

Universidad Siglo XXI



Exportación vitivinícola de Finca La Emilia a Perú.

Trabajo Final De Grado: Reporte De Caso.

Carrera: Licenciatura En Comercio Internacional.

Autor: Grosso Córdoba, Alan Agustín.

Legajo: CIN 03049.

Tutora: Felizzia, Gisella.

Rio Cuarto, Córdoba, Noviembre 2024.

Resumen.

En el presente Trabajo Final de Grado se realizó un reporte de caso para la empresa Finca La Emilia con el objetivo de seleccionar un país latinoamericano para la exportación de sus vinos y desarrollar un plan de implementación para llevar adelante dicha exportación.

La base del trabajo está dada mediante el establecimiento de objetivos, los cuales guían el proyecto, en primera instancia se procedió a realizar un análisis de la situación para conocer el escenario actual al que se enfrenta la empresa incluyendo un análisis FODA y un PEST.

En el plan de implementación se llevó a cabo la elección del mercado objetivo mediante el proceso de selección de una matriz multipaís, dando como favorito a Perú y Uruguay, donde fue relevante la elección de Perú debido al alto crecimiento en el consumo de sus habitantes. De esta manera se realizó un análisis de factores y requisitos para poder ingresar al mercado seleccionado y poder desarrollarse con éxito la exportación de Finca La Emilia.

El resultado obtenido refleja una alternativa que resulta rentable, ya que permite obtener divisas extranjeras, afianzar la marca en el mercado local y ser reconocido internacionalmente, para ello, se hizo mención del proceso y los requisitos necesarios para poder exportar a Perú, un mercado que a priori no es tenido en cuenta pero que representa una gran oportunidad comercial.

Palabras claves: Exportación de vinos; Selección de mercado; Oportunidad comercial.

Abstract.

In this Final Degree Project, a case report was prepared for the company Finca La Emilia with the objective of selecting a Latin American country for the export of its wines and developing an implementation plan to carry out such export.

The basis of the work is given through the establishment of objectives, which guide the project, in the first instance we proceeded to conduct an analysis of the situation to know the current scenario facing the company including a SWOT analysis and a PEST.

In the implementation plan, the target market was chosen through the selection process of a multi-country matrix, giving Peru and Uruguay as favorites, where Peru was chosen due to the high growth in consumption of its inhabitants. In this way, an analysis of factors and requirements to enter the Peruvian market and successfully develop the export of Finca La Emilia was carried out.

The result obtained reflects an alternative that is profitable, since it allows obtaining foreign currency, strengthening the brand in the local market and being recognized internationally, for this, mention was made of the process and the necessary requirements to be able to export to Peru, a market that a priori it is not taken into account but it represents a great commercial opportunity.

Key words: Wine export; Market selection; Commercial opportunity.

Índice

Resumen	2
Abstract.....	3
Introducción.....	5
Objetivo general	8
Objetivos específicos.....	8
Análisis de situación.....	8
Análisis FODA	9
Figura 1: Análisis FODA.....	10
Análisis PEST.....	11
Figura 2: Crecimiento del PBI en América Latina.....	13
Figura 3: Tasa de inflación de los países latinoamericanos.....	14
Figura 4: consumo por habitante	15
Figura 5: Población de América del sur por país.....	16
Figura 6: pirámide de población.....	17
Marco teórico.....	18
Diagnóstico y discusión.....	20
Plan de implementación.....	21
Figura 7: Tabla de ponderación	23
Figura 8: Tabla de producción local	23
Figura 9: Tabla de consumo interno	24
Figura 10: Tabla del PBI per cápita.....	24
Figura 11: Tabla de aranceles de importación.....	24
Figura 12: Tabla de distancia geográfica.....	25
Figura 13: Matriz Multipais.....	25
Figura 14: Calculo del precio FOB.....	30
Diagrama de Gantt.....	31
Figura 15: Diagrama de Gantt	31
Conclusión.....	32
Recomendaciones	33
Bibliografía.....	34

Introducción

En este informe hablamos sobre un reporte de caso de la empresa familiar La Emilia S.R.L en el cual se buscan nuevas oportunidades comerciales dentro del mercado latinoamericano para su producción de vinos.

Finca La Emilia S.R.L fue fundada a mediados de los noventa, está ubicada en la zona rural de Colonia Caroya, en el Departamento Colón, en la provincia de Córdoba. En sus inicios comenzaron con la plantación de durazno y uvas tradicionales, con el paso de los años y la ayuda de profesionales se convirtió en una finca con prestigio y con un producto de alta gama. (Universidad Siglo XXI, 2024)

La misión de Finca La Emilia es convertirse en un pequeño establecimiento boutique que continúe la tradición, aggiornandose a los nuevos tiempos.

Mientras que la visión de Finca La Emilia es cambiar la imagen sobre la zona productora de Colonia Caroya logrando que sea vista como una región productora de vinos de muy buena calidad. (Universidad Siglo XXI, 2024)

En el año 2004 incorporaron nuevas variedades de uvas provenientes de Italia tales como el Merlot, Cabernet y Malbec con la finalidad de elaborar vinos de alta calidad.(Universidad Siglo XXI, 2024)

En el año 2009 la Finca gano concursos nacionales por la calidad de su producto lo que les permitió comercializar con restaurantes y hoteles de alta gama y les otorgo privilegio nacional(Universidad Siglo XXI, 2024)

En la actualidad la Finca cuenta con instalaciones de última generación para garantizar su producción, el viñedo está compuesto por una tela antigranizo en espaldera con una distancia suficientemente grande para poder ingresar con un tractor a cortar

malezas y mantener limpio el viñedo. Además cuentan con un galpón de 4 metros de frente por 7 de fondo con techo curvo y portones de chapa, acondicionado para la elaboración del vino, se divide en 2 partes:

- La parte sucia: Es la parte superior y cuenta con un piso de cemento lavable, aquí se muele la uva y se realiza el proceso de fermentación.
- El sótano: Aquí se termina la producción colocando la fermentación en una cuba de acero inoxidable y luego en barricadas de roble.

