UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUYO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

"Complementariedad económica entre San Juan, Argentina y la República de Montenegro".

TRABAJO FINAL PARA OBTENER EL TÍTULO DE: LICENCIADO EN COMERCIO INTERNACIONAL

Elaborado por: Valentina Vargas Rosas

Director: Dr. Javier Díaz Bay

Provincia de San Juan, Argentina.

Diciembre, 2024

Página de aprobación

Nota: ……

Nombres y Firmas de los miembros del Tribunal de Trabajo Final.

……..... …….....

…… …….....

…….. …….....

Firma del Alumno …….

CONSIDERACIONES ESPECIALES

AGRADECIMIENTOS

Son tantas las voces, miradas, brazos que me han sostenido a lo largo de todos estos años, en presencia y a distancia.

A mi director de Tesis, Javier, quien me acompañó en este proyecto de investigación, no dudó de mis capacidades y brindó su asistencia y colaboración en todo momento.

A mis padres, Priscila y Adrián, que me vieron crecer, apostaron a mi formación y me ayudaron a recorrer este camino. Gracias por alentarme, por apoyarme en cada decisión, por las profundas raíces y enormes alas.

A Néstor, porque siempre compartió conmigo su experiencia y conocimientos, y con generosidad me ayudó en distintas instancias de la carrera. Y a Andrea, quien con la alegría que la caracteriza siempre, estuvo dispuesta a contribuir en lo que fuera necesario.

A mis hermanos, tíos, primos y abuelos, especialmente Zulma, que prendió una vela por mí en cada examen final. Gracias por ser nido, acompañarme a crecer y celebrar mis logros. Son un tesoro invaluable en mi vida.

A mis amigas y amigos, de aquí y de allá. A mis amigas de siempre, las compañeras de vida con las que crecí y sigo creciendo, y también a las amigas que conocí cuando estaba lejos de casa, que pasaron de ser desconocidas a ser sostén, familia.

A mis compañeros. Las largas jornadas de estudio que atravesamos, acompañándonos y ayudándonos, se convirtieron en el motor para lograr este objetivo y nos hicieron construir una valiosa amistad.

A mi equipo de fútbol, por compartir numerosos partidos y entrenamientos que me hicieron ver la vida como un juego y dejar de lado, al menos por un rato, el estrés.

A todos los docentes e instituciones que han formado parte de mi vida académica, ya que soy el resultado de cada granito de arena que ellos han aportado.

Gracias a mí, que me traje hasta aquí.

“Fiel creyente de que cuando algo es para ti te va a hacer bien, y a lo mejor no va a ser fácil pero tampoco te va a costar, te va a llenar de calma, vas a sonreír mucho, no vas a tener que luchar por atención, te va a hacer brillar mil veces más el corazón, te va a dar un millón de ganas de quedarte, de cuidarle y se va a sentir como una corazonada bonita todo el tiempo, ya sabes cómo estar tomando la decisión correcta todos los días.” – Anónimo

INDICE

RESUMEN **13**

ABSTRACT **14**

CAPITULO I: MARCO DE REFERENCIA **1**

1.1. JUSTIFICACIÓN 1

1.2. MARCO GENERAL DE REFERENCIA DE TITULO 2

1.3. OBJETIVOS 6

1.3.1. Objetivo General 6

1.4. MARCO METODOLÓGICO 7

1.4.1. Tipo de investigación 7

1.4.2. Reseña de procedimientos: Técnicas e instrumentos de investigación 7

CAPÍTULO II: ESTRUCTURAS ECONOMICAS, PRODUCTIVAS Y COMERCIALES **9**

2.1. INTRODUCCIÓN 9

2.2. REPÚBLICA DE MONTENEGRO 9

2.2.1. Estructura económica 14

2.2.2. Estructura productiva 19

2.2.3. Estructura comercial 29

2.2.4. Análisis de la estructura de exportación a partir de indicadores de dinamismo y posición 37

2.3. PROVINCIA DE SAN JUAN 45

2.3.1. Estructura económica 49

2.3.2. Estructura productiva 56

2.3.3. Estructura comercial 75

2.3.4. Análisis de la estructura de exportación a partir de indicadores de dinamismo y posición 84

CAPÍTULO III: INTERCAMBIO Y COOPERACIÓN ECONÓMICA ENTRE ARGENTINA Y MONTENEGRO 90

3.1. APROXIMACIONES TEÓRICAS ÚTILES 90

3.2. ACUERDOS INTERNACIONALES 91

3.2.1. República de Montenegro 91

3.2.2. República Argentina 94

3.3. INTERCAMBIO COMERCIAL BILATERAL 97

3.3.1. Perspectivas de Exportadores Argentinos con Experiencia hacia Mercados No Convencionales: Diagnóstico 104

CAPITULO IV: OPORTUNIDADES DE COMPLEMENTACIÓN 107

4.1. PERSPECTIVAS TEÓRICAS APLICABLES 107

4.2. POTENCIALIDAD EXPORTADORA 108

4.3. REALIDADES COMERCIALES: PERSPECTIVAS DE IMPORTADORES Y EXPORTADORES 119

4.3.1. Mercado Montenegrino: Una visión concreta desde perspectivas de actores del Comercio Internacional. 120

4.3.2. Exportadores Locales: Una Visión Concreta Basada en Experiencias 124

CONCLUSION 130

BIBLIOGRAFIA 135

ANEXOS 140

Anexo I – Cuestionario guía para entrevistar a las empresas seleccionadas con experiencia en la región. 140

Anexo II – Cuestionario guía para entrevistar a las empresas montenegrinas. .. 140

Anexo III – Cuestionario guía para entrevistar a las empresas sanjuaninas exportadoras 141

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. República de Montenegro: *Mapa político* 11

Figura 2. Montenegro: Regiones principales 12

Figura 3. Evolución Poblacional de Montenegro, periodo 2000 – 2023 13

Figura 4. Evolución del Producto Bruto Interno, periodo 2006 – 2023 14

Figura 5. Revisión comparativa de las tasas de crecimiento real del PIB (%), año 2022 15

Figura 6. Inflación, precios al consumidor (anual %), periodo 2014 – 2022 16

Figura 7. Inversión extranjera directa (% del PBI), periodo 2014 – 2022 18

Figura 8. Montenegro: Estructura del Producto Bruto Interno año 2022, expresado en miles de euros 19

Figura 9. Montenegro: Principales sectores que contribuyen al Producto Bruto Interno, industria de servicios, agricultura e industria manufacturera, año 2022..... 21

Figura 10. Montenegro: División geográfica de regiones según su geografía y uso del suelo 24

Figura 11. Montenegro: Principales cultivos agrícolas, años 2015 y 2018 25

Figura 12. Montenegro: Producción vitivinícola, años 2015 y 2018 25

Figura 13. Montenegro: Producción frutícola, periodo 2005 - 2011 26

Figura 14. Montenegro: Producción de aceitunas, años 2015, 2016 y 2017 27

Figura 15. Montenegro: Evolución de la balanza comercial de bienes, periodo 2014 – 2022, expresado en millones de euros 29

Figura 16. Evolución anual de las exportaciones, periodo 2015 – 2022, expresado en millones de euros 31

Figura 17. Evolución anual de las exportaciones por sectores, años 2016, 2018, 2020 y 2022, expresado en millones de euros 32

Figura 18. Evolución anual de las importaciones, periodo 2015 – 2022, expresado en millones de euros 33

Figura 19. Evolución anual de las importaciones por sectores, años 2016, 2018, 2020 y 2022, expresado en millones de euros 33

Figura 20. Principales destinos de exportaciones de bienes, año 2022, expresado en millones de euros 34

Figura 21. Distribución porcentual de exportaciones por continentes, año 2022 35

Figura 22. Comparativa de exportación: Unión Europa, CEFTA y otros países, periodo 2017 – 2022, expresado en millones de euros 36

Figura 23. Comparativa de exportación: Unión Europa, CEFTA y otros países, periodo 2017 – 2022 37

Figura 24. Montenegro: Especialización productiva, años 2012 y 2022 38

Figura 25. Índice de Herfindahl-Hirschman, periodo 2006 – 2017 (por destinos) 39

Figura 26. Índice de Herfindahl-Hirschman, años 2016, 2018, 2020 y 2022 (por productos) 40

Figura 27. Especialización productiva: Índice de la balanza comercial relativa, años 2010, 2016, 2022 41

Figura 28. Índice de ventajas comparativas reveladas, año 2022 42

Figura 29. Evolución de su internacionalización, periodo 2015 – 2022, expresado en millones de euros 43

Figura 30. Montenegro: Aranceles de importación aplicados por los socios comerciales 44

Figura 31. Mapa político de la Provincia de San Juan 46

Figura 32. Evolución Poblacional de la Provincia de San Juan, años 2001, 2010 y 2022 48

Figura 33. Evolución del PGB de San Juan – PIB Nación a precios corrientes, periodo 2004 – 2018, en millones de pesos 50

Figura 34. Evolución del PGB de San Juan a precios constantes, periodo 2004 – 2018, en millones de pesos 51

Figura 35. Revisión comparativa de la evolución del PGB de cada provincia y el PBI nacional, en porcentajes, de San Juan a precios constantes, periodo 2004 – 2021, expresados en millones de pesos 52

Figura 36. Distribución provincial de grandes sectores (En porcentajes del VAB del sector) 53

Figura 37. Participación por sector del PGB San Juan a precios constantes, año 2018 54

Figura 38. Comportamiento de los sectores significativos a precios constantes, periodo 2004 – 2018, expresado en millones de pesos 55

Figura 39. SAN JUAN: Mapa de los principales prospectos y proyectos mineros metalíferos 57

Figura 40. Índice de atractivo de inversión por provincias argentinas, periodo 2021 – 2023 59

Figura 41. Evolución de las exportaciones de minerales de la provincia de San Juan, periodo 2017 – 2022..... 60

Figura 42. Exportaciones de minerales por grupo en dólares, año 2022 61

Figura 43. Exportaciones de minerales por destino en dólares, periodo 2019 – 2022 62

Figura 44. Exportaciones mineras de San Juan por destinos y por producto, primeros 4 meses de 2024 63

Figura 45. SAN JUAN: Superficie y cantidad de viñedos, periodo 1990 – 2023 66

Figura 46. SAN JUAN: Superficie cultivada por departamentos, año 2023..... 67

Figura 47. Evolución de la superficie de vid según aptitud de la uva, en hectáreas, periodo 1990 – 2023 67

Figura 48. Evolución de la superficie de variedades aptas para elaboración por color, en hectáreas, periodo 1990 – 2023 68

Figura 49. Variedades de vid más cultivadas, año 2023 69

Figura 50. SAN JUAN: Comercialización total de vino, en volumen, periodo 2012 – 2021 69

Figura 51. Exportaciones por producto, expresado en miles de dólares, año 2021 . 70

Figura 52. Clasificación mundial de países por calidad de Aceites de Oliva Virgen Extra, año 2023..... 73

Figura 53. Exportaciones argentinas de aceite de oliva extra virgen, periodo 2016 – 2022 73

Figura 54. Exportaciones argentinas de aceituna de mesa, periodo 2016 – 2022 ... 74

Figura 55. ARGENTINA: Balanza comercial argentina, mayo de 2024 75

Figura 56. SAN JUAN: Balanza comercial sanjuanina, mayo de 2024 76

Figura 55. Evolución anual de las exportaciones de la provincia de San Juan y de la Argentina, periodo 2012 – 2023, expresado en millones de dólares FOB 76

Figura 56. Evolución anual de las exportaciones de la provincia de San, periodo 2018 – 2023, expresado en millones de dólares FOB 77

Figura 57. Evolución anual de las exportaciones de la provincia de San Juan por sector, periodo 2018 – 2023, expresado en millones de dólares FOB 78

Figura 5. SAN JUAN: Principales cadenas de exportación, año 2023 79

Figura 59. Principales destinos de las exportaciones de la provincia de San Juan, año 2023 80

Figura 60. Complejo según mercados de destinos de las exportaciones de la provincia de San Juan, año 2023 80

Figura 61. Importaciones por sector de la provincia de San Juan, año 2023, expresado en millones de dólares CIF 82

Figura 62. Principales destinos de importaciones de bienes, expresado en miles de U$D, año 2023 83

Figura 63. Índice de Herfindahl-Hirschman, periodo 2020 – 2023 (por destinos).... 84

Figura 64. Índice de Herfindahl-Hirschman, periodo 2020 – 2023 (por productos) . 85

Figura 65. Especialización productiva Índice de la balanza comercial relativa, año 2023 86

Figura 66. Indicadores de Internacionalización Económica de la Provincia de San Juan, año 2023 87

Figura 67. Principales productos exportados por la Provincia de San Juan 88

Figura 68. Comercio Exterior entre Argentina y Montenegro, año 2024 97

Figura 69. Intercambio comercial entre Argentina y Montenegro, periodo 2017 – 2024 98

Figura 70. Intercambio comercial: Origen provincial de las exportaciones a Montenegro, año 2021 99

Figura 71. Argentina: Principales rubros exportados hacia Montenegro, año 2021, expresado en miles de US$ 100

Figura 72. Argentina: Principales 12 productos exportados a Montenegro, periodo 2019 – 2024 101

Figura 73. Montenegro: Principales 14 productos exportados a Argentina, periodo 2019 – 2024 103

Figura 74. Productos de Argentina con potencial de exportación hacia Montenegro 108

Figura 75. Productos de la oferta exportable de la Provincia de San Juan con potencial de exportación hacia Montenegro 109

Figura 76. Productos de la oferta exportable de la Provincia de San Juan con potencial de exportación hacia Montenegro, expresado en U$D 110

Figura 77. Productos de la Oferta Exportable de la Provincia de San Juan con Potencial de Exportación hacia Montenegro: *Aranceles Generales y Preferenciales Aplicados según Destino (Unión Europea, CEFTA y LDCs)* 112

Figura 78. Productos de la Oferta Exportable de la Provincia de San Juan con Potencial de Exportación hacia Montenegro: *Subíndice de demanda, de oferta e índice de oportunidades comerciales* 113

Figura 79. Análisis de Subíndices y IOC de Productos Exportables de San Juan . 116

Figura 80. Selección de Productos con Mayor Potencial de Complementariedad Económica entre San Juan y Montenegro: Evaluación basada en Derechos de Exportación, Reintegros, Potencial de Exportación, Derechos de Importación y el IOC 118

Figura 81. Škorpion: Depósito de almacenamiento en Herceg Novi 121

Figura 82. Stadion Company: Depósito de almacenamiento en Podgorica 122

Figura 83. Frutas Sultana S.A: Pasas, varietal GLOVE 125

Figura 84. Desafíos al exportar estos productos: *Opiniones según los exportadores locales* 126

Figura 85. Factores determinantes para exportar a mercados emergentes: *Opiniones según los exportadores locales* 127

Figura 86. Frutas Sultana S.A: Viñedos ubicados en el departamento 25 de Mayo 129

RESUMEN

Nuestra realidad actual está intrínsecamente conectada por una red de interacciones, donde el intercambio transnacional de bienes y servicios impulsa el crecimiento económico, fomenta la colaboración global y mejora la calidad de vida. Este intercambio trae consigo ventajas como la diversificación económica, la eficiencia productiva y el acceso a nuevos mercados. Cuando los países se especializan en sus áreas de excelencia, aumentan su eficiencia, crean empleo y elevan los niveles de vida. Del mismo modo, las empresas se benefician al expandir su base de clientes, impulsar sus ventas y expandirse. Además, el intercambio de recursos y tecnologías a través del comercio internacional optimiza su uso a nivel global, maximizando la eficiencia económica y aprovechando las ventajas comparativas entre naciones.

De este modo, en este estudio se identificaron las oportunidades de complementariedad económica y comercial entre la Provincia de San Juan y la República de Montenegro. Dada la economía en desarrollo de Montenegro, un país de tamaño modesto fue probable que tuviera áreas de especialización que se complementaran con las capacidades productivas de San Juan. Para ello, se realizó un análisis detallado de la estructura económica de ambas regiones para evaluar la viabilidad de una cooperación mutuamente beneficiosa. Esta estrategia fue crucial para aumentar la productividad y optimizar el uso de los recursos disponibles, y su implementación pudo haber fortalecido los lazos económicos y creado oportunidades para un crecimiento conjunto, diversificación económica e intercambio de recursos, tecnología y conocimientos, beneficiando a ambas naciones.

ABSTRACT

Our current reality is intricately connected by a network of interactions, where the transnational exchange of goods and services drives economic growth, fosters global collaboration, and enhances quality of life. This exchange brings advantages such as economic diversification, productive efficiency, and access to new markets. As countries specialize in their areas of expertise, they enhance efficiency, create employment, and elevate living standards. Similarly, businesses benefit by expanding their customer base, boosting sales, and expanding. Furthermore, the exchange of resources and technologies through international trade optimizes their global usage, maximizing economic efficiency and leveraging comparative advantages among nations.

The purpose of this study was to identify opportunities for economic and commercial complementarity between the Province of San Juan and the Republic of Montenegro. Given Montenegro's developing economy as a modestly sized country, it was likely to have areas of specialization that complemented the productive capacities of San Juan. A detailed analysis of the economic structure of both regions was conducted to assess the viability of mutually beneficial cooperation. This strategy was crucial to enhancing productivity and optimizing the use of available resources. The implementation of this strategy could have strengthened economic ties and created opportunities for joint growth, economic diversification, and the exchange of resources, technology, and knowledge, benefiting both nations.

CAPITULO I: MARCO DE REFERENCIA

1.1. JUSTIFICACIÓN

La elección de Montenegro como punto focal para análisis estratégico se justifica por una serie de similitudes geográficas, climáticas y demográficas con la provincia de San Juan. Montenegro, ubicado en la península de los Balcanes y bordeado por el mar Adriático, exhibe una diversidad geográfica que abarca desde costas arenosas hasta picos montañosos. Con una población de alrededor de 620,000 habitantes y una extensión territorial de 13,812 km², ofrece un paralelismo interesante con San Juan.

Desde su independencia en 2006, Montenegro ha progresado consistentemente hacia la adhesión a la Unión Europea, priorizando reformas políticas, económicas y legales que se ajusten a los exigentes estándares europeos. Este compromiso con la integración europea, prevista para el año 2025, ha sido un pilar fundamental en su agenda nacional. El enfoque en el progreso económico se ha reflejado en la diversificación de sectores clave como el turismo, la agricultura, la energía y la manufactura, consolidando su presencia global. En el ámbito agrícola, se han logrado avances significativos respaldando establecimientos y empresas alimentarias rurales, además de establecer estrategias y programas para el desarrollo rural y agrícola. (Comisión europea, 2024)

La adhesión a los principios de la Política Agrícola Común de la UE ha permitido respaldar a los agricultores, asegurando la seguridad alimentaria en Europa y promoviendo la economía rural mediante la generación de empleos. Normativas comunes de la UE han establecido estándares para comercialización, calidad y métodos agrícolas sostenibles, asegurando la coherencia en las prácticas del sector. (Comisión europea, 2024)

Montenegro destaca en el sector minero, siendo las exportaciones de productos minerales una parte significativa de su economía. La vitivinicultura es otra actividad relevante que comparte con la provincia de San Juan, con viñedos como "Plantaže" produciendo vinos únicos, como el Krstač.

La provincia de San Juan, en Argentina, comparte similitudes en cuanto a su ubicación geográfica en la región de Cuyo y su relieve montañoso. La agricultura, especialmente el cultivo de la vid y la producción de vino, así como la minería de minerales como oro, plata, cobre y zinc, son actividades económicas destacadas. (Gobierno de la Nación Argentina, 2024)

Dado el paralelismo entre ambas regiones, se buscará identificar oportunidades para promover el comercio recíproco y la complementación económica, con el objetivo de favorecer la integración de sus economías.

1.2. MARCO GENERAL DE REFERENCIA DE TITULO

Los países participan en el comercio internacional por dos razones básicas, y ambas contribuyen a que obtengan ganancias del comercio. En primer lugar, buscan aprovechar sus diferencias inherentes, tanto a nivel nacional como individual, para establecer relaciones donde cada entidad se especializa en aquello que realiza de manera más eficiente. Esta diferenciación impulsa la cooperación y el intercambio beneficioso. En segundo lugar, los países se embarcan en el comercio internacional para obtener economías de escala en la producción. La eficiencia aumenta cuando cada país se enfoca en producir una gama limitada de bienes a gran escala, en comparación con la ineficiencia potencial al intentar producir todo tipo de bienes. (Sánchez, 2008)

La complementariedad económica se manifiesta al combinar los principios clásicos de la económica de división del trabajo y la ventaja comparativa, donde cada actor de la cooperación concentrará su intervención en los ámbitos en los que más valor añadido puede aportar, en relación con lo que hacen los demás. Es un concepto esencial en la eficacia de la ayuda. (Declaración de Paris, 2009)

En el contexto del comercio internacional, la complementariedad se refiere a la capacidad de los países para beneficiarse mutuamente a través de intercambios comerciales. Se fundamenta en que un país ofrece lo que otra demanda para su proceso productivo, y viceversa. Este concepto subyace en las principales teorías que explican el comercio internacional, siendo las diferencias en tecnología,

dotación de factores y especialización productiva fuentes claves de complementariedad entre las estructuras de producción de las naciones.

El “Índice de complementariedad de Krugman”, empleado por el Banco Mundial, mide la alineación entre el perfil de exportación de un país y el perfil de importación del otro. Un índice alto sugiere que ambos países se beneficiarían de un aumento en el comercio, siendo útil al evaluar acuerdos comerciales bilaterales o regionales. (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2017)

El comercio intraindustrial, estrechamente vinculado con la complementariedad económica, implica el intercambio simultáneo de productos de la misma categoría industrial entre países, asociado a economías de escala y diferenciación de productos. Su relevancia crece con el ingreso per cápita, la apertura comercial y la integración regional, siendo fundamental para esta, especialmente en sectores manufactureros y relaciones comerciales entre países con niveles de desarrollo similares. (ALADI, 2017) Generalmente, se manifiesta entre países con estructuras de demanda y producción similares, favoreciendo la complementariedad y especialización productiva entre los países miembros de una región. Su papel es esencial en la profundización de la integración regional al promover el comercio intrarregional, especialmente en actividades manufactureras, facilitando la complementación y especialización productiva entre los países miembros. Un ejemplo destacado de la creciente importancia del comercio intraindustrial es el intercambio entre Estados Unidos, Canadá y México, impulsado por el tratado comercial del NAFTA.

El artículo “Çomparative Advantage, Trade, and Payments in a Ricardian Model with a Continuum of Goods” explora la ventaja comparativa dentro de un modelo ricardiano que abarca una amplia gama de bienes. Esta noción se centra en la capacidad de un país para producir un bien a un costo de oportunidad más bajo en comparación con otro. La ventaja comparativa, basada en las disparidades en habilidades productivas y dotaciones de factores entre naciones, permite una asignación eficiente de recursos, mejorando la eficacia general a través del comercio. (Dornbusch et al., 1977)

Siguiendo la estructura del artículo mencionado, el costo de oportunidad se define como el valor de la mejor alternativa renunciada al tomar una decisión En el contexto de la ventaja comparativa, este costo se vincula con la capacidad de un país para producir un bien con un costo de producción más bajo en comparación con otro bien que también podría haber sido producido. La premisa central es que, al optar por producir un bien en lugar de otro, se renuncia a la producción de otros bienes, incurriendo así en un costo representado por el valor de la siguiente mejor alternativa. (Paul Krugman, 1980)

El documento "Scale Economies, Product Differentiation, and the Pattern of Trade" señala el impacto significativo de las economías de escala en la estructura del comercio internacional. Estas economías se refieren a la situación en la que el costo unitario de producción disminuye a medida que la cantidad producida aumenta (Paul Krugman, 1980). Esta reducción de costos, junto con la diferenciación de productos, influye en el comercio internacional al determinar qué países producen qué bienes y en qué cantidad. Los países, al especializarse en la producción donde pueden lograr economías de escala, comercian entre sí para obtener una variedad más amplia de productos a costos más bajos.

Con respecto a la especialización productiva, Krugman y otros economistas argumentan que es un factor clave para el comercio internacional y el crecimiento económico. La teoría sugiere que, al especializarse en la producción de bienes donde son relativamente más eficientes, los países pueden comerciar entre sí y obtener beneficios mutuos. Esta especialización permite que cada país concentre sus recursos en áreas donde destaca, aumentando la eficiencia global y maximizando el bienestar económico. Krugman ha desarrollado modelos teóricos que explican cómo estos conceptos están interconectados, influyendo en la distribución global de la producción y en los patrones de intercambio entre países.

El comercio internacional abarca el intercambio de capital, bienes y servicios entre países, trascendiendo fronteras y territorios. La interdependencia económica global ha demostrado que ningún país puede subsistir en aislamiento, al tiempo que busca alcanzar mayores ganancias y beneficios. Este fenómeno se ve respaldado por diversos factores, como la optimización de las economías de escala,

permitiendo una utilización eficiente de cualquier excedente en la producción, el impulso de la productividad y la explotación de las fluctuaciones monetarias. Además, el comercio internacional facilita el acceso a mayores oportunidades de crecimiento, fomenta la especialización en recursos naturales mediante la ventaja comparativa, y contribuye al aumento de la tasa de crecimiento económico (Paul Krugman, 1980)

En este contexto, los acuerdos internacionales se erigen como piezas clave las relaciones entre Estados. Estos tratados formales, según la definición de las Naciones Unidas, se celebran entre Estados o entre Estados y otras entidades internacionales. Estos pueden adoptar diferentes nombres, como tratados, convenios, protocolos o cartas, y están regidos por el derecho internacional. La importancia de los tratados internacionales radica en su capacidad para establecer derechos y obligaciones entre las partes involucradas, abordando una amplia gama de temas, desde cuestiones políticas y económicas hasta derechos humanos, medio ambiente y comercio internacional.

La Convención de Viena sobre el Derecho de los Tratados, adoptada en 1969, figura como uno de los principales instrumentos normativos que rigen la formación, interpretación y aplicación de los tratados internacionales. Esta convención establece los términos y reglas generales que se aplican a los tratados, proporcionando directrices sobre cómo deben negociarse, ratificarse, interpretarse y cumplirse. Así, los tratados internacionales se convierten en herramientas fundamentales que no solo regulan, sino que formalizan acuerdos sobre una amplia gama de asuntos de interés común entre las naciones. Su carácter vinculante para las partes involucradas refuerza la necesidad de ser respetados y cumplidos de acuerdo con las disposiciones establecidas tanto en el propio tratado como en el derecho internacional. La conexión intrínseca entre el comercio internacional y los acuerdos internacionales subraya su papel esencial en la cooperación global y el mantenimiento de relaciones internacionales estables y prósperas.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

Evaluar estrategias de complementariedad económica entre la provincia de San Juan y la República de Montenegro, a fin de establecer la factibilidad de su aplicación y sus posibles beneficios para el crecimiento conjunto.

1.3.2. **Objetivos Específicos**

- Examinar la estructura económica de la Provincia de San Juan y la República de Montenegro, detallando sus sectores productivos, recursos disponibles y áreas de especialización.
- Identificar la oferta exportable de cada región, destacando los productos y bienes que tienen potencial en los mercados internacionales.
- Analizar la relación bilateral entre ambas regiones y su influencia en una posible complementariedad económica.
- Evaluar si las interacciones pudiesen generar beneficios mutuos entre San Juan y la Republica de Montenegro.
- Explorar el impacto de la adhesión de Montenegro a la Unión Europea, comprendiendo cómo este proceso ha moldeado su economía y relaciones comerciales.
- Detectar áreas de complementariedad entre las economías de ambas regiones, evaluando cómo pueden potenciarse considerando los sectores en los que cada una sobresale.
- Analizar las ventajas comparativas, enfocándose en la unidad subnacional (Provincia de San Juan) y la escala nacional (República de Montenegro), con el propósito de desarrollar políticas que promuevan un intercambio eficaz de recursos, tecnologías y conocimientos, con el fin de fortalecer las relaciones económicas entre ambas entidades**.**

1.4. MARCO METODOLÓGICO

1.4.1. Tipo de investigación

El presente trabajo se enmarca en un tipo de investigación descriptiva. Una investigación de este tipo comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre como una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente (Tamayo y Tamayo e Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior, 1999).

La investigación de tipo descriptiva trabaja sobre realidades de hechos, y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Su preocupación primordial radica en descubrir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifestó su estructura o comportamiento. De esta forma, se pueden obtener las notas que caracterizan la realidad estudiada (Sabino, 1992).

1.4.2. Reseña de procedimientos: Técnicas e instrumentos de investigación.

Las técnicas de investigación son las distintas maneras, formas o procedimientos utilizados por el investigador para recopilar u obtener los datos o la información. Los instrumentos de investigación son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar información. (Arias, 2006).

Para la investigación se emplearán las siguientes técnicas:

1. Búsqueda, revisión y análisis de documentos, textos, registros históricos u otros materiales escritos sobre los conceptos teóricos involucrados a través de informes previamente elaborados.

2. Obtención y examinación comparativa sobre las estructuras económicas tanto de la Ciudad de San Juan como de la República de Montenegro provenientes de distintos informes elaborados por las entidades responsables.

3. Identificar áreas de fuerza y debilidad de ambos, tanto en los sectores productivos, recursos naturales, habilidades y capacidades industriales.

4. Evaluar la oferta exportable de cada región para determinar qué áreas tienen ventaja y como podrían complementarse.

5. Analizar el flujo comercial. Estudiar los patrones y volúmenes de intercambio comercial existentes para identificar áreas con potencial para expandir o diversificar el intercambio.

6. Examinar posibles estrategias o acuerdos que podrían fomentar la cooperación económica, como acuerdos comerciales, alianzas o arreglos de integración regional.

7. Conocer la capacidad de los países para competir en mercados específicos y cómo podrían complementarse para mejorar su competitividad conjunta.

8. Análisis de la información obtenida para poder determinar la factibilidad de una complementariedad económica permitiendo beneficios para ambos.

9. Discusión de los resultados y elaboración de las conclusiones.

CAPÍTULO II: ESTRUCTURAS ECONOMICAS, PRODUCTIVAS Y COMERCIALES

2.1. INTRODUCCIÓN

En este capítulo se abordarán las estructuras económicas, productivas y comerciales, comenzando por la República de Montenegro y, posteriormente, la Provincia de San Juan. Comprender el entorno económico-productivo de ambos territorios es esencial para analizar la viabilidad de una complementariedad económica entre ellos.

Además, se pondrá un énfasis significativo en el comercio exterior, tanto de Montenegro como de la provincia de San Juan en su calidad de entidad subnacional, y de Argentina como país. Se analizarán las relaciones comerciales con diferentes mercados y se evaluará el desempeño en términos de exportación, prestando especial atención a los principales socios comerciales y a la estructura arancelaria.

Al finalizar cada sección, se llevará a cabo un análisis de la estructura exportadora de ambos territorios, utilizando indicadores de dinamismo y posición, así como un estudio detallado de la relación comercial y arancelaria con los principales socios.

2.2. REPÚBLICA DE MONTENEGRO

Montenegro, ubicado en el sudeste de Europa en la región de los Balcanes, se encuentra en el extremo sur de los Alpes Dináricos. Comparte fronteras al norte con Bosnia y Herzegovina, al noreste con Serbia, al este con Kosovo, al sureste con Albania, y al noroeste con Croacia y el mar Adriático. Este pequeño país es conocido por sus imponentes montañas, pintorescas costas y encantadores pueblos medievales. Su capital administrativa es Podgorica, mientras que el corazón cultural del país reside en la histórica ciudad de Cetinje.

Tras la Segunda Guerra Mundial y la ocupación nazi, Montenegro se reintegró a Yugoslavia como la República Socialista de Montenegro. En ese momento, la capital se trasladó de Cetinje a Podgorica. Sin embargo, la disolución de Yugoslavia en 1991 debido a motivos económicos, políticos y étnicos llevó a

Montenegro a unirse con Serbia en una federación llamada la República Federal de Yugoslavia en 1992. Esta federación evolucionó posteriormente hacia la Unión Estatal de Serbia y Montenegro.

Montenegro es actualmente un estado unitario, pero su historia reciente incluye su participación en la República Federal de Yugoslavia (1992-2003) y la Unión Estatal de Serbia y Montenegro (2003-2006). El 21 de mayo de 2006, un referéndum mostró que el 55.5% de la población montenegrina votó por la independencia de Serbia. Como resultado, el 3 de junio de 2006, el Parlamento de Montenegro declaró su independencia y el 22 de octubre de 2007 se proclamó la nueva Constitución de Montenegro. Desde entonces, Montenegro ha avanzado hacia la integración europea, convirtiéndose en candidato para la adhesión a la UE a finales de 2010 y comenzando las negociaciones de adhesión en junio de 2012. (Comisión del Parlamento Europeo, 2023)

Montenegro está actualmente en un camino hacia la Unión Europea, con negociaciones que han abierto 33 capítulos hasta ahora, cerrando tres de ellos provisionalmente. El país ha adoptado la nueva metodología de ampliación de la UE, enfocándose en reformas fundamentales, fortalecimiento de la dirección política, y un proceso más dinámico y predecible.

A pesar del compromiso claro de las autoridades montenegrinas con la integración europea, el progreso se ha visto obstaculizado por divisiones políticas profundas e inestabilidad. Además, la ausencia de un Tribunal Constitucional funcional ha creado incertidumbre y disputas legales, particularmente en los procesos electorales.

En el ámbito electoral, Montenegro ha experimentado elecciones presidenciales y parlamentarias en abril y junio de 2023, respectivamente, seguidas por elecciones locales en 14 municipios. A finales de octubre de 2023, se constituyó un nuevo parlamento y gobierno, marcando un hito en el camino del país hacia la estabilidad política y su aspiración europea.

Montenegro cuenta con una superficie total de 13.810 km² y una costa total de 294 km. Por ende, es uno de los países más pequeños de Europa, y el 162° en el ranking mundial.

Figura 1. República de Montenegro: *Mapa político*

Fuente: World Atlas

Actualmente, Montenegro está dividido en tres regiones principales: la Región del Litoral, la Región Central y la Región Montañosa, tal como se indica en la figura 2, lo cual refleja su diversidad geográfica y cultural. Como se muestra en la figura 1, el país está compuesto por 24 municipios, manteniendo la misma estructura administrativa que tenía antes de su independencia.

Las unidades de autogobierno local en Montenegro incluyen la Ciudad Capital de Podgorica, la histórica Cetinje, así como los municipios de Andrijevica, Bar, Berane, Bijelo Polje, Budva, Danilovgrad, Herceg Novi, Kolašin, Kotor, Mojkovac, Nikšić, Plav, Plužine, Pljevlja, Rožaje, Šavnik, Tivat, Ulcinj y Žabljak. Además, existen dos

municipios urbanos, Golubovci y Tuzi, que son subdivisiones de la Ciudad Capital de Podgorica.

Figura 2. Montenegro: Regiones principales

Región del litoral	Budva, Bar, Kotor, Tivat, Ulcinj, Herceg Novi, Igalo
Región central	Podgorica, Nikšić, Cetinje, Danilovgrad, Kolašin, Golubovci, Tuzi
Región montañosa	Žabljak, Plužine, Pljevlja, Andrijevica, Bijelo Polje, Mojkovac, Plav, Rožaje, Šavnik, Berane, Petnjica, Gusinje

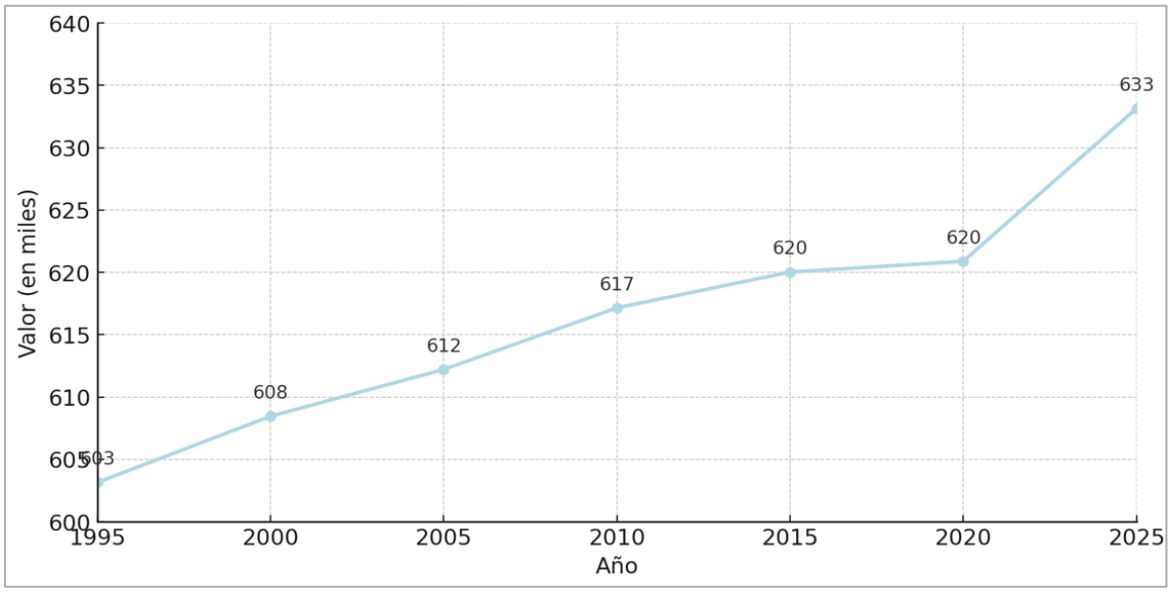
Fuente: Elaboración propia a base de datos del Comité Europeo de las Regiones

El artículo 1 de la Constitución de Montenegro (2007) establece que Montenegro es una república basada en principios civiles, democráticos, ecológicos, de justicia social y estado de derecho. Montenegro tiene un sistema unicameral que consta de 81 miembros elegidos para un período de cuatro años mientras que el presidente con un mandato de 5 años. Además, este puede proponer un primer ministro al Parlamento.

En los artículos 22, 116 y 117 de la Constitución identifica a los municipios como la forma básica de autogobierno local. Se especifica que los municipios tienen autonomía en el desempeño de sus funciones y establece que los municipios pueden componer sus propios presupuestos y que se financian parcialmente con sus propios recursos y parcialmente con los recursos del estado. La "Ley de Desarrollo Regional" dividió el país en tres regiones para fines estadísticos sin atribuciones legislativas o ejecutivas otorgadas a esas regiones. Además, el Gobierno adoptó la estrategia de desarrollo para la cooperación intermunicipal 2011-2016 junto con el Plan de Acción 2011-2013 para su implementación y la Ley de Organización Territorial de Montenegro fue promulgada por el Parlamento de Montenegro el 2 de noviembre de 2011.

En 2010, Montenegro adoptó su Ley de Autogobierno Local. La ley describe los detalles sobre el funcionamiento de los municipios. Proporciona detalles sobre las estructuras, procedimientos de toma de decisiones y tareas de los municipios. (Comité Europeo de las Regiones, 2022)

Figura 3. Evolución Poblacional de Montenegro, periodo 2000 – 2023



Fuente: Elaboración propia a base de datos de MONSTAT

Desde principios de los años 2000, Montenegro ha experimentado variaciones significativas en su composición demográfica. Como se observa en la figura 3, durante los años 2020 y 2021, el país enfrentó una disminución poblacional, atribuida en parte a los efectos de la pandemia de COVID-19, registrando un total de 296,539 casos. No obstante, a partir de 2022, Montenegro ha mostrado un crecimiento poblacional constante.

Según el último Censo de 2023, la población de Montenegro se estima en 633,158 habitantes, lo que equivale al 0.01% de la población mundial. Un análisis demográfico revela que los niños de 0 a 17 años representan el 21.5% de la población, mientras que el grupo en edad laboral, de 15 a 64 años, constituye el 65.9% del total, con 406,741 habitantes. Los adultos mayores de 65 años representan el 16.2% restante, sumando un total de 99,951 habitantes.

En cuanto a la movilidad poblacional, la tasa de migración interna en Montenegro es del 11.3%, lo que indica que, por cada 1,000 habitantes, aproximadamente 11 personas han cambiado de residencia dentro del país.

