

# BOLETÍN INFORMATIVO



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



2026



**CÓMO LA VENTA CONSULTIVA REDEFINE AL LICENCIADO EN COMERCIO INTERNACIONAL EN LA ERA DIGITAL**

Por: Lic. Juan Manuel Roselló Fernández  
Docente UPE

**TENDENCIAS DEL MERCADO ARGENTINO DE SISTEMAS DE RIEGO INTELIGENTE DURANTE EL SEGUNDO SEMESTRE DE 2025**

Por: Ariadna Amaro, Tatiana Candia, Daiana Figueredo  
Estudiantes de Inteligencia Comercial Internacional de Comercio Internacional UPE



Comercio  
Internacional

Y MUCHO MÁS ▼

## CONTENIDO

3

### EDITORIAL

Por Lic. Mirian Ardura

5

### ACTIVIDADES DE LA CARRERA

7

### EJERCICIO PROFESIONAL

- **Cómo la venta consultiva redefine al licenciado en comercio internacional en la era digital**

13

### ESTUDIANTES QUE INVESTIGAN

- **Tendencias del mercado argentino de sistemas de riego inteligente durante el segundo semestre de 2025**

23

### DOCENTES QUE INVESTIGAN

- **El acuerdo de asociación Mercosur-Unión Europea:** de la parálisis decenal al nuevo paradigma de cooperación transatlántica.
- **The Mercosur-European Union association agreement: From decadal paralysis to the new paradigm of transatlantic cooperation**

27

### ETIQUETA DE NEGOCIO

- **Negociar con Polonia:** Protocolo, cultura empresarial y compromiso ético en una economía estable y abierta al mundo.

29

### OPORTUNIDADES COMERCIALES INTERNACIONALES

- **Oportunidades de Comercio y Servicios** entre Argentina y México en 2026

34

### OCI. INVESTIGACIONES Y ESTRATEGIAS

#### RADAR INTERNACIONAL

INFORMACIÓN COMERCIAL Y DE MERCADOS

- UNCTAD. (2026). **Nuevo mapa del comercio global: quién gana, quién pierde**
- UNCTAD. (2026). **Las crisis petroleras afectan los plásticos, pero las barreras comerciales frenan sus alternativas**
- UNCTAD. (2026). **Nuevos datos comerciales y económicos: UNCTAD publica el calendario de difusión estadística**
- OCDE. (2026). **Riesgo de restricciones a la exportación de minerales esenciales**
- OMC. (2026). **Examen del acuerdo sobre facilitación del comercio**
- OMC. (2026). **Perspectivas y estadísticas del comercio mundial 2026-2027**
- BANCO MUNDIAL (2026). **Latinoamérica y el Caribe: Panorama económico - Abril 2026**
- BANCO MUNDIAL (2026). **Perspectivas de los mercados de productos básicos - Mayo 2026**
- FMI (2026). **Perspectivas de la economía mundial - Abril 2026**
- OCDE (2026). **Agenda de OCDE para Iberoamérica: Inversión y competitividad**

---

## EDITORIAL

Es un orgullo para mí presentar esta nueva edición de nuestro newsletter, un espacio que refleja el compromiso y la excelencia que distinguen a nuestra comunidad académica. Cada artículo, cada hallazgo y cada reflexión que aquí compartimos son el resultado de un trabajo articulado entre estudiantes, docentes e investigadores que, día a día, engrandecen nuestras carreras.

En esta edición especial de nuestro Newsletter, publicamos solo cuatro artículos, seleccionados entre decenas de estudios de mercado elaborados durante el segundo cuatrimestre de 2025. Esta selección responde a un criterio de representación temática y al espacio disponible, sin que ello implique demérito para los trabajos restantes. Que hoy solo podamos publicar una muestra nos habla de la vitalidad y la productividad de nuestra carrera: hay mucho conocimiento gestándose en nuestras aulas. Los trabajos comparten, además, un rasgo que los enaltece: la triangulación metodológica como sello distintivo, que requiere disciplina, criterio y valentía intelectual. Quiero dedicar un especial reconocimiento a los docentes que guiaron con dedicación y exigencia el proceso de investigación desarrollado en el marco de la asignatura Inteligencia Comercial Internacional. A los profesores Juan Manuel Roselló Fernández, Cecilia Corrales y Beatriz Silvera, cuyo acompañamiento fue mucho más que metodológico: fue inspirador. La devolución académica que también compartimos en esta edición —con sus señalamientos precisos sobre marcos teóricos, evidencia empírica y rigurosidad formal— es testimonio de una pedagogía que no se conforma con lo aceptable, sino que aspira a lo sobresaliente.

El dinamismo de nuestra comunidad se refleja también en la participación institucional en la "Misión Comercial 5.0", donde se abordaron temáticas de vanguardia como Inteligencia Artificial General, PropTech, tokenización de activos y Smart Contracts, consolidando el vínculo irrenunciable entre la academia y el sector productivo. A su vez, celebramos la producción de nuestros docentes con contribuciones de notable envergadura: un análisis del Acuerdo de Asociación Mercosur-Unión Europea —en vigor desde el 1 de mayo de 2026— y un artículo sobre negociación comercial con Polonia que nos recuerda que, más allá de las cifras, la comprensión de la cultura y la ética empresarial es lo que construye alianzas duraderas. En esa misma línea de tender puentes entre teoría y práctica, presentamos un ensayo que redefine el perfil del Licenciado en Comercio Internacional en la era digital, donde metodologías como SPIN Selling, The Challenger Sale y MEDDIC se analizan como competencias esenciales para un profesional que debe ser socio estratégico, no mero operador. Esta mirada se complementa con un análisis sobre las oportunidades de comercio entre Argentina y México en 2026, que examina complementariedades productivas en agroindustria, economía digital y litio, recordándonos que identificar el comercio no realizado es una de las competencias centrales de nuestros futuros egresados.

Como es habitual, compilamos informes de organismos internacionales —UNCTAD, OCDE, OMC, Banco Mundial y FMI— porque la toma de decisiones estratégicas solo es posible sobre información rigurosa. Cerramos con la participación de diez estudiantes del Observatorio de Comercio Internacional en la Ronda Internacional de Negocios del sector supermercadista en Escobar, una experiencia invaluable donde observaron de primera mano el vínculo entre planificación comercial e internacionalización.

---

Anuncio finalmente que ya estamos trabajando en la organización del **3er Congreso de Comercio Internacional de la UPE**, que se celebrará el jueves **24 de septiembre de 2026**. Este evento, que ya es una tradición, enaltece a nuestra Universidad como instancia de intercambio académico y vinculación con el sector productivo. Cerramos con la certeza de que estamos construyendo un camino sólido, donde investigación, práctica profesional y proyección internacional se entrelazan para formar profesionales capaces de transformar la realidad. ***Sigamos adelante.***

***Lic. Mirian Ardura***

Coordinadora de la Lic. en Comercio Internacional y Tecnicatura Universitaria en Comercio Internacional y Despacho Aduanero.

**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.

12/03/2026

## "MISIÓN COMERCIAL 5.0" PARTICIPACIÓN DE LA UPE EN LA CÁMARA DE COMERCIO ARGENTINA

UPE participó en el evento presencial representada por la Lic. Beatriz Asilvera en la "Misión Comercial 5.0", realizado en la Cámara de Comercio Argentina, orientado al análisis del impacto de la Inteligencia Artificial General (AGI) y las tecnologías emergentes en el ecosistema empresarial e inmobiliario.

En el marco del encuentro también se presentó la Mesa de las Industrias Inmobiliarias, espacio orientado a promover la articulación entre el sector empresarial, tecnológico y académico, incluyendo iniciativas de cooperación educativa en América Latina con la Florida International University.

Durante la jornada se abordaron temáticas vinculadas con PropTech, tokenización de activos, Smart Contracts, NFT y el concepto de Tecnoceno, así como nuevas modalidades de compra y venta de propiedades con gestión de visas y constitución de corporaciones para la preservación de inversiones en Estados Unidos. Asimismo, se analizaron oportunidades relacionadas con la internacionalización de empresas y la generación de vínculos estratégicos para el desarrollo de negocios globales.

La participación en este tipo de actividades contribuye a la actualización profesional y a la incorporación de nuevas tendencias tecnológicas y modelos de negocio internacionales, aportando insumos relevantes para el fortalecimiento de la actividad docente, la transferencia de conocimientos y el vínculo entre la universidad y el sector productivo.

[Ver más >](#)



14/05/2026

### **PARTICIPACIÓN EN LA 1º JORNADA INTERNACIONAL DE JÓVENES EN INVESTIGACIÓN, VINCULACIÓN Y TRANSFERENCIA**

La Lic. Mirian Ardura, coordinadora de la carrera de Comercio Internacional y directora del Observatorio de Comercio Internacional (OCI), participó como oradora en la **1º Jornada Internacional de Jóvenes en Investigación, Vinculación y Transferencia** de la Universidad Provincial de Ezeiza.

Durante la jornada, presentó el trabajo del **OCI** en el marco de la exposición de los **Núcleos de Investigación, Desarrollo y Transferencia** de la UPE, compartiendo los principales objetivos, líneas de acción y aportes del Observatorio a la formación, la investigación aplicada y la vinculación con el entorno profesional.

Celebramos la participación en este espacio de intercambio académico, que fortalece la articulación entre investigación, transferencia y comunidad universitaria.



[Ver más >](#)

# 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.

## CÓMO LA VENTA CONSULTIVA REDEFINE AL LICENCIADO EN COMERCIO INTERNACIONAL EN LA ERA DIGITAL

Palabras claves: Venta Consultiva Internacional. Comportamiento Adaptativo de Venta. Propuesta de Valor Estratégico. Metodologías B2B. Transformación Digital. Socio Estratégico. Inteligencia Cultural. Cualificación de Oportunidades. Insight Disruptivo. Relación Valor-Precio

POR: LIC. JUAN MANUEL  
ROSELLÓ FERNÁNDEZ  
Docente UPE

La dinámica del intercambio comercial transfronterizo ha experimentado una metamorfosis estructural en la última década, desplazando el eje de competencia desde la eficiencia operativa pura hacia la capacidad de articulación de valor estratégico. Históricamente, el profesional de comercio internacional fue formado bajo un paradigma técnico-normativo, donde el dominio de los Incoterms, la clasificación arancelaria y la gestión documental constituían el núcleo de su valor agregado. No obstante, la convergencia de la transformación digital, la automatización de procesos aduaneros y la proliferación de plataformas de comercio electrónico B2B han convertido estos conocimientos en competencias necesarias pero insuficientes para garantizar la competitividad empresarial. En este escenario, la capacidad de generar ventas internacionales no puede seguir entendiéndose como un proceso transaccional de "toma de pedidos", sino como un ejercicio de consultoría de alto nivel que exige el dominio de metodologías sofisticadas y una adaptabilidad cultural profunda.

La realidad del mercado laboral contemporáneo, reflejada en informes de organismos como

la Organización Mundial del Comercio, señala que el intercambio de bienes y servicios alcanzó cifras récord en años recientes, pero también evidencia una brecha crítica: entre el 70% y el 80% de los contactos generados en ferias internacionales o misiones comerciales nunca se concretan en acuerdos comerciales debido a la falta de un seguimiento estructurado y de una metodología de venta profesional. Esta deficiencia no es meramente operativa, sino epistémica. El licenciado en comercio internacional debe transformarse de un operador de procesos en un socio estratégico del cliente, capaz de identificar necesidades latentes y cuantificar el impacto económico de las soluciones propuestas en entornos de alta complejidad.

### LA EVOLUCIÓN HACIA EL COMPORTAMIENTO ADAPTATIVO DE VENTA

La efectividad en el comercio internacional depende intrínsecamente de lo que la literatura académica denomina comportamiento adaptativo de venta (adaptive selling behavior). Esta competencia se define como la capacidad del vendedor para modificar su comportamiento y presentación durante la interacción con el cliente, basándose en la información percibida sobre la situación de venta y las características del interlocutor. La

investigación seminal de Spiro y Weitz (1990) demostró que esta adaptabilidad está positivamente correlacionada con el desempeño comercial, la satisfacción del cliente y la retención de cuentas a largo plazo.

En el contexto internacional, esta adaptabilidad adquiere una dimensión tridimensional. En primer lugar, existe la adaptación técnica, que implica ajustar la oferta exportable a las regulaciones y estándares del país de destino. En segundo lugar, la adaptación cultural, que requiere una sensibilidad profunda hacia las dimensiones de negociación, los protocolos de comunicación y las jerarquías de poder. Finalmente, la adaptación del proceso de venta propiamente dicho, que debe alinearse con el viaje de compra (buyer's journey) del cliente B2B moderno. Los compradores actuales en mercados desarrollados y emergentes han realizado gran parte de su investigación de manera independiente antes de contactar a un proveedor, lo que significa que el profesional de comercio internacional no puede limitarse a describir características del producto que ya están disponibles en un catálogo digital; debe aportar un insight que el cliente no haya considerado por sí mismo.

