

TRABAJO FINAL DE GRADO



ESTRATEGIAS DE INTERNACIONALIZACIÓN PARA LOS VINOS DE “LA EMILIA” EN EL CONTEXTO LATINOAMERICANO.

Alumna: Olivero, Agustina Fernanda.

D.N.I.: 43.809.962

Carrera: Comercio Internacional.

Legajo: VCIN009892

Resumen

El objetivo principal del presente informe fue identificar al candidato idóneo en América Latina para la internacionalización de los productos de "La Emilia", una finca familiar ubicada en la provincia de Córdoba.

Esta investigación se ejecutó a través de una serie de etapas. Inicialmente, se efectuó un análisis de la situación empleando las herramientas PEST y FODA, con el propósito de comprender el entorno macroeconómico y evaluar la situación interna de la empresa, respectivamente.

Posteriormente, se procedió con un análisis internacional específico del producto, lo que facilitó la identificación de los principales exportadores e importadores. Con base en la información recabada, se elaboró un diagnóstico de la situación actual en el continente latinoamericano.

La etapa subsiguiente consistió en el desarrollo de una matriz multicriterio para comparar los cinco principales países importadores de vino tinto embotellado en Latinoamérica. Este análisis determinó a Brasil como el candidato más prometedor.

Finalmente, con el mercado meta establecido, se delinearón potenciales clientes y se formularon estrategias relativas al producto, plaza, promoción y precio, utilizando la herramienta de mezcla de marketing internacional, para la entrada al nuevo mercado.

Palabras clave: Vino, Cabernet Sauvignon, América Latina, exportador, Brasil.

Abstract

The main objective of this report was to identify the most suitable candidate in Latin America for the international expansion of products from "La Emilia," a farm located in the province of Córdoba.

This research was carried out through a series of stages. It began with a situational analysis using the PEST and SWOT tools to understand the macroeconomic environment and assess the company's internal situation, respectively. Next, a product-specific international analysis was conducted, which helped identify the main exporters and importers in the category. Based on the information gathered, a diagnosis of the current landscape in Latin America was developed.

The following stage involved creating a multi-criteria matrix to compare the five leading importers of bottled red wine in the region. This analysis pointed to Brazil as the most promising candidate.

Finally, with the target market defined, potential clients were identified and strategies for product, placement, promotion, and pricing were designed—using the international marketing mix framework—to guide the entry into this new market.

Keywords: wine, Cabernet Sauvignon, Latin America, exporter, Brazil.

Tabla de Contenido

Introducción	4
<i>Objetivos</i>	6
Análisis de la Situación	6
<i>Análisis Interno</i>	6
<i>Análisis Externo</i>	8
→ <i>Factor Político</i>	8
→ <i>Factor Económico</i>	10
→ <i>Factor Social</i>	12
→ <i>Factor Tecnológico</i>	13
<i>Análisis Internacional</i>	15
Diagnóstico	17
Marco Teórico	19
Plan de Implementación	22
<i>Matriz Multicriterio</i>	22
<i>Marketing Mix</i>	26
- <i>Producto</i>	26
- <i>Plaza</i>	27
- <i>Promoción</i>	28
- <i>Precio</i>	29
<i>Otros Requisitos para Exportar a Brasil</i>	30
Conclusiones y Recomendaciones	31
Referencias	33

Introducción

El presente trabajo tiene como objetivo analizar el mercado regional en Latinoamérica para determinar cuál es el país más prometedor para exportar vino tinto de la variedad Cabernet Sauvignon y diversificar la cartera de clientes de la empresa "La Emilia SRL".

Esta empresa es una PyME familiar, fundada a mediados de los 90s, en Colonia Caroya, localidad ubicada en la provincia de Córdoba, Argentina. La misma se ha dedicado a la producción de vinos a pequeña escala.

En sus principios tenía duraznos y uvas tradicionales, pero en el año 2004, la finca se reconvirtió incorporando cepas finas (desde Italia), invirtiendo en variedades que tenían mayor valor comercial, como el merlot, cabernet y malbec. Se plantó nuevamente el viñedo y fue necesario esperar hasta el año 2008 para que empezase a funcionar.

El fundador de dicha empresa se inspiró en la vida que tuvo en su infancia, en ese tipo de establecimientos agrícolas, y buscó crear un proyecto que combinara la tradición agrícola con la innovación y adaptación a los nuevos tiempos.

La empresa logró un avance significativo en su producción vinícola al implementar un enfoque en la elaboración de vinos de alta calidad a partir de uvas seleccionadas de variedades finas. La transición de un proyecto agrícola a una empresa vinícola de un nivel superior, requirió la aplicación de conocimientos técnicos y la colaboración de expertos en viticultura y enología.

A partir de 2009, después de un lustro de dedicación y esfuerzo, la empresa empezó a comercializar pequeñas cantidades de vino, producidos a partir de cepas de vid importadas de Europa.

La crianza de los vinos en barriles de roble fue un paso crucial en el proceso de producción, ya que permitió agregar complejidad y carácter a los vinos. Sin embargo, esta decisión también requirió una inversión significativa para adquirir barriles de calidad superior y garantizar que los vinos alcanzaran el nivel deseado.

Todas las innovaciones, esfuerzos, inversiones y sacrificios tuvieron sus resultados significativos en los años 2008 y 2009, cuando Finca La Emilia pudo ganar

algunos premios de concursos nacionales por la calidad de su vino, lo cual es sumamente importante por su impacto en la reputación del producto.

La premiación constituyó un hito no solamente para la empresa, sino para toda la zona de Colonia Caroya y Jesús María. Ese hito de premiación, significativo para toda la región, hizo que la valoración de la empresa se vea afectada positivamente entre sus pares. A partir de ese suceso, siguieron las premiaciones en la región.

La premiación acarrió, no solo para la finca “La Emilia”, sino para toda la zona, la posibilidad de comercializar los vinos en restaurantes y hoteles de alta gama, dado que, hasta ese momento, la zona era considerada como elaboradora de vinos muy populares y no accedía a vinotecas de alto poder adquisitivo, hoteles ni restaurantes de alta gama.

Entre el año 2013 y 2015, la empresa se vio afectada por las condiciones climáticas, las cuales incluyeron inundaciones y regímenes de lluvia extremadamente altos. Esto afectó significativamente la producción de uvas y la calidad del vino. A su vez, impactó en la capacidad de la empresa para mantener sus niveles de calidad y acceder a mercados de alto poder adquisitivo, por lo que, se vieron obligados a realizar ciertos ajustes en la estrategia de producción y comercialización de la empresa.

A pesar de esto, se puede decir que la empresa ha evolucionado a lo largo del tiempo, desde su fundación por una generación que se enfocó en la producción agrícola, hasta la incorporación de generaciones más jóvenes que han aportado habilidades en marketing y comercialización.

La empresa ha logrado superar estos desafíos y se ha enfocado en producir vinos artesanales de alta calidad a precios competitivos, dirigidos a un nicho de mercado específico. La incorporación de tareas de marketing ha sido clave para expandir su presencia comercial y alcanzar nuevos mercados.

Conforme a lo expuesto, la compañía aún no ha emprendido su internacionalización, motivo por el cual, a pesar de su trayectoria, al año 2025 todavía no dispone de ningún estudio de mercados internacionales.

Para adentrarse al tema, se procede a analizar la situación de otras empresas cordobesas dedicadas a la elaboración de vinos, y con experiencias en el exterior. Dentro de tantas, se pueden encontrar algunas como “La Caroyense”, dedicada a la elaboración de vinos regionales, varietales, bivalentes, especiales y espumosos; “Estancia Las

Cañitas”, dedicada a elaborar vinos de alta gama, varietales, reservas y de guarda; o “Famiglia Furfaro”, dedicada a la producción y comercialización de vinos, específicamente en el ámbito de las bodegas familiares.

Dichas empresas, son de las más reconocidas en la provincia de Córdoba por haber logrado llevar sus productos a mercados internacionales, aunque ninguna de ellas haya llevado sus vinos a países de América Latina. Los países a los que fueron exportados sus respectivos productos son Taiwán (“La Caroyense”), Italia (“Famiglia Furfaro”), Estados Unidos y China (“Estancia Las Cañitas”).

Tomando como impulso las experiencias positivas en el exterior, de empresas vecinas a la finca “La Emilia”, se procede a definir los objetivos del presente trabajo.

