

BOLETÍN INFORMATIVO



Primer Boletín de Noticias Colaborativo de la carrera de Comercio Internacional UPE



Octubre 2025



NEARSHORING: UNA OPORTUNIDAD ESTRATÉGICA PARA AMÉRICA LATINA Y ARGENTINA

Por: Tania Micaela Lezcano
Estudiante de la Carrera de Comercio Internacional UPE

LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y SU IMPACTO REVOLUCIONARIO EN EL SECTOR COURIER

Por: Adriano D. López.
Estudiante de Inglés I de la Carrera de Comercio Internacional UPE

Y MUCHO MÁS ▼



Comercio
Internacional

CONTENIDO

3

EDITORIAL

Por Lic. Mirian Ardura

5

ACTIVIDADES DE LA CARRERA

- **Nuevos egresados** en Comercio Internacional UPE

6

EJERCICIO PROFESIONAL

- **El Rol del Profesional del Comercio Internacional** Frente a la Normativa Cambiante en Argentina

9

ESTUDIANTES QUE INVESTIGAN

- **Manifiesto de una Campesina**
- **Manifiesto de un Campesino**
- **La Inteligencia Artificial y su Impacto Revolucionario en el Sector Courier**
La Revolución Tecnológica en la Cadena de Suministro Courier
- **Nearshoring: una oportunidad estratégica para América Latina y Argentina**
Ventajas competitivas y desafíos pendientes para la región
- **La Evolución del Comercio Internacional: Un Viaje a Través del Tiempo**
De las Rutas Antiguas a la Globalización
- **Claves y Curiosidades del Comercio Internacional Argentino**
Perspectivas del panorama actual

21

DOCENTES QUE INVESTIGAN

- **La Paradoja Exportadora Argentina:** Factores Estructurales que limitan la Internacionalización Empresarial
- **The Argentine Export Paradox: Structural Factors Limiting Business Internationalization**

35

ETIQUETA DE NEGOCIO

- **Negociar con Sudáfrica:** Protocolo, cultura empresarial y prácticas éticas

37

OPORTUNIDADES COMERCIALES INTERNACIONALES

- **Oportunidades entre Argentina y África:** Potencialidades Inexploradas

40

PANORAMA INTERNACIONAL

- **Trump, la Guerra Comercial y los Aranceles a India:** Un Análisis de su Impacto Persistente en 2025
- **El Costo Interno de la Política Comercial:** Cómo los Aranceles de Trump en 2025 Presionan al Consumidor Estadounidense
- **Análisis de la Suspensión Temporal de los** Derechos de Exportación para el Sector Agropecuario en Argentina

47

OCI. INVESTIGACIONES Y ESTRATEGIAS

- **Trenes Carreteros** ¿La innovación que puede transformar la logística argentina?
- **Participación del Observatorio de Comercio Internacional**
El OCI en el 1.º Congreso Internacional de Turismo UPE 2025
- **Participación del Observatorio de Comercio Internacional**
Participación en el 1.º Congreso de Comercio Exterior UCU Gualeguaychú 2025
- **Participación del Observatorio de Comercio Internacional**
Docente y graduada UPE en Congreso Internacional sobre Innovación y Políticas Públicas
- **Participación del Observatorio de Comercio Internacional**
Docente y graduada UPE en el VII Encuentro Internacional UEAN 2025

55

RADAR INTERNACIONAL

- (España, 2025)
▪ **INTELIGENCIA ARTIFICIAL EN EL COMERCIO INTERNACIONAL: DE LA AUTOMATIZACIÓN A LA PREDICCIÓN ESTRATÉGICA**
- (Global, 2025)
▪ **DATOS ENERGÉTICOS Y CADENAS DE SUMINISTRO: LA CONVERGENCIA ESTRATÉGICA PARA LA SOSTENIBILIDAD**
- (Global, 2025)
▪ **NAVEGANDO LA INCERTIDUMBRE: SOLUCIONES DIGITALES PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS EN EL TRANSPORTE MARÍTIMO**
- (Chile, 2025)
▪ **EXPORTACIONES 4.0: PLATAFORMAS DE DATOS Y LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS PYMES**
- (Qatar, 2025)
▪ **MÁS ALLÁ DEL HIDROCARBURO: DIVERSIFICACIÓN ECONÓMICA Y LA MODERNIZACIÓN DEL SISTEMA COMERCIAL**

EDITORIAL

La Anticipación Estratégica: El Único Activo Inalterable en un Mar de Normativas Cambiantes

En la compleja y dinámica geografía del comercio internacional argentino, una constante parece desafiar toda lógica: la única regla permanente es el cambio mismo. La normativa que rige nuestro comercio exterior —arancelaria, cambiaria, de control— se modifica con una frecuencia que podría desanimar al más experimentado operador. Sin embargo, es precisamente en este entorno volátil donde el profesional del sector encuentra su mayor propósito y puede generar un valor diferencial decisivo.

Como bien analiza el Lic. Rafanelli, la capacidad de interpretar y, más importante aún, de anticiparse a estos cambios regulatorios se convierte en la ventaja competitiva por excelencia. Ya no basta con ser un mero ejecutor de procedimientos; el profesional moderno debe ser un estratega, un intérprete de los vientos de cambio y un gestor de riesgos que traduzca la incertidumbre en oportunidades de crecimiento para las empresas. Los ejemplos recientes, desde la reducción de derechos de exportación hasta la firma de acuerdos internacionales como el Mercosur-UE, son una prueba clara: quienes se adaptan rápidamente ganan mercados; quienes se quedan esperando, quedan rezagados.

Esta necesidad de anticipación estratégica resuena en las investigaciones de nuestros estudiantes, quienes, con una mirada fresca y crítica, examinan fenómenos globales. Desde el análisis del nearshoring como una oportunidad histórica para Argentina, dada nuestra mano de obra calificada y ubicación estratégica, hasta la revolución que la Inteligencia Artificial está operando en la logística courier, optimizando rutas y pronosticando demandas. Incluso propuestas innovadoras como la implementación de bitrenes para reducir costos logísticos nacionales en un 35% demuestran que la clave está en la adaptación tecnológica y la eficiencia operativa.

Sin embargo, este potencial choca con una realidad estructural que los docentes investigan en profundidad: la histórica paradoja exportadora argentina. Nuestro tejido empresarial, predominantemente familiar y orientado a la supervivencia a corto plazo en un contexto de inestabilidad, junto con un Estado cuyas políticas a veces se contradicen, ha limitado una vocación exportadora sostenible. Superar esta paradoja requiere, como señalan los análisis, una profesionalización urgente de la gestión y una estabilidad macroeconómica que sirva de faro para las inversiones de largo alcance.

En este escenario, la Marca País se erige como un activo fundamental. Proyectar una imagen de seriedad, innovación y confianza al mundo es crucial para aprovechar oportunidades como las que se vislumbran en mercados inexplorados, como el africano, donde nuestra agrotecnología y conocimiento agroindustrial podrían ser recibidos como una solución estratégica.

La coyuntura global, con la reaparición de políticas proteccionistas y guerras comerciales como las analizadas entre EE.UU. e India, nos recuerda que la volatilidad no es exclusiva de Argentina. La diferencia la marcará nuestra capacidad de respuesta. Las medidas

temporales, como la suspensión de derechos de exportación, pueden aliviar la presión de divisas en el corto plazo, pero el camino firme hacia el desarrollo exportador se construye con una visión de Estado, una gerencia profesionalizada y la adopción decidida de las herramientas que el siglo XXI ofrece.

En definitiva, el rol del profesional del comercio internacional en Argentina ha trascendido lo operativo para convertirse en un pilar estratégico. Su misión es navegar con destreza en el mar de las normativas cambiantes, anticipando olas y aprovechando las corrientes, para guiar a las empresas hacia un puerto de competitividad y crecimiento sostenido. En un mundo de reglas dinámicas, la anticipación es, y será, el activo más estable.

Lic. Mirian Ardura

Coordinadora de la Lic. en Comercio Internacional y Tecnicatura Universitaria
en Comercio Internacional y Despacho Aduanero.
Directora del Observatorio de Comercio Internacional UPE
Universidad Provincial de Ezeiza

ACTIVIDADES DE LA CARRERA

PROYECTOS, VISITAS Y JORNADAS QUE REFLEJAN EL COMPROMISO DE ESTUDIANTES Y DOCENTES CON UNA FORMACIÓN CONECTADA AL ENTORNO PROFESIONAL.

09/08/2025

NUEVOS EGRESADOS EN COMERCIO INTERNACIONAL UPE

La carrera de Comercio Internacional celebra con orgullo la incorporación de 7 nuevos Técnicos Universitarios y 5 nuevos Licenciados en Comercio Internacional, quienes culminaron con éxito la defensa de sus Prácticas Profesionalizantes Supervisadas (PPS).

Cada defensa representó la consolidación de años de formación, esfuerzo y compromiso académico, constituyéndose en un paso decisivo hacia el ejercicio profesional. Este logro refleja no solo la dedicación de los estudiantes, sino también el acompañamiento constante de docentes y la comunidad universitaria que los apoyó en su trayectoria.

La universidad reafirma su compromiso de ser un espacio de pertenencia y desarrollo continuo. Aspiramos a que nuestros egresados encuentren siempre en la UPE una casa a la cual volver, un lugar para seguir aprendiendo, investigando y aportando al crecimiento de nuestra comunidad académica y profesional.



¡Felicitamos a todos por este nuevo capítulo en su vida profesional!



NUEVA SECCIÓN:

EJERCICIO PROFESIONAL

CÓMO LA CAPACIDAD DE INTERPRETAR Y ANTICIPAR LOS CAMBIOS REGULATORIOS SE CONVIERTE EN UNA VENTAJA COMPETITIVA PARA LAS EMPRESAS EN UN PAÍS DE REGLAS DINÁMICAS.

EL ROL DEL PROFESIONAL DEL COMERCIO INTERNACIONAL FRENTE A LA NORMATIVA CAMBIANTE EN ARGENTINA

CÓMO LA CAPACIDAD DE INTERPRETAR Y ANTICIPAR LOS CAMBIOS REGULATORIOS SE CONVIERTE EN UNA VENTAJA COMPETITIVA PARA LAS EMPRESAS EN UN PAÍS DE REGLAS DINÁMICAS

Palabras clave: Comercio internacional, normativa cambiante, Argentina, competitividad, práctica profesional, anticipación.

POR: LIC. MARTIN ALEJANDRO
RAFANELLI
Docente UPE

El comercio internacional se desarrolla en un escenario en el que las reglas del juego cambian con frecuencia. Los marcos normativos, tanto en el plano nacional como internacional, impactan directamente en la operatoria diaria de importadores, exportadores, agentes de carga y despachantes de aduana. En la Argentina, este dinamismo se vuelve aún más pronunciado: las políticas públicas en materia arancelaria, cambiaria y de control al comercio exterior suelen modificarse de manera recurrente, generando incertidumbre pero también oportunidades.

En este contexto, el profesional del comercio internacional ocupa un rol estratégico. No se limita únicamente a cumplir procedimientos, sino que se transforma en un intérprete de la normativa, un gestor de riesgos y, sobre todo, un aliado clave para que las empresas puedan anticiparse a los cambios y obtener ventajas competitivas.

NORMATIVA CAMBIANTE COMO CARACTERÍSTICA ESTRUCTURAL.

A lo largo de las últimas décadas, la Argentina ha

atravesado distintas etapas de apertura y restricción comercial. Cada una de ellas ha tenido efectos inmediatos sobre la operatoria: desde la imposición de derechos de exportación hasta la implementación de regímenes especiales de incentivo.

Algunos ejemplos recientes ilustran esta dinámica:

En 2024, el gobierno redujo los derechos de exportación sobre productos agrícolas clave como soja, maíz y trigo, con el objetivo de impulsar la balanza comercial. Aquellos exportadores que supieron ajustar rápidamente sus precios de venta pudieron acceder a mercados con mayor competitividad. Si bien la reducción de derechos de exportación favoreció a muchos productores, no todas las cadenas de valor pudieron aprovecharla con la misma rapidez.

En paralelo, se avanzó en la simplificación de trámites aduaneros, con la digitalización de procesos y la eliminación de algunas barreras no arancelarias. Las empresas que adaptaron de inmediato su documentación y sistemas internos evitaron demoras en la operatoria.

A nivel internacional, la firma del acuerdo Mercosur-Unión Europea abre un nuevo frente de desafíos: la necesidad de cumplir estándares de calidad, ambientales y de trazabilidad mucho más estrictos. Las organizaciones que desde ahora comienzan a adecuar su producción estarán en mejores condiciones cuando el acuerdo entre en vigencia.

Estos ejemplos muestran cómo la coyuntura argentina no es estática, y cómo las modificaciones regulatorias pueden convertirse en obstáculos o en plataformas de crecimiento, dependiendo de la capacidad de reacción de las empresas y de sus profesionales.

EL IMPACTO EN LA PRÁCTICA PROFESIONAL

Cada cambio normativo genera efectos directos en la operatoria. Para un importador, una modificación en los requisitos de licencias puede significar que su mercadería quede retenida en puerto por semanas. Para un exportador, una reducción de aranceles puede abrir la puerta a mercados antes inaccesibles. Para un operador logístico, un nuevo requisito ambiental puede obligar a rediseñar la cadena de suministro.

En todos los casos, la diferencia entre el éxito y la pérdida radica en la anticipación. El profesional del comercio internacional que monitorea permanentemente las disposiciones, interpreta sus alcances y propone alternativas, se convierte en un actor indispensable.

Ejemplo ilustrativo:

Consideremos el caso de una empresa argentina que importa repuestos industriales. En un pasado inmediato, la operatoria estuvo condicionada por los cambios en el sistema de importaciones (DJAI - SIMI - SIRA - SEDI) (AFIP y Secretaría de Comercio, 2022; AFIP y Secretaría de Comercio, 2023).

Un operador que no se preparó debió esperar la aprobación sin alternativas, con la consiguiente pérdida de ventas.

Otro, con asesoramiento especializado, identificó la posibilidad de utilizar un régimen de importación temporaria bajo perfeccionamiento activo, lo que le permitió traer piezas, realizar un proceso productivo local y luego regularizar la operación. El resultado: continuidad del negocio y mantenimiento de su cartera de clientes.

Este ejemplo demuestra que el conocimiento normativo no es solo una herramienta defensiva, sino también un factor de innovación estratégica. En mi experiencia trabajando con importadores de insumos industriales, pude observar que los cambios en las SIRA generaban demoras que solo quienes conocían regímenes alternativos podían sortear.

COMPETENCIAS CLAVE DEL PROFESIONAL ARGENTINO

El rol del profesional frente a la normativa cambiante exige una combinación de competencias técnicas y blandas:

Monitoreo constante de la normativa: seguimiento diario de disposiciones de la Dirección General de Aduanas, ARCA, organismos sanitarios y acuerdos internacionales.

Interpretación práctica: traducir textos legales complejos en lineamientos claros y aplicables para la empresa.

Gestión estratégica: detectar oportunidades derivadas de regímenes especiales como drawback, zona franca o importación temporaria.

Capacidad de comunicación: explicar a clientes y directivos el impacto de los cambios regulatorios en términos de tiempos y costos.

Formación continua: la actualización permanente es un requisito esencial en una disciplina tan dinámica (Fernández, 2025).

LA CONEXIÓN ENTRE FORMACIÓN ACADÉMICA Y PRÁCTICA

La universidad cumple un papel fundamental en la preparación de profesionales que no solo conocen los marcos legales, sino que también desarrollan la capacidad de adaptarse a la coyuntura. La inclusión de estudios de caso, simulaciones de cambios normativos y análisis de acuerdos internacionales permite que los estudiantes comprendan la importancia de anticiparse y ofrecer soluciones estratégicas.

De esta manera, el paso por la universidad no se limita a la transmisión de normas y artículos legales, sino que se convierte en un entrenamiento para un entorno donde la flexibilidad y la visión global

son tan importantes como el conocimiento técnico.

CONCLUSIONES

La normativa cambiante es una constante en el comercio internacional argentino. Para algunos actores, representa un obstáculo; para otros, una oportunidad. El profesional del comercio internacional que logra interpretar, anticiparse y adaptarse a estos cambios se transforma en un elemento clave para la competitividad de las empresas.

Su función va más allá del cumplimiento: se convierte en una estrategia capaz de convertir la incertidumbre en previsibilidad, y la volatilidad en ventaja. En un mundo globalizado y en un país de reglas dinámicas, esta capacidad de anticipación es, sin dudas, uno de los mayores activos del comercio exterior argentino.

Referencias:

Administración Federal de Ingresos Públicos & Secretaría de Comercio. (2022, 11 de octubre). *Resolución General Conjunta 5271/2022: Creación del Sistema de Importaciones de la República Argentina (SIRA)*. Boletín Oficial de la República Argentina. <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/274338/20221011>

Administración Federal de Ingresos Públicos & Secretaría de Comercio. (2023, 26 de diciembre). *Resolución General Conjunta 5466/2023: Derogación del SIRA e implementación del Sistema Estadístico de Importaciones (SEDI)*. Boletín Oficial de la República Argentina. <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/281045/20231226>

Infobae. (2025, 24 de febrero). El Gobierno derogó el SEDI y continúa con las reformas para las importaciones. <https://www.infobae.com/economia/2025/02/24/el-gobierno-derogo-el-sedi-y-continua-con-las-reformas-para-las-importaciones/>

La Nación. (2023, 26 de diciembre). Ya rige el nuevo sistema de importaciones: cómo funcionará el SEDI y el padrón de deudores. <https://www.lanacion.com.ar/economia/ya-rige-el-nuevo-sistema-de-importaciones-como-funcionara-el-sedi-y-el-padrón-de-deudores-nid26122023/>

Letra P. (2023, 26 de diciembre). Javier Milei reemplazó el SIRA por un nuevo sistema importador. <https://www.lettrap.com.ar/nota/2023-12-26-17-10-0-javier-milei-reemplazo-el-sira-por-un-nuevo-sistema-importador>

Télam. (2023, 28 de diciembre). Cómo funciona el nuevo sistema de importaciones SEDI que rige desde este miércoles. <https://www.telam.com.ar/notas/202312/644150-nuevo-sistema-importaciones-sedi.html>

NUEVA SECCIÓN: ESTUDIANTES QUE INVESTIGAN

EL COMPROMISO Y LA CURIOSIDAD DE NUESTROS ESTUDIANTES IMPULSAN NUEVOS APORTES AL SABER Y LA PRÁCTICA PROFESIONAL.