El modelo teórico KMA (Knowledge-Motivation-Adaptive behavior) establece que el conocimiento técnico profundo —por ejemplo, conocer al detalle el Código Aduanero o los esquemas de financiamiento de exportaciones— es inútil si el profesional no posee la motivación intrínseca para resolver problemas complejos y la habilidad de traducir ese conocimiento en un comportamiento flexible orientado a las necesidades específicas de cada stakeholder internacional. Esta visión relacional es lo que permite superar la "trampa del precio", posicionando a la empresa exportadora no como el proveedor más barato, sino como el socio más valioso para la continuidad operativa y el crecimiento del comprador.

### **METODOLOGÍAS DE VENTA B2B: FRAMEWORKS PARA EL ÉXITO INTERNACIONAL**

Para que el licenciado en comercio internacional pueda ejecutar esta visión estratégica, requiere de herramientas probadas. La literatura sobre gestión de ventas ha consolidado diversos modelos

que, aunque nacieron en contextos industriales generales, encuentran en el comercio exterior su campo de aplicación más fértil debido a la naturaleza compleja y de alto riesgo de las transacciones internacionales.

### **SPIN SELLING: EL DIAGNÓSTICO COMO MOTOR DE URGENCIA**

La metodología SPIN, desarrollada por Neil Rackham (1988), es quizás la herramienta de diagnóstico más poderosa para ventas complejas. Basada en el análisis de 35,000 llamadas de venta, esta técnica propone que el éxito en acuerdos de alto valor no depende de técnicas de cierre agresivas, sino de la habilidad para realizar preguntas en una secuencia lógica: Situación, Problema, Implicación y Necesidad-Beneficio.

En el comercio internacional, el uso de preguntas de implicación es crítico. Muchos exportadores fallan al intentar vender "calidad" o "agilidad logística" como conceptos abstractos. El profesional formado en SPIN, en cambio, indaga sobre el costo real de un despacho demorado: "¿Cuánto le cuesta a su planta tener una línea de producción detenida por tres días debido a un error en la documentación de origen?" Al cuantificar la pérdida (por ejemplo, \$50,000 diarios en lucro cesante), el prospecto desarrolla una urgencia interna que hace que el costo del servicio premium de logística propuesto sea percibido como una inversión de bajo riesgo en comparación con el costo de la inacción.

### **THE CHALLENGER SALE: LIDERANDO CON EL DESAFÍO INTELLECTUAL**

Dixon y Adamson (2011) revolucionaron la teoría de ventas al demostrar que, en entornos complejos, los vendedores que se enfocan únicamente en construir relaciones armoniosas son los de menor desempeño. El perfil ganador es el del "Challenger" (Desafiante), aquel que tiene la confianza para enseñar al cliente algo nuevo sobre su propio negocio, adaptar el mensaje de forma asertiva y tomar el control de la conversación comercial.

Para el licenciado en comercio internacional, el modelo Challenger es fundamental porque le permite diferenciarse en mercados saturados. Si un comprador internacional dice que ya tiene un pro-

veedor confiable de fletes, el Challenger no retrocede; en cambio, presenta un insight disruptivo: "Usted cree que su logística actual es eficiente porque sus contenedores llegan a tiempo, pero ¿sabía que el 12% de sus costos de almacenamiento en destino se derivan de una mala configuración de sus Incoterms?" Esta capacidad de desafiar las preconcepciones del cliente y sacarlo de su zona de confort es lo que construye una verdadera lealtad basada en el valor, no solo en la cortesía.

### MEDDIC Y LA DISCIPLINA DE LA CUALIFICACIÓN

En el comercio exterior, la dispersión de esfuerzos puede ser letal para la rentabilidad. Viajar a una feria internacional o visitar un prospecto en otro continente implica una inversión significativa. El framework MEDDIC (Metrics, Economic Buyer, Decision Criteria, Decision Process, Identify Pain,

Champion) proporciona una disciplina de cualificación que asegura que el profesional solo invierta tiempo en oportunidades reales.

La identificación del "Economic Buyer" (Comprador Económico) es un paso donde muchos licenciados fallan, al negociar extensamente con mandos medios técnicos que carecen de autoridad presupuestaria final. MEDDIC obliga al profesional a mapear el "Decision Process" del país objetivo. Por ejemplo, en culturas con alta aversión a la incertidumbre o procesos de consenso (como en el sudeste asiático), entender quiénes participan en la validación técnica y legal antes de llegar al decisor financiero evita que la venta se estanque por falta de información o soporte interno. Enseñar al cliente algo nuevo sobre su propio negocio, adaptar el mensaje de forma asertiva y tomar el control de la conversación comercial.

### COMPARATIVA DE TÉCNICAS DE VENTA EN EL CONTEXTO INTERNACIONAL

A continuación, se presenta un cuadro comparativo que sintetiza las fortalezas y aplicaciones de cada metodología para el profesional de comercio exterior.

METODOLOGÍA	NÚCLEO ESTRATÉGICO	APLICACIÓN TÍPICA EN COMERCIO EXTERIOR	FORTALEZA EN B2B INTERNACIONAL
<b>SPIN Selling</b>	Secuencia de preguntas diagnósticas.	Servicios de consultoría aduanera y logística de alta complejidad.	Permite que el cliente articule el costo de sus ineficiencias transfronterizas.
<b>The Challenger Sale</b>	Enseñanza e insights comerciales.	Venta de maquinaria industrial con alta carga tecnológica o innovación.	Rompe la inercia de "ya tengo proveedor" mediante el desafío intelectual.
<b>MEDDIC</b>	Cualificación y control del proceso.	Grandes licitaciones internacionales o contratos de distribución masiva.	Asegura que el exportador esté hablando con quien tiene el dinero y el poder.
<b>Solution Selling</b>	Diagnóstico antes que prescripción.	Proyectos integrales de outsourcing logístico o infraestructura.	Se enfoca en resolver el "dolor" operativo del importador, no en el producto.
<b>Sandler System</b>	Cualificación mutua y franqueza.	Apertura de mercados para productos de lujo o servicios intangibles.	Eleva la conversación por encima del precio arancelario hacia el concepto de éxito del cliente.
<b>Conceptual Selling</b>	Venta del resultado deseado.	Shanghái, Singapur, Rotterdam, Los Ángeles	América del Norte Global, énfasis en Asia, Europa,
<b>NEAT Selling</b>	Impacto económico y cronograma.	Startups tecnológicas de comercio exterior (SaaS) o productos sostenibles.	Vincula la solución con una prioridad estratégica absoluta del comprador.

## LA INTEGRACIÓN CULTURAL Y TECNOLÓGICA: EL FACTOR HUMANO EN LA ERA DE LA IA

La aplicación de estas metodologías no es un proceso mecánico; debe estar mediada por una profunda sensibilidad cultural. Las investigaciones de Chatterjee (2018) subrayan que, si bien el proceso de venta B2B internacional se centra cada vez más en abordar las necesidades del comprador, la cultura nacional sigue jugando un papel determinante en etapas específicas, como la construcción de la confianza y el mantenimiento de las relaciones a largo plazo. En mercados con baja diversidad cultural respecto al origen del exportador, el proceso puede ser más directo y funcional. Sin embargo, en mercados con alta diversidad cultural —como los casos documentados de empresas nórdicas vendiendo en India—, la capacidad de respuesta cultural del vendedor es lo que permite personalizar el proceso de venta para abordar necesidades únicas.

La tecnología, lejos de reemplazar al vendedor, actúa como un multiplicador de sus capacidades. Herramientas de inteligencia de ventas como ZoomInfo o Salesforce Sales Cloud permiten enriquecer el modelo MEDDIC con datos en tiempo real sobre las señales de intención de compra de las empresas extranjeras. Asimismo, el uso de plataformas B2B y sistemas de Smarketing (alineación de ventas y marketing) asegura que el mensaje educativo del Challenger llegue al prospecto de manera consistente a través de canales digitales antes de la primera reunión. En este contexto, el licenciado en comercio internacional que domina la tecnología pero carece de la empatía situacional y la creatividad diagnóstica está condenado a la obsolescencia, ya que las tareas rutinarias de cotización y seguimiento básico están siendo rápidamente absorbidas por agentes de inteligencia artificial.

## CASOS PRÁCTICOS: LA VENTA INTERNACIONAL EN ACCIÓN

Para un licenciado en comercio internacional, la aplicación de estas técnicas se traduce en resultados tangibles para la organización. He aquí tres ejemplos concretos de cómo estas metodologías pueden transformar la gestión comercial:

### EJEMPLO 1: EL DESPACHANTE DE ADUANAS COMO SOCIO ESTRATÉGICO (ENFOQUE SPIN)

Un profesional trabaja para una agencia de aduanas que quiere captar a un gran importador de productos farmacéuticos. El cliente potencial está conforme con su actual proveedor porque es el más barato del mercado.

- **Situación:** "¿Cómo gestionan actualmente sus despachos de productos con cadena de frío?"
- **Problema:** "¿Han tenido incidentes donde la mercadería se quedara en depósito más tiempo del previsto?"
- **Implicación:** "Si un lote de vacunas pierde la cadena de frío por una demora documental, ¿cuánto les cuesta la reposición y cómo afecta su reputación ante el Ministerio de Salud?"
- **Necesidad-Beneficio:** "Si implementáramos un sistema de pre-despacho garantizado que reduzca el tiempo de zona primaria en un 40%, ¿qué impacto tendría eso en su seguro de carga y en su tranquilidad operativa?" Mediante este diálogo, el profesional deja de vender "honorarios de despacho" y empieza a vender "protección de activos y reputación".

### EJEMPLO 2: EXPORTACIÓN DE MAQUINARIA PARA MINERÍA (ENFOQUE CHALLENGER)

Un exportador de equipos de perforación intenta entrar al mercado australiano. Los compradores locales confían ciegamente en marcas europeas establecidas.

- **Enseñar:** El profesional presenta un estudio técnico que demuestra que el costo de mantenimiento de las máquinas tradicionales se dispara un 30% en climas extremos de alta salinidad, algo que los proveedores habituales no mencionan.
- **Adaptar:** Ajusta el mensaje para el Gerente de Mantenimiento (enfocado en tiempo de actividad) y para el CFO (enfocado en costo total de propiedad).
- **Tomar el Control:** Cuando el cliente pide un descuento para "probar" la marca nueva, el profesional se mantiene firme: "Nuestra máquina no es la más barata al comprarla, es la que más

le ahorrará en los próximos cinco años. Si lo que busca es precio inicial, nosotros no somos el socio adecuado, pero si busca maximizar su margen de explotación, debemos hablar de este contrato de servicio." Este posicionamiento como asesor experto permite cerrar el trato basándose en el valor y no en la concesión de precios.

### EJEMPLO 3: SERVICIOS DE CONSULTORÍA EN SOFTWARE LOGÍSTICO (ENFOQUE MEDDIC)

Un licenciado debe vender una plataforma de visibilidad de carga a una multinacional automotriz.

- **Metrics:** Identifica que la empresa gasta \$200,000 anuales en multas por paradas de línea debido a falta de visibilidad de sus proveedores.
- **Economic Buyer:** Descubre que el Director de Logística tiene el "dolor", pero quien firma el cheque es el Vicepresidente de Supply Chain Global en la sede central.
- **Champion:** Cultiva una relación con el Gerente de Planta local, quien odia los informes manuales y será quien defienda el proyecto internamente.
- **Decision Process:** Mapea que el software debe pasar una auditoría de ciberseguridad de tres meses antes de la aprobación final. Al anticipar estos factores, el profesional gestiona los tiempos y recursos de manera eficiente, evitando sorpresas de último minuto que descarrilen la venta.

### HACIA UNA REDEFINICIÓN DEL PERFIL PROFESIONAL

El análisis sistemático de la literatura y la práctica empresarial demuestra que existe una brecha significativa entre la formación universitaria tradicional —centrada en lo normativo— y las demandas reales de la internacionalización empresarial. Organizaciones líderes en certificación profesional, como el FITT de Canadá, ya reconocen la "Venta de Productos y Servicios" como una competencia esencial que incluye desde la investigación de competidores en mercados meta hasta la realización de presentaciones adaptadas culturalmente.

El licenciado en comercio internacional del futuro debe ser un profesional híbrido. Debe poseer la rigurosidad técnica de un aduanero y la agilidad estratégica de un consultor de negocios. El dominio de las metodologías de venta B2B no es una habilidad accesorio, sino el motor que permite que los conocimientos técnicos se traduzcan en contratos firmados y divisas ingresadas. En un mundo donde la eficiencia operativa se da por sentada, la capacidad de diagnosticar dolores, desafiar realidades e influir éticamente en la toma de decisiones es lo que define el éxito de la internacionalización.

