestas a los objetivos específicos planteados son:

*Objetivo específico 1: Seleccionar el potencial mercado de destino:*

Se hará con el uso de la Matriz Multicriterio que es una herramienta que se utiliza para evaluar distintas opciones puntuándolas respecto a criterios de interés para dicho problema, de esta manera se intenta objetivar la elección.

Este modelo propuesto va de lo general a lo particular descartando así los países que no presenten buenas condiciones desde su entorno macro y microeconómico. En una primera instancia se elabora una lista de potenciales países de destino, luego se realiza un

análisis a nivel macroeconómico, logístico y político de los 5 países seleccionados.

Cada variable analizada recibirá un porcentaje de ponderación de importancia y luego se le asignará un puntaje según el comportamiento de cada uno de los países destacando así que el país con mejor puntaje dentro de la matriz será seleccionado como mercado de destino para las exportaciones de la empresa.

Este método sirve para orientar la toma de decisiones en función de ciertos criterios importantes. Se utiliza para realizar comparaciones entre proyectos diversos, en este caso para comparar diferentes destinos para exportar una mercadería en particular. El objetivo principal es simplificar la decisión de cuál es la opción más adecuada o que proyecto presenta un mayor grado de atractivo.

| Criterio     |             |      |     |     |      |      |      |     | TOTAL |
|--------------|-------------|------|-----|-----|------|------|------|-----|-------|
|              | Peso        | 0,15 | 0,2 | 0,2 | 0,05 | 0,05 | 0,15 | 0,2 | 1     |
| China        | Valor       |      |     |     |      |      |      |     | 0,00  |
|              | Ponderación |      |     |     |      |      |      |     |       |
| Países bajos | Valor       |      |     |     |      |      |      |     | 0     |
|              | Ponderación |      |     |     |      |      |      |     |       |
| Indonesia    | Valor       |      |     |     |      |      |      |     | 0     |
|              | Ponderación |      |     |     |      |      |      |     |       |
| Vietnam      | Valor       |      |     |     |      |      |      |     | 0     |
|              | Ponderación |      |     |     |      |      |      |     |       |
| Alemania     | Valor       |      |     |     |      |      |      |     | 0     |
|              | Ponderación |      |     |     |      |      |      |     |       |

Tabla 3: Ejemplo de matriz multicriterio

Fuente: Elaboración propia.

*Objetivo específico 2: Determinar la estrategia de marketing internacional para la inserción del producto conveniente a las exigencias del mercado seleccionado*

Para este segundo objetivo, se aplicará la estrategia del *marketing mix* o las 4P, un conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que una empresa puede combinar para generar una respuesta en el mercado objetivo. Las 4P hacen referencia a Producto, Precio, Plaza (distribución) y Promoción, y son elementos clave en la formulación de una estrategia efectiva. A continuación, se detalla cómo cada una de las

4P contribuye al éxito de la estrategia:

1- Producto, se refiere al bien o servicio que la empresa ofrece al mercado, haciendo referencia no solo al producto físico, sino también calidad, diseño, empaquetado y cualquier otro servicio adicional que lo acompañe.

2- Precio, esto implica cuanto pagará el consumidor el producto, considerando los costos de producción, la demanda del mercado, los precios de la competencia, entre otras.

3- Plaza, se refiere a cómo el producto llega al consumidor, abarcando los canales de distribución, almacenamiento, transporte y logística. El objetivo es asegurar que el producto esté en el lugar correcto y en el momento adecuado, garantizando una distribución eficiente y oportuna.

4- Promoción, actividades que comunican las características y beneficios del producto a los consumidores para persuadirlos, es decir, son las estrategias promocionales, ventas y marketing.

## **Plan de Implementación**

Las herramientas presentadas anteriormente darán respuesta a los objetivos planteados del trabajo final. Dando lugar al primero objetivo específico planteado, a través de una matriz multicriterio, se analizaron los principales seis países importadores del producto (mencionados en el análisis de situación) sometiéndolos a una ponderación con seis criterios/indicadores esenciales, los cuales son: tipo de cambio, inflación, PBI, facilidad para hacer negocios, derecho de importación, cantidades importadas del producto y distancia hacia Argentina. De esta manera se le asignó a cada país un valor según dicho criterio/indicado:

