

**Oportunidad de negocios en el mercado Europeo para vinos de
alta calidad de Finca La Emilia**



Valentina Vogler

DNI 41.225.090

Legajo VCIN04701

Licenciatura en Comercio Internacional

Índice

Resumen	3
Abstract.....	3
Introducción	4
<i>Objetivo General</i>	5
<i>Objetivos Específicos</i>	5
Análisis de situación.....	6
<i>PESTEL</i>	6
<i>Políticos</i>	6
<i>Económicos</i>	7
<i>Sociales</i>	10
<i>Tecnológicos</i>	11
<i>Ecológicos</i>	12
<i>Legales</i>	13
<i>FODA</i>	13
<i>Análisis específicos según el perfil profesional de la carrera</i>	14
<i>Posición arancelaria</i>	14
<i>Intercambio comercial de julio de 2024</i>	14
<i>Principales competidores:</i>	15
<i>Principales clientes:</i>	16
Diagnóstico	16
Marco Teórico	18
Plan de implementación.....	20
<i>Selección de Mercados Externos</i>	20
<i>Manual de Exportación Paso a Paso:</i>	23
Conclusión	28
Bibliografía	30
Anexo	33

Resumen

Este estudio exploró las oportunidades de negocio en el mercado europeo para los vinos de alta calidad de Finca La Emilia, una empresa familiar en Colonia Caroya, Córdoba. La estrategia se centró en la exportación del varietal Malbec para establecer presencia internacional hacia principios de 2025.

Un análisis multicriterio, que incluyó PESTEL y FODA, identificó al Reino Unido como el mercado más adecuado. El plan de exportación contempló una operación inicial directa con Condor Wines, un distribuidor con experiencia en vinos sudamericanos.

El plan de implementación cubrió la estructura de costos, el valor FOB y los documentos necesarios, incluyendo el certificado de origen y el conocimiento de embarque. Un diagrama de Gantt detalló las actividades clave, y se recomendaron envíos LCL (Less than Container Load) para optimizar costos según la capacidad de producción actual.

Se enfatizó el seguimiento postventa y altos estándares de calidad para consolidar la presencia de marca y competitividad de Finca La Emilia en el sector de vinos Premium europeo.

Palabras claves: Internacionalización; Malbec; Exportación; Reino Unido y Vino Premium.

Abstract

This study explored business opportunities in the European market for high-quality wines from Finca La Emilia, a family-owned company based in Colonia Caroya, Córdoba. The strategy focused on exporting the Malbec varietal to establish an international presence by early 2025.

A multicriteria analysis, including PESTEL and SWOT, identified the United Kingdom as the most suitable market. The export plan included an initial direct operation with Condor Wines, a distributor experienced in South American wines.

The implementation plan covered cost structure, FOB value, and necessary documents, including the certificate of origin and bill of lading. A Gantt chart detailed key activities, and LCL (Less than Container Load) shipments are recommended to optimize costs based on current production capacity.

The emphasis was placed on post-sale follow-up and maintaining high-quality standards to strengthen Finca La Emilia's brand presence and competitiveness in the European premium wine sector.

Key words: Internationalization; Malbec; Export; United Kingdom and Premium Wine.

Introducción

El presente Trabajo Final de Grado se centra en el desarrollo de un Reporte de Caso enfocado en identificar una oportunidad de negocio en el mercado europeo para los vinos de alta calidad producidos por la empresa Pyme Finca La Emilia, con el objetivo de posicionarse en mercados internacionales para el primer semestre del 2025.

Dicha empresa familiar se encuentra ubicada en la zona rural de Colonia Caroya, en el Departamento Colón, provincia de Córdoba. Se puede acceder a la finca a través de la Ruta Nacional Número 9, al norte de la Ciudad de Córdoba, lugar que alberga una región vitivinícola, actualmente reconocida dentro de los Caminos del Vino de la provincia.

La finca fue establecida a mediados de la década de 1990, inicialmente dedicada al cultivo de duraznos y uvas tradicionales. En 2004, se reconvirtió introduciendo cepas finas provenientes de Italia, como Merlot, Cabernet y Malbec, lo que implicó la replantación del viñedo. Tras un proceso de adaptación y superación de desafíos técnicos, la primera producción comercial de vinos se lanzó en 2005. A partir de 2009, tras cinco años de trabajo, la finca comenzó a comercializar pequeñas cantidades de vino de alta calidad, envejecido en barricas de roble, lo que requirió una significativa inversión financiera.

Colonia Caroya, históricamente, desde la época de los Jesuitas, ha estado caracterizada por la elaboración de vino frambue, considerado un vino de cepa popular, en lugar de vinos de calidad Premium. Es por eso que la Finca La Emilia decidió importar cepas de finas y convertir su vino en uno de alta gama, logrando introducir los mismos en hoteles y establecimientos gastronómicos de alta gama, siendo este su principal nicho de mercado (Universidad Siglo 21, 2024).

Por lo tanto, toma gran relevancia la oportunidad de competir a nivel internacional y posicionarse en el mercado europeo dado que comparte diversas características con

países como Italia o Francia, especialmente en lo que respecta al tipo de suelo. Además, se puede mencionar como ventaja en la exportación a Europa que este continente es uno de los mercados más grandes y variados del mundo en lo que respecta al consumo del vino.

Los consumidores europeos tienden a valorar la calidad y es por ello que están dispuestos a pagar un alto precio por vinos Premium y de alta gama, lo que generaría una gran ventaja a la Finca La Emilia, ya que al incluir las cepas importadas en su producto lo convierte en uno perfecto para insertar en dicho mercado (Helix Strategy, 2024).

Se puede mencionar como antecedente relevante a la “Bodega Estancia Las Cañitas”, exportador habitual según el sitio web “Exportadores de Córdoba”. La bodega se ubica entre Villa Berna y La Cumbrecita, provincia de Córdoba (Exportadores de Córdoba, 2024).

El vino de industria argentina es muy valorado a nivel mundial, en el top 100 wines 2023 aparecen varios vinos argentinos y este es un claro indicio por el cual se plantea la posibilidad de exportar los vinos de La Emilia, ya que los mismos son productos de alta gama, diferenciados del resto, sumado a que la Finca cuenta con una gran capacidad productiva y desarrollo para satisfacer el mercado meta en el exterior.

El producto elegido para la exportación es el vino Malbec. Esta elección se debe a que, según un informe de exportaciones de productos vitivinícolas del 2022, los vinos varietales lideran el volumen de exportación total con un 85% de participación, siendo el Malbec, con un 64% del total, la variedad insignia, seguido por el Cabernet Sauvignon (Argentina.gob.ar, 2023).

Objetivo General

- Evaluar el mercado europeo para insertar el vino Malbec de Finca La Emilia para el primer semestre del 2025.

Objetivos Específicos

- Identificar el potencial mercado europeo para insertar el vino Malbec de Finca La Emilia.

- Desarrollar un plan de exportación para el vino Malbec al mercado seleccionado.

Análisis de situación

Descripción de la situación:

En primer lugar, se hace un análisis del contexto a través de la herramienta PESTEL, para tener un claro conocimiento de cómo influye el entorno global en la empresa y cómo ésta puede realizar acciones para insertarse de manera exitosa al mismo. En segundo lugar, se realiza un análisis FODA para tener un diagnóstico de la organización con sus fortalezas y debilidades claramente marcadas, y aprovechar así esta información para desarrollar la ventaja competitiva que permitirá a La Emilia SRL insertarse en el mercado externo. Y, por último, a partir de la posición arancelaria del producto elegido, se analiza todo lo correspondiente al mercado internacional.

Análisis del contexto

Para entender el entorno en el que opera la empresa, y cómo éste influye en la planificación y las decisiones que toma, es necesario examinar los aspectos claves que definen la situación de un país. Para eso se realiza un análisis descriptivo a través de la herramienta PESTEL, utilizando el método desarrollado por el profesor Francis Aguilar en 1967. Este análisis abarca los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales durante el período 2024 para proyectar con estos datos la posible inserción del producto elegido al mercado externo.

PESTEL

Políticos

La Nación Argentina adopta para su gobierno la forma Representativa, Republicana y Federal (Casa Rosada Presidencia, 2024).

Argentina ha enfrentado una serie de desafíos políticos en los últimos años, incluyendo cambios frecuentes en el liderazgo y tensiones entre diferentes facciones.