Objetivos.

Objetivo General.

Encontrar, dentro de los países de Latinoamérica, el mejor candidato para internacionalizar los productos de la finca “La Emilia”, dentro del segundo semestre del año 2025.

Objetivos Específicos.

- Analizar los principales importadores de vino embotellado Cabernet Sauvignon de América Latina, y las variables significativas de cada uno.
- Diseñar una estrategia de internacionalización para el vino embotellado Cabernet Sauvignon en el mercado potencial.

Para lograr cumplir con los objetivos propuestos anteriormente, es necesario realizar un análisis tanto interno como externo a la empresa, y otro a nivel global.

Análisis de la Situación

En primera instancia, se realiza un análisis interno de la empresa mediante un análisis FODA. Posteriormente, un análisis de la situación externa mediante un análisis PEST y luego, un análisis global de los principales exportadores e importadores del vino embotellado, en base a información oficial brindada en páginas oficiales.

Análisis Interno.

Para este análisis, se efectúa un FODA (Humphrey, 1960). Esta herramienta estratégica evalúa fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas organizacionales. Su

propósito principal es comprender los factores internos y externos que afectan el éxito, facilitando así estrategias para capitalizar fortalezas, mitigar debilidades, aprovechar oportunidades y contrarrestar amenazas. En síntesis, asiste en la toma de decisiones informadas y la planificación sólida del futuro empresarial.

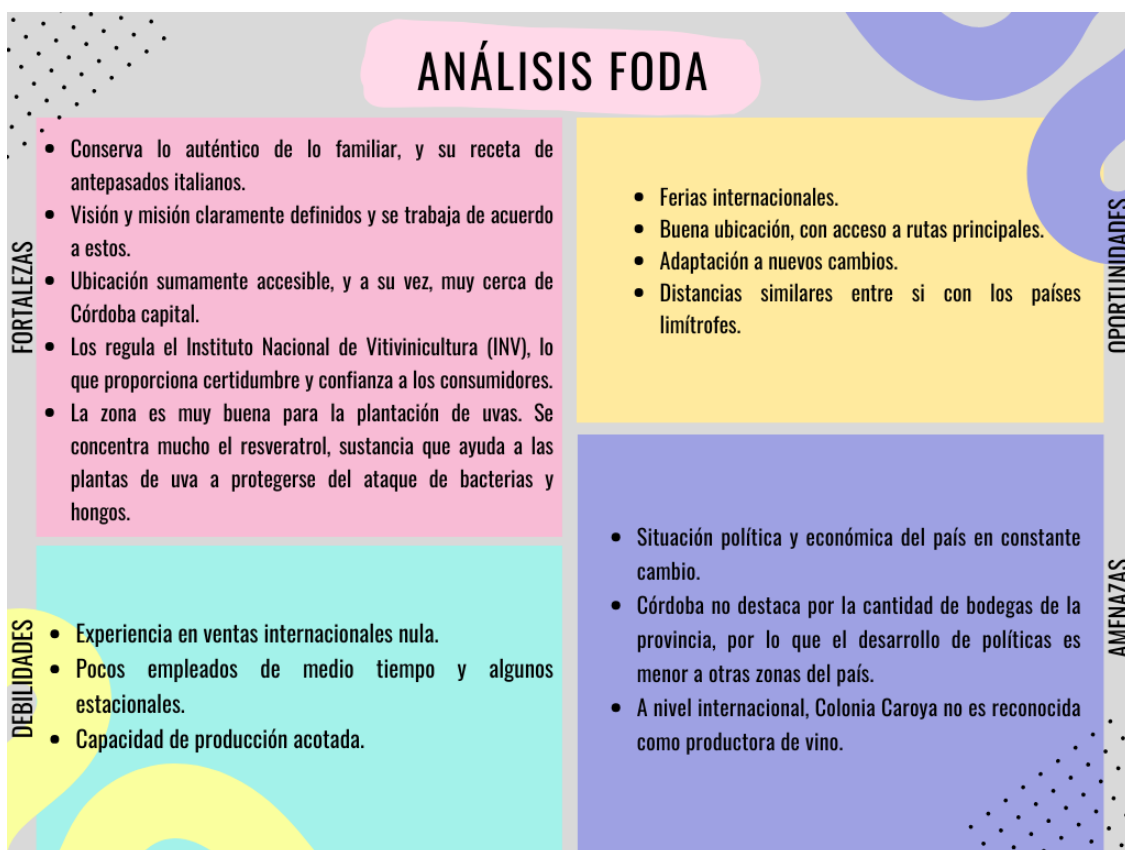


Figura 1. Análisis FODA. Fuente: Elaboración propia con información extraída de Universidad Siglo 21.

La empresa afronta ciertas limitaciones propias de su estructura, como su tamaño reducido; sin embargo, esto que se considera una debilidad, se presenta también como una oportunidad, ya que puede ser mitigado, con adaptación y cambios necesarios para la internacionalización, cualidad compleja de alcanzar en entidades de mayor dimensión.

En contraposición, se manifiestan amenazas significativas, tales como el limitado reconocimiento internacional de Colonia Caroya y la provincia de Córdoba como regiones vitivinícolas, como si lo es la provincia de Mendoza, por ejemplo. En este contexto, resulta fundamental que la finca priorice la participación en ferias internacionales, para hacerse conocer en diferentes países difundiendo su propuesta de valor y, por ende, para contrarrestar su nula trayectoria en el mercado internacional.

Adicionalmente, la empresa posee la capacidad de diferenciarse en el ámbito internacional, principalmente en el mercado Latinoamericano, mediante la autenticidad

de su receta italiana y la calidad superior de su materia prima, proveniente de las particularidades del suelo de su región.

De esta forma, se logran mitigar muchas amenazas y aprovechar al máximo las oportunidades que se presentan, obteniendo así un escenario positivo en el exterior.

Análisis Externo.

Teniendo un panorama de la situación interna del país, se realiza un análisis PEST. Según Aguilar (1967), dicho análisis consiste en examinar el macro ambiente de la empresa, analizando variables Políticas, Económicas, Sociales y Tecnológicas del entorno. El objetivo es identificar cómo estos factores externos presentan tanto oportunidades como amenazas para la empresa, permitiendo así una mejor toma de decisiones estratégicas y una planificación más efectiva en el entorno empresarial.

→ Factor Político

En el ámbito político argentino, se observa una dinámica de cambios constantes. En diciembre de 2023, asumió la presidencia el señor Javier Milei, perteneciente a un partido de orientación libertaria. Es importante recordar que el gobierno precedente estuvo liderado por el Partido Justicialista, bajo la presidencia del señor Alberto Fernández.

El señor Javier Milei tomó posesión de la presidencia en un contexto nacional caracterizado por un riesgo país de 1.935 puntos. Los primeros meses de su gestión representaron un período complejo para la ciudadanía argentina, debido a las significativas modificaciones en los precios y a los desequilibrios económicos preexistentes. Sin embargo, en la actualidad, tras aproximadamente 17 meses de su mandato, se ha logrado una disminución considerable del riesgo país, situándose en torno a los 700 puntos durante el mes de abril de 2025.

Estas transformaciones generan expectativas favorables para individuos y entidades vinculadas o con intenciones de vincularse con el exterior. Una menor percepción del riesgo país implica una mejor calificación para las empresas y el país en general, considerando variables intrínsecamente relacionadas con el entorno macroeconómico, la estabilidad política y el marco jurídico e institucional vigente.

En el transcurso del presente año (2025), el presidente Milei ha manifestado su interés en establecer un Tratado de Libre Comercio (TLC) con los Estados Unidos,

considerando a este país como un aliado estratégico clave. La concreción de dicho acuerdo podría suprimir barreras arancelarias, facilitando el intercambio de bienes y servicios entre ambas naciones. No obstante, si bien se anticipan oportunidades para ciertos sectores de la economía argentina, otros podrían enfrentar desafíos significativos. Asimismo, se prevén efectos sustanciales en las dinámicas de exportación e importación entre ambos países (COMEX AR, 2025).