Si bien la organización cuenta con amplia trayectoria local en el rubro, no comercializa sus productos hacia el exterior lo que se traduce en una latente oportunidad en el mercado extranjero. (Universidad Siglo XXI, 2024)

La selección de mercados internacionales es una decisión que comporta un alto nivel de importancia y trascendencia para la compañía. Por tanto, se debe realizar un exhaustivo examen que permita detectar si la selección del mercado objetivo es compatible e idónea con las aspiraciones y las posibilidades de crecimiento que la empresa espera alcanzar. En concordancia, cualquier compañía que quiera internacionalizarse debe tener conocimiento de los elementos que tiene el mercado nacional al cual se va a integrar (Acosta, 2017)

Para la realización de este informe se utilizara de guía un Trabajo Final de Grado realizado por Santiago Loza, titulado “Apertura de un nuevo mercado de exportación de vinos.” y realizado en el año 2022. El autor expuso el mismo caso y la misma temática, buscando la exportación de vino de Finca La Emilia a un mercado latinoamericano. El autor en su trabajo final planteó dos objetivos específicos los cuales se asemejan a los planteados en el actual TFG, que se tratan de identificar un mercado latinoamericano para exportar vinos y describir el procedimiento necesario que debe llevar adelante

Finca La Emilia durante la exportación. Santiago utilizó herramientas de análisis como PESTEL, FODA y Matriz Multicriterio, en donde incluía factores como complejidad de importaciones, niveles de aranceles, precio de exportación, demanda interna, producción local, etc. Resultando ser Perú el país con mayor potencial, visto el incremento de consumo per cápita registrado en los últimos años de éste producto, su evolución positiva en el poder adquisitivo de la sociedad y la estabilidad macroeconómica.

Algunos de los antecedentes en el rubro vitivinícola de la zona se destaca el exitoso caso de la Bodega Terra Camiare ubicada en Colonia Caroya cuyos orígenes comienzan en 1900 cuando Antonio Nanini inicio con la elaboración de vinos en la zona, para que posteriormente en 1928 su heredero Marcelino Nanini convierta a la Bodega llamada en un principio “Nanini” en una de las más grandes y distintivas de la región donde por tres generaciones se da continuidad a la tradición en el vino(Terra Camiare, 2022)

En el año 2015 la empresa es adquirida por familia Mizzau la cual, realiza una puesta muy importante en tecnología revalorizando y recuperando las partes históricas del establecimiento que en la actualidad lleva el nombre de “Terra Camiare”.(Terra Camiare, 2022).

Cabe destacar que durante el año 2022 cuatro vinos elaborados por esta innovadora bodega recibieron un reconocimiento internacional al destacarse por su calidad, características diferenciales y experiencia (Terra Camiare, 2022).

Objetivo general

- Identificar oportunidades de negocio en los mercados de Latinoamérica para exportar el vino Malbec de la empresa Finca La Emilia.

Objetivos específicos

- Seleccionar el mercado óptimo para exportar el producto seleccionado de Finca La Emilia.
- Identificar si existen acuerdos comerciales con el país seleccionado.

Análisis de situación

El consumo mundial de vino quedó, en el año 2023, en 221 millones de hectolitros, según los datos presentados este 25 de abril por el director general de la Organización Internacional de la Viña y el Vino (OIV), John Barker. Supone un descenso del 2,6% en comparación con el volumen consumido en 2022 y queda registrado como el consumo mundial de vino más bajo desde 1996.(Barker, 2024)

El descenso del consumo mundial de vino ha seguido una trayectoria relativamente estable desde 2018. Con diversos factores implicados: la disminución del consumo de China, con una pérdida media de 2 Mil hectolitros anuales desde 2018; los efectos de la pandemia de Covid 19 y las tensiones geopolíticas, en particular el conflicto de Ucrania, y las subsiguientes crisis energéticas, junto con las perturbaciones en la cadena mundial de suministro, provocaron un aumento de los costes de producción y distribución. Esto, a su vez, provocó importantes subidas de precios para los consumidores de vino, frenando la demanda global.(Barker, 2024)

En EE.UU., el mayor mercado mundial de vino, el consumo disminuyó un 3,0% en 2023, alcanzando los 33,3 Mil hectolitros. Francia, segundo mayor país consumidor, presenta un volumen estimado de 24,4 Mil hectolitros en 2023, lo que supone un

descenso del 2,4% respecto a 2022. Mientras que Italia, tercero a nivel mundial, registró un nivel de consumo de 21,8 Mil hectolitros en 2023, un 2,5% menos que el año anterior y un 5,8% por debajo de su media quinquenal.(Barker, 2024)

Alemania, por su parte, registró un volumen de consumo de 19,1 Mil hectolitros en 2023, un modesto descenso del 1,6% respecto a 2022. Le siguen, el Reino Unido, que ocupa el quinto lugar a nivel mundial, y que registró un descenso del 2,9% en el consumo de vino en 2023, estimado en 12,8 Mil hectolitros.(Barker, 2024)

En cuanto al consumo per cápita, Portugal es el líder indiscutible, con 61,7 litros por habitante, seguido por Francia (45,8 l/PC) e Italia (42,1 l/PC). (Barker, 2024)

En el caso de Latinoamérica nos encontramos que el mayor consumidor de vinos de la región sigue siendo Argentina, con 24 litros de vino per cápita. Seguido muy de cerca por Uruguay con 23,8 litros, Luego encontramos a Chile con 21,8 litros vino per cápita.(Tahan, 2023)

Para poder captar las oportunidades de negocios del mercado latinoamericano realizaremos distintos tipos de análisis con el fin de evaluar el mejor mercado a atender, comenzando por un FODA que nos brindara la información interna necesaria para conocer la empresa, luego seguiremos con un PEST para poder analizar el entorno externo y los factores que podrían afectar nuestro negocio, evaluaremos los países con las mejores condiciones y realizaremos un filtro para elegir al indicado.