MANIFIESTO DE UNA CAMPESINA

POR: VICTORIA VILLAREAL

Estudiante de Comercio Internacional UPE

La presente carta fue desarrollada como una actividad práctica para la materia Teorías del Comercio Internacional por una estudiante universitaria, con el propósito específico de examinar de manera crítica cómo las relaciones comerciales imperantes durante el periodo mercantilista generaban consecuencias adversas para los sectores no privilegiados de la sociedad. Para su elaboración, fue necesario realizar una investigación documental basada en fuentes académicas que permitieran comprender el marco económico de la época y sus impactos distributivos. Cada solicitud plasmada en el texto fue meticulosamente argumentada con base en dicha investigación, citando evidencias históricas y económicas que sustentan la posición crítica hacia las políticas mercantilistas y sus efectos perjudiciales para la mayoría de la población.

A NUESTRO SEÑOR Y PROTECTOR,

Me veo obligada a levantar la voz, yo como humilde campesina, para hacerle saber del sufrimiento que padecemos en estos tiempos. Las cosechas han disminuido, la tierra ya no rinde como antes y apenas logramos obtener pan para nuestras familias. El precio del trigo sube cada día, mientras el hambre se extiende por nuestras aldeas (Slavin, 2012). Muchos vecinos han muerto a causa de las pestes y de la falta de alimento; otros han caído en las guerras que nos arrebatan a los pocos hombres sanos que quedaban (Benedictow, 2004; Postan, 1950).

Creemos que estas desgracias no suceden sin razón, sino resultado de que somos demasiados para la poca tierra que poseemos. La tierra está agotada, los campos ya no producen lo suficiente para todos, y las calamidades que nos envía el cielo —lluvias, fríos intensos, sequías— empeoran aún más la situación (Campbell, 2016). La consecuencia de ello es la miseria: familias enteras se ven obligadas a mendigar, los tributos se han vuelto insostenibles y cada día más niños mueren de hambre (Álvarez-Nogal & Prados de la Escosura, 2013).

Por ello suplico a vuestra merced que considere nuestras demandas:

- Que se reduzcan los tributos que nos ahogan.
- Que se repartan nuevas tierras para poder cultivar y alimentar a nuestras familias.
- Que el señor ofrezca ayuda en granos durante las hambrunas, a fin de que no perezcamos (Hatcher, 1994).

Si no se atienden nuestras súplicas, el campo quedará vacío y ya no habrá quien trabaje la tierra de donde emanan sus riquezas.

Le ruega,
Victoria Villareal

CONCLUSIÓN DE LA ACTIVIDAD

Esta carta refleja de manera efectiva el objetivo de la actividad práctica al encarnar críticamente las consecuencias del mercantilismo en el siglo XVII, demostrando cómo las políticas comerciales de la época, orientadas a la acumulación estatal y al proteccionismo, exacerbaron las crisis agrarias y profundizaron la desigualdad social. A través de la investigación documental que sustenta el texto, se evidencia cómo fenómenos como la escalada

de precios, la presión tributaria y la desprotección ante calamidades naturales no eran meros desastres naturales, sino resultado de un sistema económico que privilegiaba los intereses comerciales y fiscales del Estado sobre la subsistencia de los campesinos, ilustrando así el análisis académico de que el mercantilismo operaba en detrimento de los sectores no privilegiados.

Referencias:

Álvarez-Nogal, C., & Prados de la Escosura, L. (2013). The rise and fall of Spain (1270–1850). *The Economic History Review*, 66(1), 1–37. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0289.2012.00662>.

Benedictow, O. J. (2004). The Black Death: The greatest catastrophe ever. *History Today*, 55(3), 42–49.

Campbell, B. M. S. (2016). The European mortality crisis of the early fourteenth century. *Medical History*, 60(1), 1–32. <https://doi.org/10.1017/mdh.2015.74>

Hatcher, J. (1994). England in the aftermath of the Black Death. *Past & Present*, (144), 3–35. <https://doi.org/10.1093/past/144.1.3>

Postan, M. M. (1950). Some social consequences of the Hundred Years' War. *The Economic History Review*, 2(1), 1–12. <https://doi.org/10.2307/2590743>

Slavin, P. (2012). Market failure during the Great Famine in England and Wales (1315–1317). *Past & Present*, 222(1), 9–49. <https://doi.org/10.1093/pastj/gts019>

MANIFIESTO DE UN CAMPESINO

POR: ALEJANDRO PONCE
Estudiante de Comercio Internacional UPE

La siguiente carta, elaborada como actividad práctica para la materia Teorías del Comercio Internacional por una estudiante universitaria, representa la voz de los campesinos durante la crisis agraria y demográfica de la Europa del siglo XVII, con el propósito de examinar críticamente cómo las relaciones comerciales del periodo mercantilista afectaron adversamente a los sectores no privilegiados. En el texto se reflejan las dificultades provocadas por el aumento de precios, la caída de salarios, las hambrunas, las pestes y los efectos climáticos de la Pequeña Edad de Hielo. Para su desarrollo, se realizó una investigación documental basada en fuentes académicas que permitieron argumentar cada solicitud planteada con evidencias históricas y económicas, sustentando así una posición crítica frente a los efectos perjudiciales del mercantilismo en la mayoría de la población.

AL NUESTRO SEÑOR FEUDAL,

Me dirijo a usted con todo respeto en representación de todos los campesinos de estas tierras para darle a conocer nuestra situación. La escasez de alimentos, debido al gran aumento de los precios y la baja de los salarios, ha hecho que nuestro rendimiento haya impactado negativamente en terminar las cosechas. Hemos presentado debilidad y enfermedades. Sabemos que todo esto se debe a que el gran aumento de la población no es equivalente a la producción de recursos, que se produce de manera más lenta. También tememos que las guerras lleguen a nuestras puertas, pues nos hemos enterado por comentarios de comerciantes que Bohemia (Sacro Imperio Romano Germánico), Dinamarca, Suecia y Francia han entrado en conflicto, así como España y las Provincias Unidas (Países Bajos) y también la guerra civil en

Inglaterra. Esta situación nos hace pensar que no habrá mejora, sino que se profundizará la escasez de alimentos, junto con la propagación de pestes. La gran temporada de frío que nos azota (periodo glacial) ha provocado no solo pérdidas de cosechas, sino también de amigos, familiares y vecinos.

Con todo esto deseo proponer que se nos otorgue más tierras para trabajar, a fin de alternar las cosechas; se nos garantice una buena alimentación; se consiga más gente para trabajar y se nos bajen los impuestos. Creo que la aceptación de estas peticiones será de gran beneficio para todas las partes y nos ayudará a salir adelante ante esta terrible situación.

*Le saluda,
Alejandro Ponce*

CONCLUSIÓN DE LA ACTIVIDAD

Este testimonio refleja la compleja realidad de la época. La crisis de subsistencia estuvo marcada por un descenso en la producción agrícola, la propagación de enfermedades y un aumento de la conflictividad social. Según Braudel (1993), las crisis de alimentos y las epidemias estaban estrechamente ligadas, pues la desnutrición debilitaba a las poblaciones y facilitaba la propagación de enfermedades.

Asimismo, el clima jugó un papel decisivo. Parker (2013) destaca que la Pequeña Edad de Hielo redujo la productividad agrícola, lo cual intensificó la vulnerabilidad de los campesinos. Al mismo tiempo, la Guerra de los Treinta Años (1618-1648) afectó gravemente a regiones del Sacro Imperio Romano Germánico, generando devastación económica y desplazamientos de población (Wilson, 2009).

La carta sintetiza estas tensiones sociales, económicas y ambientales, así como las demandas de los sectores campesinos: acceso a la tierra, reducción de impuestos y condiciones de vida dignas. Estos reclamos pueden interpretarse como un antecedente temprano de las tensiones estructurales que, con el paso del tiempo, dieron origen a transformaciones políticas y sociales en Europa.

Referencias:

Braudel, F. (1993). *El Mediterráneo y el mundo mediterráneo en la época de Felipe II* (Vol. 1). Fondo de Cultura Económica.

Parker, G. (2013). *Global Crisis: War, Climate Change and Catastrophe in the Seventeenth Century*. Yale University Press.

Wilson, P. H. (2009). *The Thirty Years War: Europe's Tragedy*. Belknap Press of Harvard University Press.

LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y SU IMPACTO REVOLUCIONARIO EN EL SECTOR COURIER

LA REVOLUCIÓN TECNOLÓGICA EN LA CADENA DE SUMINISTRO COURIER

POR: ADRIANO D. LÓPEZ

Estudiante de Inglés I de la Carrera de Comercio Internacional UPE

El sector courier ha experimentado profundas transformaciones que han modificado las reglas del juego para todas las empresas involucradas. En este nuevo escenario, han surgido estrategias orientadas a mantener la competitividad, siendo una de las herramientas clave la incorporación de la Inteligencia Artificial (IA) en los procesos logísticos. Esta tecnología ofrece beneficios significativos en la optimización del tiempo, un recurso invaluable en el comercio internacional. La IA permite procesar grandes volúmenes de datos en segundos, lo que impacta directamente de forma positiva en la experiencia del consumidor (Managercargo Software, 2023). A continuación, se presentan algunos de sus principales beneficios.

PRONÓSTICO DE LA DEMANDA Y PATRONES DE COMPRA

La Inteligencia Artificial tiene la capacidad de analizar los gustos y preferencias de los consumidores gracias a la información generada por sus búsquedas y comportamientos en línea. Esto permite anticipar decisiones de compra, especialmente en fechas clave como la Navidad, cuando muchas personas envían regalos a otros países utilizando servicios courier. En este contexto, la IA se convierte en un recurso estratégico, ya que posibilita prever la demanda y ajustar el inventario en función de esas proyecciones, optimizando así la gestión logística y comercial (IKOMSOF, 2024).

RASTREO EN TIEMPO REAL

Gracias a la Inteligencia Artificial, los usuarios pueden rastrear sus paquetes en tiempo real y conocer su ubicación exacta en cualquier parte del mundo. El desarrollo de software especializado permite visualizar todo el recorrido del envío. Las empre-

sas proporcionan un código de seguimiento que se actualiza en cada etapa del proceso, informando inmediatamente cuando el pedido llega a su destino final (Managercargo Software, 2023).

AUTOMATIZACIÓN DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE

La implementación de chatbots ha reemplazado en gran medida la atención humana en este ámbito, al ofrecer respuestas automáticas las 24 horas del día. Estos sistemas pueden ser consultados en cualquier momento y desde cualquier lugar, brindando respuestas rápidas y precisas. Este proceso no solo mejora la experiencia del usuario, sino que también es más eficiente y menos costoso para las empresas (IKOMSOF, 2024).

OPTIMIZACIÓN DE RUTAS

La Inteligencia Artificial, mediante el análisis de múltiples variables como el tráfico y las condiciones climáticas, identifica las rutas más rápidas, seguras y económicas para el transporte de paquetes. Esto ayuda a evitar gastos operativos imprevistos y a mejorar los tiempos de entrega, permitiendo a las empresas optimizar sus procesos, reducir costos y aumentar su eficacia (Managercargo Software, 2023).

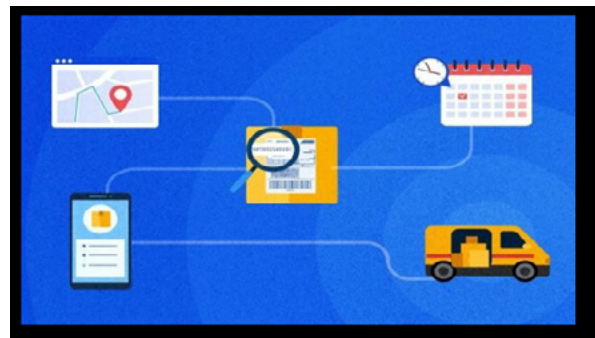


Imagen extraída de: YoloEnvio.com (s.f.).

ANÁLISIS DE DATOS ESTRATÉGICOS

La IA es capaz de procesar grandes volúmenes de datos para detectar patrones que permiten generar estudios estratégicos. Esto ofrece una visión más amplia y precisa del mercado, facilitando la toma de decisiones corporativas informadas y eficaces para optimizar los servicios (IKOMSOFTE, 2024).

En un mundo cada vez más dinámico y digital, la IA permite ofrecer a los usuarios una experiencia más ágil, personalizada y eficiente. En el ámbito del courier, esta tecnología no solo mejora la operativa interna, sino que también marca la diferencia en la vida cotidiana de las personas. El futuro ya está en marcha, y la IA es uno de sus motores principales.

Referencias:

IKOMSOFTE. (2024, 5 de agosto). El Futuro de los Envíos: La Integración de IA en el Software para Couriers. <https://ikomsoft.com/blog/2024/08/05/el-futuro-de-los-envios-la-integracion-de-ia-en-el-software-para-couriers/>

Managercargo Software. (2023, 26 de junio). El poder transformador de IA en la logística courier. <https://blog.managercargo.com/el-poder-transformador-de-ia-en-la-logistica-courier/>

YoloEnvio.com. (s.f.). Rastreo de paquetes y por qué es importante para tu negocio electrónico [Imagen]. Recuperado de <https://yoloenvio.com/blog/ecommerce/rastreo-de-paquetes-y-por-que-es-importante-para-tu-negocio-electronico/>

NEARSHORING: UNA OPORTUNIDAD ESTRATÉGICA PARA AMÉRICA LATINA Y ARGENTINA

VENTAJAS COMPETITIVAS Y DESAFÍOS PENDIENTES PARA LA REGIÓN

POR: TANIA MICAELA LEZCANO

Estudiante de la Carrera de Comercio Internacional UPE

El nearshoring se ha convertido en una tendencia creciente en el mundo de los negocios. Esta práctica consiste en trasladar la producción y otros procesos empresariales a países cercanos, en lugar de ubicaciones lejanas, como solía hacerse con el offshoring. Esta estrategia está siendo cada vez más adoptada por empresas que buscan reducir costos, mejorar los tiempos de entrega y mantener una comunicación más fluida con sus proveedores o centros de operación (López, 2022). América Latina, debido a su ubicación estratégica y su relación con Estados Unidos, ha comenzado a posicionarse como una región clave para esta modalidad, y Argentina no es la excepción.

En el caso de Argentina, el nearshoring representa una oportunidad muy significativa. El país cuenta con una mano de obra altamente calificada, una sólida tradición educativa y varias universidades de prestigio que forman profesionales en áreas clave como la ingeniería, el software o la administración de empresas (Biz Latin Hub, 2023). Además, tiene una tasa de alfabetización superior al 98% y es el país con mejor dominio del inglés en América Latina, lo cual resulta fundamental para las empresas internacionales. También es importante destacar que Argentina mantiene acuerdos de libre comercio con países como Estados Unidos, Brasil y México, y se han creado zonas económicas especiales con beneficios fiscales e incentivos para las compañías que se instalen allí. Otro punto a favor es la compatibilidad horaria con los mercados norteamericanos, lo que permite trabajar en tiempo real con equipos en Estados Unidos, algo muy valorado en sectores como la tecnología (Biz Latin Hub, 2023).

Sin embargo, no todo son ventajas. El nearshoring en América Latina aún enfrenta desafíos importantes. Uno de los principales es la infraestructura. Aunque ha habido avances, en muchos países todavía existen cuellos de botella logísticos que dificultan el desarrollo pleno de esta estrategia (El Cronista, 2023). En el caso argentino, es necesario seguir mejorando la red vial, los puertos y los procesos aduaneros para competir con otras naciones de la región. Además, en ciertos países como México, la inseguridad también representa un obstáculo para atraer inversiones, ya que puede generar desconfianza en los empresarios extranjeros (Estral Solutions, 2023).

Actualmente, los países más beneficiados por el nearshoring en la región son México, Brasil, Colombia, Costa Rica y Guatemala. Estos países ofrecen ventajas como una buena infraestructura, proximidad geográfica con Estados Unidos, costos laborales más bajos y un entorno favorable para hacer negocios (El Cronista, 2023). Argentina y Perú también aparecen como destinos atractivos, especialmente por su capital humano calificado y asequible.

En conclusión, el nearshoring no es solo una moda pasajera, sino una estrategia que está tomando cada vez más fuerza y podría marcar el rumbo de muchas economías en el futuro. Para Argentina, representa una oportunidad concreta de integrarse mejor al mercado global, generar empleo, atraer inversiones y aumentar su competitividad. Si el país aprovecha sus fortalezas y trabaja en superar sus debilidades, el nearshoring podría ser una herramienta clave para su desarrollo económico a largo plazo.

Referencias:

Biz Latin Hub. (2023, 24 de octubre). Nearshoring en Argentina: ¿Cuáles son las ventajas? <https://www.bizlatinhub.com/es/nearshoring-en-argentina-cuales-son-las-ventajas/>

El Cronista. (2023, 20 de abril). El fenómeno del nearshoring y su potencial en América Latina. <https://www.cronista.com/columnistas/el-fenomeno-del-nearshoring-y-su-potencial-en-america-latina/>

Estral Solutions. (2023, 21 de junio). Nearshoring: ventajas y desventajas. <https://estralsolutions.com/nearshoring-ventajas-y-desventajas/>

López, H. R. (2022, 11 de noviembre). Nearshoring: ¿Tendencia pasajera o estrategia a largo plazo? Milenio. <https://www.milenio.com/opinion/hector-ruiz-lopez/columna-hector-ruiz-lopez/nearshoring-tendencia-pasajera-o-estrategia-a-largo-plazo>

LA EVOLUCIÓN DEL COMERCIO INTERNACIONAL: UN VIAJE A TRAVÉS DEL TIEMPO DE LAS RUTAS ANTIGUAS A LA GLOBALIZACIÓN

POR: NEHUÉN PIÑEIRO

Estudiante de la Carrera de Comercio Internacional UPE

El comercio internacional ha sido, desde tiempos remotos, un motor fundamental del desarrollo económico y cultural de las sociedades. Desde el intercambio de bienes esenciales, como el grano y el vino en la antigüedad, hasta la compleja red de transacciones que caracteriza a la globalización actual, el comercio ha experimentado una evolu-

ción profunda y constante. En este artículo, abordaremos esa transformación a lo largo del tiempo, centrándonos en los principales bienes comercializados, los puertos clave en distintas épocas y los países y continentes que protagonizaron —y protagonizan— el comercio mundial (Organización Mundial del Comercio, s.f.).