Por otra parte, es relevante recordar que la República Argentina es miembro del Mercado Común del Sur (MERCOSUR), lo cual ha generado beneficios considerables en las relaciones entre los países integrantes, gracias a las reducciones arancelarias y otras ventajas que dicho bloque ofrece. En el último año, en el marco del MERCOSUR, se ha desarrollado el Acuerdo de Complementación Económica N° 18, el cual entró en vigor el 13 de abril de 2025. En el contexto de este acuerdo, se ha anunciado una reducción temporal del Arancel Externo Común al 2% para ciertas posiciones arancelarias (CIRA, 2025).

En lo concerniente a la logística internacional, hacia mediados del año 2024 se suscitó una problemática vinculada al transporte marítimo, caracterizada por un incremento sustancial en los costos de los fletes y, simultáneamente, por una escasez de contenedores vacíos (aspecto que será abordado con mayor profundidad en la sección subsiguiente). Ante esta coyuntura, el gobierno argentino implementó medidas urgentes con el objetivo de mitigar los efectos de la crisis y evitar que los exportadores locales incurrieran en sanciones por incumplimiento. En este sentido, la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca emitió la Resolución N° 68/2024 mediante la cual se otorgó una prórroga de 120 días para la presentación de las Declaraciones Juradas de Venta al Exterior (DJVE), proporcionando así un alivio temporal a las empresas damnificadas.

Según datos proporcionados por la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca de la República Argentina, los niveles de exportación en contenedores durante el primer semestre de 2024 no alcanzaron siquiera el 50% del volumen registrado en períodos precedentes, lo que evidencia un panorama desfavorable para el comercio exterior del país.

Es importante destacar que las disrupciones no se limitaron al movimiento de bienes tangibles. En otro orden de ideas, el Banco Central de la República Argentina (BCRA), respondiendo a las demandas del sector exportador de servicios, ha introducido una flexibilización en la normativa aplicable a las personas humanas residentes que prestan servicios a no residentes. Esta medida amplía el plazo establecido para la liquidación de divisas otorgando a los profesionales un margen de tiempo mayor para la gestión de la recepción de sus ingresos provenientes del exterior.

→ *Factor Económico.*

La República Argentina ha experimentado históricamente una significativa inestabilidad económica, situación que ha trascendido las fronteras nacionales. No obstante, en el transcurso del presente año, se vislumbran escenarios que permiten albergar expectativas favorables.

El 11 de abril del 2025 el BCRA emitió el siguiente comunicado:

El Banco Central de la República Argentina (BCRA) inicia la Fase 3 del programa económico comenzado el 10 de diciembre de 2023. En esta nueva etapa, la cotización del dólar en el Mercado Libre de Cambios (MLC) podrá fluctuar dentro de una banda móvil entre \$1.000 y \$1.400, cuyos límites se ampliarán a un ritmo del 1% mensual, se elimina el dólar blend, se eliminan las restricciones cambiarias a las personas humanas, se permite la distribución de utilidades a accionistas del exterior a partir de los ejercicios financieros que comienzan en 2025 y se flexibilizan los plazos para el pago de operaciones de comercio exterior, y se refuerza el ancla nominal perfeccionando el marco de política monetaria en el que no hay emisión de pesos por parte de BCRA para el financiamiento del déficit fiscal o para la remuneración de sus pasivos monetarios.

Estas medidas permitirán al BCRA seguir avanzando en su objetivo prioritario de reducir la inflación. A su vez, la eliminación de restricciones cambiarias impulsará la actividad, el empleo, la inversión y la productividad de la economía argentina, con el refuerzo de la recuperación del ahorro doméstico y el crédito al sector privado en curso. Los avances en la política económica permiten aumentar la previsibilidad monetaria, la flexibilidad cambiaria y las reservas de libre disponibilidad que respaldan el programa económico. De esta manera, y

junto a la liberación del cepo cambiario y un férreo compromiso fiscal, quedan sentadas las bases para establecer un equilibrio económico duradero (BCRA, 2025).

Como se menciona en el apartado anteriormente citado, el Presidente de la Nación decretó, en el mes de abril del año 2025, la eliminación del cepo cambiario. Esta medida beneficia de manera primordial a las personas físicas quienes en la actualidad pueden adquirir divisas estadounidenses sin limitaciones, así como a las empresas que obtienen acceso irrestricto al mercado de cambios para la realización de sus operaciones de importación, exportación y otras transacciones de índole financiera.

Por otra parte, esta decisión también podría favorecer a los inversores extranjeros, ya que, la supresión de las restricciones cambiarias podría estimular la inversión extranjera directa. Asimismo, se anticipa un impacto positivo en el sector exportador, dado que la libre fluctuación del dólar dentro de las bandas cambiarias establecidas podría generar un tipo de cambio más propicio para las exportaciones.

Adicionalmente, en abril del presente año también, Argentina anunció un nuevo programa de facilidades extendidas con el Fondo Monetario Internacional (FMI) por un monto de USD 20.000 millones. Este programa tiene como objetivo fortalecer las reservas del BCRA, permitir la eliminación de las restricciones de acceso al mercado de cambios y consolidar los resultados del programa económico en curso. Los desembolsos correspondientes al año 2025 ascenderán a USD 15.000 millones.

Complementariamente a este programa, el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) han anunciado programas plurianuales de apoyo al programa de reformas, estabilización y crecimiento de USD 12.000 millones y USD 10.000 millones respectivamente (Ministerio de Economía, 2025).

Según el BCRA, Argentina es la tercera economía más grande de América Latina con un Producto Interno Bruto (PIB) de aproximadamente US\$630 mil millones. En su última publicación del 23 de abril del 2025 menciona que, desde diciembre de 2023, la administración de Javier Milei implementó un programa de estabilización macroeconómica centrado en la corrección del déficit fiscal y externo, el reordenamiento de precios relativos y la reducción del desequilibrio monetario.

Los resultados iniciales resultan positivos, ya que el Gobierno logró un superávit fiscal y la inflación mensual disminuyó del 25.5% (diciembre 2023) al 2.4% (febrero 2025). Consecuentemente, el riesgo país cayó de 2.500 a 700-800 puntos básicos, aunque aún es elevado. Simultáneamente, se aumentaron las prestaciones sociales (Asignación Universal por Hijo y Prestación Alimentar) para los sectores vulnerables (BCRA, 2025).

Por otro lado, existen cambios no tan favorables en el ámbito del comercio internacional. A mediados del año 2024 se destacó un incremento interanual del 213% en el costo de los fletes marítimos. Este notable aumento se originó debido a un conflicto en el Mar Rojo y a la sequía que afectó el tránsito marítimo a través del Canal de Panamá.

Esta crisis ha generado dificultades significativas para el comercio exterior de diversos países, incluyendo Argentina, al complicar las exportaciones y desestabilizar las cadenas de suministro globales.

Diversos factores de índole global han exacerbado la crisis del transporte marítimo, entre los cuales se pueden mencionar las tensiones geopolíticas internacionales, la escasez global de contenedores, y la congestión en los principales puertos del mundo.

→ *Factor Social*

El Instituto Nacional de Estadística y Censos de la República Argentina (INDEC) es el organismo encargado, entre otras funciones, de llevar a cabo un censo poblacional cada diez años con el propósito de obtener datos exhaustivos sobre cada uno de los habitantes del país. Adicionalmente a los censos, el INDEC realiza una estimación de la población total al 1 de julio de cada año.

En el año 2024, la estimación poblacional fue de 47.067.641 habitantes, mientras que la proyección para el 1 de julio de 2025 asciende a un total de 47.473.760 personas en el territorio nacional.

En cuanto al Índice de Desarrollo Humano o IDH, que elabora las Naciones Unidas para medir el progreso de un país y que en definitiva muestra el nivel de vida de los habitantes, indica que los argentinos se encuentran en el puesto 48.

Por otra parte, Argentina se encuentra en el 126° puesto de los 190 que conforman el ranking *Doing Business*, el cual clasifica los países según la facilidad que ofrecen para hacer negocios (Grupo Banco Mundial, 2020).

En lo concerniente al sector vitivinícola argentino, durante el año 2024, el Instituto Nacional de Vitivinicultura (INV) se recopilaron los siguientes datos:

- Una superficie cultivada de 199.946 hectáreas.
 - 22.039 viñedos en total. 1.236 bodegas inscriptas / 874 bodegas elaboradoras.
 - 10.868.843 hl de vino elaborado.
 - 7.663.083 hl de vino vendido en el mercado interno.
 - 2.076.328 hl de vino vendido en el exterior / U\$S 713.506.000 de valor FOB.
- (Dirección de Estadísticas Públicas y Relaciones Institucionales, 2022)

Por otra parte, según un informe publicado por el Instituto Nacional de Vitivinicultura (INV), elaborado por la Dirección de Estadísticas Públicas y Relaciones Institucionales, en agosto del año 2022, la variedad Cabernet Sauvignon es una de las variedades tintas más prestigiada en el mundo ya que ha mostrado muy buena adaptación en diferentes regiones vitícolas.