Aquellos profesionales que abracen esta transformación no solo aumentarán su empleabilidad y potencial de ingresos, sino que se convertirán en los arquitectos de las redes comerciales que sostienen la economía global. La venta internacional, entendida como la creación mutua de valor a través de fronteras, es la competencia definitiva para el licenciado en comercio internacional contemporáneo.

## Referencias:

- Adamson, B., Dixon, M., & Toman, N. (2017). The positive puzzle of the Challenger Sale. Gartner Research. <https://www.gartner.com/en/sales/research/positive-puzzle-challenger-sale>
- Bosworth, M. T. (1994). *Solution selling: Creating buyers in difficult selling markets*. McGraw-Hill.
- Chatterjee, S. (2018). Salespeople's experiences on international B2B sales process: A qualitative case study (Tesis de maestría, University of Eastern Finland). Repositorio UEF. <https://erepo.uef.fi/handle/123456789/16150>
- Czinkota, M. R., Ronkainen, I. A., & Cui, A. P. (2023). *International marketing* (11th ed.). Cengage Learning.
- Dixon, M., & Adamson, B. (2011). *The Challenger sale: Taking control of the customer conversation*. Portfolio/Penguin.
- FITT. (2023). CITP competency profile (Version 4.1). Forum for International Trade Training. [https://s3.amazonaws.com/fitt\\_citp\\_competency\\_profile\\_v4.1.pdf](https://s3.amazonaws.com/fitt_citp_competency_profile_v4.1.pdf)
- Franke, G. R., & Park, J.-E. (2006). Salesperson adaptive selling behavior and customer orientation: A meta-analysis. *Journal of Marketing Research*, 43(4), 693-702. <https://doi.org/10.1509/jmkr.43.4.693>
- Harris, R. (2013). *NEAT selling: The practitioner's guide to qualifying deals that actually close*. Harris Consulting Group.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: International differences in work-related values*. Sage Publications.
- Kotabe, M., & Helsen, K. (2014). *Global marketing management* (6th ed.). Wiley.
- Kumar, V., & Pansari, A. (2016). National culture, economy, and customer lifetime value: Assessing the relative impact of the drivers of customer lifetime value for a global retailer. *Journal of International Marketing*, 24(1), 1-21. <https://doi.org/10.1509/jim.15.0112>
- Miller, R. B., & Heiman, S. E. (1985). *Conceptual selling*. Miller Heiman Group.
- Moncrief, W. C., & Marshall, G. W. (2005). The evolution of the seven steps of selling. *Industrial Marketing Management*, 34(1), 13-22. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2004.06.001>
- Rackham, N. (1988). *SPIN selling*. McGraw-Hill.
- Sandler, D. (1987). *You can't teach a kid to ride a bike at a seminar: The Sandler sales institute's 7-step system for successful selling*. Berkley Books.
- Saxe, R., & Weitz, B. A. (1982). The SOCO scale: A measure of the customer orientation of salespeople. *Journal of Marketing Research*, 19(3), 343-351. <https://doi.org/10.2307/3151568>
- Spiro, R. L., & Weitz, B. A. (1990). Adaptive selling: Conceptualization, measurement, and nomological validity. *Journal of Marketing Research*, 27(1), 61-69. <https://doi.org/10.2307/3172551>
- Viio, P., & Grönroos, C. (2014). Value-based sales process adaptation in business relationships. *Industrial Marketing Management*, 43(6), 1085-1095. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2014.05.022>
- Weitz, B. A., Sujan, H., & Sujan, M. (1986). Knowledge, motivation, and adaptive behavior: A framework for improving selling effectiveness. *Journal of Marketing*, 50(4), 174-191.

# ESTUDIANTES QUE INVESTIGAN

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

Esta sección busca visibilizar la producción académica de estudiantes de la carrera, reconociendo el valor de la investigación como parte fundamental de la formación profesional en Comercio Internacional.

En esta edición, presentamos un trabajo desarrollado en el marco de la asignatura Inteligencia Comercial Internacional, elaborado originalmente como Trabajo Práctico Integrador. Por su calidad metodológica, la pertinencia del tema abordado y la solidez de sus hallazgos, el informe fue seleccionado para ser adaptado, con acompañamiento y ajustes docentes, a un formato de artículo académico.

La publicación de este trabajo expresa el compromiso de nuestros estudiantes con la investigación aplicada, el análisis de mercados y la construcción de conocimiento relevante para comprender las transformaciones del entorno productivo y comercial.

## TENDENCIAS DEL MERCADO ARGENTINO DE SISTEMAS DE RIEGO INTELIGENTE DURANTE EL SEGUNDO SEMESTRE DE 2025

*TRENDS IN THE ARGENTINE MARKET FOR SMART IRRIGATION SYSTEMS DURING THE SECOND HALF OF 2025*

Institución: Universidad Provincial de Ezeiza  
Observatorio de Comercio Internacional  
Autoras: Ariadna Amaro, Tatiana Candia, Daiana Figueredo  
Directora del Observatorio: Lic. Mirian Ardura  
Espacio: Inteligencia Comercial Internacional a cargo del Lic. Juan Manuel Rosello Fernandez  
Fecha del informe final: 4 de diciembre de 2025

## RESUMEN

El cambio climático y la necesidad de optimizar el recurso hídrico posicionan al riego inteligente como una herramienta estratégica para el agro argentino. Este estudio, de enfoque mixto, tuvo como objetivo identificar y analizar las tendencias del mercado argentino de sistemas de riego inteligente durante el segundo semestre de 2025. Se realizaron 5 entrevistas en profundidad a expertos y proveedores tecnológicos (enfoque cualitativo) y una encuesta online que obtuvo 388 casos válidos de productores (enfoque cuantitativo). Los hallazgos principales indican que el mercado se encuentra en una etapa de crecimiento temprano, con una adopción del 48.7% en la muestra. Contrario a la hipótesis inicial, las tecnologías avanzadas (IA, IoT) no son las predominantes; los productores optan mayoritariamente por soluciones simples y funcionales como el

riego programado por tiempo (29.2%). Las principales barreras identificadas son la falta de financiamiento accesible (25.3%), la baja conectividad rural (24.3%) y la escasa capacitación técnica (18.5%). El perfil del adoptante se caracteriza por ser un productor joven (entre 30 y 45 años), con mentalidad empresarial y explotaciones de tamaño mediano. Las entrevistas cualitativas revelaron que la automatización se percibe como una necesidad operativa para mitigar riesgos, mientras que el cambio generacional actúa como un catalizador clave. Se concluye que el mercado posee un alto potencial de expansión, pero su crecimiento depende críticamente del desarrollo de infraestructura de conectividad y de políticas públicas de financiamiento. Se ofrecen recomendaciones estratégicas orientadas a superar estas barreras.

## ABSTRACT

*Climate change and the need to optimize water resources position smart irrigation as a strategic tool for Argentine agriculture. This mixed-method study aimed to identify and analyze the trends in the Argentine smart irrigation system market during the second half of 2025. Five in-depth interviews with experts and technology providers (qualitative approach) were conducted, along with an online survey that obtained 388 valid cases from producers (quantitative approach). The main findings indicate that the market is in an early growth stage, with a 48.7% adoption rate in the sample. Contrary to the initial hypothesis, advanced technologies (AI, IoT) are not predominant; producers opt mostly for simple, functional solutions like*

*time-based programmed irrigation (29.2%). The main barriers identified are the lack of accessible financing (25.3%), poor rural connectivity (24.3%), and insufficient technical training (18.5%). The adopter profile is characterized by young producers (aged 30-45) with an entrepreneurial mindset and medium-sized farms. Qualitative interviews revealed that automation is perceived as an operational necessity to mitigate risks, while generational change acts as a key catalyst. It is concluded that the market has high expansion potential, but its growth critically depends on the development of connectivity infrastructure and public financing policies. Strategic recommendations aimed at overcoming these barriers are offered.*



## 1. INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas, el sector agrícola mundial ha enfrentado desafíos crecientes relacionados con la disponibilidad y gestión del agua, exacerbados por el cambio climático, la recurrencia de sequías y la necesidad de producir más alimentos con menos recursos. En este contexto de presión hídrica y ambiental, las tecnologías que mejoran la eficiencia en el uso del agua han cobrado una relevancia fundamental, posicionando al riego inteligente como una herramienta clave para la agricultura sostenible y productiva. La Cámara Argentina de la Construcción (2025) define estos sistemas como aquellos que integran sensores de humedad en el suelo y software específico para controlar la cantidad de agua aplicada, evitando desperdicios y optimizando el consumo energético.

A nivel global, el mercado de riego inteligente muestra un crecimiento sostenido. Un informe de Mordor Intelligence (2025) estima su tamaño en 2.5 millones de dólares para 2025, con una proyección de alcanzar 5.8 millones de dólares para 2030, lo que representa una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) del 13.2%. Aunque América del Norte lidera este mercado con una participación del 47%, América Latina presenta un rezago significativo. En Argentina, la situación refleja un potencial enorme aún inexplorado. El Ministerio de Economía (2023) destaca que, de los 42 millones de hectáreas cultivadas, solo el 5% (2,1 millones de hectáreas) se encuentra bajo riego, un porcentaje muy bajo en comparación con otros países de la región. No obstante, se observa un interés creciente, evidenciado por iniciativas como el desarrollo de

equipos de riego automatizado para invernaderos por parte del INTA Esquel en colaboración con la empresa Autoplants (INTA, 2025).

Este escenario de baja penetración pero alto potencial, sumado a la innovación tecnológica, plantea la necesidad de comprender las dinámicas del mercado argentino de riego inteligente. Para las empresas del sector, anticipar las estrategias de la competencia y conocer las necesidades de los productores es crucial para escalar tecnologías y posicionarse competitivamente. Por lo tanto, esta investigación se propuso responder a la siguiente pregunta problema: ¿Cuáles son las tendencias en el mercado argentino de sistemas de riego inteligente durante el segundo semestre de 2025? El objetivo general fue identificar y analizar dichas tendencias, mientras que los objetivos específicos incluyeron la identificación de competidores, el análisis de precios y canales, la descripción del perfil del cliente, la identificación de tecnologías y su nivel de adopción, el reconocimiento de barreras, y la evaluación del impacto de políticas públicas y alianzas estratégicas.

**Justificación.** La relevancia de este estudio reside en su capacidad para aportar información empírica y actualizada a los actores del sector. Solo el 5% de la superficie cultivada en Argentina está bajo riego, lo que evidencia una gran oportunidad de innovación, inversión y desarrollo productivo. Comprender las tendencias, barreras y facilitadores de la adopción es esencial para diseñar estrategias de negocio efectivas y políticas públicas pertinentes.

## 2. MARCO TEÓRICO

El presente marco teórico se estructura en torno a tres ejes conceptuales fundamentales para el estudio de la adopción del riego inteligente en Argentina: la adopción tecnológica en el sector agropecuario, el concepto y componentes del riego inteligente, y las barreras estructurales y de comportamiento que afectan su difusión.

### 2.1. ADOPCIÓN TECNOLÓGICA EN LA AGRICULTURA.

La adopción de innovaciones tecnológicas en el ámbito rural es un proceso complejo que trasciende la mera decisión económica. Rogers (2003), en su teoría de la difusión de innovaciones, establece que el proceso de adopción está influenciado por cinco atributos clave de la innovación: la ventaja relativa, la compatibilidad, la complejidad, la posibilidad de prueba y la observabilidad. En el contexto agrícola, autores como Feder, Just y Zilberman (1985) han señalado que la adopción está condicionada por factores como el tamaño de la explotación, el acceso a crédito, la tenencia de la tierra, el nivel educativo del productor y la aversión al riesgo. Más recientemente, la literatura ha incorporado el concepto de "mentalidad empresarial" y "cambio generacional" como predictores significativos de la adopción de tecnologías digitales en el agro (Bruzzone, 2021; Lowenberg-DeBoer & Erickson, 2019).

### 2.2. RIEGO INTELIGENTE: DEFINICIÓN Y COMPONENTES.

El riego inteligente representa un salto cualitativo respecto a los sistemas de riego convencionales (por surco, aspersión o pivote básico). Mientras que la automatización básica consiste en programar horarios de riego, el riego inteligente incorpora la capacidad de tomar decisiones en tiempo real basadas en datos (Abioye et al., 2020). Sus componentes principales incluyen: (a) sensores de humedad del suelo, que miden el contenido de agua en diferentes profundidades; (b) sensores meteorológicos, que registran variables como temperatura, lluvia, humedad relativa y velocidad del viento; (c) sistemas de control y actuadores (electroválvulas,

variadores de frecuencia); (d) plataformas de software y aplicación móvil que integran los datos, aplican algoritmos (incluyendo inteligencia artificial) y permiten el monitoreo y control remoto; y (e) infraestructura de conectividad (IoT) que posibilita la comunicación entre los dispositivos de campo y la nube.