EVOLUCIÓN DEL COMERCIO INTERNACIONAL A LO LARGO DE LA HISTORIA

PERIODO	BIENES COMERCIALIZADOS	PUERTOS IMPORTANTES	REGIONES INVOLUCRADAS	COMPRADORES	VENEDORES
Edad Antigua (3000 a.C. - 500 d.C.)	Grano, vino, metales preciosos, especias, textiles	Alejandro (Egipto), Cartago (Túnez), Roma (Italia)	Egipto, Grecia, Roma, Mesopotamia, África, Asia	Imperios antiguos: Egipto, Grecia, Roma	Mercaderes y comerciantes regionales
Edad Media (500 - 1500 d.C.)	Especias, textiles, metales preciosos, vino, grano	Venecia , Génova (Italia), Hamburgo (Alemania)	Europa, África del Norte, Oriente Medio, Asia	Nobleza y clero europeos	Liga Hanseática, gremios de comerciantes
Edad Moderna (1500 - 1800 d.C.)	Especias, azúcar, esclavos, metales preciosos, textiles	Lisboa , Ámsterdam , Londres	Europa, África, América, Asia	Monarquías, comerciantes europeos	Compañías de comercio como la Holandesa de Indias Orientales
Rev. Industrial (1800 - 1900 d.C.)	Carbón, Hierro, textiles, maquinaria, productos manufacturados	Liverpool , Nueva York , San Francisco	Europa, América del Norte, Asia	Industrias y fábricas en Europa y EE. UU.	Compañías mineras y manufactureras
Siglo XX (1900 - 2000 d.C.)	Petróleo, automóviles, electrónica, manufacturas, servicios	Rotterdam , Singapur , Hong Kong	Global, énfasis en Asia, Europa, América del Norte	Empresas multinacionales, consumidores finales	Compañías petroleras, manufactureras, logísticas
Actualidad (2000 - presente)	Contenedores, autos, electrónicos, servicios, tecnología	Shanghái , Singapur , Rotterdam , Los Ángeles	América del Norte, Global, énfasis en Asia, Europa,	Empresas multinacionales, consumidores finales	Compañías de logística, puertos, operadores globales

En conclusión, el comercio internacional ha experimentado una evolución profunda a lo largo de los siglos, pasando del intercambio de bienes básicos en la Antigüedad a las complejas redes de intercambio propias de la globalización actual. Si bien los puertos clave, los países y los continentes involucrados han ido cambiando con el tiempo —un fenómeno

documentado por asociaciones portuarias internacionales (International Association of Ports and Harbors, s.f.)—, la esencia del comercio se ha mantenido intacta: facilitar el intercambio de bienes y servicios para responder a las necesidades y aspiraciones de las sociedades en cada etapa de su desarrollo.

Referencias:

Historia y evolución del comercio internacional. (s.f.). El Fotograma. <https://Innova.elfotograma.com/historia-y-evolucion-del-comercio-internacional/>

International Association of Ports and Harbors. (s.f.). Página de inicio. <https://www.iaphworldports.org/>

Organización Mundial del Comercio. (s.f.). Página de inicio. <https://www.wto.org/indexsp.htm>

CLAVES Y CURIOSIDADES DEL COMERCIO INTERNACIONAL ARGENTINO

PERSPECTIVAS DEL PANORAMA ACTUAL

POR: MARÍA BELÉN GARAY REQUEJO
Estudiante de la Carrera de Comercio Internacional UPE

EL COMPLEJO SOJERO: MOTOR DE LAS EXPORTACIONES ARGENTINAS

En el panorama de las exportaciones argentinas, un producto se destaca notablemente por su volumen: la soja y sus derivados, como la harina y el aceite. Este complejo agroindustrial constituye una parte significativa de la canasta exportadora del país. Como reflejo de esta dinámica, en marzo de 2025 las exportaciones argentinas alcanzaron los \$9.790 millones, superando a las importaciones de \$6.010 millones, lo que resultó en una balanza comercial positiva de \$3.780 millones (INDEC, s.f.). Esta cifra subraya la importancia del sector para la economía nacional.

LA PUERTA DE ENTRADA: MOVIMIENTO DE CONTENEDORES EN EL PUERTO DE BUENOS AIRES

La salida de estas mercancías al mundo se canaliza, en gran medida, a través de infraestructuras clave como el puerto de Buenos Aires. Esta terminal portuaria maneja anualmente alrededor de un millón de TEU (unidades equivalentes a veinte pies), una cifra que evidencia el intenso flujo de carga. Además, esta actividad muestra una tendencia creciente, ya que durante el periodo de enero a diciembre de 2022, se registró un movimiento de aproximadamente 859.900 TEUs, lo que representa un aumento del 4,3% en comparación con el año anterior (Argentina.gob.ar, 2023).

EL COMERCIO EXTERIOR EN LA ECONOMÍA NACIONAL

Si bien los valores absolutos de exportaciones e importaciones son elevados, la contribución exacta del comercio exterior al Producto Bruto Interno (PBI) de Argentina no está claramente detallada en los reportes habituales. No obstante, la magnitud del intercambio comercial es innegable. Por ejemplo, en abril de 2025, las exportaciones totalizaron USD 6.664 millones y las importaciones, USD 6.460 millones. En consecuencia, el intercambio comercial sumó USD 13.124 millones, con un aumento del 17,0% interanual, y la balanza comercial registró un superávit por decimoséptimo mes consecutivo (INDEC, s.f.).

EL DESAFÍO DE LOS HUSOS HORARIOS EN UN MERCADO GLOBAL

La operación del comercio internacional exige una coordinación que trasciende las fronteras geográficas y, muy notablemente, los husos horarios. Argentina se encuentra en la zona horaria GMT-3, lo que genera diferencias significativas con sus principales socios. Con China (GMT+8) la diferencia es de 11 horas; con Estados Unidos, cuyos husos van de GMT-5 a GMT-10, la diferencia puede ser de 1 a 5 horas; y con Europa (GMT+0 a GMT+3), la diferencia oscila entre 3 y 6 horas. Esta variabilidad impacta directamente las operaciones 24/7 del comercio global, ya que las empresas deben

adaptar sus horarios para coordinar actividades y comunicaciones, lo que puede afectar la eficiencia y la rapidez en la toma de decisiones.

LÍDERES MUNDIALES EN EL INTERCAMBIO COMERCIAL

A nivel global, el panorama del comercio está dominado por actores claramente definidos. Estados Unidos se consolida como el mayor importador del

mundo, mientras que China es el mayor exportador. En términos de participación, durante 2023 las importaciones de EE.UU. representaron aproximadamente el 13% del comercio global, y las exportaciones de China alcanzaron alrededor del 15% del total (Observatorio de Complejidad Económica, s.f.). Estas cifras demuestran la concentración y la influencia que estas dos economías ejercen sobre los flujos comerciales internacionales.

Referencias:

Argentina.gob.ar. (2023, 4 de abril). El Puerto Buenos Aires aumentó sus cargas totales y el movimiento de contenedores respecto a 2019. <https://www.argentina.gob.ar/noticias/el-puerto-buenos-aires-aumento-sus-cargas-totales-y-el-movimiento-de-contenedores-respecto>

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (s.f.). Comercio exterior. <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel3-Tema-3-2>

Observatorio de Complejidad Económica. (s.f.). Argentina (ARG) Exportaciones, Importaciones y Socios Comerciales. <https://oec.world/es/profile/country/arg>

NUEVA SECCIÓN:

DOCENTES QUE INVESTIGAN

LOS APORTES DE NUESTROS DOCENTES COMO MOTOR DE CONOCIMIENTO, INNOVACIÓN Y COMPROMISO ACADÉMICO.

LA PARADOJA EXPORTADORA ARGENTINA: FACTORES ESTRUCTURALES QUE LIMITAN LA INTERNACIONALIZACIÓN EMPRESARIAL

BARRERAS HISTÓRICAS, DESAFÍOS GERENCIALES Y EL ROL DEL ESTADO EN PERSPECTIVA LATINOAMERICANA

Palabras clave: Exportaciones, Argentina, Empresa Familiar, Calidad Gerencial, Estado, Coyuntura Económica, Comercio Exterior, Inestabilidad.

POR: LIC. JUAN MANUEL ROSELLO FERNANDEZ

INTRODUCCIÓN: EL DILEMA DE LA RESTRICCIÓN EXTERNA COMO BARRERA AL DESARROLLO

El crecimiento económico sostenido de una nación se encuentra intrínsecamente ligado a su capacidad de generar divisas a través de las exportaciones. Para el caso de Argentina, la historia económica de las últimas décadas se ha caracterizado por un patrón recurrente de crecimiento cíclico, que se interrumpe abruptamente cada vez que la expansión de la demanda interna choca con la limitación de la oferta de divisas. Esta dinámica, conocida como el dilema de la restricción externa, ha sido identificada como una de las principales barreras estructurales que impiden el desarrollo a largo plazo (CIPPEC, 2019). El fenómeno subyacente a esta problemática es una profunda y arraigada baja vocación exportadora, que se manifiesta tanto en la falta de un tejido empresarial internacionalizado como en la debilidad de las políticas de Estado para fomentar una inserción global competitiva.

El presente análisis sostiene que la contención exportadora argentina no es el resultado de un factor aislado, sino de una confluencia de problemáticas interrelacionadas. En primer lugar, se observa un desempeño histórico deficiente, que ha llevado al país a perder participación en el comercio global en relación con sus pares regionales. En segundo lugar, este declive está condicionado por las características inherentes del tejido empresarial, dominado por empresas familiares que, en un entorno de inestabilidad crónica, privilegian la supervivencia sobre la inversión a largo plazo. En tercer lugar, la falta de una cultura de calidad gerencial limita la capacidad de estas empresas para profesionalizarse e internacionalizarse de manera efectiva. Finalmente, el rol contradictorio del Estado, que oscila entre la implementación de políticas de fomento y la imposición de barreras fiscales y regulatorias, agrava la incertidumbre y desincentiva la inversión exportadora. A través de un análisis crítico y comparativo, este informe busca desentrañar las causas de esta problemática, sustentado exclusivamente en evidencia de fuentes académicas, organismos internacionales y papers de investigación.

RADIOGRAFÍA DE LAS EXPORTACIONES ARGENTINAS: UN DESEMPEÑO HISTÓRICO EN DECLIVE

La trayectoria de las exportaciones argentinas muestra una preocupante tendencia de estancamiento crónico y pérdida de relevancia en el escenario global. A lo largo de los últimos 50 años, las exportaciones de bienes y servicios del país crecieron un 540%, un aumento que en apariencia podría considerarse significativo (Fundación Argentina para la Inversión y el Desarrollo, 2022). Sin embargo, esta cifra esconde una realidad más compleja: la expansión fue muy heterogénea y se detuvo por completo a partir de 2008. Desde entonces, las cantidades exportadas no han crecido, lo que contrasta drásticamente con el dinamismo del comercio internacional y el de sus competidores regionales (Fundación Argentina para la Inversión y el Desarrollo, 2022). Este estancamiento se traduce en una caída histórica de la participación argentina en las exportaciones mundiales, que pasó de representar cerca del 1% en la década de 1960 a alcanzar apenas el 0,3% en la actualidad (Fundación Argentina para la Inversión y el Desarrollo, 2022).

Este desempeño histórico, que ha sido persistentemente menos dinámico que el del resto del mundo,

se manifiesta en la coyuntura macroeconómica de manera paradójica. El análisis de 2024 revela que Argentina registró un superávit comercial récord de USD 18.899 millones, el más alto de su historia (Instituto Nacional de Estadísticas, 2024). Este resultado, sin embargo, no debe interpretarse como una señal de un aumento genuino de la vocación exportadora. Por el contrario, fue una consecuencia directa de la recesión económica, que provocó una drástica disminución de las importaciones, combinada con un aumento de las exportaciones agropecuarias que se recuperaron de la sequía del año anterior (Instituto Nacional de Estadísticas, 2024). La dependencia de las importaciones respecto del crecimiento económico, donde un aumento del PIB triplica el crecimiento de las importaciones (CIPPEC, 2019), revela la fragilidad del modelo y la insostenibilidad de un crecimiento que no esté acompañado por un incremento sostenido de la capacidad exportadora.

Para comprender la magnitud de la baja vocación exportadora de Argentina, resulta fundamental la comparación con sus pares regionales. El siguiente cuadro ilustra la relación entre las exportaciones y el PIB, una medida clave para evaluar el grado de apertura y la dependencia de las economías respecto del comercio exterior.

PAÍS	PIB NOMINAL (2021)	EXPORTACIONES (2021)	EXPORTACIONES COMO % DEL PIB
México	USD 1,294.8 mil millones (Secretaría de Economía de México, 2021)	USD 494.2 mil millones (Secretaría de Economía de México, 2021)	38.1%
Brasil	USD 1,608.1 mil millones (Secretaría de Economía de México, 2021)	USD 280.8 mil millones (Secretaría de Economía de México, 2021)	17.5%
Argentina	USD 632.6 mil millones (est. 2024) (Banco Mundial, 2024)	USD 79.7 mil millones (2024) (Instituto Nacional de Estadísticas, 2024)	12.6%

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Banco Mundial

Los datos de la tabla demuestran la profunda disparidad en la vocación exportadora de las principales economías latinoamericanas. Mientras que México exhibe una alta integración a las cadenas de valor globales, con un índice de exportaciones que casi duplica al de Brasil, Argentina se mantiene significativamente rezagada. Aunque la canasta exportadora argentina se ha diversificado en las últimas décadas, reduciendo el peso de los alimentos de más del 70% en los años 60 a un promedio del 40% en la última década (Fundación Argentina para la Inversión y el Desarrollo, 2022), las exportaciones aún se centran en commodities y productos semi-procesados (CIPPEC, 2019; ABECEB, 2018), lo que genera menos valor agregado, menor productividad y salarios más bajos en comparación con una economía industrializada y diversificada (Ministerio de Economía, 2023). Este patrón de especialización no solo limita el crecimiento de las exportaciones en volumen y valor, sino que también perpetúa una estructura productiva menos resiliente ante los shocks externos.

EL EMPRESARIADO ARGENTINO: ENTRE LA SUPERVIVENCIA Y LA FALTA DE PROFESIONALIZACIÓN

El tejido empresarial argentino está dominado por las pequeñas y medianas empresas (PyMEs), que representan el 99,3% del total de las firmas y son la principal fuente de empleo privado (Forbes Argentina, 2025). La gran mayoría de estas unidades productivas son de naturaleza familiar. Esta estructura empresarial, si bien es un motor de empleo, presenta una marcada fragilidad y una baja tasa de supervivencia. Según el Club Argentino de Negocios de Familia (2023), apenas el 35% de las empresas familiares supera la primera generación, solo un 10% llega a la segunda y un ínfimo 2% alcanza la tercera. Esta estadística refleja un problema profundo: en un contexto de inestabilidad constante, la empresa familiar se enfoca en la supervivencia, lo que atenta contra las estrategias de crecimiento a largo plazo y la internacionalización.

La orientación de estas empresas está íntimamente ligada al perfil del emprendedor argentino, que se describe como una persona con formación académica superior, pero cuya principal motivación es la "necesidad de subsistir más que la búsqueda de un crecimiento sostenido" (Analogías, 2024). Este perfil de "autoempleo", en lugar de una visión de negocio con potencial de expansión, refuerza el carácter de la firma como una "unidad productiva básica" y no como un proyecto con claras estrategias de acumulación de capital y penetración de mercados (Analogías, 2024; Vázquez Muñoz y Zavaleta González, 2022). Esta mentalidad, forjada en la inestabilidad económica, se traduce en una marcada aversión al riesgo. Un estudio comparativo de FUNDES (2007) identificó los riesgos más temidos por los empresarios argentinos al exportar, destacando la aversión a la contaminación o robo de la mercancía (85%), la pérdida de la misma (82%), y, de manera crucial, el impago del cliente (82%) y la desfavorabilidad de la tasa de cambio (78%).

PAÍS	DENSIDAD EMPRESARIAL
Chile	58
Uruguay	48
México	34
Brasil	25
Argentina	12

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Banco Mundial. Empresas por cada 1.000 habitantes.

La baja densidad empresarial de Argentina, comparada con sus vecinos, es un síntoma de este entorno adverso (Forbes Argentina, 2025). La falta de un tejido empresarial denso y dinámico es un obstáculo fundamental para la internacionalización, ya que reduce la base de empresas con el

potencial de exportar y limita la creación de clusters productivos que puedan generar sinergias. Dentro de las empresas existentes, la profesionalización de la gestión es un cuello de botella crítico. La literatura académica sugiere que, si bien las PyMEs poseen una mayor flexibilidad teórica para adaptarse a cambios (Formento, Braidot y Pittaluga), su capacidad gerencial a menudo se ve limitada por una falta de planificación y una inclinación a "pasar rápidamente de la visión a la acción" (Formento, Braidot y Pittaluga). Esta dinámica, que puede ser útil en la gestión de la coyuntura, se convierte en un impedimento para el desarrollo de una cultura de mejora continua y para la planificación estratégica que exige la internacionalización. La profesionalización, en este contexto, no es una opción, sino una condición de supervivencia, una decisión "difícil, pero urgente" para evitar que lo afectivo se mezcle con lo operativo (Grupo Martín, 2025). En la mayoría de las empresas familiares, la palabra "legado" funciona como un escudo contra el cambio, pero si no se revisa, se convierte en un techo que impide el crecimiento y la transformación, limitando la capacidad de la empresa para competir en mercados globales.

EL FACTOR ESTADO: ENTRE LA PROMOCIÓN Y LA RESTRICCIÓN

El rol del Estado argentino en la promoción de las exportaciones es, en esencia, paradójico. Por un lado, se reconoce la necesidad de fomentar la inserción internacional, lo que se traduce en un amplio abanico de programas y herramientas. El plan Argentina Productiva 2030, por ejemplo, tiene como misión central duplicar las exportaciones del país (Ministerio de Economía, 2023). El Gobierno ha implementado una serie de iniciativas como Exporta Simple, los Hubs logísticos y beneficios fiscales y financieros para facilitar el proceso de internacionalización (Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Exterior, 2024; Argentina.gov.ar, 2025). Sin embargo, la efectividad de estos programas se ve sistemáticamente anulada por la falta de una política macroeconómica coherente y previsible.

La política cambiaria es uno de los principales ejemplos de esta contradicción. Un tipo de cambio real competitivo es crucial para la rentabilidad del sector exportador (CEPAL, 2013). Si bien las devaluaciones pueden impulsar la actividad al aumentar el retorno en moneda local (CEPAL, 2013), la inestabilidad y los recurrentes "saltos" cambiarios generan una incertidumbre tan alta que desincentivan las inversiones a largo plazo. La evidencia empírica demuestra que el impacto de las modificaciones del tipo de cambio sobre las exportaciones de productos manufacturados se deja sentir con rezago, pero la elasticidad de largo plazo es superior a la unidad, lo que indica que la rentabilidad es una variable importante para las decisiones de inversión de los agentes económicos (CEPAL, 2013). Esta relación se rompe cuando la política monetaria es utilizada de modo oportunista para fines políticos, como lo ha señalado Drazen (2000), generando un contexto de imprevisibilidad que es letal para los proyectos de inversión en el sector exportador (CEPAL, 2013).