En base a dicha información se indagó en diversas fuentes sobre el consumo de varietales tintos en diferentes países de América Latina, y se obtuvo que, en diversos países como México, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Bolivia, México, Brasil, Chile, Colombia y Ecuador, la variedad de vino tinto que destaca en su consumo es el Cabernet Sauvignon.

También se encuentran otros países como Bécice, en la que su mayor consumo es el del vino de Anacardo; Perú, en donde destaca el vino de Borgoña; o Panamá en donde se consumen varietales españolas como Marqués de Riscal, Ribera del Duero y Rioja.

→ *Factor Tecnológico*

Los progresos en ciencia y tecnología revisten una importancia favorable y fundamental para la totalidad de los sectores económicos, así como para la vida cotidiana de las personas. En los últimos años se ha observado un avance muy significativo en este ámbito, por lo que se estima que, en un futuro cercano, numerosas ocupaciones laborales podrían ser susceptibles de reemplazo por tecnologías emergentes, sumándose a aquellas que ya pueden ser sustituidas en la actualidad.

Así mismo, las industrias no deben desaprovechar ninguno de estos avances, ya que toda la innovación de la tecnología es lo que les permite ser más eficientes y tener una mayor productividad.

“Una empresa innovadora es aquella que logra transformar los avances tecnológicos en nuevos productos y procesos” (Campus Internacional del Vino, 2025).

Como menciona el Campus Internacional del Vino en su publicación “Tecnologías Innovadores en el Sector Vitivinícola”, el Sector Agroalimentario y en concreto el del vino, se caracteriza por tener un mayor interés en la implantación de tecnologías para permitirles seguir siendo competitivas en el mercado.

También aclara que ya son muchas las bodegas que han empezado a usar la tecnología Big Data- las Apps, los drones o Internet de las Cosas.

Además, menciona que algunas innovaciones en el sector vitivinícola son los envases inteligentes para conservar la temperatura del producto, aumentar su vida útil o aplicar diferentes tratamientos.

La industria del vino busca adaptarse constantemente para llegar a la mayor cantidad de personas posible. Así surge, en 2008, la creación del vino sin alcohol debido a una disminución del consumo de alcohol medio por persona y vino, y una adaptación por parte de las empresas.

También es innegable que el uso de las redes sociales es uno de los principales medios de comunicación hoy en día. Las empresas se ven obligadas a unirse a estas para lograr que sus productos se conozcan.

Adicionalmente, se subraya la implementación, por parte del gobierno anterior al actual, de una la plataforma digital denominada Sistema de Localización Varietal (SLV) a cargo del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación orientada al sector vitivinícola argentino. Esta herramienta tecnológica tiene como objetivo proporcionar información precisa sobre la distribución geográfica de las diversas variedades de vid a nivel nacional. Asimismo, facilita la interconexión entre aquellos productores que disponen de ciertas variedades y aquellos que las requieren, tal como se indica en la fuente oficial del Gobierno de Argentina (Argentina.gob.ar, 2022).

Por otro lado, en lo que concierne al Comercio Internacional, la Organización Mundial del Comercio (OMC) destaca que, en marzo del presente año, se realizó una reunión del Comité de Comercio y Desarrollo de la OMC, en la que los Miembros enfatizaron en la necesidad de fortalecer el apoyo a las políticas comerciales en las economías en desarrollo y de acelerar el crecimiento del comercio digital.

Análisis Internacional.

Para abordar la expansión internacional de una empresa, resulta crucial comprender el panorama global actual de los productos ofrecidos. Este análisis preliminar sienta las bases para una toma de decisiones informada y la identificación de la estrategia más adecuada.

Inicialmente, se requiere determinar quiénes son los principales actores en el comercio internacional, tanto importadores como exportadores. Para ello, un paso esencial es identificar la codificación arancelaria específica del producto en cuestión.

En el caso particular del producto de "La Emilia", este se clasifica bajo el código **2204.21.00** según la Nomenclatura Común del MERCOSUR (NCM), que corresponde a "vino de uvas frescas, excepto los espumosos, en recipientes con capacidad inferior o igual a 2 litros". A su vez, en el Sistema Informático Malvina (SIM) se detalla aún más con el código **2204.21.00.200F** especificando "vino varietal (vino fino) o vino calidad preferente (R.C19/04 INV) en recipientes con capacidad inferior o igual a 2 litros". Esta identificación precisa es fundamental para el análisis del comercio internacional.

Posición arancelaria	Descripción
∨ 22	BEBIDAS, LÍQUIDOS ALCOHÓLICOS Y VINAGRE
∨ 22.04	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
2204.21.00.200F	Vino varietal (vino fino) o vino calidad preferente (R.C19/04 INV)
	RE: 7 % RI: 7 % DE: 0 %

Figura 2. Posición arancelaria del vino. Fuente: Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE, 2025).

A continuación, se presenta una tabla de los cinco principales países importadores del producto analizado expresado en términos de valor en dólares

estadounidenses. La información que se detalla a continuación proviene de la base de datos Trade Map, con datos correspondientes al año 2024.

PRINCIPALES IMPORTADORES	
Estados Unidos	5.018.441
Reino Unido	2.965.566
Canadá	1.688.709
Alemania	1.618.362
China	1.435.766
Países Bajos	1.289.680
Suiza	942.813
Japón	930.978
Hong Kong, China	759.528
Bélgica	661.102

Tabla N° 1. Principales Importadores del producto 2204.21.00. Fuente: Trade Map (Trade Map, 2024).

Como se puede observar, en el último año, Estados Unidos fue el principal comprador del producto a nivel mundial superando con gran diferencia a Reino Unido, quien se encuentra en segundo puesto.

Por otro lado, se muestran los principales exportadores del año 2024:

PRINCIPALES EXPORTADORES	
Francia	7.630.586
Italia	5.741.863
España	1.990.987
Chile	1.321.289
Estados Unidos	1.003.802
Australia	1.390.425
Nueva Zelanda	828.910
Alemania	865.205
Portugal	936.096
Argentina	623.419

Tabla N° 2. Principales Exportadores del Producto 2204.21.00. Fuente: Trade Map (Trade Map, 2024).

En el análisis de las exportaciones, Francia se posicionó como el principal proveedor de vino a nivel mundial. Un aspecto notable es la presencia de solo dos países latinoamericanos entre los mayores exportadores, lo cual representa una coyuntura potencialmente favorable para “La Emilia”.

En este contexto, Argentina se ubicó en el décimo puesto del ranking de exportadores con un volumen total de ventas al exterior que alcanzó los U\$S 623.419 durante el año 2024.

Habiendo analizado el presente mercado a nivel mundial se procede a hacerlo dentro de América Latina. En dicho caso, se analizan los primeros 5 países con mayores exportaciones en el año 2024 debido a que luego se procede el trabajo con los países que se mencionan.

País	Importaciones 2024 (miles USD)
Brasil	478.557
México	255.392
República Dominicana	69.183
Colombia	66.080
Perú	38.868

Tabla N° 3. Principales importadores de A. Latina del producto 2204.21. Fuente: Trade Map (Trade Map, 2024).

Como se observa, Brasil supera a México en el valor importado por más del 53%. México ocupa el segundo puesto, seguido por República Dominicana y Colombia, cuyos valores son relativamente similares (aproximadamente un 14% del valor de Brasil). Por su parte, Perú presenta un valor importado inferior, el cual representa un poco más del 8% del valor importado por Brasil.

En cuanto al consumo de vino varietal en Latinoamérica se indagó en diversas fuentes para determinar la variedad de mayor consumo en el continente. El objetivo fue identificar la variedad idónea para la exportación. Los resultados indicaron que el Cabernet Sauvignon es la variedad de vino tinto más consumida en varios países, entre ellos México, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia y Ecuador. Por lo tanto, el presente trabajo se centra en la exportación de dicha variedad.