El actual presidente de la nación, Javier Milei, se disputó en las elecciones pasadas con el entonces ministro de economía, Sergio Massa. Luego de una primera vuelta electoral, Milei derrotó a Massa en el balotaje.

En 2024 la inestabilidad política continúa siendo una preocupación, afectando la previsibilidad y la confianza en el entorno de negocios (Ellis, 2024).

El Instituto Nacional de Vitivinicultura establece estándares para la producción y comercialización de vino, asegurando la calidad y la autenticidad de los productos. Esto incluye la regulación de las Denominaciones de Origen (Argentina.gob.ar, 2023).

La Ley n° 14.878- Ley General de Vinos establece el marco normativo al que estarán sujetas la producción, la industria y el comercio vitivinícola en todo el territorio nacional (Info Leg, 1959).

Existen organismos que desempeñan un papel crucial en la promoción y el apoyo a las exportaciones de vino en Argentina, facilitando recursos, capacitación y acceso a mercados internacionales. Por ejemplo, se puede mencionar a la Secretaría de Industria y Comercio con el programa ProArgentina que promueve las exportaciones argentinas, incluyendo el vino. Ofrece apoyo a las empresas en la búsqueda de mercados internacionales y participación en ferias (Casa Rosada Presidencia, 2024)

En la actualidad, no se aplican Derechos de Exportación sobre los productos vitivinícolas y sí se cuenta con reintegros de exportación (7%). Asimismo, el vino está exento de Impuestos Internos (Argentina.gob.ar, 2023).

Argentina está alineando sus leyes con los acuerdos internacionales y las normativas globales, como los tratados de comercio y los acuerdos de derechos humanos. Esto incluye la implementación de políticas que cumplen con los estándares internacionales y promueven la cooperación global (Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto, 2024).

Económicos

En 2024, la economía argentina enfrenta desafíos significativos. Según el Fondo Monetario Internacional (FMI), el PIB de Argentina ha mostrado signos de crecimiento moderado, pero sigue estando por debajo de las tasas de crecimiento deseadas debido a

la persistente inflación y la inestabilidad económica (Fondo Monetario Internacional, 2024).

La inflación sigue siendo una preocupación importante en Argentina. La alta tasa de inflación impacta los costos operativos, el poder adquisitivo de los consumidores y la estabilidad financiera general (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2024).

A lo largo de los últimos 12 meses, la inflación mensual ha mostrado variaciones significativas. Los informes de INDEC indican que, por ejemplo, en enero 2024 la inflación mensual fue de 20.6% mientras que en diciembre 2024 2.7%. Estas fluctuaciones reflejan la volatilidad en los precios y los desafíos para controlar la inflación en un entorno económico turbulento (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2024).

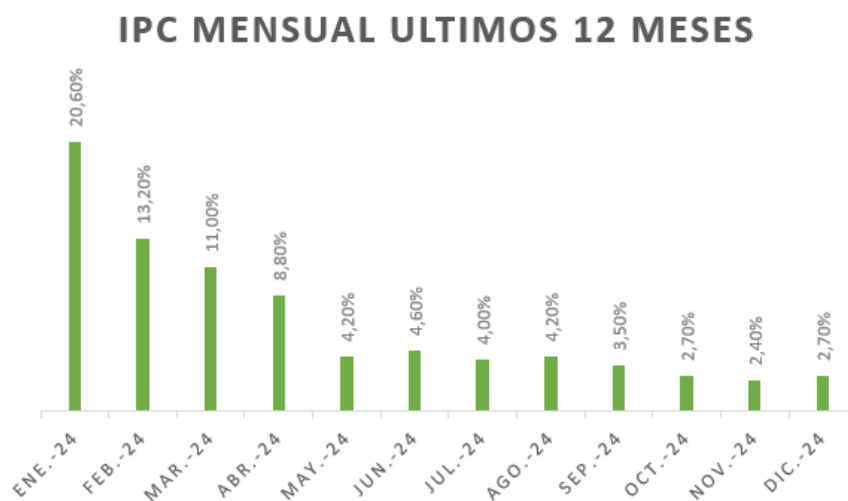


Figura 1: Variaciones mensuales del IPC del año 2024.

Fuente: Elaboración propia en base a Instituto Nacional de Estadística y Censos (2024).

La revalorización del peso en términos reales se debió, en parte, a las políticas monetarias adoptadas en 2024, que incluyeron medidas para frenar la inflación y un control más estricto sobre el tipo de cambio, que ayudaron a estabilizar el valor del peso frente a monedas extranjeras. Durante este período, los precios de los commodities, especialmente la soja, el maíz y el petróleo, experimentaron un repunte en los mercados internacionales, lo que impulsó las exportaciones argentinas. Esto resultó en un ingreso de dólares que contribuyó a estabilizar la economía y la moneda (GMA Capital, 2024).

Si bien la revalorización del peso argentino es significativa, las proyecciones hacia 2025 dependen de varios factores, entre ellos, la sostenibilidad de las políticas económicas implementadas, la evolución de los precios de los commodities y las negociaciones sobre la deuda externa. Si los precios internacionales de los productos que Argentina exporta siguen siendo favorables y si se logran acuerdos con organismos internacionales, el peso podría mantener su estabilidad o continuar fortaleciéndose. Sin embargo, las tensiones políticas internas y la alta inflación siguen siendo riesgos que podrían generar volatilidad en el futuro cercano.

Comparando diciembre-2023 y diciembre-2024:

-Diciembre 2023: el peso argentino mostró signos de una marcada devaluación. En este mes, el tipo de cambio oficial se situaba en torno a 847 pesos por dólar estadounidense.

-Diciembre 2024: Para noviembre de 2024, el tipo de cambio oficial había subido considerablemente, alcanzando aproximadamente 1060 pesos por dólar, lo que representa una devaluación del 25,14% en el período de un año.

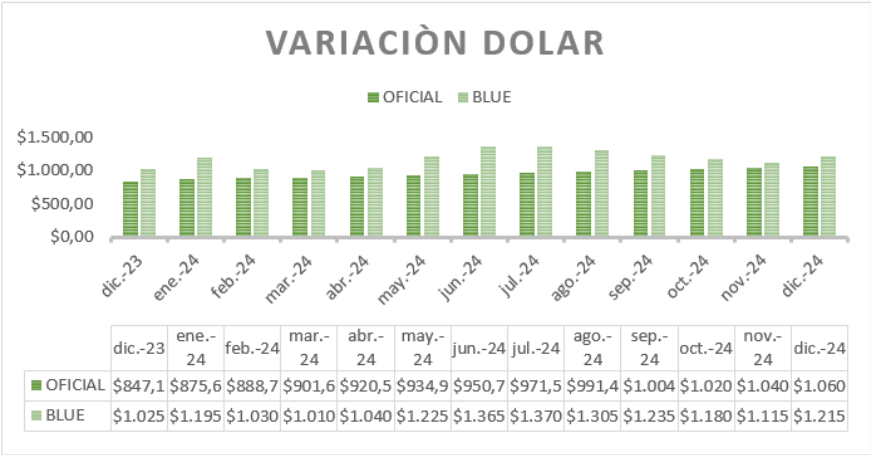


Figura 2: Variación del dólar de dic-23 a dic-24

Fuente: Elaboración propia en base a Estudio contable del amo (2024).

Además, es importante tener en cuenta el tipo de Cambio Oficial vs. Mercado Paralelo: El mercado paralelo (dólar "blue") muestra una devaluación aún más pronunciada. En diciembre de 2024 el dólar blue alcanzó cerca de 1215 pesos, lo que indica una brecha significativa con el tipo de cambio oficial (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2024).

El informe de proyecciones económicas de diciembre de 2024 revela una visión relativamente moderada sobre el futuro cercano de la economía argentina: con respecto al tipo de cambio nominal se espera que siga una trayectoria de depreciación moderada, con proyecciones de un valor de \$1.042 por dólar en enero de 2025, alcanzando los \$1.205 para finales de 2025. Y en cuanto a la inflación los analistas proyectan una moderación de la inflación para 2025, con una estimación de 25,9% interanual, después de haber cerrado 2024 con un 117,8% (Banco Central de la República Argentina, 2024).