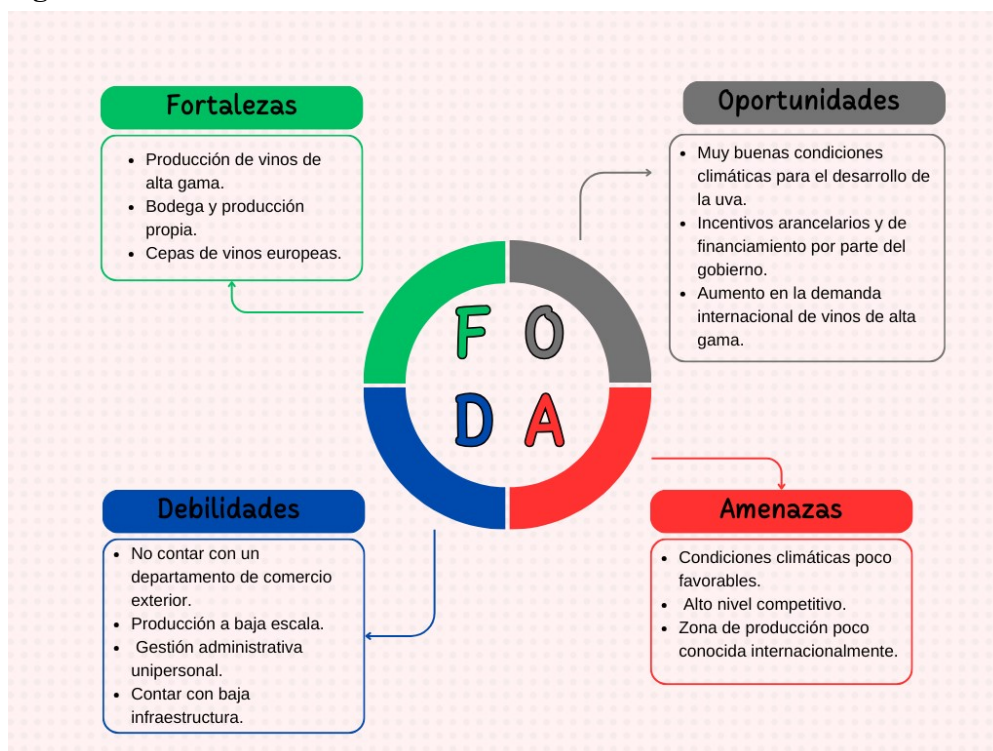
Análisis FODA

"Un análisis FODA es una herramienta diseñada para comprender la situación de un negocio a través del análisis de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. El análisis FODA es una herramienta muy valiosa para cualquier situación y resulta fundamental para la toma de decisiones actuales y futuras pues da la pauta para

conocer lo que se está haciendo bien y todo aquello que representa un reto actual o potencial."(Pursell, 2019).

"Un análisis FODA te permite planificar el crecimiento. Si analizas las áreas clave en función de las oportunidades y amenazas, conseguirás obtener la información que necesitas para preparar tu equipo para el éxito. Ya que es una herramienta crucial en la toma de decisiones estratégicas porque proporciona una comprensión detallada y sistemática de diversos factores internos y externos que pueden influir en el éxito o fracaso de una entidad."(Pursell, 2019).

Figura 1: Análisis FODA



Fuente: Elaboración Propia.

Como podemos ver en este análisis las principales ventajas vienen dadas en la calidad del producto y en los proceso de producción. Otro punto importante es el apoyo y fomento del comercio vitivinícola por parte del gobierno y el aumento en el consumo de vinos con exigencias de alta calidad de los diferentes países latinoamericanos.

Por su parte los aspectos negativos que podemos observar y debemos tener en cuenta son la gestión y la administración de la empresa a la hora de tomar decisiones, ya que se da de manera unipersonal y puede acarrear sesgos. Además, tenemos que tener en cuenta la capacidad productiva y el valor del producto final, en una producción a gran escala de nuestros competidores.

Para poder tener un análisis de situación más completo, realizaremos un análisis PEST para poder conocer los factores externos a la empresa y como estos impactan sobre las decisiones que tomaremos a futuro.

Análisis PEST

“Un análisis PEST es una herramienta que permite a las organizaciones descubrir y evaluar los factores que pueden afectar el negocio en el presente y en el futuro.” (Narvaez, 2022)

“PEST es un acrónimo de Político, Económico, Social y Tecnológico. Este análisis se utiliza para evaluar estos cuatro factores externos en relación con la situación comercial. El análisis consiste en examinar oportunidades y amenazas que surgen a partir de estos cuatro factores. Con los resultados que ofrece el análisis PEST es posible tener una visión favorable al llevar a cabo una investigación de mercados, crear estrategias de marketing, desarrollar productos y tomar mejores decisiones para la organización.” (Narvaez, 2022)

Factor Político: Los factores políticos determinan la medida en que un gobierno puede influir en la economía o en un determinado sector empresarial, por ejemplo, podrá imponer un nuevo arancel o impuesto que afecte a las empresas, así como promover productos o servicios, como son servicios de salud, educación o infraestructura.(Sánchez Rodríguez, 2020)

En el caso de Argentina actualmente el sector vitivinícola cuenta con el beneficio de tener un arancel de exportación del 0%, además de un reintegro del 7 % esto fomenta la comercialización del vino e incentiva a la exportación del mismo.

En la provincia de Córdoba el organismo que incentiva a la producción y ofrece beneficios a los productores es el Pro-Córdoba.

Factor Económico: Los factores económicos de una empresa incluyen todas las tendencias importantes en la economía que pueden ayudar u obstaculizar a la compañía en el logro de sus objetivos de negocio. Aspectos relacionados con el comportamiento del consumidor, las tasas de empleo, las tasas de interés y la banca y la inflación, así como los indicadores económicos generales son condiciones que deben ser consideradas.(Chain, 2023)

Un factor que se considera importante a la hora de tomar decisiones es el PBI ya que nos indica cual fue la situación del país en ese año, para los países latinoamericanos en el año 2023 los datos fueron los siguientes

Figura 2: Crecimiento del PBI en América Latina.

País	Crecimiento del PIB
Panamá	6.1
Costa Rica	4.9
Paraguay	4.5
México	3.6
Guatemala	3.4
Honduras	3.3
Nicaragua	3.3
República Dominicana	3.1
Brasil	3
Venezuela	3
El Salvador	2.3
Bolivia	2.2
Ecuador	1.9
Cuba	1.5
Uruguay	1
Colombia	0.9
Perú	0.3
Chile	0.1
Haití	-1.8
Argentina	-2.5

Fuente:(Cepal, 2023)

También se deberá tener en cuenta la inflación de los países latinoamericanos, en este apartado nos encontramos con los siguientes datos

Figura 3: Tasa de inflación de los países latinoamericanos



Fuente: (Statista, 2024)

En color negro encontramos la tasa de inflación del año 2023 y en color azul la del año 2024(Statista, 2024)

Factor Social: Un factor social es un elemento o circunstancia dentro de un contexto social que influye en los pensamientos, emociones y comportamientos de un

individuo o grupo. En términos simples, son las variables que determinan cómo nos comportamos y cómo percibimos el mundo que nos rodea cuando interactuamos con los demás. Estos factores pueden ser muy diversos y abarcar desde normas y valores culturales hasta relaciones sociales y dinámicas de grupo (Sekse, S.F.).