Diagnóstico

El análisis de la situación actual y las proyecciones para "La Emilia" revelan un escenario complejo pero prometedor para su inserción en los mercados internacionales. La integración de los factores internos y externos permite construir un diagnóstico integrado sobre las oportunidades y desafíos que la finca debe afrontar.

Desde el año 2023 el panorama a nivel país es favorable, principalmente a partir de la implementación de la estrategia de estabilización macroeconómica que de a poco muestra resultados tangibles destacando, principalmente, la caída significativa del riesgo país, lo cual genera un clima más propicio para la inversión y el comercio internacional.

Por otro lado, la eliminación del cepo cambiario y los acuerdos de financiamiento con el FMI, el Banco Mundial y el BID fortalecen la liquidez y la credibilidad del país, lo cual se traduce en un entorno macroeconómico más predecible y favorable para las operaciones de comercio exterior, y una mejora en la percepción de Argentina en los mercados globales.

Sin embargo, persisten desafíos externos considerables, como el brutal aumento en los costos de flete marítimo. Aunque el gobierno ha implementado medidas paliativas como las prórrogas en las DJVE, la baja de los volúmenes de exportación en contenedores es una advertencia, lo que implica la necesidad de una planificación logística robusta y flexible a la hora de proyectar ventas internacionales.

También se encuentran los resultados del estudio interno de la finca mediante el análisis FODA, los cuales fueron mayormente positivos. La empresa posee fortalezas que la posicionan ventajosamente. La autenticidad de su receta italiana y la calidad superior de su materia prima, derivada de las particularidades del suelo de Colonia Caroya, son atributos diferenciadores potentes. Estas cualidades permiten una adaptación más rápida a las exigencias del mercado internacional.

El contexto social y de consumo del vino ofrece oportunidades claras. La alta preferencia por el Cabernet Sauvignon, dentro del vino tinto, en varios países latinoamericanos es un factor determinante, por lo que se utiliza dicha variedad para afrontar la internacionalización.

A nivel tecnológico, la creciente digitalización del sector vitivinícola y el uso masivo de redes sociales son herramientas esenciales para la empresa. El apoyo institucional a la innovación y el fomento del comercio digital por parte de la OMC refuerzan esta vía.

La principal debilidad de "La Emilia" es su nula trayectoria en el mercado internacional. Sumado a ello, tanto la localidad de Colonia Caroya, como la provincia de Córdoba en general, no son reconocidas a nivel global como región vitivinícola, a diferencia de otros sectores del país como la provincia de Mendoza. Esta falta de "marca regional" dificulta la entrada y el posicionamiento de los vinos en mercados extranjeros. La competencia de gigantes exportadores como Francia, Italia y España, que dominan el panorama mundial del vino, representa un desafío formidable también.

Así mismo, se presentan oportunidades para contrarrestar dichas limitaciones, como las ferias internacionales. Estas permiten la revelación de las empresas, la oportunidad de establecer contactos clave y, a su vez, ayudan a comprender las dinámicas de los mercados en el exterior.

El actual clima macroeconómico argentino, con mayor potencial para el comercio exterior en comparación a otros años, junto con las fortalezas intrínsecas del producto y las tendencias tecnológicas, proveen un terreno favorable. Aun así, tras un exhaustivo análisis, se puede decir que "La Emilia" se encuentra en un punto de inflexión. De todas formas, para cada limitación que se presenta existen oportunidades considerables.

La decisión de buscar mercados en América Latina para las exportaciones de la finca se fundamenta primordialmente en la optimización de costos. Dado que la finca no posee experiencia previa en ventas internacionales, se busca establecer un plan de exportación con la mínima erogación posible. La proximidad geográfica de América Latina, en comparación con otros continentes, ofrece la ventaja de distancias reducidas y la viabilidad del transporte terrestre, lo que contribuye significativamente a la contención de gastos.

El éxito dependerá de una estrategia de internacionalización proactiva y diferenciada, y de la integración de todas las oportunidades que se presentan.

Marco Teórico

Se definen las metodologías a implementar para alcanzar los propósitos de este trabajo centrándose en la investigación de mercado, la matriz multicriterio y el mix de marketing internacional. Dichos puntos se desarrollan en función de los objetivos específicos: analizar los principales importadores de vino embotellado de América Latina, y las variables significativas de cada uno; y establecer estrategias de penetración para el vino embotellado en el mercado potencial.

Investigación de Mercado

Para lograr el alcance de los objetivos lo primero que se requiere es una investigación de mercado del continente latinoamericano. Este análisis utiliza herramientas para recopilar, analizar e interpretar información macroambiental y comunicar los hallazgos para la toma de decisiones.

Se emplea un enfoque de investigación cuantitativa con un diseño descriptivo. Este método implica la recolección y análisis de estadísticas y datos numéricos para realizar predicciones y probar teorías (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2006).

Matriz Multicriterio

La matriz multicriterio es una herramienta cuantitativa que facilita la comparación de diversas alternativas en un contexto multidimensional buscando objetivar la selección.

Su implementación sigue una secuencia lógica. En primer lugar, se enumeran las opciones seleccionadas. Luego, se establecen los criterios definidos para el análisis. Posteriormente, se recopila la información y se diseñan las tablas de referencia asignando una puntuación a cada criterio (generalmente entre 1 y 3). Acto seguido, se construye la matriz incorporando las variables (criterios), los países, las calificaciones y los pesos ponderados (cuya suma es igual a 1). Se procede a calcular la puntuación final multiplicando la calificación de cada variable por su peso ponderado y sumando las ponderaciones. Una vez realizado esto se selecciona el país con el porcentaje más alto.

Se determinaron las variables consideradas relevantes a la hora de elegir un nuevo mercado. Se realizó una búsqueda detallada de cada país en base a los criterios seleccionados y se fijaron escalas del 1 al 3 para calificar a cada país (donde 1 es una puntuación baja y 3 alta).

Se han seleccionado y analizado diversas variables para comprender a fondo el contexto de la exportación de vino. A continuación, se detalla la importancia y el significado de cada una destacando el entorno al que pertenecen:

VARIABLE	IMPORTANCIA	PONDERACIÓN
Entorno Geográfico		
Distancia promedio entre Argentina y el país en estudio.	Variable trascendental. Existe una correlación directa entre la distancia geográfica y los costos logísticos. Una mayor distancia implica un incremento en los gastos de transporte y, consecuentemente, en el costo final del producto.	20% . Factor clave a la hora de la elección de un país, considerando los costos de fletes.
Entorno Económico		

Índice de Precios al Consumidor (IPC) Anual.	Indicador económico fundamental que cuantifica la variación promedio de los precios de bienes y servicios de consumo final adquiridos por los hogares en un período determinado. Un valor elevado del IPC se asocia directamente con una mayor inflación en el país, lo cual puede influir en el poder adquisitivo y el costo de vida.	20% . Es relevante, ya que, a mayor IPC, mayor desventaja económica.
Importaciones totales a nivel mundial en 2024.	Contextualiza la participación de los exportadores latinoamericanos dentro del mercado mundial. Permite evaluar la magnitud del mercado total y la proporción que representan las importaciones entre países del continente.	5% . Es un factor a considerar, pero no es determinante.
Importaciones totales desde América Latina en 2024.	Determinante para identificar los países latinoamericanos con mayor volumen de exportación dentro del propio continente, así como aquellos con un consumo más elevado de vino embotellado. Proporciona una visión clara de los flujos comerciales y las dinámicas de consumo intrarregionales.	15% . Permite determinar el interés de los importadores de LATAM hacia los exportadores del mismo continente.
<i>Doing Business</i> (Índice de Facilidad para Hacer Negocios)	Es una métrica invaluable para evaluar la simplicidad y accesibilidad que cada país ofrece para la realización de actividades comerciales con entidades extranjeras. Un índice alto indica un entorno propicio para la inversión y el comercio internacional.	15% . Permite determinar la facilidad con la que la finca podrá acceder al país en análisis.
Entorno Social		
Población total.	Generalmente, una mayor población se traduce, en una demanda interna superior para diversos productos, incluido el vino. Aún así no es determinante. Un país puede tener una alta población, su consumo de bebidas alcohólicas podría no ser alto en relación a ella.	5% . Si bien es importante, no deja de ser un valor relativo.

Tabla N° 4. Fuente: elaboración propia.