La balanza comercial de Argentina en 2024 ha mostrado un resultado favorable, con un superávit comercial de US\$ 10.708 millones, gracias al crecimiento de las exportaciones y a la caída en las importaciones. Las exportaciones argentinas en el primer semestre de 2024 sumaron US\$ 38.176 millones, con un crecimiento interanual del 14%, mientras que las importaciones totales durante el primer semestre de 2024 fueron de US\$ 27.468 millones, lo que representó una caída del 27,7% interanual (Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto, 2024).

Esto ha ayudado a mejorar la situación externa de Argentina en un contexto de restricción de divisas y crisis económica. De cara al futuro, la sostenibilidad de este superávit dependerá de la evolución de los precios internacionales, las políticas internas y las condiciones climáticas (Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto, 2024).

Y en cuanto a la balanza de pagos, durante el tercer trimestre de 2024, la cuenta corriente arrojó un superávit de USD 1.041 millones. Esto se explica por los saldos positivos registrados en la balanza de bienes y servicios y en el ingreso secundario, de USD 3.762 millones y de USD 363 millones, respectivamente, que fueron parcialmente compensados por el saldo negativo estimado en el ingreso primario de USD 2.725 millones. (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2024).

Argentina ha enfrentado una recesión prolongada, y la recuperación económica es lenta. Esto puede limitar el crecimiento del mercado y reducir la inversión extranjera.

Sociales

Argentina cuenta con una rica tradición vitivinícola, especialmente en regiones como Mendoza, Salta, San Juan y Patagonia. Esta cultura está profundamente arraigada

en la sociedad, promoviendo el consumo y la apreciación de vinos locales (La Sommelier, 2024).

El enoturismo se ha convertido en una atracción significativa, con bodegas que ofrecen visitas, degustaciones y experiencias gastronómicas. Este fenómeno no solo beneficia a la industria vitivinícola, sino que también contribuye al desarrollo económico de las regiones vitivinícolas (Argentina.gob.ar, 2023).

La población joven muestra un creciente interés por el vino, lo que genera nuevas oportunidades de mercado. Las estrategias de marketing se están adaptando para atraer a este segmento, utilizando redes sociales y eventos (Pérez, 2022).

Tecnológicos

Argentina está avanzando en áreas como la tecnología financiera (fintech) y la tecnología agrícola. Las startups tecnológicas y la inversión en innovación están en crecimiento, lo que puede ofrecer oportunidades para empresas tecnológicas.

El sector vitivinícola en Argentina está experimentando varios avances tecnológicos significativos que están transformando tanto la producción como la comercialización de vino. Estos avances están orientados a mejorar la eficiencia, calidad y sostenibilidad en la viticultura y vinificación. A continuación, se detallan algunos de los principales avances tecnológicos en el área vitivinícola en Argentina durante 2024:

-La utilización de sensores avanzados en los viñedos permite un monitoreo continuo de las condiciones del suelo y del clima. Estos sensores proporcionan datos en tiempo real sobre la humedad del suelo, la temperatura, la radiación solar y otros parámetros clave que afectan el crecimiento de las uvas. Este monitoreo permite a los viticultores ajustar las prácticas de riego y manejo del viñedo para optimizar la calidad de las uvas (Observatorio Vitivinicola Argentino, 2024).

-La inteligencia artificial (IA) se está utilizando para analizar grandes volúmenes de datos relacionados con la fermentación y la producción de vino. Los algoritmos de IA pueden prever los resultados de la fermentación y optimizar los procesos en función de las características específicas de cada lote de uvas, mejorando la consistencia y calidad del vino (Observatorio Vitivinicola Argentino, 2024).

-Las bodegas están adoptando sistemas de automatización para manejar la fermentación, el trasiego y el embotellado. Estos sistemas automáticos permiten un control más preciso de las condiciones de fermentación y una reducción de la intervención manual, aumentando la eficiencia y reduciendo el riesgo de errores humanos (Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria, 2024).

Ecológicos

El entorno ecológico en el mercado vitivinícola argentino en 2024 presenta varios desafíos y oportunidades. El cambio climático, la gestión de recursos hídricos, las prácticas de agricultura sostenible, la conservación del suelo y las políticas ambientales son factores clave que impactan la producción vitivinícola. La adopción de prácticas sostenibles y la adaptación a las condiciones cambiantes son esenciales para mantener la competitividad y la sostenibilidad de la industria.

El cambio climático está impactando de manera notable las regiones vitivinícolas de Argentina, afectando los ciclos de crecimiento de las uvas debido a variaciones de temperatura, cambios en los patrones de lluvia y eventos climáticos extremos como sequías e inundaciones. En áreas tradicionales como Mendoza y San Rafael, estas alteraciones podrían influir en la calidad y cantidad de la producción de vino (Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria, 2024).

Además, la provincia de Córdoba ha enfrentado intensas temporadas de incendios, afectando principalmente la región de las Sierras y zonas cercanas a la capital, lo que añade otro desafío ecológico para la industria.

La gestión del agua es un aspecto crítico en la viticultura argentina, especialmente en regiones áridas como Mendoza. Las técnicas de riego eficientes, como el riego por goteo y la recolección de aguas pluviales, se están volviendo esenciales para enfrentar la escasez de agua y mantener la producción. Las bodegas están adoptando prácticas de gestión sostenible del agua para reducir el consumo y minimizar el impacto ambiental (Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de Argentina, 2024).

Las bodegas en Argentina están sujetas a diversas regulaciones ambientales que buscan reducir el impacto ecológico de las actividades vitivinícolas. Estas normativas incluyen restricciones sobre el uso de pesticidas y herbicidas, así como requerimientos para el tratamiento de residuos y efluentes. El cumplimiento de estas regulaciones es

fundamental para evitar sanciones y para mejorar la imagen de la industria frente a los consumidores y organismos internacionales (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible de Argentina, 2024).

Legales

-Regulaciones Laborales: la legislación laboral en Argentina sigue siendo estricta, con normas detalladas sobre contratos de trabajo, condiciones laborales y derechos de los trabajadores. Las leyes incluyen regulaciones sobre salario mínimo, licencias y la seguridad social. La implementación de reformas laborales sigue siendo un tema de debate, con intentos de flexibilizar las regulaciones para fomentar la creación de empleo (Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de Argentina, 2024).

-Legislación Fiscal: las leyes fiscales se están ajustando para enfrentar la inflación y el déficit fiscal. Esto incluye modificaciones en el régimen impositivo, así como nuevas medidas para mejorar la recaudación y la administración tributaria (Administración Federal de Ingresos Públicos, 2024).

Diagnóstico organizacional

El análisis FODA proporciona una visión integral de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrenta Finca La Emilia, que al identificar estos aspectos permite a la empresa formular estrategias efectivas para aprovechar sus fortalezas y oportunidades mientras resuelve sus debilidades y logra enfrentar las amenazas.

FODA

	INTERNO	EXTERNO
POSITIVO	FORTALEZAS <ul style="list-style-type: none"> -Infraestructura interna. -Amplia trayectoria en la industria del vino. -Producción artesanal con mano de obra calificada y con un cuidado muy especial. -Posicionamiento óptimo de la finca. -Gran reputación y prestigio local. -Reconocimientos y premios a nivel internacional. -Excelencia en la calidad de sus vinos. -Enfoque en la mejora continua y la producción de alta gama. 	OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none"> -Inmersión en el mercado internacional. -Incremento en los reembolsos de impuestos para las exportaciones de vino. -Fuerte demanda global del producto. -Avances tecnológicos que facilitan el cultivo y la producción. -Participación de la finca en ferias internacionales.
NEGATIVO	DEBILIDADES <ul style="list-style-type: none"> -Negocio pequeño con un equipo reducido. -Limitada inversión en MKT para promocionar los productos -Restricciones en el volumen de producción. -Toma de decisiones muy centralizadas. -Ausencia de una estrategia de comercio internacional. 	AMENAZAS <ul style="list-style-type: none"> -Riesgo de tener condiciones meteorológicas adversas. -Competencia sólida y establecida. -Inestabilidad política y económica. -Regiones de producción con más fama a nivel internacional. -Volatilidad del tipo de cambio del dólar.

Figura 3: Análisis FODA de Finca la Emilia SRL.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis específicos según el perfil profesional de la carrera

Realizar una investigación sobre el mercado internacional del vino es crucial en este contexto. Esto proporciona una visión clara de cómo opera el sector y ayuda a identificar los principales socios comerciales, lo que facilita una toma de decisiones más informada y efectiva. Es por ello que, a continuación, se presenta información a tener en cuenta para la inserción del producto elegido al mercado internacional:

Posición arancelaria

La posición arancelaria de un producto es el código que se utiliza en el sistema aduanero para clasificarlo a efectos de aranceles y comercio internacional.