Aquí un factor clave y necesario a analizar es el consumo de vino que tienen los países, en base a estos encontramos la siguiente información

Figura 4: consumo por habitante










Fuente: (Lancia, 2022)

Podemos observar que Argentina lidera el consumo, seguido por Uruguay y Chile, estos datos se dan ya que en estos países existe una cultura muy arraigada al consumo diario del vino y son grandes productores.

Otro dato de suma importancia es la cantidad de población y como está distribuida en rangos etarios, para conocer esta información buscamos ambos indicadores en algunos países de América latina

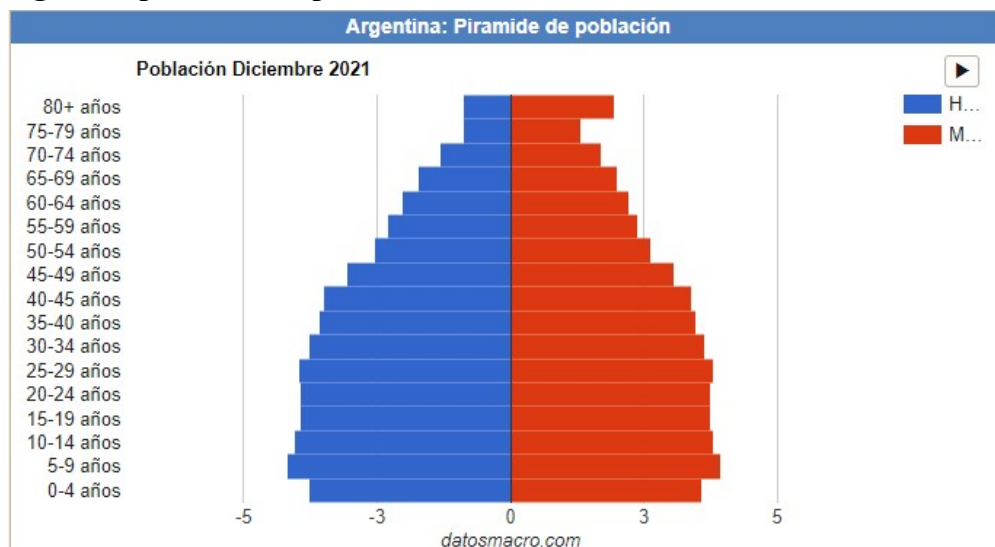
Figura 5: Población de América del sur por país.

	Pais	Población	
1	 Argentina	47 224 364	10.481%
2	 Bolivia	12 469 599	2.767%
3	 Brasil	221 020 342	49.053%
4	 Chile	20 008 082	4.441%
5	 Colombia	52 988 735	11.760%
6	 Ecuador	18 826 991	4.178%
7	 Guayana Francesa	335 210	0.074%
8	 Guyana	798 076	0.177%
9	 Paraguay	7 545 072	1.675%
10	 Perú	34 822 288	7.728%
11	 Surinam	610 150	0.135%
12	 Uruguay	3 522 854	0.782%
13	 Venezuela	30 405 548	6.748%
	América del Sur	450 577 311	100 %

Fuente:(Country Meters, 2024)

En esta tabla podemos observar que el país con mayor población es Brasil Ocupando el 49,053% del total de la población, cabe destacar que también es el país con mayor superficie, en segundo lugar se encuentra Colombia con un porcentaje del 11,760% del total y en tercer lugar se encuentra Argentina representando el 10,481% del total, le siguen Perú, Venezuela, Chile, Ecuador, Bolivia, Paraguay, Uruguay, Guayana, Surinam y Guayana Francesa.

El otro dato a tener en cuenta es la pirámide poblacional que tienen el país ya que afectara en el consumo del mismo, con respecto a esto encontramos los siguientes gráficos.

Figura 6: pirámide de población.

Porcentajes de población Argentina

- 0-14 años = 23,36%
- 15-64 años = 64,82%
- 65 años o más = 11,82% (Datos Macro, 2021)

Podemos observar que tiene una pirámide poblacional estacionaria, donde el gran porcentaje de población se sitúa en el rango etario de 15 a 64 años.

Factor Tecnológico: Los factores tecnológicos se refieren a los avances en la tecnología que pueden afectar las operaciones, productos y servicios de una empresa. Estos avances pueden ser beneficiosos o perjudiciales, dependiendo de cómo los gestione la empresa. (Faster Capital, 2022)

En la actualidad debemos estar en constante cambio y evolución para poder ser competitivos en los mercados, algunas aplicaciones tecnológicas implementadas en el sector vitivinícola son

- **Prevención de plagas y monitoreo de viñedos:** Evitar las plagas y vigilar las vides son muy importantes, la tecnología ayuda mucho en esto.

Usar aplicaciones de gestión, big data, drones y sensores da una ventaja a los

productores que pueden prever problemas y mejorar su producción gracias a la información que obtienen.(BordeRío, 2024)

- Optimización de fermentación y envejecimiento: Los procesos para fermentar y envejecer el vino también han cambiado mucho por la tecnología, ahora hay inteligencia artificial y monitoreo en vivo que ayudan a detectar problemas antes. Aparte, equipos de precisión y robots hacen más eficiente y consistente el trabajo en las bodegas. (BordeRío, 2024)
- Aplicación de drones en bodegas: Los drones son más comunes hoy en día en las bodegas, esto incluye recomendaciones sobre abono, poda, y riego para las tierras revisadas. Así, se mejora la vigilancia de los viñedos en forma eficiente.(BordeRío, 2024)

Marco teórico

A continuación, se desarrolla un marco teórico sobre los conceptos que guían la realización de este trabajo, Con la finalidad de introducir al lector, aportando información valiosa, para lograr una mejor comprensión.