|              |             | Tipo de cambio | Inflación | Producto Bruto interno | Facilidad de hacer negocios | Derecho de importación | Cantidades importadas del producto | Distancia hacia Argentina | TOTAL |
|--------------|-------------|----------------|-----------|------------------------|-----------------------------|------------------------|------------------------------------|---------------------------|-------|
| Criterio     | Peso        | 0,15           | 0,2       | 0,2                    | 0,05                        | 0,05                   | 0,15                               | 0,2                       | 1     |
| China        | Valor       | 2              | 3         | 3                      | 3                           | 3                      | 3                                  | 1                         | 2,45  |
|              | Ponderación | 0,30           | 0,60      | 0,60                   | 0,15                        | 0,15                   | 0,45                               | 0,20                      |       |
| Países bajos | Valor       | 3              | 1         | 2                      | 3                           | 3                      | 3                                  | 3                         | 2,4   |
|              | Ponderación | 0,45           | 0,2       | 0,4                    | 0,15                        | 0,15                   | 0,45                               | 0,6                       |       |
| Indonesia    | Valor       | 1              | 3         | 2                      | 1                           | 3                      | 2                                  | 2                         | 2,05  |
|              | Ponderación | 0,15           | 0,6       | 0,4                    | 0,05                        | 0,15                   | 0,3                                | 0,4                       |       |
| Vietnam      | Valor       | 1              | 2         | 1                      | 1                           | 3                      | 1                                  | 2                         | 1,5   |
|              | Ponderación | 0,15           | 0,4       | 0,2                    | 0,05                        | 0,15                   | 0,15                               | 0,4                       |       |
| Alemania     | Valor       | 3              | 3         | 2                      | 3                           | 3                      | 1                                  | 3                         | 2,5   |
|              | Ponderación | 0,45           | 0,6       | 0,4                    | 0,15                        | 0,15                   | 0,15                               | 0,6                       |       |

Tabla 4: Matriz Multicriterio

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar, la mejor opción para que Campo agrícola exporte su producto es Alemania. Situada en el centro de Europa y siendo miembro de la Unión Europea, Alemania es un mercado clave. En 2020, importó un total de 798.155 miles de dólares.

En términos de distancia es uno de los que más cerca se ubica con respecto a Argentina, además, cuenta con favorables estadísticas en lo relacionado a su facilidad de hacer negocios, encontrándose en segundo lugar luego de Indonesia.

Alemania es considerada como el portal de entrada al mercado europeo, ya que cuenta con las principales canales de distribución de la región para el comercio internacional de productos y servicios.

El puerto de Hamburgo es el principal canal de ingreso de buques marítimos al país, Frankfurt es considerado un hub logístico para transporte aéreo y terrestre (camión y tren) y en Maguncia (Mainzer Hafen) está el puerto fluvial más grande del mundo ubicado en parte del corredor Róterdam – Génova. El país germano posee una distribución de la población homogénea a lo largo de su territorio (población total 83 millones hab.), limita con 9 países y el PBI/cápita 43.490 USD convirtiéndolo en un

mercado muy competitivo y segmentado.

Tras un riguroso proceso de selección se determina que August Topfer & co (august töpfer & co , 2025) es el cliente adecuado para iniciar las operaciones de exportación. La empresa ha demostrado un claro conocimiento del mercado, una red de distribución sólida y un compromiso con la calidad de los productos, lo cual alinea perfectamente con los valores y objetivos de Campo Agrícola.

La posición arancelaria SIM del maní entero blanchado es: 1202.42.00.319D. El Tratamiento Arancelario que recibe es 0% de derechos de exportación y 0,5% de reintegro a las exportaciones (VUCE, 2024).

Teniendo en cuenta que es la primera exportación de la empresa y que el producto tiene un alto valor económico, se va a exportar solo un lote de maní entero blanchado. Un lote conformado por 20 bigbags de 1250kg cada uno haciendo un peso total de 25.000kg, en un contenedor high cube de 40 pies.

#### *Estrategia de penetración de mercado*

En el segundo punto, ya seleccionado Alemania como mercado objetivo, se desarrolla la estrategia de penetración de mercado a través del mix de marketing utilizando los conceptos de las 4P.

A través del directorio de importadores de Argentina Trade Net se seleccionó para realizar la primera exportación a la empresa August Topfer & co con sede en Hamburgo que es un importador y distribuidor establecido de frutos secos que cuenta con una red de clientes en toda Europa y su experiencia en el manejo y distribución facilita la penetración del maní argentino en el mercado alemán, disminuyendo el riesgo de la primera operación.

Producto: el objeto de estudio es maní blanchado, este maní es de calidad premium, por lo cual es demandado por distintos consumidores alrededor del mundo. Para asegurar que el producto sea apto debe cumplir ciertos requisitos, en dichas formalidades intervienen organismos como el SENASA (Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria) y se implementan las BPM (Buenas Prácticas de Manufactura).