### 2.3. BARRERAS PARA LA ADOPCIÓN DE TECNOLOGÍAS AGRÍCOLAS INTELIGENTES.

La literatura especializada ha identificado un conjunto recurrente de barreras que limitan la adopción de agricultura de precisión y riego inteligente, particularmente en países en desarrollo o con economías emergentes como Argentina. Estas barreras se clasifican en: (a) Barreras económicas: Los altos costos de inversión inicial y la falta de financiamiento accesible son citados como los obstáculos más significativos (Schimmelpfennig, 2016). La rentabilidad de la inversión a menudo es percibida como incierta o de largo plazo. (b) Barreras de infraestructura: La limitada o inexistente conectividad a internet en zonas rurales y la falta de electrificación adecuada son impedimentos críticos para el funcionamiento de tecnologías que dependen del IoT y el monitoreo en tiempo real (Kendall et al., 2017). (c) Barreras humanas y de capacitación: La falta de habilidades digitales y de conocimiento técnico específico entre los productores y asesores es un factor limitante. Esto se ve agravado por la resistencia al cambio, particularmente en generaciones de mayor edad o contextos con baja exposición a la innovación (Pierpaoli et al., 2013). (d) Barreras contextuales: Las políticas públicas insuficientes, la ausencia de servicios de extensión robustos y la falta de marcos normativos claros también juegan un rol determinante.

Esta investigación retoma estos tres ejes teóricos para analizar el caso argentino, operacionalizando las variables clave (adopción tecnológica, eficiencia hídrica, nivel de tecnificación, acceso a financiamiento, barreras de implementación y conectividad) y sometiendo a prueba las hipótesis derivadas de la literatura.

### 3. METODOLOGÍA

#### 3.1. ENFOQUE Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.

El estudio adoptó un enfoque de métodos mixtos (Creswell & Creswell, 2018), combinando estrategias cualitativas y cuantitativas para lograr una comprensión integral del fenómeno. Este diseño permite triangular los hallazgos, integrando las percepciones subjetivas de los actores con datos medibles sobre el comportamiento del mercado.

#### 3.2. ENFOQUE CUALITATIVO.

Entrevistas en Profundidad. Se realizaron 5 entrevistas en profundidad semiestructuradas a informantes clave seleccionados mediante un muestreo por juicio. Los entrevistados fueron representantes de empresas tecnológicas y especialistas del sector de riego en Argentina (Stamati, ITZA, Antonik SA, Rolwin y Valley Río Cuarto). Las entrevistas, realizadas entre agosto y octubre de 2025, tuvieron una duración de entre 45 y 75 minutos y se centraron en cinco bloques temáticos: experiencia profesional, adopción del riego inteligente, beneficios técnicos, barreras de implementación y perspectivas del mercado. Se realizó un análisis de contenido temático, identificando patrones, categorías e insights emergentes.

#### 3.3. ENFOQUE CUANTITATIVO.

Encuesta Estructurada. La recolección de datos cuantitativos se realizó mediante una encuesta online autoadministrada (cuestionario estructurado de 26 preguntas). El muestreo fue no probabilístico por conveniencia: el cuestionario se distribuyó a través de redes sociales (LinkedIn, Facebook), grupos de productores agropecuarios y contactos por

correo electrónico entre septiembre y octubre de 2025. La población meta fueron productores agropecuarios de Argentina. Tras un proceso de depuración de datos (Malhotra, 2008), se eliminaron 6 casos con incongruencias, obteniendo una muestra final válida de 388 encuestados. De estos, 189 productores (48.7%) confirmaron utilizar algún sistema de riego inteligente o automatizado, siendo este el subgrupo de análisis principal para la caracterización de adoptantes. El análisis estadístico fue descriptivo, utilizando distribuciones de frecuencia (análisis univariado) y tablas cruzadas (análisis bivariado) para explorar relaciones entre variables categóricas.

#### 3.4. PLAN DE CONTRASTE DE HIPÓTESIS.

Se plantearon cinco hipótesis específicas que fueron contrastadas mediante la integración de evidencia cualitativa y cuantitativa:

- **H1:** El perfil del productor (joven, mentalidad empresarial) influye en la adopción.
- **H2:** Predominan tecnologías avanzadas (sensores de humedad, IA, IoT) entre los sistemas adoptados.
- **H3:** Los altos costos, la falta de capacitación y la baja conectividad constituyen las principales barreras.
- **H4:** Existen diferencias regionales significativas en la adopción y tipo de tecnología.
- **H5:** El acceso a financiamiento influye directamente en el nivel de inversión y superficie tecnificada.

## 4. RESULTADOS

### 4.1. HALLAZGOS DEL ENFOQUE CUALITATIVO.

Las entrevistas a especialistas revelaron patrones consistentes que se sintetizan en tres insights principales.

**Insight 1:** La Automatización es un Mitigador de Riesgo Operativo, no un Lujo. Los entrevistados coincidieron en que la decisión de automatizar responde a una necesidad práctica de eliminar fallos humanos recurrentes y garantizar la operación en horarios no laborables. Un entrevistado de Stamati afirmó: “La automatización ahí pasa a ser no una opción, una necesidad” (refiriéndose al riego nocturno en grandes distancias). El riego inteligente se percibe como un “estabilizador” de la producción y un seguro contra la variabilidad climática, más que como un fin de innovación tecnológica.

**Insight 2:** La Infraestructura Anula la Inteligencia Avanzada. La mala conectividad y la falta de electrificación rural fueron señaladas como las principales barreras técnicas para implementar soluciones de monitoreo y control basadas en IoT. Un entrevistado de Antonik SA señaló: “El 80% de los predios agrícolas en Argentina no está electrificado... El producto nuestro, el Crop X, se nos dificulta aplicarlo justamente porque tenemos mala conectividad”. Este hallazgo explica por qué la adopción de tecnologías avanzadas es aún incipiente.

**Insight 3:** El Cambio Generacional es el Catalizador de la Adopción. Todos los entrevistados coincidieron en que el relevo generacional en la gestión de los campos es un factor más determinante que el tamaño de la explotación o el capital disponible. Un entrevistado de Valley señaló: “Antes priorizaba el híbrido, la fertilización... Ahora el riego se volvió accesible. El productor, cuando piensa en un planteo de alta producción, lo primero que considera es el riego”. Se observa una clara división

entre gerentes jóvenes (30-45 años), dispuestos a invertir en tecnología, y asesores o productores de mayor edad, reticentes al cambio.

En relación con los objetivos específicos no medidos cuantitativamente, las entrevistas revelaron que el mercado de equipos de riego a gran escala (pivotes) es descripto como “oligopólico” y dominado por marcas internacionales (Valley, Bauer), mientras que en soluciones de software y sensores (Kilimo, Terranova, CropX) existe una fuerte presencia de empresas nacionales con ventajas en adaptación local y soporte técnico. Asimismo, se identificaron alianzas estratégicas entre empresas tecnológicas, entre estas y el sector público (CONICET, ministerios provinciales), y con adoptantes tempranos como los semilleros.

### 4.2. HALLAZGOS DEL ENFOQUE CUANTITATIVO.

El análisis de las 388 encuestas (189 adoptantes) arrojó los siguientes resultados clave.

**Perfil del Adoptante.** El 48.7% de los productores encuestados utiliza riego inteligente. La mayoría de los adoptantes se concentra en Buenos Aires (50.8%), seguido de Mendoza (9%), La Pampa (4.8%) y Córdoba (4.2%). En cuanto a la superficie, predomina la mediana escala: el 30.7% posee entre 50 y 99 hectáreas, y el 28.6% entre 10 y 49 hectáreas.

**Tecnologías Implementadas.** Contrario a la hipótesis H2, las tecnologías más utilizadas son las de menor complejidad. Como se muestra en la Tabla 1, el “riego programado por tiempo” es la tecnología líder (29.2% de las menciones), seguida por los sensores de humedad del suelo (22.6%). Las soluciones avanzadas como el monitoreo remoto (14.2%) y el control mediante aplicaciones móviles (14.8%) tienen una participación secundaria.

**TABLA 1. TIPOS DE TECNOLOGÍA UTILIZADOS POR PRODUCTORES ADOPTANTES (N=189)**

TECNOLOGÍA APLICADA	FRECUENCIA	PORCENTAJE DE MENCIONES
Riego programado por tiempo	97	29.2%
Sensores de humedad del suelo	75	22.6%
Control mediante app móvil	49	14.8%
Sensores meteorológicos	47	14.2%
Monitoreo remoto	47	14.2%
No aplica	17	5.1%
Total de respuestas	332	100%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta (n=189 adoptantes).

El análisis bivariado (tablas cruzadas) mostró que el riego programado por tiempo es dominante en explotaciones de 50 a 99 ha (58.6%) y de 100 a 499 ha (40%), mientras que los sensores de humedad son más utilizados en superficies pequeñas (10-49 ha: 46.3%). Mendoza se destaca por un perfil tecnológico más avanzado, con un uso significativamente mayor de sensores de humedad (47.1%) y monitoreo remoto (23.5%) en comparación con otras provincias, lo que refleja las necesidades de precisión del sector vitivinícola.

Barreras de Adopción. La Tabla 2 presenta las principales barreras señaladas por los 199 productores que no utilizan riego inteligente. La falta de financiamiento accesible es, con diferencia, el obstáculo más mencionado (25.3%), seguido por la necesidad de una mejor conectividad (24.3%) y la falta de capacitación técnica (18.5%). Estos datos validan la hipótesis H3.

**TABLA 2. FACTORES QUE DIFICULTAN LA ADOPCIÓN DE RIEGO INTELIGENTE (N=199 NO ADOPTANTES)**

BARRERAS PERCIBIDAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE DE MENCIONES
Financiamiento accesible	96	25.3%
Mejor conectividad rural	92	24.3%
Bajos costos	70	18.5%
Más capacitaciones técnicas	70	18.5%
Promoción estatal	49	12.9%
Otros	2	0.5%
Total de respuestas	379	100%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta (n=199 no adoptantes)

El análisis por tamaño de explotación revela que el financiamiento es una barrera transversal, aunque más crítica en explotaciones grandes (65% en 100-499 ha). La necesidad de conectividad es particularmente aguda en explotaciones pequeñas (menos de 10 ha: 48.9%). La falta de capacitación técnica es también un problema severo en el segmento de pequeños productores.

Acceso a Financiamiento e Inversión. Solo el 19.1% de los adoptantes logró acceder a un crédito específico para riego. La mayoría (44.4%) lo intentó sin éxito o ni siquiera lo intentó (36.5%). Esto confirma la H5. Existe una relación directa entre

el tamaño de la explotación y el monto invertido: mientras los pequeños productores (menos de 10 ha) se concentran en inversiones menores a USD 5,000 (61.7%), los productores de más de 1,000 ha son los únicos que realizan inversiones superiores a USD 30,000.

Perfil Etario. La evidencia respalda parcialmente la H1. Los productores de entre 30 y 45 años son el grupo más numeroso en la adopción de todas las tecnologías, especialmente en las más avanzadas (monitoreo remoto, control por app y sensores de humedad). Los productores mayores de 60 años presentan una adopción prácticamente nula.

## 5. DISCUSIÓN

La triangulación de los hallazgos cualitativos y cuantitativos permite una discusión rica y matizada de los resultados, confirmando la coherencia general de las dos fuentes de datos en torno a los ejes centrales del estudio.

### 5.1. SOBRE EL TIPO DE TECNOLOGÍA ADOPTADA (H2).

La principal divergencia entre la hipótesis inicial y los resultados es contundente: el mercado argentino no está siendo liderado por tecnologías avanzadas (IA, IoT), sino por soluciones simples de automatización por tiempo. Las entrevistas cualitativas explican este aparente atraso tecnológico. No se trata de un rechazo a la innovación per se, sino de una respuesta racional a limitaciones estructurales. Como señalaron los expertos de Antonik SA e ITZA, la falta de conectividad y electricidad en el 80% de los predios rurales anula el valor diferencial de las tecnologías inteligentes. El productor argentino prioriza la funcionalidad y la confiabilidad operativa (que el equipo funcione sin supervisión continua) sobre la optimización basada en datos que no puede aprovechar por falta de infraestructura. Este hallazgo dialoga con la literatura sobre agricultura digital en contextos periféricos (Kendall et al., 2017), donde la promesa tecnológica choca con una realidad de brecha digital rural.