En general, el vino se clasifica en la partida 2204 del Sistema Armonizado. A continuación, se presentan detalles más específicos para el vino Malbec:

2204.21.00.200 F	Nomenclatura Argentina NCM / SIM	Unidad Estadística 05 Litro	Ramo II - Cereales, alimentos y maderas
Código AFIP/TRAM 0022.00.00.000 D		Vista Importacion/Exportacion	
Descripción 22 BEBIDAS, LÍQUIDOS ALCOHÓLICOS Y VINAGRE 2204 VINO DE UVAS FRESCAS, INCLUSO ENCABEZADO; MOSTO DE UVA, EXCEPTO EL DE LA PARTIDA 20.09. 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 l 2204.21.00.200 Vino varietal (vino fino) o vino calidad preferente (R.C19/04 INV)			

Figura 4: Posición Arancelaria para el Vino Malbec: 2204.21.00.200 F

Fuente: Elaboración propia en base a Tarifar (2024)

Intercambio comercial de enero - diciembre de 2024

Desde enero a diciembre de 2024, las exportaciones alcanzaron 79.721 millones de dólares (19,4% v.ia.) y las importaciones, 60.822 millones de dólares (-17,5% v.ia.). El intercambio comercial (exportaciones más importaciones) aumentó 0,0% en relación con igual período del año anterior, y alcanzó un monto de 140.543 millones de dólares. La balanza comercial registró un superávit de 18.899 millones de dólares.



Figura 5: Intercambio comercial de enero a diciembre 2024

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos (2024)

Contexto internacional

Principales competidores:

En el 2024 los 10 principales países exportadores de vino son: Francia, Italia, España, Chile, Nueva Zelanda, Australia, Estados Unidos, Alemania, Portugal y Argentina. De acuerdo con los análisis recientes del Observatorio Español del Mercado del Vino (OeMv), el comercio global de vino ha registrado una ligera caída del 2,1% en el último año, alcanzando 36.537 millones de euros en septiembre de 2023. Esta tendencia pone de manifiesto los retos y ajustes que enfrentan los principales productores y exportadores en un mercado altamente competitivo y afectado por múltiples factores (Redaccion Los Andes, 2024).

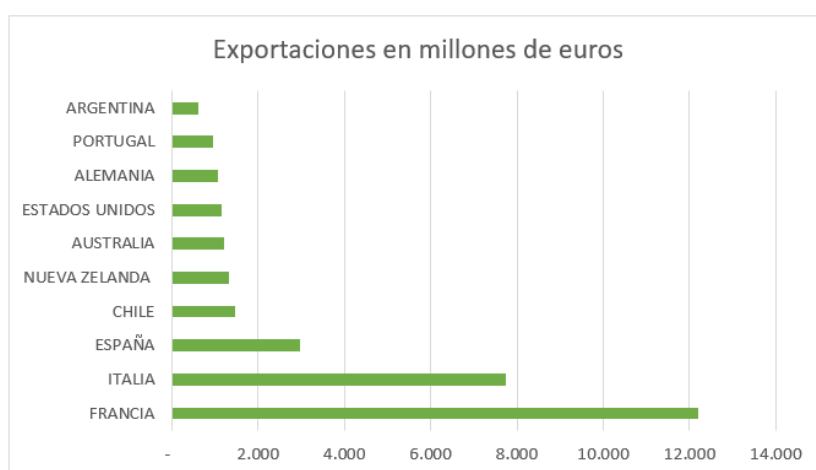


Figura 6: Variación de la exportación en millones de euros.

Fuente: Elaboración propia en base a Enólogo (2024)

Esta información permite concluir que cada uno de los principales exportadores de vino cuenta con fortalezas y estrategias específicas que afectan su posición en el

mercado global. Francia e Italia lideran en términos de valor gracias a su prestigio y calidad, mientras que España y Chile sobresalen en volumen debido a su competitividad en precios. Por su parte, Australia y Argentina, con su enfoque en calidad e innovación, siguen ampliando su presencia en los mercados internacionales.

Principales clientes:

En 2024, los principales importadores de vino a nivel mundial son países con una alta demanda de vinos, ya sea por su producción limitada, su tradición vinícola o su creciente interés en la variedad y calidad de vinos internacionales. A continuación, se presenta un gráfico de los principales importadores de vino:

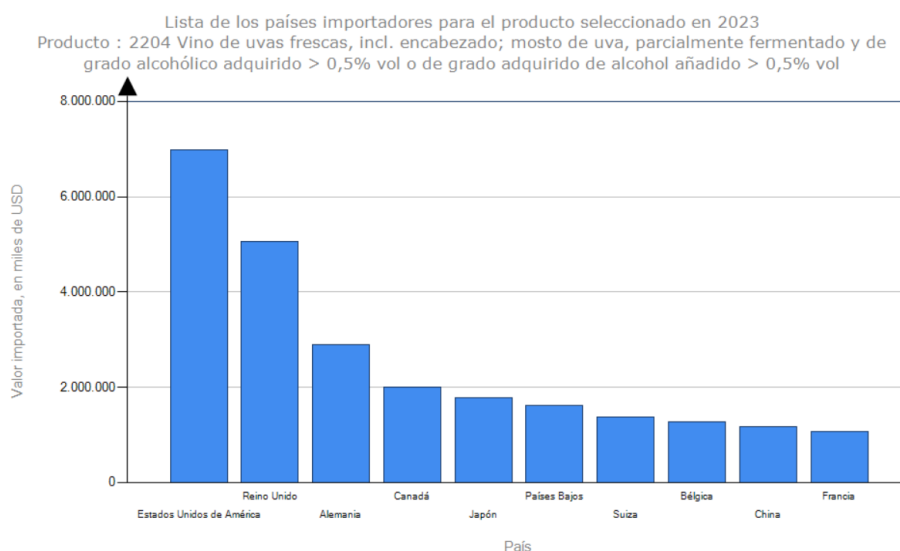


Figura 7: Lista de importadores de vino

Fuente: Elaboración propia en Trade Map (2023)

Estos países no solo ofrecen grandes oportunidades para la finca La Emilia, sino que también presentan desafíos, como la necesidad de adaptar las ofertas a las preferencias locales y enfrentar la competencia en un mercado globalizado. A partir de esta información se podrá determinar qué país de destino es el más conveniente para insertar el vino Malbec de La Emilia.

Diagnóstico

Después de realizar el análisis de la situación se obtiene una visión clara del micro y macro entorno que influye en la identificación de oportunidades de negocio internacional para Finca La Emilia. La empresa ha demostrado a lo largo de su trayectoria un compromiso inquebrantable con la producción de vinos de alta calidad. Desde su reconversión en 2004, la bodega ha cosechado reconocimientos y premios que han elevado su perfil tanto a nivel local como nacional. Sin embargo, para capitalizar este éxito y asegurar un crecimiento sostenible, es imperativo que la empresa desarrolle un plan de internacionalización que contemple un proyecto de exportación.

El mercado europeo presenta una demanda creciente de vinos Premium, donde la calidad y la exclusividad son altamente valoradas. Finca La Emilia, con su enfoque en la producción artesanal y la excelencia, está en una posición privilegiada para satisfacer esta demanda. Un plan de internacionalización permitiría a la empresa definir un enfoque claro para ingresar a este mercado y aprovechar las oportunidades que ofrece.

Por otro lado, depender exclusivamente del mercado local puede ser arriesgado, especialmente en un entorno económico volátil como el argentino. La alta inflación y la inestabilidad política representan desafíos significativos que podrían afectar las operaciones de la bodega. Al diversificar sus mercados y buscar nuevos canales de ingresos a través de la exportación Finca La Emilia podría mitigar riesgos y estabilizar sus finanzas a largo plazo.

Si bien la competencia en el sector vitivinícola es feroz, no solo a nivel nacional, sino también internacional, exportar a mercados como el europeo no sólo abriría nuevas oportunidades de ventas, sino que también impulsaría a la empresa a mejorar sus procesos, innovar y adoptar mejores prácticas que fortalecerían su competitividad en el ámbito global. Un plan de internacionalización facilitaría la identificación de las áreas que necesitan mejoras y la implementación de estrategias efectivas.