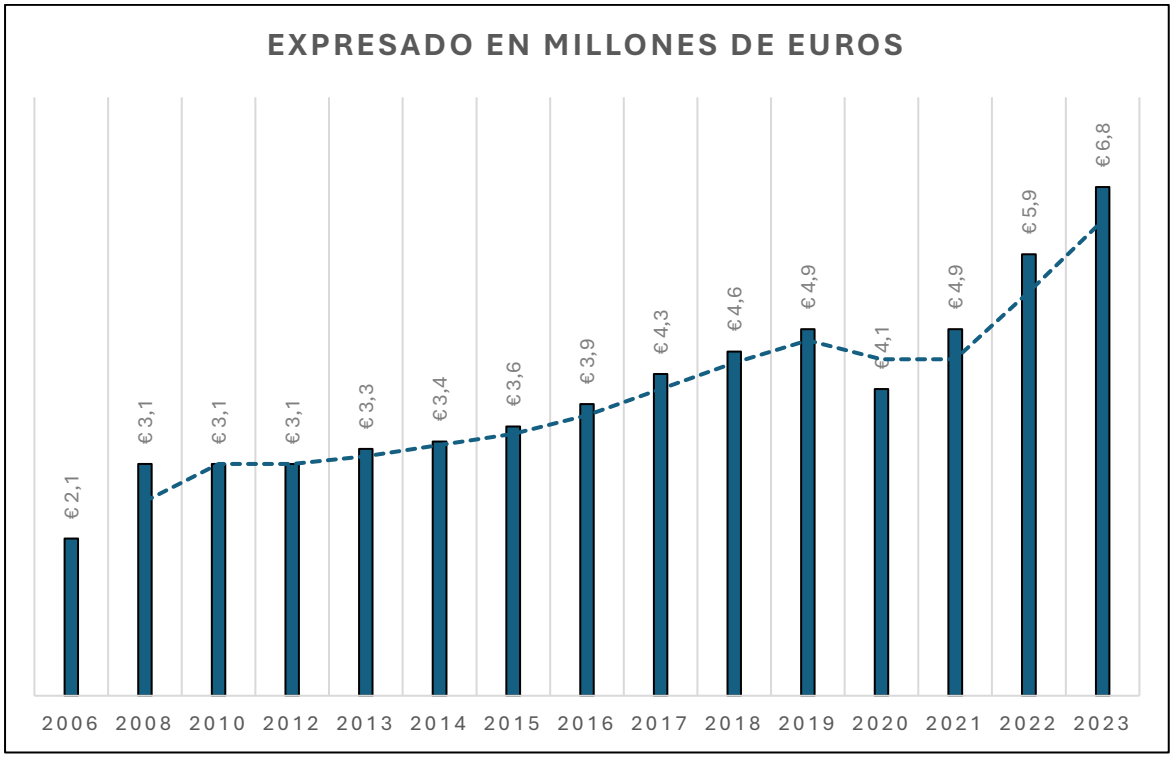
En términos de esperanza de vida, se estima que un recién nacido en Montenegro en 2022 tiene una expectativa de vida de 76.2 años. En términos de afiliación

nacional o étnica, la composición demográfica refleja una diversidad notable: un 44.98% de la población se identifica como montenegrina, seguida por un 28.73% de serbios, un 8.65% de bosnios, un 4.9% de albaneses, un 3.31% de musulmanes y un 0.97% de croatas. (Comisión europea, 2024)

2.2.1. Estructura económica

Montenegro tiene una economía pequeña y abierta, con un PIB per cápita aproximadamente un tercio más alto que el promedio de los Balcanes Occidentales. Siendo el país más pequeño de la región, ha superado a sus pares en su progreso hacia una economía de mercado sostenible.

Figura 4. Evolución del Producto Bruto Interno, periodo 2006 – 2023



Fuente: Elaboración propia a base de datos de MONSTAT

Desde su independencia de Serbia en 2006, la economía de Montenegro ha experimentado un crecimiento notable impulsado por sectores clave como el automotriz, la agricultura y el turismo. Sin embargo, este crecimiento se vio afectado por la desaceleración en 2019 y la drástica caída del 15% del PIB debido a la pandemia de COVID-19 en 2020.

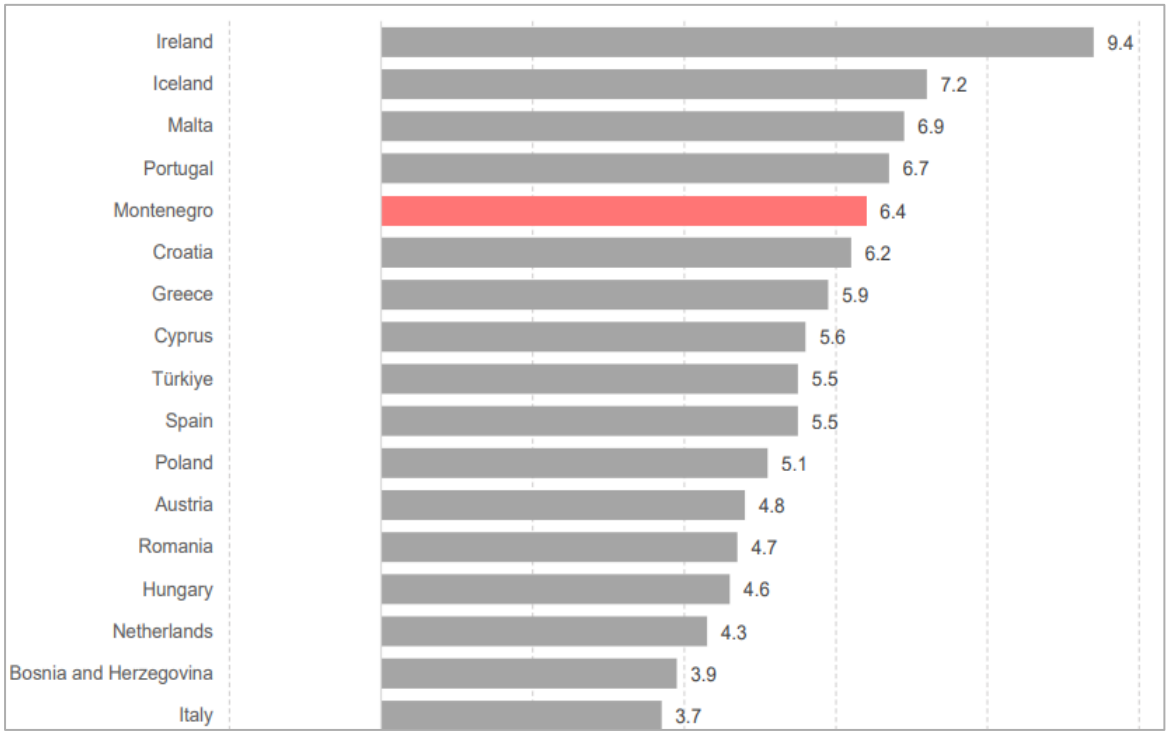
La recuperación comenzó en 2021 con un crecimiento del 13%, seguido por un impresionante crecimiento del 20% en 2022. A pesar de las tensiones geopolíticas y las condiciones financieras más estrictas debido a la guerra en Ucrania, Montenegro logró un crecimiento económico robusto en 2023, con un crecimiento real del PIB alcanzando el 16% entre 2022 y 2023, superando las expectativas iniciales. (Central Bank Of Montenegro, 2023)

El crecimiento económico de 2023 fue impulsado principalmente por el aumento de los ingresos del turismo, que mostraron un incremento significativo en comparación con los años anteriores a la crisis. Sin embargo, hubo desafíos en sectores como la producción industrial y la construcción durante la primera mitad del año, afectados por condiciones climáticas desfavorables.

A nivel global, las tensiones geopolíticas presentan riesgos para el crecimiento económico futuro, particularmente a través de posibles desaceleraciones en la Unión Europea que podrían afectar el sector turístico de Montenegro. Además, las presiones inflacionarias están conduciendo a políticas monetarias más estrictas, lo que podría encarecer el financiamiento tanto a nivel nacional como internacional.

En términos de proyecciones a medio plazo, Montenegro está enfocado en implementar reformas estructurales y medidas fiscales para fortalecer su economía y cumplir con los criterios de adhesión a la Unión Europea. Se espera un crecimiento promedio del 3.2% entre 2024 y 2026, respaldado por estas reformas y el compromiso con una economía verde y sostenible.

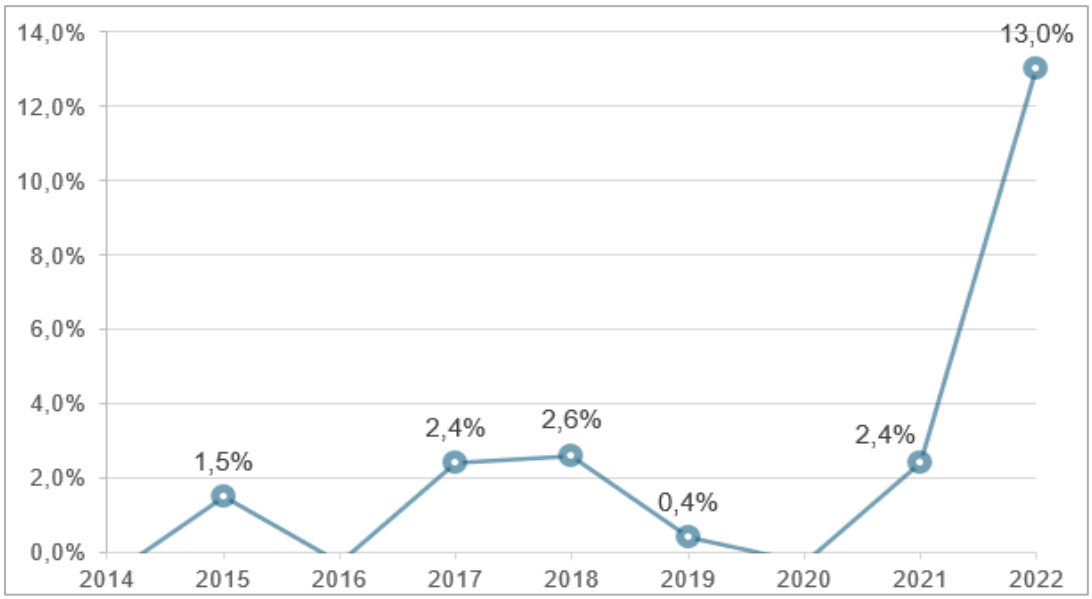
Figura 5. Revisión comparativa de las tasas de crecimiento real del PIB (%), año 2022



Fuente: Publicación de MONSTAT, 2022

Con respecto a la revisión comparativa de las tasas de crecimiento real del PIB para 2022, tal como se indica en la figura 5, obtenida de la página de MONSTAT, Montenegro se colocó en el quinto lugar con un crecimiento del 6.4% para ese año, ubicándose por debajo de Portugal y por encima de Croacia.

Figura 6. Inflación, precios al consumidor (anual %), periodo 2014 – 2022



Fuente: Elaboración propia a base de datos del Banco Mundial

En 2022, se registró la inflación promedio mundial más alta de los últimos veinte años. Este aumento se debió principalmente al alza en los precios de los productos energéticos, provocado por la guerra entre Rusia y Ucrania, así como a las sequías récord en Europa. También hubo interrupciones en las cadenas de suministro globales y aumentos en los precios de los alimentos. Estos factores contribuyeron a que más de la mitad de la inflación mundial fuera atribuible al incremento en los precios de los alimentos y la energía.

La figura 6 ilustra este crecimiento pronunciado de la inflación en Montenegro entre 2021 y 2022. Aunque las presiones inflacionarias comenzaron a debilitarse hacia finales de año, Montenegro registró la inflación más alta desde su independencia en 2006, con precios al consumidor un 13.0% más altos en promedio en comparación con el año anterior. Los aumentos de precios fueron generalizados en todas las categorías de bienes y servicios, destacando alimentos y bebidas no alcohólicas, vivienda y transporte como principales contribuyentes al crecimiento inflacionario. La inflación básica anual fue aún más alta que la inflación total, alcanzando un 19.4% en diciembre. (Central Bank Of Montenegro, 2023)

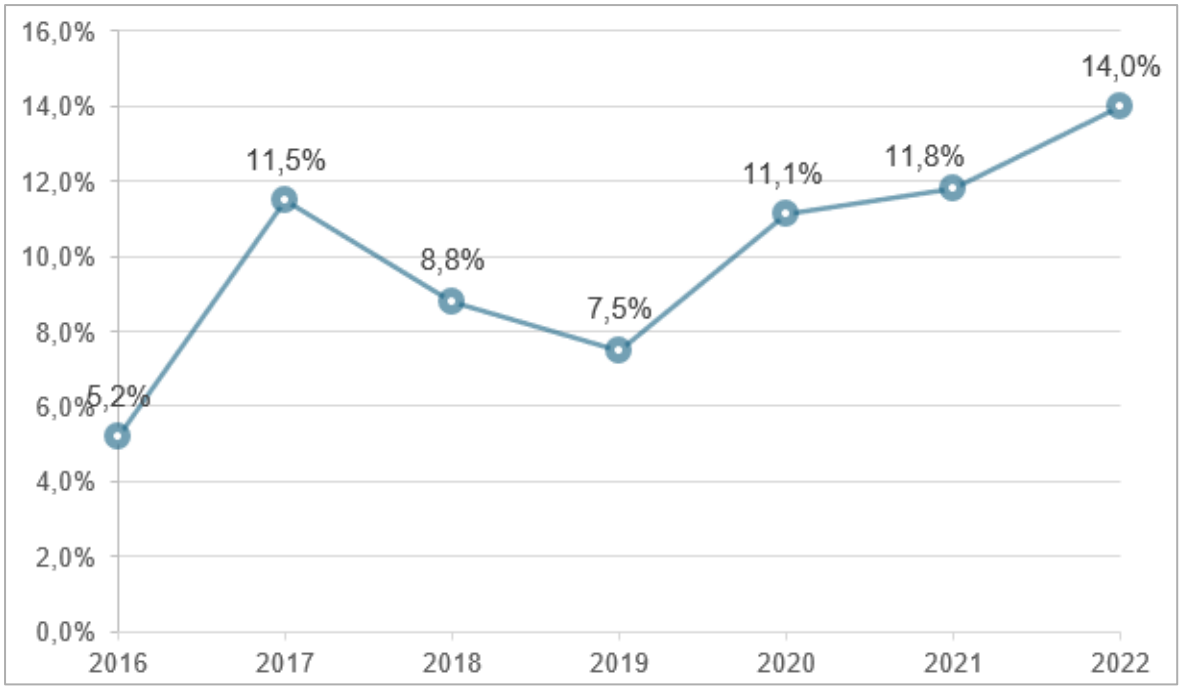
En 2022, aproximadamente 223,744 personas estaban empleadas, lo que marcó un aumento del 18.41% respecto al año anterior. Este incremento fue notable en sectores como servicios administrativos y auxiliares (aumento del 46.68%) y actividades de alojamiento y servicios de alimentación (aumento del 41.72%), mientras que el sector de administración estatal y defensa, seguridad social obligatoria, mostró un crecimiento más modesto del 4.62%.

Según la Agencia de Empleo de Montenegro (AEM), se registraron en promedio 48,428 personas desempleadas durante el año, lo que representó una reducción del 11.24% en comparación con el año anterior. Esta disminución parcial se atribuye a ajustes en los subsidios bajo la Ley de compensación para antiguos beneficiarios de prestaciones por tener tres o más hijos. En junio, la AEM contabilizó 1,327 beneficiarios, frente a los 5,771 del mismo mes del año anterior.

En términos salariales, el salario bruto promedio alcanzó los 883 euros, reflejando un aumento interanual del 11.35%. Mientras tanto, el salario promedio neto,

después de impuestos y contribuciones, se situó en 712 euros, con un incremento significativo del 33.83%. Además, el salario mínimo neto aumentó de 250 a 450 euros, y se eliminaron las contribuciones obligatorias para el seguro médico.

Figura 7. Inversión extranjera directa (% del PBI), periodo 2014 – 2022

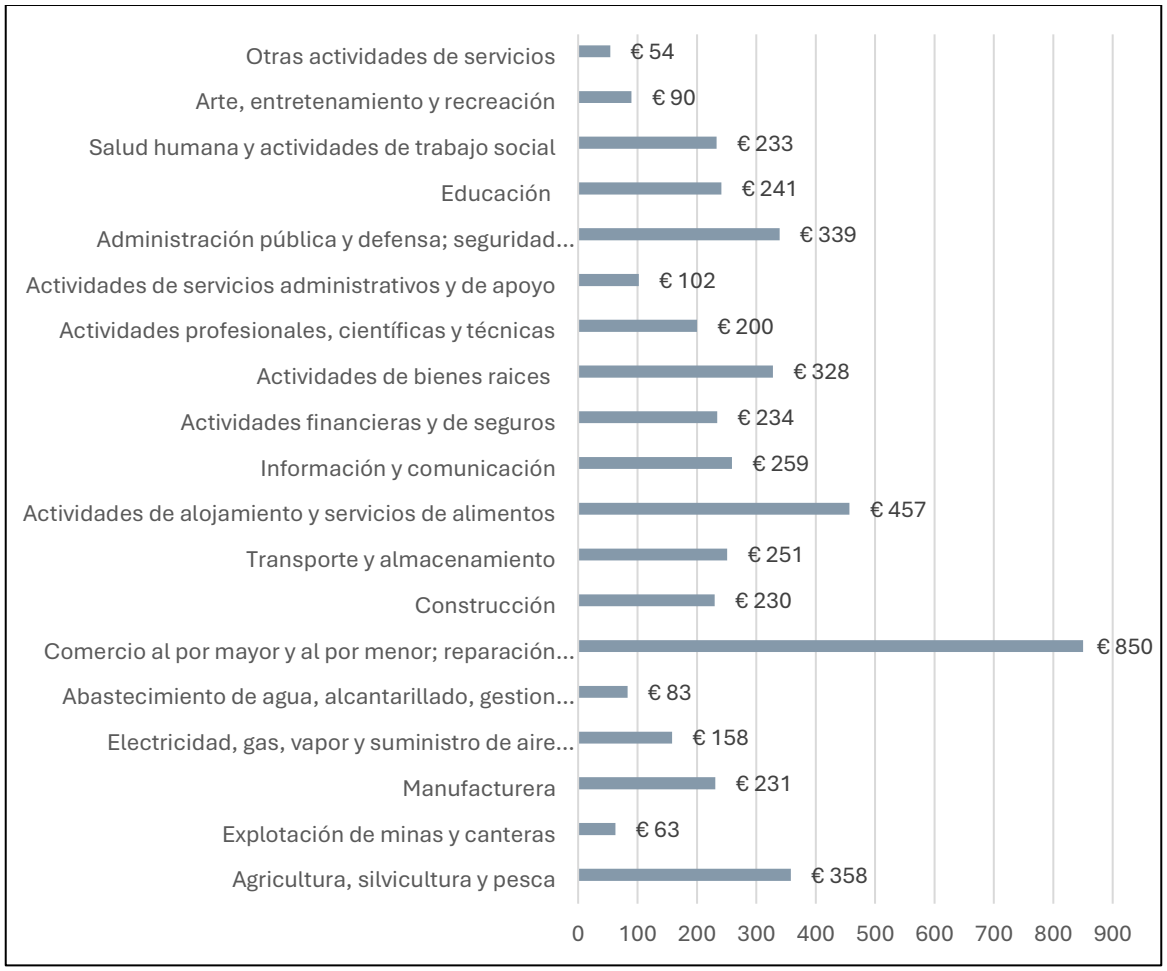


Fuente: Elaboración propia a base de datos del Banco Mundial

En 2022, la cuenta financiera registró una entrada de inversiones extranjeras directas netas de 782,64 millones de euros, con un aumento interanual del 34,56% y representando el 13,50% del PIB. Este crecimiento es el resultado de un aumento en la entrada de inversiones de capital, principalmente basadas en inversiones en bienes raíces que aumentaron en 169,73 millones de euros respecto al año anterior. La entrada total de IDE se situó en 1.151,42 millones de euros (un crecimiento del 24,07%), con inversiones de capital representando 667,42 millones de euros, mientras que la entrada en forma de deuda entre empresas ascendió a 401,54 millones de euros y aumentó un 24,15% interanual. La estructura de las inversiones de capital en empresas y bancos ascendió a 219,40 millones de euros (un aumento del 2,01%), mientras que las inversiones en bienes raíces alcanzaron los 448,02 millones de euros (un crecimiento del 60,99%). La entrada total de IDE ascendió a 368,79 millones de euros. (Central Bank Of Montenegro, 2023)

2.2.2. Estructura productiva

Figura 8. Montenegro: Estructura del Producto Bruto Interno año 2022, expresado en miles de euros



Fuente: Elaboración propia a base de datos de MONSTAT

En la figura 8 se puede observar la estructura del Producto Bruto Interno (PBI) de Montenegro para el año 2022. Los sectores que más contribuyeron al PBI de Montenegro fueron, en primer lugar, el comercio y la reparación de vehículos, seguidos por la hostelería y los servicios de alimentación, ambos directamente relacionados con el turismo. En tercer lugar, se destaca el sector de la agricultura, silvicultura y pesca.

Además, la industria manufacturera, el suministro de energía y climatización, las actividades en los campos de la información y comunicación, y los servicios

profesionales y técnicos también reportaron resultados favorables y un aumento en sus ingresos.

Durante el período analizado, se destacó un resultado neto positivo en sectores vitales como el suministro de agua, junto con las actividades financieras y de seguros, las actividades administrativas y de servicios auxiliares, y las actividades de salud humana y servicios sociales, los cuales habían experimentado pérdidas en el año 2020.

Por otro lado, algunos sectores enfrentaron desafíos significativos, registrando pérdidas considerables. La minería y la explotación de canteras se vieron particularmente afectadas, con una pérdida severa de -114.17 millones de euros, en marcado contraste con el resultado neto positivo del año anterior de 7.34 millones de euros. Además, el sector del entretenimiento y la recreación también experimentó un resultado neto negativo en 2021, con una pérdida de -2.07 millones de euros después de haber registrado beneficios en 2020.

En cuanto a las tendencias anuales, se observó un aumento en las pérdidas en los sectores de transporte y almacenamiento, así como en las actividades de organizaciones y entidades extraterritoriales.

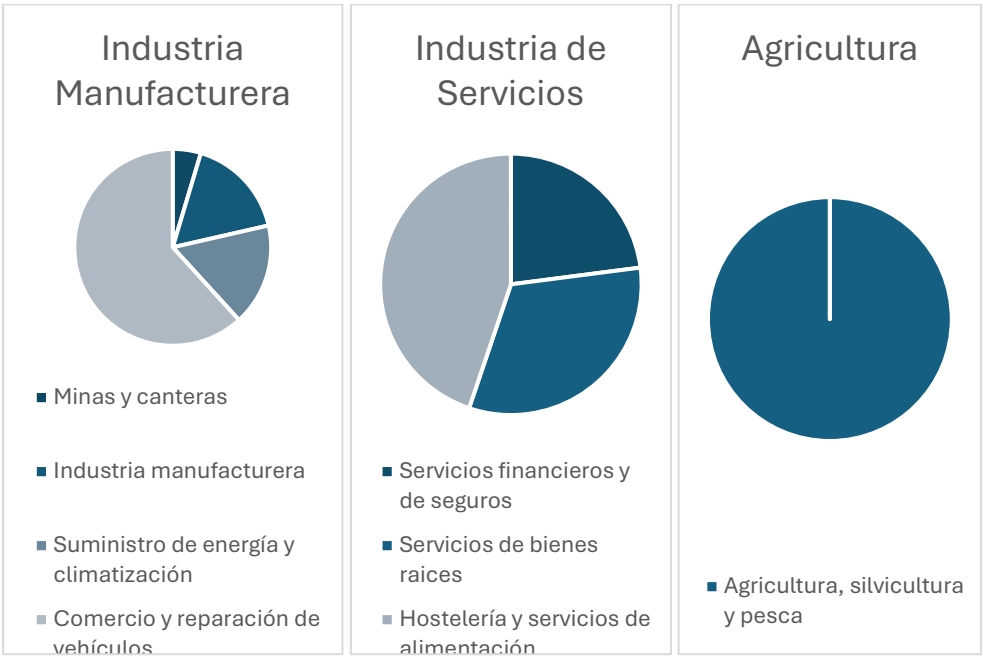
De acuerdo con el programa de reforma económica de Montenegro para el período 2024-2026, se prevé que el modelo de crecimiento de la economía montenegrina a medio plazo esté liderado por los sectores del turismo (con un crecimiento del 8 por ciento en promedio), la agricultura (con un crecimiento del 7 por ciento) y la generación de electricidad (con un crecimiento del 6 por ciento), en consonancia con los proyectos de energías renovables. Además, se anticipa que la industria de la construcción se recupere y experimente un crecimiento anual promedio del 3.3 por ciento, impulsada por la dinámica prevista de las inversiones. (Government of Montenegro, 2023)

Sin embargo, las perspectivas de crecimiento y estabilidad macroeconómica para el próximo período son altamente inciertas y están expuestas a numerosos riesgos. Factores como las incertidumbres geopolíticas, inestabilidades en Europa, la volatilidad de los precios globales, limitaciones políticas internas y fiscales, junto

con posibles retrasos en reformas estructurales y cambios climáticos, podrían obstaculizar el crecimiento económico y la estabilidad financiera a medio plazo en Montenegro.

El Ministerio de Finanzas de Montenegro determina que la agricultura y los servicios, especialmente el sector de alojamiento y servicios de comida, están previstos como los motores clave del crecimiento económico. La agricultura experimentará un crecimiento significativo del 16.0% en 2023, estabilizándose en un 7.0% anual en los años siguientes. Los servicios, incluyendo el turismo, tendrán un impacto considerable en el crecimiento del PBI, con el sector de alojamiento y servicios de comida creciendo un 32.0% en 2023 y contribuyendo significativamente al Valor Agregado Bruto (GVA). La producción industrial y la construcción también mostrarán mejoras, aunque con desafíos en el corto plazo. (Central Bank Of Montenegro, 2023)

Figura 9. Montenegro: Principales sectores que contribuyen al Producto Bruto Interno, industria de servicios, agricultura e industria manufacturera, año 2022.



Fuente: Elaboración propia a base de datos de MONSTAT

En la figura 9 se pueden visualizar los sectores que más fortalecen el Producto Bruto Interno (PBI) de Montenegro. Este gráfico ilustra la distribución porcentual de

la contribución de diferentes sectores al PBI de Montenegro. Se presentan tres categorías principales: la industria de servicios, la agricultura y la industria manufacturera. Dentro de cada categoría, se desglosan las subcategorías que constituyen el total de cada sector.

Industria de servicios.

La industria de servicios es el sector más grande en Montenegro, empleando al 75% de la fuerza laboral. Dentro de esta industria se destacan el turismo y el sector financiero. Los bancos en Montenegro, financiados mayormente por inversionistas extranjeros, ofrecen una gama de servicios tanto corporativos como minoristas, y operan como bancos universales.

El turismo, es una de las principales fuentes de ingresos del país. Contribuye con el 61.5% del PIB y emplea a casi tres cuartas partes de la fuerza laboral (74%). Es la tercera industria más grande de Montenegro, absorbiendo alrededor de un tercio de la inversión total. Por sí solo, proporciona el 20% del PIB, según la Comisión de la UE. En los últimos años, especialmente en la costa Adriática, el turismo ha crecido significativamente: Montenegro recibe cada año tres veces más visitantes que su población total. En 2023, el país registró 2,613,306 llegadas de turistas y 16,389,279 pernoctaciones. De estas pernoctaciones, el 96.3% fueron de turistas extranjeros, mientras que los turistas nacionales representaron el 3.7%, según datos de MONSTAT.

Montenegro está comprometido a mejorar su infraestructura turística y desarrollar su industria de ecoturismo con el objetivo de que el turismo supere el 30% del PIB para 2027. El gobierno busca atraer grandes cadenas hoteleras extranjeras que puedan ofrecer estándares de hospitalidad similares a los de Europa. Aunque la infraestructura hotelera del país estaba subdesarrollada, varios grandes proyectos de infraestructura están comenzando a cambiar esta situación.

Además, Montenegro se esfuerza por diversificar su economía para reducir su dependencia del turismo. El sector bancario, aunque relativamente pequeño, está creciendo rápidamente y ha experimentado importantes reformas en los últimos años. El gobierno ha implementado medidas destinadas a mejorar la estabilidad

financiera y aumentar la competencia, con el objetivo de fortalecer aún más este sector clave.

Agricultura

La agricultura emerge como uno de los pilares fundamentales de la economía de Montenegro, impulsada por el desarrollo y la mejora del nivel de vida. Es crucial que sea sostenible y económicamente viable, ya que contribuye de manera significativa al Producto Interno Bruto, junto con la silvicultura y la pesca. Esta es considerada prioridad económica en el país. (Servicio de Relaciones Públicas del Gobierno de Montenegro, 2024)

La política agrícola busca integrarse con la legislación europea y fomentar el desarrollo del sector, enfatizando la sostenibilidad y la preservación de los recursos naturales. Los agricultores reciben apoyo financiero tanto a nivel nacional como internacional.

La agricultura representa aproximadamente el 8% del PIB de Montenegro, mientras que a nivel de la Unión Europea representa alrededor del 2%. Además, una cuarta parte de la población total se emplea en este sector. La agricultura no solo es vital para la cadena de valor alimentaria, sino también para el desarrollo del turismo y otros sectores, como la producción de maquinaria, equipos, materiales de embalaje, transporte y servicios adicionales.

El área agrícola en Montenegro abarca el 38% de la superficie total. Los recursos de tierras agrícolas, con un área total de 518.067 hectáreas o aproximadamente 0,84 hectáreas por habitante, representan un atributo económico importante para el país. Según este indicador, Montenegro se encuentra entre los principales países de Europa, después de Irlanda que tiene el área agrícola per cápita más grande en la UE (1,10 hectáreas), mientras que el promedio (UE-25) es de 0,36 hectáreas. Sin embargo, el área agrícola no está adecuadamente explotada, las tierras de cultivo, huertos y viñedos ocupan solo 58.262 hectáreas o el 12% del área agrícola total.

Las condiciones climáticas favorables y la abundancia de manantiales y corrientes de agua, que pueden ser utilizadas para el riego, hacen que esta región sea vital para los tres principales sectores agrícolas: producción de cultivos y hortalizas, producción de frutas y producción ganadera.

Figura 10. Montenegro: División geográfica de regiones según su geografía y uso del suelo

Fuente: Agricultura and Rural Development of Montenegro

La figura 10 ilustra las regiones de Montenegro, cada una con características únicas en cuanto a geografía y uso del suelo. (Škatarić, 2021)

1. **Región Costera**: Esta área cubre el 11.5% del territorio de Montenegro, abarcando los municipios a lo largo de la costa. Con 20 mil hectáreas de tierras cultivables, es ideal para la producción de frutas subtropicales, olivos y cultivos de campo. Las montañas sirven para la cría de rumiantes y están llenas de plantas melíferas y hierbas medicinales.

2. **Región Zetsko Bjelopavlicki**: Representando el 14% del territorio, incluye los municipios de Podgorica y Danilovgrad. Es conocida por sus llanuras fértiles, ideales para la producción de hortalizas, frutas, vinos y ganadería.

3. **Región Kárstica**: Ubicada en los municipios de Cetinje y Nikšić, esta región es famosa por su producción ganadera, especialmente de cabras y ovejas, gracias a sus pastizales kársticos.
4. **Región Montañosa del Norte**: La más grande, cubriendo el 32.5% del territorio, incluye los municipios montañosos del centro y norte del país. Es perfecta para la agricultura de maíz, patatas y forraje, además de ser un excelente lugar para el pastoreo de verano.
5. **Región Polimsko - Ibarski**: Abarcando el 20.5% del territorio, esta región se extiende a lo largo de los valles del Lim y el Ibar. Tiene la mayor proporción de tierras cultivables, con suelos fértiles ideales para una variedad de cultivos.

Figura 11. Montenegro: Principales cultivos agrícolas, años 2015 y 2018

	AGRICULTURA				
	Trigo	Cebada	Avena	Maíz	Patata
AÑO	*Producción en toneladas*				
2015	2110,5 T	952 T	555,5 T	2700,2 T	27193,4 T
2018	2466,9 T	1082,1 T	563,3 T	2743,3 T	26098,1 T

Fuente: Elaboración propia a base de datos de MONSTAT

Tal como se observa en la figura 11, entre los cultivos más destacados se encuentran el trigo, la cebada, el centeno, la avena, el maíz para grano y las patatas. Destaca especialmente el incremento en la producción de patatas, que ha sido notable en los últimos años. Este aumento en la producción refleja los esfuerzos por mejorar la eficiencia y la productividad en el sector agrícola de Montenegro.

Figura 12. Montenegro: Producción vitivinícola, años 2015 y 2018

	VITIVINICULTURA		
AÑO	*Producción en toneladas*	*Hectáreas cultivadas*	*Rendimiento (t/ha)*
2015	24.826,6 T	2.634 ha	8,8
2018	25.770,2 T	7.709,2 ha	8,8

Fuente: Elaboración propia a base de datos de MONSTAT

Las áreas de viñedos en Montenegro abarcan alrededor de 4,000 hectáreas. Durante el período de 1990 a 2022, estas áreas han mantenido un nivel

relativamente estable, con una ligera tendencia al crecimiento. Gracias a las favorables condiciones climáticas y edáficas de la región vitivinícola de Montenegro, se pueden cultivar variedades de uva de todas las épocas de maduración y propósitos de uso.

En el surtido de vid, predominan las variedades viníferas (90%) para la producción de vinos tintos (*Vranac, Kratošija, Merlot, Cabernet*) y blancos (*Krstač, Chardonnay, Rkaciteli, Sauvignon).* Las variedades de uva de mesa, destinadas al consumo fresco (*Kardinal, Ribijeri, Italia*), representan el 10%.

Gracias a las condiciones climáticas y edáficas favorables, se pueden cultivar con éxito diversas variedades de vid. Entre las variedades para la producción de vinos tintos destacan *Vranac, Kratošija, Merlot y Cabernet*. Para los vinos blancos, las variedades más cultivadas son *Krstač, Chardonnay, Rkaciteli y Sauvignon Blanc*. Las variedades de uva de mesa, cuya finalidad es el consumo en fresco, incluyen *Kardinal, Ribijeri e Italia*, representando el 10% del total.

Figura 13. Montenegro: Producción frutícola, periodo 2005 - 2011

VITIVINICULTURA						
AÑO	Manzanas		Peras		Ciruelas	
	Árboles	*Rendimiento*	*Árboles*	*Rendimiento*	*Árboles*	*Rendimiento*
2015	376.787	10,8 KG	186.460	11,1 KG	1.120.463	6,6 KG
2018	489.573	15,3 KG	201.724	13,8 KG	1.178.160	10,3 KG

Fuente: Elaboración propia a base de datos de MONSTAT

En la figura 13 se puede observar la cantidad de árboles cultivados como el rendimiento por árbol en kilogramos de Manzanas, Peras y Ciruelas, siendo la producción frutícola más destacada en el periodo 2005 – 2011.

En el periodo mencionado, el cultivo de manzanas experimentó un crecimiento significativo tanto en el número de árboles como en el rendimiento por árbol. Similarmente, las peras mostraron una tendencia al alza, mientras que las ciruelas experimentaron una ligera disminución en el número de árboles, aunque con un notable aumento en el rendimiento por árbol debido a la introducción de variedades de alta calidad. Datos más recientes revelan que, entre 2015 y 2018, se mantuvo

una producción estable en términos de hectáreas cultivadas y rendimientos por hectárea, aunque con algunas variaciones en los cultivos de ciruelas, manzanas y peras.

Figura 14. Montenegro: Producción de aceitunas, años 2015, 2016 y 2017

	OLIVICULTURA
AÑO	Aceitunas
	Producción en toneladas
2015	554,1 T
2016	765,5 T
2017	758,6 T

Fuente: Elaboración propia a base de datos de MONSTAT

En la actualidad, el olivo ocupa aproximadamente un tercio del área total dedicada a los huertos frutales. Respecto a la diversidad de especies, las variedades autóctonas como la *Žutica* representan más del 90% y se destinan principalmente a la producción de aceite de oliva. A pesar de la existencia de un mercado y una demanda de productos locales de oliva, la capacidad disponible se aprovecha en menos del 50%, lo que está lejos de satisfacer las necesidades locales.

Estrategia y plan de acción.

La “Estrategia de Desarrollo Agrícola y Zonas Rurales 2023-2028” representa una estrategia de desarrollo para Montenegro que establece las direcciones para la gestión sostenible a largo plazo de los recursos agrícolas y rurales, garantizando un suministro estable de alimentos seguros, aceptables en términos de calidad y precio, con la preservación del medio ambiente, el mejoramiento del nivel de vida de la población rural y el desarrollo rural general, preservando los valores tradicionales y fortaleciendo la competitividad de los productores de alimentos. (Ministerio de Agricultura, Silvicultura y Gestión del agua, 2023)

Esta estrategia ofrece una visión y planificación detallada para transformar la agricultura y las áreas rurales de Montenegro hasta 2028. Se espera que esta transformación se lleve a cabo a través de una serie de actividades y medidas financiadas por presupuestos tanto nacionales como de la Unión Europea, así como con el apoyo de organizaciones como el Banco Mundial y las Naciones

Unidas. Este documento es crucial para la elaboración futura de políticas y estrategias, y se basa en análisis sectoriales previamente utilizados en el desarrollo del programa IPARD III.

Escases hídrica

En Montenegro, el director de la Agencia de Protección Ambiental, Milan Gazdić, ha emitido una advertencia sobre una posible escasez de agua debido a la insuficiente precipitación invernal atribuida al cambio climático.

Gazdić destacó las consecuencias visibles de los cambios en los patrones climáticos en Montenegro en los últimos años. Las previsiones para el próximo período, especialmente para la región mediterránea donde se encuentra Montenegro, no son optimistas.

El director expresó su preocupación por la ausencia de nevadas durante el invierno, un fenómeno que representa una amenaza significativa para el equilibrio hídrico del país. Indicó la probabilidad de agotamiento de las fuentes de agua, enfatizando la posibilidad de una crisis de escasez de agua.

Mirando hacia adelante, Gazdić enfatizó la intención de la agencia de priorizar la construcción de nuevas plantas hidroeléctricas como parte de su respuesta estratégica. Además, subrayó el impacto sustancial del cambio climático en la agricultura montenegrina, particularmente en los productores de frutas. Destacó el inicio prematuro de la primavera, lo que provoca la floración de los frutales seguida de nevadas perjudiciales, lo que podría diezmar la cosecha de este año.

En una nota positiva, Gazdić mencionó los esfuerzos en curso en Montenegro para alinearse con los estándares y directivas de la Unión Europea en cuanto a protección ambiental. Resaltó iniciativas destinadas a mejorar la eficiencia energética, reducir la contaminación del aire y abordar los problemas de gestión de residuos. Enfatizó la importancia de la acción colectiva para mitigar los efectos del cambio climático. Instó a los individuos a contribuir adoptando prácticas sostenibles, como la gestión de residuos y las estrategias de prevención de incendios, subrayando el papel tanto de las políticas gubernamentales como de la

responsabilidad individual en la protección del medio ambiente y el futuro de Montenegro. (Montenegro Business, 2024)

Industria manufacturera

El aumento en la producción industrial se registró en la industria manufacturera y en el sector de minería y extracción, con un 4.5% y 11.1% respectivamente, principalmente debido a los incrementos en la producción de productos farmacéuticos básicos y en la mina de carbón en Pljevlja.

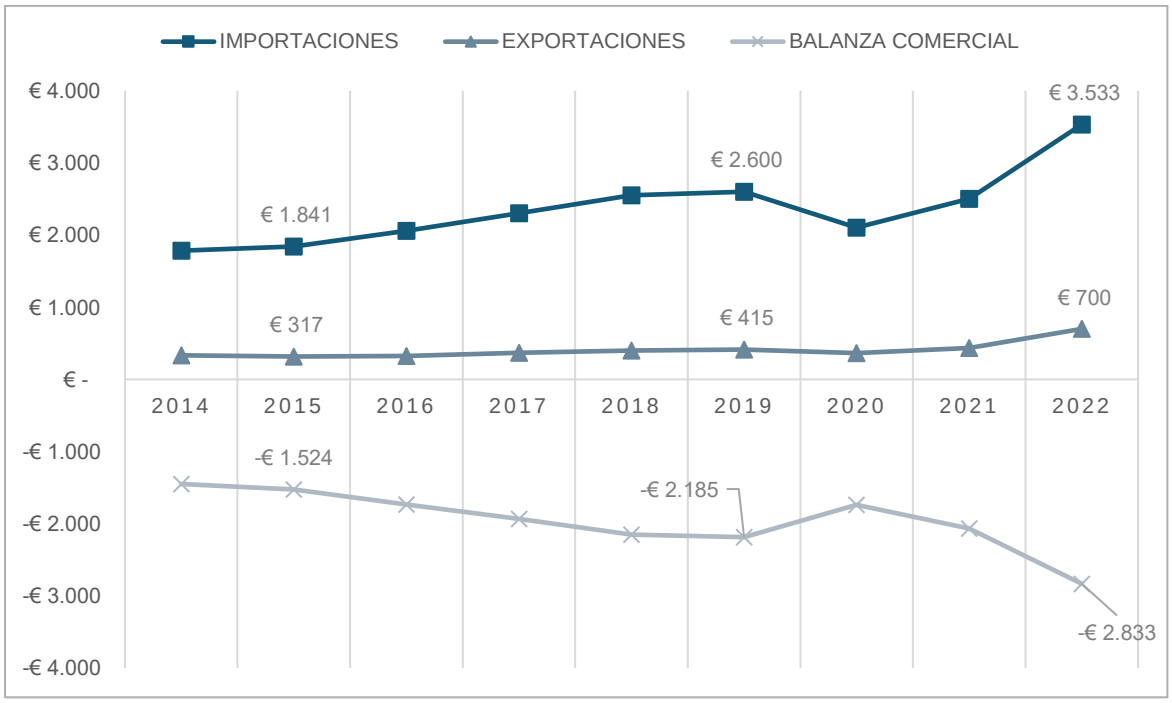
La industria del acero y el aluminio por sí sola representa una buena parte de las exportaciones del país y se espera que impulse el desarrollo económico. El sector manufacturero aún está subdesarrollado y representa solo el 4% del PIB. Según MONSTAT, la producción industrial de Montenegro aumentó un 6.4%, impulsada por una mayor producción en los sectores de servicios públicos y minería.