Además de la política cambiaria, el Estado impone barreras fiscales y regulatorias que actúan como desincentivos directos. Expertos han criticado la existencia de políticas que "destruyen el comercio internacional", como la pluralidad de tipos de cambio y los derechos de exportación (Idígoras, 2023). Aunque el gobierno ha eliminado recientemente las retenciones para un gran porcentaje de productos industriales, esta medida, si bien es un paso positivo, se aplica de manera fragmentada y no como parte de una política coherente y estructural de liberalización (Argentina.gov.ar, 2025; Aduana News, 2025). La persistencia de estas distorsiones en otros sectores y la falta de un marco de reglas de juego claras crean una disonancia que socava la confianza del sector privado. El intercambio de información y la cooperación entre empresas y gobierno, un factor clave en los casos exitosos de desarrollo (Schneider, 1997), se ve comprometido por una asimetría de información y la percepción de que las decisiones políticas son arbitrarias (Schneider, 1997). El Estado argentino se inclina hacia un modelo de intervención discre-

cional, en lugar de adoptar un enfoque de "Estado empresarial" que se enfoque en la creación de mercados y las condiciones para que las nuevas ideas prosperen (Mazzucato, 2013).

LA COYUNTURA MACROECONÓMICA: EL TECHO DE CRISTAL SOBRE LAS EXPECTATIVAS

La coyuntura económica de Argentina, caracterizada por su crónica inestabilidad, actúa como un "techo de cristal" que limita las expectativas y las decisiones de inversión del empresariado. Si bien se proyecta un crecimiento económico del 5,5% para el año 2025 (BBVA, 2025), esta expansión trae consigo un riesgo inherente en el modelo económico argentino: el crecimiento del PIB se traduce históricamente en un aumento de las importaciones que puede triplicar dicho crecimiento (CIPPEC, 2019). Esto genera una tensión constante en la balanza de pagos, que solo puede aliviarse con un aumento proporcional de las exportaciones.

La falta de confianza en una estabilidad macroeconómica de largo plazo desalienta la inversión en capacidad exportadora. Los empresarios actúan de manera racional en un entorno de alta incertidumbre, priorizando la liquidez y la gestión de riesgos de corto plazo, como la volatilidad de la tasa de cambio y la inflación (Swissinfo, 2024), sobre la inversión en activos fijos y la expansión de mercados. La tensión entre crecimiento y tipo de cambio es una manifestación de este dilema. El informe del BBVA (2025) señala que la mejora en el riesgo país podría permitir a Argentina volver a los mercados internacionales de capital, lo que, combinado con el crecimiento económico, podría generar una apreciación del tipo de cambio. Sin embargo, este escenario es un arma de doble filo: si bien la apreciación puede ser un signo de estabilidad, también afecta negativamente la competitividad de los sectores industriales y de servicios expuestos a la competencia externa (Xinhua News Agency, 2025), desincentivando las inversiones en esos rubros. Este ciclo de desconfianza mutua entre el sector privado y el Estado, donde el pri-

mero evita las inversiones a largo plazo por la falta de previsibilidad y el segundo recurre a medidas de corto plazo para gestionar los desequilibrios, perpetúa la falta de una visión exportadora de largo plazo y refuerza la aversión al riesgo.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES ESTRATÉGICAS

El análisis de la baja vocación exportadora argentina revela una problemática de naturaleza estructural y multifactorial. No se trata de un simple problema coyuntural, sino de una compleja interconexión de un tejido empresarial poco profesionalizado, una mentalidad de supervivencia que ha permeado en las decisiones estratégicas, y un Estado cuyas políticas contradictorias y volátiles anulan cualquier esfuerzo de fomento. La comparación con la región subraya que la contención exportadora no es un destino geográfico, sino la consecuencia de un modelo productivo y de gestión que ha fallado en adaptarse a los desafíos de la economía global.

Para revertir esta dinámica, se requieren acciones coordinadas y sostenidas tanto por parte del sector privado como del Estado. El enfoque debe ser holístico, abordando simultáneamente las barreras culturales, gerenciales y regulatorias que han frenado la inserción internacional del país.

RECOMENDACIONES PARA EL SECTOR PRIVADO

1. Profesionalización de la Gestión y de la Sucesión: Es imperativo que las empresas familiares, que dominan el tejido productivo, inviertan en la profesionalización de sus equipos gerenciales. La institucionalización de procesos de decisión, la adopción de prácticas de mejora continua y la planificación de la sucesión son pasos cruciales para que la herencia familiar no se convierta en un techo que impida el crecimiento (Formento, Braidot y Pittaluga; Forbes Argentina, 2025).

2. Transición de la Mentalidad de Subsistencia a la de Inversión: El empresariado debe superar la lógica de la mera supervivencia

y adoptar una visión de largo plazo centrada en la acumulación de capital y el aumento de la productividad. El crecimiento de las exportaciones no debe depender únicamente de la rentabilidad coyuntural del tipo de cambio, sino de la inversión en tecnología, infraestructura y talento humano que permita competir con bienes de mayor valor agregado (Vázquez Muñoz y Zavaleta González, 2022).

3. Fomento de la Asociatividad: Ante la fragmentación del tejido empresarial, las PyMEs deben buscar mecanismos de asociatividad para ganar escala, reducir costos y penetrar en mercados complejos de manera conjunta (Argentina.gob.ar, 2018).

RECOMENDACIONES PARA EL ESTADO

1. Estabilidad Macroeconómica como Prioridad de Política de Estado: La eliminación de la discrecionalidad en la política cambiaria y fiscal es el paso más importante para reducir la incertidumbre, el principal obstáculo para la inversión a largo plazo (CEPAL, 2013). La eliminación de retenciones para ciertos sectores es un avance, pero debe ser parte de una política económica coherente y previsible que garantice la rentabilidad de todos los proyectos exportadores (Argentina.gob.ar, 2025).

2. Implementación de un Rol de "Estado Empresarial": En lugar de una plétora de programas de fomento descoordinados, el Estado debe adoptar un rol de "catalizador" o "Estado empresarial" que se enfoque en la creación de las condiciones sistémicas para que las empresas y las ideas prosperen (Mazzucato, 2013). Esto implica dejar de intervenir discrecionalmente en los mercados y, en su lugar, concentrar los esfuerzos en fortalecer el capital humano, la infraestructura logística y la inteligencia comercial.

3. Fortalecimiento de la Infraestructura Institucional: Se debe avanzar en la modernización y digitalización de los procesos de comercio exterior a través de herramientas como la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE), con el fin de reducir los costos y la burocracia que encarecen la operatoria exportadora para las PyMEs y los emprendedores (Argentina.gob.ar, 2025; ABECEB, 2018).

La construcción de una vocación exportadora en Argentina es un desafío formidable que requiere la superación de barreras históricas, culturales y políticas. Solo a través de una acción concertada y un cambio de mentalidad en ambos lados de la relación público-privada será posible construir un sendero de crecimiento sostenible y duradero, liberando a la economía argentina del dilema de la restricción externa.

Referencias:

Abeceb. (2018). Inserción y desarrollo. Recuperado de https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/com_inv_insercion_y_desarrollo_06_010618.pdf

Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Exterior. (2024). Programas de apoyo al comercio exterior. Recuperado de <https://prosalta.org.ar/exportar/programas-de-apoyo-al-comercio-exterior/>

Analogías. (2024). Emprendedores en Argentina: así es el perfil de quienes apuestan al comercio. Infobae. Recuperado de <https://emprendiendolab.com/argentina/emprendedores-en-argentina-asi-es-el-perfil-de-quienes-apuestan-al-comercio/>

Argentina.gob.ar. (2018). Buenas prácticas exportadoras. Recuperado de https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/com_inv_buenas_practicas_exportadoras_25_010618.pdf

Argentina.gob.ar. (2025). El gobierno baja los derechos de exportación a productos de la minería para impulsar la competitividad del sector. Recuperado de <https://www.argentina.gob.ar/noticias/el-gobierno-baja-los-derechos-de-exportacion-productos-de-la-mineria-para-impulsar-la>

Argentina.gob.ar. (2025). El Gobierno Nacional eliminó retenciones a las exportaciones industriales. Recuperado de <https://www.argentina.gob.ar/noticias/el-gobierno-nacional-elimino-retenciones-las-exportaciones-industriales>

- Argentina.gob.ar. (2025). Herramientas y beneficios para exportar. Recuperado de <https://www.argentina.gob.ar/argentinaexporta/herramientas-y-beneficios-para-exportar>
- Banco Mundial. (2024). Economía de Argentina. Recuperado de https://es.wikipedia.org/wiki/Econom%C3%ADa_de_Argentina
- BBVA. (2025). La economía argentina tendrá un crecimiento del 5,5% en 2025, según un banco internacional. Infobae. Recuperado de <https://www.infobae.com/economia/2025/06/26/la-economia-argentina-tendra-un-crecimiento-del-55-en-2025-segun-un-banco-internacional/>
- CEPAL. (2013). Impacto de la política cambiaria sobre el crecimiento de la oferta exportable. Recuperado de <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/b714cfdc-2398-4741-9cf2-993699a4548b/content>
- CIPPEC. (2019). El desafío exportador de Argentina. Recuperado de https://www.cippec.org/wp-content/uploads/2019/12/el_desarrollo_exportador_de_argentina.pdf
- Club Argentino de Negocios de Familia. (2023). La clave de la supervivencia: las empresas familiares argentinas se reinventan. Forbes Argentina. Recuperado de <https://www.forbesargentina.com/negocios/la-clave-supervivencia-empresas-familiares-argentinas-reinventan-n73982>
- Drazen, A. (2000). Políticas cambiarias. Recuperado de https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/35947/CONICET_Digital_Nro.4c097cf4-5993-4297-be43-b4f7df495d95_A.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Formento, H., Braidot, N., & Pittaluga, J. (Sin año). El proceso de mejora continua en PyMEs Argentinas. Universidad Nacional de General Sarmiento. Recuperado de https://www.ungs.edu.ar/wp-content/uploads/pdfs_ediciones/El_proceso_de_mejora_continua_en_PyMEs_argentinas-resumen.pdf
- Fundación Argentina para la Inversión y el Desarrollo. (2022). Evolución del comercio exterior argentino. Recuperado de <https://argendata.fund.ar/topico/comercio-exterior/>
- FUNDES. (2007). Estudio comparado sobre el éxito exportador PYME en Argentina, Chile y Colombia. Redalyc. Recuperado de <https://www.redalyc.org/journal/2654/265455648002/html/>
- Grupo Martin. (2025). La clave de la supervivencia: las empresas familiares argentinas se reinventan. Forbes Argentina. Recuperado de <https://www.forbesargentina.com/negocios/la-clave-supervivencia-empresas-familiares-argentinas-reinventan-n73982>
- Idígoras, G. (2023). La Argentina está plagada de expertos en destruir el comercio internacional: fuerte crítica del presidente de una cámara exportadora. La Nación. Recuperado de <https://www.lanacion.com.ar/economia/campo/la-argentina-esta-plagada-de-expertos-en-destruir-el-comercio-internacional-fuerte-critica-del-nid31052023/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC). (2024). Argentina alcanza un superávit comercial récord en 2024. Swissinfo.ch. Recuperado de <https://www.swissinfo.ch/spa/argentina-alcanza-super%C3%A1vit-comercial-r%C3%A9cord-en-2024/88753742>
- Mazzucato, M. (2013). El rol del estado en la promoción de exportaciones. Recuperado de <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:812197/FULLTEXT01.pdf>
- Schneider, B. R. (1997). El rol del estado en la promoción de exportaciones. Recuperado de <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:812197/FULLTEXT01.pdf>
- Secretaría de Economía de México. (2021). Ficha de Brasil. Recuperado de <https://www.economia.gob.mx/files/gobmx/comercioexterior/fichas/bra.pdf>
- Vázquez Muñoz, J. A., & Zavaleta González, J. (2022). Exportaciones versus acumulación de capital en Argentina, Brasil, Chile y México. SciELO. Recuperado de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0301-70362022000200053&lng=es&nrm=iso
- Xinhua News Agency. (2025). Argentina deberá acelerar su economía para cumplir con proyecciones de crecimiento en 2025, aseguran expertos. Recuperado de <https://spanish.xinhuanet.com/20250625/2cef13a9ddad4ad3bfa28751dc391c83/c.html>
-

THE ARGENTINE EXPORT PARADOX: STRUCTURAL FACTORS LIMITING BUSINESS INTERNATIONALIZATION

HISTORICAL BARRIERS, MANAGERIAL CHALLENGES, AND THE ROLE OF THE STATE FROM A LATIN AMERICAN PERSPECTIVE

Keywords: Exports, Argentina, Family Business, Managerial Quality, The State, Economic Climate, Foreign Trade, Instability.

AUTHOR: JUAN MANUEL ROSELLO FERNANDEZ

INTRODUCTION: THE DILEMMA OF EXTERNAL RESTRICTION AS A BARRIER TO DEVELOPMENT

A nation's sustained economic growth is intrinsically linked to its capacity to generate foreign currency through exports. In Argentina's case, the economic history of recent decades has been characterized by a recurrent pattern of cyclical growth, which is abruptly interrupted whenever the expansion of internal demand clashes with the limited supply of foreign currency. This dynamic, known as the dilemma of external restriction, has been identified as one of the main structural barriers to long-term development (CIPPEC, 2019). The underlying phenomenon is a deep and ingrained low export orientation, which is evident in both the lack of an internationalized business fabric and the weakness of state policies to foster competitive global integration.

This analysis argues that Argentina's export containment is not the result of an isolated factor, but rather a confluence of interrelated problems. First, there's a deficient historical performance, which has caused the country to lose its share in global trade relative to its regional peers. Second, this decline is conditioned by the inherent characteristics of the business fabric, which is dominated by family businesses that, in an environment of chronic instability, prioritize survival over long-term investment. Third, the lack of a managerial quality culture limits these companies' ability to profes-

sionalize and internationalize effectively. Finally, the contradictory role of the state, which oscillates between implementing promotional policies and imposing fiscal and regulatory barriers, exacerbates uncertainty and discourages export-oriented investment. Through a critical and comparative analysis, this report seeks to unravel the causes of this problem, relying exclusively on evidence from academic sources, international organizations, and research papers.

A SNAPSHOT OF ARGENTINE EXPORTS: A HISTORICAL DECLINE IN PERFORMANCE

The trajectory of Argentine exports shows a worrying trend of chronic stagnation and a loss of relevance on the global stage. Over the last 50 years, the country's exports of goods and services grew by 540%, an increase that might seem significant at first glance (Fundación Argentina para la Inversión y el Desarrollo, 2022). However, this figure hides a more complex reality: the expansion was very uneven and completely halted after 2008. Since then, the quantity of exports has not grown, which contrasts sharply with the dynamism of international trade and that of its regional competitors (Fundación Argentina para la Inversión y el Desarrollo, 2022). This stagnation translates into a historic drop in Argentina's share of world exports, which went from representing nearly 1% in the 1960s to barely 0.3% today (Fundación Argentina para la Inversión y el Desarrollo, 2022). This historical performance, which has been per-

sistently less dynamic than that of the rest of the world, manifests itself paradoxically in the macroeconomic situation. A 2024 analysis reveals that Argentina recorded a record trade surplus of USD 18.899 billion, the highest in its history (Instituto Nacional de Estadísticas, 2024). This result, however, should not be interpreted as a sign of a genuine increase in export orientation. On the contrary, it was a direct consequence of the economic recession, which led to a drastic decrease in imports, combined with an increase in agricultural exports that recovered from the previous year's drought (Instituto Nacional de Estadísticas, 2024).

The dependence of imports on economic growth, where a 1% increase in GDP triples the growth of imports (CIPPEC, 2019), reveals the fragility of the model and the unsustainability of growth that is not accompanied by a sustained increase in export capacity.

To understand the magnitude of Argentina's low export orientation, a comparison with its regional peers is essential. The following table illustrates the relationship between exports and GDP, a key measure for evaluating the degree of openness and the economies' dependence on foreign trade.

COUNTRY	NOMINAL GDP (2021)	EXPORTS (2021/2024)	EXPORTS AS % OF GDP
Mexico	USD 1,294.8 billion (Secretaría de Economía de México, 2021)	USD 494.2 billion (Secretaría de Economía de México, 2021)	38.1%
Brazil	USD 1,608.1 billion (Secretaría de Economía de México, 2021)	USD 280.8 billion (Secretaría de Economía de México, 2021)	17.5%
Argentina	USD 632.6 billion (est. 2024) (Banco Mundial, 2024)	USD 79.7 billion (2024) (Instituto Nacional de Estadísticas, 2024)	12.6%

Source: Author's own work based on World Bank data.

The data in the table demonstrates the profound disparity in the export orientation of the main Latin American economies. While Mexico shows a high integration into global value chains, with an export index that almost doubles Brazil's, Argentina remains significantly behind. Although the Argentine export basket has diversified in recent decades, reducing the weight of food from over 70% in the 1960s to an average of 40% in the last decade (Fundación Argentina para la Inversión y el Desarrollo, 2022), exports are still centered on commodities and semi-processed products (CIPPEC, 2019; ABECEB, 2018). This leads to less value-added, lower productivity, and lower wages compared to an industrialized and diversified economy (Ministerio de Economía, 2023). This spe-

cialization pattern not only limits the growth of exports in volume and value but also perpetuates a productive structure that is less resilient to external shocks.

THE ARGENTINE BUSINESS COMMUNITY: BETWEEN SURVIVAL AND A LACK OF PROFESSIONALIZATION

The Argentine business fabric is dominated by small and medium-sized enterprises (SMEs), which account for 99.3% of all firms and are the main source of private employment (Forbes Argentina, 2025). The vast majority of these productive units are family-owned. While this business structure is a driver of employment, it presents a marked fragility and a low survival rate. According to the

Argentine Family Business Club (2023), only 35% of family businesses survive the first generation, just 10% reach the second, and a tiny 2% make it to the third. This statistic reflects a deep problem: in a context of constant instability, the family business focuses on survival, which works against long-term growth strategies and internationalization.