Las exportaciones son un conjunto de bienes y servicios que vende un país al extranjero para su uso ó consumo que representan un rol muy importante en las economías de los países siendo estas las que impactan positivamente en la demanda agregada del país, contribuyendo al crecimiento del PBI.

Las herramientas que se utilizaran para resolver la selección de el mercado óptimo para exportar el vino de Finca La Emilia será una matriz multipaís, La finalidad de esta herramienta de marketing internacional es identificar y valorar unos criterios para realizar de forma objetiva la selección de aquellos países más favorables para la internacionalización. A partir de una preselección de países, que sean homologables (pertenezcan a la misma zona geográfica o bien tengan un tamaño similar) se aplican

unos criterios sobre los que se va a hacer la selección y, posteriormente, se ponderan con unos coeficientes que sirven para dar más peso a los criterios más importantes, entre los utilizados hay que distinguir entre los de carácter general y los específicos: (Global Negotiator)

- Criterios generales: son aquellos que sirven para cualquier tipo de empresa y sector, se refieren sobre todo a aspectos macroeconómicos y barreras de acceso a los países. (Global Negotiator)
- Criterios específicos: para completar los criterios generales deben aplicarse, al menos, tres criterios específicos que se relacionen directamente con el producto o servicio que se va a exportar. Estos criterios solamente serán válidos si se puede obtener información relevante para su valoración, algunos de ellos son:
perspectivas de crecimiento en el sector de la empresa; grado de desarrollo tecnológico; participación y crecimiento del comercio electrónico; tendencias en la compra y el consumo de productos; y presencia de competidores internacionales y locales. (Global Negotiator)

Los criterios seleccionados serán ponderados numéricamente según la relevancia del 1 al 5, siendo el número 1 muy bajo, el número 2 bajo, el número 3 intermedio, el número 4 alto y el número 5 muy alto, de esta manera cada país tendrá una ponderación en cada criterio, que luego serán sumados dando un total, el país que obtenga mejor puntuación será el óptimo para la exportación.

Para analizar la información obtenida se utilizara una tabla que va desde el 2 al -2 siendo 2 muy buena, 1 buena, 0 regular, -1 mala, -2 muy mala, la misma será explicada y realizada posteriormente a la matriz.

Por otro lado también realizaremos una búsqueda exhaustiva de información en páginas del gobierno nacional argentino y el del país seleccionado en la matriz multipais para poder conocer los acuerdos comerciales entre las partes y los aranceles que aplicaran a nuestro producto y observar si existen restricciones, cupos ó diferentes cuestiones aduaneras a tener en cuenta.

Se retomara como antecedente el Trabajo Final de Grado utilizado en la introducción realizado por Santiago Loza, titulado “Apertura de un nuevo mercado de exportación de vinos.” y realizado en el año 2022. En donde explica lo complejo que es el mercado latinoamericano respecto a los trámites de exportación, los impuestos internos de cada país, además de los principales competidores del mercado, una definición muy interesante expresada en el trabajo final es sobre el mercado, donde hace referencia a lo siguiente “Latinoamérica es más complejo, Perú era lo más simple para hacer el trámite de exportación. En Brasil, por los impuestos internos el costo final es altísimo. Tratamos de hacer un esfuerzo en precio, pero no podemos compensar el problema impositivo de un país. Latinoamérica está destinada a crecimientos limitados por un tema impositivo”(Pelleriti, 2022)

Diagnóstico y discusión

Finca la Emilia se encuentra ubicada en Argentina, lo que según estudios realizados por la revista el statista en el año 2024 le representa una gran ventaja ya que el país presenta buenas cualidad y condiciones climáticas para la producción de vinos de alta calidad, posicionándose en 2023 como el octavo productor del mundo con 8,8 millones de hectolitros .Además cuenta con múltiples organismos de promoción para PYMES impulsándolas a la internacionalización de sus productos.

La internacionalización es una gran oportunidad para ampliar la cartera de clientes e incrementar los volúmenes de ventas, Además de ser una excelente oportunidad para el crecimiento y la dispersión del riesgo, generando ingresos independientes de la economía nacional. Considerando que Argentina cuenta con variaciones imprevisibles en cortos periodos de tiempo, siempre deben ser tenidos en cuenta, si bien en el último tiempo estos cambios han disminuido no dejan de ser importantes.

Analizando el contexto internacional es posible encontrar varias oportunidades para comercializar el producto a nivel mundial, pero teniendo en cuenta la situación económica y política a la que se debe enfrentar Finca La Emilia lo óptimo sería que se centren en mercados cercanos geográficamente, competitivos y trazar un plan que se adapte a las capacidades y requerimientos productivos.

Los objetivos planteados son de gran utilidad para poder decidir donde realizar la primera inserción en el mercado exterior, ya que mediante la evaluación de las variables de potenciales mercados seleccionaremos al país más favorable para la operación y esto determinara gran parte del éxito de la empresa.

Plan de implementación

Para poder llevar adelante el plan de implementación, nuestros principales recursos utilizados serán el capital humano y el asesoramiento de profesionales del comercio exterior, quienes guiaran a la empresa durante todo el proceso de exportación, contando con información actualizada de la normativa vigente tanto a nivel local como en destino, certificaciones y permisos a obtener, inscripciones necesarias, proceso logístico y el análisis del mercado más conveniente, esta información es crucial para poder tomar las decisiones correctas y conocer a que panorama nos enfrentaremos.

El alcance del plan de implementación que nos permita el cumplimiento de nuestros objetivos será durante el 1er cuatrimestre de 2025 (16 semanas), logrando la exportación de vinos de Finca La Emilia, desde Colonia Caroya, Córdoba, Argentina; Al país latinoamericano seleccionado.

El objetivo general del plan es Identificar oportunidades de negocio en los mercados de Latinoamérica en el primer cuatrimestre del año 2025 para exportar el vino Malbec de la empresa Finca La Emilia.

Uno de los objetivos específicos es identificar un mercado óptimo para exportar los vinos de Finca La Emilia utilizando una matriz multipaís.

Otro objetivo propuesto es conocer las barreras de entradas, aranceles, costos logísticos y demás temas legales que implican la comercialización de los vinos con el país seleccionado.