### 5.2. SOBRE LAS BARRERAS DE ADOPCIÓN (H3).

Existe una convergencia muy alta entre ambos enfoques. Las empresas entrevistadas enfatizaron la falta de financiamiento como el obstáculo estructural número uno, y los datos cuantitativos lo confirman como la barrera más mencionada por los productores. Asimismo, la conectividad fue señalada en las entrevistas como el "gran problema" que impide escalar soluciones avanzadas, y la encuesta la ubica como la segunda barrera, especialmente para los pequeños productores. La capacitación técnica, mencionada en ambos frentes, revela una brecha de conocimiento que las empresas identifican como un campo de acción necesario. La conclusión integradora es que las tres barreras forman un sistema interdependiente que frena la adopción: sin financiamiento no se accede a la tecnología; sin conectividad, la tecnología más avanzada es inútil; y sin capacitación, no se vislumbra el retorno de la inversión.

### 5.3. SOBRE EL PERFIL DEL ADOPTANTE (H1 Y H4).

La evidencia cualitativa y cuantitativa confluye en señalar al "productor joven con mentalidad empresarial" como el perfil típico del adoptante. El insight cualitativo sobre el cambio generacional

como catalizador se ve respaldado por los datos cuantitativos que muestran una adopción casi nula en mayores de 60 años y un uso intensivo de tecnologías digitales en el segmento de 30 a 45 años. En cuanto a las diferencias regionales (H4), la hipótesis se valida parcialmente: Buenos Aires y Mendoza son claros polos de adopción, pero la presencia de tecnologías avanzadas en otras provincias (como sensores meteorológicos en "otras provincias") sugiere que el desarrollo regional no es un determinante exclusivo, pudiendo existir otras variables como cultivos específicos o iniciativas locales no capturadas por el estudio.

#### 5.4. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN.

Este estudio presenta limitaciones inherentes a su diseño exploratorio y muestreo no

probabilístico por conveniencia. Los resultados no son estadísticamente generalizables a toda la población de productores argentinos. El sesgo de selección (productores con acceso a internet y dispuestos a responder una encuesta online) puede haber sobreestimado el nivel de adopción y subestimado las barreras de conectividad que afectan a un productor más tradicional y aislado. Además, la investigación no pudo profundizar en la competitividad de productos nacionales vs. importados ni en las alianzas estratégicas con datos cuantitativos, ya que el cuestionario no incluyó ítems específicos sobre estas dimensiones. Futuras investigaciones deberían emplear muestreos probabilísticos y análisis multivariados para establecer relaciones causales más robustas.

## 6. CONCLUSIONES

La investigación partió de la pregunta: ¿Cuáles son las tendencias en el mercado argentino de sistemas de riego inteligente durante el segundo semestre de 2025? La evidencia recabada permite afirmar que el mercado se encuentra en una etapa de crecimiento temprano y transicional, impulsado fundamentalmente por la necesidad de estabilidad productiva frente a la variabilidad climática y la optimización de costos operativos, más que por una búsqueda de sofisticación tecnológica en sí misma. La tendencia principal no es hacia la adopción masiva de inteligencia artificial o IoT, sino hacia la automatización funcional y confiable, con el riego programado por tiempo como la práctica estándar.

**Se rechaza la hipótesis H2** (predominio de tecnologías avanzadas). Se confirman la hipótesis H3 (las barreras son costos, conectividad y capacitación) y la H5 (el financiamiento influye en la inversión). Se validan parcialmente las hipótesis H1 (el perfil joven/empresarial influye, pero no es el único factor) y H4 (existen diferencias regionales, pero no de manera uniforme).

**El estudio cumplió con sus objetivos generales y específicos.** Se identificaron los principales

competidores, se describió el perfil del adoptante, se reconocieron las barreras críticas y se evaluó el rol central del Estado como facilitador mediante créditos y desarrollo de infraestructura. La combinación de métodos cualitativos y cuantitativos demostró ser altamente efectiva, permitiendo no solo medir la adopción, sino también comprender las razones profundas detrás de las tendencias observadas.

#### RECOMENDACIONES.

A partir de las conclusiones, para una empresa como C&B Agricultural Solutions u otros actores del sector, se recomienda:

##### 1. Desarrollar soluciones para baja conectividad:

Diseñar sistemas de riego inteligente que operen en modo offline o con conectividad intermitente, con almacenamiento local de datos y sincronización por lotes, para superar la principal limitante de infraestructura.

##### 2. Ofrecer planes de financiamiento flexibles:

Establecer alianzas con bancos públicos y privados para ofrecer créditos a largo plazo y planes de pago adaptados a los ciclos de cosecha (leasing, pago en especie), abordando la barrera económica principal.

**3. Implementar un programa robusto de capacitación y soporte:** Ofrecer cursos gratuitos, presenciales y virtuales, no solo para productores, sino también para técnicos y asesores regionales. Crear una red de soporte técnico descentralizado para generar confianza y garantizar el buen uso de la tecnología.

**4. Segmentar la comunicación y la oferta:** Comunicar el valor del riego inteligente como un "estabilizador" y "seguro productivo" más que como un lujo tecnológico. Desarrollar "kits de entrada" de bajo costo para pequeños productores y soluciones modulares escalables para medianos y grandes. Utilizar casos de éxito reales y demostraciones en campo.

**5. Forjar alianzas estratégicas:** Colaborar con el INTA, grupos CREA, cooperativas y universidades para realizar pruebas piloto, generar evidencia local de rentabilidad y aumentar la credibilidad de las soluciones ante los productores más reticentes.

El mercado argentino de riego inteligente posee un potencial de crecimiento inmenso, pero su expansión sostenida dependerá de la capacidad de los proveedores y del Estado para articular soluciones que se adapten a la realidad de un productor que valora la funcionalidad, enfrenta serias limitaciones de infraestructura y necesita un acompañamiento financiero y técnico integral.

## 7. REFERENCIAS

- Abioye, E. A., Abidin, M. S. Z., Mahmud, M. S. A., Buyamin, S., Ishak, M. H. I., Abd Rahman, M. K. I., ... & Otuoze, A. O. (2020). A review on monitoring and advanced control strategies for precision irrigation. *Computers and Electronics in Agriculture*, 173, 105441.
- Bruzzone, F. (2021). *Agricultura 4.0: Innovación y cambio generacional en el campo argentino*. Editorial Agroeducación.
- Cámara Argentina de la Construcción. (2025). *La infraestructura como soporte de la actividad rural a 2034*. <https://www.camarco.org.ar/estudios-economicos/>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Feder, G., Just, R. E., & Zilberman, D. (1985). Adoption of agricultural innovations in developing countries: A survey. *Economic Development and Cultural Change*, 33(2), 255-298.
- INTA, Argentina.gob. (21 de mayo de 2025). *Presentan un equipo para automatizar el sistema de riego con IA para invernaderos*. <https://www.argentina.gob.ar/noticias/presentan-un-equipo-para-automatizar-el-sistema-de-riego-con-ia-para-invernaderos>
- Kendall, H., Clark, B., Li, W., Jin, S., Jones, G. D., Chen, J., ... & Frewer, L. J. (2017). Precision agriculture technology adoption: a qualitative study of small-scale Chinese farmers. *Journal of Agricultural and Environmental Ethics*, 30(2), 257-281.
- Lowenberg-DeBoer, J., & Erickson, B. (2019). Setting the record straight on precision agriculture adoption. *Agronomy Journal*, 111(4), 1552-1569.
- Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de mercados* (5ta ed.). Pearson Educación.
- Mercedes Jiménez García, M. (s.f.). *Turismo y unión europea: una propuesta de política comunitaria y de innovación comercial en el mediterráneo europeo*. Eumed.net.
- Ministerio de Economía. (2023). *Plan Integral Argentina Irrigada*. <https://www.argentina.gob.ar/economia/planificacion-del-desarrollo-y-la-competitividad-federal/plan-integral-argentina-irrigada>
- Mordor Intelligence. (2025). *\*Análisis del tamaño y la cuota de mercado del riego inteligente: tendencias de crecimiento y previsiones (2025-2030)\**. <https://www.mordorintelligence.ar/industry-reports/smart-irrigation-market>
- Pierpaoli, E., Carli, G., Pignatti, E., & Canavari, M. (2013). Drivers of precision agriculture technologies adoption: a literature review. *Procedia Technology*, 8, 61-69.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th ed.). Free Press.
- Schimmelpfennig, D. (2016). *Farm profits and adoption of precision agriculture* (Economic Research Report No. 217). United States Department of Agriculture.
- Taylor, S. J., & Bogdan, R. (2015). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Paidós.
- Universidad Señor de Sipán. (s.f.). *Métodos mixtos en metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw Hill.

# DOCENTES QUE INVESTIGAN

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

## EL ACUERDO DE ASOCIACIÓN MERCOSUR-UNIÓN EUROPEA: DE LA PARÁLISIS DECENAL AL NUEVO PARADIGMA DE COOPERACIÓN TRANSATLÁNTICA

POR: LIC. JUAN MANUEL ROSELLO FERNANDEZ

Palabras Clave: Mercosur, Unión Europea, Tratado de Libre Comercio, Geopolítica, Sostenibilidad, Autonomía Estratégica, 2026, Integración Regional, Aranceles, Comercio Exterior.

La entrada en vigor provisional del pilar comercial del Acuerdo de Asociación entre el Mercado Común del Sur (Mercosur) y la Unión Europea (UE), el 1 de mayo de 2026, marca el fin de uno de los procesos de negociación más prolongados y complejos en la historia de la diplomacia comercial contemporánea. Este tratado, que vincula a un mercado compartido de aproximadamente 715 millones de personas y un Producto Interno Bruto (PIB) conjunto que representa cerca del 25% de la economía mundial, se erige como un pilar fundamental para la arquitectura del comercio global (Comisión Europea, 2026; Michalczewsky et al., 2019). Más allá de la eliminación de barreras arancelarias, el acuerdo se fundamenta en una necesidad recíproca de autonomía estratégica: para la UE, representa una diversificación crítica de sus cadenas de suministro y un acceso seguro a materias primas esenciales; para el Mercosur, constituye una vía para la modernización institucional y el acceso preferencial al mercado de consumo más sofisticado del planeta (Toscano, 2023; Banco de España, 2026).

### GÉNESIS Y OBSTÁCULOS DE UNA NEGOCIACIÓN MULTIDECENAL

El proceso de integración formal entre ambos bloques comenzó con la firma del Acuerdo Marco Interregional de Cooperación en 1995, aunque las negociaciones comerciales propiamente dichas fueron lanzadas en la Cumbre de Río de Janeiro en junio de 1999 (Bartesaghi, 2013; Toscano, 2023). La parálisis que afectó el proceso durante más de un cuarto de siglo se debió a profundas asimetrías estructurales y a la resistencia de sectores agrícolas sensibles en Europa, particularmente en Francia, Italia y Hungría. Estas naciones argumentaban que la competitividad del Mercosur en productos como la carne vacuna y el azúcar suponía una amenaza para sus productores locales bajo la Política Agrícola Común (Comisión Europea, 2026; Latorre et al., 2025). Por otro lado, en América del Sur, las fluctuaciones en las políticas económicas de Argentina y Brasil generaron periodos de estancamiento, a lo que se sumó la emergencia de exigencias ambientales rigurosas por parte de Bruselas a partir de 2019, centradas en la lucha contra la deforestación y el cumplimiento del Acuerdo de París (Toscano, 2023; Holtzmann & Bardini, 2026).

## LA ARQUITECTURA JURÍDICA DE LA APLICACIÓN PROVISIONAL EN 2026

Tras un acuerdo político alcanzado en diciembre de 2024, la implementación se vio frenada nuevamente por desafíos legales en el Parlamento Europeo, que en enero de 2026 solicitó la opinión del Tribunal de Justicia de la Unión Europea sobre la estrategia de "división" (splitting) del tratado (Comisión Europea, 2026). Sin embargo, la urgencia geopolítica de asegurar aliados confiables frente al avance de China en la región permitió que el acuerdo se destrabara mediante la aplicación del Acuerdo Comercial Interino, que es competencia exclusiva de la UE y no requiere la aprobación unánime de todos los parlamentos nacionales (Banco de España, 2026; Comisión Europea, 2026). En las últimas dos semanas de abril de 2026, tras las notificaciones de ratificación por parte de los parlamentos de Uruguay, Argentina y Paraguay, la Comisión Europea ejerció su prerrogativa para iniciar la aplicación provisional el 1 de mayo, permitiendo que los beneficios comerciales comienzan a desplegarse mientras se resuelve el proceso político de largo plazo (Comisión Europea, 2026; Holtzmann & Bardini, 2026).

estimándose un aumento del comercio bilateral del 40% a largo plazo (Banco de España, 2026). Para el Mercosur, el arancel efectivo promedio ponderado descenderá de un 11% previo al acuerdo a un 1% tras la implementación total, mientras que para la UE caerá del 4% al 2% (Banco de España, 2026; Latorre et al., 2025).