Comercio al por mayor y al por menor; reparacion de vehiculos de motor y motocicletas.

Este sector comprende la venta mayorista y minorista de una amplia variedad de productos, así como la reparación de vehículos de motor y motocicletas. La venta mayorista y minorista implica la distribución de bienes sin modificar y la prestación de servicios relacionados. Se incluyen actividades como el empaquetado, almacenamiento y redistribución de productos, así como la venta de partes y accesorios de vehículos. La venta mayorista implica la reventa de bienes a minoristas o clientes comerciales, mientras que la venta minorista se realiza principalmente al público en general para consumo personal o doméstico. Además, se incluyen actividades de comisionistas involucrados en la venta de vehículos al por mayor o al por menor. Esta sección también cubre la reparación y mantenimiento de vehículos de motor y motocicletas, así como la venta de partes y accesorios para los mismos.

2.2.3. Estructura comercial

Figura 15. Montenegro: Evolución de la balanza comercial de bienes, periodo 2014 – 2022, expresado en millones de euros



Fuente: Elaboración propia a base de datos de MONSTAT

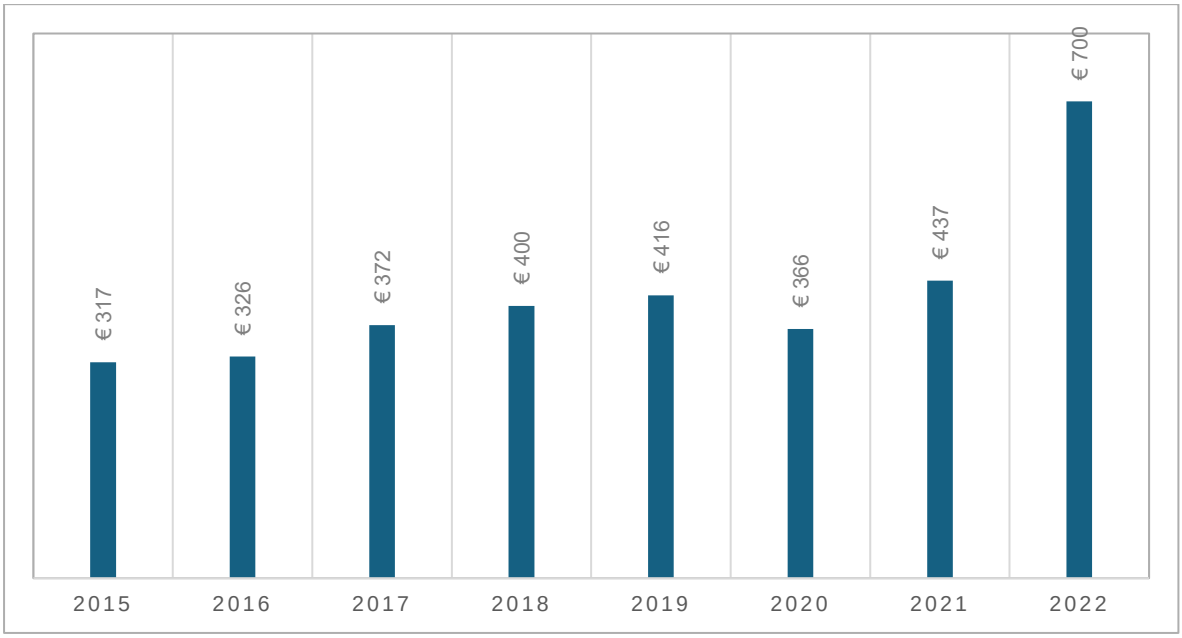
La evolución de la balanza comercial de bienes de Montenegro desde 2014 hasta 2022, representada en la figura 15, muestra un saldo deficitario constante a lo largo del período. A partir de 2014, las importaciones han seguido una tendencia creciente, alcanzando su punto máximo en 2022 con €3,533 millones. En contraste, las exportaciones han crecido a un ritmo mucho más lento, situándose en €700 millones en 2022. Esta disparidad en las tasas de crecimiento entre importaciones y exportaciones ha mantenido un déficit comercial persistente.

Durante 2020 y 2021, Montenegro experimentó una disminución en el nivel de importaciones, lo que llevó a una reducción temporal del déficit comercial. Sin embargo, en 2022, las importaciones volvieron a aumentar significativamente, resultando en un déficit comercial más pronunciado de €2.833 millones de euros. Este incremento en el déficit refleja una mayor diferencia entre las importaciones y las exportaciones, indicando que el país importa mucho más de lo que exporta.

Además, en 2022, el déficit de la cuenta corriente de Montenegro experimentó un notable aumento, alcanzando los €765.92 de euros, lo que representa el 13.21% del PIB, en comparación con el 9.20% del PIB registrado el año anterior. Este aumento en el déficit de la cuenta corriente se atribuye principalmente al

incremento en la cuenta de bienes, a pesar de los mayores excedentes en la cuenta de servicios y en las cuentas de ingresos primarios y secundarios. Específicamente, el aumento del excedente en la cuenta de servicios se debe a un significativo incremento en los ingresos por turismo y viajes, que representaron el 18.20% del PIB. Esta mejora en el sector servicios es resultado de la continua recuperación del sector turístico tras la crisis desencadenada por la pandemia de COVID-19 en 2020.

Figura 16. Evolución anual de las exportaciones, periodo 2015 – 2022, expresado en millones de euros



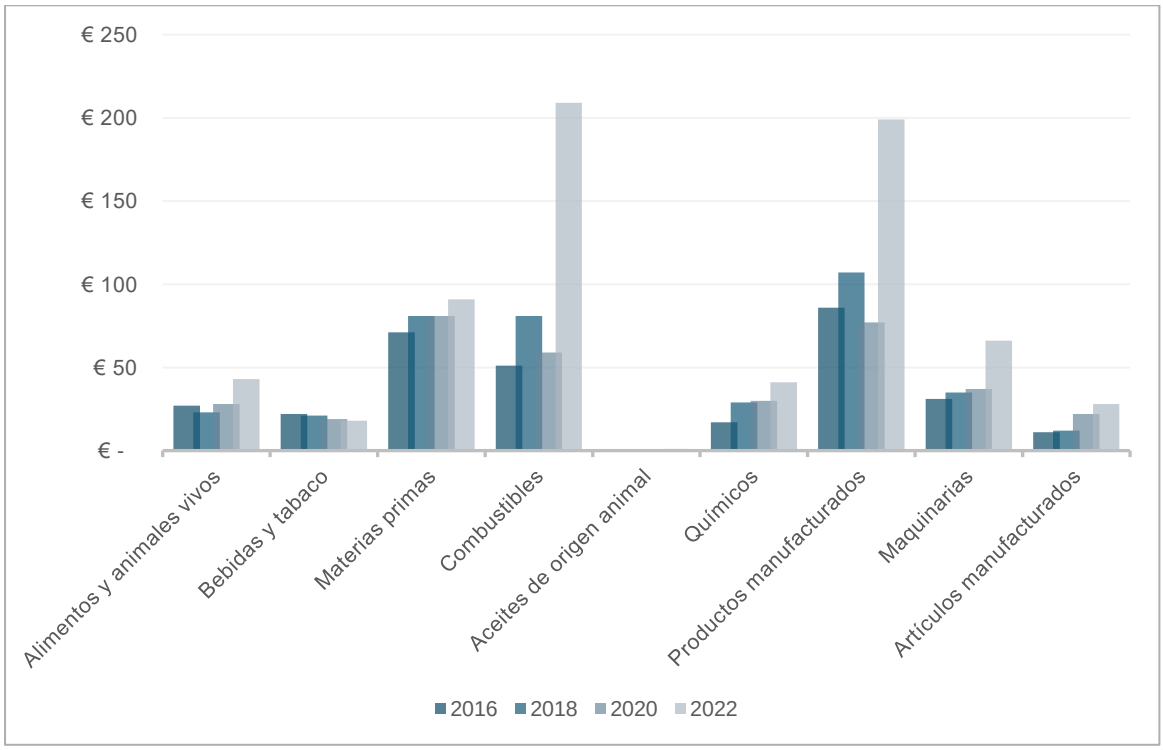
Fuente: Elaboración propia a base de datos de MONSTAT

Las exportaciones totales visibles alcanzaron los 700 millones de euros, registrando un impresionante incremento del 45,20% respecto al año anterior, tal como se visualiza en la figura 16. Este notable crecimiento se atribuye principalmente al aumento en las exportaciones de electricidad, metales no ferrosos, así como petróleo y sus derivados.

Según el Banco Central de Montenegro, se proyecta que las exportaciones de bienes experimenten un aumento interanual del 14%. Por otro lado, el crecimiento en las exportaciones de servicios estará típicamente vinculado al incremento en el tráfico turístico. Se espera que la continuación de las inversiones actuales y la

implementación de nuevas inversiones en el sector turístico contribuyan al aumento de la oferta de instalaciones de categoría superior. (Central Bank Of Montenegro, 2023)

Figura 17. Evolución anual de las exportaciones por sectores, años 2016, 2018, 2020 y 2022, expresado en millones de euros

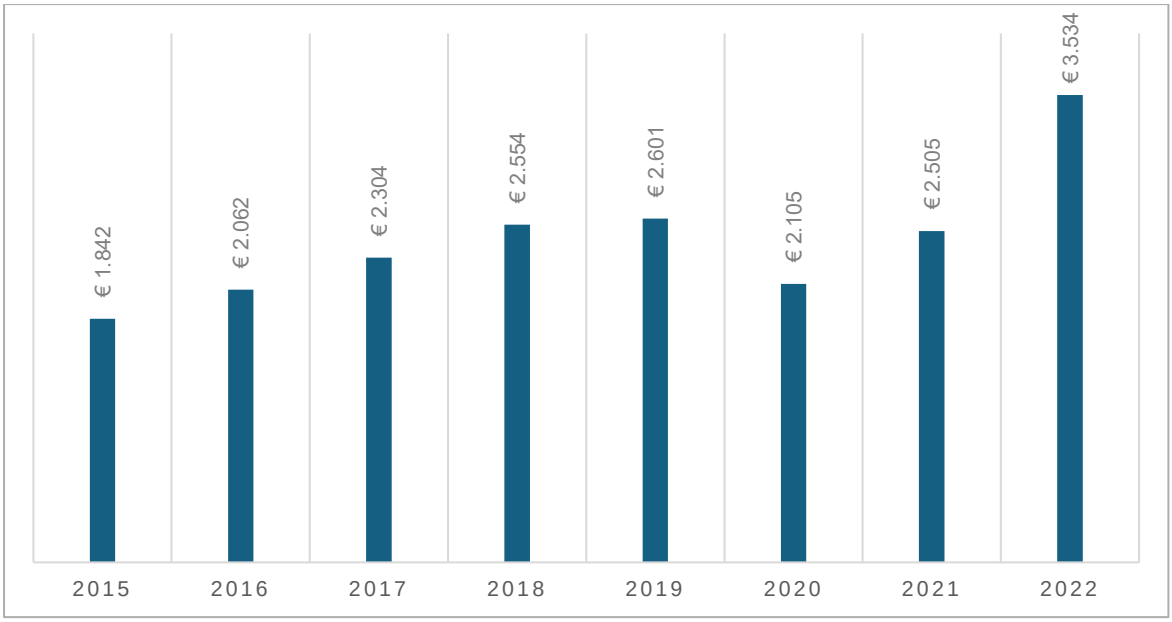


Fuente: Elaboración propia a base de datos de MONSTAT

La figura 17 muestra la evolución de las exportaciones por sectores de Montenegro. Estos datos se obtuvieron a través de publicaciones en la página de estadísticas MONSTAT y los diversos productos están categorizados y clasificados según el SITC (Clasificación Estándar Internacional de Comercio). En el gráfico, se observa un aumento en las exportaciones principalmente en la categoría de combustibles minerales, lubricantes y materiales relacionados para el año 2022, debido al notable crecimiento en las exportaciones de corriente eléctrica y productos petrolíferos y materiales relacionados. Otro aumento significativo también se evidenció en la categoría de bienes manufacturados, ya que predominó la exportación de metales no ferrosos. Además, es importante señalar que el resto de las categorías se mantuvieron constantes durante el período analizado. Finalmente, otro aumento de menor magnitud para el año 2022 se mostró en la

categoría de maquinaria y equipo de transporte, con un ligero aumento en la exportación de vehículos de carretera.

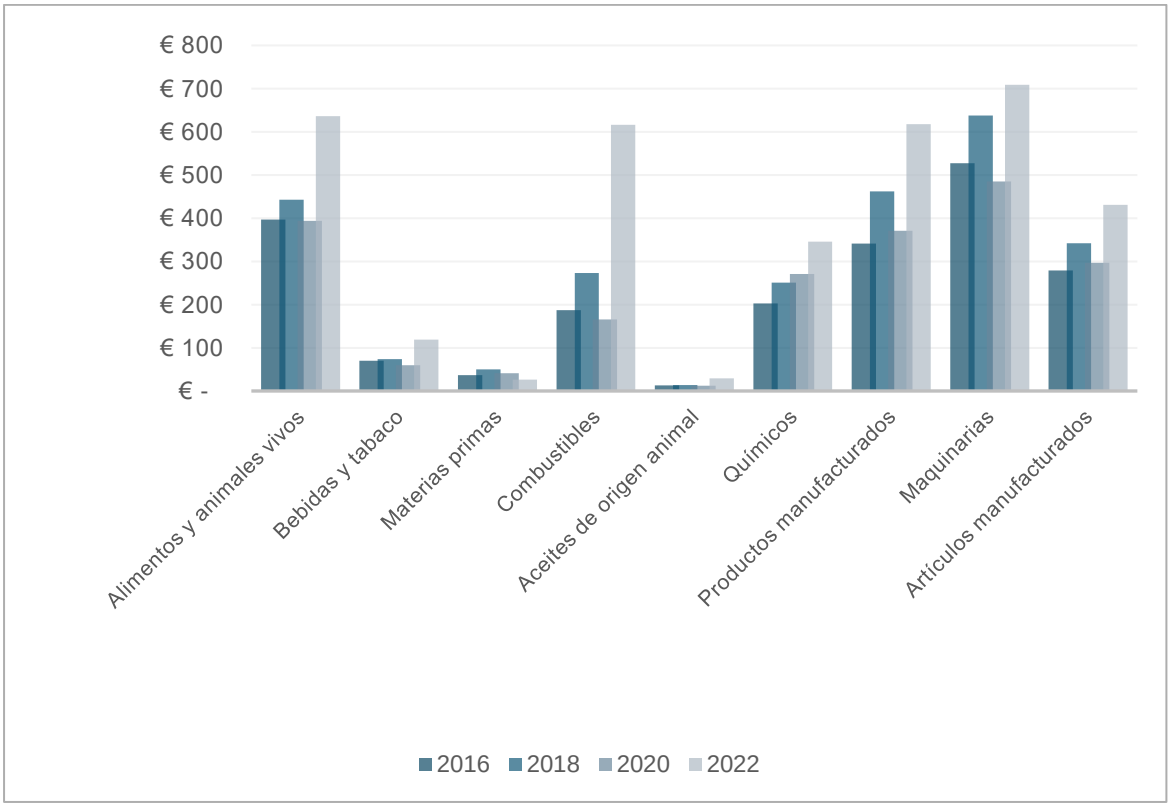
Figura 18. Evolución anual de las importaciones, periodo 2015 – 2022, expresado en millones de euros



Fuente: Elaboración propia a base de datos de MONSTAT

Como se visualiza en la figura 18, las importaciones visibles totales ascendieron a 3.533,8 millones de euros, un 40,66% más en comparación con el año anterior, como resultado del aumento en la importación de petróleo y derivados, electricidad y metales no ferrosos. En la estructura de importaciones, de acuerdo con el SITC, los productos más presentes fueron Maquinaria y equipo de transporte con 709,9 millones de euros. (Central Bank Of Montenegro, 2023)

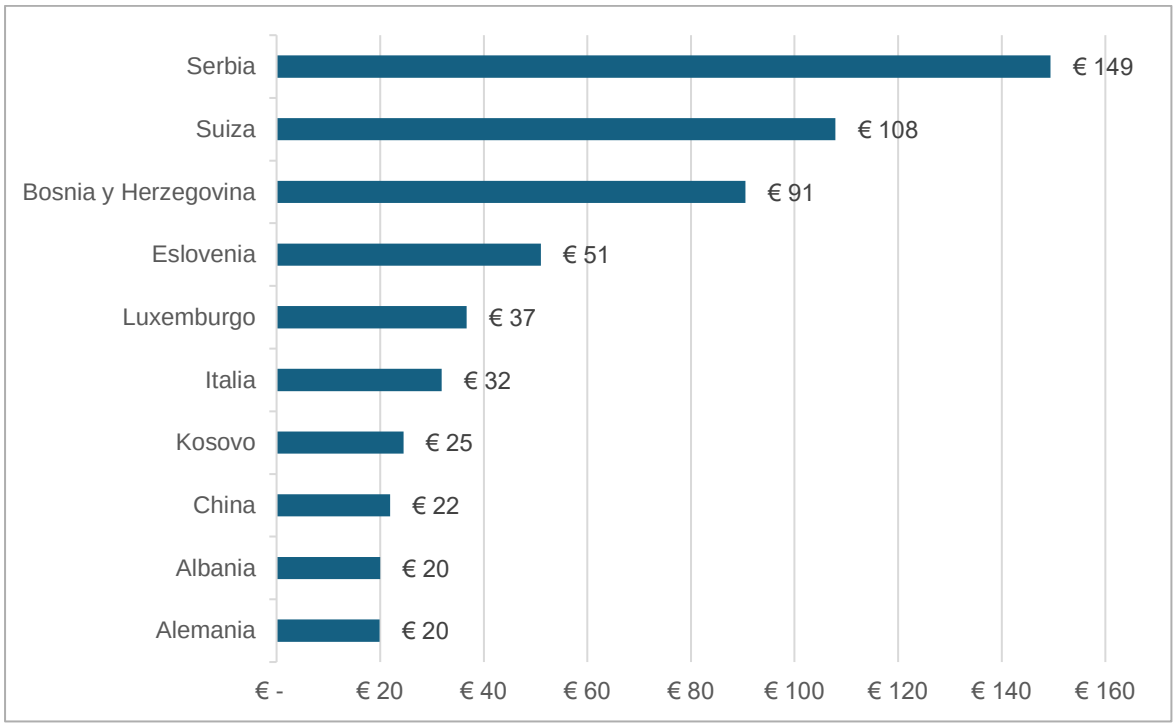
Figura 19. Evolución anual de las importaciones por sectores, años 2016, 2018, 2020 y 2022, expresado en millones de euros



Fuente: Elaboración propia a base de datos de MONSTAT

La figura 19 muestra la evolución de las importaciones por sectores de Montenegro. Estos datos se obtuvieron a través de publicaciones en la página de estadísticas MONSTAT, y los diversos productos están categorizados y clasificados según el SITC (Clasificación Estándar Internacional de Comercio). En el gráfico, se observa un aumento en las importaciones para el año 2022 en las categorías de maquinaria y equipo de transporte, bienes manufacturados, combustibles minerales, lubricantes y materiales relacionados, y alimentos y animales vivos. En menor medida, también se registró un incremento en artículos manufacturados diversos.

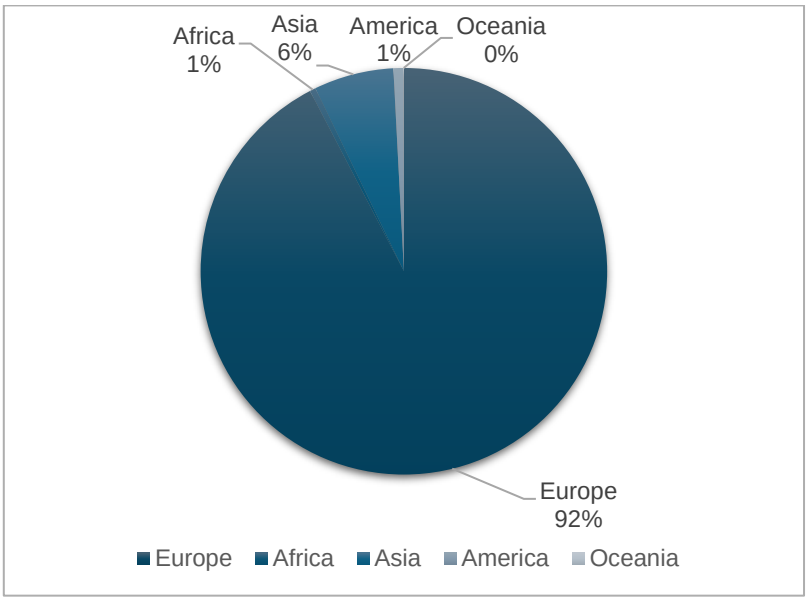
Figura 20. Principales destinos de exportaciones de bienes, año 2022, expresado en millones de euros



Fuente: Elaboración propia a base de datos de MONSTAT

Tal y como se presenta en la figura 20, los principales socios comerciales en exportaciones de forma individual fueron: Serbia (149.4 millones de euros), Suiza (107.9 millones de euros) y Bosnia y Herzegovina (90.5 millones de euros). (MONSTAT, 2023)

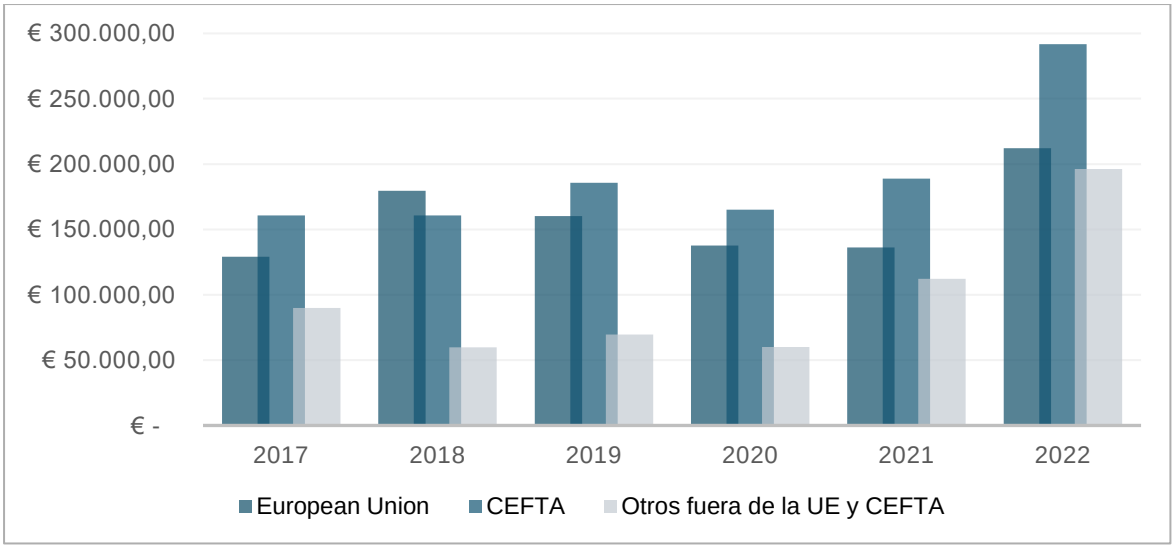
Figura 21. Distribución porcentual de exportaciones por continentes, año 2022



Fuente: Elaboración propia a base de datos de MONSTAT

La figura 21 ilustra la distribución porcentual de las exportaciones de Montenegro en el año 2022. Europa encabeza la lista con un 92%, equivalente a 646,720 miles de euros, seguido por Asia con el 6%, representando 44,448 miles de euros. América y África ocupan el tercer lugar, cada uno con un 1% de participación, lo que equivale a 5,591 miles de euros y 3,280 miles de euros respectivamente. Por último, Oceanía registra un 0% de las exportaciones, con un valor de 213 miles de euros.

Figura 22. Comparativa de exportación: Unión Europa, CEFTA y otros países, periodo 2017 – 2022, expresado en millones de euros



Fuente: Elaboración propia a base de datos de MONSTAT

Las figuras 22 y 23 representan la comparativa de las exportaciones de bienes desde el año 2017 hasta el 2022 entre la Unión Europea, el bloque CEFTA (Central European Free Trade Agreement) y otros países fuera de estos dos bloques económicos. A lo largo de estos años, se ha observado un fortalecimiento en el bloque CEFTA, el cual está integrado por Albania, Bosnia y Herzegovina, Macedonia del Norte, Moldavia, Serbia, Kosovo y Montenegro. Este bloque experimentó un crecimiento del 15% entre 2021 y 2022, alcanzando un valor total de 291,728 millones de euros para el último año mencionado. Seguido por la Unión Europea, que comprende 27 países y registró un valor total de exportaciones de 212,186 millones de euros en el año 2022, mostrando un crecimiento del 11%.

Finalmente, se encuentran los demás países, que incluyen a Estados Unidos, Rusia, Suiza, Japón, Turquía, Brasil, el Reino Unido y otros países ubicados en los continentes de África, Asia, América y Oceanía. El valor total de las exportaciones para el año 2022 fue de 196,338 millones de euros, sumando un total de 700,252 millones de euros entre los tres grupos. Este último valor se representa en el grafico siguiente.

Figura 23. Comparativa de exportación: Unión Europa, CEFTA y otros países, periodo 2017 – 2022

Fuente: Elaboración propia a base de datos de MONSTAT

2.2.4. Análisis de la estructura de exportación a partir de indicadores de dinamismo y posición

2.2.4.1. Especialización productiva

Se puede definir la especialización como el nivel de importancia que tiene un determinado sector productivo en una región. Es decir, una región se considerará más especializada en un sector determinado, si la participación del sector respecto a los demás sectores industriales de la región es más importante que la participación de dicho sector en el resto de las regiones del país. (Instituto de Economía y Estudios Sociales, 2009) La especialización se puede medio por medio del cociente de localización, ocupando como magnitud el Valor Agregado Bruto:

$$CLi = \frac{VABi,j / \sum VABi,j}{VABi / \sum VABi}$$

Donde:

- CLi= Cociente localización actividad i
- VABi,j = VAB en la actividad i (sector económico) en el entorno j
- ∑VABi,j = el conjunto de la economía en cada entorno j

Los sectores con CLi más altos son aquellos que representan una proporción significativa del Producto Interno Neto (PIN) total de Montenegro en comparación con otros sectores. En otras palabras, los valores más altos del cociente de localización implican una mayor especialización del país en ese sector productivo en comparación con los sectores con CLi más bajos. Los resultados para Montenegro por sector productivo se observan en la siguiente tabla, en la que se presentan los valores del índice para dos años específicos.

Figura 24. Montenegro: Especialización productiva, años 2012 y 2022

CLASIFICACIÓN	**ESPECIALIZACIÓN PRODUCTIVA**	**ESPECIALIZACIÓN PRODUCTIVA**
	2012	**2022**
Agricultura, silvicultura y pesca	0,09	0,08
Explotación de minas y canteras	0,01	0,01
Industria manufacturera	0,05	0,05
Electricidad, gas, vapor y suministro de aire acondicionado	0,03	0,03
Abastecimiento de agua, alcantarillado, gestión de desperdicios	0,03	0,02
Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos de motor y motocicletas	0,15	0,18
Construcción	0,06	0,05
Transporte y almacenamiento	0,05	0,05
Actividades de alojamiento y servicios de alimentos	0,08	0,10
Información y comunicación	0,06	0,05
Actividades financieras y de seguros	0,05	0,05
Actividades de bienes raíces	0,09	0,07
Actividades profesionales, científicas y técnicas	0,03	0,04

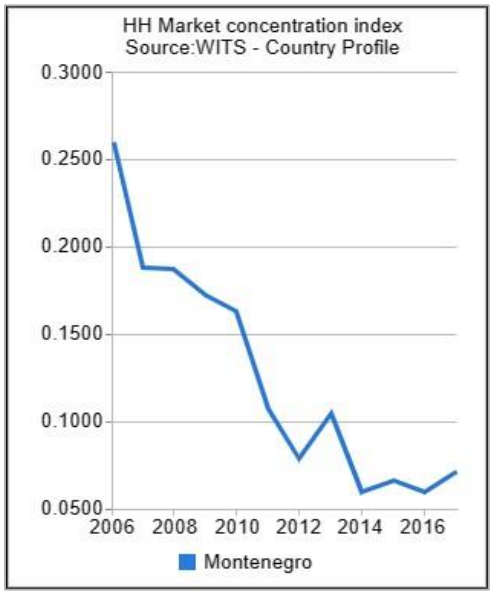
Actividades de servicios administrativos y de apoyo	0,01	0,02
Administración pública y defensa; seguridad social obligatoria	0,09	0,07
Educación	0,05	0,05
Salud humana y actividades de trabajo social	0,05	0,05
Arte, entretenimiento y recreación	0,01	0,02

Fuente: Elaboración propia a base de datos de MONSTAT

Tal como muestra la figura 24, los sectores más especializados para ambos años son el comercio al por mayor y al por menor, reparación de vehículos de motor y motocicletas, actividades de alojamiento y servicios de alimentos, actividades de bienes raíces y agricultura, silvicultura y pesca. Mientras tanto, los sectores menos especializados son aquellos con CLi más bajos, ya que contribuyen de manera inferior al Producto Interno Neto (PIN) total de Montenegro en comparación con el resto. Estos incluyen actividades de servicios administrativos y de apoyo, actividades de servicios profesionales, científicas y técnicas, y explotación de minas.

2.2.4.2. Grado de diversificación (Índice de Herfindahl – Hirschmann)

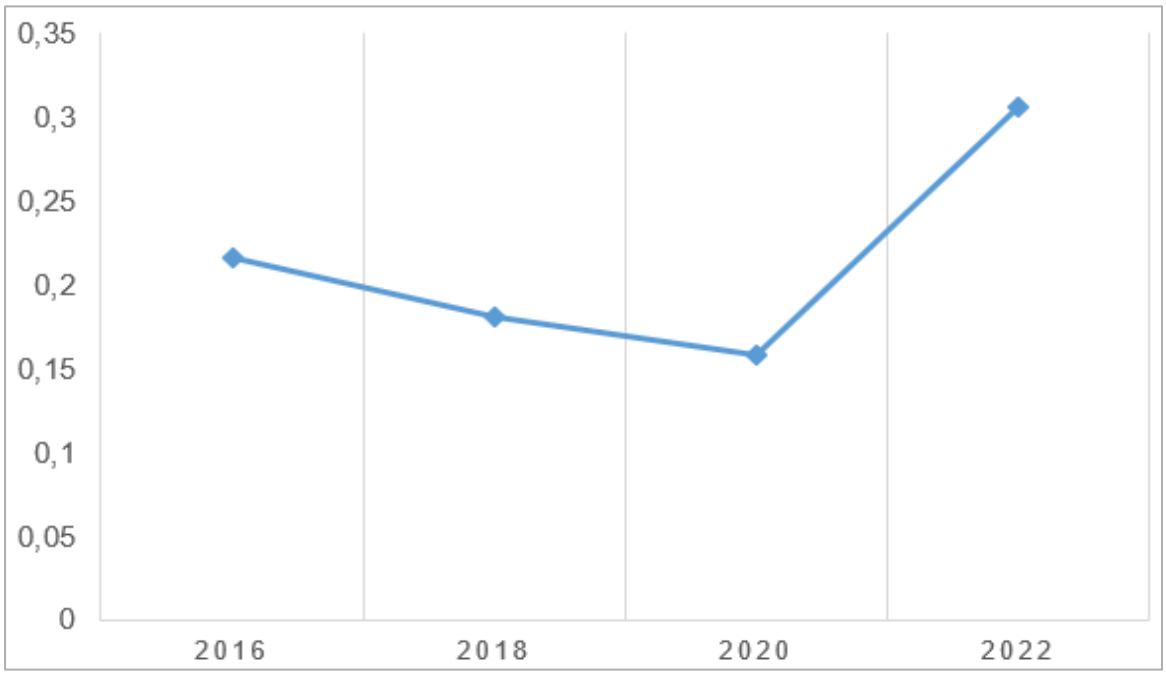
Figura 25. Índice de Herfindahl-Hirschman, periodo 2006 – 2017 (por destinos)



Según World Integrated Trade Solution (WITS) el índice de Herfindahl-Hirschman es utilizado para medir cómo están distribuidos los valores comerciales entre los diferentes socios comerciales de un país. Si un país exporta o importa principalmente hacia muy pocos mercados, su índice será cercano a 1, lo que indica una alta concentración. Por otro lado, si su índice es cercano a cero significa que tiene una distribución más equitativa entre varios mercados.

La canasta exportadora de Montenegro, según este análisis y tal como se indica en la figura 25, presenta un elevado nivel de diversificación. Si bien las ventas externas montenegrinas son destino de varios países, como se presentó anteriormente, a nivel regional, más de la mitad del total de las exportaciones montenegrinas son destinadas a países pertenecientes A Europa.

Figura 26. Índice de Herfindahl-Hirschman, años 2016, 2018, 2020 y 2022 (por productos)



Fuente: Elaboración propia a base de datos de WITS

Montenegro está más diversificado en términos de mercados, pero menos en términos de productos. De hecho, el país solía ser más diversificado en cuanto a productos en 2015 que en la actualidad.

Como indica la figura 26, en 2016, el Índice de Herfindahl-Hirschman fue de 0.22, lo que indicó una disminución en los años posteriores, generando una mayor diversificación en los productos exportados. Sin embargo, para 2022, este índice aumentó a 0.31 debido a una mayor concentración en la exportación de combustibles minerales, lubricantes y productos manufacturados. A pesar de esto, el valor de 0.31 aún sugiere una diversificación considerable en la canasta exportadora de Montenegro, ya que las exportaciones están distribuidas de manera

más equitativa entre diferentes productos, lo que indica una menor concentración en unos pocos productos.

Para lograr un crecimiento y una diversificación más rápidos en las exportaciones, Montenegro necesita que las empresas no solo ingresen a nuevos mercados de exportación y exporten nuevos productos, sino también que sobrevivan y crezcan como exportadoras. Las relaciones comerciales duraderas generan conocimiento y experiencia en el mercado, lo que puede facilitar la diversificación hacia nuevos mercados y productos, y permitir que los nuevos participantes inicien sus exportaciones. (El banco mundial, 2022)

2.2.4.3. Balanza comercial relativa con el mundo (IBCR)

Figura 27. Especialización productiva: Índice de la balanza comercial relativa, años 2010, 2016, 2022

Clasificación arancelaria	Producto	2010	2016	2022
HS 2716	*Energía eléctrica*	-0,28	-0,10	-0,10
HS 7601	*Aluminio en bruto, aleado y no aleado*	1,00	1,00	0,20
HS 4407	*Madera de coníferas*	0,84	0,93	0,89
HS 3004	*Otros medicamentos de productos mezclados o no mezclados*	-0,74	-0,66	-0,53

Fuente: Elaboración propia a base de datos de COMTRADE de la División Estadística de Naciones Unidas

La figura 27 presenta el IBCR de los cuatro principales productos de Montenegro para los años 2010, 2016 y 2022. Aunque la energía eléctrica es el producto más exportado, también figura entre los más importados, luego del petróleo, lo que mantiene una balanza comercial deficitaria, aunque en menor medida para el año 2022. Esto se repite con los medicamentos. Por otro lado, se destaca el aluminio en bruto y la madera de coníferas, dos productos que han mantenido una balanza comercial superavitaria desde 2010. Esto demuestra que, aunque no sean los productos con mayores exportaciones en términos de valor, han logrado exportar más de lo que importan, lo cual es beneficioso para la balanza comercial del país

2.2.4.4. Ventajas comparativas reveladas a los principales destinos

Figura 28. Índice de ventajas comparativas reveladas, año 2022

Clasificación arancelaria	Producto	Serbia	Suiza	Bosnia y Herzegovina	Eslovenia
HS 2716	*Energía eléctrica*	17,7	9,3	54,8	12,6
HS 7601	*Aluminio en bruto, aleado y no aleado*	1	260,5	1,2	0
HS 4407	*Madera de coníferas*	12,9	0	0,07	0,15
HS 3004	*Otros medicamentos de productos mezclados o no mezclados*	6,76	0	0,33	0

Fuente: Elaboración propia a base de datos de COMTRADE de la División Estadística de Naciones Unidas

El Índice de Ventajas Comparativas Reveladas (IVCR) se utiliza para comprender la competitividad de Montenegro en la exportación de sus principales productos a sus principales socios comerciales. Tal como se muestra en la figura 28, un índice más alto indica una mayor competitividad de Montenegro en esos productos específicos en los mercados determinados.

- Energía eléctrica (HS 2716): Montenegro es especialmente competitivo en este sector, principalmente en Bosnia y Herzegovina (54,8) y en menor medida en Serbia y Eslovenia.
- Aluminio en bruto (HS 7601): Suiza destaca como el principal mercado donde Montenegro tiene una ventaja comparativa muy alta (260,5).
- Madera de coníferas (HS 4407): Serbia es el principal mercado competitivo para este producto (12,9).
- Otros medicamentos (HS 3004): Montenegro tiene una ventaja comparativa moderada a baja en estos mercados, con la mejor competitividad observada en Serbia (6,76).

2.2.4.5. Medidas de internacionalización de la economía

Figura 29. Evolución de su internacionalización, periodo 2015 – 2022, expresado en millones de euros

	2015	2018	2022
Exportaciones	€ 317	€ 394	€ 700
Importaciones	€ 1.841	€ 2.549	€ 3.533
Población	622029	622359	617683
PBI	€ 3.654	€ 4.663	€ 5.924
(X+M)/Población	€ 470	€ 4.730	€ 6.854
(X+M)/PBI*100	59,07	63,13	71,47

Fuente: Elaboración propia a base de datos de MONSTAT

La figura 29 revela que Montenegro ha experimentado un notable crecimiento en su comercio exterior entre 2015 y 2022. Las exportaciones crecieron un 24.2% entre 2015 y 2018, mientras que el crecimiento fue del 77.7% entre 2018 y 2022. Esto refleja una notable expansión en la capacidad exportadora del país y un crecimiento más dinámico en comparación con las importaciones. Desde 2015 hasta 2022, las importaciones solo aumentaron un 47.8%, lo que muestra un crecimiento significativo, pero menos acelerado que el de las exportaciones.

Estos indicadores reflejan una mayor internacionalización y dinamismo económico, posicionando a Montenegro como un participante más activo en la economía global. La población de Montenegro se ha mantenido relativamente estable durante este periodo, por lo que el aumento en el comercio exterior ha incrementado el valor del comercio per cápita, representando un aumento de 3,384.2 euros por habitante para el año 2022 desde el 2015. Además, el crecimiento del comercio exterior ha influido positivamente en el Producto Bruto Interno (PBI) de Montenegro. La proporción del comercio exterior en el PBI ha aumentado, demostrando su evolución e importancia en la economía del país.