Mix de Marketing Internacional (4P).

Finalmente, se desarrolla un mix de marketing internacional, también conocido como las 4P (McCarthy, 1960), para crear una nueva estrategia de marketing:

➤ *Producto:*

Se refiere al valor tangible o intangible que una empresa ofrece. Es vital definir bien el vino embotellado para lograr una propuesta de valor sólida y diferenciación. Se utiliza una estrategia de adaptación del producto y la comunicación para cumplir con normativas del país de destino y ajustarse a la percepción del consumidor extranjero.

➤ *Precio:*

Es la cantidad monetaria que el cliente paga. Se recomienda un estudio de mercado para establecer precios considerando la disposición del consumidor y el margen de beneficios deseado.

➤ *Plaza (Distribución):*

Representa el canal de entrega del producto. Es crucial identificar la ubicación del público objetivo y sus patrones de consumo. El enfoque del presente trabajo está dirigido a empresas (B2B).

➤ *Promoción:*

Es la variable que permite la divulgación del producto utilizando métodos tradicionales y digitales. Definir los canales adecuados requiere considerar las características y preferencias del público objetivo para optimizar el impacto. Los elementos principales son la publicidad, relaciones públicas, venta personal y promoción de ventas (Green & Keegan, 2009).

Plan de Implementación

En virtud de lo anterior se procede a la búsqueda de cada país en cada una de las variables para su posterior análisis.

Matriz Multicriterio.

Distancia promedio entre países		Valor de referencia	
Brasil	2700	1	Más de 6001 km
México	6500	2	3001 - 6000 km
Rep. Dominicana	6025	3	0 - 3000 km
Colombia	4700		
Perú	3200		

Tabla N° 5. Fuente: Elaboración propia.

PBI per cápita (2023)		Valor de referencia	
Brasil	10.294,90	1	6.000 - 9.000
México	13.790	2	9.001 - 12.000
Rep. Dominicana	10.717,60	3	Mas de 12.001
Colombia	6.947,40		
Perú	7906,6		

Tabla N° 6. Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de Datos Macro (Datos Macro, 2023).

IPC anual (2024)		Valor de referencia	
Brasil	4.8%	1	Más de 4,6%
México	4.2%	2	2,6% - 4,6%
Rep. Dominicana	3.3%	3	Menos de 2,5%
Colombia	5.2%		
Perú	2%		

Tabla N° 7. Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de Datos Macro (Datos Macro, 2024).

Importaciones totales desde LATAM 2024 (miles USD)		Valor de referencia	
Brasil	37.706.383	1	5.000.000 - 12.000.000
México	16.113.799	2	12.000.001 - 19.000.000
Rep. Dominicana	5.938.956	3	Mas de 19.001
Colombia	11.652.408		
Perú	14.326.277		

Tabla N° 8. Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de Trade Map (Trade Map, 2024).

Importaciones totales mundiales 2024 (miles USD)		Valor de referencia	
Brasil	262.869.606	1	0 - 200.000.000
México	571.784.647	2	200.000.001 - 400.000.000
Rep. Dominicana	32.702.358	3	Mas de 500.000.001
Colombia	64.104.684		
Perú	55.026.567		

Tabla N° 9. Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de Trade Map (Trade Map, 2024).

Doing Business (2019)		Valor de referencia	
Brasil	124	1	60 – 70
México	60	2	71 – 80
Rep. Dominicana	115	3	Mas de 81
Colombia	67		
Perú	76		

Tabla N° 10. Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de Grupo Banco Mundial (Grupo Banco Mundial, 2019).

Población total (2023)		Valor de referencia	
Brasil	211.140.729	1	11.000.000 - 60.000.000
México	129.739.759	2	60.000.001 - 150.000.000
Rep. Dominicana	11.331.265	3	Mas de 150.000.001
Colombia	52.321.152		
Perú	33.845.617		

Tabla N° 11. Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de Banco Mundial (Banco Mundial, 2024).

Con la información expuesta se procede a la elaboración de una matriz multicriterio que incorpora las variables previamente examinadas, los países seleccionados y la calificación asignada a cada uno de ellos en función de la información recabada. Adicionalmente, a cada variable se le asignará un peso ponderado con el propósito de indicar su relevancia relativa en la determinación global.

Una vez ingresada la totalidad de esta información en la matriz se realiza la multiplicación de la calificación de cada variable por el peso ponderado que le ha sido asignado. El resultado de estas operaciones genera una serie de valores que, una vez obtenidos en su totalidad, son sumados para arrojar un resultado consolidado.

	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	BRASIL	CALIFICACIÓN	MÉXICO	CALIFICACIÓN	REP. DOMINIC.	CALIFICACIÓN	COLOMBIA	CALIFICACIÓN	PERÚ
GEOGRÁFICO											
Distancia	0,20	0,60	3,00	0,20	1,00	0,20	1,00	0,40	2,00	0,40	2,00
ECONÓMICO											
PBI	0,20	0,40	2,00	0,60	3,00	0,40	2,00	0,20	1,00	0,20	1,00
IPC	0,20	0,20	1,00	0,40	2,00	0,40	2,00	0,20	1,00	0,60	3,00
Importac. (LATAM)	0,15	0,45	3,00	0,30	2,00	0,15	1,00	0,15	1,00	0,30	2,00
Importac. (mundial)	0,05	0,10	2,00	0,15	3,00	0,05	1,00	0,05	1,00	0,05	1,00
Doing Business	0,15	0,45	3,00	0,15	1,00	0,45	3,00	0,15	1,00	0,30	2,00
SOCIAL											
Población Total	0,05	0,15	3,00	0,10	2,00	0,05	1,00	0,05	1,00	0,05	1,00
TOTAL	1,00	2,35		1,90		1,70		1,20		1,90	

Tabla N° 12. Elaboración propia.

El cuadro anteriormente presentado proporciona una visión estructurada de la evaluación comparativa, permitiendo una toma de decisiones informada basada en los criterios y ponderaciones establecidos.

Según el análisis realizado, Brasil se posiciona como el país con el desempeño general más favorable, al haber obtenido el puntaje total más elevado (2,35). Le siguen México y Perú quienes lograron un puntaje idéntico de 1,90. Por su parte, República Dominicana y Colombia obtuvieron puntajes sucesivamente inferiores.

Se observa que la preeminencia de Brasil se debe a diversos factores clave:

- **Ventaja Geográfica:** Brasil destaca notablemente por su cercanía geográfica, siendo el único país limítrofe dentro de la selección evaluada.
- **Volumen de Importaciones Regionales:** su desempeño se ve impulsado por el elevado valor de las importaciones (en USD) realizadas a países de América Latina durante el año 2024.
- **Dimensión Poblacional:** adicionalmente, la cantidad de población que posee el país es un factor determinante, superando en más de un 60% a México, su competidor más cercano en este aspecto.

A su vez, la pertenencia de Brasil al MERCOSUR es un factor determinante en la presente selección ya que es el único país miembro considerado. Esta condición estratégica implica la eliminación de barreras arancelarias, lo que representa una ventaja significativa para las operaciones de exportación hacia este mercado.

En relación con su Índice de Precios al Consumidor (IPC), Brasil presenta un puntaje relativamente bajo, atribuible a su inestabilidad económica. Sin embargo, dentro de los mercados analizados Brasil no exhibe el nivel más elevado en dicho índice.

Para lograr una oferta lo más personalizada posible se identifican importadores de vino embotellado de la variedad "Cabernet Sauvignon" en Brasil. Este proceso permitirá seleccionar un cliente potencial idóneo para la operación.

Proveedor	Ciudad	Contacto	E-mail / Web
Cellar Expert	Sorocaba, São Paulo.	Fabrizio de Souza (propietario) (15) 3411 5100	www.cellarexperts.com.br / fabrizio@cellarexperts.com.br
Cia do Whisky	Moema, São Paulo.	Mari Luz (propietaria) (11) 5055-6000 / 5095-7373	mari.whisky@jg.com.br / www.ciadowhisky.com.br
Emporio Chiappetta	São Paulo, São Paulo.	Alfredo Chiappetta (director) / Adriano Chiappetta (gerente de compras) (11) 5511 2221-4251	adriano@chiappetta.com.br / www.chiappetta.com.br / alfredo@chiappetta.com.br
Enoteca Saint Vinsaint	Vila Nova Conceição, São Paulo.	Sr. Ramatis (dpto. de importaciones) Lis Cereja (propietaria). 5511 3846-0384	lis@saintvinsaint.com.br / ramatis@saintvinsaint.com.br

Tabla 13. Fuente: Elaboración propia con información obtenida de informe publicado por INV, 2022 (Dirección de Estadísticas Públicas y Relaciones Institucionales, 2022).