These companies' orientation is intimately linked to the profile of the Argentine entrepreneur, who is described as a person with higher academic education but whose main motivation is the "need to subsist rather than the search for sustained growth" (Analogías, 2024). This "self-employment" profile, instead of a business vision with expansion potential, reinforces the firm's character as a "basic productive unit" and not as a project with clear strategies for capital accumulation and market penetration (Analogías, 2024; Vázquez Muñoz & Zavaleta González, 2022). This mindset, forged in economic instability, translates into a marked aversion to risk. A comparative study by FUNDES (2007) identified the risks most feared by Argentine entrepreneurs when exporting, highlighting the aversion to the contamination or theft of goods (85%), the loss of the goods themselves (82%), and, crucially, customer non-payment (82%) and unfavorable exchange rates (78%).

Argentina's low business density compared to its neighbors is a symptom of this adverse environment (Forbes Argentina, 2025). The lack of a dense and dynamic business fabric is a fundamental obstacle to internationalization, as it reduces the base of companies with export potential and limits the creation of productive clusters that can generate synergies. Within existing companies, managerial professionalization is a critical bottleneck. Academic literature suggests that while SMEs have greater theoretical flexibility to adapt to changes (Formento, Braidot, & Pittaluga), their managerial capacity is often limited by a lack of planning and an inclination to "quickly move from vision to action" (Formento, Braidot, & Pittaluga). This dynamic, which can be useful in managing the short-term situation, becomes an impediment to developing a culture of continuous improvement and the strategic planning that internationalization requires. In this context, professionalization is not an option but a condition for survival—a "difficult but urgent" decision to prevent emotional factors from mixing with operational ones (Grupo Martín, 2025). In most family businesses, the word "legacy" functions as a shield against change, but if it's not revisited, it becomes a ceiling that prevents growth and transformation, limiting the company's ability to compete in global markets.

THE STATE FACTOR: BETWEEN PROMOTION AND RESTRICTION

The role of the Argentine state in promoting exports is, in essence, paradoxical. On one hand, the need to foster international integration is recognized, which translates into a wide range of programs and tools. The Argentina Productiva 2030 plan, for example, has the central mission of doubling the country's exports (Ministerio de Economía, 2023). The government has implemented a series of initiatives like Exporta Simple, logistics hubs, and fiscal and financial benefits to facilitate the internationalization process (Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Exterior, 2024; Argentina.gob.ar, 2025). However, the effectiveness of these programs is systematically nullified by the lack of a coherent and predictable macroeconomic policy.

COUNTRY	BUSINESS DENSITY
Chile	58
Uruguay	48
Mexico	34
Brazil	25
Argentina	12

Source: Author's own work based on World Bank data.

Exchange rate policy is one of the main examples of this contradiction. A competitive real exchange rate is crucial for the profitability of the export sector (CEPAL, 2013). While devaluations can boost activity by increasing local currency returns (CEPAL, 2013), the instability and recurrent "jumps" in the exchange rate generate such high uncertainty that they discourage long-term investment. Empirical evidence shows that the impact of exchange rate modifications on exports of manufactured products is felt with a lag, but the long-term elasticity is greater than one, indicating that profitability is an important variable for economic agents' investment decisions (CEPAL, 2013). This relationship breaks down when monetary policy is used opportunistically for political ends, as Drazen (2000) has pointed out, creating a context of unpredictability that is lethal for investment projects in the export sector (CEPAL, 2013).

In addition to exchange rate policy, the state imposes fiscal and regulatory barriers that act as direct disincentives. Experts have criticized the existence of policies that "destroy international trade," such as multiple exchange rates and export duties (Idígoras, 2023). Although the government has recently eliminated retentions for a large percentage of industrial products, this measure, while a positive step, is applied in a fragmented way and not as part of a coherent and structural policy of liberalization (Argentina.gob.ar, 2025; Aduana News, 2025). The persistence of these distortions in other sectors and the lack of a clear framework of rules creates a dissonance that undermines the private sector's confidence. Information exchange and cooperation between companies and the government, a key factor in successful development cases (Schneider, 1997), are compromised by information asymmetry and the perception that political decisions are arbitrary (Schneider, 1997). The Argentine state leans toward a model of discretionary intervention instead of adopting an "entrepreneurial state" approach that focuses on creating markets and conditions for new ideas to flourish (Mazzucato, 2013).

THE MACROECONOMIC SITUATION: THE GLASS CEILING ON EXPECTATIONS

Argentina's economic situation, characterized by its chronic instability, acts as a "glass ceiling" that limits the expectations and investment decisions of the business community. Although a 5.5% economic growth is projected for 2025 (BBVA, 2025), this expansion brings with it an inherent risk in the Argentine economic model: GDP growth historically translates into an increase in imports that can triple that growth (CIPPEC, 2019). This creates constant tension in the balance of payments, which can only be relieved by a proportional increase in exports.

The lack of confidence in long-term macroeconomic stability discourages investment in export capacity. Businesspeople act rationally in an environment of high uncertainty, prioritizing liquidity and short-term risk management, such as exchange rate volatility and inflation (Swissinfo, 2024), over investing in fixed assets and market expansion. The tension between growth and the exchange rate is a manifestation of this dilemma. The BBVA (2025) report notes that an improvement in country risk could allow Argentina to return to international capital markets, which, combined with economic growth, could lead to an appreciation of the exchange rate. However, this scenario is a double-edged sword: while appreciation can be a sign of stability, it also negatively affects the competitiveness of industrial and service sectors exposed to external competition (Xinhua News Agency, 2025), discouraging investment in those areas. This cycle of mutual distrust between the private sector and the state, where the former avoids long-term investments due to a lack of predictability and the latter resorts to short-term measures to manage imbalances, perpetuates the lack of a long-term export vision and reinforces risk aversion.

CONCLUSIONS AND STRATEGIC RECOMMENDATIONS

The analysis of Argentina's low export orientation reveals a structural and multifactorial problem. It is not a simple short-term issue but a complex interconnection of an unprofessionalized business fabric, a survival mentality that has permeated strategic decisions, and a state whose contradictory and volatile policies nullify any promotional efforts. The comparison with the region underscores that export containment is not a geographical destiny but the consequence of a productive and managerial model that has failed to adapt to the challenges of the global economy.

To reverse this dynamic, coordinated and sustained actions are required from both the private sector and the state. The approach must be holistic, simultaneously addressing the cultural, managerial, and regulatory barriers that have hindered the country's international integration.

RECOMMENDATIONS FOR THE PRIVATE SECTOR

- **Professionalization of Management and Succession:** It is imperative that family businesses, which dominate the productive fabric, invest in professionalizing their managerial teams. The institutionalization of decision-making processes, the adoption of continuous improvement practices, and succession planning are crucial steps to ensure that the family legacy does not become a ceiling that prevents growth (Formento, Braidot, & Pittaluga; Forbes Argentina, 2025).
- **Transition from a Survival to an Investment Mindset:** The business community must overcome the logic of mere survival and adopt a long-term vision focused on capital accumulation and increased productivity. Export growth should not depend solely on the short-term profitability of the exchange rate but on investment in technology, infrastructure, and human talent to compete with higher value-added goods (Vázquez Muñoz & Zavaleta González, 2022).

- **Promotion of Associativity:** Given the fragmentation of the business fabric, SMEs must seek mechanisms of associativity to gain scale, reduce costs, and jointly penetrate complex markets (Argentina.gov.ar, 2018).

RECOMMENDATIONS FOR THE STATE

- **Macroeconomic Stability as a State Policy Priority:** The elimination of discretion in fiscal and exchange rate policy is the most important step to reduce uncertainty, the main obstacle to long-term investment (CEPAL, 2013). The elimination of retentions for certain sectors is a step forward, but it must be part of a coherent and predictable economic policy that guarantees the profitability of all export projects (Argentina.gov.ar, 2025).
- **Implementation of an "Entrepreneurial State" Role:** Instead of a plethora of uncoordinated promotional programs, the state must adopt a "catalyst" or "entrepreneurial state" role that focuses on creating the systemic conditions for businesses and ideas to flourish (Mazzucato, 2013). This means ceasing to intervene discretionarily in markets and, instead, concentrating efforts on strengthening human capital, logistical infrastructure, and business intelligence.
- **Strengthening Institutional Infrastructure:** Progress must be made in modernizing and digitizing foreign trade processes through tools such as the Single Window for Foreign Trade (VUCE), in order to reduce the costs and bureaucracy that make exporting more expensive for SMEs and entrepreneurs (Argentina.gov.ar, 2025; ABECEB, 2018).

Building an export-oriented mindset in Argentina is a formidable challenge that requires overcoming historical, cultural, and political barriers. Only through concerted action and a change of mindset on both sides of the public-private relationship will it be possible to build a path of sustainable and lasting growth, freeing the Argentine economy from the dilemma of external restriction.

References:

- Abeceb. (2018). Inserción y desarrollo. Recuperado de https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/com_inv_insercion_y_desarrollo_06_010618.pdf
- Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Exterior. (2024). Programas de apoyo al comercio exterior. Recuperado de <https://prosalta.org.ar/exportar/programas-de-apoyo-al-comercio-exterior/>
- Analogías. (2024). Emprendedores en Argentina: así es el perfil de quienes apuestan al comercio. Infobae. Recuperado de <https://emprendiendolab.com/argentina/emprendedores-en-argentina-asi-es-el-perfil-de-quienes-apuestan-al-comercio/>
- Argentina.gob.ar. (2018). Buenas prácticas exportadoras. Recuperado de https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/com_inv_buenas_practicas_exportadoras_25_010618.pdf
- Argentina.gob.ar. (2025). El gobierno baja los derechos de exportación a productos de la minería para impulsar la competitividad del sector. Recuperado de <https://www.argentina.gob.ar/noticias/el-gobierno-baja-los-derechos-de-exportacion-productos-de-la-mineria-para-impulsar-la>
- Argentina.gob.ar. (2025). El Gobierno Nacional eliminó retenciones a las exportaciones industriales. Recuperado de <https://www.argentina.gob.ar/noticias/el-gobierno-nacional-elimino-retenciones-las-exportaciones-industriales>
- Argentina.gob.ar. (2025). Herramientas y beneficios para exportar. Recuperado de <https://www.argentina.gob.ar/argentinaexporta/herramientas-y-beneficios-para-exportar>
- Banco Mundial. (2024). Economía de Argentina. Recuperado de https://es.wikipedia.org/wiki/Econom%C3%ADa_de_Argentina
- BBVA. (2025). La economía argentina tendrá un crecimiento del 5,5% en 2025, según un banco internacional. Infobae. Recuperado de <https://www.infobae.com/economia/2025/06/26/la-economia-argentina-tendra-un-crecimiento-del-55-en-2025-segun-un-banco-internacional/>
- CEPAL. (2013). Impacto de la política cambiaria sobre el crecimiento de la oferta exportable. Recuperado de <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/b714cfdc-2398-4741-9cf2-993699a4548b/content>
- CIPPEC. (2019). El desafío exportador de Argentina. Recuperado de https://www.cippec.org/wp-content/uploads/2019/12/el_desarrollo_exportador_de_argentina.pdf
- Club Argentino de Negocios de Familia. (2023). La clave de la supervivencia: las empresas familiares argentinas se reinventan. Forbes Argentina. Recuperado de <https://www.forbesargentina.com/negocios/la-clave-supervivencia-empresas-familiares-argentinas-reinventan-n73982>
- Drazen, A. (2000). Políticas cambiarias. Recuperado de https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/35947/CONICET_Digital_Nro.4c097cf4-5993-4297-be43-b4f7df495d95_A.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Formento, H., Braidot, N., & Pittaluga, J. (Sin año). El proceso de mejora continua en PyMEs Argentinas. Universidad Nacional de General Sarmiento. Recuperado de https://www.ungs.edu.ar/wp-content/uploads/pdfs_ediciones/El_proceso_de_mejora_continua_en_PyMEs_argentinas-resumen.pdf
- Fundación Argentina para la Inversión y el Desarrollo. (2022). Evolución del comercio exterior argentino. Recuperado de <https://argendata.fund.ar/topico/comercio-exterior/>
- FUNDES. (2007). Estudio comparado sobre el éxito exportador PYME en Argentina, Chile y Colombia. Redalyc. Recuperado de <https://www.redalyc.org/journal/2654/265455648002/html/>
- Grupo Martin. (2025). La clave de la supervivencia: las empresas familiares argentinas se reinventan. Forbes Argentina. Recuperado de <https://www.forbesargentina.com/negocios/la-clave-supervivencia-empresas-familiares-argentinas-reinventan-n73982>

Idígoras, G. (2023). La Argentina está plagada de expertos en destruir el comercio internacional: fuerte crítica del presidente de una cámara exportadora. La Nación. Recuperado de <https://www.lanacion.com.ar/economia/campo/la-argentina-esta-plagada-de-expertos-en-destruir-el-comercio-internacional-fuerte-critica-del-nid31052023/>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC). (2024). Argentina alcanza un superávit comercial récord en 2024. Swissinfo.ch. Recuperado de <https://www.swissinfo.ch/spa/argentina-alcanza-super%C3%A1vit-comercial-r%C3%A9cord-en-2024/88753742>

Mazzucato, M. (2013). El rol del estado en la promoción de exportaciones. Recuperado de <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:812197/FULLTEXT01.pdf>

Schneider, B. R. (1997). El rol del estado en la promoción de exportaciones. Recuperado de <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:812197/FULLTEXT01.pdf>

Secretaría de Economía de México. (2021). Ficha de Brasil. Recuperado de <https://www.economia.gob.mx/files/gobmx/comercioexterior/fichas/bra.pdf>

Vázquez Muñoz, J. A., & Zavaleta González, J. (2022). Exportaciones versus acumulación de capital en Argentina,

Brasil, Chile y México. SciELO. Recuperado de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0301-70362022000200053&lng=es&nrm=iso

Xinhua News Agency. (2025). Argentina deberá acelerar su economía para cumplir con proyecciones de crecimiento en 2025, aseguran expertos. Recuperado de <https://spanish.xinhuanet.com/20250625/2cef13a9ddad4ad3bfa28751dc391c83/c.html>

NUEVA SECCIÓN:

ETIQUETA DE NEGOCIO

BUENAS PRÁCTICAS Y CÓDIGOS DE CONDUCTA PARA ENTABLAR RELACIONES COMERCIALES EFECTIVAS Y RESPETUOSAS EN OTROS CONTEXTOS CULTURALES.

NEGOCIAR CON SUDÁFRICA: PROTOCOLO, CULTURA EMPRESARIAL Y PRÁCTICAS ÉTICAS

CLAVES PARA UNA INTERACCIÓN COMERCIAL EFECTIVA EN UNA ECONOMÍA DIVERSA Y EN CRECIMIENTO.

Palabras clave: Costa Rica, negociación internacional, etiqueta empresarial, regalos corporativos, cultura de negocios, transparencia, OCDE

AUTOR: LIC. JUAN MANUEL
ROSELLO FERNANDEZ

Sudáfrica se erige como una potencia económica líder en el continente africano, distinguida por su diversidad cultural, su economía más industrializada y su activo papel en foros internacionales como los BRICS. Para establecer relaciones comerciales exitosas en este país, es esencial comprender y respetar sus complejas normas culturales y protocolos empresariales.

La cultura empresarial sudafricana está profundamente influenciada por el principio de "Ubuntu", que enfatiza la humanidad compartida, la lealtad y las relaciones armoniosas. En las negociaciones, se otorga una gran importancia a la construcción de confianza y al conocimiento personal antes de abordar los aspectos técnicos. La jerarquía en las organizaciones es relevante, por lo que se debe mostrar respeto a los superiores, pero el proceso de toma de decisiones puede ser consultivo, lo que a veces alarga los plazos para alcanzar consensos (Hofstede Insights, 2024).

La puntualidad es muy valorada en entornos empresariales formales, especialmente en ciudades como Johannesburgo o Ciudad del Cabo. No obstante, existe una mayor flexibilidad en

contextos más informales. Es fundamental programar las reuniones con semanas de antelación y confirmar la asistencia. La comunicación suele ser directa, pero siempre matizada por la cortesía y el respeto; se debe evitar la confrontación agresiva y se aprecia un estilo diplomático (SA Tourism, 2023).

En cuanto a los regalos corporativos, son una práctica común una vez establecida una relación. El obsequio debe ser discreto y de calidad moderada. Regalos demasiado costosos pueden ser malinterpretados como un soborno. La transparencia y la ética son cruciales, ya que Sudáfrica cuenta con un sólido marco legal contra la corrupción, como la Ley de Prevención y Lucha contra las Actividades Corruptas (PRECCA). El país también promueve la gobernanza ética a través de informes como el del King Committee on Corporate Governance, que establece mejores prácticas para las empresas (King Committee on Corporate Governance, 2016).

Sudáfrica ha fortalecido su compromiso con las prácticas comerciales responsables mediante su adhesión a convenios internacionales y la

implementación de marcos normativos internos que buscan fomentar la transparencia y la sostenibilidad.

Para negociar eficazmente con socios sudafricanos, es crucial comprender y respetar su diversidad cultural, priorizando la paciencia, la transparencia y la construcción de relaciones de confianza a largo plazo. Adoptar un enfoque ético y respetuoso no solo facilita las negociaciones, sino que también sienta las bases para relaciones comerciales duraderas y exitosas.

Referencias:

Hofstede Insights. (2024). Country Comparison: South Africa. Hofstede Insights. Recuperado de <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/south-africa/>

King Committee on Corporate Governance. (2016). King IV Report on Corporate Governance for South Africa 2016. Institute of Directors in Southern Africa.

SA Tourism. (2023). Business Etiquette in South Africa. South African Tourism. Recuperado de <https://www.southafrica.net/business/en/travel-trade/business/business-etiquette>

NUEVA SECCIÓN:

OPORTUNIDADES COMERCIALES INTERNACIONALES

ANÁLISIS DE MERCADOS CON POTENCIAL DE CRECIMIENTO PARA EL COMERCIO EXTERIOR ARGENTINO.

OPORTUNIDADES ENTRE ARGENTINA Y ÁFRICA: POTENCIALIDADES INEXPLORADAS

EXPLORANDO LAS SINERGIAS ECONÓMICAS ENTRE ARGENTINA Y EL CONTINENTE AFRICANO

Palabras Clave: Crecimiento económico sostenido, Agroindustria, Agrotecnología, Maquinaria agrícola, Transferencia tecnológica, Exportaciones, Paquete tecnológico, Siembra directa, Software y servicios TI y Energías renovables.