Especialistas subrayan que el acuerdo no es una simple permuta de "vacas por autos", sino que integra capítulos avanzados sobre comercio digital y propiedad intelectual, protegiendo más de 350 indicaciones geográficas europeas (Latorre et al., 2025; Holtzmann & Bardini, 2026). Para los países del Mercosur, el desafío radica ahora en la gestión interna de las cuotas de acceso, dado que no existe aún un mecanismo de distribución acordado entre los socios, lo que podría favorecer a Brasil debido a su superior capacidad logística (Latorre et al., 2025; Toscano, 2023). En conclusión, la implementación provisional en 2026 no solo reduce costos operativos, sino que ancla a la región en un marco de previsibilidad regulatoria frente a un contexto internacional de creciente fragmentación y proteccionismo (Banco de España, 2026; Holtzmann & Bardini, 2026).

## DIMENSIONES ANALÍTICAS Y EL NUEVO ORDEN GEOECONÓMICO

El impacto económico proyectado es significativo,

### Referencias:

- Banco de España. (2026). El acuerdo UE-Mercosur: análisis de sus características con una perspectiva sectorial. Documentos Ocasionales, N.º 2601.
- Bartesaghi, I. (2013). Las negociaciones comerciales entre el Mercosur y la Unión Europea: La visión desde un país pequeño. Universidad Católica del Uruguay.
- Comisión Europea. (2026). EU-Mercosur Interim Trade Agreement starts provisionally apply. Directorate-General for Trade and Economic Security.
- Holtzmann, H., & Bardini, A. (2026). Ratificación acelerada y Señal Política desde el Mercosur. Fundación Friedrich Naumann para la Libertad.
- Latorre, M. C., González-Cabrera, C. J., & Suárez-Cuesta, D. (2025). Tiempo para los buenos aliados comerciales: el impacto económico del Acuerdo UE-Mercosur. Apuntes Fedea, 2025/24.
- Michalczewsky, K., De Angelis, J., De Azevedo, B., & Toscani, V. (2019). Acuerdo de Asociación Mercosur-Unión Europea. Notas Técnicas del BID, IDB-TN-1707.
- Toscano, A. (2023). El acuerdo MERCOSUR-Unión Europea: un abordaje multicausal de la conclusión del proceso negociador. Fundación EU-LAC.

# THE MERCOSUR-EUROPEAN UNION ASSOCIATION AGREEMENT: FROM DECADAL PARALYSIS TO THE NEW PARADIGM OF TRANSATLANTIC COOPERATION

BY: LIC. JUAN MANUEL ROSELLO FERNANDEZ

Keywords: Mercosur, European Union, Free Trade Agreement, Geopolitics, Sustainability, Strategic Autonomy, 2026, Regional Integration, Tariffs, Foreign Trade.

The provisional entry into force of the trade pillar of the Association Agreement between the Southern Common Market (Mercosur) and the European Union (EU) on May 1, 2026, marks the end of one of the longest and most complex negotiation processes in the history of contemporary commercial diplomacy. This treaty, linking a shared market of approximately 715 million people and a combined Gross Domestic Product (GDP) representing nearly 25% of the world economy, stands as a fundamental pillar for the architecture of global trade (European Commission, 2026; Michalczewsky et al., 2019). Beyond the elimination of tariff barriers, the agreement is based on a reciprocal need for strategic autonomy: for the EU, it represents a critical diversification of its supply chains and secure access to essential raw materials; for Mercosur, it constitutes a path for institutional modernization and preferential access to the most sophisticated consumer market on the planet (Toscano, 2023; Banco de España, 2026).

## GENESIS AND OBSTACLES OF A MULTI-DECADAL NEGOTIATION

The formal integration process between both blocs began with the signing of the Interregional Framework Cooperation Agreement in 1995, although commercial negotiations themselves were launched at the Rio de Janeiro Summit in June 1999 (Bartesaghi, 2013; Toscano, 2023). The paralysis that affected the process for more than a quarter of a century was due to deep structural asymmetries and the resistance of sensitive agricultural sectors in Europe, particularly in France, Italy, and Hungary. These nations argued that Mercosur's competitive-

ness in products such as beef and sugar posed a threat to their local producers under the Common Agricultural Policy (European Commission, 2026; Latorre et al., 2025). On the other hand, in South America, fluctuations in the economic policies of Argentina and Brazil generated periods of stagnation, compounded by the emergence of rigorous environmental requirements from Brussels starting in 2019, focused on the fight against deforestation and compliance with the Paris Agreement (Toscano, 2023; Holtzmann & Bardini, 2026).

## THE LEGAL ARCHITECTURE OF PROVISIONAL APPLICATION IN 2026

Following a political agreement reached in December 2024, implementation was halted again by legal challenges in the European Parliament, which in January 2026 requested the opinion of the Court of Justice of the European Union on the "splitting" strategy of the treaty (European Commission, 2026). However, the geopolitical urgency of securing reliable allies against the advance of China in the region allowed the agreement to be unblocked through the application of the Interim Trade Agreement, which is an exclusive competence of the EU and does not require the unanimous approval of all national parliaments (Banco de España, 2026; European Commission, 2026). In the final two weeks of April 2026, following ratification notifications from the parliaments of Uruguay, Argentina, and Paraguay, the European Commission exercised its prerogative to begin provisional application on May 1, allowing commercial benefits to begin unfolding while the long-term political process is resolved (European Commission, 2026; Holtzmann & Bardini, 2026).

### ANALYTICAL DIMENSIONS AND THE NEW GEOECONOMIC ORDER

The projected economic impact is significant, with an estimated 40% increase in bilateral trade in the long term (Banco de España, 2026). For Mercosur, the trade-weighted average effective tariff will drop from 11% prior to the agreement to 1% after full implementation, while for the EU, it will fall from 4% to 2% (Banco de España, 2026; Latorre et al., 2025).

Specialists emphasize that the agreement is not a simple "cows for cars" swap but integrates advanced chapters on digital trade and intellectual property, protecting over 350 European geographical indications (Latorre et al., 2025; Holtzmann &

Bardini, 2026). For Mercosur countries, the challenge now lies in the internal management of access quotas, as there is not yet an agreed-upon distribution mechanism among partners, which could favor Brazil due to its superior logistical capacity (Latorre et al., 2025; Toscano, 2023). In conclusion, provisional implementation in 2026 not only reduces operational costs but anchors the region in a framework of regulatory predictability against an international context of growing fragmentation and protectionism (Banco de España, 2026; Holtzmann & Bardini, 2026).

#### Referencias

Banco de España. (2026). The EU-Mercosur agreement: analysis of its characteristics from a sectoral perspective. Occasional Papers, No. 2601.

Bartesaghi, I. (2013). Las negociaciones comerciales entre el Mercosur y la Unión Europea: La visión desde un país pequeño. Universidad Católica del Uruguay.

European Commission. (2026). EU-Mercosur Interim Trade Agreement starts provisionally apply. Directorate-General for Trade and Economic Security.

Holtzmann, H., & Bardini, A. (2026). Ratificación acelerada y Señal Política desde el Mercosur. Friedrich Naumann Foundation for Freedom.

Latorre, M. C., González-Cabrera, C. J., & Suárez-Cuesta, D. (2025). Time for good trade allies: the economic impact of the EU-Mercosur Agreement. Fedea Notes, 2025/24.

Michalczewsky, K., De Angelis, J., De Azevedo, B., & Toscani, V. (2019). Mercosur-European Union Association Agreement. IDB Technical Notes, IDB-TN-1707.

Toscano, A. (2023). The MERCOSUR-European Union agreement: a multi-causal approach to the conclusion of the negotiating process. EU-LAC Foundation.

# ETIQUETA DE NEGOCIO

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

## NEGOCIAR CON POLONIA: PROTOCOLO, CULTURA EMPRESARIAL Y COMPROMISO ÉTICO EN UNA ECONOMÍA ESTABLE Y ABIERTA AL MUNDO

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

AUTOR: LIC. JUAN MANUEL ROSELLO FERNANDEZ

Polonia se consolida como una de las economías más estables y prósperas de Europa Central, distinguida por su sólida transición democrática, su apuesta por la integración europea y su activa participación en la economía global, con plena membresía en la Unión Europea desde 2004 y su adhesión a la OCDE en 1996. Para establecer relaciones comerciales exitosas en este país, es esencial comprender y adaptarse a sus normas culturales y protocolos empresariales.

La puntualidad es muy valorada en entornos empresariales formales, especialmente en Varsovia y Cracovia. No obstante, el estilo polaco tiende a ser respetuoso de la jerarquía y orientado a las relaciones, priorizando la confianza personal sobre la inmediatez contractual. Es recomendable programar reuniones con antelación. La comunicación es formalmente respetuosa y diplomática; se evita la confrontación directa y se privilegia un lenguaje preciso y no agresivo para mantener la armonía profesional, valor fundamental en la cultura organizacional local (Hofstede Insights, 2024). La cultura empresarial polaca está profundamente influenciada por el principio de "respeto" y la tradición católica. En las negociaciones, se otorga una

gran importancia a la construcción de confianza y a un trato cordial antes de abordar asuntos técnicos. Aunque las estructuras organizacionales son jerárquicas, con alta distancia al poder según las dimensiones culturales de Hofstede, el estilo de gestión busca el consenso y la consideración exhaustiva, lo que puede requerir paciencia en los procesos (Hofstede Insights, 2024). La toma de decisiones se concentra frecuentemente en la cúpula directiva, por lo que los negociadores deben demostrar paciencia durante las aprobaciones.

En cuanto a los regalos corporativos, son una práctica apreciada una vez establecida una relación. El obsequio debe ser discreto y de calidad moderada; artículos con el logotipo de la empresa o bienes gourmet son una opción segura. Regalos demasiado ostentosos pueden ser incómodos. La transparencia y la ética son pilares críticos, ya que Polonia, como miembro fundador de la OCDE, cuenta con un marco legal robusto contra el soborno y ha fortalecido su legislación en materia de integridad pública y empresarial, aunque la implementación práctica de algunas normativas presenta desafíos pendientes (OCDE, 2024).

Polonia ha fortalecido su compromiso con las prácticas comerciales responsables mediante su adhesión a convenios internacionales y la implementación de marcos normativos como el Programa Gubernamental para el Combate a la Corrupción (2018-2022) y los estándares de gobernanza de la OCDE, que promueven la transparencia y la rendición de cuentas. El Bureau Central Anticorrupción y la Comisión Nacional Electoral supervisan el cumplimiento de las normativas de integridad.

Para negociar eficazmente con socios polacos, es crucial comprender y respetar su ethos cultural, priorizando la paciencia, la cordialidad y la construcción de relaciones de confianza a largo plazo. Adoptar un enfoque ético, transparente y respetuoso de la tradición y la jerarquía organizacional no solo facilita las negociaciones, sino que también sienta las bases para alianzas comerciales duraderas y exitosas.

Referencias:

Hofstede Insights. (2024). Country comparison: Poland. <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/poland/>

OCDE. (2024). Anti-Corruption and Integrity Outlook 2024 – Country Notes: Poland. [https://www.oecd.org/en/publications/anti-corruption-and-integrity-outlook-2024-country-notes\\_684a5510-en/poland\\_4c545924-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/anti-corruption-and-integrity-outlook-2024-country-notes_684a5510-en/poland_4c545924-en.html)

OCDE. (2025). Government at a Glance 2025: Integrity and anti-corruption strategies. [https://www.oecd.org/en/publications/government-at-a-glance-2025\\_0efd0bcd-en/full-report/integrity-and-anti-corruption-strategies\\_9ecb07c9.html](https://www.oecd.org/en/publications/government-at-a-glance-2025_0efd0bcd-en/full-report/integrity-and-anti-corruption-strategies_9ecb07c9.html)

---

# OPORTUNIDADES COMERCIALES INTERNACIONALES

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

## OPORTUNIDADES DE COMERCIO Y SERVICIOS ENTRE ARGENTINA Y MÉXICO EN 2026

Palabras Clave: Complementariedad productiva, Acuerdo de Complementación Económica, Comercio de servicios, Economía digital, Agroindustria, Integración automotriz, Inversión Extranjera Directa (IED), Nearshoring, Litio, Estabilidad macroeconómica.

POR: LIC. JUAN MANUEL ROSELLO FERNANDEZ

El análisis de las oportunidades de comercio no realizado entre Argentina y México para el año 2025 se centra en el potencial de profundización del vínculo bilateral dentro del marco de la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI). La renovación del Octavo Protocolo Adicional al Apéndice I del Acuerdo de Complementación Económica N° 55 (ACE-55), suscrita el 18 de marzo de 2025 entre ambos países, proyecta la principal vía para materializar el potencial inexplorado en el sector automotor y más allá (Secretaría de Economía de México, 2025).