De la lista se elige como potencial cliente a Enoteca Saint Vinsaint ya que, según destacan en el informe realizado por el INV, poseen un gran interés por conocer nuevos proveedores del exterior (Instituto Nacional de Vitivinicultura, 2024).

Marketing Mix

- Producto.

Para introducir el vino embotellado Cabernet Sauvignon en Brasil la estrategia inicial se enfoca en la adaptación del producto y la comunicación. Es fundamental modificar el producto para que cumpla con las normativas de etiquetado del país de destino, empezando por el idioma, que debe ser en portugués.

Según el INV (2024), Brasil exige una serie de requisitos específicos para el etiquetado del vino importado, algunas de ellas son la identificación del establecimiento: nombre y dirección completa del establecimiento productor/envasador e importador; el registro del importador: número de registro del establecimiento importador en el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (MAPA); la clasificación del vino: denominación y clasificación del vino según su tipo, color y contenido de azúcar, conforme a la legislación brasileña (por ejemplo, "vino fino tinto seco"); la marca del producto; fecha de vencimiento definida por el productor; advertencias sanitarias obligatorias, como "*o álcool pode causar dependência em excesso é prejudicial a saúde*", "*beber com moderação*" o "*evite o consumo excessivo de álcool*"; grado alcohólico; país de origen del producto; contenido neto en mililitros si es inferior a un litro; identificación del lote; leyenda sobre gluten: "*contiene gluten*" o "*nao contiene gluten*". (Instituto Nacional de Vitivinicultura, 2024).

- *Plaza*

El canal de distribución óptimo para este proyecto es *Business to Business* (B2B). La finca entrega la mercadería directamente a Enoteca Saint Vinsaint, configurando una exportación a consumo bajo el Incoterm FCA (*Free Carrier*).

La oferta comercial consiste en 5760 unidades de botellas de vidrio de vino Cabernet Sauvignon de 750 ml. Cada caja contiene 6 botellas y cada pallet alberga un total de 60 cajas.

La mercadería se consolida en la fábrica ubicada en la provincia de Córdoba en un contenedor Dry Van de 20 pies. Las dimensiones internas de este contenedor son 5,89 metros de largo, 2,35 metros de ancho y 2,39 metros de alto. Considerando las medidas del pallet americano (1,2 x 1 metro x 85 cm de alto), cada contenedor tiene capacidad para 16 pallets.

Bajo dicha modalidad los costos del flete y seguro interno son responsabilidad de la empresa exportadora, mientras que el flete y seguro internacional corresponden al importador. Los documentos esenciales para el transporte incluyen: factura comercial, *packing list* y certificado de origen.

- *Promoción*

Para asegurar el éxito en el mercado brasileño, es fundamental adoptar estrategias de promoción que se adapten a las particularidades de este público, manteniendo un enfoque de bajo costo.

La principal estrategia se centrará en la transformación digital (a través de marketing digital), aprovechando el potencial de las redes sociales para promocionar la marca. La publicidad se enfocará en dos pilares: la calidad superior de los vinos y la identidad familiar de la bodega.

En dicha estrategia de publicidad se destacará el legado familiar de la bodega y las características únicas de los vinos, atribuidas a la excepcional materia prima de las tierras de Colonia Caroya.

A continuación, se mencionan los medios recomendados para ello:

- Redes sociales: se sugiere el uso de Instagram y TikTok para la publicación regular de videos cortos que muestren la historia de la finca, sus viñedos y el proceso de elaboración del vino.
- Colaboración con *influencers*: para optimizar el alcance y la credibilidad, se propone colaborar con blogueros locales de Brasil, los cuales pueden ser localizados mediante una búsqueda en redes sociales. Los recomendados son: *influencers* de comida y/o *sommeliers* locales, ambos con poca trayectoria, para que su costo no sea elevado.
- Optimización de la página web: se recomienda mejorar el sitio web actual, creando una sección específica para clientes brasileños, con contenido adaptado y optimizado para este mercado.
- Organismos de promoción comercial: se sugiere acudir a agente que busquen facilitar la internacionalización de las empresas. Se mencionan dos de ellos:
 - ProCórdoba: tiene como objetivo incentivar la internacionalización de todos los sectores productivos dentro de la provincia de Córdoba (Argentina.gob.ar, 2022).
 - *Wines of Argentina* (WofA): entidad que promueve la marca e imagen país de los vinos argentinos en el exterior dando a conocer todas las regiones productoras de Argentina. Contribuyen a orientar la estrategia exportadora del país estudiando y analizando los cambios en los mercados de consumo

foco de su estrategia: Estados Unidos & Canadá, Europa, Asia y Latinoamérica (Wines of Argentina, 2025).

- *Precio*

La política de precios más conveniente para esta operación es la geocéntrica. Esta perspectiva concibe al mundo como un mercado potencial y permite a la empresa desarrollar estrategias de carácter global creando marcas y productos estándar para segmentos y mercados internacionales.

Para calcular el precio es necesario llevar a cabo un análisis previo desglosando brevemente cada punto con su costo respectivo. Los detalles se presentan a continuación.

Suponiendo que el costo actual del producto bajo análisis es de \$3000 por unidad y considerando una cotización mayorista del dólar de \$1460 (al 16/09/2025), el costo unitario equivale a **USD 2,05**. Los costos de envases y embalajes están incluidos en este costo unitario.

ESPECIFICACIONES DE LA CARGA	
Caja de vino.	6 unidades por caja
Pallet americano estándar.	60 cajas (3 pisos)
Contenedor de 20 pies. Medida: 5,89m x 2,35m x 2,39m.	16 pallets (4x5x2)
Cantidad total de botella en un contenedor	5760

Tabla N° 14. Fuente: Elaboración propia.

El costo del total por 5760 botellas para esta operación asciende a **USD 11.808,00** lo que supone **R\$62.907,12** (al TC del 16/09).

La finca debe preparar la mercancía según lo establecido en el contrato de compraventa, lo que incluye embalarla, empaquetarla y marcarla adecuadamente. La responsabilidad de la mercadería recae sobre la finca hasta que esta se cargue en el camión designado para la exportación. Una vez cargada se debe notificar al comprador que la mercancía ha sido entregada al transporte.

Dada la naturaleza de esta primera operación con el cliente y hacia el exterior, se recomienda a la finca utilizar un medio de pago seguro. Se sugiere solicitar al importador el uso del crédito documentario ya que este instrumento garantiza el cumplimiento de las obligaciones tanto para el comprador como para el vendedor.

El cálculo del precio FCA incluye lo siguiente:

- CT (Costo Total): USD 11808,00.
- IIT (Insumos Importados Temporalmente): no aplica.
- IID (Insumos Importados en forma Directa): no aplica.
- CAf (Comisión al Agente): no posee.
- DN (Derecho de Exportación): Excento.
- R (Reintegro): 7%
- CAg (Comisiones del Agente): 1%
- HonDA (Honorarios del Despachante de Aduanas): 5%
- O (Otros gatos): no posee.
- UIG (Utilidad de Impuesto a las Ganacias): 30%

$$FCA = \frac{CT + \%R + (IIT + IID + CAf) - \%DN * IIT}{1 + \%R - (\%CAg * \%R) - \%DN - \%CAg - \%HonDA - \%O - \%UIG}$$

$$FCA = \frac{12634,56}{1 + 0,07 - 0,0007 - 0,01 - 0,05 - 0,3}$$

$$FCA = \frac{12634,56}{0,7093}$$

$$FCA = \mathbf{17812,72}$$
 (total, expresado en dólares)

El precio FCA total estimado para la primera venta asciende a USD 17.812,72 (R\$94897,60), lo que representa USD 3,09 (R\$16,46) por botella de vino (17812,72/5760). Este cálculo es una estimación inicial. Dada la expectativa de éxito de la operación es probable que las próximas ventas involucren un volumen mayor de botellas. Este incremento en la cantidad exportada puede disminuir ciertos costos, lo que resultará en un precio por botella más competitivo a futuro.