AUTOR: JUAN MANUEL ROSELLO FERNANDEZ

El continente africano, frecuentemente percibido como un conjunto homogéneo de economías en desarrollo, representa en realidad un mosaico de oportunidades comerciales y de inversión en crecimiento acelerado. Para Argentina, una nación con recurrentes desafíos en su balanza comercial y necesidad de diversificar mercados, África constituye una frontera económica prácticamente virgen. Este artículo analiza el potencial inexplorado de la relación bilateral, examinando el crecimiento económico africano, las estrategias de actores globales como España, la limitada presencia argentina y las oportunidades concretas, con un enfoque particular en el sector agroindustrial.

África alberga a más de 1.400 millones de personas, y se proyecta que representará una cuarta parte de la población mundial para 2050 (Naciones Unidas, 2022). Con una edad mediana de 19 años, posee la población más joven del planeta, lo que se traduce en un bono demográfico y un mercado de consumo en expansión constante. En términos económicos, el Producto Interno Bruto (PIB) del continente superó los 2,7 billones de dólares en 2022 (Banco Mundial, 2023).

Si bien el crecimiento ha sido desigual, varias naciones han demostrado un dinamismo sostenido. Según datos del Fondo Monetario Internacional (2023), países como Etiopía, Ghana, Ruanda, Costa de Marfil y Tanzania han registrado tasas de crecimiento del PIB real consistentemente por encima del 5% anual durante las últimas dos décadas. Costa de Marfil, por ejemplo, ha promediado un crecimiento del 7.5% entre 2012 y 2022, impulsado por las exportaciones de cacao y una creciente inversión en infraestructura (Banco Mundial, 2023). Ruanda, por su parte, se ha destacado por las reformas destinadas a mejorar el clima de negocios, logrando un crecimiento promedio del 7.1% en el mismo período.

Este crecimiento no está exento de desafíos, como la persistente pobreza, la desigualdad y la vulnerabilidad a los shocks de los precios de las materias primas. Sin embargo, la narrativa de un "África en auge" está respaldada por datos macroeconómicos sólidos en un número significativo de sus 54 países.

ESPAÑA EN ÁFRICA: UNA ESTRATEGIA CONCRETA

La relación de España con África se fundamenta en una combinación de proximidad geográfica, vínculos históricos (particularmente con el Magreb y Guinea Ecuatorial) y una estrategia de seguridad y desarrollo para el Sahel. El gobierno español, a través de la Secretaría de Estado de Comercio y el ICEX España Exportación e Inversiones, ha identificado a África como un mercado prioritario (ICEX, 2021).

La presencia española en números es significativa. España es el quinto inversor europeo en el continente, con un stock de inversión directa que supera los 25.000 millones de euros, concentrados en sectores como las energías renovables, la banca, las infraestructuras y el turismo (Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación de España, 2022). Empresas como Iberdrola (energía), Banco Santander (servicios financieros) y diversas constructoras tienen una presencia consolidada. La estrategia se basa en la promoción de licitaciones internacionales, el apoyo a la internacionalización de las pymes y la financiación de proyectos a través de fondos de ayuda al desarrollo que, a su vez, abren oportunidades comerciales.

LA PRESENCIA DE ARGENTINA EN ÁFRICA: ACCIONES LIMITADAS Y UNA OPORTUNIDAD DESAPROVECHADA

En contraste con la aproximación española, la presencia argentina en África ha sido históricamente débil y esporádica. Las acciones se han centrado principalmente en la diplomacia sur-sur, con participación en operaciones de paz de la ONU y ayuda humanitaria. Comercialmente, las relaciones han estado dominadas por la exportación de productos primarios, principalmente trigo a países como Argelia, Egipto y Sudáfrica, y en menor medida, ventas de maquinaria agrícola y productos de conocimiento intensivo como software (Cancillería Argentina, 2022).

Las estadísticas son elocuentes: mientras las exportaciones argentinas a África representaron en 2022 alrededor del 2,5% del total (aproximadamente

1.800 millones de dólares), las importaciones desde el continente fueron mínimas, resultando en un superávit comercial significativo (INDEC, 2023). Sin embargo, este flujo se concentra en muy pocos países y productos, dejando de lado la vasta mayoría de las economías africanas.

BARRERAS PERCIBIDAS POR EL EMPRESARIADO ARGENTINO

El empresariado argentino tradicionalmente ha mirado con recelo la posibilidad de incursionar en mercados africanos. Los motivos, detallados en informes de la Cámara de Exportadores de la República Argentina (CERA, 2021), son multifacéticos.

En primer lugar, predomina un desconocimiento y una percepción de riesgo elevada, caracterizada por una visión homogénea y negativa del continente que lo asocia principalmente a inestabilidad política, conflictos y corrupción, sin realizar distinciones entre sus más de 50 realidades nacionales. Sumado a esto, las barreras logísticas y la gran distancia geográfica se convierten en un obstáculo tangible; la falta de conectividad aérea y marítima directa encarece significativamente los fletes y extiende los tiempos de entrega.

Otro factor crítico es la falta de financiamiento adecuado, manifestada en la escasez de instrumentos de crédito a la exportación y de seguros de cobranza que cubran de manera accesible los países africanos. Finalmente, la complejidad arancelaria y administrativa desalienta especialmente a las pymes, dada la heterogeneidad de regímenes de importación y la presencia de diversas barreras no arancelarias en los distintos mercados.

OPORTUNIDADES CONCRETAS: DEMANDA AFRICANA Y OFERTA ARGENTINA

La demanda de importaciones en África es diversa y se alinea con las capacidades productivas argentinas. Según la UNCTAD (2022), los países africanos importan anualmente miles de millones de dólares en:

- Alimentos procesados: Aceites, harinas, lácteos, carnes enfriadas y congeladas, y productos de confitería.
- **Agrotecnología:** Maquinaria agrícola, sistemas de riego, insumos veterinarios y genética animal.
- **Tecnología de la información:** Software, servicios de TI y soluciones de e-gobierno.
- **Energías renovables:** Tecnología para energía solar y eólica, áreas donde Argentina ha desarrollado capacidades.
- Productos farmacéuticos y equipamiento médico.

EL CASO DE LA MAQUINARIA AGRÍCOLA Y LA TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA

El sector agropecuario es el pilar de muchas economías africanas, pero su productividad está muy por debajo del potencial. Aquí, Argentina tiene una ventaja competitiva única. No solo es un productor de maquinaria agrícola de calidad internacional (cosechadoras, sembradoras, pulverizadoras), sino que posee un modelo de desarrollo agroindustrial probado en condiciones diversas, similar a las que existen en muchas regiones africanas.

La oferta argentina no debería limitarse a la venta de equipos. El mayor valor agregado reside en la transferencia tecnológica integral. Esto incluye (Federación Argentina de Entidades de Máquinas y Herramientas, 2022):

- **Paquetes tecnológicos:** Asesoramiento sobre siembra directa, manejo integrado de

plagas y fertilización, técnicas que Argentina ha perfeccionado.

- **Capacitación:** Formación de técnicos y operarios locales.
- **Servicios de posventa y adaptación:** Desarrollo de redes de servicio técnico y adaptación de maquinaria a cultivos y condiciones locales (ej.: mecanización para pequeños productores).

La Asociación de Fabricantes de Maquinaria Agrícola (AFMA) reporta que las exportaciones del sector a África, aunque aún modestas, han mostrado un crecimiento promising en destinos como Sudáfrica, Zambia y Nigeria, demostrando la viabilidad y aceptación de la tecnología argentina (AFMA, 2023).

CONCLUSIÓN

África representa una de las últimas fronteras para la internacionalización de la economía argentina. Lejos de ser un mercado homogéneo y riesgoso, es un continente con economías de crecimiento vigoroso y demandas específicas que la industria y el conocimiento argentino están en condiciones de satisfacer. El éxito requiere superar las percepciones negativas mediante una estrategia de Estado y sector privado coordinada, que emule, adaptándola, la aproximación de países como España. El foco en sectores de ventaja comparativa, como la agrotecnología con un fuerte componente de transferencia de conocimiento, puede posicionar a Argentina no solo como un proveedor, sino como un socio estratégico en el desarrollo agroindustrial del continente.

Referencias:

AFMA. (2023). Informe de Comercio Exterior del Sector de Maquinaria Agrícola. Asociación de Fabricantes de Maquinaria Agrícola.

Banco Mundial. (2023). World Development Indicators. <https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators>

Cancillería Argentina. (2022). Informe de Intercambio Comercial Argentino con África.

CERA. (2021). Percepción de las Pymes Exportadoras sobre Mercados Emergentes. Cámara de Exportadores de la República Argentina.

Federación Argentina de Entidades de Máquinas y Herramientas. (2022). Potencial de Exportación de la Agrotecnología Argentina.

NUEVA SECCIÓN:

PANORAMA INTERNACIONAL

CLAVES GEOPOLÍTICAS Y ECONÓMICAS PARA INTERPRETAR
EL ESCENARIO GLOBAL DEL COMERCIO INTERNACIONAL.

TRUMP, LA GUERRA COMERCIAL Y LOS ARANCELES A INDIA: UN ANÁLISIS DE SU IMPACTO PERSISTENTE EN 2025

Palabras claves: Donald Trump, Guerra comercial, Aranceles a India, Proteccionismo económico, impacto en exportaciones, Retaliación comercial, OMC (Organización Mundial del Comercio), FMI (Fondo Monetario Internacional), Banco Mundial, Cadenas globales de suministro, Crecimiento del PIB en India, Diversificación de mercados, Política comercial de EE.UU.

AUTOR: LIC. ELENA BEATRIZ
ASILVERA

La política comercial de Donald Trump, marcada por su enfoque proteccionista, ha dejado un legado significativo en las relaciones económicas globales, cuyos efectos continúan moldeando el intercambio entre Estados Unidos e India.

En agosto de 2025, los aranceles impuestos por la administración de Donald Trump a India continúan siendo un tema de intenso análisis, con implicaciones profundas tanto para la economía estadounidense como para la india. Estas medidas, implementadas bajo el argumento de proteger la industria nacional y corregir desequilibrios comerciales, han evolucionado hacia un complejo escenario de tensiones bilaterales y reconfiguraciones económicas (Banco Mundial, 2025).

Durante su presidencia, Trump impuso aranceles a una variedad de productos indios, argumentando la necesidad de proteger la industria estadounidense. Según un informe de la Organización Mundial del Comercio (2024), estas medidas afectaron sectores clave de la economía india, como el textil, la

tecnología y la manufactura de componentes. El legado de estas políticas perdura, ya que, si bien administraciones posteriores han revisado algunos aspectos, el núcleo de los aranceles más significativos se mantiene, configurando un nuevo status quo en las relaciones comerciales (OMC, 2024).

IMPACTO ECONÓMICO EN INDIA: MÁS ALLÁ DE LAS CIFRAS INMEDIATAS

Un estudio publicado en el Journal of Development Economics (Sharma & Patel, 2025) analiza en profundidad los efectos de los aranceles en la economía india. Los resultados indican que las exportaciones indias a EE. UU. disminuyeron en un 15% entre 2021 y 2025, lo que generó pérdidas económicas estimadas en \$10 mil millones anuales. Sin embargo, el impacto más significativo ha sido estructural. La incertidumbre generada por la política comercial estadounidense ha desincentivado inversiones a largo plazo en sectores directamente afectados, forzando una reevaluación de las estrategias industriales del país (Sharma & Patel, 2025).

Además, el Banco Mundial (2025) señala que estos aranceles han ralentizado el crecimiento del PIB indio en un 0.3% anual. Este efecto, aunque aparentemente modesto, representa miles de millones de dólares en actividad económica perdida y ha tenido un costo de oportunidad significativo en un momento en que la economía india busca consolidar su recuperación post-pandemia y enfrentar desafíos globales (Banco Mundial, 2025). La contracción se ha sentido con mayor fuerza en las pequeñas y medianas empresas exportadoras, que cuentan con menor resiliencia para absorber los costos adicionales y buscar mercados alternativos.

RETALIACIÓN Y RECONFIGURACIÓN ESTRATÉGICA INDIA

En respuesta a los aranceles, India implementó medidas de retaliación, incluyendo aranceles a productos estadounidenses como manzanas, almendras y productos químicos. Un informe del Instituto de Estudios Económicos Internacionales de Nueva Delhi (2025) destaca que estas medidas, si bien generaron tensiones bilaterales inmediatas, también han tenido un efecto no previsto: impulsaron a India a acelerar la diversificación de sus mercados de exportación. La búsqueda de acuerdos comerciales con bloques como la Unión Europea y naciones de África y América Latina se ha intensificado, buscando reducir la dependencia del mercado estadounidense (Instituto de Estudios Económicos Internacionales de Nueva Delhi, 2025).

Esta diversificación forzada, si bien conlleva costos iniciales, podría fortalecer la posición comercial india a largo plazo. La estrategia "Make in India" se ha reorientado parcialmente hacia la producción para mercados globales alternativos y para el consumo interno, buscando crear un ecosistema económico más autónomo y menos vulnerable a los vaivenes de la política comercial de una sola nación (Instituto de Estudios Económicos Internacionales de Nueva Delhi, 2025).

ALTERACIONES EN LAS CADENAS GLOBALES DE SUMINISTRO

La guerra comercial entre EE. UU. e India ha tenido repercusiones significativas en el comercio global, particularmente en Asia. Un análisis de la Universidad de Oxford (Smith & Lee, 2025) sugiere que estas tensiones han alterado profundamente las cadenas de suministro en la región, beneficiando a países como Vietnam y Bangladesh, que han absorbido una parte considerable de la producción de manufacturas ligeras y servicios tecnológicos desplazados. Este fenómeno ha acelerado una tendencia preexistente de diversificación de riesgos por parte de las corporaciones multinacionales, que buscan evitar la concentración de su producción en un solo país ante el auge del proteccionismo (Smith & Lee, 2025).

El estudio de Oxford (Smith & Lee, 2025) también señala que estas alteraciones han generado ineficiencias iniciales y mayores costos logísticos a nivel global. Sin embargo, países receptores de las nuevas inversiones han experimentado un crecimiento económico sustancial, creando un nuevo mapa de interdependencias económicas en el Indo-Pacífico que probablemente persista incluso si las tensiones bilaterales entre EE. UU. e India disminuyen.

EL CAMINO A SEGUIR: DIPLOMACIA Y COOPERACIÓN

Según un reporte del Fondo Monetario Internacional (2025), la resolución de estas tensiones comerciales requiere un enfoque diplomático sostenido y la reducción gradual de los aranceles. Los autores subrayan que la cooperación bilateral es esencial para evitar mayores impactos negativos en la economía global, ya que un conflicto prolongado erosiona la confianza en el sistema multilateral de comercio (FMI, 2025). El informe enfatiza la necesidad de utilizar los mecanismos de disputa de la OMC para encontrar soluciones basadas en reglas, en lugar de escaladas unilaterales que generan incertidumbre para todos los actores involucrados.

Conclusión

Los aranceles impuestos por Trump a India siguen siendo un factor clave en las relaciones comerciales entre ambos países en 2025. Aunque las medidas han protegido algunos sectores estadounidenses en el corto plazo, los costos económicos, las tensiones bilaterales y las distorsiones en las cadenas de suministro globales destacan la necesidad de un

enfoque más equilibrado y cooperativo en la política comercial. El caso de India ilustra cómo las economías emergentes se ven forzadas a adaptarse y diversificarse frente al proteccionismo, con consecuencias a largo plazo que remodelan el panorama económico internacional. La experiencia subraya la importancia de fortalecer, y no debilitar, el sistema de comercio multilateral para gestionar disputas de manera predecible y constructiva.

Referencias:

Banco Mundial. (2025). Economic impacts of trade tensions between the U.S. and India. <https://www.worldbank.org>

Fondo Monetario Internacional. (2025). Prospects for resolving U.S.-India trade tensions. <https://www.imf.org>

Instituto de Estudios Económicos Internacionales de Nueva Delhi. (2025). India's retaliatory tariffs and their economic implications. <https://www.ieei.org.in>

Organización Mundial del Comercio. (2024). Impacto de los aranceles estadounidenses en las exportaciones indias. <https://www.wto.org>

Sharma, R., & Patel, A. (2025). Long-term effects of U.S. tariffs on Indian exports and economic growth. *Journal of Development Economics*, 158, 103-120.

Smith, J., & Lee, K. (2025). Global supply chain shifts due to U.S.-India trade tensions. Universidad de Oxford.

EL COSTO INTERNO DE LA POLÍTICA COMERCIAL: CÓMO LOS ARANCELES DE TRUMP EN 2025 PRESIONAN AL CONSUMIDOR ESTADOUNIDENSE

LA SUBA DE ARANCELES BUSCA REDUCIR EL DÉFICIT COMERCIAL Y FISCAL, Y REINDUSTRIALIZAR EE.UU., PERO IMPULSA LA INFLACIÓN INTERNA, CON UN AUMENTO DEL COSTO DE VIDA QUE YA ALCANZA EL 3.5% ANUAL.

LIC. JUAN MANUEL ROSELLO
FERNANDEZ

La decisión de la administración Trump de incrementar significativamente los aranceles a las importaciones en 2025 ha puesto en el centro del debate el trade-off entre los objetivos macroeconómicos de largo plazo y el bienestar inmediato del consumidor estadounidense. La política, diseñada para abordar los abultados déficits comercial y fiscal, está teniendo un impacto directo y cuantificable en los precios internos, encareciendo la vida de los ciudadanos (Economic Policy Institute, 2025).

Los fundamentos de la medida se apoyan en la magnitud de los desequilibrios económicos. Para 2025, el déficit comercial de los Estados Unidos se proyecta en aproximadamente \$1.2 billones, mientras que el déficit fiscal supera los \$1.6 billones (Congressional Budget Office, 2025). La globalización, al facilitar la externalización de la producción a países con costos laborales más bajos, ha sido un factor clave en la profundización del déficit comercial durante las últimas décadas. Al mismo tiempo, la pérdida de base industrial ha mermado la recaudación fiscal, contribuyendo al déficit presupuestario (Peterson Institute for International Economics, 2025). La administración actual argumenta que esta dinámica ha debilitado la seguridad económica nacional.

La imposición de aranceles, que afecta a bienes como componentes electrónicos, acero, aluminio y

productos terminados desde vehículos hasta textiles, tiene una doble intención. Primero, busca hacer más costosas las importaciones, reduciendo su volumen y, en teoría, estrechando el déficit comercial. Segundo, y más importante a largo plazo, pretende hacer competitiva nuevamente la producción doméstica al encarecer las alternativas extranjeras, incentivando así la "re-shoring" o repatriación de fábricas y empleos manufactureros (Council on Foreign Relations, 2025). El objetivo declarado es frenar la externalización del trabajo y reconstruir la base industrial estadounidense.