El comercio bilateral entre Argentina y México ha exhibido un dinamismo creciente, aunque con una estructura marcadamente asimétrica. En 2024, México se consolidó como el séptimo origen de importaciones de la Argentina, con compras por USD 710 millones solo en el primer semestre, cifra que ya superaba las exportaciones argentinas anuales hacia dicho destino (Banco de Comercio y Riesgos, 2024). No obstante, este intercambio está signado por una concentración sectorial que

deja amplios espacios de complementariedad sin explotar. Como se observa en la Tabla 1, basada en datos oficiales del INDEC (2025a) y del Observatorio Económico Complejo (OEC, 2025), las exportaciones argentinas a México se concentran abrumadoramente en aceites de soja y girasol, que en conjunto representan más del 64% del total enviado. En contraste, las importaciones desde México están dominadas por vehículos automotores, autopartes y maquinaria, reflejando la demanda argentina de bienes de capital y la robustez de la industria automotriz mexicana.

A pesar de 135 años de relaciones diplomáticas ininterrumpidas, la relación económica bilateral entre Argentina y México exhibe un espacio significativo para un comercio más diversificado y de mayor valor agregado. El intercambio actual, analizado a través de fuentes oficiales recientes, se caracteriza por una estructura concentrada que deja vastas áreas de complementariedad potencial sin explotar, representando oportunidades de comercio no realizado.

**TABLA 1. ESTRUCTURA DEL COMERCIO BILATERAL DE BIENES ARGENTINA-MÉXICO (2024)**

RUBRO PRINCIPAL (EXPORTACIONES ARG.)	MONTO (USD MILLONES)	PARTICIPACIÓN
Aceites de Soja y Subproductos	280	46%
Aceite de Girasol	110	18%
Vinos y Mostos	45	7%
Aleaciones de Aluminio	35	6%
Carbonato de Litio	25	4%
<b>Total Exportaciones a México</b>	<b>610</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia en base a INDEC (2025a) y OEC (2025). "Intercambio Comercial Argentino. Año 2024"

**TABLA 2. IMPORTACIONES ARGENTINAS DESDE MÉXICO**

RUBRO PRINCIPAL (IMPORTACIONES ARG.)	MONTO (USD MILLONES)	PARTICIPACIÓN
Vehículos Automotores y Autopartes	435	38%
Maquinaria y Equipos	185	16%
Productos Químicos y Farmacéuticos	155	14%
Gas Natural y Combustibles	120	11%
Partes y Accesorios para Telecomunicaciones	85	7%
<b>Total Importaciones desde México</b>	<b>1.140</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia en base a INDEC (2025a) y OEC (2025). "Intercambio Comercial Argentino. Año 2024"

Esta composición comercial revela oportunidades no explotadas. El primer ámbito yace en la diversificación de las exportaciones argentinas hacia manufacturas de origen industrial (MOI) y servicios basados en el conocimiento. México es el segundo mayor receptor de Inversión Extranjera Directa (IED) en América Latina, con USD 45.337 millones en 2024, y un hub tecnológico emergente en software y servicios de TI (CEPAL, 2025a). Datos del Banco Central de la República Argentina (BCRA, 2025) indican que las expor-

taciones de servicios a México, aunque crecientes, representan aún una fracción menor del potencial, especialmente en software, servicios informáticos (IT) y profesionales. La promoción de estos servicios de alto valor agregado podría equilibrar la balanza comercial y aprovechar la complementariedad con la demanda mexicana en el marco del nearshoring estadounidense.

El segundo ámbito de oportunidad es la sustitución inteligente de importaciones en el complejo

automotriz. El significativo volumen de importaciones argentinas desde México en rubros como vehículos, cajas de cambio y autopartes señala espacios donde capacidades industriales locales podrían desarrollarse con inversión y transferencia tecnológica mexicana. El ACE-55, renovado en marzo de 2025, establece cuotas de importación recíprocas libres de arancel para el período 2025-2026, abriendo una ventana para articular cadenas de valor donde la tecnología mexicana y la capacidad productiva argentina podrían generar sinergias (Secretaría de Economía de México, 2025). No obstante, el sostenido déficit comercial argentino con México, que superó los USD 1.200 millones en 2023 y acumula casi USD 13.500 millones en la última década, evidencia la urgencia de revertir esta asimetría (Banco de Comercio y Riesgos, 2024).

El sector energético y minero emerge como un tercer pilar de oportunidad de alto impacto. El crecimiento de la producción de gas no convencional en Vaca Muerta y el potencial del litio argentino abren una ventana para inversiones estratégicas mexicanas. La CEPAL (2025b) identifica a Argentina entre los cuatro países latinoamericanos que concentran el 84% de los anuncios de IED en minerales críticos entre 2005 y 2024. La atracción de capital mexicano para el desarrollo de infraestructura de transporte de gas y la industrialización del litio es crucial para convertir estos recursos en commodities de exportación.

#### **EJES DE OPORTUNIDAD COMERCIAL NO REALIZADA: PROYECCIÓN 2025**

Las oportunidades de comercio no realizado se hallan predominantemente en la profundización del marco regulatorio del ALADI, así como en la integración de sectores de conocimiento intensivo que antes encontraban fricción logística y regulatoria. Las proyecciones del INDEC (2025b) reflejan un intercambio comercial total en ascenso, con exportaciones totales de Argentina en 2025 de USD 87.077 millones e importaciones de USD 75.791 millones, registrando un superávit global. Sin embargo, el componente mexicano de estas cifras permanece marginal, evidenciando la brecha de comercio no realizado.

#### **RECURSOS NATURALES Y AGROINDUSTRIA: ACCESO A MERCADO**

Recursos Naturales y Agroindustria: Acceso a Mercado

Un área clave de oportunidad no realizada para Argentina es la consolidación de su posición como proveedor agroindustrial estratégico de México. Argentina abastece el 46% de la semilla de girasol de México, el 42% del glicerol y el 37% del aceite de soja consumido en dicho país (Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Internacional, 2024). Mientras en 2020 los complejos Soja y Girasol representaban apenas el 20% de las exportaciones a México, en 2023 estos dos complejos se llevaron más del 64% del comercio con esta nación (Banco de Comercio y Riesgos, 2024).

La reapertura del mercado mexicano para productos avícolas argentinos, anunciada en junio de 2024 tras la suspensión por influenza aviar, abre un camino para incrementar la participación de valor agregado argentino en rubros como carne aviar y huevos (Banco de Comercio y Riesgos, 2024). Asimismo, México se consolida como destino creciente de la carne bovina congelada argentina y del carbonato de litio, en el marco del progresivo inicio de producción de múltiples proyectos mineros en el noroeste argentino. La remoción de obstáculos sanitarios y la ampliación de contingentes en el marco del ACE-6 podrían incrementar significativamente la participación argentina en el mercado mexicano de alimentos procesados y minerales críticos.

#### **TECNOLOGÍA Y SERVICIOS DIGITALES: MARCO DE INTEGRACIÓN**

El sector de economía digital y tecnología es donde la relación bilateral proyecta la mayor realización de comercio no concretado. México y Brasil captaron el 61% de los anuncios de IED en transformación digital en América Latina entre 2005 y 2024, mientras que Argentina, Chile y Colombia completan el podio regional (CEPAL, 2025b). Este alineamiento reduce significativamente las trabas operativas para las empresas tecnológicas mexicanas que buscan expandir sus operaciones en Argentina, y recíprocamente,

facilita la exportación de servicios de TI y software argentinos al simplificar la transferencia de datos en el marco del ALADI.

El nearshoring mexicano —consolidado por el Tratado de México, Estados Unidos y Canadá (USMCA)— posiciona a México como puente

natural para la inserción de servicios argentinos en la cadena de valor norteamericana. La eliminación de fricciones logísticas y la armonización regulatoria en materia de propiedad intelectual es el principal motor proyectado para el crecimiento del comercio de servicios digitales entre ambos países.

**TABLA 2. ESTADO DE SITUACIÓN DEL INTERCAMBIO COMERCIAL INTERNACIONAL ENTRE ARGENTINA Y ESTADOS UNIDOS**

PROYECCIÓN SECTORIAL (IMPACTO POTENCIAL - 2025)	OPORTUNIDAD NO REALIZADA PREVIA	MECANISMO DE REALIZACIÓN PROYECTADO (ACUERDO/ACCIÓN)
<b>Agroindustria</b> (Aceites, Carne Aviar y Productos Primarios)	Obstáculos sanitarios y barreras fitosanitarias específicas.	Reapertura del mercado avícola y ampliación de contingentes en ACE-6 (Secretaría de Economía de México, 2025).
<b>Farmacéutica e Insumos Médicos</b>	Aranceles y complejidad regulatoria.	Reconocimiento mutuo de normas de buenas prácticas de manufactura en el marco del ALADI (Cancillería Argentina, 2025).
<b>Servicios Digitales y TI</b>	Barreras a la transferencia transfronteriza de datos y escasa conectividad directa.	Aprovechamiento del nearshoring mexicano e integración en cadenas de valor USMCA (CEPAL, 2025b).

Fuente: Elaboración propia.

### OPORTUNIDADES CONCRETAS Y DATOS PROSPECTIVOS

Los datos proyectados para 2026 refuerzan la identificación de tres sectores críticos para capturar comercio no realizado. En primer lugar, los Servicios Basados en el Conocimiento. El Banco Central de la República Argentina (BCRA, 2025) reporta que las exportaciones totales de servicios de la Argentina alcanzaron USD 17.122 millones en 2024, con un crecimiento del 6,3% respecto al año previo. México se ubica entre los diez principales mercados de destino, aunque con una participación aún marginal. Este dinamismo confirma la existencia de una demanda solvente y una oferta competitiva, aunque partiendo de una base reducida.

En segundo lugar, el sector Automotriz. Las proyecciones del ACE-55 anticipan un incremento en el intercambio de vehículos y autopartes bajo cuotas preferenciales. Argentina, con su tradición industrial automotriz, está posicionada para res-

ponder. El comercio no realizado aquí es bifásico: a corto plazo, exportación de autopartes argentinas al mercado mexicano bajo los contingentes del Protocolo Adicional; a mediano plazo, la articulación de cadenas regionales de suministro que podrían agregar entre USD 500 y 800 millones anuales a las exportaciones argentinas.

Un informe del Banco de Comercio y Riesgos (2024) identifica cadenas específicas con potencial. En el sector de equipamiento médico, Argentina importó desde México más de USD 124 millones en 2024 en medicamentos y preparaciones terapéuticas. El mismo estudio señala que con inversiones en I+D y transferencia tecnológica, hasta un 25% de esos bienes podrían ser producidos localmente en un horizonte de 5 años, generando un ahorro de divisas y fomentando un cluster exportador regional.

### PROYECCIONES Y ESTABILIDAD MACROECONÓMICA

Si bien las proyecciones específicas de volumen de comercio bilateral con México para 2025 por parte de oficinas públicas detallan la renovación del ACE-55, la consecución del comercio no realizado depende de la estabilidad regulatoria y macroeconómica que ambos países buscan solidificar. Un informe de la CEPAL (2025a) señaló que la incertidumbre en torno a los cambios potenciales en la política económica argentina podría moderar las proyecciones de crecimiento, mientras que México mostró un crecimiento del 47,9% en IED, consolidándose como receptor neto de capital. No obstante, la coordinación comercial en el marco del ALADI se percibe como un refuerzo a la estabilidad regulatoria y la seguridad jurídica de Argentina (Secretaría de Economía de México, 2025), elementos estructurales necesarios para que el potencial comercial se concrete.

El Banco Mundial (2025) y el Fondo Monetario Internacional (FMI) a través de sus informes anuales (FMI, 2025) destacan la necesidad de reformas orientadas al crecimiento para un desarrollo duradero, lo que refuerza la dirección del entendimiento bilateral. La simplificación de registros y la reducción de barreras no arancelarias, previstas en la agenda de trabajo conjunta,

son medidas que buscan reducir la percepción de riesgo y la burocracia, lo que es fundamental para que el sector privado, especialmente las pequeñas y medianas empresas, capitalice estas oportunidades. La materialización de este potencial se proyecta como un catalizador para la inversión y el crecimiento liderado por el sector privado (Banco Mundial, 2025).

Los datos oficiales de 2023 a 2025 no solo confirman la existencia de un comercio no realizado sustancial entre Argentina y México, sino que permiten cuantificar sus dimensiones y priorizar sus vías de concreción. La reducción de la brecha de complejidad económica es el desafío central. Lograrlo requiere una estrategia coordinada que trascienda la promoción genérica y se enfoque en facilitar la inversión mexicana en energía, litio y manufacturas de tecnología media-alta, mientras se eliminan barreras y se provee inteligencia de mercado para que los exportadores argentinos de servicios y MOI accedan de manera sistemática a las cadenas de valor mexicanas y, a través de ellas, al mercado norteamericano. El potencial es cuantificable y significativo; su materialización depende de políticas consistentes que alineen los incentivos para una integración económica más profunda y sofisticada en el marco de la ALADI.