Respecto al primer objetivo, como ya se mencionó en el análisis PEST se analizarán los 5 principales países de mayor consumo de vino, estos son:

- Uruguay
- Chile
- Paraguay
- Perú
- Brasil

Los criterios de evaluación utilizados serán:

- Producción local.
- Tendencias de consumo.
- PBI per cápita.
- Nivel de aranceles de Importación.
- Distancia geográfica.

Figura 7: Tabla de ponderación

Países / Criterios	Uruguay.	Chile.	Paraguay.	Perú.	Brasil.
Producción local.	2	1	3	5	4
Consumo interno.	3	3	3	3	5
PBI per cápita.	4	4	4	5	5
Aranceles de importación	3	3	3	4	4
Distancia geográfica.	2	2	2	2	2

Fuente: Elaboración propia.

Según la relevancia podemos observar valores del 1 al 5, siendo el número 1 muy bajo, el número 2 bajo, el número 3 intermedio, el número 4 alto y el número 5 muy alto, de esta manera cada país tendrá una ponderación en cada criterio.

Figura 8: Tabla de producción local

Países / Criterio	Uruguay.	Chile.	Paraguay.	Perú.	Brasil.
Producción local.	67,5 millones de litros	930 millones de litros	33.3 millones de litros	19.1 millones de litros	382,9 millones de litros

Fuente: Elaboración propia con datos secundarios.

Según el criterio utilizado es esta variable el país con mayor producción representara la opción más desfavorable.

Figura 9: Tabla de consumo interno

Países	Uruguay.	Chile.	Paraguay.	Perú.	Brasil.
Criterio					
Consumo interno	23.8 litros per cápita.	21.8 litros per cápita.	4.9 litros per cápita.	3.8 litros per cápita.	2 litros per cápita.

Fuente: Elaboración propia con datos secundarios.

Según el criterio utilizado es esta variable el país con mayor consumo representara la opción más favorable.

Figura 10: Tabla del PBI per cápita

Países	Uruguay.	Chile.	Paraguay.	Perú.	Brasil.
Criterio					
PBI per cápita	20.849 € euros.	15.939 € euros.	5.325 € euros.	7.342 € euros.	9.899 € euros.

Fuente: Elaboración propia con datos secundarios.

Según el criterio utilizado es esta variable el país con mayor PBI per cápita representara la opción más favorable.

Figura 11: Tabla de aranceles de importación

Países	Uruguay.	Chile.	Paraguay.	Perú.	Brasil.
Criterio					
Aranceles de importación	Tasa consular IZ 3%, IVA 22%, IRAE 4% Total 27%	derecho aduanero (6%), IVA (19%),Total 25%	I.S.C. SND 1%, I.S.C. 10%, IVA CASUAL 10%, SERVICIO VALORACION 0.5% Total 21.5 %	Impuesto Generala las Ventas 16%, Impuesto de Promoción Municipal 2%, Seguro 1.75% Total 19.75%	IPI 13%, Importar PIS 2.10%, Importar cofines 9.65% Total 24.75%

Fuente: Elaboración propia con datos secundarios.

Según el criterio utilizado es esta variable el país con mayor porcentaje de aranceles representara la opción más desfavorable.

Figura 12: Tabla de distancia geográfica

Países	Uruguay.	Chile.	Paraguay.	Perú.	Brasil.
Criterio					
Distancia geográfica.	1.052,07 km	1.423,11 km	1.510,22 km	3.761,74 km	2.450,33 km

Fuente: Elaboración propia con datos secundarios.

Según el criterio utilizado es esta variable el país con mayor distancia geográfica representara la opción más desfavorable.

Figura 13: Matriz Multipaís

Criterios	Uruguay		Chile		Paraguay		Perú		Brasil	
	Clasificación	Ponderación	Clasificación	Ponderación	Clasificación	Ponderación	Clasificación	Ponderación	Clasificación	Ponderación
Producción local.	0	2	-2	1	1	3	2	5	-1	4
Consumo interno.	2	3	2	3	-1	3	-1	3	-1	5
PBI per cápita.	2	4	1	4	-1	4	1	5	1	5
Aranceles de importación	-2	3	-2	3	-1	3	1	4	2	4
Distancia geográfica.	2	2	1	2	1	2	-2	2	0	2
Total	12		2		-5		12		4	

Fuente: Elaboración Propia

Como resultado de la matriz multipaís se obtuvo que las mejores opciones para exportar el producto sean Uruguay y Perú. El país seleccionado es Perú, ya que se observó una baja producción local y un buen consumo interno, es importante mencionar que, según lo expuesto por Gennari & Estrella, 2015, el consumo de vino per cápita en Perú en el año 2014 era de solo 1.4 lts, ascendiendo a 3.2 lts en 2020, representando un importante crecimiento motivado principalmente por la mejora y estabilidad en las condiciones macroeconómicas del país.

Como segundo objetivo se planteó conocer las barreras de entrada, costos logísticos y demás temas legales para poder llevar a cabo la exportación al país seleccionado, en este caso es Perú.

Según lo establecido por la “guía para la primera exportación” los pasos a seguir son:

1. Inscripción como exportador ante la AFIP / DGA; inscribirse en el Instituto Nacional del Vino (INV)
2. Clasificación de Mercaderías: la posición arancelaria correspondiente a los vinos de alta gama es **2204.21.00.200F** (NCM), que cuenta con un D.E 0%, R.I 7% y R.E 7%.
3. Análisis de Mercado e Identificación de la Demanda: identificación del mercado objetivo, necesidad del sector, competitividad del producto, demanda, tipo de cliente, precio.
4. Registro de Marcas y Patentes: A través del IMPI (www.inpi.gov.ar).
5. Términos de Venta: Se realiza la elección del Incoterms que mejor se adapte a la propuesta, en este caso se utilizara Incoterms FOB.
6. Precio de Exportación: Para la correcta cotización se consideran diferentes variables y se utiliza el término de venta FOB como base, donde incluye elementos como: costo de producción y financieros, costo de exportación, utilidad, derechos de exportación, reintegros, etc.
7. Documentación: para la comercialización de un producto son necesarios los siguientes documentos:
 - Factura proforma: elaborado por el exportador, detalle del producto, precio, etc.