2.2.4.6. Estructura arancelaria y relación comercial con principales socios: Resistencia en los principales destinos

Figura 30. Montenegro: Aranceles de importación aplicados por los socios comerciales

Clasificación arancelaria	Producto	Mercados destinos	Valor exportado en miles de U$D	Volumen exportado	Barreras arancelarias	
					G	P
HS 2716	*Energía eléctrica*	Serbia	$ 28.970,00	121244 MWH	0%	0%
		Eslovenia	$ 23.401,00	97609 MWH	0%	0%
		Bosnia y Herzegovina	$ 70.178,00	317430 MWH	0%	0%
		Suiza	$ 25.887,00	108408 MWH	0%	0%
HS 7601	*Aluminio en bruto, aleado y no aleado*	Luxemburgo	$ 36.853,00	9.626 T	3%	0%
		Suiza	$ 86.521,00	22.132 T	5%	0%
		Italia	$ 19.098,00	4.719 T	3%	0%
		Hong Kong, China	$ 21.708,00	6.389 T	0%	0%
HS 4407	*Madera de coníferas*	Serbia	$ 9.622,00	42541 T	1%	0%
HS 3004	*Otros medicamentos*	Serbia	$ 34.110,00	1.911 T	3%	0%
HS 2702	*Lignito*	Serbia	$ 12.430,00	232.390 T	5%	0%
HS 2710	*Otros medicamentos*	Eslovenia	$ 18.725,00	14.040 T	0%	0%
HS 2101	*Carne y despojos comestibles*	Serbia	$ 14.054,00	1.749 T	30%	0%

Fuente: Elaboración propia a base de datos de Market Access MAP

En la figura 30 se pueden observar los principales productos importados por los principales socios comerciales de Montenegro, así como el valor y volumen que estos importan. Además, se presentan dos tipos de barreras arancelarias. El derecho de importación general, que estos países aplican a las importaciones de estos productos desde países con los que no tienen acuerdos comerciales, varía del 1% al 30%, como es el caso de la importación de carne a Serbia. Por otro lado, el derecho de importación preferencial se aplica a los productos importados desde Montenegro, ya que este país mantiene acuerdos comerciales con todos sus socios, como el acuerdo del Grupo regional, ALCEC. Por esta razón, la tarifa de

importación preferencial es del 0% para todos los productos importados de Montenegro por los diferentes socios.

2.3. PROVINCIA DE SAN JUAN

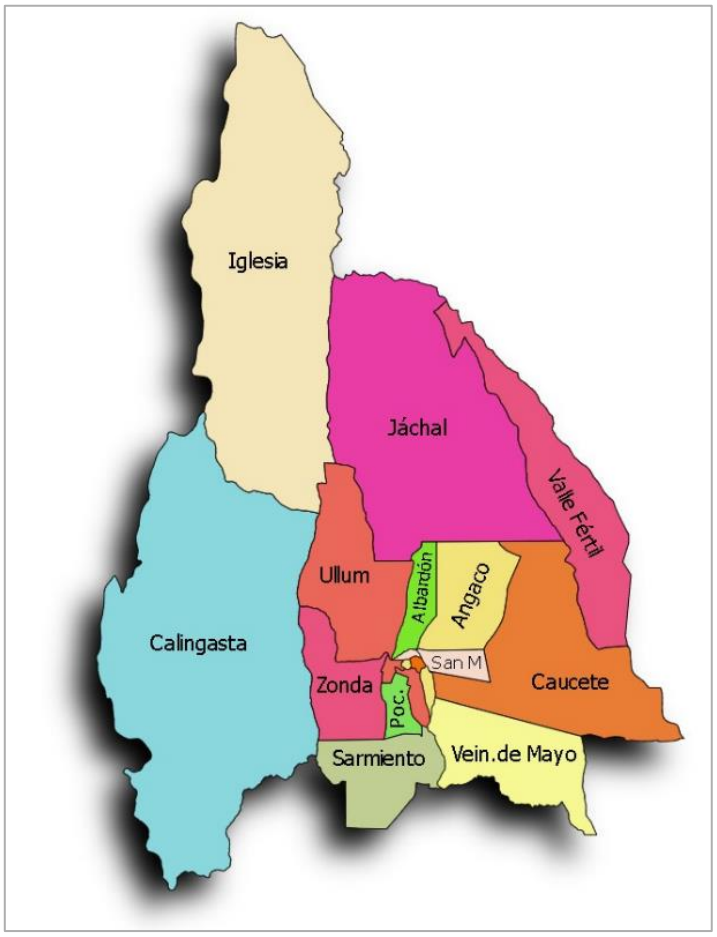
La historia de San Juan es una historia de transformaciones, marcada por la lucha, la creatividad y la tenacidad de su población frente a los constantes desafíos del entorno. Esta provincia argentina, fundada el 13 de junio de 1562 por Juan Jufré en el valle de Tulum, ha desarrollado una idiosincrasia y estilo únicos.

Entre las últimas décadas del siglo XIX y las primeras del siglo XX, San Juan experimentó un significativo proceso de modernización. Durante este período se construyeron edificios emblemáticos como la Casa de Gobierno, el Club Social, la Casa España y los primeros cines-teatro, que se sumaron a la Iglesia Catedral, el Palacio Episcopal y la Iglesia de Santo Domingo.

El terremoto de 1894 causó graves daños en importantes edificaciones, incluida la recientemente inaugurada Casa de Gobierno, subrayando la necesidad de preparar las construcciones para los frecuentes movimientos telúricos de la región. Sin embargo, el terremoto del 15 de enero de 1944 tuvo consecuencias devastadoras, destruyendo casi por completo la ciudad de San Juan, causando la pérdida de alrededor de 10,000 vidas y severos perjuicios económicos debido a la destrucción de infraestructura, fábricas y bodegas, así como daños significativos en rutas, caminos y vías ferroviarias. (Gobierno de San Juan, 2024)

La provincia de San Juan se encuentra en el oeste de Argentina y es parte de la región de Cuyo. Su capital es la Ciudad de San Juan. Con una superficie de 89,651 km², ocupa el puesto N° 16 en el ranking de las provincias más grandes de Argentina, que cuenta con un total de 23 provincias. (Gobierno de la Nación Argentina, 2024)

Figura 31. Mapa político de la Provincia de San Juan



Fuente: Gobierno de la Provincia de San Juan

La provincia de San Juan está ubicada al noroeste de la región de Cuyo, en Argentina. Limita al norte con la provincia de La Rioja, al sureste con San Luis, al sur con Mendoza, y al oeste, cruzando la cordillera de los Andes, con la República de Chile.

San Juan está rodeada por tres grandes estructuras montañosas: al oeste, la cordillera de los Andes; en el centro, la Precordillera; y al este, las Sierras Pampeanas. La cordillera de los Andes, presente a lo largo de toda la provincia, se extiende longitudinalmente desde el norte hasta el sur y hacia el oeste. En el centro de la provincia, junto a la cordillera, se encuentra la Precordillera, que también se extiende a lo largo de toda la región.

De las cumbres de estas montañas nacen varios ríos, entre ellos el Jáchal, el Bermejo y el Río Valle, alimentados por las lluvias. El río más importante es el

homónimo de la provincia, el Río San Juan, que cuenta con tres afluentes originados en las nieves de la cordillera de los Andes. Este río nace a más de 4,000 metros de altura y desciende hasta los 650 metros en el Valle de Tulum, lo que permite aprovechar su descenso como fuente de energía.

La provincia se beneficia enormemente de las caudalosas aguas del Río San Juan. Para aprovecharlo de manera integral, se han construido la presa y la central hidroeléctrica Punta Negra y Los Caracoles. Esta iniciativa promueve el crecimiento de la provincia, asegura una mayor superficie cultivable, incrementa la producción de energía y fomenta un invaluable desarrollo turístico.

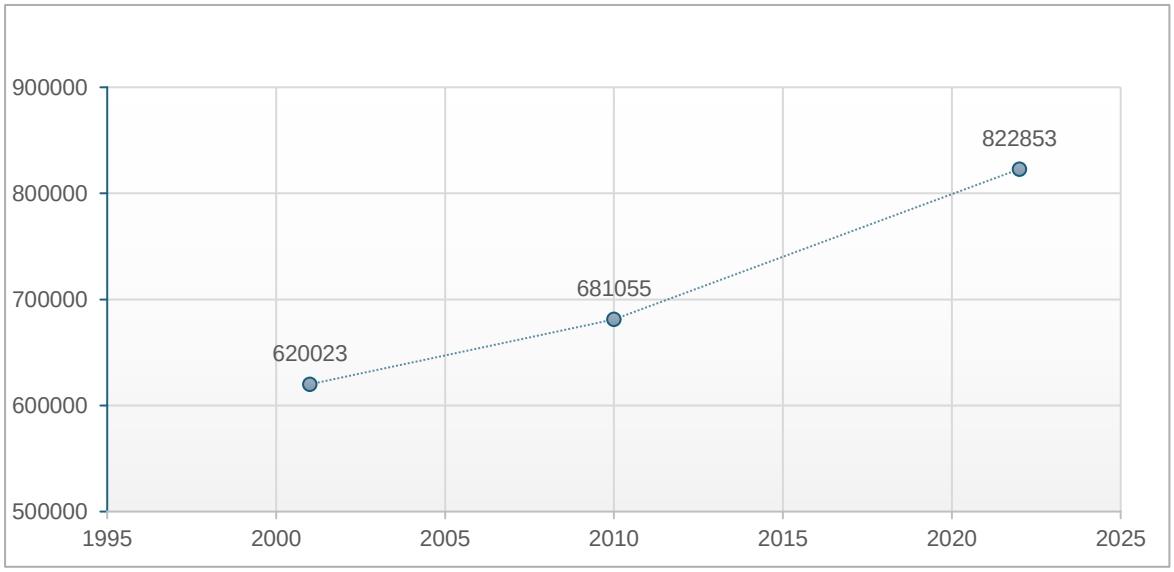
San Juan cuenta con áreas protegidas que abarcan más de 2 millones de hectáreas, entre las cuales se incluyen: el Parque Nacional San Guillermo y la Reserva de la Biosfera San Guillermo, el Parque Provincial Ischigualasto (Patrimonio Natural de la Humanidad), el Parque Provincial Valle Fértil, la Reserva de Uso Don Carmelo, el Monumento Natural Cerro Alkazar, el Refugio Privado Vida Silvestre Los Morrillos, el Sitio Ramsar Lagunas de Guanacache, el Parque Nacional El Leoncito, el Parque Natural y Paisaje Protegido Loma de las Tapias, y el Paisaje Protegido Pedernal.

El clima de San Juan se caracteriza en la mayor parte de su territorio por ser desértico, con precipitaciones concentradas en verano. Las temperaturas promedio mensuales oscilan entre los 24°C en enero y los 8°C en junio, con una amplitud térmica de 16°C y una media anual de 16.4°C. Las temperaturas son mayores en el Valle de Tulum debido a su menor altitud. Las heladas ocurren entre abril y septiembre. El promedio anual de precipitaciones es de 107 mm, generalmente concentradas en enero y febrero. Los vientos más frecuentes provienen del sur y son normalmente fríos y secos. El viento Zonda, que sopla de oeste a este, es característico de agosto y septiembre y tiene características cálidas y secas.

Tal como se destaca en la figura 31, San Juan se divide políticamente en 19 departamentos: Capital, Chimbas, Santa Lucía, Rivadavia, Rawson, Pocito y 9 de Julio forman la zona conocida como Gran San Juan debido a su proximidad (máximo 5 kilómetros) a la ciudad capital, y por continuar con su paisaje urbano.

Los departamentos más alejados son Calingasta, Iglesia, Jáchal, Caucete, Valle Fértil, 25 de Mayo, Ullum, Sarmiento, Zonda, Angaco, Albardón y San Martín. (Gobierno de la Nación Argentina, 2024)

Figura 32. Evolución Poblacional de la Provincia de San Juan, años 2001, 2010 y 2022



Fuente: Elaboración propia a base de datos del INDEC

El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC) presenta los resultados definitivos del Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2022 (Censo 2022), que se llevó a cabo por primera vez en Argentina con una estrategia bimodal: un cuestionario digital y el tradicional barrido territorial con cuestionarios en papel (cédulas censales).

Según los resultados del censo, ilustrados en la figura 32, entre 2001 y 2022 la población de la ciudad de San Juan ha aumentado un 32.7%. La mayor parte de la población se concentra en el departamento de Rawson, siendo el departamento de Capital el segundo en cantidad de habitantes.

Un análisis demográfico revela que los niños de 0 a 19 años representan el 33.17% de la población. En cuanto a la población de 14 años y más en viviendas particulares, la población económicamente activa representó el 60% mientras que

la población no económicamente activa representó el 40%, sobre un total de 630,979 personas en 2022.

Respecto al lugar de nacimiento, de los 819,445 habitantes de San Juan, el 8.5% ha nacido en otra provincia de Argentina, mientras que el 1.9% corresponde a ciudadanos nacidos en otros países.

2.3.1. Estructura económica

La actividad económica de San Juan se mide por el Producto Bruto Geográfico (PBG). El PBG es el equivalente provincial del Producto Interno Bruto (PIB), que representa el valor de los bienes y servicios finales producidos en un país en un período de tiempo determinado. Es un indicador macroeconómico que mide la actividad económica, incorporando el valor de la oferta de bienes y servicios finales obtenidos por los productores residentes en el territorio interior de la provincia, en un período de tiempo determinado. El PBG es un indicador clave para evaluar el crecimiento económico de la provincia, la eficiencia de su aparato productivo y el bienestar de su población.

No obstante, no existen informaciones uniformes en relación al PBG en las distintas provincias argentinas, y algunas de ellas cuentan con datos que se remontan a 2007 como último registro disponible. Dado que el PBG está involucrado en cinco variables del Índice Sintético de Condiciones Económicas y Sociales (ISCES), fue necesario determinar un método de estimación para los casos en los que no hubiera datos disponibles. Para estimar el PBG posterior al último dato disponible, se procedió a obtener el promedio de las participaciones del PBG provincial en el PBI Nacional con base en 1993, conforme a los cálculos del Consejo Federal de Inversiones (CFI), hasta el último año en que se dispuso de datos completos para todas las provincias. Posteriormente, con el objetivo de utilizar el PBG con año base 2004 a precios básicos, se compararon las participaciones proporcionadas por el CFI para el año 2004 con las participaciones provinciales resultantes del PBG calculado por el INDEC para ese mismo año.

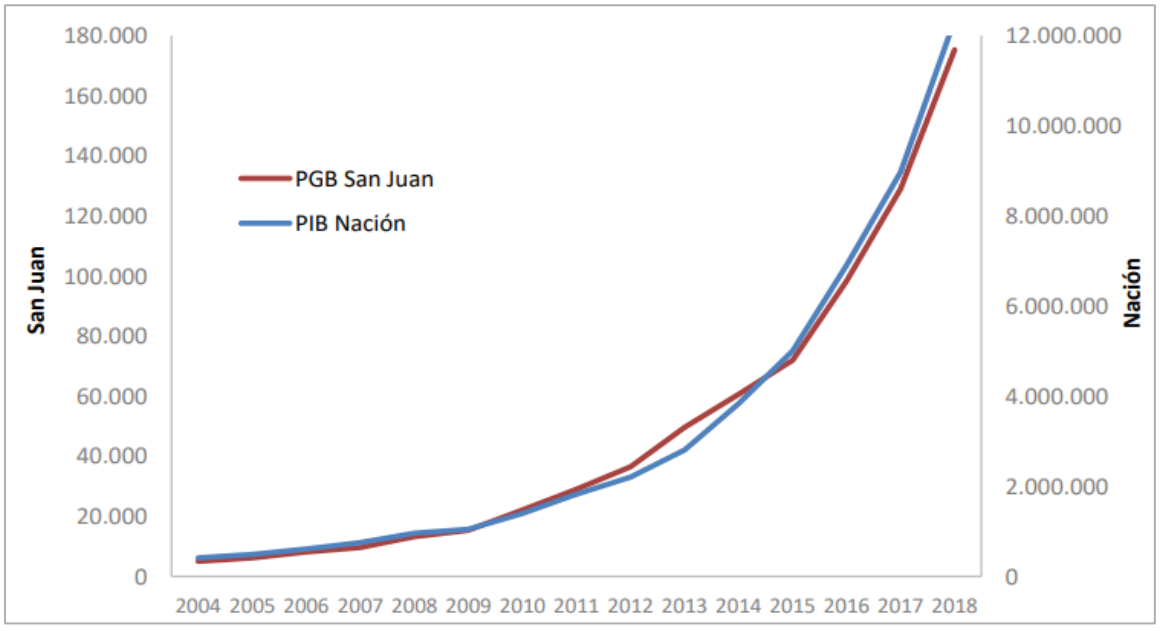
Se observó que las participaciones eran similares entre el PBG con base en 1993 y en 2004. Por este motivo, para el año 2015, se estimó el PBG provincial con base

en 2004 a precios básicos, utilizando las participaciones promedio calculadas a partir de los datos del CFI.

Desde un punto de vista analítico, el estudio de las economías regionales es de gran relevancia en un país como la República Argentina, cuya extensión geográfica y diversidad regional son notables en comparación con las de otros países del mundo. A comienzos de 1961, el Consejo Federal de Inversiones (CFI) y el Instituto Torcuato Di Tella firmaron un convenio mediante el cual se encomendaba a esta última entidad la realización de un estudio descriptivo de la estructura regional del país. Este estudio incluyó el cálculo del Producto Geográfico Bruto (PGB) por jurisdicciones políticas, mayores y menores, con el fin de describir adecuadamente la estructura productiva a nivel regional.

El CFI popularizó la sigla PBG, ya que algunos expertos sugieren que fue así para diferenciarla de las estimaciones nacionales del Producto Interno Bruto. Sin embargo, en el resto del mundo, es más conocido como PBI o PIB regional. (Javier DIAZ BAY, 2023)

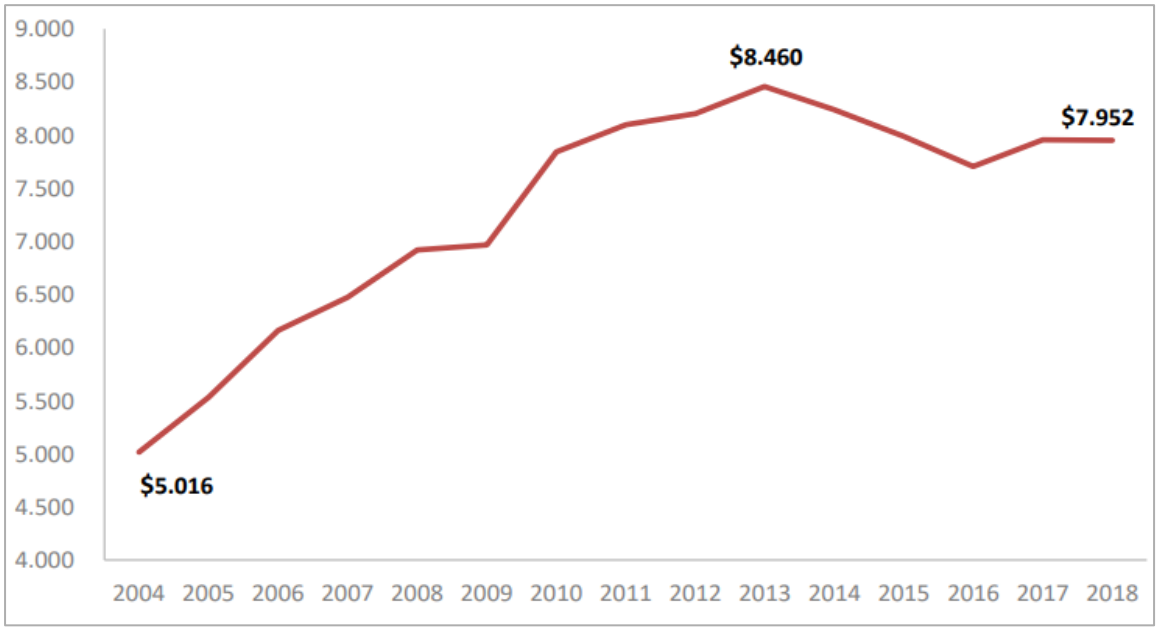
Figura 33. Evolución del PGB de San Juan – PIB Nación a precios corrientes, periodo 2004 – 2018, en millones de pesos



Fuente: Instituto de Investigaciones Económicas y Estadísticas.

Conforme a los datos presentados en la figura 33, durante el año 2018, el valor agregado bruto total de la Provincia de San Juan ascendió a $175,447 millones, equivalente a US$6,241 millones, según el tipo de cambio del período indicado. En el mismo período, el PIB de Argentina alcanzó $12,349 mil millones, equivalente a US$439,272 millones. De este modo, en 2018, la participación del VAB de San Juan en el PIB nacional fue del 1.42%.

Figura 34. Evolución del PGB de San Juan a precios constantes, periodo 2004 – 2018, en millones de pesos



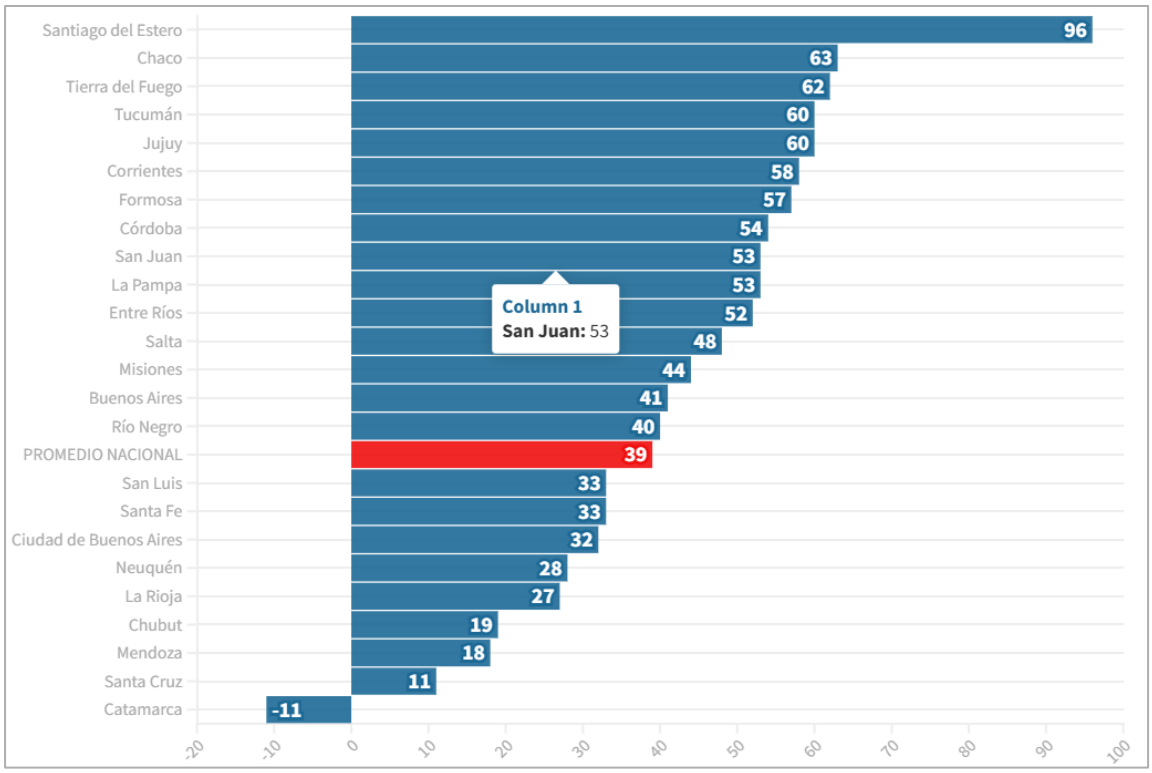
Fuente: Instituto de Investigaciones Económicas y Estadísticas.

Durante el periodo 2004-2018, la economía de la provincia de San Juan creció un 59% en términos reales acumulados, superando el crecimiento nacional del 43% en el mismo periodo, tal como se ilustra en la figura 34. En 2004, la participación del PGB de San Juan en el PIB nacional era del 1.2%, mientras que en 2018 se incrementó al 1.35%.

En la figura 34 se presenta la evolución del PGB de San Juan a precios constantes. Se observa una tendencia creciente, con un valor mínimo al inicio del periodo de $5,016 millones y un valor máximo durante el año 2013 de $8,460 millones, debido al efecto positivo que generaron los proyectos mineros que comenzaron su

producción en 2005. (Instituto de Investigaciones Económicas y Estadísticas, 2019).

Figura 35. Revisión comparativa de la evolución del PGB de cada provincia y el PBI nacional, en porcentajes, de San Juan a precios constantes, periodo 2004 – 2021, expresados en millones de pesos



Fuente: Comisión Económica para América Latina

La figura 22 representa un informe de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), que detalla la evolución del Producto Bruto Geográfico de los 24 grandes distritos subnacionales del país (23 provincias y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires - CABA), muestra que entre 2004 y 2021 algunas provincias crecieron fuertemente, mientras que otras se volvieron relativamente menos importantes y perdieron peso en el PIB del país.

Según los datos de la CEPAL, entre 2004 y 2021 el PBG de San Juan creció un 53%, más de un 20% que el crecimiento del PBG de CABA en el mismo período. Esto no necesariamente se corresponde con la riqueza de cada distrito ni con el bienestar de sus habitantes, sino más bien con el reparto de fondos y obras federales, y con ciertos desarrollos productivos.

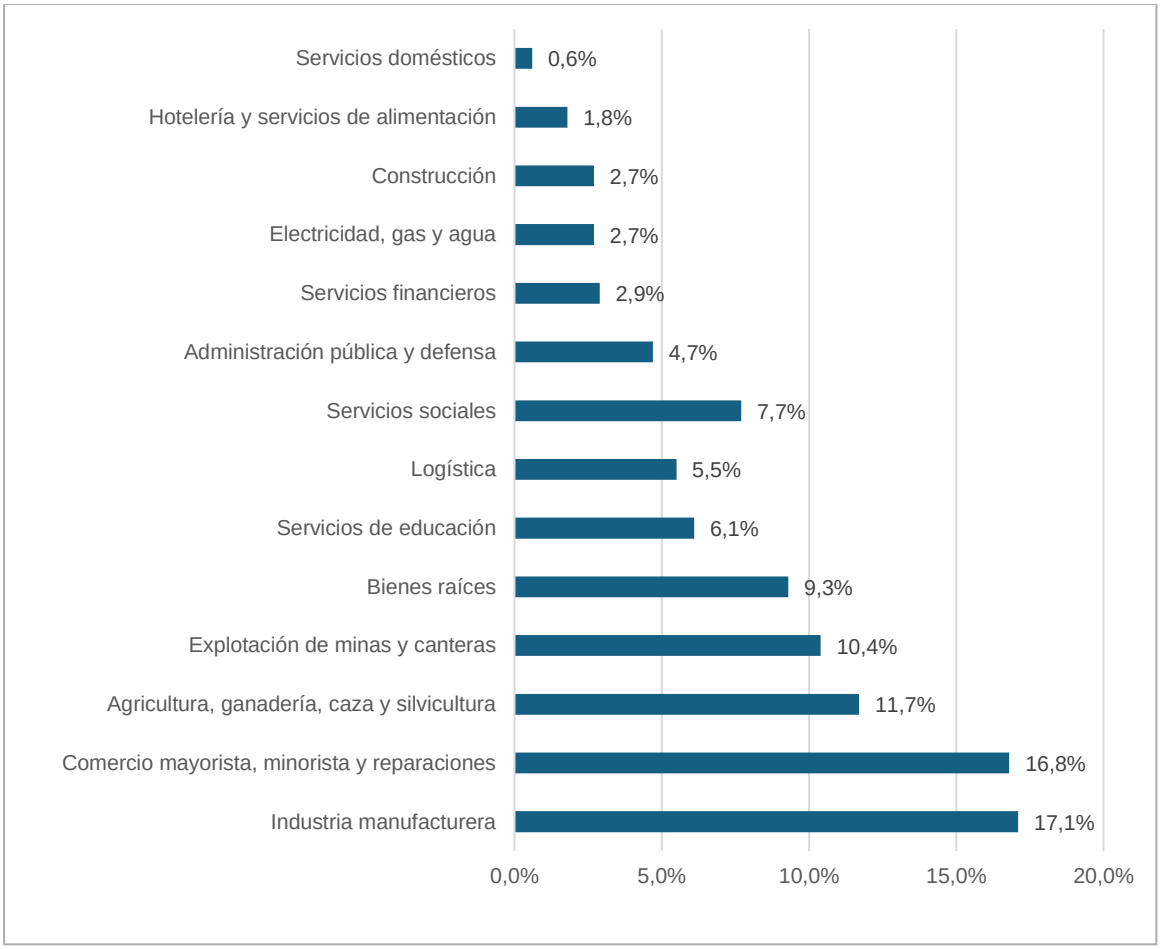
Figura 36. Distribución provincial de grandes sectores (En porcentajes del VAB del sector)

Provincia	Agricultura		Industria		Minería		Hidrocarburos		Servicios	
	2004	2021	2004	2021	2004	2021	2004	2021	2004	2021
Ciudad Autónoma de Buenos Aires	1	0	15	12	4	3	3	3	28	26
Buenos Aires	30	29	48	49	9	11	0	1	30	30
Catamarca	0	0	0	0	56	6	0	0	1	1
Córdoba	17	20	7	8	3	3	0	0	8	8
Corrientes	1	1	1	1	0	0	0	0	2	2
Chaco	3	3	1	1	0	0	0	0	2	2
Chubut	2	2	2	2	2	1	16	18	2	1
Entre Ríos	6	5	2	2	1	1	0	0	3	3
Formosa	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1
Jujuy	1	1	1	1	1	7	0	0	1	1
La Pampa	2	2	0	0	2	1	2	3	1	1
La Rioja	0	0	1	1	0	0	0	0	1	1
Mendoza	4	2	4	4	2	1	12	9	3	3
Misiones	1	1	1	1	0	0	0	0	1	1
Neuquén	0	0	1	1	1	1	36	46	2	2
Río Negro	2	1	0	1	2	2	4	4	1	2
Salta	3	3	1	1	3	6	4	1	2	2
San Juan	1	1	1	1	2	19	0	0	1	1
San Luis	1	1	2	2	1	2	0	0	1	1
Santa Cruz	1	1	0	0	7	32	19	12	1	1
Santa Fe	18	16	10	10	1	1	0	0	7	7
Santiago del Estero	3	6	1	1	0	0	0	0	1	2
Tucumán	2	2	1	1	0	0	0	0	2	2
Tierra del Fuego	1	0	0	1	1	1	4	2	1	1

Fuente: Instituto de Investigaciones Económicas y Estadísticas

La figura 36 presenta la distribución del valor agregado bruto (VAB) en diversos sectores económicos (agricultura, industria, minería, hidrocarburos y servicios) para las provincias argentinas, comparando los años 2004 y 2021. Con respecto a la provincia de San Juan, se ha observado un notable crecimiento en el sector minero, pasando del 2% al 19% en el período analizado. Este crecimiento puede atribuirse a la expansión de proyectos mineros que han tenido un impacto positivo en la economía provincial. La participación de la agricultura, la industria y los servicios se ha mantenido constante, lo que indica que, aunque estos sectores son estables, no han experimentado un crecimiento proporcional al de otros sectores.

Figura 37. Participación por sector del PGB San Juan a precios constantes, año 2018

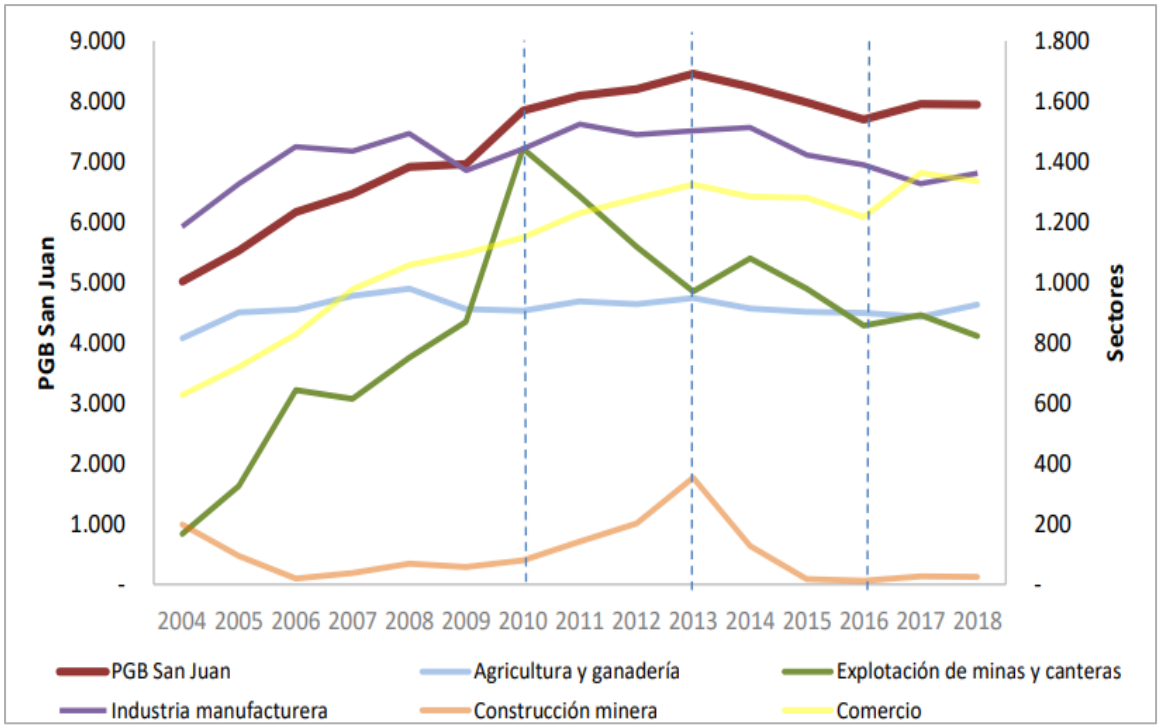


Fuente: Elaboración propia a base de datos del Instituto de Investigaciones Económicas y Estadísticas

En la figura 37, se muestra la estructura total del PGB de San Juan para el año 2018. El PGB de San Juan se puede desagregar en dos sectores: uno productores de bienes y otro de servicios. Los sectores productores de bienes incluyen agricultura, ganadería, caza y silvicultura; explotación de minas y canteras; industria manufacturera; electricidad, gas y agua; y construcción. Mientras que los sectores productores de servicios abarcan comercio; servicios de hotelería y restaurantes; servicio de transporte, almacenamiento y comunicaciones; intermediación financiera y otros servicios financieros; servicios inmobiliarios, empresariales y de alquiler; administración pública, defensa y seguridad social obligatoria; enseñanza; servicios sociales y de salud; servicios comunitarios,

sociales y personales; y servicios de hogares privados que contratan servicios domésticos.

Figura 38. Comportamiento de los sectores significativos a precios constantes, periodo 2004 – 2018, expresado en millones de pesos



Fuente: Instituto de Investigaciones Económicas y Estadísticas.

El comportamiento de sectores significativos del PGB presenta cuatro etapas, tal como se muestra en la figura 38. Durante el periodo 2004 - 2010, se registra una fuerte expansión de la actividad económica, explicada principalmente por el crecimiento del sector minero metalífero. Entre los años 2011 - 2013, la actividad económica sigue creciendo, pero ya a una tasa decreciente; en este caso, es la construcción minera la que ejerce un impacto positivo que incluso compensa la caída del sector minero metalífero. En la etapa 2014 - 2016, el PGB muestra una contracción en el nivel de actividad como consecuencia de la caída de los sectores más significativos. Finalmente, durante 2017 se observa una pendiente positiva, explicada por la recuperación de algunos sectores significativos del PGB provincial, la cual se ve atenuada en 2018 con un comportamiento similar y estable respecto a 2017 a pesar de la recesión económica del país. (Instituto de Investigaciones Económicas y Estadísticas, 2019)

2.3.2. Estructura productiva

La oferta exportable de la provincia de San Juan está integrada por una amplia gama de cadenas productivas de bienes y servicios entre las que se destacan la minería, vitícola, farmacéutica, hortícola, olivícola, maquinaria y equipos, textil, frutícola, entre otras.

1. *Minería*

La provincia de San Juan tiene la oportunidad de convertirse en una potencia minera a nivel mundial, por la calidad de sus recursos metalíferos y no metalíferos. Teniendo la mejor calidad de cales de la Argentina y siendo el principal productor nacional. Abarcando un 80% de la oferta cuprífera del país y concentrando el 50% del potencial minero argentino. Solo en cinco proyectos, el potencial de producción de cobre, oro y plata asciende a más de 290 mil millones de dólares. (Ministerio de Minería, 2024)

Los recursos mineros provinciales podemos encontrarlos en la región occidental, central y oriental.

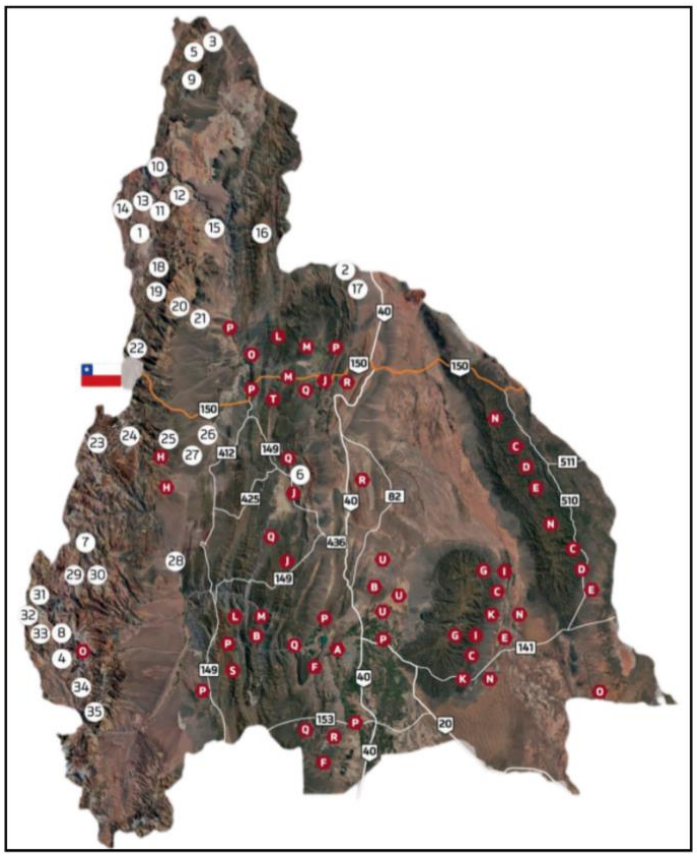
- Región Occidental: Cordillera Frontal y Principal. Predominio de formaciones de origen ígneo. Región más promisoria, desde el punto de vista de la prospección y exploración metalífera. Mas de 37.000 km2 con buena infraestructura vial. En la provincia de San Juan, esta región es el área más importante en prospección, exploración y explotación metalífera ya que cuenta con mineralizaciones de oro, cobre, plomo, plata zinc, molibdeno, arsénico, bismuto y otras. Recursos en minerales industriales y rocas de aplicación como granitos y riolitas.

- Región Central: Precordillera. Dominio de secuencias sedimentarias. Región donde se registra mayor actividad extractiva de minerales industriales y rocas de aplicación en la provincia. Mas de 23.000 km2 con buena infraestructura vial. Ambiente geológico favorable para mineralizaciones de metales de base y preciosos. Imponente potencial en minerales industriales y rocas de aplicación como calizas, dolomitas, diatomitas, bentonitas, caolín, gravas, sulfato de socio, sulfato de aluminio, travertinos, mármoles y esquistos.

- Región oriental: Sierras Pampeanas. Ambiente geológico de basamento cristalino con dominio de rocas metamórficas. Mas de 16.000 km2. Region promisoria para la ocurrencia de metales preciosos y de base. Sistemas de mineralización auríferos conocidos. Potencialidad en minerales industriales y rocas de aplicación como mármoles y esquistos, minerales de pegmatitas y minerales de tierras raras.

Es importante tener en cuenta que la Minería como cadena de valor, se refiere al proceso completo que abarca desde la prospección, exploración y extracción de minerales hasta la comercialización y venta de los productos finales. Todas las etapas de este proceso significan distintos actores interviniendo en él y, además, agregando valor a lo largo de todo el ciclo minero.

Figura 39. SAN JUAN: Mapa de los principales prospectos y proyectos mineros metalíferos



Fuente: Ministerio de Minería de San Juan

En la figura 39 podemos visualizar los principales prospectos y proyectos mineros metalíferos, los cuales se encuentran en las diferentes etapas del ciclo minero.

En la etapa de producción podemos encontrar las minas Veladero (1) y Gualcamayo (2). En la etapa de construcción, la mina Josemaría (3); Pachón (4) se encuentra en la etapa de factibilidad, mientras que en la etapa de exploración avanzada se encuentran Filo del Sol (5), Hualilán (6), Los Azules (7) y Altar (8). Los proyectos restantes se encuentran en etapa de prospección y exploración, los cuales son Las Flechas (9), Las Taguas (10), Evelina (11), La Ortiga (12), Los Amarillos (13), Lama (14), El Fierro (15), Las Opeñas (16), Lajita Tamberias (17), Zancarrón (18), Bañitos (19), Jaguelito (20), Altos del Cura (21), Del Carmen (22), Coipita (23), San Francisco (24), Don Julio (25), Chita (26), Brecha Vaca (27), Manantiales (28), Rincones de Araya (29), Río Salinas (30), Calderón Calderoncito (31), Piuquenes (32), Río Cenicero (33), Chasquillal (34) y Cordón de las Pichireguas (35).