Otros Requisitos para Exportar a Brasil

Para internacionalizar los productos de la finca, el primer paso es registrarse como exportador en el Registro de Exportadores e Importadores ante la Agencia de Recaudación y Control Aduanero (ARCA). Este registro se gestiona a través de la página web oficial de la entidad.

Además, se requiere de la inscripción en el Registro de Exportadores de Productos Vitivinícolas del Instituto Nacional de Vitivinicultura (INV). Este es un requisito indispensable para la exportación de vinos.

Para la venta a Brasil, concretamente, es necesario presentar la siguiente documentación aduanera:

- Factura Comercial: documento donde se detalla la transacción de venta.
- Lista de Empaque (*Packing List*): especifica el contenido y peso de cada bulto.
- Carta de Porte (CRM): contrato de transporte que certifica que la mercancía ha sido recibida para su envío.
- Certificado de Origen y Análisis: emitido por el INV. Certifica el origen del producto y su composición.
- Certificado de Calidad: certifica que el producto cumple con los estándares de calidad requeridos.
- Registro de Exportadores en el INV: acredita la inscripción del exportador en el Instituto Nacional de Vitivinicultura.

Conclusiones y Recomendaciones.

Tras un exhaustivo análisis se observa que la finca se encuentra en una posición estratégica para la internacionalización de sus productos. Así mismo, se extrajeron una serie de conclusiones clave mencionadas a continuación.

El entorno macroeconómico argentino, caracterizado por la reducción del riesgo país y la flexibilización de las políticas de comercio exterior, facilita un contexto idóneo para la expansión. Aunque destacan algunos aspectos poco favorecedores, el mercado internacional del vino artesanal es óptimo, lo que representa una valiosa posibilidad de éxito para la finca.

Internamente, la empresa posee fortalezas notables, como la herencia de su receta familiar italiana y la calidad superior de su uva gracias al suelo caroyense, elementos que le confieren una ventaja competitiva distintiva; no obstante, aún necesita adaptar varios aspectos para aprovechar las oportunidades existentes y mitigar las amenazas que actualmente se presentan.

A nivel mundial, Argentina se posicionó en el año 2024 como el décimo exportador de vino embotellado, siendo Chile el único país americano con una posición superior. Los principales tres exportadores en dicho año fueron países del continente europeo. Además, se observa que en la actualidad los importadores latinoamericanos se abastecen principalmente de exportadores que no pertenecen al continente americano.

Dicha situación ofrece una oportunidad clave para que la finca inserte sus vinos en América Latina ofreciéndolo a un precio competitivo y capitalizando la significativa diferencia de costos frente a los exportadores que requieren transporte marítimo o aéreo.

El análisis realizado establece a Brasil como el mercado más prometedor para la internacionalización del vino Cabernet Sauvignon. Esta conclusión se fundamenta en su destacada proximidad geográfica, su elevado volumen de importaciones, su amplia dimensión poblacional y, de manera crucial, su estatus como miembro del MERCOSUR, lo que facilita la eliminación de barreras arancelarias y agiliza los trámites comerciales.

La implementación del plan estratégico se sustenta en una política de precios geocéntrica y en la adopción del Incoterm FCA, con una estimación inicial de USD 3,09 por botella. Se propone una distribución *Business to Business* (B2B), eligiendo a *Enoteca Saint Vinsaint* como cliente potencial por su interés manifiesto en nuevos proveedores. La promoción se centrará en el marketing digital de bajo costo, aprovechando plataformas como Instagram y TikTok para resaltar la identidad familiar y la calidad del producto, complementado con la colaboración con blogueros e *influencers* locales.

Para garantizar el éxito y la sostenibilidad de esta operación, se recomienda que la finca explore alianzas estratégicas con otras bodegas o distribuidores cordobesas para consolidar cargas y reducir los costos logísticos.

Adicionalmente, es vital monitorear de forma constante la volatilidad económica de Brasil para ajustar los precios de manera proactiva. Por último, se aconseja mantener un contacto estrecho con organismos de promoción comercial los cuales pueden ofrecer un valioso soporte técnico y facilitar la participación en eventos del sector.

Referencias

- Dirección de Estadísticas Públicas y Relaciones Institucionales. (2022). *Informe de Variedades Cabernet Sauvignon*. Mendoza. Obtenido de https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2018/10/cabernet_sauvignon.pdf
- Argentina.gob.ar. (2022). *Ministerio de Economía*. Obtenido de <https://www.argentina.gob.ar/noticias/tecnologia-aplicada-la-vitivinicultura-desarrollan-una-web-que-permite-localizar-la>
- Asociación Argentina de Agentes de Carga Internacional. (2024). *Alerta Comercio Exterior: El costo de los fletes se triplicó en el último año a nivel global*. Obtenido de Asociación Argentina de Agentes de Carga Internacional: <https://aaaci.org.ar>
- Banco Mundial. (2024). *Banco Mundial*. Obtenido de <https://datos.bancomundial.org>
- BCRA. (11 de Abril de 2025). *Banco Central de la República Argentina*. Obtenido de <https://www.bcra.gob.ar>
- Campus Internacional del Vino. (2025). *Tecnologías Innovadoras en el Sector Vitivinícola*. Obtenido de Campus Internacional del Vino: <https://www.campusdelvino.com/blog/item/127-tecnologias-innovadoras-en-el-sector-vitivinicola>
- CIRA. (2025). *Tratados y Convenios Multilaterales*. Obtenido de Cámara de Importadores de la República Argentina: <https://www.cira.org.ar/es/servicios/normativas-servicios/tratados-y-convenios-internacionales/tratados-y-convenios-internacionales>
- COMEX AR. (2025). *Tratado de Libre Comercio entre Argentina y Estados Unidos: Impacto y Oportunidades*. Obtenido de Comex AR.: <https://www.comex-ar.es/tratado-de-libre-comercio-entre-argentina-y-estados-unidos-impacto-y-oportunidades>
- Datos Macro. (2024). *Expansión*. Obtenido de datosmacro.com: <https://datosmacro.expansion.com>
- Dirección de Estadísticas Públicas y Relaciones Institucionales. (2022). *Informe de variedades Cabernet Sauvignon*. Obtenido de Instituto Nacional de Vitivinicultura: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2018/10/cabernet_sauvignon.pdf
- Green, M., & Keegan, W. (2009). *Marketing Internacional (5ta edición)*. Pearson.
- Grupo Banco Mundial. (2019). *Doing Bussines. Clasificación de las Economías*. Obtenido de Grupo Banco Mundial: <https://archive.doingbusiness.org/es/rankings?region=latin-america-and-caribbean>
- Grupo Banco Mundial. (2020). *Doing Bussines*. Obtenido de Grupo Banco Mundial: <https://archive.doingbusiness.org>

- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill Interamericana.
- Instituto Nacional de Vitivinicultura. (2024). *Informa país Brasil. Requisitos para exportar*. Obtenido de Argentina.gob.ar: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2024/04/requisitos_brasil.pdf
- Ministerio de Economía. (2025). Obtenido de Argentina.gob.ar: <https://www.argentina.gob.ar/noticias/argentina-anuncia-un-programa-de-facilidades-extendidas-con-el-fondo-monetario>
- Ministerio de Economía. (2025). *Posiciones Arancelarias*. Obtenido de Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE): <https://www.vuce.gob.ar>
- Trade Map. (2024). *Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas*. Obtenido de Trade Map: <https://www.trademap.org>
- Trade Map. (2024). *Lista de exportadores para el producto seleccionado*. Obtenido de https://www.trademap.org/Country_SelProduct_TS.aspx?nvpm
- Trade Map. (2024). *Lista de los importadores para el producto seleccionado*. Obtenido de https://www.trademap.org/Country_SelProduct_TS.aspx?nvpm
- Trade Map. (2024). *Lista de los mercados importadores en América Latina y el Caribe para un producto exportado por América Latina y el Caribe*. Obtenido de https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry
- VUCE. (2025). *Posiciones Arancelarias*. Obtenido de Ventanilla Única de Comercio Exterior: <https://www.vuce.gob.ar/busquedaPosicion?posicion=2204.21.00.200F&operacion=exportacion&pais=>
- Wines of Argentina. (2025). *Sobre Wines of Argentina*. Obtenido de <https://www.winesofargentina.org>