Como ya se desarrolló anteriormente, existen diversos programas gubernamentales que fomentan las exportaciones, como el programa ProArgentina. Estos programas ofrecen apoyo en la búsqueda de mercados internacionales y facilitan la participación en ferias y eventos internacionales. Un plan de exportación bien estructurado permitiría a Finca La Emilia acceder a estos recursos y optimizar sus posibilidades de éxito en el mercado europeo.

La presencia en el mercado internacional no solo aumentaría las ventas, sino que también contribuiría a la construcción de la marca Finca La Emilia en el ámbito global. El reconocimiento en ferias internacionales y concursos de vinos puede traducirse en mayor prestigio y lealtad de los consumidores, fortaleciendo así su posición en el mercado.

La necesidad de un plan de internacionalización para Finca La Emilia es clara. No solo ofrece la oportunidad de explorar mercados con alta demanda de vinos de calidad, sino que también permite diversificar riesgos, mejorar la competitividad y acceder a recursos valiosos. Al implementar un proyecto de exportación, Finca La Emilia podrá no solo consolidar su éxito en el mercado local, sino también establecerse como un referente en la industria vitivinícola internacional. El futuro de la bodega depende de su capacidad para adaptarse y evolucionar en un mercado global cada vez más exigente y competitivo.

Marco Teórico

En este apartado se abordarán las principales herramientas que se utilizan para alcanzar los objetivos planteados, explorando los antecedentes y trabajos de diversos autores que proporcionan el sustento teórico necesario para nuestra investigación. Se describen las teorías y metodologías pertinentes, las cuales facilitan el cumplimiento de los objetivos específicos establecidos al inicio, respaldadas por una justificación teórica sólida que sustente cada enfoque adoptado.

Identificar el potencial mercado europeo para insertar el vino Malbec de Finca La Emilia.

Para alcanzar el primer objetivo, se utiliza la herramienta de Selección de Mercado Externos propuesta por Santos (2013), que es un enfoque estructurado para identificar el país más adecuado para el comercio del vino de alta gama producido por Finca La Emilia. Los pasos descritos por el autor son los siguientes:

-Filtración o Screening: el objetivo es reducir la lista de posibles mercados a los más relevantes.

Este primer punto se realiza analizando el volumen de importación del vino de alta gama de los posibles mercados objetivos.

-Identificación o Identification: en este caso el objetivo es evaluar más a fondo los países seleccionados.

Para este paso se utiliza la Analytic Hierarchical Process o regla de decisión multicriterio, desarrollada por Saaty en 1988, que permite exponer los datos relevantes de manera clara y comparativa.

-Selección o Selection: aquí el objetivo es elegir el país más adecuado para iniciar la exportación.

En base a la información obtenida en la etapa de identificación se elige el país que ofrece las mejores oportunidades y un entorno favorable para la actividad comercial. Se deben considerar tanto los resultados cuantitativos como cualitativos, incluyendo factores como la cultura y la relación comercial previa.

Desarrollar un plan de exportación para el vino Malbec al mercado seleccionado.

Para el siguiente objetivo se implementa como herramienta el Manual de Exportación paso a paso creado por la CaCEC que facilita la identificación de las etapas que debe seguir Finca la Emilia para iniciar su incursión en el comercio internacional. Esto permite analizar los aspectos donde hay más deficiencias y aquellos que ya están resueltos, ya sea total o parcialmente, con el fin de recomendar planes de acción y tareas a implementar para lograrlo.

El proceso paso a paso recomendado por la Cámara de Comercio de Córdoba se divide en tres etapas:

Etapa Comercial: en esta fase se determina qué productos se desean exportar. Esto permite identificar los aspectos necesarios para las operaciones, como impuestos, regulaciones, costos, trámites y permisos requeridos.

Etapa Operativa: aquí se lleva a cabo la ejecución detallada de las operaciones. Esto incluye la elaboración de un contrato, la contratación del transporte, la preparación de documentos, la intervención de aduanas, el pago de aranceles y la gestión de liquidaciones de cobro, así como posibles reintegros.

Etapa Post Venta: en esta fase la empresa debe evaluar los costos reales en comparación con los proyectados y analizar la percepción del comprador sobre el producto (Camara de Comercio Exterior de Córdoba, 2020)

Plan de implementación

En la sección anterior se identificaron las herramientas adecuadas para alcanzar los objetivos específicos de la empresa, enfocados en encontrar oportunidades comerciales para la exportación de los vinos de alta gama de Finca La Emilia hacia un país Europeo para el primer semestre del 2025.

En este apartado se llevó a cabo un análisis detallado para determinar el mercado objetivo y el proceso de exportación.

Selección de Mercados Externos

Filtración: se llevó a cabo la selección de los países europeos que se encuentran en el top 10 de los principales importadores de vino a nivel mundial.

Importadores	Valor importado en 2023 (miles de USD) ▼
Mundo	40.129.215
Estados Unidos de América <i>i</i>	6.991.394
Reino Unido <i>i</i>	5.050.936
Alemania <i>i</i>	2.891.548
Canadá <i>i</i>	1.996.263
Japón <i>i</i>	1.788.054
Países Bajos <i>i</i>	1.610.761
Suiza <i>i</i>	1.375.376
Bélgica <i>i</i>	1.279.251
China <i>i</i>	1.160.394
Francia <i>i</i>	1.060.410

Figura 8: Valor importado en 2023 por país en miles de USD.

Fuente: Trade Map (2023).

Países seleccionados como posibles mercados meta son: Reino Unido, Alemania, Países Bajos, Suiza, Bélgica y Francia.

Una vez seleccionados los posibles mercados meta se procedió a analizar las variables más relevantes de los principales países con el objetivo de realizar un análisis de ponderación. Las variables seleccionadas incluyeron indicadores económicos como el Producto Bruto Interno (PBI), riesgo país, la inflación, tipo de cambio y otros aspectos relacionados con el intercambio comercial vigente. Además, se consideran las distancias geográficas desde Argentina, ya que esto puede influir en los costos y la logística del comercio.

Identificación: en esta fase se implementa un análisis multicriterio para evaluar los principales países europeos a los que se puede exportar el producto.

Las variables a considerar en dicho análisis son:

PBI per cápita, tasa de inflación anual, facilidad para hacer negocios, Balanza Comercial, distancia con el país de destino, importaciones (USD) e importaciones (cantidad).

El análisis de cada variable para cada país se muestra en la siguiente imagen.

CRITERIO	Reino Unido	Alemania	Países Bajos	Suiza	Bélgica	Francia
PBI per cápita	46.619 €	49.520 €	59.720 €	91.770 €	49.720 €	41.330 €
Tasa de inflación anual	1,70%	1,60%	3,50%	1,10%	3,10%	1,20%
Facilidad para hacer negocios	83,55	79,71	76,1	76,62	74,99	76,8
Balanza Comercial	-250.264,8 M€	223.589,5 M€	85.849,0 M€	50.293,9 M€	15.513,1 M€	-127.266,9 M€
Distancia con el país de destino	11,855 km	12,257 km	12,041 km	11,833 km	11,881 km	11,441 km
Importaciones (USD)	5.050.936	2.891.548	1.610.761	1.375.376	1.279.251	1.060.410
Importaciones (Ton)	1.235.195	1.363.926	681.260	168.564	654.510	609.936

Figura 9: Variables a considerar en la matriz multicriterio.

Fuente: Elaboración propia en base a (Trade Map, 2023) y (Datos Macro , 2024)

Puntuación/Valor	1	2	3	4	5
Criterio					
PBI per cápita	0 - 20.000	20.001 - 40.000	40.001 - 60.000	60.001 - 80.000	80.001 - 100.000
Tasa de inflación anual	10,1% al 12%	7,1% al 10%	5,1% al 7%	3,1% al 5%	1% al 3%
Facilidad para hacer negocios	0-20	21-40	41-60	61-80	81-100
Balanza Comercial	Negativa	Positiva			
Distancia con el país de destino	Mas de 12.500 km	12.500<=10.500	10.500<=8.500	8.500<=6.500	>=6.500
Importaciones (USD)	Menos que 1.000.000	1.000.000>=1.500.000	1.500.000>=2.000.000	2.000.000>=3.000.000	Mas que 3.000.000
Importaciones (Ton)	Menos de 100.000	Entre 100.000 y 300.000	Entre 300.000 y 500.000	Entre 500.000 y 800.000	Mas de 800.000

Figura 10: Criterios para la ponderación de variables de la matriz multicriterio.