Por otro lado, podemos visualizar los materiales industriales y rocas de aplicación que se encuentran en el territorio de San Juan, los cuales son Arcillas (A), Bentonita (B), Cuarzo (C), Feldespatos (D), Micas (E), Dolomías (F), Esquistos (G), Granitos (H), Grafito (I), Sulfato de Na (J), Mármol (K), Sulfato de Al (L), Sulfato de Mg (M), Talco (N), Yeso (O), Áridos (P), Caliza (Q), Calcita (R), Caolín (S), Diatomeas (T) y Travertino (U).

Según los departamentos en loa que se localizan, los principales proyectos mineros, podemos encontrar en el departamento de Iglesia, ubicado al noroeste de la provincia de San Juan, se encuentra la mina Veladero, el proyecto Josemaría y el proyecto binacional Pascua Lama, localizado en la frontera con Chile. En Calingasta, departamento ubicado en el suroeste de la provincia, se encuentra el proyecto el Pachón, el proyecto Los Azules, el Altar, uno de los proyectos exploratorios más grandes de oro y cobre, y el proyecto Casposo. En el departamento Jáchal, zona especialmente rica en minerales, ubicada a 270 Km de la capital de la provincia, se encuentra el Proyecto Gualcamayo, donde se realiza principalmente extracción de oro, plata y cobre. Con respecto a la industria calera, la piedra caliza y la dolomita son dos minerales muy abundantes en San Juan, los

cuales son la base para la producción de la cal y se encuentran en la Precordillera. Gran parte de la actividad de la industria calera se concentra en los departamentos del sector centro-sur de la provincia, sus principales polos de producción están en Sarmiento (Los Berros, Divisadero, Cienaguita), Albardón (Villicum), Zonda (Sierra Chica) y Jáchal. Cabe destacar que el departamento Sarmiento, con el cordón calcáreo de los cerros Pedernal, Pedernal de los Berros y del Medio, alberga las caleras más representativas de la provincia. (Castilla, 2024)

Figura 40. Índice de atractivo de inversión por provincias argentinas, periodo 2021 – 2023

Posición Argentina 2023	Posición Mundial 2023	Provincia	2023	2022	2021
1	14	Salta	77,24	56,48	72,05
2	21	San Juan	75,35	73,41	75,32
3	22	Jujuy	72,92	59,70	61,17
4	83	La Rioja	30,00	**	58,99

Fuente: Secretaria de Minería

En la figura 40, se puede observar el ranking de atractivo de inversión por provincias para el periodo 2021-2023, según el informe realizado por el Instituto Fraser y publicado por la Secretaría de Minería, con un énfasis en los resultados para Argentina. Al desagregar el índice por provincias, se nota que las posiciones relativas de algunas de estas entidades subnacionales son competitivas a nivel mundial y mejoraron considerablemente en 2023. En el caso de San Juan, este índice se ha mantenido constante en los últimos años. Para 2023, el índice de atractivo de inversión fue de 75,35, posicionando a San Juan en el segundo lugar a nivel nacional, después de Salta y antes que Jujuy, además de ubicarla en el puesto 21 de 86 a nivel mundial.

Por otro lado, según el Índice de Buenas Prácticas y Potencial Mineral (IPM) de la encuesta realizada por el Instituto Fraser, San Juan se ubica en el puesto número

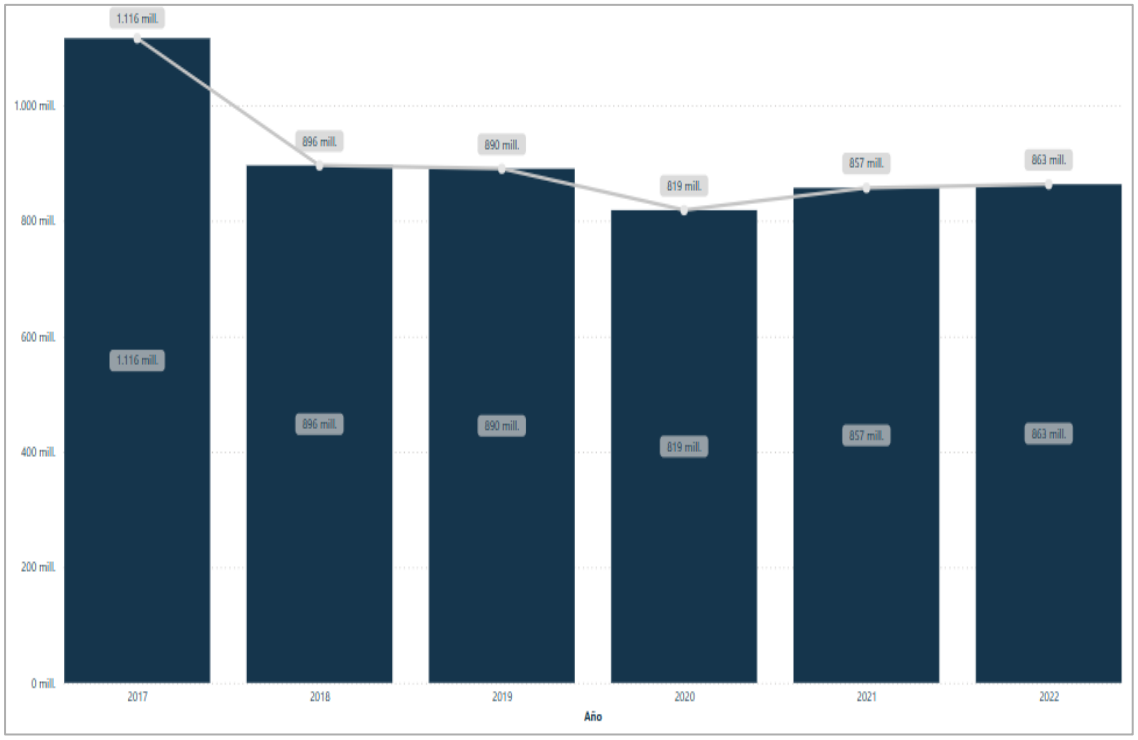
1 a nivel nacional y en el puesto número 6 a nivel mundial, superando a Jujuy y Salta.

Según los estudios sobre mercados mineros elaborados por la Secretaría de Minería, Argentina posee un gran potencial para abastecer los diferentes mercados mundiales. En cuanto al mercado de cobre, la mayoría de los megaproyectos se encuentran ubicados en la provincia de San Juan. Durante el período 2020-2023, se registraron anuncios de inversión de capital por un monto aproximado de US$ 5.151 millones para proyectos cupríferos, con San Juan recibiendo el 92% de esta inversión. En este contexto, la compañía canadiense Lundin Mining anunció una inversión de US$ 4.200 millones para la construcción del proyecto de cobre, oro y plata "Josemaría", convirtiéndose en uno de los anuncios más importantes de las últimas décadas.

En el mercado de la plata, las provincias de Santa Cruz y San Juan concentran la mayor cantidad de proyectos mineros, representando el 65% del total del país. San Juan cuenta con un solo proyecto en producción (Veladero) y diez en etapas previas, de los cuales uno está en fase de factibilidad y otro en construcción.

Respecto a las minas de oro, la provincia de San Juan alberga el 24% de los proyectos mineros del total en el país. San Juan no solo es la segunda provincia productora de oro, sino también la mayor exportadora de cales de Argentina, la única productora nacional de calcita y sulfato de magnesio, la mayor productora de dolomita y travertino, y uno de los distritos de minería metalífera más importantes del país.

Figura 41. Evolución de las exportaciones de minerales de la provincia de San Juan, periodo 2017 – 2022.



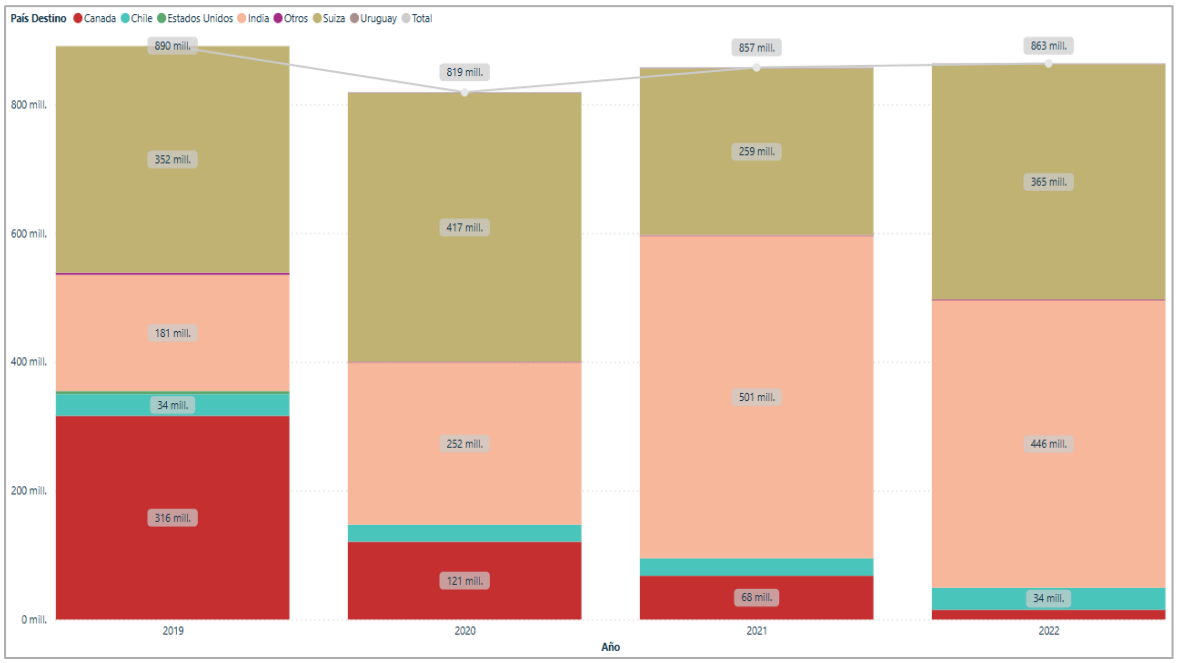
Fuente: Ministerio de Minería con base en Aduana

En la figura 41 se observa la evolución de las exportaciones de minerales de la provincia de San Juan durante el período 2017-2022. Se observa una tendencia descendente desde el año 2017, cuando las exportaciones alcanzaron su punto más alto con 1.116 millones de dólares FOB, hasta el año 2018, con una caída a 896 millones de dólares. En 2019, hubo una leve recuperación con 890 millones de dólares, pero en 2020 las exportaciones descendieron nuevamente a 819 millones de dólares. A partir de 2021, se nota una recuperación sostenida con 857 millones de dólares, continuando esta tendencia en 2022, alcanzando los 863 millones de dólares. Tal como se visualiza en el gráfico 8, el mineral más exportado en el año 2022 fue el oro, con un total de 826 millones de dólares, seguido por las cales con un valor FOB total de 320 millones de dólares.

Figura 42. Exportaciones de minerales por grupo en dólares, año 2022

Fuente: Ministerio de Minería con base en Aduana

Figura 43. Exportaciones de minerales por destino en dólares, periodo 2019 – 2022

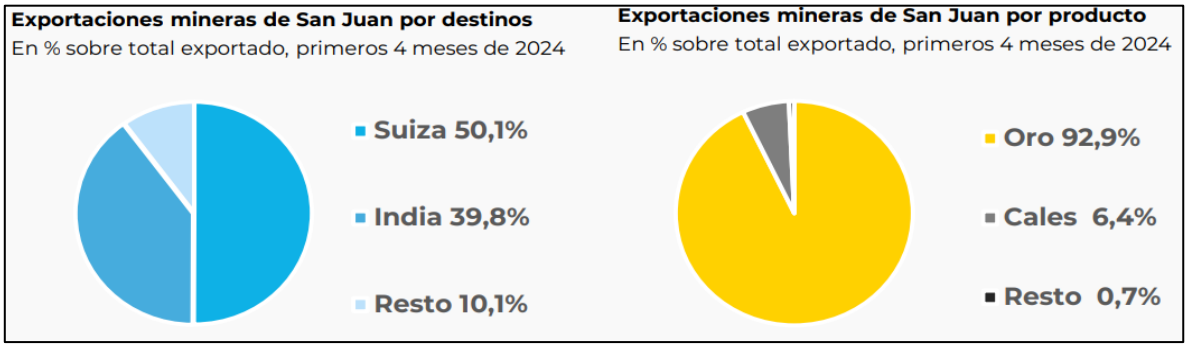


Fuente: Ministerio de Minería con base en Aduana

La figura 43 muestra las exportaciones de minerales de la provincia de San Juan por destino en dólares durante el período 2019-2022. En 2019, las exportaciones totalizaron 890 millones de dólares, con Canadá como el principal destino, recibiendo oro por un valor de 316 millones de dólares, seguido de Suiza con 352 millones de dólares, India con 181 millones de dólares y Chile con 34 millones de dólares. En 2020, las exportaciones disminuyeron a 819 millones de dólares. Suiza se convirtió en el principal destino con 417 millones de dólares, seguido por India con 252 millones de dólares y Canadá con 121 millones de dólares.

En 2021, las exportaciones aumentaron a 857 millones de dólares. India fue el principal destino, recibiendo minerales por un valor de 501 millones de dólares, seguido de Suiza con 259 millones de dólares y Canadá con 68 millones de dólares. Finalmente, en 2022, las exportaciones alcanzaron los 863 millones de dólares. India se destacó como el principal destino, importando oro por un valor de 446 millones de dólares FOB. Suiza fue el segundo destino más importante, con 365 millones de dólares en oro. Además, Chile importó cales por un valor de 29 millones de dólares y dolomita por 3 millones de dólares, mientras que Canadá recibió oro por un valor de 15 millones de dólares. (Ministerio de Minería, 2024)

Figura 44. Exportaciones mineras de San Juan por destinos y por producto, primeros 4 meses de 2024



Fuente: Dirección Nacional de Promoción y Economía Minera

A partir de la información en la figura 44, en abril de 2024 las exportaciones mineras alcanzaron los 82 millones de dólares, creciendo un 34,4% respecto a abril de 2023. En el acumulado del año las exportaciones mineras de la provincia suman 252 millones de dólares, lo que le implicó a la provincia una disminución interanual

de 11,8% respecto al mismo periodo de 2023. En abril la minería aumentó su participación en las exportaciones provinciales, que pasaron de acumular el 76,8% de las ventas totales al exterior en abril de 2023 (cuando la minería sanjuanina exportó 61 millones de dólares) a alcanzar el 80,5% en el mismo mes de 2024. En los primeros 4 meses de 2024 la minería representó el 76,1% de las exportaciones totales de la provincia, mientras que este porcentaje había sido del 81,1% para el mismo periodo del año pasado (cuando la minería sanjuanina exportó 286 millones de dólares). En cuanto a la composición de las exportaciones, el oro es el que tiene mayor incidencia en la canasta exportadora. En abril de 2024 este mineral representó el 95,1% de las ventas mineras al exterior de la provincia. Le sigue en segundo lugar el grupo de productos de cales representando el 4,4% de las exportaciones mineras de la provincia. A diferencia con el año 2022, suiza supero en importación de minerales provenientes de San Juan a india, ocupando el primer lugar. (Dirección Nacional de Promoción y Economía Minera, 2024)

2. *Agricultura y ganadería*

La agricultura y ganadería en San Juan son pilares fundamentales para el desarrollo económico y sustentable de la región, interactuando de manera sinérgica para generar beneficios significativos. El conocimiento profundo y la eficaz utilización de los recursos naturales, junto con la aplicación de técnicas modernas de producción, son esenciales para garantizar el abastecimiento alimentario y fomentar el crecimiento de la comunidad local.

El sector agrícola abarca una amplia diversidad de cultivos, desde cereales como la alfalfa y el maíz, hasta hortalizas como ajo, alcaucil, cebolla, melón, pimiento, sandía, tomate para industria y zapallo. Además, incluye frutas como ciruela, damasco, durazno y almendra, así como cultivos vitivinícolas de uva para vinificación, uva de mesa y para pasas, y olivos para la producción de aceite y conserva, junto con semillas para alfalfa.

En cuanto a la producción pecuaria, se destaca la cría de ganado bovino, con terneros, terneras y vacas faenadas en Establecimientos Agropecuarios Productivos (EAP), la cría de ganado ovino con corderos, borregos y animales

faenados en EAP, la cría de ganado porcino incluyendo lechones, capones y cachorros, así como la producción de huevos y miel.

San Juan se distingue especialmente por sus cultivos principales como la vid, que la posicionan como líder en la producción de uvas y vinos de alta calidad a nivel nacional. Los olivares también son comunes en la región, siendo muy valorada su producción de aceite de oliva. Además, se cultivan frutas de hueso como manzanas, duraznos y ciruelas, contribuyendo a la diversificación y riqueza productiva de la provincia. (Ministerio de Producción, Trabajo e Innovación, 2024)

En la actualidad, la superficie cultivada con vid en Argentina se distribuye en 20 provincias, con San Juan destacándose al albergar el 20,1% de esta superficie total. San Juan es la provincia argentina con mayor diversidad en cuanto a la aptitud de variedades implantadas y la comercialización de productos vitivinícolas, incluyendo vino, mosto, uva para consumo en fresco y pasas.

En el último año, San Juan declaró una producción de 4.704.194 quintales, representando el 24% del total nacional. De este total, 4.368.603 quintales ingresaron a bodegas o fábricas de mosto, mientras que 335.591 quintales se destinaron al consumo en fresco y/o a la producción de pasas.

La provincia cuenta con 158 bodegas registradas y 7 fábricas de mosto, de las cuales 103 establecimientos estuvieron activos en 2022. Además, hay 7 fábricas de espumoso inscritas. En 2022, la producción total fue de 3.304.777 hectolitros, con un 52% correspondiente a vino (1.736.041 hectolitros) y un 48% a mosto (1.568.735 hectolitros). Esto representa una disminución del 12,7% en el total de caldos elaborados respecto al año anterior. La tendencia entre 2000 y 2022 muestra una disminución en la elaboración de vino, mientras que la producción de mosto se ha mantenido estable o levemente en aumento.

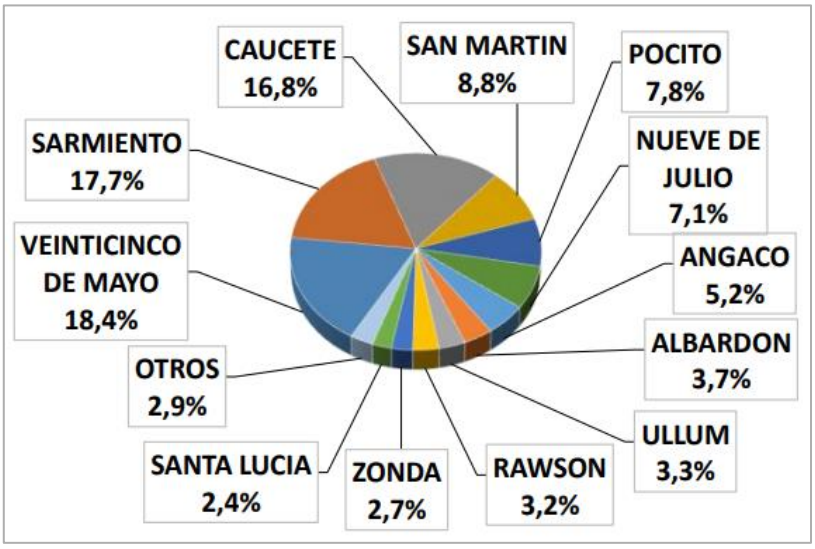
Figura 45. SAN JUAN: Superficie y cantidad de viñedos, periodo 1990 – 2023

AÑO	SUPERFICIE (HECTÁREAS)	CANTIDAD DE VIÑEDOS	TAMAÑO MEDIO DEL VIÑEDO (ha)
1990*	46.150	9.037	5,1
2000**	45.285	5.943	7,6
2010***	47.228	5.229	9,0
2011	47.026	5.245	9,0
2012	47.394	5.303	8,9
2013	47.633	5.332	8,9
2014	47.926	5.258	9,1
2015	47.394	5.119	9,3
2016	47.533	5.121	9,3
2017	46.787	5.024	9,3
2018	46.667	5.027	9,3
2019	45.337	4.890	9,3
2020	44.923	4.881	9,2
2021	43.595	4.583	9,5
2022	41.279	4.478	9,2
2023	41.118	4.502	9,1
Var. % 23/22	**-0,4**	**0,5**	**-0,9**
Var. % 23/10	**-12,9**	**-13,9**	**1,1**
Diferencia 23/22	**-161**	**24**	
Diferencia 23/10	**-6.110**	**-727**	

Fuente: Instituto Nacional de Vitivinicultura

Según se refleja en la figura 45, la superficie cultivada con vid en San Juan, registrada en diciembre de 2023, abarca 41,118 hectáreas distribuidas en 4,502 viñedos. Comparado con el año anterior, se observa una reducción de 161 hectáreas, pero un aumento de 24 viñedos. Desde 2010, la superficie de vid y el número de viñedos han disminuido en 6,110 hectáreas y 727 viñedos respectivamente. Aunque la tendencia muestra que las propiedades son cada vez más grandes, se nota una disminución gradual en el tamaño medio del viñedo (tmv) en los últimos 3 años. En 1990, el tmv era de 5.1 hectáreas; en 2000, de 7.6 hectáreas; en 2010, de 9 hectáreas; y en 2023, de 9.1 hectáreas.

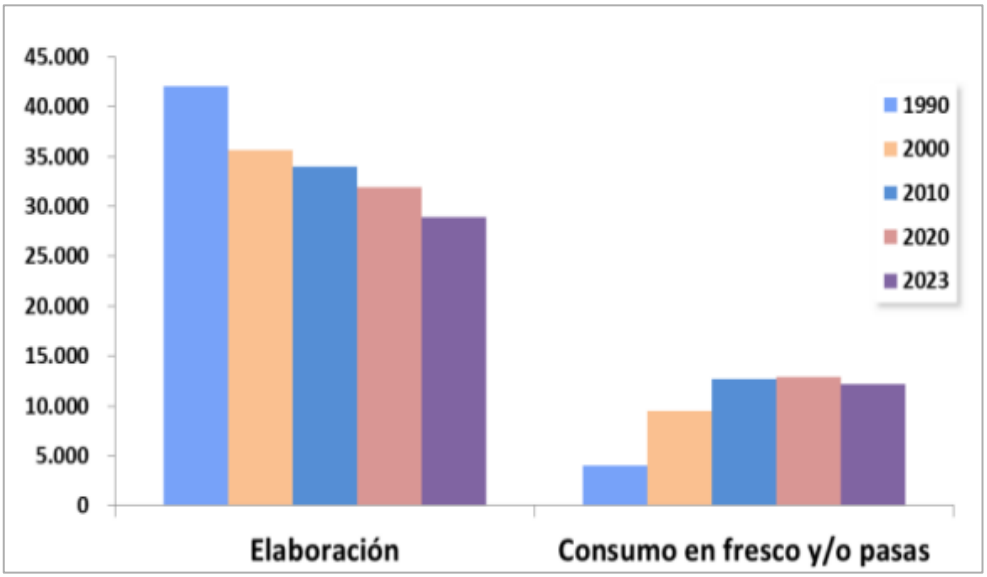
Figura 46. SAN JUAN: Superficie cultivada por departamentos, año 2023



Fuente: Instituto Nacional de Vitivinicultura

Como evidencia la figura 46, entre los departamentos de San Juan, Veinticinco de Mayo lidera con el 18.4% de la superficie cultivada, seguido por Sarmiento (17.7%), Caucete (16.8%), San Martín (8.8%) y Pocito (7.8%). Únicamente Calingasta mostró un aumento de superficie desde 2010 (+142 hectáreas).

Figura 47. Evolución de la superficie de vid según aptitud de la uva, en hectáreas, periodo 1990 – 2023

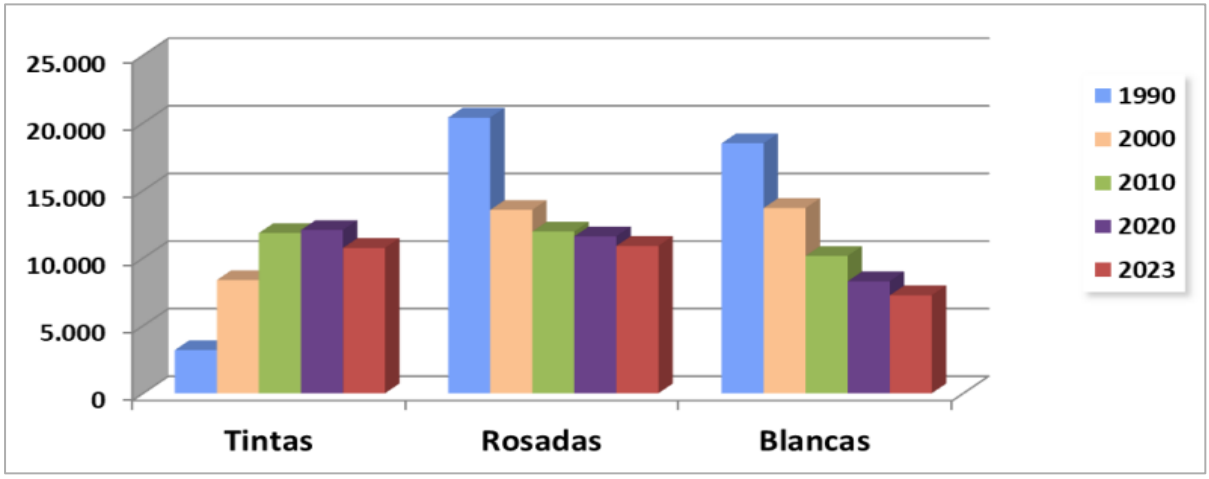


Fuente: Instituto Nacional de Vitivinicultura

San Juan es la provincia que tiene mayor diversificación en cuanto a la aptitud de las variedades cultivadas. El 70,3% del total corresponde a variedades aptas para elaboración de vino y/o mosto y el 29,6% a uvas aptas para consumo en fresco y/o pasas. La tendencia indica que las variedades aptas para elaboración van en disminución y las de otras aptitudes van en aumento.

Si comparamos la actual situación con lo registrado en 2010, se observa que las variedades aptas para elaboración han disminuido un 14,9% (-5.076 ha), mientras que las aptas para consumo en fresco y/o pasas han reducido su superficie un 3,9% (-495 ha). En el último año las variedades aptas para consumo y/o pasas aumentaron 76 ha y las aptas para elaboración disminuyeron 233 ha, según lo indicado en la figura 47.

Figura 48. Evolución de la superficie de variedades aptas para elaboración por color, en hectáreas, periodo 1990 – 2023

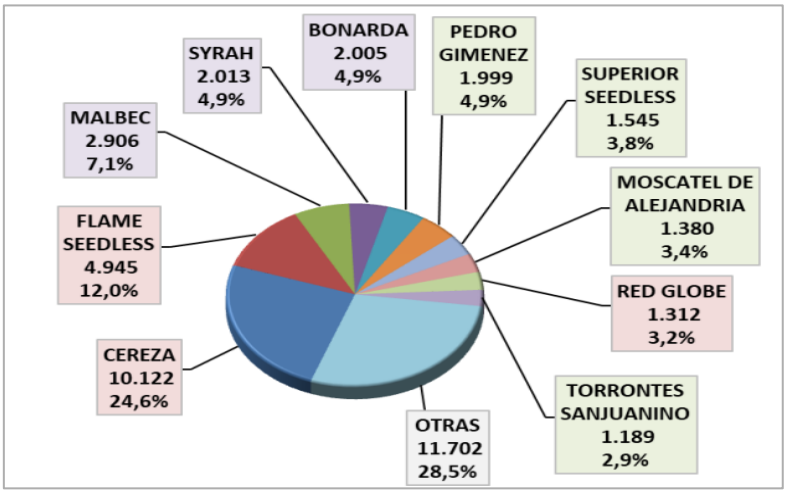


Fuente: Instituto Nacional de Vitivinicultura

De acuerdo con lo ilustrado en la figura 48, el total de uvas aptas para elaboración de vinos y/o mostos de San Juan es de 28.894 ha. Predominan las variedades rosadas y tintas, que concentran el 37,7% y 37,2% del segmento respectivamente. El restante 25,1% corresponde a variedades blancas.

Las uvas tintas han disminuido un 9,3% (-1.100 ha) desde el año 2010, las rosadas han mermado un 8,9% (-1.059 ha) y las blancas son las que registran mayor disminución, -28,7% (-2.916 ha) en el mismo período.

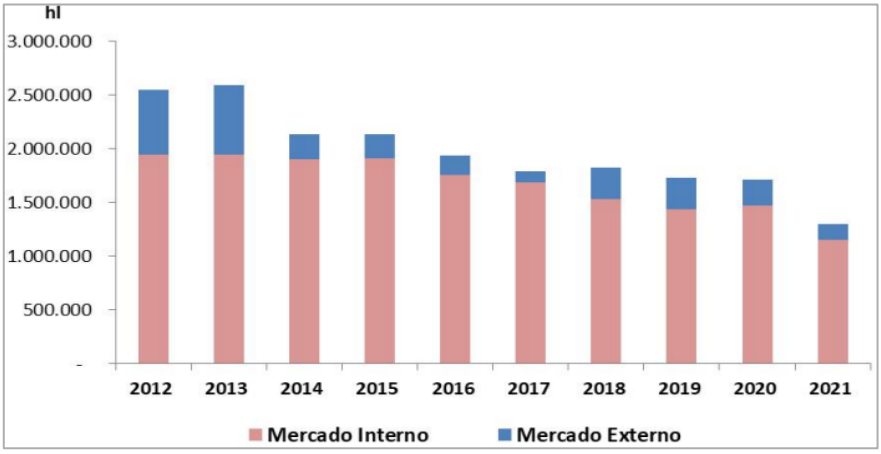
Figura 49. Variedades de vid más cultivadas, año 2023



Fuente: Instituto Nacional de Vitivinicultura

La variedad de vid más cultivada en San Juan, a partir de la información en la figura 49, es Cereza, la cual concentra el 24,6% del total de vid. Le siguen en importancia, Flame Seedless (12%) y Malbec (7,1%). Las variedades que más han crecido respecto al año 2010 son Flame Seedless y Fiesta, ambas aptas para consumo en fresco y/o pasas. En tercer lugar, se ubica Malbec, seguida por Aspirant Bouschet y Pinot Gris. Las variedades que más disminuyeron en el período 2010-2023 fueron: Superior Seedless, Syrah, Cereza y Moscatel de Alejandría. (Instituto Nacional de Vitivinicultura, 2024)

Figura 50. SAN JUAN: Comercialización total de vino, en volumen, periodo 2012 – 2021



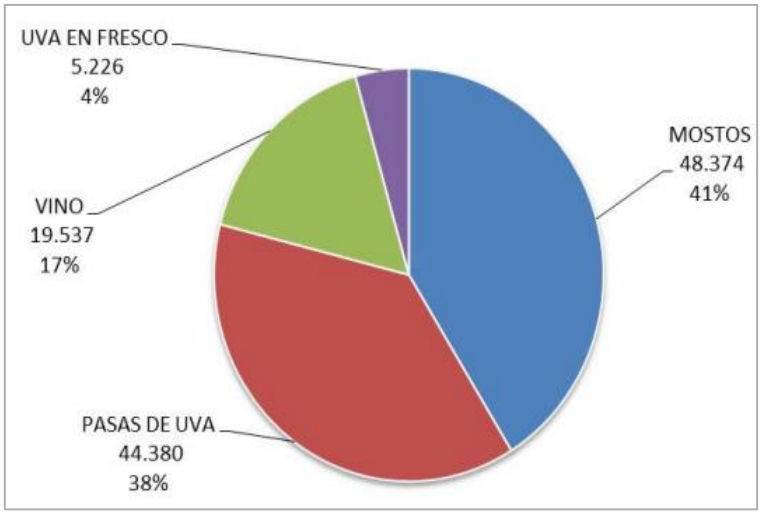
Fuente: Instituto Nacional de Vitivinicultura

La figura 50 representa la comercialización de vinos desde la provincia de San Juan se destina principalmente al mercado interno. En el último año, el 90% del total de las ventas fueron despachadas al mercado local. No obstante, ambos destinos han mostrado una tendencia a la baja en los últimos años.

En 2021, San Juan comercializó un total de 1.152.950 hectolitros en el mercado interno, de los cuales el 81% correspondió a vino. Sin embargo, la evolución muestra un aumento en la comercialización de vinos varietales tintos, espumosos y especiales.

San Juan también exporta una variedad de productos vitivinícolas, incluyendo vino, mosto, pasas de uva y uva para consumo en fresco, siendo la provincia con mayor diversificación en exportaciones vitivinícolas. En 2021, San Juan exportó por un valor total de 117,5 millones de dólares. El mayor ingreso de divisas provino del mosto concentrado y las pasas de uva. Específicamente, el 41% de las exportaciones correspondieron a mostos, con un valor FOB de 48.374 miles de dólares, lo que corresponde al 40% del total país; el 38% a pasas de uva, con un valor FOB de 44.380 miles de dólares; el 17% a vinos, con un valor FOB de 19.537 miles de dólares; y el 4% a uva para consumo en fresco, con un valor FOB de 5.226 miles de dólares, tal como se indica en el gráfico 16.

Figura 51. Exportaciones por producto, expresado en miles de dólares, año 2021



Fuente: Instituto Nacional de Vitivinicultura

Con respecto a los destinos de las exportaciones vitivinícolas de San Juan en 2021, Estados Unidos generó el mayor ingreso de divisas, con 30.532 miles de dólares, representando el 26% del total. Brasil ocupó el segundo lugar con 29.407 miles de dólares, equivalentes al 25% del total.

En cuanto a los diversos productos exportados, del total del vino exportado por San Juan en 2021, el 55% fue vino a granel y el 45% vino fraccionado. Los principales destinos por volumen fueron Reino Unido, China, Canadá y Estados Unidos, mientras que los más importantes por ingreso de divisas fueron Estados Unidos, Reino Unido y Brasil.

El mosto concentrado tuvo como principales destinos a Estados Unidos, Japón y Canadá, con un precio medio por tonelada de 1.194 dólares. El principal destino de las pasas de uva fue Brasil, que absorbió el 59% del total, seguido por Colombia, Estados Unidos y Perú. Finalmente, el principal destino de la uva en fresco fue Rusia, con el 47% de las exportaciones totales. (Instituto Nacional de Vitivinicultura, 2022)

La olivicultura es otra de las actividades agrícolas más importantes en San Juan, posicionándose como la segunda más relevante en la provincia. Una de las ventajas destacadas es la calidad del suelo sanjuanino. Gracias a las condiciones climáticas y geográficas, el fruto tiene un mejor rendimiento. Además, San Juan cuenta con uno de los Centros Tecnológicos y de Calidad de referencia internacional en la producción de aceitunas y la elaboración de aceites. Actualmente, la provincia está gestionando su Sello de Origen con indicación geográfica, con el objetivo de confirmar a nivel científico la calidad de los productos olivícolas elaborados en la región, que se distinguen en todo el país.(ArgOliva, 2024)

Según datos de la Federación Olivícola Argentina (FOA), esta actividad abarca un total de 86.000 hectáreas productivas en todo el país. De estas tierras, 26.000 hectáreas se destinan a la producción de aceitunas de mesa, 43.000 hectáreas se utilizan para la producción de aceite de oliva, y 17.000 hectáreas cumplen un doble propósito.

Según datos del Ministerio de Producción y Desarrollo Económico en la provincia las hectáreas cultivadas con olivo están concentradas principalmente en el departamento Sarmiento, 25 de Mayo, Pocito y Rawson, siendo Sarmiento donde se procesa el 50% de las aceitunas, tanto para conserva como para aceite de oliva. La industria se localiza en las zonas de producción, ya que la provincia es principalmente aceitera. Cuenta con 21 establecimientos elaboradores de aceite y 12 con producción de ambos productos. Son 7 los establecimientos que solo elaboran aceitunas en conserva, en épocas de buena cosecha, la capacidad local se utiliza plenamente, estimándose un excedente del 38% de la materia prima que se envía a procesar a las provincias de La Rioja y Mendoza.

Sin embargo, en los últimos años, se han perdido o reconvertido a otros cultivos unas 19.000 hectáreas, debido a desafíos climáticos y problemas de rentabilidad. En San Juan, actualmente se cultivan 15.000 hectáreas de olivos. De estas, el 90% se destinan a la producción de aceite, mientras que el 10% se utilizan para la producción de aceitunas de mesa. (Castilla, 2024)

En 2022, la producción total de aceitunas en Argentina se estimó en 320.000 toneladas anuales. Esta producción se tradujo en 33.000 toneladas de aceite de oliva y 76.000 toneladas de aceitunas de mesa. San Juan contribuyó significativamente a estas cifras, con una producción estimada de 102.000 toneladas de fruta.

Gran parte de esta producción, entre el 75% y el 80%, se exporta, principalmente a granel. Esto no solo impulsa la economía local, sino que también posiciona a San Juan como un actor clave en el mercado internacional de olivicultura. (Federación Olivícola Argentina, 2022)

La industria olivícola argentina destina el 75% de sus aceitunas a la elaboración de aceite de oliva Virgen y Virgen Extra. Gracias a un gran esfuerzo e inversión por parte de sus actores, ha logrado posicionar la calidad de sus aceites en mercados tan exigentes como Estados Unidos y la Unión Europea. A pesar de ser una industria netamente exportadora y mayoritariamente a granel, enfrenta la dificultad

de ingresar en los mercados internacionales con marca propia y directa al consumidor, con pocas excepciones.

Argentina obtuvo 300 premios en los 19 concursos en los que participó durante el año 2023, acumulando 15.760,75 puntos para el EVOO World Ranking de ese año. Según el prestigioso ranking "EVOO World Ranking" de 2023, Argentina ocupa el segundo lugar entre los países del hemisferio sur, después de Brasil. Además, ha obtenido el séptimo puesto en premios por la calidad de sus Aceites de Oliva Virgen Extra, como se indica en la figura 52.

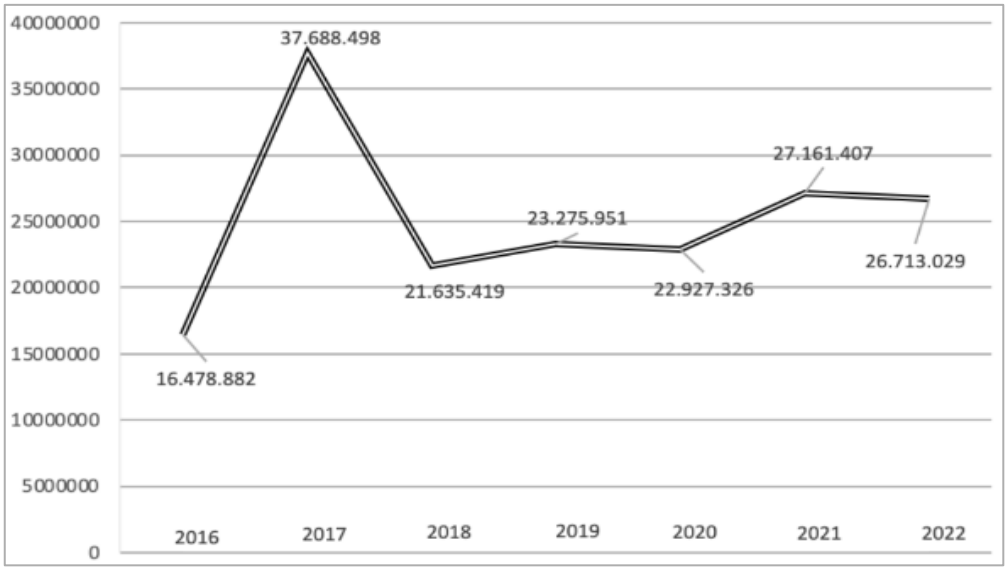
Figura 52. Clasificación mundial de países por calidad de Aceites de Oliva Virgen Extra, año 2023

#	País	Puntos	Premios	Concursos	EVOO OF THE YEAR
1	Italy	91866.46	2199	34	115
2	Spain	60575.85	1376	50	76
3	Turkey	50146.75	938	22	105
4	Greece	47347.98	1095	33	66
5	Portugal	18909.75	388	32	26
6	Brazil	16619.75	298	26	29
7	Argentina	15760.75	300	19	27

Fuente: EVOO World Ranking 2023

La mejor sociedad del *Extra Virgin Olive Oil World Ranking 2023* de Argentina es Olivícola Laur Millan S.A., de la provincia de Mendoza, con 140 premios en 14 concursos, alcanzando una puntuación de 7.172,75 puntos. Por su parte, el mejor aceite de oliva extra virgen del *Extra Virgin Olive Oil World Ranking 2023* de Argentina es Olivum Changlot Real de Establecimiento Olivum S.A., de la provincia de San Juan, con 11 premios en 11 concursos, acumulando una puntuación de 606,50 puntos. (EVOO World Ranking 2023, 2023)

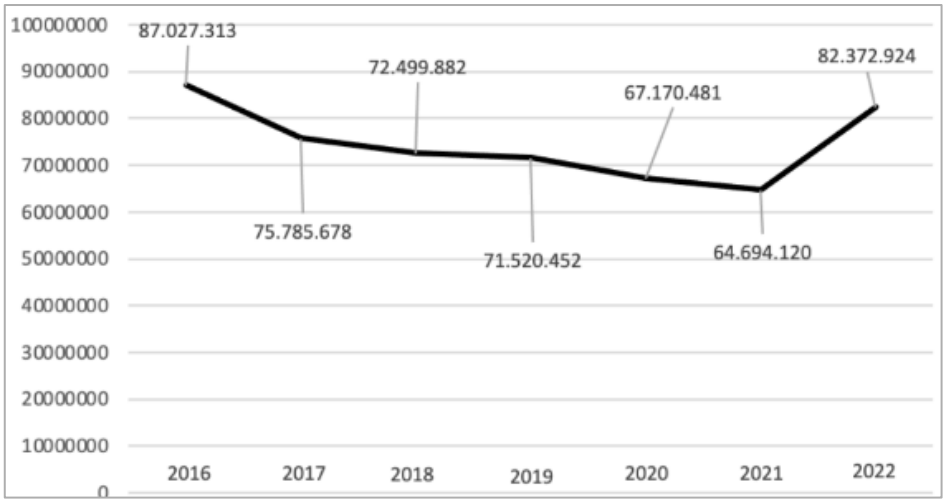
Figura 53. Exportaciones argentinas de aceite de oliva extra virgen, periodo 2016 – 2022



Fuente: Federación Olivícola Argentina

Según el informe elaborado e ilustrado en la figura 53 por la Federación Olivícola Argentina, en 2022 se exportaron 26.713.029 kilogramos de aceite de oliva, con un valor FOB de 106 millones de dólares. En ese mismo año, la provincia de San Juan exportó el 42% de las exportaciones totales de Argentina, es decir, alrededor de 45 millones de dólares FOB. Los principales destinos fueron Brasil, que representó el 45% de las exportaciones totales, seguido por Estados Unidos con el 30%, España con el 15% y Chile con el 3,5%, mientras que el resto se destinó a varios otros países.