Es fundamental considerar el país de origen del maní y respetar el código alimentario aplicable. En cuanto al etiquetado, debe incluir la información nutricional completa, teniendo en cuenta el idioma es necesario que todo expediente esté en inglés, para facilitar la comprensión del consumidor alemán. Entonces, la calidad y el sabor del producto se conservan, únicamente adaptándose a aquellos aspectos necesarios para

cumplir con las normativas y preferencias del mercado meta. Al mencionado producto se le aplicará un reintegro del 0,5% y el derecho de exportación es de un 0%. El producto se comercializará de manera estándar, en bolsones Big Bags, y la carga será transportada en contenedores estándar de 40 pie con una carga útil máxima de 27.500 kilogramos, donde entran alrededor de 25 bolsones Big Bags por contenedor, lo que da un lote de 25 toneladas. Al tratarse de maní, dichas bolsas cuentan con una medida de 90 cm de ancho x 90 cm de largo x 170 cm de alto.

La segunda P corresponde al precio, a través del cual se planteó una estrategia de diferenciación para ingresar al mercado. En el caso del maní, se establece un precio en función de las diferencias de calidad y los grados de elaboración. Para el maní blanchado, el precio en el mercado internacional fue de 1.850 USD.

Para determinar el precio FOB, se utilizó como referencia la base del precio de mercado previamente mencionado, que incluye el costo de producción, el costo de blanchado, los gastos de SENASA, entre otros. Posteriormente, se calculó el precio FOB, que abarca los gastos hasta que la mercadería es puesta a bordo del buque. El resultado, obtenido a través de la calculadora FOB VUCE, fue un FOB UNITARIO de 1.984 USD.

| Valores en USD                     | Valores en % USD          |
|------------------------------------|---------------------------|
|                                    |                           |
| Costo de la mercadería 46.250      | Despachante de aduanas 1% |
| Envases y embalajes 1000           | Derecho de exportación 0% |
| Seguro interno 0                   | Utilidad 1%               |
| Flete interno 1625                 | Reintegros 0,5%           |
| Otros gastos directos 0            |                           |
| Valor FOB Buenos Aires: 49.619,usd |                           |

*Tabla 5: FOB*

Fuente: Elaboración Propia en base a (VUCE, 2024)

En cuanto a la tercer P, distribución y plaza, al ser la primera exportación de la empresa cordobesa se recomienda colaborar con distribuidores en Alemania que tengan experiencia en la comercialización de frutos secos y acceso a los puntos de ventas claves. esta última a cargo del importador, ya que se eligió el incoterm FOB.

La mercadería va a ser consolidada en depósitos habilitados por SENASA para la exportación de maní a la UE, en contenedores estándar HQ de 40 pies. Dicha mercadería va a salir de Argentina por el puerto de Rosario, haciendo aduana de salida en General Deheza y desembarcando en el puerto de Hamburgo en Alemania

La forma de pago elegida para la primera exportación es la **cobranza documentaria**, que se utiliza para asegurar el pago. En este proceso, el banco del exportador envía los documentos de la mercadería al banco del importador, quien actúa solo como intermediario. El banco del importador no garantiza el pago, sino que recibe órdenes del banco del exportador para transferir los documentos al importador una vez que se cumplan las condiciones pactadas (como el pago o la aceptación de los documentos). Esto asegura que el importador no pueda acceder a los bienes sin cumplir con las condiciones de pago acordadas. Los documentos solicitados son: Factura original, Packing List, certificado de origen, de calidad y fitosanitarios.

La ultima P corresponde a promoción, donde en primera instancia una estrategia para las relaciones comerciales a nivel internacional es colaborar con entidades como ProCórdoba o la Cámara Argentina de Maní para consolidar a Campo Agrícola y que represente los valores de calidad y autenticidad en el mercado internacional.

En cuanto a los canales de promoción, una buena estrategia es a través de las ferias comerciales, como Anuga o Biofach, donde se encuentran los compradores y distribuidores claves del sector de alimentos, tanto virtuales como presenciales, para la presencia en el mercado europeo, presentando al maní bajo la marca de maní de Argentina, destacando su denominación de origen como uno de los mayores exportadores mundiales de maní de calidad.

## **Conclusiones y Recomendaciones**

Según el objetivo general planteado, este reporte de caso destaca cómo Campo Agrícola, a pesar de enfrentar limitaciones internas y externas, puede aprovechar su potencial exportador gracias a la calidad premium de su maní, reconocido en Europa como uno de los mejores del mundo. Este atributo clave posiciona a la empresa como un actor competitivo en el mercado internacional permitiéndole desarrollar relaciones comerciales sostenibles en el tiempo.