- Factura de exportación: AFIP exige que la identificación sea la letra “E”.
- Documento de embarque: se necesita el MIC/DTA y carta de porte.
- Certificados: Certificado de Análisis, Certificado de Origen y Certificado de Tipicidad expedidos por el INV.
- Packing list: informa el contenido, peso bruto y neto.
- Instrumentos de pago: Transferencia o Letra de Cambio. Al ser la primera exportación y no existir confianza entre las partes, se cobrará el 100% de la exportación.
- Contrato de compraventa internacional.

Perú se rige por el Codex Alimentarius, establecido por la FAO y la Organización Mundial de la Salud (OMS), el cual establece una serie de normas técnicas internacionales que protegen la salud de los consumidores y fomentan buenas prácticas en el comercio de los alimentos. El principal organismo encargado de regular la sanidad de los alimentos en Perú es la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria (DIGESA), perteneciente al Ministerio de Salud.(Vitivinicultura, 2024)

En lo referido a los aspectos arancelarios, la posición arancelaria del producto es **2204.21.00.200F**, podemos observar que existe un acuerdo de Complementación Económica N° 58 MERCOSUR-Perú donde el arancel de exportación es 0%. Sin embargo existen otros impuestos como lo son el impuesto General a las Ventas de un 16%, Impuesto de Promoción Municipal de un 2%, Seguro de un 1.75% dando una suma total del 19.75%.(Vitivinicultura, 2024)

En lo que respecta al registro sanitario, el importador, deberá iniciar el procedimiento a través de la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) donde se registrará toda la información relativa al producto que va a ser importado. En Perú la Dirección General de Salud Ambiental (DIGESA), es el órgano encargado a nivel nacional de inscribir, reinscribir, modificar, suspender y cancelar el Registro Sanitario de los alimentos, bebidas y de realizar la vigilancia sanitaria de los productos sujetos a registro. La obtención del Registro Sanitario de un producto faculta su fabricación o importación y comercialización por el titular del Registro. El titular del Registro Sanitario es responsable por la calidad sanitaria e inocuidad del alimento o bebida que libera para su comercialización. (Vitivinicultura, 2024)

Para la inscripción o reinscripción en el Registro Sanitario se debe presentar una solicitud con carácter de Declaración Jurada suscrita por el interesado, en la que debe consignarse la siguiente información:

- a) Nombre o razón social, domicilio y número de Registro Unificado de la persona natural o jurídica que solicita el registro.
- b) Nombre y marca del producto o grupo de productos para el que se solicita el Registro Sanitario.
- c) Nombre o razón social, dirección y país del fabricante.
- d) Resultados de los análisis físico-químicos y microbiológicos del producto terminado, procesado por el laboratorio de control de calidad de la fábrica o por un laboratorio acreditado por INDECOPI u otro organismo acreditador de país extranjero que cuente con reconocimiento internacional, es decir, sea firmante del Acuerdo de Reconocimiento Mutuo de ILAC (International Laboratory Accreditation Cooperation) o del IAAC (Inter American Accreditation Cooperation)."

e) Relación de ingredientes y composición cuantitativa de los aditivos, identificando a estos últimos por su nombre genérico y su referencia numérica internacional.

f) Condiciones de conservación y almacenamiento.

g) Datos sobre el envase utilizado, considerando tipo y material.

h) Período de vida útil del producto en condiciones normales de conservación y almacenamiento.

i) Sistema de identificación del lote de producción.

j) Si se trata de un alimento o bebida para regímenes especiales, deberá señalarse sus propiedades nutricionales.

El Registro Sanitario de Alimentos y Bebidas tiene una vigencia de cinco (5) años, contados a partir de la fecha de su otorgamiento. (Vitivinicultura, 2024)

Realizadas las inscripciones y permisos correspondientes se podrá comenzar con la construcción del precio FOB, Finca La Emilia debe centrar su atención en la cantidad a exportar, ya que no tiene que descuidar el mercado local ni sobrepasar su capacidad productiva, se estima que puede comenzar su inclusión en el mercado internacional con 700 botellas de 750 ml, además debe tener en cuenta el embalaje y las dimensiones del mismo para transportar los vinos, contando con 2 alternativas, una caja de vinos para 6 botellas (24x16.5x34) y otra caja de vinos para 12 botellas (33.3x23x16), optando por la caja para 6 botellas ya que al momento de paletizar transportan la misma cantidad de botellas pero tiene un más fácil manipuleo, por cada pallets de 1000 x 1000 cm entran 72 cajas y contiene 432 botellas de vino Malbec, con esta información se puede estimar el precio FOB para luego presentar una propuesta al comprador.

Figura 14: Calculo del precio FOB

TOTAL COSTOS DE EXPORTACION	USD 3.500,00
GASTOS INDIRECTOS	USD 187,20
COSTOS TOTAL	USD 3.687,20
UTILIDAD NETA	USD 1.225,00
REINTEGROS A COBRAR	USD 343,84
TOTAL PRECIO FOB	USD 4.568,36
VALOR FOB UNITARIO	USD 6,52

Fuente: Elaboración Propia.

Definido el precio estimativo de venta, se envía la propuesta al comprador y se espera llevar adelante las negociaciones y términos contractuales, en donde se indican los datos de las partes involucradas, se acuerda el Incoterms con el que se procederá la operatoria, datos de la carga como cantidad, volumen, peso, precio y además se especifica el lugar de resolución ante posibles conflictos, formas de pago y demás.

Diagrama de Gantt

Un diagrama de Gantt es una herramienta de gestión de proyectos que ilustra el trabajo realizado durante un período de tiempo en relación con el tiempo previsto para el trabajo. Normalmente tiene dos secciones: en la parte izquierda se incluye una lista de tareas y, en la derecha, un cronograma con barras que representan el trabajo. Los diagramas de Gantt también pueden incluir las fechas de inicio y de finalización de las tareas, los hitos, las dependencias entre tareas y las personas asignadas.(Meardon).

A continuación, se ve reflejado este diagrama en el proyecto de exportación de Finca la Emilia.