Fuente: Elaboración propia.

En la siguiente etapa de identificación se procedió a la aplicación de ponderación. Basándose en los datos presentados anteriormente se evaluó el nivel de impacto o importancia de cada variable para la acción comercial de la empresa utilizando una matriz multicriterio y estableciendo la escala de 1 (muy bajo) al 5 (muy alto). Al final de cada fila se sumaron acumulativamente los valores correspondientes a cada país dando como resultado final el país más conveniente para seleccionar como mercado meta.

CRITERIO	PONDERACIÓN	Reino Unido		Alemania		Países Bajos		Suiza		Bélgica		Francia	
		Valor	Total	Valor	Total	Valor	Total	Valor	Total	Valor	Total	Valor	Total
PBI per cápita	10	3	30	3	30	3	30	5	50	3	30	3	30
Tasa de inflación anual	15	5	75	5	75	4	60	5	75	4	60	5	75
Facilidad para hacer negocios	10	5	50	4	40	4	40	4	40	4	40	4	40
Balanza Comercial	12	1	12	2	24	2	24	2	24	2	24	1	12
Distancia con el país de destino	15	2	30	2	30	2	30	2	30	2	30	2	30
Importaciones (USD)	15	5	75	4	60	3	45	2	30	2	30	2	30
Importaciones (Q)	23	5	115	5	115	4	92	2	46	4	92	4	92
TOTAL	100		387		374		321		295		306		309

Figura 11: Matriz multicriterio.

Fuente: Elaboración propia.

Selección: en esta etapa y según el análisis multicriterio, se puede establecer el siguiente orden basado en los resultados de ponderación:

1. Reino Unido.
2. Alemania.
3. Países Bajos.
4. Francia.
5. Bélgica.
6. Suiza.

Se seleccionó al Reino Unido como mercado meta para la primera exportación de vinos de alta gama de Finca La Emilia, considerando que:

-Es un país que ofrece facilidad para hacer negocios según el ranking “Doing Business” (Grupo Banco Mundial, 2024).

-Las cantidades exportadas del producto en cuestión y el valor en miles de USD son considerablemente altas.

Aunque el Reino Unido no forma parte de la UE, ha establecido acuerdos que pueden facilitar el comercio internacional. El Reino Unido ha expresado interés en establecer un acuerdo de libre comercio con MERCOSUR, del cual Argentina es un miembro clave. Aunque las negociaciones están en curso, se espera que un acuerdo beneficie a ambos mercados. Además, se puede mencionar que en 2022 Argentina exportó \$925M hacia Reino Unido. Los principales productos exportados desde Argentina a Reino Unido fueron harina de soja (\$283M), otros residuos de verduras y desechos (\$111M) y vino (\$110M), siendo este último el de interés (OEC world , 2024).

Dado que el mercado está claramente definido se propone un proceso de exportación empleando la herramienta del CaCEC mencionada anteriormente.

Manual de Exportación Paso a Paso:

Etapas Comerciales:

Antes de iniciar la estrategia, es fundamental que la empresa esté registrada como exportadora e importadora tanto, ante la D.G.A. y ARCA, como también en el Registro de Exportadores del Instituto Nacional de Vitivinicultura (INV), además debe tener la habilitación necesaria y disponer de la documentación que pueda ser requerida.

Se sugiere a la empresa que lleve a cabo una exportación directa, es decir, sin intermediarios, en su primera venta internacional. Esta modalidad permite a la empresa mantener el control sobre el proceso de exportación, lo que facilita la gestión de la calidad y la atención al cliente, establecer un contacto directo con el comprador, lo que ayuda a comprender mejor el mercado y las necesidades del cliente, además al eliminar intermediarios la empresa puede obtener un mayor margen de beneficio por cada venta y, por último, facilita la creación de relaciones comerciales y redes en el mercado de destino, lo que puede ser beneficioso para futuras exportaciones.

A medida que la empresa se familiariza con el proceso y el mercado puede considerar la inclusión de intermediarios en futuras exportaciones.

Para la exportación de vino Malbec de Finca La Emilia al Reino Unido dos posibles clientes son:

-Condor Wines: es un importador especializado en vinos sudamericanos, con un enfoque destacado en vinos argentinos, chilenos y uruguayos, incluyendo una extensa selección de Malbecs. Fundada en 2011 por Lee Evans y su esposa María, una argentina, la empresa ha ganado reconocimiento en el Reino Unido por llevar al mercado británico vinos de alta calidad y boutique. Condor Wines trabaja directamente con productores para garantizar vinos adaptados a los gustos locales, ofreciendo términos de envío flexibles, como FOB, que facilita las exportaciones para las bodegas.

-North South Wines Ltd: es un distribuidor clave en el Reino Unido, enfocado en la sostenibilidad y en crear asociaciones justas y colaborativas con los productores. Trabajan con marcas conscientes, ayudando a impulsar vinos de diferentes regiones a minoristas importantes.

De las dos opciones, la empresa que mejor se alinea con la propuesta de exportación es Condor Wines. Aunque ambas compañías están ubicadas en Inglaterra, lo que elimina la ubicación como un factor determinante, la elección de Condor Wines se fundamenta en su afinidad con Finca La Emilia. Uno de sus fundadores es argentino y la empresa se especializa en la importación de vinos sudamericanos, lo que refleja una comprensión profunda del producto y el mercado objetivo. Esta similitud estratégica fortalece la alineación entre ambas compañías.

El envío se realizará por vía marítima, utilizando el Incoterms FOB, lo que significa que la responsabilidad del exportador concluye en el momento en que la mercancía es cargada a bordo del buque en el puerto de Buenos Aires. Aunque el espacio de un contenedor de 20 pies permite la colocación de entre 1,000 y 1,200 cajas de 6 botellas, se sugiere optar por una carga consolidada LCL (Less than Container Load). Esta recomendación se debe a que Finca La Emilia aún no dispone del volumen necesario para llenar un contenedor completo. Al optar por esta modalidad se obtienen mejores oportunidades de negociación y tarifas significativamente más reducidas, lo cual es fundamental para el crecimiento de PYMES como esta empresa (IFL, 2024).

Se despachará un contenedor de 20 pies que contendrá 10 pallets de mercancía, cada uno de los cuales alberga 90 cajas de 6 vinos cada una de 750 ml.

El pago se efectuará en efectivo CAD, lo que significa que se realizará contra documentos, lo que conlleva un menor riesgo para el exportador ya que al utilizar bancos y/o instituciones financieras imparciales, el comprador puede sentirse más seguro de recibir la documentación que necesita y es menos probable que el remitente tenga problemas o disputas al recibir el pago (RTS Internacional , 2024).

Es esencial establecer los términos asociados a las características de la venta para poder realizar una oferta internacional.

-Producto: Vino Malbec en botella de 750ml

-Incoterms: FOB (Free on board)

-Cantidad: 10 pallets con 90 cajas de 6 unidades c/u

-Cantidad de botellas: 5400 botellas de 750ml

-Embalaje: Para 10 pallets con 90 cajas c/u

-Contenedor: 1 contenedor de 20'

-Forma de pago: CAD.

Es fundamental contar con una comprensión clara de los valores asociados a la exportación, considerando los Incoterms, para garantizar la correcta elaboración de la documentación. Los Incoterms determinan las responsabilidades y costos entre las partes involucradas, lo que resulta esencial para una gestión eficiente y precisa del proceso de exportación.

Unidad de costo	Valor (USD)
Materia Prima	440
Mano de obra y Cargas sociales	240
Envases y embalajes	600
Flete interno	90
Seguro interno	55
Honorario despachante 1%	14,85
Honorario agente aduanero 1%	14,85
Comisiones bancarias	60
Utilidades 31%	460,35
Derechos de exportación 4,50%	66,83
Reintegros 7%	103,95
Precio FOB Buenos Aires	1.937,93
Precio FOB por botella	3,59

Tabla 1: Valor FOB de la exportación.

Fuente: Elaboración propia.

Etapas operativas:

DOCUMENTOS ESSENCIALES	Descripción
Factura Proforma	Documento preliminar que detalla la transacción propuesta entre el vendedor y el comprador. Incluye información sobre el precio, términos de pago y condiciones de entrega.
Contrato de Venta Internacional	Acuerdo formal que define los términos y condiciones de la venta, incluyendo derechos y obligaciones de ambas partes.