Referencias:

- Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Internacional. (2024). Oferta exportable argentina: complejos oleaginosos y agroindustria. [Informe sectorial de comercio exterior].
- Banco Central de la República Argentina. (2025). Comercio de servicios de la Argentina. Año 2024. [Boletín estadístico del sector externo].
- Banco de Comercio y Riesgos. (2024). Radiografía de la relación Argentina-México. [Informe de investigación de mercados].
- Cancillería Argentina. (2025). Acuerdos comerciales en vigencia y negociaciones en curso. [Portal oficial de política exterior económica].
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2025a). La inversión extranjera directa en América Latina y el Caribe 2025. [Informe anual de CEPAL].
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2025b). Perspectivas del comercio internacional de América Latina y el Caribe 2025. [Documento de trabajo CEPAL].
- Fondo Monetario Internacional. (2025). Informe anual del FMI 2025: Lograr el crecimiento en tiempos de incertidumbre. FMI eLibrary.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2025a). Intercambio comercial argentino. Bienes. Cifras estimadas de 2024.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2025b). Intercambio comercial argentino. Bienes. Cifras estimadas de 2025.
- Observatorio Económico Complejo. (2025). Comercio entre México y Argentina. [Base de datos bilateral de comercio exterior].
- Secretaría de Economía de México. (2025). Octavo Protocolo Adicional al Apéndice I del ACE N° 55. Diario Oficial de la Federación.
- Banco Mundial. (2025). Argentina: panorama general. [Información sobre apoyo presupuestario y apoyo a reformas].

# 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.

## PARTICIPACIÓN DEL OBSERVATORIO DE COMERCIO INTERNACIONAL RONDA INTERNACIONAL DE NEGOCIOS DEL SECTOR SUPERMERCADISTA EN ESCOBAR

16 DE ABRIL DE 2026 - ESCOBAR

El Observatorio de Comercio Internacional participó de la Ronda Internacional de Negocios del sector supermercadista, realizada el jueves 16 de abril de 2026 en el predio de la Fundación Profesional para el Transporte, en Loma Verde, Escobar. La actividad fue organizada por el Ministerio de Producción, Ciencia e Innovación Tecnológica de la Provincia de Buenos Aires, con participación del Municipio de Escobar.

El encuentro reunió a 130 PyMEs productoras bonaerenses, provenientes de 58 municipios, con compradores internacionales y representantes de cadenas de supermercados de distintos países de América Latina y Europa. La iniciativa tuvo como objetivo fortalecer la inserción internacional de la producción bonaerense, generar nuevos vínculos comerciales y acercar a las empresas locales a mercados externos con capacidad real de negociación.

La jornada contó con la presencia del ministro de Producción, Ciencia e Innovación Tecnológica de la Provincia de Buenos Aires, Augusto Costa, quien encabezó la actividad. También participaron autoridades provinciales y municipales.

En este marco, el OCI formó parte de la experiencia mediante la participación de estudiantes que acompañaron el desarrollo de la ronda, colaboran-

do en tareas vinculadas con la organización operativa, el seguimiento de las agendas, la orientación de participantes y la observación de las instancias de intercambio comercial. Esta participación permitió articular la formación académica con una práctica concreta de comercio internacional, en contacto directo con empresas, organismos públicos e importadores.

Los estudiantes que participaron fueron Valentina Andrada, Tatiana Candia, Giuliana Delvalle, Evelyn Agustina Gómez, Agustina La Caria, Adriano López, Malvina López, Oriana Paredes, Rocío Rizzi y María Victoria Vergara. La participación del Observatorio de Comercio Internacional contó, además, con la presencia y acompañamiento de su directora, Lic. Mirian Ardura. La intervención del equipo permitió no solo acompañar el proceso organizativo de la jornada, sino también registrar aspectos relevantes para el análisis posterior de la dinámica comercial, la preparación de las empresas y los desafíos que enfrentan las PyMEs en sus procesos de internacionalización.

La modalidad de trabajo se estructuró a partir de reuniones previamente agendadas entre empresas bonaerenses e importadores internacionales. Este formato permitió ordenar los encuentros, optimizar los tiempos de intercambio y facilitar la presenta-

ción de la oferta productiva provincial. Desde una perspectiva académica, la experiencia permitió observar la importancia de la planificación comercial, la claridad en la comunicación de la propuesta exportable y la necesidad de contar con información técnica, logística y comercial adecuada para avanzar en mercados externos.

Durante la jornada se destacó la diversidad de rubros representados, con fuerte presencia de alimentos, bebidas, productos naturales, snacks, golosinas, alimentos para mascotas, productos industriales, textiles y otros sectores productivos. Sin exponer información comercial sensible, puede señalarse que la ronda permitió reconocer tendencias generales de demanda, criterios de evaluación de los compradores y condiciones que inciden en la competitividad internacional de las empresas.

La participación del OCI en este tipo de actividades resulta significativa porque permite vincular la formación universitaria con espacios reales de promoción comercial. La observación directa de una ronda de negocios permite comprender cómo se construyen los vínculos entre oferta exportable, demanda internacional, políticas públicas de promoción y capacidades empresariales. Asimismo, ofrece a los estudiantes una experiencia formativa situada, en la que pueden analizar los procesos de internacionalización más allá del aula.

En términos institucionales, la ronda puso en valor la articulación entre el sector público, el entramado productivo y los espacios académicos. Las políticas de promoción comercial cumplen una función relevante para acercar a las PyMEs a nuevos mercados, generar contactos estratégicos y fortalecer el posicionamiento de la producción bonaerense en cadenas de comercialización internacionales.

La participación del Observatorio de Comercio Internacional reafirma la importancia de acompañar estos espacios desde una mirada académica, técnica y territorial. La experiencia permitió fortalecer el aprendizaje de los estudiantes, aportar al análisis de las herramientas de promoción de exportaciones y reconocer los desafíos que enfrentan las PyMEs para transformar un primer contacto comercial en una oportunidad concreta de internacionalización.

La Ronda Internacional de Negocios realizada en Escobar constituyó una instancia relevante para la promoción de la producción bonaerense y para la formación de futuros profesionales del comercio internacional. Desde el OCI, la participación en esta jornada permitió acompañar el desarrollo de la actividad, observar su dinámica organizativa y contribuir a la reflexión sobre el vínculo entre producción, territorio e inserción internacional.



[Leer nota completa >](#)

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](mailto: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](mailto:observatoriocomercio@upe.edu.ar)

Consultanos completando el formulario aquí

## OBSERVATORIO DE COMERCIO INTERNACIONAL - OCI

# RADAR INTERNACIONAL

POR: DRA. LIC. NANCY D. PEREZ

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

### INFORMACIÓN COMERCIAL Y DE MERCADOS

#### > UNCTAD (2026). NUEVO MAPA DEL COMERCIO GLOBAL: QUIÉN GANA, QUIÉN PIERDE

La UNCTAD advierte que los cambios recientes en las políticas comerciales están reconfigurando el mapa del comercio global. El aumento desigual de aranceles, especialmente en el acceso al mercado estadounidense, modifica las condiciones de competencia entre países y sectores: mientras algunos exportadores ganan ventajas, otros pierden terreno en cadenas de valor estratégicas. El informe destaca que este escenario impacta con mayor fuerza en las economías en desarrollo y menos diversificadas, que enfrentan más dificultades para adaptarse a un comercio internacional cada vez más restrictivo, fragmentado e incierto.

[Ver más >](#)

#### > UNCTAD (2026). LAS CRISIS PETROLERAS AFECTAN LOS PLÁSTICOS, PERO LAS BARRERAS COMERCIALES FRENAN SUS ALTERNATIVAS

La UNCTAD advierte que la volatilidad del petróleo impacta directamente en el costo de plásticos, envases y fibras sintéticas, afectando a distintas cadenas globales de suministro. Aunque existen alternativas naturales más sostenibles, su expansión se ve limitada por barreras comerciales, aranceles más altos y dificultades para escalar la producción, especialmente en países en desarrollo.

[Ver más >](#)

## > UNCTAD (2026). NUEVOS DATOS COMERCIALES Y ECONÓMICOS: UNCTAD PUBLICA EL CALENDARIO DE DIFUSIÓN ESTADÍSTICA

La UNCTAD publicó su calendario de difusión estadística 2026, una herramienta que anticipa cuándo estarán disponibles nuevos datos sobre comercio internacional, inversión, transporte marítimo, economía digital, medio ambiente e indicadores macroeconómicos. El objetivo es facilitar la planificación de análisis y decisiones, ofreciendo información confiable, actualizada y de acceso gratuito para gobiernos, empresas e investigadores.

[Ver más >](#)

## > OCDE (2026). RIESGO DE RESTRICCIONES A LA EXPORTACIÓN DE MINERALES ESENCIALES

La OCDE advierte que las restricciones a la exportación de minerales esenciales se mantienen en niveles históricamente altos, lo que aumenta los riesgos para las cadenas globales de suministro. Materiales como el cobalto, el manganeso, el grafito y las tierras raras son clave para la transición energética, la digitalización y la industria tecnológica, pero su disponibilidad se ve afectada por medidas comerciales cada vez más frecuentes y por la concentración geográfica de la producción.

[Ver más >](#)

## > OMC (2026). EXAMEN DEL ACUERDO SOBRE FACILITACIÓN DEL COMERCIO

La OMC avanza en el examen 2026 del Acuerdo sobre Facilitación del Comercio, orientado a evaluar su implementación y mejorar el funcionamiento del Comité encargado de su seguimiento. El proceso busca identificar avances, desafíos y necesidades de asistencia técnica, especialmente para países en desarrollo, con el objetivo de agilizar los procedimientos aduaneros y reducir costos en el comercio internacional.

[Ver más >](#)

## > OMC (2026). PERSPECTIVAS Y ESTADÍSTICAS DEL COMERCIO MUNDIAL 2026-2027

La OMC proyecta una desaceleración del comercio mundial para 2026, luego de un 2025 más dinámico impulsado por productos vinculados a la inteligencia artificial. El informe advierte que las tensiones geopolíticas, los costos de la energía y la incertidumbre comercial podrían afectar el crecimiento de bienes y servicios, aunque se espera una recuperación moderada hacia 2027.

[Ver más >](#)

## > BANCO MUNDIAL (2026). LATINOAMÉRICA Y EL CARIBE: PANORAMA ECONÓMICO - ABRIL 2026

El Banco Mundial proyecta un crecimiento moderado para América Latina y el Caribe en 2026, en un contexto de incertidumbre global, baja inversión y condiciones de financiamiento aún restrictivas. El informe señala que la región necesita fortalecer la productividad, la innovación y la creación de empleo de calidad para lograr un crecimiento más inclusivo y sostenible.

[Ver más >](#)

## > BANCO MUNDIAL (2026). PERSPECTIVAS DE LOS MERCADOS DE PRODUCTOS BÁSICOS - MAYO 2026

La OMC avanza en el examen 2026 del Acuerdo sobre Facilitación del Comercio, orientado a evaluar su implementación y mejorar el funcionamiento del Comité encargado de su seguimiento. El proceso busca identificar avances, desafíos y necesidades de asistencia técnica, especialmente para países en desarrollo, con el objetivo de agilizar los procedimientos aduaneros y reducir costos en el comercio internacional.

[Ver más >](#)

## > FMI (2026). PERSPECTIVAS DE LA ECONOMÍA MUNDIAL - ABRIL 2026

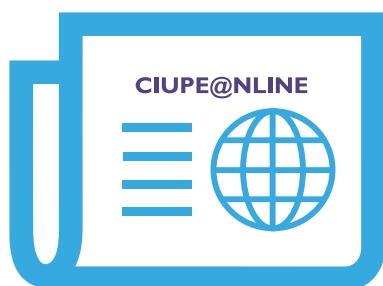
El FMI advierte que la economía mundial crecerá a un ritmo moderado en 2026, en un contexto marcado por la incertidumbre comercial, las tensiones geopolíticas y condiciones financieras aún restrictivas. El informe señala que el aumento de barreras comerciales y la fragmentación económica pueden afectar la inversión, el comercio y la estabilidad del crecimiento global.

[Ver más >](#)

## > OCDE (2026). AGENDA OCDE 2026 PARA IBEROAMÉRICA: INVERSIÓN Y COMPETITIVIDAD

La Agenda OCDE 2026 para Iberoamérica plantea la necesidad de fortalecer la inversión, la competitividad y la cooperación público-privada en la región. En un contexto internacional marcado por cambios productivos y regulatorios, la iniciativa destaca la importancia de mejorar la seguridad jurídica, atraer capital, promover la innovación y avanzar hacia un crecimiento más sostenible e integrado.

[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](mailto:comerciointernacional@upe.edu.ar)



UNIVERSIDAD  
PROVINCIAL  
DE EZEIZA



Comercio  
Internacional