Dentro de las recomendaciones para la empresa se identificó la necesidad de crear un área específica de comercio exterior a mediano plazo. Esta iniciativa fortalecería la eficiencia y eficacia de sus operaciones, reduciendo la dependencia de terceros y mejorando la capacidad de gestión ante las demandas de los mercados internacionales.

Además, se recomienda que Campo Agrícola considere un proyecto de industrialización para diversificar su oferta de productos y satisfacer otros segmentos de mercado, como maní confitado, maní partido o mantequilla de maní. Esta estrategia no solo aumentaría la rentabilidad, sino que también consolidaría su posición como proveedor integral de productos derivados del maní. Se trata de una inversión significativa que requiere un análisis detallado por parte de la empresa para evaluar su viabilidad y rentabilidad.

Es fundamental mantener la calidad del producto, que es el principal factor diferenciador de la empresa y del país en el mercado mundial. Se recomienda la inscripción de patentes como por ejemplo, del empaque o la presentación del maní es único y atractivo, la empresa podría registrar una patente de diseño industrial para proteger la apariencia visual del producto, lo cual puede ser clave para diferenciarse en el mercado. y la adopción de sellos de calidad (como certificados ISO, orgánicos o de producción sostenible), que certifiquen el estándar premium, lo que asegurará tanto la confianza de los clientes como la reputación de Campo Agrícola.

Este informe, por lo tanto, representa una herramienta estratégica que proporciona lineamientos claros para tomar decisiones acertadas y garantizar un crecimiento rentable mediante una inserción internacional segura y planificada.

## Referencias

- Armstrong, Kotler y P. (2018). MARKETING E INTRODUCCION. Obtenido de [https://www.academia.edu/42228045/Kotler\\_P\\_and\\_Armstrong\\_G\\_2008\\_Fundamentos\\_de\\_marketing\\_8va\\_edici%C3%B3n\\_Pearson\\_Educaci%C3%B3n\\_M%C3%A9xico](https://www.academia.edu/42228045/Kotler_P_and_Armstrong_G_2008_Fundamentos_de_marketing_8va_edici%C3%B3n_Pearson_Educaci%C3%B3n_M%C3%A9xico)
- Armstrong, Kotler y P. (2018). MARKETING. Obtenido de [https://www.academia.edu/42228045/Kotler\\_P\\_and\\_Armstrong\\_G\\_2008\\_Fundamentos\\_de\\_marketing\\_8va\\_edici%C3%B3n\\_Pearson\\_Educaci%C3%B3n\\_M%C3%A9xico](https://www.academia.edu/42228045/Kotler_P_and_Armstrong_G_2008_Fundamentos_de_marketing_8va_edici%C3%B3n_Pearson_Educaci%C3%B3n_M%C3%A9xico)
- august töpfer & co . (2025). Obtenido de <https://www.atco.de/>
- BBVA. (18 de MARZO de 2024). BBVA. Obtenido de <https://www.bbvaresearch.com/publicaciones/situacion-argentina-marzo-2024/>
- BCR. (2024). Obtenido de <https://www.bcr.com.ar/es/mercados/investigacion-y-desarrollo/informativo-semanal/noticias-informativo-semanal/argentina-8>
- BNA . (17 de Noviembre de 2024 ). Obtenido de <https://www.bna.com.ar/Personas>
- BNA. (2025). Obtenido de <https://www.bna.com.ar/Personas>
- BRC. (2024). BRC. Obtenido de <https://www.bcr.com.ar/es/mercados/investigacion-y-desarrollo/informativo-semanal/noticias-informativo-semanal/argentina-8>
- Cámara Argentina del Maní. (2024). Obtenido de <https://camaradelmani.org.ar/el-mani/>
- Camara Argentina del Maní. (2024). CAMARA ARGENTINA DEL MANI. Obtenido de <https://camaradelmani.org.ar/mani-de-cordoba/>
- Cámara Argentina del Maní. (2024). Cámara Argentina del Maní. Obtenido de <https://camaradelmani.org.ar/mani-de-cordoba/>
- Cracker Company. (2024). Obtenido de <https://www.crackerscompany.com/>
- Datos Macro . (2024). MACRO. Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/paises/argentina>
- Datos Macro. (2024). Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/>
- Datos Macro. (2024). Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises>
- Datos Macro. (2024). Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/pib>
- Datos Macro. (2024). MACRO. Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/paises/argentina>
- Doing Business . (2020). Obtenido de <https://archive.doingbusiness.org/es/rankings>
- Google Maps . (2024). Obtenido de <https://www.google.com.ar/maps/preview>
- INDEC. (Septiembre de 2024). Obtenido de [https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/opex\\_03\\_242F13EBBC84.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/opex_03_242F13EBBC84.pdf)