Figura 54. Exportaciones argentinas de aceituna de mesa, periodo 2016 – 2022



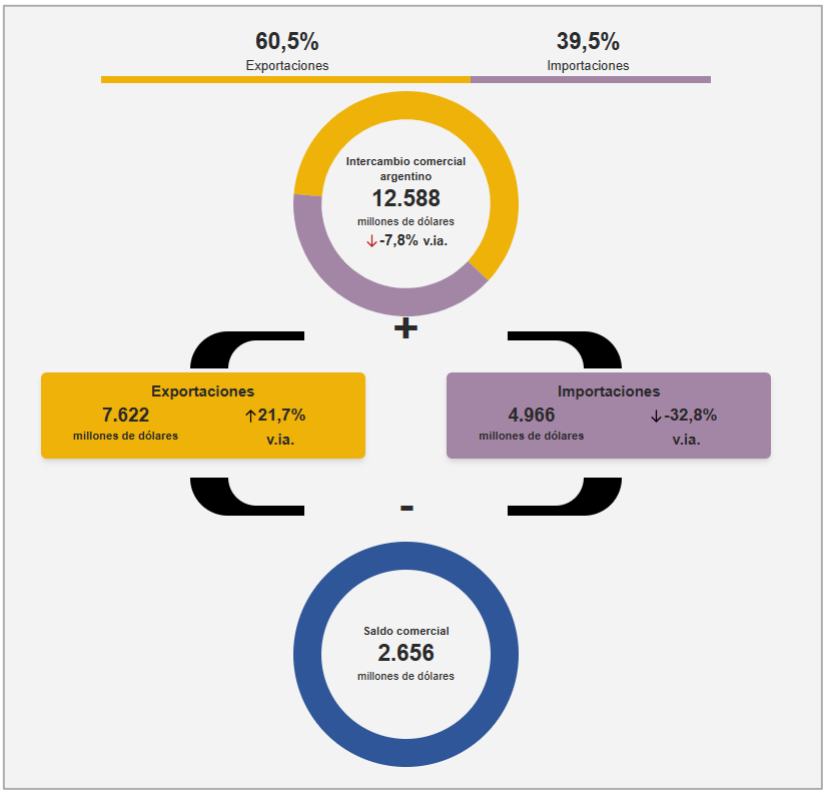
Fuente: Federación Olivícola Argentina

Con respecto al análisis representado en la figura 54 de exportaciones de aceitunas de mesa, en 2022 se exportaron 55.503.116 kilogramos, con un valor FOB de 82 millones de dólares. En ese mismo año, la provincia de San Juan exportó el 8% de las exportaciones totales de Argentina, es decir, alrededor de 6.56 millones de dólares FOB. Los principales destinos fueron Brasil, con el 77% de las exportaciones totales, seguido por España, Estados Unidos y Uruguay. (Federación Olivícola Argentina, 2022)

De acuerdo con los datos obtenidos en 2023, San Juan exportó 74 millones de dólares FOB en el sector olivícola. (ArgOliva, 2024)

2.3.3. Estructura comercial

Figura 55. ARGENTINA: Balanza comercial argentina, mayo de 2024



Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos

En mayo de 2024, tal como se destaca en la figura 55, las exportaciones argentinas alcanzaron los 7.622 millones de dólares, reflejando un aumento del 21,7% respecto al mismo período del año anterior, mientras que las importaciones fueron de 4.966 millones de dólares, marcando una disminución del 32,8% en términos

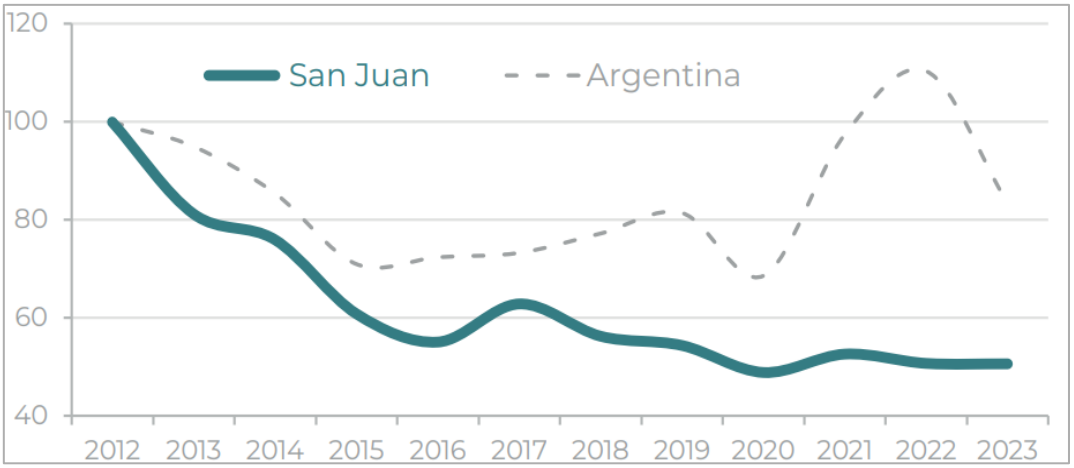
interanuales. Como resultado, la balanza comercial totalizó 12.588 millones de dólares, mostrando una reducción del 7,8% comparado con mayo del año anterior. Argentina registró un superávit en su balanza comercial de 2.656 millones de dólares. (INDEC, 2024)

Figura 56. SAN JUAN: Balanza comercial sanjuanina, mayo de 2024

Fuente: Elaboración propia a base de datos brindados por la Cámara de Comercio Exterior de San Juan

La balanza comercial de San Juan para el año 2023 mostró un resultado positivo. Las exportaciones alcanzaron 1.160,4 miles de USD FOB, mientras que las importaciones fueron de 120,9 miles de USD FOB, lo que resultó en un saldo positivo de 1.039,8 miles de USD FOB, según se refleja en la figura 56.

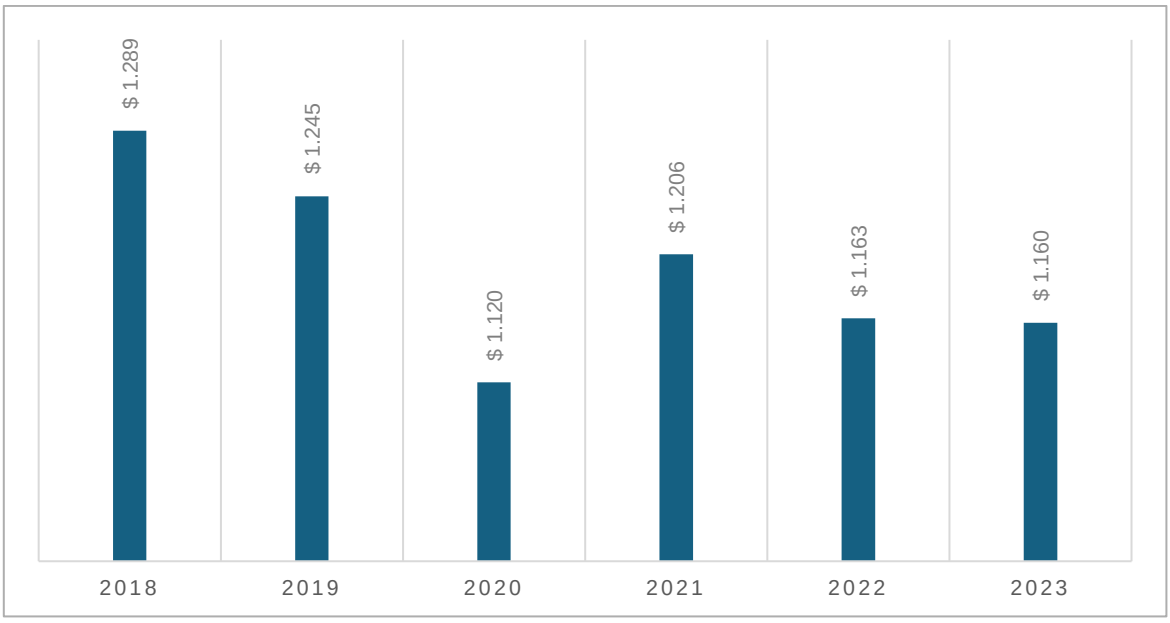
Figura 55. Evolución anual de las exportaciones de la provincia de San Juan y de la Argentina, periodo 2012 – 2023, expresado en millones de dólares FOB



Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos

La figura 55 muestra la tasa de crecimiento anual acumulativa (TAA) de las exportaciones para San Juan y Argentina entre 2012 y 2023. En este período, San Juan ha experimentado una disminución del 6,0% en sus exportaciones, mientras que el promedio nacional de Argentina también ha decrecido, aunque en menor medida, con una reducción del 1,6%.

Figura 56. Evolución anual de las exportaciones de la provincia de San, periodo 2018 – 2023, expresado en millones de dólares FOB



Fuente: Elaboración propia a base de datos del INDEC

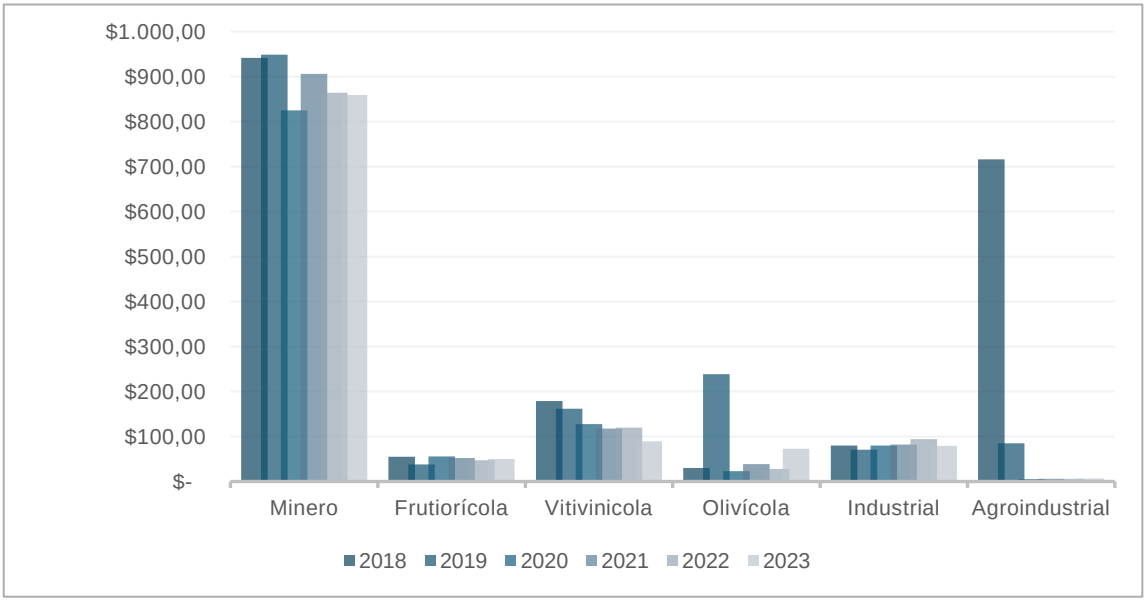
La evolución de las exportaciones de la provincia de San Juan entre 2018 y 2023 muestra una historia de altibajos, como evidencia la figura 56. En 2018, San Juan

exportó bienes por un total de 1.289 millones de dólares. En los dos años posteriores, las exportaciones sufrieron una variación del -10%. En 2021, las exportaciones crecieron notablemente, alcanzando los 1.206 millones de dólares, lo que marcó un año de expansión y fortalecimiento para la provincia.

Sin embargo, el crecimiento se desaceleró en 2022, con una leve disminución a 1.163 millones de dólares, y continuó esta tendencia en 2023, con exportaciones que totalizaron 1.160 millones de dólares, una caída del 0,3% respecto al año anterior. Aunque esta disminución es pequeña, indica que hubo obstáculos que frenaron el crecimiento exportador.

A pesar de estas fluctuaciones, San Juan ha mantenido una participación significativa en las ventas al exterior de la región Cuyo, contribuyendo con el 37,7% del total en 2023 y contribuyó un 1,7% en la participación de las exportaciones nacionales. (INDEC, 2023)

Figura 57. Evolución anual de las exportaciones de la provincia de San Juan por sector, periodo 2018 – 2023, expresado en millones de dólares FOB



Fuente: Elaboración propia a base de datos del Gobierno de San Juan

En la figura 57 se observa la evolución anual de las exportaciones de la provincia de San Juan por sector, desde 2018 hasta 2023, expresado en millones de dólares FOB. La minería se destaca como el sector principal, alcanzando exportaciones

por aproximadamente US$ 860 millones FOB en 2023, consolidándose como un pilar fundamental para la economía de la provincia.

La vitivinicultura generó exportaciones por US$ 121 millones FOB en 2022. San Juan cuenta con una superficie de 41,279 hectáreas de viñedos distribuidas en 4,478 viñedos, con una notable diversificación de variedades cultivadas. Este sector ha visto un crecimiento en inversiones, impulsado por la transformación de la vitivinicultura local y el auge de pequeñas bodegas tipo boutique dedicadas al turismo enológico y gastronómico.

El sector olivícola exporta en promedio US$ 30 millones FOB anuales, principalmente de aceite de oliva virgen extra. La provincia posee 15,000 hectáreas de olivares y se ha convertido en un polo olivícola tecnificado y exportador líder, con nuevas inversiones concentradas en el sur de la provincia.

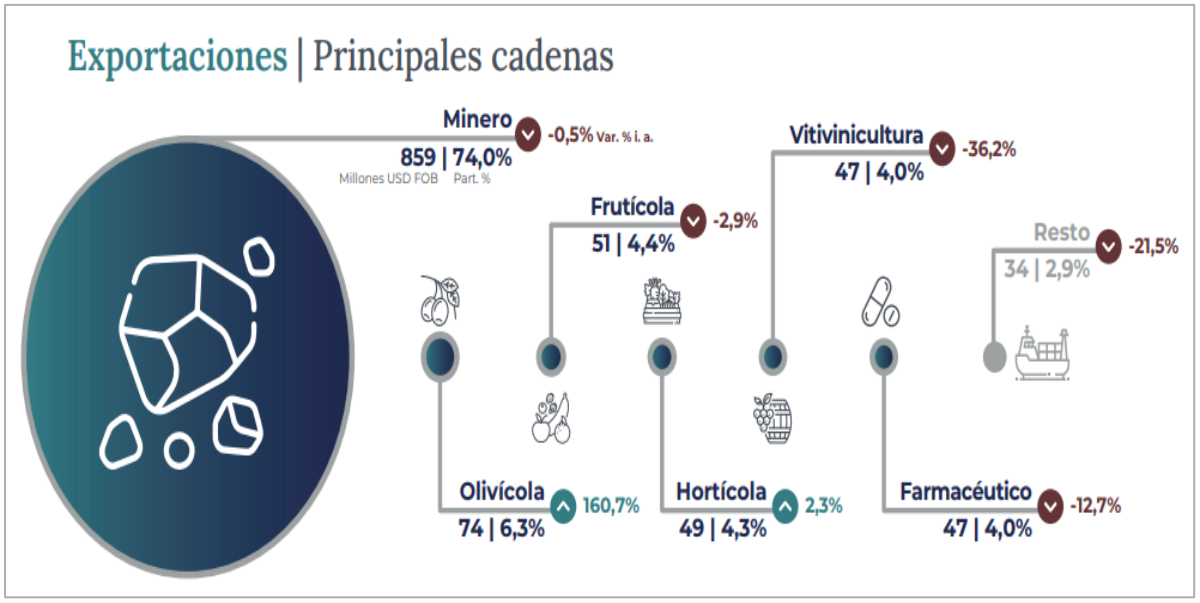
La industria sanjuanina generó alrededor de US$ 95 millones FOB en exportaciones, incluyendo productos como medicamentos, cerámicas, plásticos y textiles. Desde la década de 1980, ha habido una expansión industrial diversificada que abarca desde la producción de alimentos y bebidas hasta productos químicos y textiles.

Las exportaciones de productos frutihortícolas alcanzaron aproximadamente US$ 48 millones FOB. San Juan es un importante productor de durazno, membrillo, manzana, uva, cebolla, ajo, tomate, melón y sandía, entre otros cultivos. La oferta exportable incluye ajos, cebollas, calabazas, nueces, pistachos y frutas desecadas.

El sector agroindustrial añade valor a la producción de ciruelas, damascos, duraznos, caldos de manzana para sidra y algodón de fibra. Este sector ha visto un crecimiento considerable, con inversiones en la renovación y ampliación de plantaciones y procesamiento de productos agrícolas.

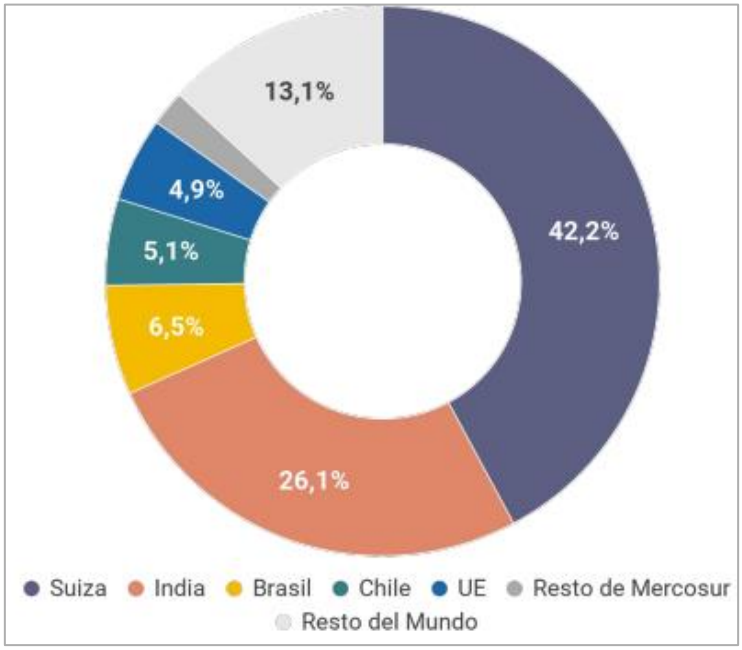
Estos datos destacan la diversificación y crecimiento de las exportaciones de San Juan en diversos sectores productivos, evidenciando una economía dinámica y en constante evolución.

Figura 5. SAN JUAN: Principales cadenas de exportación, año 2023



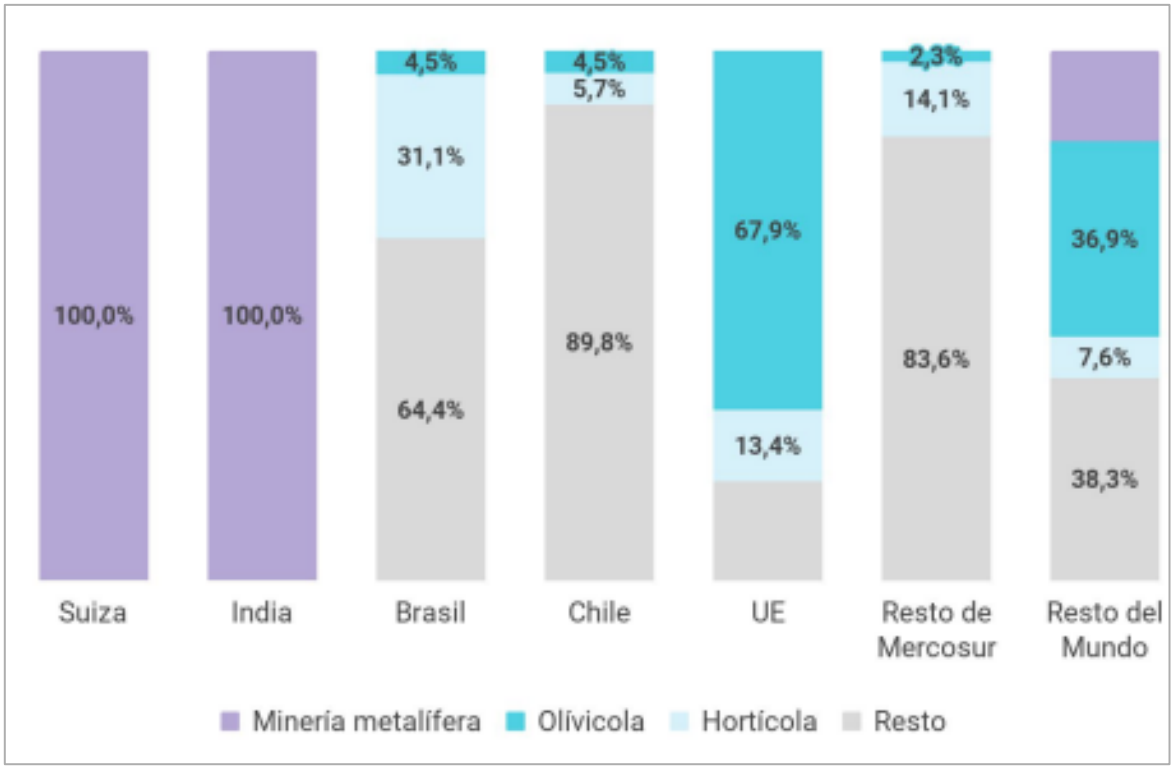
Fuente: Secretaría de Política Económica

Figura 59. Principales destinos de las exportaciones de la provincia de San Juan, año 2023



Fuente: Secretaría de Política Económica

Figura 60. Complejo según mercados de destinos de las exportaciones de la provincia de San Juan, año 2023



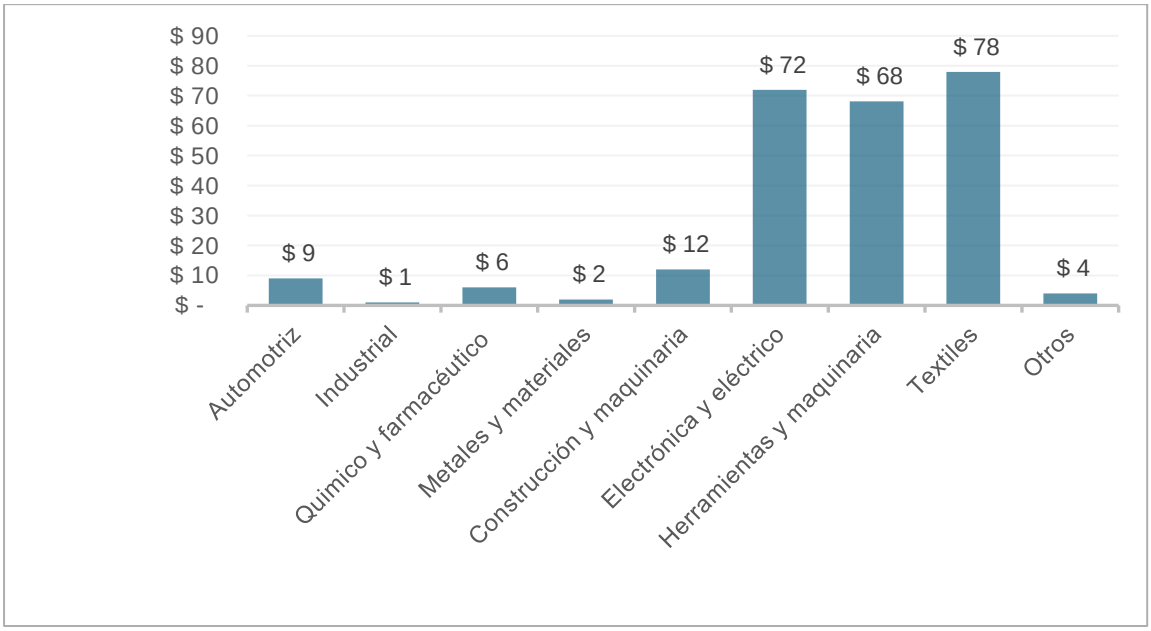
Fuente: Secretaría de Política Económica

Las figuras 59 y 60 presentan los principales destinos de exportación de la provincia de San Juan en términos de valor FOB en millones de dólares. Con respecto a los principales destinos, se destaca que Suiza representa el 42.2% del total de las exportaciones de la provincia, consolidándose como el destino más significativo. India ocupa el segundo lugar en importancia con el 26.1% del total exportado. Otros destinos relevantes incluyen Brasil con el 6.5%, Chile con el 5.1%, la Unión Europea con el 4.9%, y el resto del Mercosur con el 2.1%. El 13.1% de las exportaciones se dirige al resto del mundo, lo que indica una diversificación hacia otros mercados.

En cuanto a la participación en el total exportado por complejo y mercado de destino, se observa que las exportaciones hacia Suiza e India están compuestas en su totalidad por productos de la minería metalífera. En el caso de Brasil, se evidencia una diversificación con un 64.4% correspondiente a minería metalífera, un 31.1% a productos olivícolas, y un 4.5% a productos hortícolas. En Chile, el 67.9% de las exportaciones corresponde a productos olivícolas, seguidos por un 26.8% de minería metalífera y un 5.7% de productos hortícolas.

El mercado europeo está dominado por productos olivícolas, que representan el 67.9% del total exportado, seguidos por minería metalífera con un 30.1% y productos hortícolas con un 1.8%. Las exportaciones hacia el resto del Mercosur son diversas, con un 76.4% de minería metalífera, un 14.1% de productos hortícolas y un 9.5% de otros productos. En el resto del mundo, el 36.9% de las exportaciones son de minería metalífera, seguidas por productos olivícolas (38.3%), productos hortícolas (7.6%) y otros productos (16.8%).

Figura 61. Importaciones por sector de la provincia de San Juan, año 2023, expresado en millones de dólares CIF

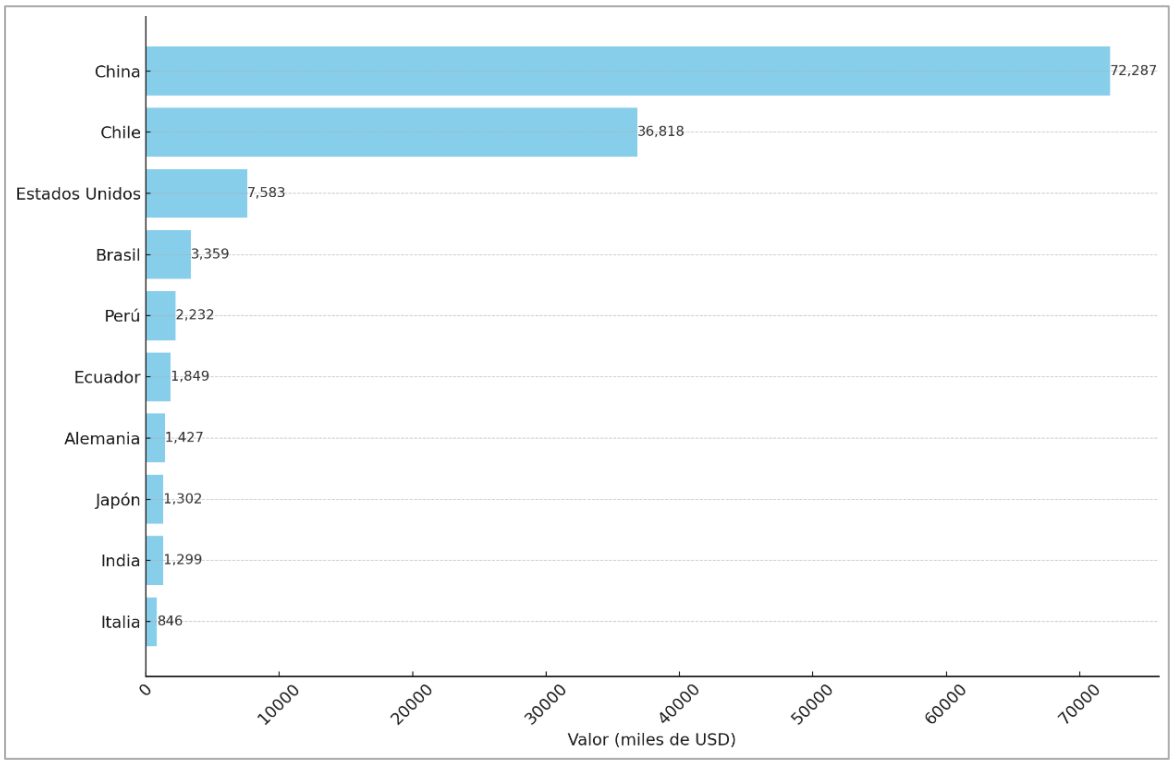


Fuente: Elaboración propia a base de datos brindados por la Cámara de Comercio Exterior de la Provincia de San Juan

Según datos proporcionados por la Cámara de Comercio Exterior de San Juan y representados en la figura 61, se muestran las importaciones de la provincia de San Juan por sector para el año 2023 en términos CIF (Costo, Seguro y Flete). El total de importaciones para dicho año alcanzó un valor de $130,878.52 miles de USD CIF. Las diferentes clasificaciones arancelarias de los productos importados se han agrupado en los sectores automotriz, industrial, químico y farmacéutico, metales y materiales, construcción y maquinaria, electrónica y eléctrico, herramientas y maquinaria, textiles, y otros productos varios.

Los productos más importados durante el último año pertenecen al sector de electrónica y eléctrico, seguido por el sector de construcción y maquinaria, y luego el sector automotriz. Otros sectores importantes incluyen el químico y farmacéutico, entre otros. Por último, el sector con menor volumen de importaciones es el de herramientas y maquinaria. (Cámara de Comercio Exterior de San Juan, 2023)

Figura 62. Principales destinos de importaciones de bienes, expresado en miles de U$D, año 2023



Fuente: Elaboración propia a base de datos brindados por la Cámara de Comercio Exterior de la Provincia de San Juan

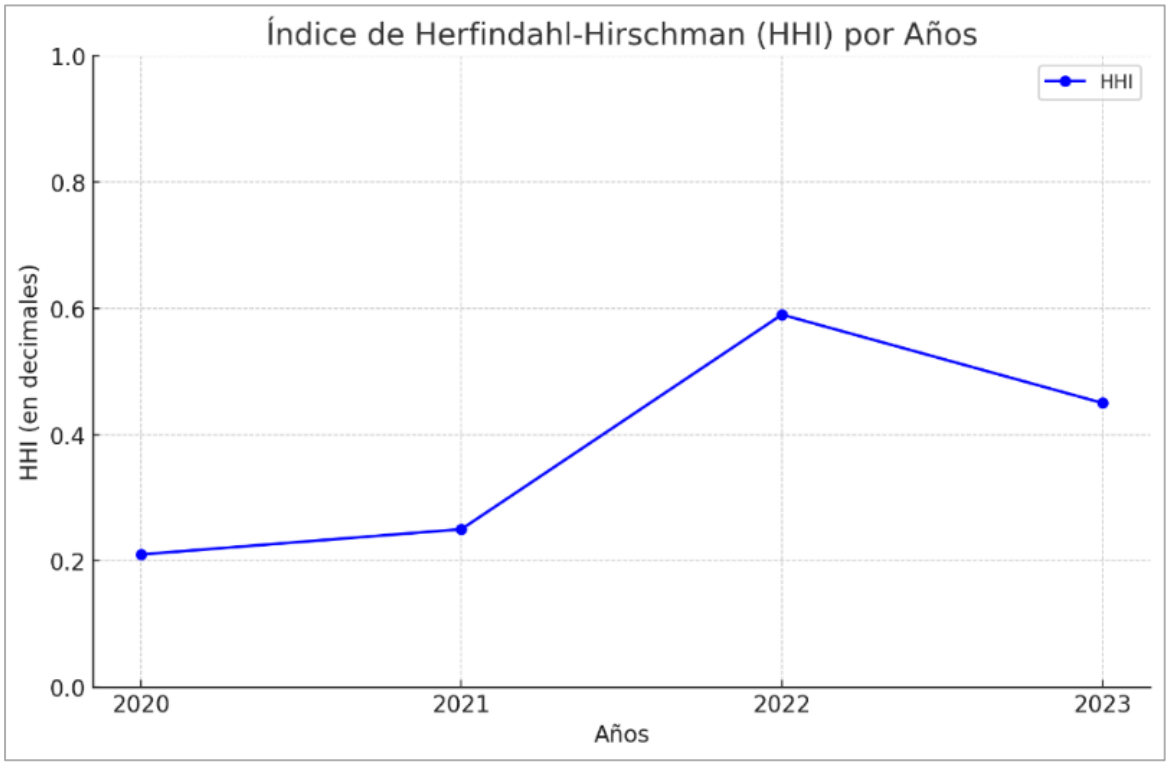
Siguiendo con los datos proporcionados por la Cámara de Comercio Exterior de San Juan, la figura 62 muestra los países de origen de las importaciones realizadas por la provincia en 2023. China se destaca como el principal país de origen, con un valor CIF total de $72.287.316,13 USD. San Juan importó productos de todos los sectores desde China, lo que refleja la importancia de este país en la estructura comercial de la provincia.

Además, Chile también representa un socio comercial significativo, con importaciones que alcanzaron los $36.818.490,86 USD. Otros países relevantes incluyen Estados Unidos, Brasil, Perú, Ecuador, Alemania, Japón, India e Italia, con menores volúmenes de importación en comparación con China y Chile. (Cámara de Comercio Exterior de San Juan, 2023)

2.3.4. Análisis de la estructura de exportación a partir de indicadores de dinamismo y posición

2.3.4.1. Grado de diversificación (Índice de Herfindahl – Hirschmann)

Figura 63. Índice de Herfindahl-Hirschman, periodo 2020 – 2023 (por destinos)

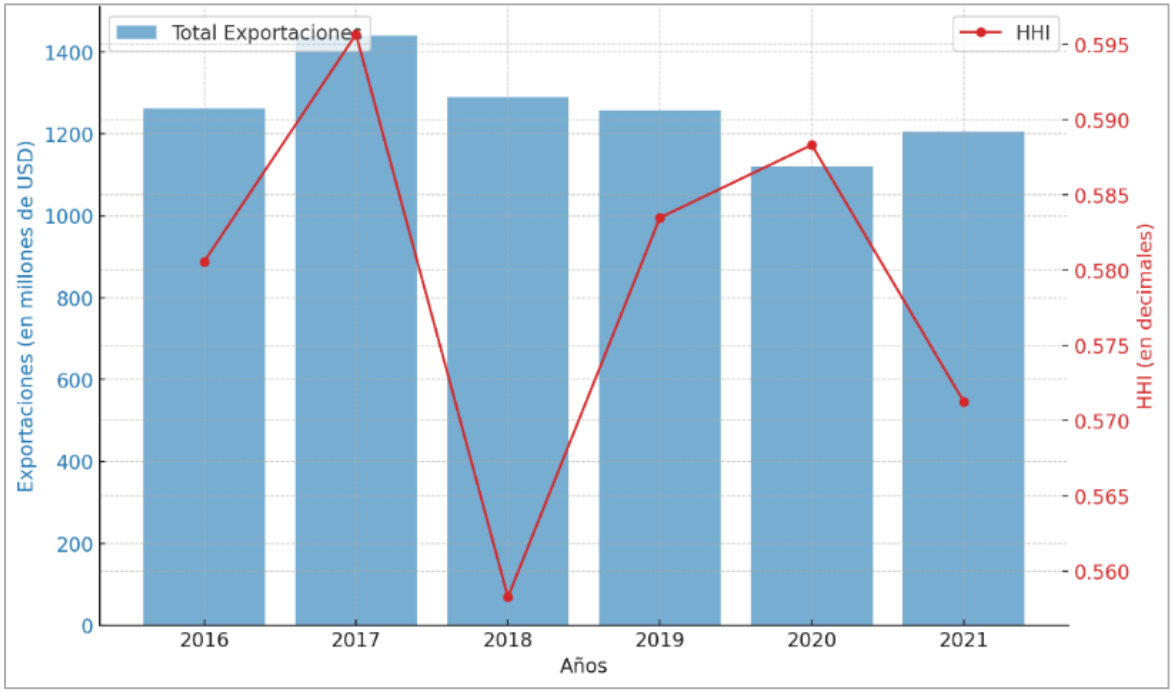


Fuente: Elaboración propia a base de datos de la Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Internacional

La figura 63 representa el Índice de Herfindahl-Hirschman (HHI), en este se muestra la evolución de la concentración de los destinos de exportación de la provincia de San Juan durante los años 2020 a 2023. En 2020, el HHI se situó en 0.21, reflejando una alta diversificación de los mercados de destino. Este nivel de diversificación permitió distribuir las exportaciones de manera uniforme, sin la

dependencia de pocos mercados específicos. En 2021, el HHI aumentó ligeramente a 0.25, manteniendo un buen nivel de diversificación. El año 2022 marcó un cambio significativo con un aumento del HHI a 0.59, indicando una alta concentración en los mercados de exportación, es decir, la mayoría de las exportaciones estaban dirigidas a unos pocos mercados. Por último, según los últimos datos obtenidos en 2023, el HHI disminuyó a 0.45, reflejando una leve mejora en la diversificación, aunque la provincia seguía dependiendo en gran medida de unos pocos mercados.

Figura 64. Índice de Herfindahl-Hirschman, periodo 2020 – 2023 (por productos)



Fuente: Elaboración propia a base de datos de la Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Internacional

La figura 64 muestra la evolución de las exportaciones de San Juan en millones de USD desde 2016 hasta 2021, junto con el índice de Herfindahl-Hirschman (HHI), que mide la concentración de los productos exportados. Este índice proporciona una perspectiva sobre la concentración de los productos exportados. Un HHI más alto indica una mayor concentración en menos productos, mientras que un HHI más bajo sugiere una mayor diversificación. Durante el período analizado, el HHI fluctuó entre 0.56 y 0.60. En 2017, se alcanzó el valor más alto de concentración

con un HHI de 0.60, lo que indica una mayor dependencia de unos pocos productos. Por otro lado, en 2018, el HHI bajó a 0.56, sugiriendo una diversificación ligeramente mejorada en comparación con otros años.

Esto quiere decir que, aunque el valor total de las exportaciones de San Juan ha experimentado fluctuaciones significativas, el grado de concentración de los productos exportados se ha mantenido relativamente alto, con pequeñas variaciones a lo largo de los años.