EL IMPACTO INMEDIATO: PRESIÓN INFLACIONARIA Y AUMENTO DEL COSTO DE VIDA

Sin embargo, el efecto colateral más inmediato y palpable es el aumento de los precios internos. Según datos del Bureau of Labor Statistics (2025), la inflación minorista se ha acelerado, atribuyéndose a los aranceles un incremento adicional de 1.2 puntos porcentuales en el índice de precios al consumidor. En consecuencia, el costo de vida anualizado ha subido del 2.3% al 3.5% en el primer semestre de 2025. Los sectores donde los precios han aumentado con mayor fuerza son:

- Automotriz:** Vehículos y repuestos importados, con alzas del 8% (Bloomberg, 2025).
- **Electrónicos de consumo:** Smartphones,

computadoras y electrodomésticos, con incrementos del 6.5% (Wall Street Journal, 2025).

- **Textil y vestimenta:** Ropa y calzado, con subas del 5.8% (Reuters, 2025).

- **Bienes intermedios:** El encarecimiento del acero y aluminio importados aumenta los costos de producción para industrias nacionales que los utilizan, como la construcción y la manufactura, generando un efecto inflacionario secundario (National Association of Manufacturers, 2025).

SECTORES BENEFICIADOS Y EL BALANCE FINAL

Mientras el consumidor paga el precio, ciertos sectores de la economía estadounidense se ven favorecidos. La industria siderúrgica y aluminio nacional, junto con la manufactura pesada que compite directamente con importaciones gravadas, experi-

mentan un repunte en la demanda y un aumento en sus márgenes de ganancia (U.S. Department of Commerce, 2025). No obstante, análisis preliminares sugieren que el crecimiento en estos sectores no es aún suficiente para compensar la pérdida de poder adquisitivo de los hogares y los mayores costos para las empresas que dependen de insumos importados (Brookings Institution, 2025).

En conclusión, la política arancelaria de 2025 representa una apuesta de alto riesgo. Mientras sus proponentes destacan el potencial de reducir los déficits gemelos y reindustrializar el país a largo plazo, el costo es tangible y presente: un aumento significativo en el costo de vida que afecta directamente el bolsillo de los estadounidenses. La efectividad final de la medida dependerá de si la reactivación industrial logra superar, en el tiempo, la carga inflacionaria que hoy soporta la economía doméstica.

Referencias:

Bloomberg. (2025, 15 de junio). U.S. auto prices jump as Trump tariffs take effect. Bloomberg.com.

Brookings Institution. (2025). The Domestic Cost of Tariffs: A 2025 Assessment. Brookings.edu.

Bureau of Labor Statistics. (2025). Consumer Price Index – June 2025. U.S. Department of Labor.

Congressional Budget Office. (2025). The Budget and Economic Outlook: 2025 to 2035. CBO.gov.

Council on Foreign Relations. (2025). The Return of Protectionism: Analyzing the 2025 U.S. Tariff Strategy. CFR.org.

Economic Policy Institute. (2025). Working Economics Blog: Tariffs and Inflation. EPI.org.

National Association of Manufacturers. (2025). Q2 2025 Manufacturer's Outlook Survey. NAM.org.

Peterson Institute for International Economics. (2025). Globalization and the U.S. Fiscal Deficit. PIIE.com.

Reuters. (2025, 3 de julio). U.S. retailers raise prices on clothing, shoes after new tariffs. Reuters.com.

U.S. Department of Commerce. (2025). Quarterly Report on Domestic Steel and Aluminum Production. Commerce.gov.

Wall Street Journal. (2025, 20 de mayo). Tech Giants Warn of Price Hikes Following New Import Tariffs. WSJ.com.

ANÁLISIS DE LA SUSPENSIÓN TEMPORAL DE LOS DERECHOS DE EXPORTACIÓN PARA EL SECTOR AGROPECUARIO EN ARGENTINA

UNA MEDIDA DE POLÍTICA ECONÓMICA QUE BUSCA INCENTIVAR LA LIQUIDACIÓN DE DIVISAS, SUS CONTEXTOS Y EFECTOS DISTRIBUTIVOS.

POR: LIC. JUAN MANUEL
ROSELLO FERNANDEZ

El gobierno argentino ha implementado una medida que permite a los exportadores de productos agropecuarios liquidar sus ventas al exterior sin la aplicación de derechos de exportación (conocidos internamente como "retenciones") hasta el 31 de octubre de 2025. Esta disposición, de carácter transitorio, tiene como objetivo central estimular un flujo significativo y rápido de divisas al país (Ministerio de Economía de la Nación, 2025). La necesidad de fortalecer las reservas internacionales del Banco Central es el principal motivador de esta política en el corto plazo.

Los derechos de exportación son un tributo que grava la venta de bienes al mercado externo. Si bien su aplicación en Argentina tiene una larga data, su uso se ha intensificado y modificado en las últimas décadas como herramienta de política fiscal y de regulación del mercado interno (Instituto Argentino de Análisis Fiscal, 2025). A nivel global, el uso de este tipo de impuestos es relativamente poco común entre las principales economías exportadoras. Según un informe de la Organización Mundial del Comercio (2025), menos del 10% de sus miembros aplican derechos de exportación de manera significativa, siendo más frecuente en países en desarrollo y para productos específicos como materias primas críticas o alimentos básicos. El efecto económico principal de la aplicación de derechos de exportación es la creación de un desincentivo a la venta externa. Al reducir el pre-

cio que recibe el productor/exportador, se busca favorecer el abastecimiento del mercado local, evitando potenciales situaciones de desabastecimiento y moderando los precios internos (Centro de Estudios de la Estructura Económica, 2025). Sin embargo, este instrumento también reduce la rentabilidad del sector exportador y puede afectar la inversión a largo plazo.

La medida de suspensión temporal ha generado un intenso debate entre los distintos actores de la cadena agroindustrial. Tradicionalmente, las entidades que representan a los grandes productores y exportadores han realizado un fuerte lobby argumentando que los derechos de exportación distorsionan los incentivos de producción y penalizan al sector (Observatorio de Economías Regionales, 2025). Por otro lado, sectores industriales que utilizan estos productos como insumos han manifestado preocupación por el posible impacto en los precios domésticos.

El mercado de exportación agropecuario argentino presenta un alto grado de concentración. Datos de la Bolsa de Comercio de Rosario (2025) indican que el 70% de las exportaciones de granos y oleaginosas son manejadas por aproximadamente 20 grandes empresas trading y conglomerados agroindustriales. Esta concentración es un factor relevante al analizar la distribución de los beneficios de la medida.

El sector agropecuario es fundamental para la economía argentina. De acuerdo con estimaciones del Banco Central de la República Argentina (2025), las cadenas agroindustriales contribuyen aproximadamente el 15% al Producto Bruto Interno (PBI). En términos de comercio exterior, las exportaciones del complejo agropecuario representan alrededor del 60% de las exportaciones totales de bienes del país, generando ingresos por más de USD 50,000 millones anuales (Fundación Agropecuaria para el Desarrollo de Argentina, 2025). En cuanto al empleo, un estudio de la Universidad de Buenos Aires (2025) calcula que las cadenas agroindustriales generan, de forma directa e indirecta, cerca del 20% del empleo privado nacional, aunque con notorias variaciones regionales.

El análisis de ganadores y perdedores con la suspensión temporal de los derechos de exportación arroja un resultado complejo. En el corto plazo, los principales beneficiarios son los exportadores y los productores de gran escala, que verán incrementados sus ingresos líquidos por las ventas al

exterior (Análisis Económico Consultores, 2025). El Estado nacional, por su parte, es el perdedor fiscal inmediato, al renunciar a los ingresos tributarios que generan estas exportaciones. El efecto sobre la economía en su conjunto depende de si el ingreso de divisas logra estabilizar variables macroeconómicas clave. El riesgo principal, según señalan algunos analistas, es que la medida pueda ejercer una presión alcista sobre los precios internos de los alimentos si se reduce la oferta destinada al mercado local, afectando el poder adquisitivo de los consumidores (Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales, 2025).

En conclusión, la suspensión de los derechos de exportación hasta octubre de 2025 es una herramienta de política económica con objetivos de corto plazo, principalmente el ingreso de divisas. Su impacto final dependerá de la magnitud de la respuesta exportadora, la evolución de los precios internos y la capacidad del gobierno de gestionar los trade-offs entre los distintos sectores de la economía.

Referencias:

Análisis Económico Consultores. (2025). Evaluación del impacto de la suspensión de derechos de exportación. Informe Trimestral N° 3.

Banco Central de la República Argentina. (2025). *Estimación de la Contribución Sectorial al PBI - Primer Semestre 2025*.

Bolsa de Comercio de Rosario. (2025). Concentración y desempeño del mercado exportador de granos. Revista de Agroindustria, 45(2).

Centro de Estudios de la Estructura Económica. (2025). Mecanismos de transmisión de precios en cadenas agroexportadoras. Documento de Trabajo N° 178.

Fundación Agropecuaria para el Desarrollo de Argentina. (2025). *Reporte Anual de Comercio Exterior Agropecuario 2024-2025*.

Instituto Argentino de Análisis Fiscal. (2025). Los derechos de exportación en la historia fiscal argentina. IADAF.

Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales. (2025). Políticas de ingresos de divisas y su impacto en el consumo interno. IIES Documento de Política Económica, 12(1).

Ministerio de Economía de la Nación. (2025). *Comunicado Oficial: Disposición 15/2025 sobre liquidación de exportaciones agropecuarias*.

Observatorio de Economías Regionales. (2025). Análisis de la incidencia gremial en el sector agroexportador. Boletín N° 45. Organización Mundial del Comercio. (2025). World Tariff Profiles 2025. WTO Publications.

Universidad de Buenos Aires. (2025). Empleo e ingresos en las cadenas agroindustriales argentinas. Facultad de Ciencias Económicas.

OBSERVATORIO DE COMERCIO INTERNACIONAL - OCI

INVESTIGACIONES Y ESTRATEGIAS PARA EL COMERCIO GLOBAL

INVESTIGACIONES Y ESTRATEGIAS ELABORADAS POR NUESTRA COMUNIDAD ACADÉMICA, CONECTANDO LA UPE CON EL MUNDO DEL COMERCIO GLOBAL.

TRENES CARRETEROS: ¿LA INNOVACIÓN QUE PUEDE TRANSFORMAR LA LOGÍSTICA ARGENTINA?

CÓMO LOS BITRENES PUEDEN REDUCIR HASTA UN 35% LOS COSTOS LOGÍSTICOS ARGENTINOS.

POR: ESTUDIANTES BUGALLO NICOLAS, LEONELLI IARA, OLIVERA VALENTINO, RUIZ ANA.

La logística es uno de los grandes desafíos de competitividad para la economía argentina: los costos de transporte pueden representar hasta un 35% del valor final de un producto. En este contexto, la necesidad de soluciones más eficientes, sustentables y económicas se vuelve urgente. Innovaciones como los trenes carreteros —mejor conocidos como bitrenes— emergen como una alternativa estratégica que podría reducir significativamente los costos logísticos, aumentar la eficiencia y minimizar el impacto ambiental.

Los bitrenes, también llamados trenes carreteros o B-doubles, son vehículos de transporte de carga compuestos por una cabina tractora y dos semirremolques articulados. Su longitud puede superar los 25 metros y su capacidad alcanza hasta 75 toneladas, lo que representa aproximadamente un 75% más que un camión convencional. Esta mayor capacidad permite transportar más carga en un solo viaje, mejorando notablemente la eficiencia operativa.

Existen distintas configuraciones de bitrenes según el número de ejes: los de siete ejes pueden transportar hasta 60 toneladas, mientras que los de nueve ejes alcanzan las 75 toneladas, siendo estos últimos los más utilizados en operaciones de alto volumen. Entre las mercaderías que comúnmente se trasladan mediante esta modalidad se encuentran productos forestales, minerales, agroindustriales, cemento, acero y líquidos a granel, lo que demuestra su versatilidad en diversos sectores productivos.

En cuanto al equipamiento, estos vehículos incorporan tecnologías de última generación orientadas a la seguridad y la eficiencia. Cuentan con frenos ABS, control electrónico de estabilidad, suspensión neumática y un limitador de velocidad calibrado a 80 km/h, elementos que no solo aumentan la confiabilidad del transporte, sino que también contribuyen a reducir el desgaste de la infraestructura vial y las emisiones contaminantes. De hecho, se estima que los bitrenes pueden dis-

minuir hasta un 32% las emisiones de dióxido de carbono por tonelada-kilómetro transportada, lo que los convierte en una herramienta clave para avanzar hacia una logística más sustentable.

En cuanto al impacto, las ventajas de los bitrenes son claras. Permiten transportar más carga en menos viajes, mejorando significativamente la eficiencia logística, al mismo tiempo que reducen la congestión vial. Además, consumen hasta un 30% menos de combustible que un camión tradicional y disminuyen las emisiones de CO₂ en aproximadamente un 32% por tonelada-kilómetro transportada. Gracias a sus sistemas avanzados de estabilidad y frenado, también contribuyen a mejorar la seguridad vial. Empresas como Coca-Cola, Toyota, YPF, Quilmes, Ternium y Shell ya los han incorporado a sus operaciones logísticas, aunque actualmente representan apenas el 0,01% del parque automotor nacional.

EXPERIENCIA INTERNACIONAL: EL CASO DE AUSTRALIA

Australia es el país líder en la implementación de bitrenes, donde operan desde 1985. Allí se utilizan estándares basados en desempeño (Performance-Based Standards, PBS), que permiten evaluar los vehículos no por su tamaño, sino por su comportamiento en seguridad y eficiencia. Gracias a este modelo, Australia logró integrar bitrenes de hasta 53 metros en rutas específicas, optimizando la logística interna sin comprometer la seguridad vial. En Europa, países como Finlandia, Suecia y España permiten bitrenes de hasta 35 metros de largo en rutas estratégicas.

ESTADO ACTUAL EN ARGENTINA

Desde su autorización oficial en 2018, Argentina ha habilitado más de 15.000 kilómetros de rutas para trenes carreteros, aunque solo unos 1.800 km son efectivamente utilizables debido a la fragmentación y falta de continuidad entre tramos. Algunos corredores estratégicos ya permiten la

circulación de bitrenes, como la Ruta Nacional 7, que conecta Mendoza con San Luis, la Ruta Nacional 36 en Córdoba, y el anillo de circunvalación de Rosario, que resulta clave para vincular centros productivos con los principales puertos del país. También se destacan tramos habilitados en la Patagonia —como el corredor Rada Tilly-Caleta Olivia— y en el Litoral, con la Ruta Nacional 14 que une Paso de los Libres con la frontera brasileña. Estas habilitaciones, aunque valiosas, siguen estando desarticuladas, lo cual impide aprovechar plenamente las ventajas logísticas que los bitrenes ofrecen a nivel nacional.

Entre los principales obstáculos para la expansión de los bitrenes en Argentina se encuentra la infraestructura fragmentada, debido a la falta de conectividad continua entre los corredores habilitados. Asimismo, las normativas provinciales dispares representan un desafío, ya que cada jurisdicción decide de manera independiente su adhesión, dificultando una circulación fluida a nivel nacional. También existe una resistencia significativa desde el sector ferroviario, que percibe a los bitrenes como una competencia directa en el transporte de cargas. Finalmente, aunque los datos internacionales muestran que los bitrenes son más seguros que los camiones tradicionales, persisten preocupaciones en torno a su impacto en la seguridad vial y el desgaste de las infraestructuras.

Los bitrenes representan una oportunidad estratégica para modernizar el transporte de cargas en Argentina, con beneficios directos en reducción de costos, eficiencia logística y sustentabilidad ambiental. La experiencia internacional demuestra que, con adecuada infraestructura y regulación basada en desempeño, su adopción puede ser exitosa. El desafío es superar las barreras regulatorias, conectar efectivamente los corredores habilitados y fomentar un transporte intermodal que potencie tanto a los bitrenes como al ferrocarril. Argentina no debe frenar el cambio: debe conducirlo con inteligencia y visión de largo plazo.

Referencias:

Cámara Argentina del Transporte Automotor de Mercancías Peligrosas. (2023, octubre). Boletín técnico N° 109: El transporte de cargas con bitrenes en Argentina. [https://www.catamp.org.ar/wp-content/uploads/2023/10/BOLETIN-](https://www.catamp.org.ar/wp-content/uploads/2023/10/BOLETIN-TECNICO-No109_EL-TRANSPORTE-DE-CARGAS-CON-BITRENES-EN-ARGENTINA.pdf)

[TECNICO-No109_EL-TRANSPORTE-DE-CARGAS-CON-BITRENES-EN-ARGENTINA.pdf](https://www.catamp.org.ar/wp-content/uploads/2023/10/BOLETIN-TECNICO-No109_EL-TRANSPORTE-DE-CARGAS-CON-BITRENES-EN-ARGENTINA.pdf)

Valle, C. (2021). Implementación del bitren como medio de transporte alternativo. INNOVA UNTREF, (9), 48-63. <https://revistas.untref.edu.ar/index.php/innova/article/view/1008>

Martínez, J. P. (2014). ¿Tiene futuro en la Argentina la carga por ferrocarril? Revista de la Bolsa de Comercio de Rosario. <https://www.bcr.com.ar/>

Efrón, A. (s.f.). Bitrenes en Argentina: Situación actual. <http://www.bi-tren.com>

Pearson, B. (2009). Higher productivity freight vehicles – Lessons of history. International Forum for Road Transport Technology. <https://hvtforum.org/>

PARTICIPACIÓN DEL OBSERVATORIO DE COMERCIO INTERNACIONAL EL OCI EN EL 1.º CONGRESO INTERNACIONAL DE TURISMO UPE 2025

25 Y 26 DE SEPTIEMBRE - UNIVERSIDAD PROVINCIAL DE EZEIZA

El Observatorio de Comercio Internacional (OCI) participó del 1.º Congreso Internacional de Turismo de la UPE, un espacio de intercambio académico y profesional orientado a debatir sobre modelos de desarrollo turístico sostenibles. La **Lic. Ivana Vaskof**, docente y graduada de la carrera, presentó junto con la **Trad. Alejandra Muñoz Cruzado** el proyecto de investigación “**Gándara, destino circular: proyección exportable hacia el turismo consciente joven angloparlante**”, enmarcado en el eje Turismo, **Territorio y Desarrollo Sostenible**.

El estudio toma como caso de análisis a la localidad de **Gándara (Chascomús, PBA)**, un pueblo marcado por la despoblación tras el cierre de su histórica fábrica de lácteos en 2007. A partir de allí, se propone repensar su recuperación a través del turismo circular, resignificando recursos en desuso (como las viviendas de exempleados, la estación de tren o la propia fábrica) y vinculando saberes comunitarios con prácticas sostenibles y experiencias auténticas para el visitante.