Packing List	Es un documento clave para las autoridades aduaneras, ya que detalla lo que contiene el envío y ayuda a determinar los aranceles aplicables. Se detallan las características de la mercancía: bultos, pesos, embalaje y descripción.
Certificado de Origen	Documento que certifica que el vino ha sido producido en Argentina, emitido por cámaras de comercio o autoridades competentes.
Certificado de Calidad	Documento emitido por laboratorios o entidades certificadoras que garantiza que el vino cumple con los estándares de calidad establecidos.
Guía de Transporte	Documento que detalla la ruta y condiciones del transporte del vino, así como información sobre la empresa de logística encargada.
Documentación de Aduana	Incluye formularios específicos requeridos para el despacho aduanero, como la declaración de exportación y el pago de aranceles.
Certificado Sanitario	Documento que asegura que el vino cumple con las normativas de salud y seguridad del país importador, emitido por autoridades sanitarias.
Conocimiento de Embarque (Bill of Lading)	Documento emitido por la compañía naviera que confirma la recepción de la mercancía y los términos del transporte.
Permisos y Licencias	Algunos países requieren permisos específicos para la exportación de bebidas alcohólicas. Primero debe registrarse ante HM Revenue and Customs (HMRC) para cumplir con las normativas fiscales y de aduanas relacionadas con el alcohol. Y por otro lado el vino debe cumplir con las normativas de etiquetado del Reino Unido, que incluyen información sobre el contenido de alcohol, origen y advertencias de salud.

Esta fase abarca los aspectos documentales y de gestión cruciales para llevar a cabo la venta. Una vez firmado el contrato de venta internacional o la factura proforma, es necesario iniciar los trámites de aduana y coordinar con organismos terceros.

Tabla 2: Documentos necesarios para realizar la exportación

Fuente: Elaboración propia.

Para llevar a cabo los trámites relacionados con documentos de exportación es fundamental contar con una comprensión clara de los valores asociados a la operación. Además, es esencial considerar los términos comerciales internacionales, Incoterms, ya que estos determinan las responsabilidades y costos entre el comprador y el vendedor.

En cuanto al tiempo de transporte de la mercadería desde la finca hasta el puerto en el Reino Unido se estima que el traslado de un contenedor de vinos desde Colonia Caroya hasta el puerto de Buenos Aires en camión toma aproximadamente 10 a 12 horas, dependiendo de las condiciones de la ruta y el tráfico (Agencia Nacional de Seguridad Vial, 2023).

Para el envío marítimo desde el puerto de Buenos Aires hasta un puerto en el Reino, el tiempo estimado de tránsito es de 25 a 30 días en condiciones normales. Este plazo puede variar ligeramente según la naviera, el puerto de destino específico y las condiciones climáticas o logísticas al momento del envío (Maersk Line, 2023).

En consecuencia, el tiempo total de transporte estimado es de 26 a 32 días desde la salida de Colonia Caroya hasta la llegada al puerto en el Reino Unido.

Etapas post venta:

La relevancia de esta etapa no solo radica en la satisfacción inmediata del cliente, sino también en el desarrollo de una relación comercial a largo plazo basada en la confianza y la eficiencia. Una atención postventa eficaz no solo mejora la percepción sobre el producto y la empresa, sino que también crea oportunidades para obtener valiosa información sobre el mercado y las preferencias del cliente. Este tipo de interacción cercana no solo fomenta la fidelización, sino que también convierte a los clientes en promotores naturales de la marca en sus mercados locales.

Asimismo, el análisis de los costos reales frente a los proyectados es clave para la sostenibilidad del negocio. Esta evaluación no solo permite detectar desviaciones y corregir ineficiencias, sino que también brinda a la empresa una ventaja competitiva al afinar sus estrategias de precios y optimizar la cadena de suministro. Al tener un control más preciso sobre los costos y la logística la empresa puede anticiparse a fluctuaciones y ajustar sus proyecciones para futuras exportaciones, garantizando mayor precisión y rentabilidad en el largo plazo.

Dado que la empresa deberá implementar una variedad de acciones, es recomendable establecer estándares de calidad en cada etapa y planificar detalladamente los momentos y la secuencia de las actividades necesarias para cumplir con los acuerdos comerciales y los objetivos empresariales.

A continuación, se presenta un diagrama de Gantt que permite visualizar las tareas, su orden y las fechas de ejecución, así como el seguimiento de su cumplimiento. Algunas actividades, especialmente las previas al embarque, deben llevarse a cabo de forma simultánea.

TAREA	Fecha de inicio	Fecha de finalización	Estado	2024					2025		
				A	S	O	N	D	E	F	M
ANÁLISIS											
Análisis interno de la empresa	05/08/2024	12/08/2024	Terminado								
Análisis externo (PESTEL)	13/08/2024	27/08/2024	Terminado								
Análisis internacional	28/08/2024	14/09/2024	Terminado								
SELECCIÓN DEL MERCADO											
Filtración	15/09/2024	23/09/2024	Terminado								
Identificación	24/09/2024	01/10/2024	Terminado								
Selección	02/10/2024	06/10/2024	Terminado								
PROCESO DE EXPORTACION											
Etapas comerciales											
Selección del cliente	07/10/2024	12/10/2024	Terminado								
Cotización	13/10/2024	26/10/2024	Terminado								
Etapas operativas											
Confección de documentación	27/10/2024	17/11/2024	Pendiente								
Contacto forwarders	18/11/2024	30/11/2024	Pendiente								
Contacto despachante	18/11/2024	30/11/2024	Pendiente								
Declaración jurada	01/12/2024	18/12/2024	Pendiente								
Proceso exportador	01/12/2024	18/12/2024	Pendiente								
Proceso logístico	19/12/2024	19/01/2025	Pendiente								
Cobro de la exportación	20/12/2024	25/01/2025	Pendiente								
Etapas post venta											
Seguimiento de la venta	26/01/2025	26/02/2025	Pendiente								

Figura 12: Diagrama de Gantt para la exportación a Reino Unido de vino Malbec.

Fuente: Elaboración propia.

Conclusión

En este trabajo se analizaron diversas secciones para identificar y concretar un plan de internacionalización para los vinos Malbec de alta calidad de Finca La Emilia en el mercado europeo, particularmente en el Reino Unido. Los análisis PESTEL y FODA proporcionaron una comprensión profunda del contexto global y de las fortalezas y debilidades de la empresa, mientras que el marco de Selección de Mercados Externos destacó al Reino Unido como el mercado ideal debido a su demanda de vinos Premium y su apertura a productos sudamericanos. Además, el plan de implementación, detallado a través de un manual de exportación de la CaCEC, especificó las fases comerciales, operativas y de postventa, con el objetivo de facilitar la entrada competitiva y rentable de Finca La Emilia en este mercado exigente.

El problema principal identificado en el desarrollo del Reporte de Caso es la necesidad de contar con un proceso estructurado y eficiente para la exportación, y una metodología de selección de mercados adecuada. La implementación de un plan de exportación específico ayuda a Finca La Emilia a sortear los riesgos económicos y

políticos inherentes al mercado local, permitiendo una diversificación que fortalecerá su estabilidad financiera.

El aporte del trabajo no solo radica en la viabilidad del proyecto de exportación, sino también en su capacidad para potenciar la realidad organizacional de Finca La Emilia. Este caso destaca la relevancia de la innovación y la adaptación al mercado global como pilares fundamentales para la competitividad en la industria vitivinícola. El plan propuesto impulsa a la empresa a fortalecer su gestión operativa, optimizar procesos y consolidar estándares de calidad que serán esenciales para competir en mercados internacionales exigentes.

Reflexionar sobre el proceso de elaboración de este Reporte de Caso permite reconocer el valor de una investigación exhaustiva y de la estructuración del análisis. La experiencia en la recopilación y evaluación de datos de mercados internacionales refuerza no solo las habilidades profesionales en el ámbito del comercio internacional, sino también la comprensión de los desafíos y oportunidades globales que enfrenta una empresa emergente.