2.3.4.2. Balanza comercial relativa con el mundo (IBCR)

Figura 65. Especialización productiva Índice de la balanza comercial relativa, año 2023

Clasificación arancelaria	Producto	2023	% Part.
HS 7108	*Oro (incluido el oro platinado) en bruto, semilabrado o en polvo*	1	70,5%
HS 1509	*Aceite de oliva y sus fracciones, incluso refinado, pero sin modificar químicamente*	0,99	6,1%
HS 0806	*Uvas, frescas o secas*	0,61	3,4%
HS 2009	*Jugos de frutas (incluido el mosto de uvas) o de hortalizas, sin fermentar y sin adición de alcohol, incluso con adición de azúcar u otro edulcorante.*	0,95	2,8%
HS 2522	*Cal viva, cal apagada y cal hidráulica, excepto el oxiácido y el hidróxido de calcio.*	0,96	2,8%
HS 0703	*Ajos, frescos o refrigerados.*	0,99	2,0%
HS 3004	*Otros medicamentos de productos mezclados o no mezclados*	-0,62	1,4%
HS 1209	*Semillas, frutos y esporas, para siembra.*	-0,45	1,1%
HS 2204	*Vino de uvas frescas, incluidos los vinos enriquecidos con alcohol; mostos de uvas*	0,97	0,8%

Fuente: Elaboración propia a base de datos de COMTRADE de la División Estadística de Naciones Unidas

En la figura 65 puede observarse cómo la provincia de San Juan muestra una notable ventaja en la exportación de la mayoría de los productos analizados,

destacándose especialmente en oro, aceite de oliva, ajos frescos, vino en botella, cal viva y mosto de uva. El oro, con una BCR de 1 y una participación del 70.5% en el total de exportaciones, representa la mayor parte de las exportaciones de la provincia.

El aceite de oliva, con una BCR de 0.99 y una participación del 6.1%, también muestra un superávit comercial muy alto. San Juan exporta significativamente más aceite de oliva de lo que importa, consolidando su posición como un importante exportador de este producto. De manera similar, los ajos frescos, con una BCR de 0.99 y una participación del 2.0%, demuestran que la provincia exporta casi toda su producción, manteniendo un superávit comercial muy alto. Lo mismo sucede con el vino en botella, la cal viva y el mosto de uva.

Por otro lado, las uvas frescas o secas, con una BCR de 0.61 y una participación del 3.4%, aunque presentan un superávit comercial positivo, las importaciones representan una proporción considerable del comercio total en comparación con otros productos analizados.

En contraste, los medicamentos de productos mezclados o no mezclados muestran déficits comerciales relativos, con BCRs de -0.62 y -0.45, respectivamente. Estos productos, que representan el 1.4% y el 1.1% de las exportaciones totales de la provincia, indican que se importa más de lo que se exporta en estas categorías.

2.3.4.3. Medidas de internacionalización de la economía

Figura 66. Indicadores de Internacionalización Económica de la Provincia de San Juan, año 2023

	2023
Exportaciones	$1.160.400.000,00
Importaciones	$120.588.091,71
Población	822.853
PBI	$7.853.000.000,00
(X+M)/Población	$1.556,76
(X+M)/VAB*100	16,31

Fuente: Elaboración propia a base de datos brindados por la Cámara de Comercio Exterior de la Provincia de San Juan

Las medidas de internacionalización de la economía de la provincia de San Juan en 2023 son reflejadas en la figura 66. En primer lugar, el comercio exterior per cápita es de $1.556,76 USD. Esto sugiere que, en promedio, cada habitante de la provincia está asociado a un intercambio comercial externo de alrededor de $1.556,76 USD. En cuanto al grado de apertura económica, este es del 16,31%. Esto implica que el comercio exterior (exportaciones más importaciones) representa el 16,31% del VAB, lo cual indica un nivel moderado de internacionalización y sugiere que la economía puede estar más orientada hacia el mercado interno.

Además, es relevante destacar el considerable desbalance comercial, con exportaciones que alcanzan los $1.160.400.000,00, significativamente mayores que las importaciones, que ascienden a $120.588.091,71. Este superávit comercial es un signo positivo para la balanza de pagos, mostrando que la provincia exporta mucho más de lo que importa. Las exportaciones representan aproximadamente el 14,77% del VAB, mientras que las importaciones constituyen solo el 1,54%. Los datos sugieren que la economía de la provincia tiene un nivel moderado de internacionalización, con un fuerte superávit comercial, y está orientada hacia las exportaciones. Sin embargo, la participación del comercio exterior en el VAB es relativamente baja, lo que podría indicar un potencial para una mayor integración en la economía global.

2.3.4.4. Estructura arancelaria y relación comercial con principales socios: Estructura Tributaria

Figura 67. Principales productos exportados por la Provincia de San Juan

Posición SIM	Producto	Derecho de Exportación	Reintegro	Arancel Externo Común	Derecho de Importación Diferencial	Derecho de Importación Intrazona
7108	*Oro (incluido el oro platinado) en bruto, semilabrado o en polvo*	0%	0%	0%	0%	0%
1509	*Aceite de oliva y sus fracciones*	0%	0,75%	9%	31,5%	0%
0806	*Uvas, frescas o secas*	0%	3,25%	9%	9%	0%

2009	*Jugos de frutas (incluido el mosto de uvas)*	4,5%	7%	12,6,%	12,6,%	0%
2522	*Cal viva, cal apagada y cal hidráulica*	4,5%	0,5%	3,6,%	3,6,%	0%
0703	*Ajos, frescos o refrigerados.*	0%	1,25%	25%	25%	0%
3004	*Otros medicamentos de productos mezclados o no mezclados*	0%	7%	8%	8%	0%
1209	*Semillas, frutos y esporas, para siembra.*	0%	0%	0%	0%	0%
2204	*Vino de uvas frescas*	4,5%	7%	20%	20%	0%

Fuente: Elaboración propia a base de datos obtenidos del VUCE (Ventanilla Única de Comercio Exterior)

En la figura 67 se presentan los productos más exportados por la Provincia junto con su correspondiente estructura tributaria. Para la mayoría de estos productos, el derecho de exportación es del 0%, lo que busca incentivar a los exportadores a comercializar sus productos en mercados internacionales. Sin embargo, ciertos productos como el mosto, la cal y el vino están sujetos a un derecho de exportación del 4,5%. Además, se observa que algunos productos, principalmente aquellos de origen vegetal, reciben un reintegro como estímulo a la exportación. Este reintegro varía según el producto, siendo más alto para productos con un mayor valor agregado.

La figura también muestra los derechos de importación intrazona y diferencial. El derecho de importación intrazona es del 0%, aplicable a países con los que Argentina tiene acuerdos comerciales, con el objetivo de fomentar el comercio bilateral. Por otro lado, el derecho de importación diferencial se aplica a productos importados desde países fuera de esos acuerdos, gravando con tasas más elevadas. Finalmente, el arancel externo común se refiere a la tarifa aplicada a las importaciones de fuera del Mercosur, que varía según el producto y busca equilibrar la competitividad de los productos locales en el mercado interno.

CAPÍTULO III: INTERCAMBIO Y COOPERACIÓN ECONÓMICA ENTRE ARGENTINA Y MONTENEGRO

3.1. APROXIMACIONES TEÓRICAS ÚTILES

En el presente capítulo se mencionarán los acuerdos comerciales que mantiene tanto la República de Montenegro como la República de Argentina con sus principales socios comerciales. Posteriormente, se intentará analizar el comercio actual entre ambas partes a través de datos obtenidos de diferentes organismos nacionales e internacionales, así como mediante un diagnóstico realizado a las partes intervinientes, basado en experiencias o creencias previas.

El punto básico desde el que se debe empezar este estudio es definir que entendemos por integración. De acuerdo con la literatura económica se define integración como el "Proceso mediante el cual dos o más países van eliminando entre ellos las barreras económicas, de tal forma que las transacciones económicas nacionales y las internacionales tienen cada vez menos diferencias". La integración se puede considerar como un proceso de transferencia de parcelas de soberanía desde el Estado-nación a una entidad supranacional por parte de las organizaciones y ciudadanos. La importancia que se da a los procesos de integración económica se deriva de la teoría del comercio internacional y de la argumentación de las ganancias de bienestar que se producen si los intercambios comerciales se liberalizan. En estos procesos es necesario distinguir entre estas dos modalidades de integración: Multilateralismo y regionalismo. (Universidad de Valladolid, 2025)

- Acuerdos multilaterales: Acuerdos mediante los cuales se pretende que unos determinados países eliminen progresivamente los aranceles, las trabas aduaneras y cualquier otro tipo de proteccionismo no arancelario de tal modo que los intercambios comerciales se extiendan a todos los países del mundo.
- Regionalismo: Su finalidad es crear un auténtico mercado único entre un determinado número de países, dando lugar a un mayor o menos nivel de integración.

Aunque se podría esperar que el proceso de integración se diera a nivel mundial, diversas razones tanto políticas como económicas han llevado a que este proceso se esté dando de forma parcial, llevando a que hablemos de procesos de integración económica regional. Prueba de ello es el hecho de que las principales zonas integradas se forman a partir de tratados de libre comercio entre zonas geográficas de un mismo ámbito y a partir de ello desarrollan en mayor o menor medida la profundidad del proceso de integración. (Universidad de Valladolid, 2025)

3.2. ACUERDOS INTERNACIONALES

Los acuerdos comerciales entre países buscan reducir o eliminar barreras como aranceles y cuotas para fomentar el crecimiento económico y la creación de empleo. Además, abordan temas como propiedad intelectual, estándares laborales y ambientales, y mecanismos de resolución de disputas. Su importancia radica en facilitar el comercio, mejorar la eficiencia económica y crear un entorno estable para atraer inversión extranjera. También permiten a las empresas expandirse a nuevos mercados, beneficiando a los consumidores con más opciones y precios competitivos, y promoviendo la cooperación y estabilidad entre naciones. (True Tamplin, 2023)

3.2.1. República de Montenegro

Desde su independencia, Montenegro ha avanzado progresivamente en su integración a organizaciones regionales e internacionales. Uno de los acuerdos más importantes es su adhesión al ***Central European Free Trade Agreement*** (CEFTA), firmada el 19 de diciembre de 2006 en Bucarest, junto a Albania, Bosnia y Herzegovina, Croacia, Kosovo, Macedonia del Norte, Moldavia y Serbia. Además, en noviembre de 2020, Montenegro se sumó al Mercado Común Regional durante la Cumbre de Sofía.

El Gobierno de Montenegro ha basado su estrategia de relaciones internacionales en dos pilares: la integración a la ***Unión Europea*** (UE), con la cual también mantiene acuerdos comerciales bilaterales, y a la ***OTAN***. Firmó el Acuerdo de Asociación por la Paz con la OTAN el 14 de diciembre de 2006, y tras un proceso

de negociación, se unió oficialmente a la Alianza el 5 de junio de 2017. En cuanto a la UE, Montenegro presentó su candidatura el 15 de diciembre de 2008, y en 2010 consiguió el estatus de país candidato. Las negociaciones de adhesión están en curso, con la expectativa de integración para 2025, según la Estrategia de la UE hacia los Balcanes Occidentales. (Ministerio de Economía, Comercio y Empresa de España, 2024)

En el ámbito comercial, Montenegro ha suscrito varios acuerdos de libre comercio con países como Turquía y Ucrania, además de la ***Asociación Europea de Libre Comercio*** (EFTA), formada por Noruega, Suiza, Islandia y Liechtenstein. Sin embargo, los acuerdos con Rusia, Kazajistán y Bielorrusia no están en vigor debido a restricciones. Montenegro también es miembro de la ***Organización Mundial del Comercio*** (OMC), lo que le permite beneficiarse de acuerdos comerciales multilaterales y participar en negociaciones globales.

Además de su participación en CEFTA, Montenegro está comprometido en cinco acuerdos comerciales regionales (ACR) que abarcan 41 economías. Entre estos, destacan su adhesión al ***Acuerdo de Estabilización y Asociación*** *(*AEA) con la Unión Europea, firmado en 2007, y los acuerdos con EFTA, Turquía, Ucrania y la Federación de Rusia. Aunque no todos estos acuerdos incluyen compromisos sobre servicios, los acuerdos con la UE y Ucrania son excepciones, incorporando disposiciones específicas sobre el comercio de servicios. (World Trade Organization, 2023)

En este contexto, Montenegro también ha establecido un acuerdo con los ***Países Menos Desarrollados*** (LDCs), que otorga acceso arancelario preferencial a las exportaciones provenientes de estos países. Este acuerdo no recíproco, en vigor desde el 1 de enero de 2016, permite que productos específicos de los LDCs entren a Montenegro con aranceles reducidos o nulos. El objetivo es fomentar el crecimiento económico y la integración de estos países en el comercio internacional, promoviendo la diversificación de sus economías y su acceso a mercados globales.

3.2.1.1. Relaciones entre la República de Montenegro y la Unión Europea

Para facilitar el entendimiento, a continuación, se desarrollará una explicación más amplia sobre las relaciones entre Montenegro y la Unión Europea (UE).

Montenegro y la UE establecieron relaciones formales a través del Proceso de Estabilización y Asociación (PEA) en julio de 2001. Tras el referéndum celebrado y la declaración de independencia de Montenegro en el Parlamento, la UE declaró que seguiría desarrollando sus relaciones con Montenegro como país independiente y soberano. Poco después, se produjeron reconocimientos bilaterales entre los Estados miembros de la UE.

A fines de diciembre de 2008, Montenegro presentó una solicitud de adhesión a la UE, lo que posteriormente lo convirtió en candidato a la adhesión, tras una serie de informes realizados por la Comisión Europea, a los que el primer ministro de ese momento, Milo Đukanović, respondió.

En 2009, con el fin de fortalecer esta integración económica, la UE decidió levantar los visados para Montenegro, permitiendo así la libre circulación de los ciudadanos montenegrinos en los países que forman parte de la UE, un cambio que se produjo después de casi dos décadas.

Montenegro firmó el Acuerdo de Estabilización y Asociación (AEA) en Luxemburgo, estableciendo una base jurídica para sus relaciones con la UE. A partir del AEA, Montenegro ha desarrollado con éxito un diálogo político e institucional con la UE, llevado a cabo a través de una estructura conjunta para supervisar la aplicación de los compromisos asumidos. El AEA es un acuerdo internacional entre el Estado signatario y la UE que establece un marco jurídico para la cooperación y la adaptación gradual a las normas europeas. La entrada en vigor del AEA marcó una nueva fase de integración, obligando formalmente a Montenegro a adaptar su legislación al acervo de la UE, así como a armonizar sus posiciones y políticas en todos los ámbitos de cooperación.

En 2010, el Consejo Europeo concedió a Montenegro el estatus de país candidato, y a partir de ese momento, el gobierno montenegrino comenzó a adoptar planes de acción para supervisar la aplicación de las recomendaciones del dictamen de la Comisión Europea.

En 2012, se inició oficialmente el proceso de negociaciones, con la apertura de capítulos que abordan temas como la circulación de capitales, política exterior, seguridad, salud, unión aduanera, entre otros aspectos de interés.

Actualmente, Montenegro se encuentra en negociaciones. Una vez finalizado el proceso de negociación y preparado el Tratado de Adhesión, es necesario que el texto sea aprobado por los Parlamentos nacionales de los Estados miembros, contar con el dictamen favorable de la Comisión sobre la solicitud de adhesión, la aprobación del Parlamento Europeo, y la decisión unánime del Consejo. (Ministro de Relaciones Exteriores Europeas, 2024)

3.2.2. República Argentina

Argentina ha establecido una amplia red de acuerdos internacionales que facilitan su acceso a diferentes mercados, impulsando la exportación de bienes y servicios. Según el Ministerio de Economía, la política de comercio exterior del país busca incrementar el acceso a estos mercados mediante acuerdos preferenciales y de libre comercio. Entre los principales acuerdos, se destaca la participación en la ***Asociación Latinoamericana de Integración*** (ALADI), creada en 1980 por el Tratado de Montevideo, que incluye a países como Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Cuba, Ecuador, México, Paraguay, Perú, Uruguay, Venezuela y Panamá. Además, Argentina forma parte del ***Mercado Común del Sur*** (MERCOSUR), establecido en 1991 por el Tratado de Asunción, con el objetivo de crear un mercado común junto a Brasil, Uruguay y Paraguay. Otro acuerdo relevante es el ***Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe*** (SELA), una organización intergubernamental compuesta por 25 países de América Latina y el Caribe, creada en 1975 y con sede en Caracas, Venezuela.

A nivel global, Argentina ha suscrito un acuerdo de comercio preferencial entre MERCOSUR y la ***Unión Aduanera del África Meridional*** (SACU), que incluye a Botswana, Lesoto, Namibia, Sudáfrica y Eswatini. Este acuerdo fue firmado en 2008 y ratificado en 2009. Asimismo, Argentina ha celebrado acuerdos de complementación económica con varios países. Entre ellos, destaca el acuerdo entre MERCOSUR y países como Bolivia, Chile, Egipto, India, Israel, Colombia y

Perú, que otorgan tratamiento preferencial a las mercancías producidas en zonas francas.

Con México, Argentina ha firmado un acuerdo de complementación económica que promueve el comercio recíproco, estimula la inversión y facilita el libre comercio en el sector automotor. Similarmente, Argentina ha establecido acuerdos automotrices bilaterales con Paraguay y Uruguay, que regulan las condiciones del comercio en este sector específico.

En el ámbito de los acuerdos que aún no están vigentes, se encuentra el tratado entre MERCOSUR y la ***Unión Europea*** (UE), cuyas negociaciones concluyeron recientemente. Este acuerdo promete facilitar el comercio bilateral con la eliminación gradual de aranceles y el acceso preferencial a mercados clave. Para el MERCOSUR, el acuerdo implica la eliminación de aranceles en el 92% de las exportaciones hacia la UE, beneficiando especialmente a productos agroindustriales. En cuanto a las importaciones, se eliminarán los aranceles en el 74% de los productos provenientes de la UE, mejorando la integración en cadenas globales de valor. Este acuerdo no solo impactará a grandes empresas, sino también a pequeñas y medianas empresas (PyMEs), especialmente en sectores como alimentos y servicios basados en el conocimiento.

Por otro lado, Argentina y MERCOSUR concluyeron en 2019 las negociaciones de un acuerdo de libre comercio con la ***Asociación Europea de Libre Comercio*** (EFTA), conformada por Islandia, Liechtenstein, Noruega y Suiza. Aunque estos mercados son pequeños, cuentan con un alto poder adquisitivo, lo que representa una oportunidad significativa para exportaciones argentinas, especialmente en productos agrícolas e industriales. Argentina mantiene un saldo comercial favorable con EFTA, exportando principalmente oro y plata en bruto, y adquiriendo productos farmacéuticos.

Finalmente, Argentina sigue en negociaciones comerciales con países como Canadá, Corea del Sur, India, México, Paraguay, Perú y Singapur. Además, el país ha firmado más de 50 acuerdos de inversión, que buscan promover y proteger las inversiones extranjeras en Argentina y las inversiones argentinas en el exterior,

creando condiciones favorables para los inversionistas. (Ministerio de Economía, 2024)

3.2.2.1. Relaciones entre la República Argentina y la Unión Europea

La Unión Europea (UE) y Argentina desarrollan sus relaciones bilaterales en el marco del Acuerdo Marco de Cooperación Comercial y Económica de 1990, que establece bases para la cooperación en comercio exterior, economía, agricultura e industria. Bajo este acuerdo se han logrado avances en cooperación en áreas como pesca, energía nuclear pacífica y ciencia y tecnología.

Como miembro del bloque Mercosur, las relaciones bilaterales de Argentina con la UE también se rigen por el Acuerdo Marco de Cooperación Interregional UE-Mercosur de 1995, que busca promover el crecimiento comercial y sentar las bases para un espacio de asociación económica birregional. En 2019, la UE concluyó las negociaciones de un acuerdo comercial con los países fundadores del Mercosur, pendiente de ratificación.

La UE es el principal socio comercial del Mercosur, con un intercambio de bienes valorado en 45 mil millones de euros y 23 mil millones en servicios en 2024. Mientras que, la UE es el tercer socio comercial de Argentina, representando el 13.6% del comercio total. En 2021, las exportaciones de la UE hacia Argentina alcanzaron €8 mil millones, destacándose productos manufacturados como maquinaria y productos químicos. Por su parte, las exportaciones argentinas hacia la UE sumaron €8.6 mil millones, principalmente productos agrícolas procesados, químicos, pescados y mariscos.(Foreign Affairs, 2024)

Además, la UE es el principal inversor en Argentina, con un 44% del stock total de Inversión Extranjera Directa (IED). Unas 800 empresas de la UE operan en el país, generando 290,000 empleos directos. Las inversiones se concentran en energía (renovable y no renovable), servicios financieros, industria automotriz, productos químicos y el sector alimenticio. En 2022, el Banco Europeo de Inversiones otorgó préstamos por €655 millones para apoyar estos sectores.(The European External Action Service, 2022)

La UE y Argentina trabajan juntos para enfrentar desafíos comunes hacia sociedades más inclusivas y sostenibles. Las prioridades de cooperación de la UE para 2021-2027 incluyen la Agenda Verde, que promueve prácticas agrícolas sostenibles, gestión de residuos, ordenación territorial y preservación del Gran Chaco, una importante reserva de biodiversidad que abarca Argentina, Bolivia y Paraguay. Iniciativas como Team Europe han movilizado €30 millones para el desarrollo sostenible en esta región.

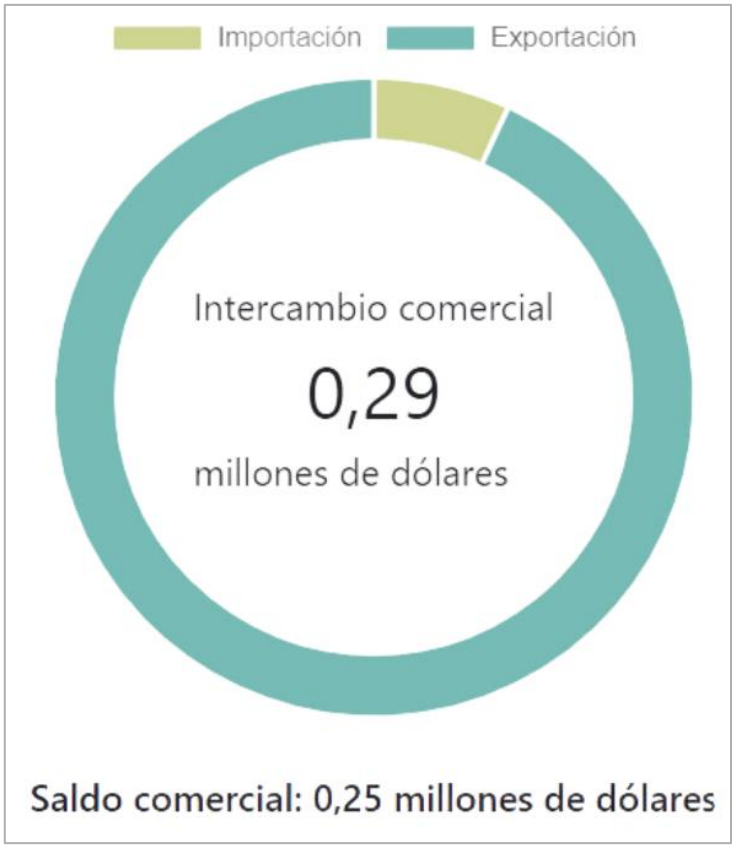
Argentina también es un actor relevante en el sector energético, siendo uno de los principales productores mundiales de litio. En junio de 2022, ambas partes acordaron fortalecer la cooperación energética mediante un Memorando de Entendimiento.

La cooperación científica vigente desde 2001 ha impulsado la innovación en tecnologías ambientales y digitales. La UE y Argentina exploran colaboraciones en tecnología espacial, aprovechando sistemas europeos como Copernicus y Galileo para aplicaciones agrícolas, gestión forestal y respuesta a emergencias.(The European External Action Service, 2022)

3.3. INTERCAMBIO COMERCIAL BILATERAL

Aunque Argentina y Montenegro no tienen actualmente un acuerdo comercial bilateral directo, ambos países están posicionados estratégicamente en bloques comerciales que ofrecen importantes oportunidades para el fortalecimiento de sus relaciones económicas. La conexión de ambos países con EFTA es particularmente relevante. Tanto Argentina como Montenegro se benefician de los acuerdos con este bloque, lo que facilita el intercambio de bienes y servicios con condiciones preferenciales. Esta coincidencia en sus relaciones comerciales con EFTA genera un entorno favorable para que, a través de tratados multilaterales, se fortalezca el comercio entre ambos países. Además, el progreso de Montenegro en su proceso de adhesión a la Unión Europea permitirá que, una vez integrado al bloque, las relaciones comerciales con Argentina se vean aún más favorecidas, dado el tratado que MERCOSUR está concluyendo con la UE.

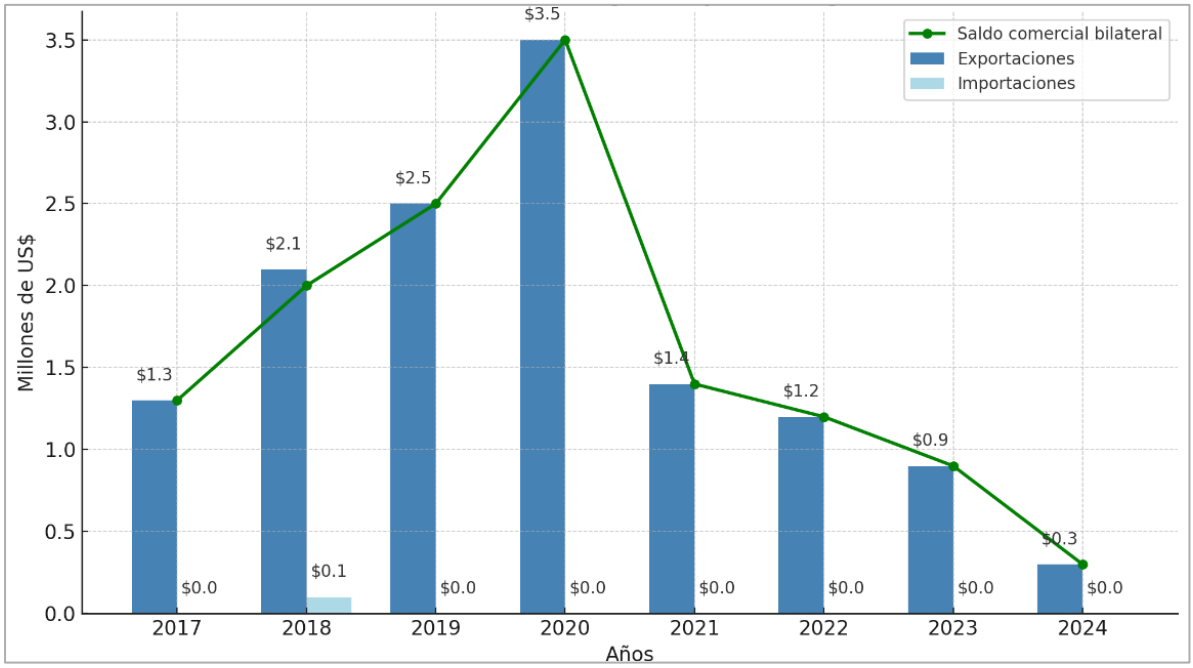
Figura 68. Comercio Exterior entre Argentina y Montenegro, año 2024



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

La figura 68 representa el intercambio comercial total entre Argentina y Montenegro en 2024, el cual asciende a 0,29 millones de US$. De este total, la mayor parte corresponde a exportaciones desde Argentina hacia Montenegro, generando un saldo comercial positivo de 0,25 millones de US$. El gráfico resalta visualmente la relación entre las exportaciones y las importaciones, evidenciando que el comercio entre ambos países es limitado, pero favorable para Argentina en términos de balance comercial.

Figura 69. Intercambio comercial entre Argentina y Montenegro, periodo 2017 – 2024



Fuente: Elaboración propia a base de datos del INDEC

La figura 69 visualiza la evolución del intercambio comercial entre Argentina y Montenegro en el período 2017-2024, expresado en millones de US$. Las exportaciones argentinas hacia Montenegro presentan una tendencia mayoritariamente creciente, alcanzando su punto máximo en 2020 con 3,5 millones de US$, para luego disminuir de manera gradual hasta llegar a 0,3 millones de US$ en 2024. Por otro lado, las importaciones desde Montenegro hacia Argentina son mínimas a lo largo del período, con solo un pequeño valor registrado en 2018 de 0,1 millones de US$. Como resultado, el saldo comercial bilateral ha sido constantemente favorable para Argentina, reflejando un superávit continúo debido a las mayores exportaciones frente a las escasas importaciones. Este gráfico destaca la marcada asimetría en el comercio entre ambos países, donde Argentina es claramente el exportador predominante.

Figura 70. Intercambio comercial: Origen provincial de las exportaciones a Montenegro, año 2021

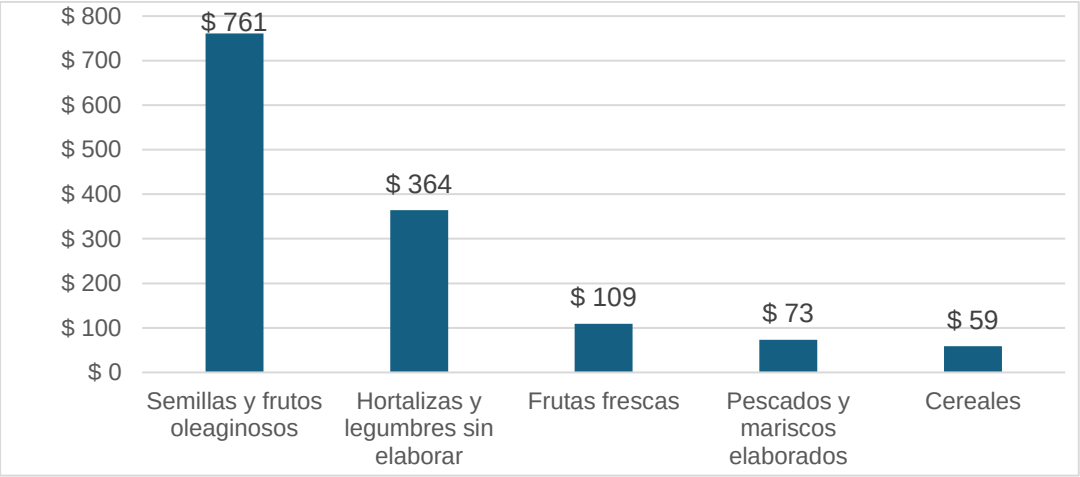
Provincia	%
Córdoba	49,26%
Salta	20,33%
Buenos Aires	9,88%
Tucumán	6,80%

Santiago del Estero	5,09%
La Pampa	2,61%
Jujuy	1,50%
Santa Fe	1,42%
San Luis	1,30%
Río Negro	0,79%
Corrientes	0,30%
Entre Ríos	0,24%
Catamarca	0,18%
Mendoza	0,11%
Neuquén	0,80%
Chaco	0,80%
Misiones	0,40%
Formosa	0,10%

Fuente: Elaboración propia a base de datos de la Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Internacional

En la figura 70 se observa la distribución porcentual del origen provincial de las exportaciones en Argentina hacia Montenegro durante el año 2021. La provincia de Córdoba encabeza la lista con el 49,26% del total de las exportaciones, destacándose como el principal contribuyente. Le sigue Salta con un 20,33%, lo que indica una participación significativa. Otras provincias que también aportan a las exportaciones incluyen Buenos Aires con el 9,88%, Tucumán con el 6,80% y Santiago del Estero con el 5,09%. Las demás provincias tienen una participación menor, siendo La Pampa la más representativa entre ellas con un 2,61%. Este cuadro pone de manifiesto la marcada concentración de las exportaciones en unas pocas provincias, especialmente en Córdoba y Salta.

Figura 71. Argentina: Principales rubros exportados hacia Montenegro, año 2021, expresado en miles de US$



Fuente: Elaboración propia a base de datos de la Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Internacional

A partir de la figura 71, se puede ver los principales rubros exportados por Argentina hacia Montenegro en 2021, basándose en el valor total de las exportaciones de ese año. El rubro más significativo fue el de semillas y frutos oleaginosos, que representó un 55,64% del total exportado, con un valor de $761,019.80. A este le sigue el rubro de hortalizas y legumbres sin elaborar, que comprendió el 26,62% de las exportaciones totales, alcanzando un valor de $364,101.80.

Las frutas frescas aportaron un 8,02% del total exportado, generando $109,697.86, mientras que el rubro de pescados y mariscos elaborados constituyó el 5,36% de las exportaciones, con un valor de $73,312.68. Por último, los cereales sumaron un 4,36%, con un valor exportado de $59,653.88.

En conjunto, las exportaciones de Argentina en estos cinco rubros alcanzaron los $1,367,786.02 en 2021, lo que subraya la importancia del sector agrícola, en particular el de semillas y frutos oleaginosos, como el principal motor de las exportaciones hacia Montenegro.

Figura 72. Argentina: Principales 12 productos exportados a Montenegro, periodo 2019 – 2024

Orden	*Posición SIM*	*Descripción*	*Valor exportado (Expresado en millones de US$)*
1°	080550	Limones (Citrus limón, Citrus limones) y limas, frescos o secos.	$ 1,14

2°	120242	Maní (cacahuete), sin cáscara, incluso quebrantado, excepto para siembra.	$ 0,81
3°	730429	Tubos y tubos huecos, sin costura, de hierro o acero, sin alear	$ 0,60
4°	100590	Maíz en grano, excluido para siembra	$ 0,60
5°	080830	Peras frescas	$ 0,59
6°	071339	Legumbres secas - Porotos comunes	$ 0,32
7°	079999	Hortalizas, plantas, raíces y tubérculos alimenticios	$ 0,22
8°	030474	Filetes de pescados, congelados, de carbonero	$ 0,03
9°	630630	Velas de fibras sintéticas	$ 0,02
10°	080510	Naranjas	$ 0,02
11°	080540	Toronjas o pomelos	$ 0,02
12°	089999	Frutas y frutos comestibles	$ 0,09

Fuente: Elaboración propia a base de datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

La figura 72 presenta una visión detallada de los principales productos que Argentina exportó a Montenegro entre 2019 y 2024, resaltando los valores exportados en millones de dólares estadounidenses. Los productos exportados por Argentina a Montenegro son diversos, abarcando tanto el sector agrícola como manufacturas industriales. El producto más destacado es el de limones y limas frescos o secos, que representa un valor de exportación de $1,14 millones, posicionándose como el más relevante en términos económicos. Le sigue el maní sin cáscara, excluyendo el destinado a siembra, con un valor exportado de $0,81 millones. Otro producto clave son los tubos huecos de hierro o acero, sin costura y sin alear, cuyo valor también alcanza los $0,60 millones.

Además, la figura menciona otros productos importantes como el maíz en grano, con un valor similar al de los tubos de acero, y las peras frescas, que alcanzan los $0,59 millones. Las exportaciones también incluyen productos menos significativos en términos de valor, como las legumbres secas, filetes de pescados congelados y fibras sintéticas, que, aunque tienen una menor participación en el total exportado, evidencian la diversidad de la canasta exportadora.

Este análisis del cuadro se complementa con la información adicional proporcionada por *The Observatory of Economic Complexity* (OEC) sobre las exportaciones de Argentina a Montenegro en 2022. En dicho año, el total de exportaciones argentinas hacia Montenegro alcanzó los $1.2 millones, destacándose productos del mar como los filetes de pescado, seguidos por el maní y los crustáceos.(The Observatory of Economic Complexity, 2024)

Figura 73. Montenegro: Principales 14 productos exportados a Argentina, periodo 2019 – 2024

Orden	*Posición SIM*	*Descripción*	*Valor exportado (Expresado en millones de US$)*
1°	842123	Aparatos p/filtrar lubricantes o carburantes en motores de encendido por chispa o compresión	$ 0,030
2°	848180	Válvulas solenoides	$ 0,010
3°	870899	Partes y accesorios de vehículos automóviles	$ 0,001
4°	870821	Cinturones de seguridad p/vehículos automóviles	$ 0,001
5°	853649	Relés p/una tensión	$ 0,001
6°	848330	Cajas de cojinetes s/rodamientos incorporados	$ 0,001
7°	722840	Barras de otros aceros aleados	$ 0,001
8°	903180	Instrumentos y aparatos o máquinas de medida o control	$ 0,001
9°	853650	Aparatos interruptores, seccionadores y conmutadores, p/una tensión <= a 1000 voltios	$ 0,001
10°	940540	Aparatos eléctricos de alumbrado	$ 0,001
11°	392690	Anillos de sección transversal circular de plástico excluido de tetrafluoretileno	$ 0,001
12°	841490	Partes de compresores, bloques, culatas y cárteres	$ 0,001
13°	853890	Aparatos de corte, seccionamiento, protección, empalme, conexión, control o distribución electricidad	$ 0,001
14°	848291	Bolas de acero calibradas excluidos bolígrafos	$ 0,001

Fuente: Elaboración propia a base de datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Como indica la figura 73, los principales 14 productos exportados por Montenegro hacia Argentina durante el período comprendido entre 2019 y 2024, clasificados según el valor exportado expresado en millones de dólares estadounidenses (US$). Los productos incluyen aparatos para filtrar lubricantes o carburantes, válvulas solenoides, partes y accesorios de vehículos automóviles, entre otros. La posición S/M indica la referencia específica del Sistema Arancelario utilizado para clasificar cada producto.

Según The Observatory of Economic Complexity (OEC), en 2022 Montenegro exportó $39.900 a Argentina. Los principales productos que Montenegro exportó a Argentina fueron centrífugas ($22.200), lámparas y aparatos de iluminación ($7.890) y acero inoxidable laminado en grandes dimensiones ($3.160). En los últimos 5 años, las exportaciones de Montenegro a Argentina han aumentado a una tasa anualizada de 75,5%, pasando de $2.400 en 2017 a $39.900 en 2022. (The Observatory of Economic Complexity, 2024)

3.3.1. Perspectivas de Exportadores Argentinos con Experiencia hacia Mercados No Convencionales: Diagnóstico

Para obtener una comprensión más profunda de las experiencias y desafíos que enfrentan los exportadores argentinos al ingresar a mercados no convencionales con características similares a Montenegro, se realizaron entrevistas a dos expertos en Comercio Internacional. Estos profesionales compartieron generosamente sus conocimientos, basados en años de experiencia en mercados que presentan proximidad geográfica y características análogas al objeto de estudio.

El primero de los entrevistados es Ezequiel Lijtinstens, exgerente comercial de la "Agencia Pro-Córdoba" y actual gerente comercial de "STARTCOMEX – RDC", quien proporcionó datos y reflexiones desde una perspectiva operativa y comercial. El segundo entrevistado, Fernando Urdaniz, coordinador de Promoción Comercial en la “Fundación Pro-Mendoza”, aportó una visión estratégica sobre la apertura de nuevos mercados, sustentada en su experiencia en el desarrollo de iniciativas de exportación para empresas argentinas.

Ambos expertos abordaron temas clave como los desafíos de acceso, las estrategias de inserción y las oportunidades que ofrecen estos mercados no convencionales. A continuación, se presentan sus respuestas organizadas según los temas principales tratados en la entrevista, proporcionando un diagnóstico detallado sobre las perspectivas y consideraciones para los exportadores argentinos en mercados emergentes y no tradicionales.

En cuanto a los productos exportados, Fernando compartió su experiencia basándose en el vino fraccionado (PA 220421), mientras que Ezequiel se enfocó en productos como la harina de carne (PA 230110), sebo de origen animal (PA 150200) y grasas y aceites refinados (PA 150300). Ambos destacaron su experiencia exportando por más de tres años, con una frecuencia mensual en el caso de Ezequiel y ocasional en el caso de Fernando.

Entre los desafíos mencionados se destacan la falta de contactos comerciales en el mercado objetivo y las barreras culturales o idiomáticas. Para superar estos obstáculos, Ezequiel menciona que recurrió a traders especializados en la zona, mientras que Fernando resalta que “el estudio de la cultura es uno de los pilares que hay que desarrollar y aprender si uno quiere ingresar a un mercado externo y alejado como los Balcanes. Para eso hay que prepararse, aprender palabras en esos idiomas, entender el pensamiento que llevan adelante y la forma de hacer negocios (lo más importante)” (Fernando Urdaniz, comunicación personal, noviembre de 2024)

Ambos coinciden en que, aunque la demanda de sus productos en mercados emergentes es baja, presenta potencial de crecimiento. Además, consideran que el canal de distribución más efectivo para exportar a la región es a través de distribuidores mayoristas. Ambos también resaltan que el principal factor competitivo es la adaptabilidad a las particularidades del mercado local.

Otras de las preguntas realizadas fue qué consejo le darían a un exportador nuevo que desee ingresar a mercados no tradicionales, como en este caso a Montenegro. La respuesta de Ezequiel fue: “Gestionar las exportaciones con un agente o contacto especializado, investigar y tener conocimientos financieros y económicos

del cliente, visitar el mercado a desarrollar, contar con documentos traducidos al idioma local, y en las primeras exportaciones solicitar pago adelantado previo al embarque" (Ezequiel Lijtinstens, comunicación personal, octubre de 2024). Fernando, por su parte, recomendó: "Que se prepare, que estudie la cultura antes de iniciar tratos comerciales, que estudie la logística para ver la forma de reducir costos, que trate de ser competitivo, que se prepare para negociar con profesionales muy bien entrenados, que tenga paciencia hasta que salga el primer negocio. Seguramente hay más" (Fernando Urdaniz, comunicación personal, noviembre de 2024).