La propuesta conceptual “**A Week in Gándara: Circular Living and Rural Simplicity**” plantea un programa exportable al mercado joven angloparlante, con actividades como hospedaje en casas recuperadas, talleres de oficios rurales, experiencias gastronómicas con alimentos locales, rescate de la memoria productiva y dinámicas de intercambio cultural. El modelo busca insertar a Gándara en el comercio internacional de servicios turísticos, diversificar la oferta argentina y contribuir a la generación de divisas.

Desde el punto de vista del **Comercio Internacional**, el trabajo evidencia cómo el turismo

sostenible puede transformarse en un servicio exportable de alto valor agregado, integrando economía circular, innovación territorial y re-conversión cultural. Al mismo tiempo, ofrece un marco de análisis para comprender los desafíos regulatorios, logísticos y de adaptación cultural que deben afrontar las localidades al proyectarse hacia el mercado global.

El proyecto concluye que la reactivación de territorios olvidados a través de experiencias sostenibles no solo abre oportunidades de inserción internacional, sino que también **fortalece el tejido social y cultural**, aportando a un modelo de desarrollo más inclusivo y competitivo para Argentina.

Esta participación refleja el compromiso del OCI de impulsar investigaciones innovadoras y formar profesionales capaces de pensar el comercio internacional desde una mirada integral, sostenible y con impacto real en los territorios.



PARTICIPACIÓN DEL OBSERVATORIO DE COMERCIO INTERNACIONAL PARTICIPACIÓN EN EL 1.º CONGRESO DE COMERCIO EXTERIOR UCU GUALEGUAYCHÚ 2025

19 DE SEPTIEMBRE 2025 - UNIVERSIDAD DE CONCEPCIÓN DEL URUGUAY -
GUALEGUAYCHÚ

El Observatorio de Comercio Internacional (OCI) de la Universidad Provincial de Ezeiza participó en el **1.º Congreso de Comercio Exterior: Nuevas Tendencias en el Comercio Internacional - Transformación Digital y Logística**, organizado por la Universidad de Concepción del Uruguay (UCU) en Gualeguaychú, Entre Ríos.

La delegación del OCI estuvo integrada por docentes, técnicos y estudiantes avanzados de la Licenciatura en Comercio Internacional, quienes presentaron investigaciones en modalidad de e-póster, destacándose por la originalidad y el enfoque aplicado de sus propuestas. Entre los trabajos expuestos se incluyeron:

- Casos de éxito de internacionalización: La Clementina Deco (Conforti, Leonelli y Ruiz).
- El futuro del comercio internacional: de SWIFT a BRICS Pay (Benítez y Díaz).
- El alcance de los BRICS y su impacto en Argentina (Bugallo).
- Estrategias de internacionalización de servicios basados en conocimiento (Guerrero y Suárez).
- Caso de internacionalización: Yerba Mate Orgánica Porongo (Arrua, Coelho y Galletti).
- Cosmética con brillo propio, pero con sombra ambiental: el futuro del glitter (Vaskof).

La participación del OCI tuvo como objetivo difundir conocimiento especializado y fortalecer la

articulación entre la academia y el sector productivo, aportando a la comprensión de los desafíos actuales del comercio global.

El congreso reunió a destacados referentes nacionales e internacionales como Federico Pellicer (TecPlata), Eduardo Putruele (UCU), Gimena Grané (Blockchain aplicado al Mercosur) y Marcelo Elizondo, quien brindó la conferencia magistral sobre la situación actual del comercio exterior argentino. Estos aportes enriquecieron el debate sobre logística, innovación y nuevas tecnologías aplicadas a los negocios internacionales.

Para los estudiantes de Comercio Internacional de la UPE, esta experiencia significó una oportunidad formativa única: no solo presentaron sus investigaciones en un ámbito académico de alto nivel, sino que también pudieron interactuar con profesionales, empresas y organismos del sector, fortaleciendo sus competencias como futuros especialistas.

Desde el OCI valoramos profundamente esta participación, que reafirma nuestro compromiso con la formación de profesionales críticos y la producción de conocimiento con impacto real en el desarrollo económico y social de la región.

[Ver Nota Periodística](#)



PARTICIPACIÓN DEL OBSERVATORIO DE COMERCIO INTERNACIONAL DOCENTE Y GRADUADA UPE EN CONGRESO INTERNACIONAL SOBRE INNOVACIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS

LA LIC. IVANA M. VASKOF, EN REPRESENTACIÓN DEL OBSERVATORIO DE COMERCIO INTERNACIONAL, PRESENTÓ SU PROYECTO DE INVESTIGACIÓN EN EL 1.º CONGRESO INTERNACIONAL DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL, INNOVACIÓN EMPRESARIAL Y POLÍTICAS PÚBLICAS (CIGOEPP).

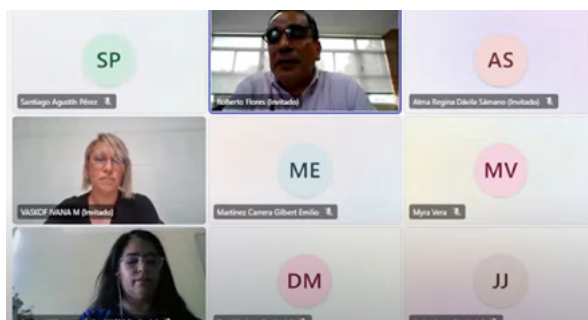
29 DE AGOSTO DE 2025

El pasado 29 de agosto, la Lic. Ivana M. Vaskof —docente y graduada de la carrera de Comercio Internacional UPE— participó en el 1.º Congreso Internacional de Gestión Organizacional, Innovación Empresarial y Políticas Públicas (CIGOEPP), organizado por la Facultad de Agronomía de la Universidad Nacional de La Pampa en colaboración con la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (México) y otras instituciones latinoamericanas.

En el Eje Políticas Públicas y Desarrollo Económico Sostenible, presentó el trabajo “Cosmética con Brillo Propio, pero con Sombra Ambiental: El Futuro del Glitter (2015-2024)”, donde analizó cómo las regulaciones internacionales sobre microplásticos, en particular el glitter plástico, impactan en la internacionalización de productos cosméticos argentinos. El estudio reflexiona sobre los desafíos productivos, la presión normati-

va y la necesidad de reconversión tecnológica, al tiempo que identifica oportunidades hacia modelos más sostenibles e innovadores.

La participación de la Lic. Vaskof en este encuentro refuerza el compromiso de la UPE y del Observatorio de Comercio Internacional con la investigación aplicada, el análisis crítico y la generación de propuestas que articulen el comercio internacional con los desafíos globales actuales.



PARTICIPACIÓN DEL OBSERVATORIO DE COMERCIO INTERNACIONAL DOCENTE Y GRADUADA UPE EN EL VII ENCUENTRO INTERNACIONAL UEAN 2025

LA LIC. IVANA M. VASKOF, EN REPRESENTACIÓN DEL OBSERVATORIO DE COMERCIO INTERNACIONAL, EXPUSO SU PROYECTO DE INVESTIGACIÓN EN UNO DE LOS EJES CENTRALES DEL VII ENCUENTRO INTERNACIONAL UEAN.

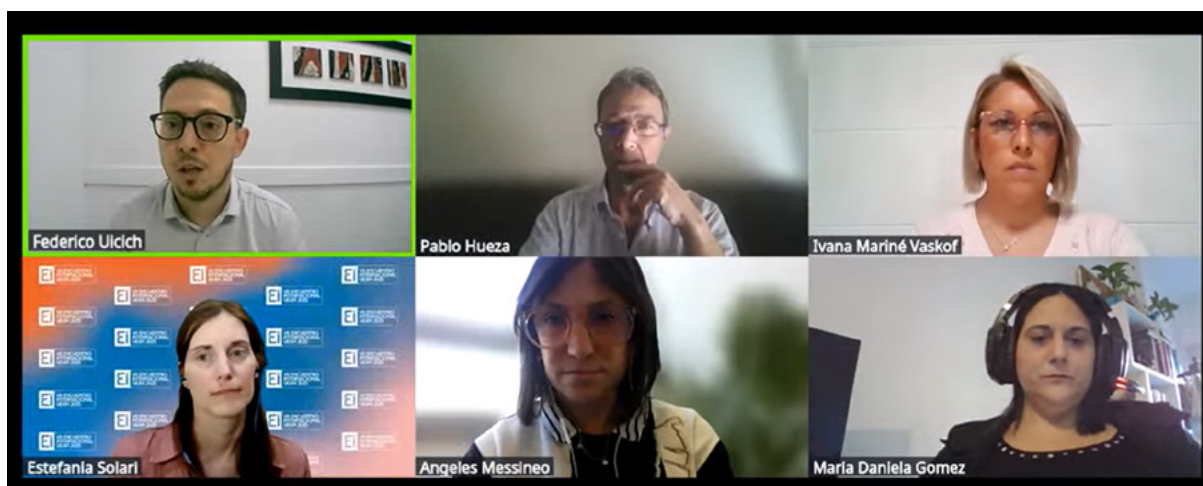
27 DE AGOSTO DE 2025

El pasado 27 de agosto, la Lic. Ivana M. Vaskof —docente y graduada de la Licenciatura en Comercio Internacional de la UPE— participó en el VII Encuentro Internacional UEAN 2025, un espacio académico y profesional que reúne año a año a investigadores, docentes, referentes del sector público y privado, y estudiantes de toda la región para reflexionar sobre los grandes desafíos del desarrollo global.

En el Eje Economía y Negocios – Internacionalización de Empresas, presentó el trabajo “Cosmética con Brillo Propio, pero con Sombra Ambiental: El Futuro del Glitter (2015–2024)”, en el que analizó los efectos de las regulaciones internacionales

sobre microplásticos en la industria cosmética y los desafíos que enfrentan las empresas argentinas en su proceso de internacionalización. El estudio abordó además las tensiones productivas, la reconversión tecnológica y las oportunidades de transición hacia prácticas más sostenibles en un contexto global cada vez más exigente en términos ambientales.

La presencia de la Lic. Vaskof en este encuentro reafirma el compromiso del Observatorio de Comercio Internacional (OCI) y de la carrera con la investigación aplicada y la participación activa en espacios internacionales de debate académico.



NUEVOS SECTORES DE INVESTIGACIÓN

CICI: CAPACITACIÓN INTEGRAL EN COMERCIO INTERNACIONAL

CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN EN COMERCIO INTERNACIONAL

Dentro de este nuevo espacio, nos dedicamos a proporcionar **programas de formación**, diseñados para preparar a profesionales, estudiantes y miembros de la comunidad en los aspectos más relevantes del comercio exterior.

Ofreciendo **cursos y talleres especializados** en temas como exportación e importación, logística internacional, negociación comercial, y regulaciones aduaneras. Estos programas están diseñados para equipar a los participantes con conocimientos prácticos y teóricos esenciales para operar eficazmente en el ámbito global.

Organizamos seminarios y conferencias con expertos en comercio internacional, para el aprendizaje continuo y la actualización en las últimas tendencias y desarrollos del sector. Estos eventos permiten a los participantes interactuar con líderes de la industria y ampliar su red profesional.

Además, brindamos **programas de capacitación personalizados para empresas y organizaciones**, adaptándonos a sus necesidades específicas y objetivos estratégicos. Este enfoque garantiza que el aprendizaje sea relevante y directamente aplicable a sus operaciones comerciales.



Para mayor información no dudes en escribirnos a observatoriocomercio@upe.edu.ar

Consultanos completando el formulario aquí

NUEVOS SECTORES DE INVESTIGACIÓN

FOREXPORT/ RADAR GLOBAL

ASESORAMIENTO Y CONSULTORÍA EN COMERCIO INTERNACIONAL

Nos dedicamos a proporcionar servicios de consultoría especializados para apoyar a empresas y organizaciones en sus operaciones de comercio exterior, ayudándoles a enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades del mercado global. Asesorando a empresas en el desarrollo y la implementación de estrategias efectivas de exportación e importación, optimizando sus procesos y maximizando su competitividad en el mercado internacional.

Realizamos estudios detallados y evaluaciones de mercados potenciales para productos y servicios locales, identificando oportunidades de negocio

y proporcionando información clave para la toma de decisiones estratégicas. Además, asistimos en la elaboración de planes de negocios internacionales, proporcionando apoyo en la planificación, ejecución y seguimiento de proyectos comerciales en el extranjero.

Colaboramos con entidades locales para fortalecer sus capacidades y desarrollar estrategias de crecimiento sostenible, alineadas con las dinámicas del comercio internacional. Apoyamos a instituciones en la mejora de sus capacidades organizativas y operativas, facilitando la adaptación a los cambios del entorno comercial global.



Para mayor información no dudes en escribirnos a observatoriocomercio@upe.edu.ar

Consultanos completando el formulario aquí

OBSERVATORIO DE COMERCIO INTERNACIONAL - OCI

RADAR INTERNACIONAL

POR: MSC. LIC. NANCY D. PEREZ

SELECCIÓN CURADA DE TENDENCIAS GLOBALES CLAVE PARA ANTICIPAR ESCENARIOS Y TOMAR DECISIONES ESTRATÉGICAS.

ESPAÑA, 2025

> **ESPAÑA, 2025. INTELIGENCIA ARTIFICIAL EN EL COMERCIO INTERNACIONAL: DE LA AUTOMATIZACIÓN A LA PREDICCIÓN ESTRATÉGICA**

En la vanguardia de la transformación digital global, la Inteligencia Artificial (IA) emerge como el principal catalizador para redefinir la eficiencia y la seguridad en las cadenas de suministro. España, como puerta de entrada clave entre Europa y América Latina, se encuentra en una posición única para integrar estas tecnologías y fortalecer su competitividad. El objetivo de este análisis es explorar cómo la IA trasciende la mera automatización de tareas para convertirse en una herramienta estratégica predictiva, capaz de optimizar rutas, gestionar riesgos y personalizar estrategias de mercado para exportadores e importadores. Esta evolución representa un cambio de paradigma, donde la gestión reactiva cede paso a una gestión proactiva e inteligente del comercio.

[Ver más >](#)

GLOBAL, 2025

> **DATOS ENERGÉTICOS Y CADENAS DE SUMINISTRO: LA CONVERGENCIA ESTRATÉGICA PARA LA SOSTENIBILIDAD**

El escenario global actual exige una gestión del comercio internacional que equilibre eficiencia, costos y responsabilidad ambiental. En este contexto, la disponibilidad de datos precisos y en tiempo real sobre los mercados energéticos se ha vuelto fundamental para la toma de decisiones estratégicas. La capacidad de analizar el impacto de los costos energéticos, evaluar proveedores bajo criterios de sostenibilidad y anticipar disrupciones geopolíticas define la competitividad de las naciones y sus empresas. Este trabajo destaca cómo la integración de

plataformas especializadas de datos energéticos en la planificación logística no es solo una ventaja competitiva, sino un elemento crucial para la construcción de cadenas de suministro resilientes y sostenibles.

[Ver más >](#)

GLOBAL, 2025

GLOBAL, 2025. NAVEGANDO LA INCERTIDUMBRE: SOLUCIONES DIGITALES PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS EN EL TRANSPORTE MARÍTIMO

La complejidad del transporte marítimo, columna vertebral del comercio global, se ve exacerbada por la volatilidad de los fletes, la inestabilidad geopolítica y la creciente presión regulatoria. En este entorno, la visibilidad y la capacidad de análisis son los activos más valiosos para importadores, exportadores y actores logísticos. Este artículo examina el papel crítico de las soluciones digitales especializadas que ofrecen inteligencia de mercado, fijación transparente de precios y evaluación de riesgos en tiempo real. La adopción de estas herramientas ya no es opcional; es una estrategia indispensable para navegar la incertidumbre, garantizar la continuidad operativa y proteger los márgenes de ganancia en un mercado altamente dinámico.

[Ver más >](#)

CHILE, 2025.

EXPORTACIONES 4.0: PLATAFORMAS DE DATOS Y LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS PYMES

Para las pequeñas y medianas empresas (PYMES), el salto hacia la exportación ha estado tradicionalmente plagado de obstáculos, desde la identificación de mercados viables hasta la localización de socios confiables. La democratización de la tecnología está cambiando este panorama. Chile, con una economía abierta y orientada a la exportación, es un caso de estudio ideal sobre cómo las plataformas digitales que centralizan y analizan datos de comercio global están nivelando el campo de juego. Este análisis se centra en cómo el acceso a herramientas que permiten buscar importadores y exportadores a nivel mundial empodera a las PYMES, permitiéndoles realizar inteligencia de mercado, reducir riesgos y diseñar estrategias de internacionalización más precisas y exitosas.

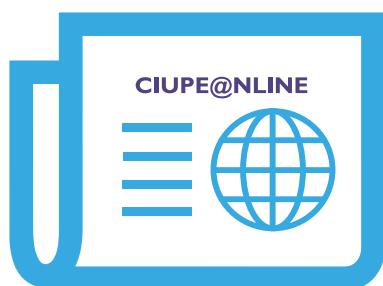
[Ver más >](#)

QATAR, 2024.

MÁS ALLÁ DEL HIDROCARBURO: DIVERSIFICACIÓN ECONÓMICA Y LA MODERNIZACIÓN DEL SISTEMA COMERCIAL

Ante la imperiosa necesidad de diversificar su economía más allá de los hidrocarburos, Qatar ha emprendido ambiciosas reformas para posicionarse como un hub logístico y comercial de primer nivel. La modernización de su infraestructura y marcos regulatorios es fundamental para este objetivo. Este trabajo, basado en investigaciones recientes, examina los avances y los desafíos pendientes en la transformación del sistema comercial qatarí. Se analiza cómo la inversión en puertos, zonas económicas y, crucialmente, en la digitalización de los procesos aduaneros, son elementos clave para atraer inversión, facilitar el comercio y construir una economía resiliente de cara al futuro.

[Ver más >](#)



Boletín de noticias

CRÉDITOS

COMPAGINACIÓN

MG. JUAN MANUEL ROSELLO FERNANDEZ

DISEÑO Y MAQUETACIÓN

CECILIA CORRALES

COLABORADORES

MSC. LIC. NANCY PÉREZ

DIRECCIÓN

LIC. MIRIAN ARDURA

Si querés colaborar con el **Boletín de Noticias CIUPE @NLINE**, contanos tu propuesta enviando un mail a comerciointernacional@upe.edu.ar



UNIVERSIDAD
PROVINCIAL
DE EZEIZA



Comercio
Internacional