VUCE . (2024). Obtenido de  
<https://www.vuce.gob.ar/busquedaPosicion?posicion=1202.42.00.319D&operacion=importacion&pais=>

VUCE. (2024). Obtenido de  
<https://www.vuce.gob.ar/busquedaPosicion?posicion=1202.42.00.319D+&operacion=exportacion&pais=>

VUCE. (2024). CALCULADORA VUCE. Obtenido de  
<https://www.vuce.gob.ar/calculadora/1202.42.00.319D/Alemania>

VUCE. (2024). Ventanilla Unica de Comercio Exterior. Obtenido de  
<https://www.vuce.gob.ar/busquedaPosicion?posicion=1202.42.00.319D&operacion=exportacion&pais=528>

### Anexos

| País         | tipo de cambio | Valor | Valor |              |
|--------------|----------------|-------|-------|--------------|
| China        | 7,1237         | 2     | 3     | menor a 0,99 |
| Países Bajos | 0,9238         | 3     | 2     | 1 a 99,99    |
| Indonesia    | 15.593         | 1     | 1     | mayor a 100  |
| Vietnam      | 24.255         | 1     |       |              |
| Alemania     | 0,9238         | 3     |       |              |

Fuente: Elaboración propia en base a (Datos Macro, 2024).

| País         | Inflacion | Valor | Valor |           |
|--------------|-----------|-------|-------|-----------|
| China        | 0,30%     | 3     | 3     | 0 a 1,99  |
| Países Bajos | 4,10%     | 1     | 2     | 2 a 3,99  |
| Indonesia    | 1,80%     | 3     | 1     | mayor a 4 |
| Vietnam      | 3,45%     | 2     |       |           |
| Alemania     | 1,60%     | 3     |       |           |

Fuente: Elaboración propia en base a (Datos Macro, 2024).

| País         | PBI            | Valor | Valor |                     |
|--------------|----------------|-------|-------|---------------------|
| China        | 16.418.615     | 3     | 1     | 0 a 999.999         |
| Países Bajos | 1.067.599 euro | 2     | 2     | de 100000 a 9999999 |
| Indonesia    | 1.267.748 euro | 2     | 3     | mayor a 10,000,00   |
| Vietnam      | 400.989 euro   | 1     |       |                     |
| Alemania     | 4.185.550 euro | 2     |       |                     |

Fuente: Elaboración propia en base a (Datos Macro, 2024).

| País         | facilidad de hacer negocios | Valor | Valor |            |
|--------------|-----------------------------|-------|-------|------------|
| China        | 31                          | 1     | 1     | menor a 49 |
| Países Bajos | 42                          | 1     | 2     | 50 a 69    |
| Indonesia    | 73                          | 3     | 3     | mayor a 70 |
| Vietnam      | 70                          | 3     |       |            |
| Alemania     | 22                          | 1     |       |            |

Fuente: Elaboración propia en base a (Doing Business , 2020)

| País         | derecho de importacion | Valor | Valor |            |
|--------------|------------------------|-------|-------|------------|
| China        | 0%                     | 3     | 3     | menor a 3  |
| Países Bajos | 0%                     | 3     | 2     | a 9,99     |
| Indonesia    | 0%                     | 3     | 1     | mayor a 10 |
| Vietnam      | 0%                     | 3     |       |            |
| Alemania     | 0%                     | 3     |       |            |

Fuente: Elaboración propia en base a (VUCE , 2024).

| País         | Importaciones Toneladas | Valor | Valor |             |
|--------------|-------------------------|-------|-------|-------------|
| China        | 540.325                 | 3     | 1     | 0 a 349,99  |
| Países Bajos | 325.208                 | 3     | 2     | 350 a 499   |
| Indonesia    | 291.453                 | 2     | 3     | mayor a 500 |
| Vietnam      | 254.373                 | 1     |       |             |
| Alemania     | 111.457                 | 1     |       |             |

Fuente: Elaboración propia en base a (Trade Map , 2024).

| País | Distancia | Valor | Valor |  |
|------|-----------|-------|-------|--|
|------|-----------|-------|-------|--|

|              |           |   |   |               |
|--------------|-----------|---|---|---------------|
| China        | 18,887 km | 1 | 3 | 0 a 12999     |
| Países Bajos | 12058 km  | 3 | 2 | 13000 a 17999 |
| Indonesia    | 15639 km  | 2 | 1 | Mayor a 18000 |
| Vietnam      | 17181 km  | 2 |   |               |
| Alemania     | 12272 km  | 3 |   |               |

Fuente: Elaboración propia en base a (Google Maps , 2024).