Bibliografía

- Administración Federal de Ingresos Públicos. (2024). *AFIP*. Obtenido de Ley de reforma fiscal y administración tributaria. : <https://www.afip.gob.ar/>
- Agencia Nacional de Seguridad Vial. (2023). *Condiciones y tiempos promedio en rutas argentinas*. Obtenido de Condiciones y tiempos promedio en rutas argentinas.: <https://www.argentina.gob.ar/seguridadvial>
- Ambito Financiero. (14 de 05 de 2024). *AMBITO*. Obtenido de Gobierno ratificó cómo seguirá la devaluación y qué pasará con la dolarización: <https://www.ambito.com/economia/gobierno-ratifico-como-seguira-la-devaluacion-y-que-pasara-la-dolarizacion-n5998139>
- Argentina.gob.ar. (02 de 10 de 2023). *Instituto Nacional de Vitivinicultura*. Obtenido de Informe de exportaciones de productos vitivinícolas 2022 del INV: <https://www.argentina.gob.ar/noticias/informe-de-exportaciones-de-productos-vitivincolas-2022-del-inv>
- Banco Central de la República Argentina. (2024). *Relevamiento de Expectativas de Mercado (REM)*. Obtenido de https://www.bcra.gob.ar/PublicacionesEstadisticas/Relevamiento_Expectativas_de_Mercado.asp
- Camara de Comercio Exterior de Córdoba. (14 de 06 de 2020). Manual del Exportador Paso a Paso. Obtenido de <https://www.cacec.com.ar/Noticia/detalleNoticia/actualizamos-el-manual-del-exportador-paso-a-paso>
- CANVAS. (2024). Obtenido de Caso La Emilia.
- Casa Rosada Presidencia. (2024). Obtenido de <https://www.casarosada.gob.ar>
- Datos Macro . (2024). *datosmacro.expansion.com*. Obtenido de datosmacro.expansion.com

- Ellis, E. (12 de 03 de 2024). *INFOBAE*. Obtenido de Los desafíos políticos y económicos de Argentina: <https://www.infobae.com/america/2024/03/12/los-desafios-politicos-y-economicos-de-argentina/>
- Enólogo . (08 de 02 de 2024). *Revista enólogos* . Obtenido de EEUU, el Reino Unido y Alemania concentran uno de cada tres euros de la importación mundial de vino: <https://revistaenologos.es/eeuu-alemania-y-reino-unido-copan-el-podio-mundial-de-los-paises-importadores-de-vino/>
- Estudio contable del amo . (2024). *ESTUDIO DEL AMO*. Obtenido de Cotización del dólar: <https://estudiodelamo.com/cotizacion-historica-dolar-peso-argentina/>
- Exportadores de Córdoba. (2024). Obtenido de <https://www.exportadoresdecordoba.com>
- Fondo Monetario Internacional. (2024). *Informe sobre las economías del mundo*. Obtenido de <https://www.imf.org/es/Publications/WEO>
- GMA Capital. (2024). *nforme sobre la revalorización del peso argentino: Análisis del Bank for International Settlements*.
- Gonzales, M. (2024). El papel de los sindicatos en la regulación laboral argentina. . *Revista de Relaciones Laborales*, 32(2), 145-159. .
- Grupo Banco Mundial. (2024). *Doing Business*. Obtenido de <https://archive.doingbusiness.org/es/rankings>
- Helix Strategy. (2024). *Wine Austalian*. Obtenido de Export Market Guide - European Union (EU): [https://www.wineaustralia.com/selling/export-market-guide-european-union-\(eu\)](https://www.wineaustralia.com/selling/export-market-guide-european-union-(eu))
- IFL. (2024). *IFL soluciones sin fronteras* . Obtenido de <https://iflmia.com/carga-consolidada-maritima/#:~:text=La%20carga%20consolidada%20mar%C3%ADtima%20o,as%C3%AD%20la%20reducci%C3%B3n%20de%20costes>.
- Info Leg. (23 de 10 de 1959). Ley 14.878 - Ley General de Vinos. Obtenido de <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/15000-19999/15764/texact.htm>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2024). *INDEC*. Obtenido de Informes mensuales de inflación.: <https://www.indec.gob.ar>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2024). *INDEC*. Obtenido de Mercado de trabajo. Tasas e indicadores socioeconomicos: https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/mercado_trabajo_eph_1trim2485E02B3519.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2024). *INDEC*. Obtenido de Intercambio comercial argentino: https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ica_08_244112115021.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2024). *INDEC*. Obtenido de Informe sobre inflación y economía.: <https://www.indec.gob.ar>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2024). *INDEC*. Obtenido de Tipo de cambio oficial y paralelo: <https://www.indec.gob.ar>

- Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria. (2024). Obtenido de Automatización en bodegas y sus beneficios: <https://www.argentina.gob.ar/inta>
- Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria. (2024). *INTA*. Obtenido de Impacto del cambio climático en la viticultura argentina: <https://www.inta.gob.ar>
- La Nación. (2024). *Avances en la reducción del gasto público y privatizaciones*. Obtenido de <https://www.lanacion.com.ar>
- La Sommellerie. (04 de 04 de 2024). "La Historia del Vino en Argentina: De la Colonización a la Producción Mundial".
- Maersk Line. (2023). *Transit times for ocean freight between Buenos Aires and the UK*. Obtenido de <https://www.maersk.com>.
- Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de Argentina. (2024). *Gestión sostenible del agua en la viticultura*. Obtenido de <https://www.argentina.gob.ar/economia/agricultura>
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible de Argentina. (2024). Obtenido de Normativas ambientales para la viticultura: <https://www.argentina.gob.ar/ambiente>
- Ministerio de economía. (2024). *Argentina Gobierno*. Obtenido de Políticas económicas y subsidios: <https://www.economia.gob.ar>
- Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto. (2024). Obtenido de Acuerdos internacionales y normativa global: <https://www.cancilleria.gob.ar/>
- Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de Argentina. (2024). Obtenido de Ley de Contrato de Trabajo: <https://www.trabajo.gob.ar>
- Observatorio Vitivinícola Argentino. (12 de 04 de 2024). Obtenido de El impacto de la inteligencia artificial en viñedos y bodegas: <https://www.observatoriova.com/2024/04/inteligencia-artificial-en-vinedos-y-bodegas/>
- OECD world . (2024). *OECD*. Obtenido de <https://oec.world/es/profile/bilateral-country/arg/partner/gbr>
- Pérez. (2022). Nuevas generaciones y consumo de vino. *Un análisis en el contexto argentino*.
- Redaccion Los Andes. (23 de 02 de 2024). *Guarda 14*. Obtenido de Los 10 países que más vino le venden al mundo: ¿qué lugar ocupa Argentina?: <https://guarda14.losandes.com.ar/noticias/los-10-paises-que-mas-vino-le-venden-al-mundo-que-lugar-ocupa-argentina/>
- Root, F. R. (1994). *Entry Strategies for International Markets*. New York: The Free Press.
- RTS Internacional . (2024). *RTS Internacional* . Obtenido de [https://www.rtsinternational.com/es/article/%C2%BFQu%C3%A9-es-cad#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20CAD%20\(pago%20contra,\(importador\)%20de%20bienes%20exportados.](https://www.rtsinternational.com/es/article/%C2%BFQu%C3%A9-es-cad#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20CAD%20(pago%20contra,(importador)%20de%20bienes%20exportados.)
- Saaty. (1988). *Analytic Hierarchy Process*.
- Tarifar. (2024). *Comercio exterior* . Obtenido de Nomenclaturas.: <https://app.tarifar.com/web/nomenclatura/results/10381>

Trade Map. (2023). Listado de importadores de Vino en 2023.

Universidad Siglo 21. (2024). *CANVAS*. Obtenido de Caso La Emilia.

Anexo

Imagen: Ejemplo de factura Proforma.

FACTURA PROFORMA

Exportador:

La Emilia SRL
Colonia Caroya,
Departamento Colón,
Provincia de Córdoba,
Argentina

Importador:

Condor Wines Ltd
16 Henge Court,
Thame, Oxfordshire,
OX9 2FX, Reino Unido

Factura Proforma N°: 0001

Fecha: 27/10/2024

Condiciones de Pago: CAD

Término de Envío: FOB Buenos
Aires

Medio de Transporte: Marítimo

NO	DESCRIPCION	Q	PRECIO	SUBTOTAL
1	Vino Malbec, 750ml	5400	3.59	19.386
TOTAL				19.386

Condiciones de Pago

CAD (Pago contra documento)



Firma