Figura 15: Diagrama de Gantt

DIAGRAMA DE GANTT																
Actividades a realizar	Enero				Febrero				Marzo				Abril			
	Semana				Semana				Semana				Semana			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Análisis de situación.	■	■														
Análisis FODA.			■													
Análisis PEST.				■	■											
Matriz Multipais					■	■	■	■								
Plan de exportación.									■	■	■	■				
Requerimientos legales													■	■		
Exanimación de la operación.																■

Fuente: Elaboración Propia

Conclusión

Con respecto a lo estudiado, analizado y desarrollado a lo largo del presente Trabajo Final de Grado, se puede confirmar la importancia y la viabilidad del objetivo general propuesto para la empresa Finca la Emilia. Logrando la identificación de un nuevo mercado hacia el cual sería una excelente opción llevar adelante una exportación, de esta manera no dependería completamente del mercado local y podría posicionarse tanto en el mercado internacional y nacional de la mejor manera posible, aumentando sus márgenes de ganancias y obteniendo mayor rentabilidad, producto de la venta en moneda extranjera.

En un resultado obtenido en el apartado Plan de Implementación, está reflejado que Perú es la mejor opción para realizar una exportación, ya que se presenta como uno de los países más atractivos y con mayor potencial de negocios para el producto comercializado en el caso de estudio.

Con respecto a la parte arancelaria y barreras de ingreso se obtuvo los requisitos necesarios para poder ingresar el producto a Perú, de esta manera podemos decir que se plasmaron todas las pautas necesarias para llevar adelante la exportación de manera exitosa.

En este Trabajo Final De Grado se logro una correcta búsqueda de información y análisis de la misma, para realizar una exportación desde Finca La Emilia hacia Perú, donde se hizo mención del proceso y los requisitos necesarios para poder exportar a dicho país, un mercado que a priori no es tenido en cuenta pero que representa una gran oportunidad comercial. Desde el punto de vista profesional aconsejaría que en relación a los cambios económicos que está atravesando Argentina en la actualidad, comenzaran a presentarse nuevas alternativas para exportar su producto.

Recomendaciones

Partiendo de las conclusiones obtenidas a lo largo del desarrollo del reporte de caso, podríamos recomendar las siguientes acciones profesionales para llevar delante de manera correcta la ejecución del proyecto.

- Total compromiso de las partes involucradas para poder cumplir con las condiciones pactadas.
- Asesoramiento y acompañamiento profesional permanente en todas las áreas de la empresa.
- Control y seguimiento de los trabajos establecidos en el plan de implementación.
- Actualización constante sobre cambios en las normativas aduaneras.
- Actualización constante sobre las tendencias de consumo del mercado mundial.
- Realizar análisis exhaustivos con periodicidad sobre nuevos y potenciales países a exportar.
- Captar la atención de la mayor cantidad de consumidores en el mercado local, logrando así consolidar la marca y obteniendo reconocimiento internacional.
- Aplicar estrategias de marketing diferenciadas para cada país de destino.

Bibliografía

- Acosta, A. (2017). *Marketing Internacional*. Bogota: Fundacion universitaria del area andina.
- Barker, J. (07 de 05 de 2024). *Federacion de enologia*. Obtenido de <https://federacionenologia.com/eno0062/>
- BordeRío, B. (14 de 05 de 2024). *Borde Río*. Obtenido de <https://blog.borderio.com/influencia-de-la-tecnologia-en-la-vinificacion-vinos/>
- Cepal, B. (15 de 12 de 2023). *Las economías de América Latina crecieron en este 2023, pero cada vez lo hacen con menos fuerza*. Obtenido de <https://www.bbc.com/mundo/articles/c13y82dn35ro>
- Chain, S. (31 de 08 de 2023). *Business School Barcelona*. Obtenido de <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/factores-economicos-de-una-empresa-que-deben-tenerse-en-cuenta/>
- Country Meters, A. (07 de 2024). *Country Meters*. Obtenido de https://countrymeters.info/es/South_America#google_vignette
- Datos Macro, c. (2021). *Datos Macro.com*. Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/demografia/estructura-poblacion/argentina>
- Faster Capital, A. (s.f.). *Faster Capital*. Obtenido de <https://fastercapital.com/es/palabra-clave/factores-tecnol%C3%B3gicos.html#:~:text=Los%20factores%20tecnol%C3%B3gicos%20se%20refieren,c%C3%B3mo%20los%20gestione%20la%20empresa.>
- Gennari, A., & Estrella, J. (2015). *Análisis del mercado del vino en países de latinoamerica*.
- Global Negotiator, A. (s.f.). *Global Negotiator*. Obtenido de <https://globalnegotiator.com/comercio-internacional/diccionario/matriz-de-seleccion-de-paises/>

Lancia, F. (24 de 04 de 2022). *Landgeist.com*. Obtenido de <https://www.mdzol.com/estilo/2022/4/24/este-es-el-pais-que-mas-vino-toma-en-latinoamerica-238143.html>

Meardon, E. (s.f.). *Atlassian*. Obtenido de <https://www.atlassian.com/es/agile/project-management/gantt-chart#:~:text=diagrama%20de%20Gantt?-,Un%20diagrama%20de%20Gantt%20es%20una%20herramienta%20de%20gesti%C3%B3n%20de,cuenta%20varios%20equipos%20y%20organizaciones>

Narvaez, M. (s.f.). *QuestionPro*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/analisis-pest/>

Pelleriti, M. (8 de 07 de 2022). Las trabas a la importación nos lleva a producir menos vinos de alta gama. (A. Basile, Entrevistador)

Pursell, S. (10 de 08 de 2019). *Blog HubSpot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/analisis-foda>

Sánchez Rodríguez, A. (2020). *Factores Politicos*.

Sekse. (s.f.). *Sekse diversiteit.nl*. Obtenido de <https://www.seksediversiteit.nl/es/woordenlijst/sociale-factor/>

Statista, R. D. (08 de 2024). *Statista Research Department*. Obtenido de <https://es.statista.com/estadisticas/1280168/paises-por-tasa-de-inflacion-en-america-latina-y-el-caribe/>

Tahan, M. (23 de 07 de 2023). *Tahan*. Obtenido de <https://empresastahan.com/consumo-y-comercio-de-vino-en-sudamerica/>

Terra Camiare, A. (2022). *terra camiare*. Obtenido de <https://www.terracamiare.com/>

Universidad Siglo XXI, E. (2024). *La Emilia SRL*. Obtenido de <https://siglo21.instructure.com/courses/36082/pages/reporte-de-caso-modulo-0#org3>

Vitivinicultura, I. N. (2024). *Perú Requisitos para exportar*.