Respecto a los productos con alto potencial de exportación que no se están explotando actualmente, Ezequiel mencionó que productos del sector olivícola, vitivinícola y pistachos entrarán en auge. Fernando añadió que productos como frutos secos (pistachos, almendras, nueces), aceite de oliva y aceitunas, pasas de uva y vinos fraccionados presentan un alto potencial en estos mercados.

Para concluir la entrevista, se consultó cuál es la perspectiva que tienen los consumidores o importadores sobre los productos argentinos. Las respuestas fueron opuestas: mientras que Ezequiel confirma que los importadores tienen una buena percepción de la calidad de los productos argentinos, Fernando determina que "prácticamente no conocen nuestros productos y a duras penas saben dónde queda Argentina".

Finalmente, se les pidió a ambos entrevistados que compartieran datos adicionales que pudieran aportar a la investigación. Ezequiel sugirió apoyarse en organismos públicos como embajadas y agencias de promoción comercial. Fernando reiteró: "Reitero mi consejo de prepararse antes de negociar, antes de viajar a una ronda de negocios o feria, antes de responder un mail. Son muy profesionales, tienen experiencia y muchos años de comercializar con el resto del mundo".

CAPITULO IV: OPORTUNIDADES DE COMPLEMENTACIÓN

4.1. PERSPECTIVAS TEÓRICAS APLICABLES

En virtud de la teoría tradicional del comercio internacional (Hecksher-Ohlin), los países tienden a especializarse en los productos intensivos en los factores de producción abundantes, produciéndose entre países con dotaciones distintas una tradicional especialización intersectorial. En cambio, los intercambios de productos similares, es decir, el comercio de tipo *intraindustrial*, explicado por las nuevas teorías del comercio internacional, encuentra su justificación en la similitud de los gustos y de las estructuras de producción, por lo que se suele desarrollar entre países o regiones con niveles similares de desarrollo y dotaciones factoriales próximas. Los modelos de competencia monopolísticas que enfatizaban la preferencia por la variedad de los consumidores dejaban claro que la integración entre países que intercambian mayoritariamente productos similares pero diferenciados implica mayores ganancias que la especialización según el principio de la ventaja comparativa. La perspectiva de un mejor aprovechamiento de las economías de escala, el acceso a una mayor variedad de productos llevó a la Comisión Europea a apostar por el mercado único, ya que la relativa proximidad económica de los miembros debía traducirse en un auge del comercio intraindustrial. (Baleix, 2001)

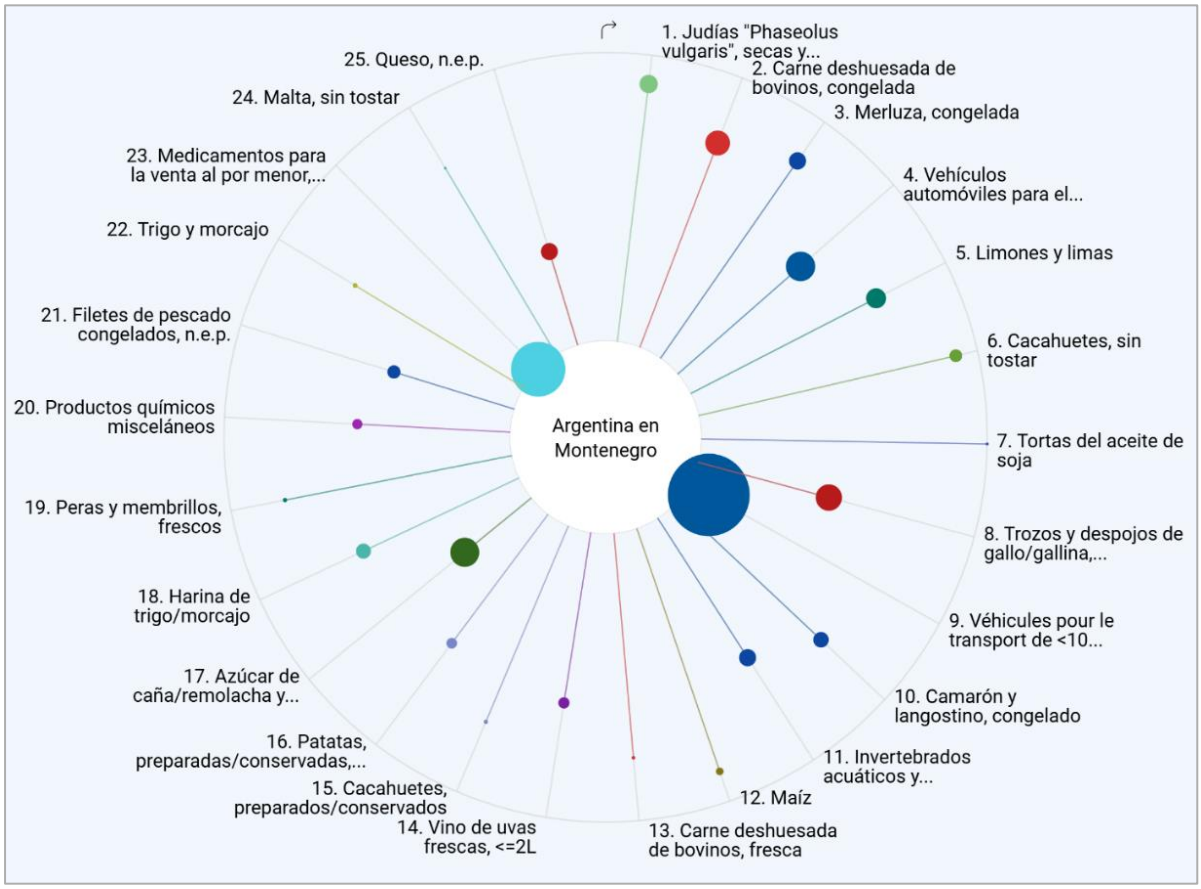
También se enfatizaron otros argumentos para apoyar este diagnóstico. En caso de primar el comercio intraindustrial entre los miembros, la apertura conduciría a una especialización de las empresas en determinadas variedades del producto (y a la salida del sector de otras). El aprovechamiento de las economías de escala facilitado por un acceso a un mercado más amplio induciría a una reasignación de los recursos entre empresas del sector, mientras que la especialización según la ventaja comparativa desplazaría recursos hacía el sector intensivo en el factor abundante, el sector exportador. Puesto que los factores son menos móviles entre sectores que entre empresas, la especialización de tipo interindustrial debería generar, según el tradicional mecanismo de Stolper Samuelson, importantes costes de ajuste para el factor escaso en el corto plazo (Krugman, 1980), de ahí

que los costes de ajuste derivados de la especialización sean menos traumáticos que en el caso de un comercio de tipo interindustrial. (Baleix, 2001)

4.2. POTENCIALIDAD EXPORTADORA

En el presente capítulo se pretende analizar las oportunidades de complementación entre San Juan, Argentina, y Montenegro. Para ello, se utilizarán herramientas de *International Trade Centre* y otras fuentes, obteniendo como resultado final los productos con potencial exportador dentro de la oferta exportable de la provincia.

Figura 74. Productos de Argentina con potencial de exportación hacia Montenegro



Fuente: International Trade Centre

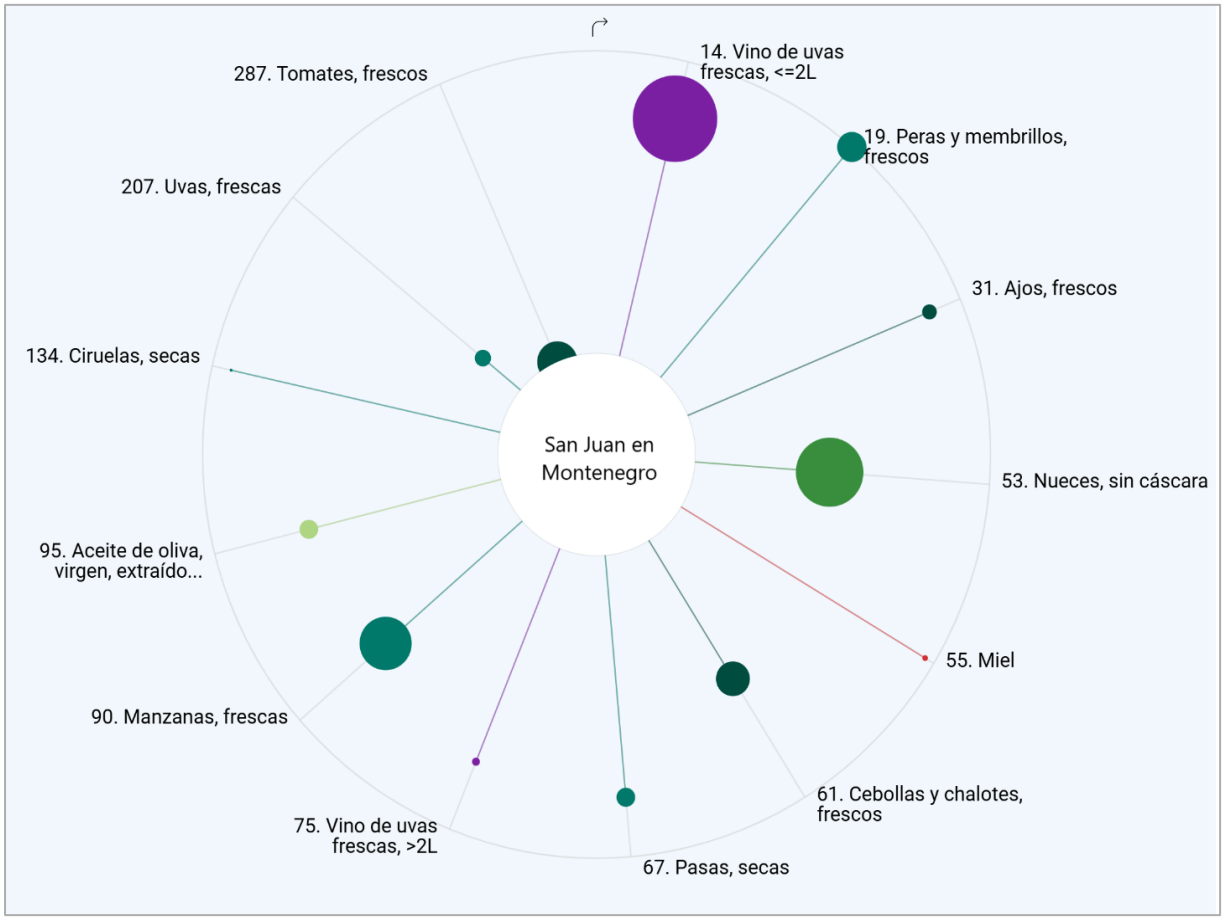
La figura 74 fue elaborada utilizando el Mapa de Exportaciones Potenciales, conocido en inglés como Export Potential Map (EPM). Esta herramienta ofrece un

análisis económico práctico del comercio internacional, aplicando la metodología del potencial de exportación del Centro de Comercio Internacional (ITC).

A través de visualizaciones personalizables, el EPM permite identificar productos, mercados y países exportadores con potencial para incrementar sus exportaciones. En el análisis mencionado, se obtuvo información sobre el potencial de exportación de Argentina hacia Montenegro. Se determinó que los productos con mayor potencial de exportación de Argentina a Montenegro son las judías secas y desvainadas (posición arancelaria 071333), cuyo potencial de exportación asciende a 549 mil USD, mientras que las exportaciones reales alcanzan 226 mil USD, dejando un potencial no explotado de 323 mil USD. Las importaciones de Montenegro de este producto ascienden a 1.6 millones de USD.

En el mismo análisis, se identifican otros productos con potencial de exportación, como la carne deshuesada de bovino congelada (posición arancelaria 020230) y la merluza congelada (posición arancelaria 030366), entre otros. Según la capacidad de oferta, los productos con potencial de exportación incluyen las tortas de aceite de soja (posición arancelaria 230400) y el maní sin tostar (posición arancelaria 120242). En cuanto al potencial de demanda, los productos con mayor proyección son los medicamentos para la venta al por menor (posición arancelaria 300400) y las partes y accesorios de vehículos automóviles (posición arancelaria 870899).

Figura 75. Productos de la oferta exportable de la Provincia de San Juan con potencial de exportación hacia Montenegro



Fuente: International Trade Centre

Figura 76. Productos de la oferta exportable de la Provincia de San Juan con potencial de exportación hacia Montenegro, expresado en U$D

Puesto	*Posición arancelaria*	*Descripción*	*Potencial de exportación*	*Exportaciones reales*	*Potencial sin explotar restante*
14	220421	Vino de uvas frescas, <=2L	$ 53.000	$ 2.300	$ 50.000
19	080840	Membrillos, frescos	$ 44.000	$ 42.000	$ 2.100
31	070320	Ajos, frescos	$ 17.000	$ 0	$ 17.000
53	080232	Nueces, sin cáscara	$ 6.100	$ 0	$ 6.100
55	040900	Miel	$ 5.800	$ 0	$ 5.800
61	070310	Cebollas	$ 5.200	$ 0	$ 5.200
67	080620	Pasas	$ 4.000	$ 0	$ 4.000
75	220422	Vino de uvas frescas, >2L	$ 3.500	$ 0	$ 3.500
90	080810	Manzanas, frescas	$ 2.200	$ 0	$ 2.200
95	150910	Aceite de Oliva extra virgen	$ 2.000	$ 0	$ 2.000
134	081320	Ciruelas	$ 924	$ 0	$ 924

207	080610	Uvas, frescas	$ 381	$ 0	$ 381
287	070200	Tomates, frescos	$ 176	$ 0	$ 176

Fuente: Elaboración propia a base de datos de International Trade Centre

En la figura 76, se presenta una tabla que muestra los productos de la oferta exportable de la Provincia de San Juan, identificados como potenciales exportaciones hacia Montenegro. Estos datos también provienen de la herramienta proporcionada por el Centro de Comercio Internacional (ITC). La selección de los productos en esta tabla refleja las principales áreas en las que San Juan tiene una especialización productiva, destacando aquellos que podrían generar ingresos significativos si se explota su capacidad de exportación.

La figura contiene 13 productos, que han sido seleccionados con base en el potencial exportador de la provincia reflejados en la figura 75. Cada uno de estos productos ha sido evaluado en relación con un conjunto de aproximadamente 600 productos exportados por Argentina, lo que permite entender su competitividad y capacidad dentro del mercado internacional. El puesto de cada producto indica su posición en comparación con otros bienes que Argentina exporta.

El potencial de exportación es una estimación del valor en dólares que se podría alcanzar si se maximizara la capacidad exportadora del producto hacia Montenegro. Por ejemplo, el vino de uvas frescas (<=2L) tiene un potencial de $53.000, lo que sugiere que existe una demanda considerable en este mercado que San Juan podría satisfacer. Este valor es una proyección teórica basada en diversos factores como la oferta disponible, la demanda en el mercado destino y las capacidades productivas de la provincia.

Las exportaciones reales representan el valor actual de las exportaciones de Argentina hacia Montenegro para cada producto. Aquí es donde se puede ver claramente la diferencia entre lo que realmente se está exportando y lo que se podría exportar. En el caso del vino mencionado, Argentina actualmente exporta $2.300 de este producto, lo que deja un amplio margen de crecimiento. Esta discrepancia se observa también en otros productos como los membrillos frescos,

donde el potencial es de $44.000 y las exportaciones reales son de $42.000, mostrando una mayor aproximación al máximo posible.

El potencial sin explotar restante es una métrica clave en la tabla, ya que identifica la brecha entre el potencial de exportación y las exportaciones reales. Esta diferencia muestra el valor que aún no ha sido aprovechado en el mercado montenegrino. Para el vino de uvas frescas, esa brecha es de $50.000, lo que sugiere que aún queda mucho por hacer para aprovechar completamente el potencial comercial de este producto. Otros productos como las nueces sin cáscara y la miel muestran un potencial sin explotar de $6.100 y $5.800 respectivamente, lo que los convierte en áreas clave para futuros esfuerzos de exportación.

Figura 77. Productos de la Oferta Exportable de la Provincia de San Juan con Potencial de Exportación hacia Montenegro: *Aranceles Generales y Preferenciales Aplicados según Destino (Unión Europea, CEFTA y LDCs)*

		ARANCELES		
Posición arancelaria	***Descripción***	***General (Argentina y países sin acuerdo preferencial)***	***Preferencial (Unión Europea)***	***Preferencial (CEFTA y LDC)***
220421	Vino de uvas frescas, <=2L	34,70%	34,70%	21,50%
080840	Membrillos, frescos	5%	2,50%	0%
070320	Ajos, frescos	15%	0%	0%
080232	Nueces, sin cáscara	10%	0%	0%
040900	Miel	37,08%	18,40%	0%
070310	Cebollas	13,33%	0%	0%
080620	Pasas	5%	0%	0%
220422	Vino de uvas frescas, >2L	30%	30%	17,22%
080810	Manzanas, frescas	10%	5%	0%
150910	Aceite de Oliva extra virgen	42,20%	21,10%	0%
080940	Ciruelas	20%	10%	0%
080610	Uvas, frescas	26,78%	13,39%	0%
070200	Tomates, frescos	37,42%	18,71%	0%

Fuente: Elaboración propia a base de datos de International Trade Centre

La Figura 77 ilustra nuevamente los 13 productos clave seleccionados por su potencial exportador desde la Provincia de San Juan hacia Montenegro. Esta

información, tomada de la herramienta Market Access Map del International Trade Centre, es fundamental para entender los aranceles que se aplican a cada producto al llegar a Montenegro.

En la tabla, podemos ver tres tipos de aranceles:

1. *Aranceles Generales:* Estos son los que se aplican cuando no hay acuerdos comerciales especiales. En este caso, Argentina está incluida aquí, ya que no tiene un acuerdo con Montenegro, lo que significa que sus productos enfrentan aranceles más altos en comparación con otros países que sí cuentan con preferencias comerciales.

2. *Aranceles Preferenciales (Unión Europea):* Los productos que vienen de la Unión Europea disfrutan de aranceles más bajos al ingresar a Montenegro. Aunque algunos productos aún tienen aranceles, estos son significativamente menores que los generales, y en ciertos casos, como las uvas frescas, el arancel llega a ser del 0%, facilitando el acceso de esos productos al mercado.

3. *Aranceles Preferenciales (CEFTA y LDCs):* Aquí entran los países miembros del Acuerdo de Libre Comercio de Europa Central (CEFTA) y los Países Menos Desarrollados (LDCs). Estos países disfrutan de ventajas significativas, como aranceles reducidos o eliminados por completo, especialmente en productos como el vino de uva fresca, lo que les permite competir de manera mucho más efectiva en el mercado montenegrino. Este beneficio es parte de un esfuerzo para fomentar el desarrollo económico en las naciones con menos recursos.

Figura 78. Productos de la Oferta Exportable de la Provincia de San Juan con Potencial de Exportación hacia Montenegro: *Subíndice de demanda, de oferta e índice de oportunidades comerciales*

Posición arancelaria	*Descripción*	*Subíndice de demanda*	*Subíndice de oferta*	*IOC*
220421	Vino de uvas frescas, <=2L	0,75	0,85	0,78
080840	Membrillos, frescos	0,5	0,7	0,56
070320	Ajos, frescos	0,6	0,8	0,66
080232	Nueces, sin cáscara	0,6	0,75	0,65
040900	Miel	0,7	0,85	0,75
070310	Cebollas	0,65	0,7	0,67

080620	Pasas	0,78	0,85	0,80
080810	Manzanas, frescas	0,6	0,6	0,60
150910	Aceite de Oliva extra virgen	0,65	0,8	0,70
080940	Ciruelas	1	0,015	0,70
080610	Uvas, frescas	1,1	0,5	0,92
070200	Tomates, frescos	0,85	0,73	0,81

Fuente: Elaboración propia a base de datos de International Trade Centre

En la Figura 78 se puede observar el análisis del Índice de Oportunidades Comerciales (IOC) de los productos pertenecientes a la oferta exportable de la provincia de San Juan. Este índice es una herramienta que permite identificar el potencial de exportación de un producto hacia un mercado específico, en este caso, de productos originarios de San Juan, Argentina, hacia Montenegro. El análisis se basó en información recolectada de diversas fuentes especializadas en comercio internacional. Los datos de importación y exportación se obtuvieron principalmente de la plataforma Trade Map del International Trade Centre (ITC). Esta permitió obtener información clave sobre los flujos comerciales entre Argentina y Montenegro, desglosados por producto y año. Además, se pudo conocer la evolución de las importaciones de Montenegro a través de las tasas de crecimiento anual promedio de diversos productos entre 2019 y 2023, información que fue fundamental para el cálculo del subíndice de demanda.

Por otro lado, la información sobre producción y capacidad exportadora de Argentina, en particular de la provincia de San Juan, se obtuvo de informes sectoriales del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC) y FAOSTAT, así como de bases de datos del Instituto Nacional de Vitivinicultura (INV) y del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de Argentina.

Para llevar a cabo el análisis, se recolectaron diversos datos para calcular los subíndices respectivos. En primer lugar, se obtuvieron los datos de importación de Montenegro, los cuales incluyen cifras de importación de los productos objeto de estudio provenientes de varios países hacia Montenegro, desglosadas por años (2019-2023), así como la identificación de los principales competidores en el mercado.

Asimismo, se recolectaron los datos de exportación de Argentina, utilizando las cifras de exportaciones del país hacia los principales mercados de destino, con el fin de evaluar la capacidad exportadora del país. Además, se analizaron los datos de producción específicos de San Juan para los productos seleccionados. Esta información permitió determinar la capacidad de oferta de la provincia y su potencial para incrementar las exportaciones.

El índice se construye a partir de dos subíndices que miden aspectos clave: el subíndice de demanda, que captura la capacidad del mercado para incrementar sus importaciones del producto analizado, y el subíndice de oferta, que evalúa la capacidad de Argentina para aumentar sus exportaciones sin comprometer su mercado interno. Ambos subíndices se ponderan de manera tal que la demanda representa el 70% del valor final del IOC, mientras que la oferta conforma el 30% restante. El resultado es un índice que puede variar entre 0 y 1, donde los valores más altos indican una mayor oportunidad comercial. (Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Internacional, 2021)

En el caso del vino de uvas frescas (<= 2L), el IOC calculado es de 0.78, lo que sugiere una oportunidad comercial atractiva para Argentina. La demanda en Montenegro ha mostrado un crecimiento constante, con una tasa compuesta anual de crecimiento (CAGR) del 18.82% entre 2019 y 2023. A pesar de la fuerte presencia de competidores como Italia y Francia, el potencial no explotado de exportaciones argentinas es considerable. Argentina tiene una capacidad productiva sólida, respaldada por la producción en San Juan, lo que refuerza la posibilidad de que el país pueda aumentar sus exportaciones hacia Montenegro.

Otro producto con un IOC significativo es el de las pasas (PA 080620), cuyo valor de 0.80 refleja una demanda importante en Montenegro y una capacidad de oferta en Argentina que puede abastecer ese crecimiento. El mercado montenegrino de importación de pasas ha crecido constantemente, mientras que Argentina ha mantenido una producción de calidad que, junto con su capacidad de distribución internacional, la coloca en una buena posición para aprovechar esta oportunidad.

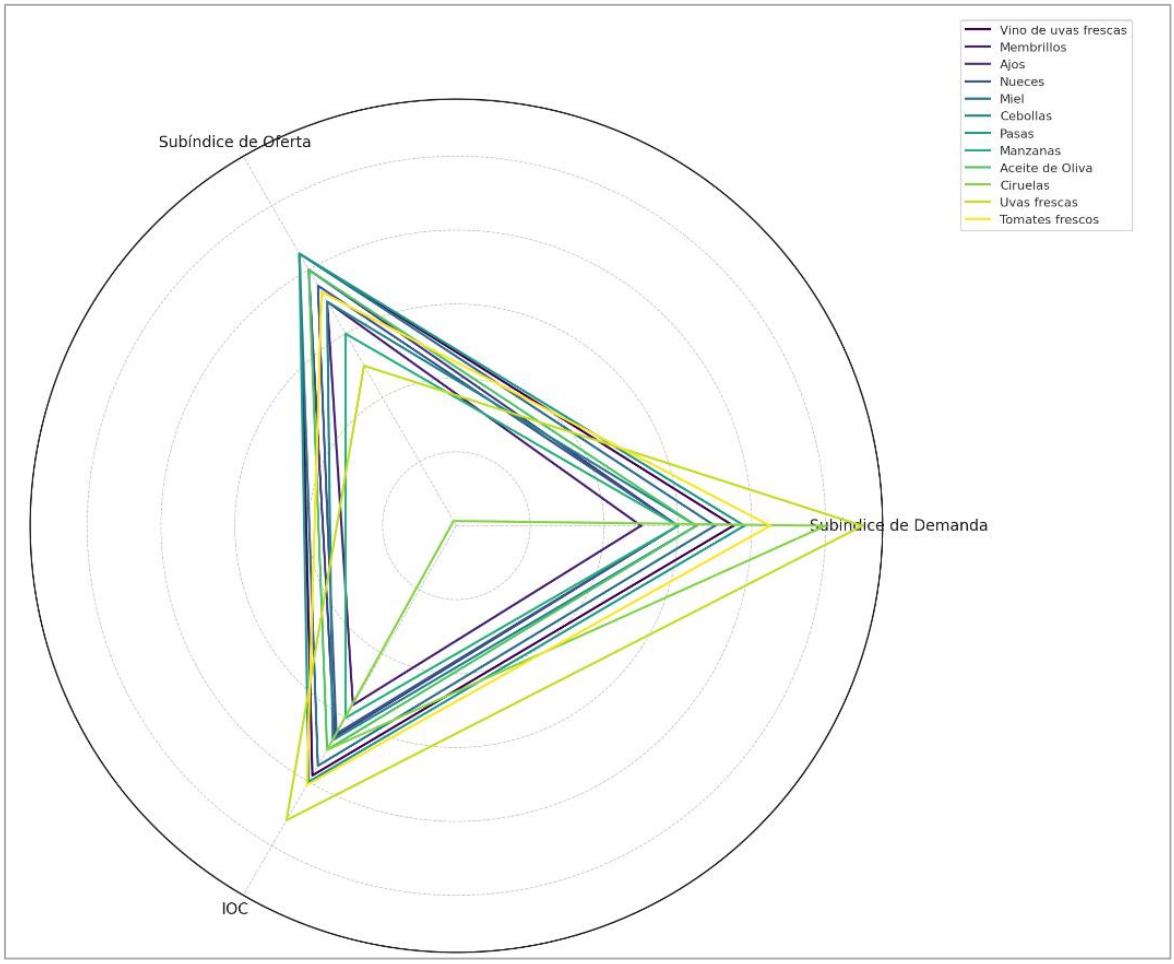
El análisis también muestra productos con menor oportunidad comercial, como los membrillos frescos (PA 080840), que registran un IOC de 0.56. Este valor refleja un mercado más limitado en Montenegro, con menos oportunidades de crecimiento a corto plazo, pero con un potencial no explotado que podría ser aprovechado con estrategias específicas. De manera similar, productos como los ajos frescos (PA 070320) muestran un IOC moderado de 0.66, lo que indica una competencia más intensa y una demanda menos dinámica en el mercado de destino.

El IOC de la miel (PA 040900), de 0.74, destaca como una oportunidad significativa, gracias al crecimiento de la demanda en Montenegro y a la fuerte capacidad exportadora de Argentina, que es uno de los principales productores de miel a nivel mundial. Con un mercado en expansión y una oferta robusta, Argentina tiene buenas perspectivas para aumentar sus exportaciones de este producto.

A través del análisis del IOC, se evidencia que productos como el aceite de oliva extra virgen (PA 150910), con un valor de 0.70, y las ciruelas frescas (PA 080940), con un IOC de 0.70, también presentan oportunidades moderadas de expansión en el mercado montenegrino. En ambos casos, la capacidad productiva argentina y el potencial de crecimiento de la demanda sugieren que, si bien existen competidores fuertes en el mercado, Argentina podría aprovechar nichos específicos.

Finalmente, productos como las uvas frescas (HS 080610) y los tomates frescos (HS 070200) muestran IOC elevados, de 0.92 y 0.81 respectivamente, lo que los posiciona como las mejores oportunidades para aumentar las exportaciones hacia Montenegro. El crecimiento de la demanda de estos productos y la capacidad de Argentina para aumentar la producción sin comprometer el consumo interno refuerzan el potencial exportador.

Figura 79. Análisis de Subíndices y IOC de Productos Exportables de San Juan



Fuente: Elaboración propia a base de datos de International Trade Centre

La figura 79 presenta un gráfico radial que ilustra la comparación de 12 productos exportables de la provincia de San Juan en términos de tres indicadores clave: Subíndice de Demanda, Subíndice de Oferta e Índice de Oportunidades Comerciales (IOC). El gráfico facilita la identificación de productos con mayor potencial de exportación al mostrar cómo se comportan en relación con la demanda internacional, la competitividad de la oferta y la oportunidad comercial. Los ejes se extienden desde el centro, con valores que van de 0 a 1, y cada línea conecta los valores correspondientes de un producto en los tres indicadores.

Como se menciona en la figura 79, entre los productos analizados, las uvas frescas se destacan notablemente con un alto IOC de 0.92, un subíndice de demanda máximo de 1.1 y un subíndice de oferta razonable de 0.5. Por otro lado, las pasas también muestran un rendimiento competitivo, con valores equilibrados y sólidos

en todos los subíndices, lo que las convierte en otro producto prometedor para la exportación.

En contraste, productos como los membrillos y las manzanas exhiben menores valores en el subíndice de demanda y el IOC, lo que indica un potencial de exportación más limitado en comparación con los productos líderes.

Figura 80. Selección de Productos con Mayor Potencial de Complementariedad Económica entre San Juan y Montenegro: Evaluación basada en Derechos de Exportación, Reintegros, Potencial de Exportación, Derechos de Importación y el IOC

Posicion arancelaria	*Descripción*	*Derecho de Exportación*	*Reintegro*	*Potencial de exportación*	*Derecho de importación*	*IOC*
220421	Vino de uvas frescas, <=2L	4,50%	7%	$ 53.000	34,70%	0,78
080620	Pasas	0%	3,25%	$ 4.000	5%	0,80
080610	Uvas, frescas	0%	3,25%	$ 381	26,78%	0,92

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Trade Map, INDEC y otras fuentes secundarias recopiladas en las figuras 67, 76, 77 y 78.

Se analizaron los datos presentados en las figuras 67, 76, 77 y 78 con el fin de determinar los productos de la oferta exportable de San Juan que tienen mayor potencial de complementariedad económica entre esta provincia y Montenegro. Para este análisis, se tomaron en cuenta factores clave como el derecho de exportación aplicable en Argentina, el porcentaje de reintegro para los exportadores locales, el potencial de exportación expresado en dólares, los derechos de importación aplicados por Montenegro y el Índice de Oportunidades Comerciales (IOC) calculado para cada producto.

Uno de los productos que mostró un alto potencial de exportación fue el *vino de uvas frescas en envases menores o iguales a 2 litros.* Este producto cuenta con un valor estimado de exportación de $53.000, lo que lo posiciona como una opción destacada dentro de la oferta exportable de San Juan. A pesar de que enfrenta un arancel de importación relativamente alto en Montenegro, del 34,70%, el reintegro del 7% que se otorga a los exportadores en Argentina actúa como un incentivo

para fomentar su comercialización internacional. Además, el IOC de 0,78 indica que existe una oportunidad de crecimiento considerable en el mercado montenegrino, respaldada tanto por la demanda existente como por la capacidad productiva de la provincia.

Las pasas, por otro lado, también se destacan como un producto con gran potencial, evidenciado por un IOC de 0,80. Este índice refleja una alta demanda en Montenegro, lo que favorece el desarrollo de este mercado para los productores sanjuaninos. A diferencia del vino, las pasas se benefician de un derecho de importación mucho más bajo, del 5%, y no están sujetas a derechos de exportación en Argentina, lo que las convierte en una opción particularmente atractiva para aumentar las exportaciones. Aunque su potencial de exportación, valorado en $4.000, es inferior al del vino, su alta demanda y sus menores barreras arancelarias permiten vislumbrar una buena oportunidad de crecimiento.

Las uvas frescas también demostraron ser un producto con gran capacidad de expansión en el mercado montenegrino, con el IOC más alto de los tres productos analizados, alcanzando un 0,92. Aunque enfrentan un arancel de importación del 26,78%, las uvas frescas cuentan con una demanda sólida y una capacidad productiva en San Juan que les permite mantener su competitividad. Además, este producto no está gravado con derechos de exportación, lo que contribuye a su atractivo para los exportadores locales.

4.3. REALIDADES COMERCIALES: PERSPECTIVAS DE IMPORTADORES Y EXPORTADORES

Para evaluar la potencialidad exportadora de los productos seleccionados de la provincia de San Juan hacia el mercado montenegrino, se han llevado a cabo encuestas dirigidas tanto a importadores y distribuidores en Montenegro como a productores y exportadores argentinos. El objetivo de estas encuestas es obtener una comprensión directa de las percepciones, expectativas y posibles barreras desde ambos lados del intercambio comercial. Al incluir las opiniones y el nivel de interés de importadores montenegrinos, se busca identificar la disposición y condiciones del mercado para recibir productos como el vino, las pasas y las uvas.

Simultáneamente, a través de la encuesta a exportadores argentinos, se pretende conocer su interés en explorar nuevos mercados y su percepción sobre los desafíos técnicos y comerciales que podrían enfrentar al exportar a mercados emergentes como Montenegro.

4.3.1. Mercado Montenegrino: Una visión concreta desde perspectivas de actores del Comercio Internacional.

Con el objetivo de comprender la realidad comercial del mercado montenegrino, en primer lugar, se realizó un relevamiento de las empresas radicadas en Montenegro dedicadas a la importación y distribución de productos en los sectores agrícola y vitivinícola. La lista de empresas fue obtenida a través del sitio web de la Cámara de Comercio de Montenegro, cuyo enlace fue proporcionado por las autoridades de la Embajada de Montenegro en la República Argentina. Posteriormente, los datos de contacto fueron corroborados y actualizados en una plantilla confeccionada específicamente para este estudio.

En segundo lugar, se seleccionaron diez empresas montenegrinas en función de sus años de trayectoria y experiencia en el mercado objeto de estudio, con el fin de obtener respuestas y puntos de vista diversos. Las entrevistas fueron realizadas a través de Microsoft Teams y enviadas por correo electrónico a los respectivos contactos comerciales de cada empresa. De las diez empresas seleccionadas, solo tres respondieron de manera positiva al cuestionario, mientras que las otras siete no contestaron los correos enviados.

Las tres empresas que respondieron de manera afirmativa son las siguientes:

1. ***Škorpion:*** Fundada en 1991 en Herceg Novi, Škorpion es una empresa privada que se dedica exclusivamente a la importación, representación y distribución de productos alimenticios en toda Montenegro. A lo largo de su trayectoria, ha pasado de operar en el comercio minorista a establecer una red de distribución a nivel nacional. La empresa cuenta con modernas instalaciones de almacenamiento, como se muestra en la figura 81, que incluyen cámaras de refrigeración y un depósito aduanero propio, lo que garantiza una entrega rápida y segura en cualquier punto del país. Con más de 95 empleados y una cartera de más de 95

marcas europeas de alta calidad, Škorpion se ha consolidado como uno de los líderes en el mercado montenegrino. Su enfoque en el crecimiento continuo incluye inversiones en tecnología avanzada, recursos humanos y vehículos de distribución para mantener su posición destacada en el sector. (Škorpion LTD, 2024)

2. ***Stadion Company:*** Fundada en 1991 y con sede en Podgorica, Stadion Company es una de las empresas más antiguas en la distribución de bienes de consumo en Montenegro, con más de 25 años de trayectoria. Su compromiso inquebrantable con la calidad está respaldado por la implementación del sistema de gestión de calidad ISO 9001:2008. A través de la mejora continua en la calidad de sus servicios, la empresa ha logrado establecer relaciones comerciales duraderas y de confianza con múltiples socios en el país y la región. Su red de distribución cubre todo el territorio de Montenegro, atendiendo a mayoristas, hipermercados, supermercados, minimercados, hoteles, restaurantes, cafés e instituciones gubernamentales. Stadion cuenta con modernas instalaciones de almacenamiento, como se ilustra en la figura 82, además de oficinas y una flota de vehículos de diversas capacidades. Como uno de los principales distribuidores de bienes de consumo en el país, su objetivo es consolidarse como el líder absoluto del sector. Su éxito se basa en la precisión, la calidad y la continuidad en el suministro, y su principal recurso son sus empleados, quienes conforman un equipo profesional en áreas clave como ventas, marketing, logística, comercio exterior y desarrollo, asegurando una ventaja competitiva sostenible en el mercado. (Stadion ME, 2024)
3. ***Megapromet:*** Una de las cadenas de supermercados y distribución más extensas de Montenegro. Su actividad principal es el comercio minorista y mayorista de productos alimenticios. Ubicada en la región de Budva, fue fundada en 2002 y, actualmente, opera 10 grandes supermercados distribuidos exclusivamente en Budva y sus zonas suburbanas. Además, la empresa cuenta con un almacén central de distribución con una superficie total de aproximadamente 10.000 m². (Megapromet, 2024)

Figura 81. Škorpion: Depósito de almacenamiento en Herceg Novi

Fuente: (Škorpion LTD, 2024)

Figura 82. Stadion Company: Depósito de almacenamiento en Podgorica

Fuente: (Stadion ME, 2024)

En el cuestionario realizado, las tres empresas respondieron que, a pesar de su amplia trayectoria en el mercado, no habían importado desde Argentina anteriormente, por lo que no pudieron responder preguntas basadas en experiencias reales de importación desde el país.

En cuanto a la siguiente pregunta, que indagaba si habían importado productos específicos como vino, pasas o uvas, *Škorpion* respondió que adquiere estos productos en el mercado interno. Por su parte, *Stadion* confirmó que importa pasas (código PA 080620) a un precio aproximado de 1,5 euros por kilo, principalmente desde el norte de Macedonia. *Megapromet*, en cambio, mencionó que importa vino de uvas frescas (código PA 220421) a un precio FOB promedio de 3,51 euros por kilo, proveniente de Serbia, Macedonia y Moldavia.

Otro tema abordado fue la demanda en el mercado montenegrino. *Škorpion* se abstuvo de responder, mientras que *Stadion* considera que el mercado está bien abastecido con todos los productos alimenticios. Por último, *Megapromet* indicó que observa una demanda constante de todo tipo de frutas y verduras.

Respecto a los desafíos enfrentados en la importación, los entrevistados coincidieron en señalar costos de transporte, regulaciones, tiempos de entrega, impuestos aduaneros, impuestos especiales, certificados y barreras logísticas como los principales obstáculos. Asimismo, todos destacaron que la mayor parte de sus importaciones agrícolas provienen de Serbia. *Škorpion* añadió que también importa en igual medida desde Croacia y Bosnia (Škorpion LTD, comunicación personal, 2024).

También se les consultó sobre los factores clave para mantener relaciones comerciales a largo plazo y el tipo de apoyo que esperan de sus proveedores. *Škorpion* indicó que prefiere contratos a largo plazo y soporte en actividades. Stadion enfatizó la importancia de la disponibilidad de mercadería, precios competitivos, cercanía al mercado y oferta constante. *Megapromet*, por su parte, destacó su interés en establecer relaciones comerciales duraderas.

Al avanzar en el cuestionario, con el objetivo de identificar posibilidades de complementariedad, se les preguntó sobre su percepción de los productos

argentinos, especialmente en el sector agrícola. *Škorpion* y *Stadion* mencionaron que no disponen de suficiente información para comentar sobre este tema. Sin embargo, *Megapromet* destacó la “buena calidad de los productos argentinos en los sectores vitivinícola y ganadero” (Megapromet, comunicación personal, 2024).

Finalmente, se les consultó si consideraban que Argentina y Montenegro podrían beneficiarse de un intercambio comercial y si estarían interesados en importar productos argentinos. Las respuestas fueron variadas: *Škorpion* y *Stadion* manifestaron que, por el momento, no están interesados en importar productos argentinos debido a la falta de información y contactos. *Megapromet*, en cambio, mostró un interés positivo y considera viable una futura complementariedad económica entre ambos países.

4.3.2. Exportadores Locales: Una Visión Concreta Basada en Experiencias

Por otro lado, se realizaron entrevistas a seis empresas locales de la provincia de San Juan, dedicadas a la producción de pasas de uva, uvas frescas y vino de uvas frescas, con amplia trayectoria y experiencia en diversos mercados internacionales. En la primera parte de las entrevistas, se abordaron aspectos generales de sus exportaciones actuales, como frecuencia, destinos y otros elementos relevantes, los cuales se detallarán a continuación. En la segunda parte, se exploraron los conocimientos y percepciones de estos exportadores sobre mercados emergentes, con especial énfasis en Montenegro.

Las empresas entrevistadas se agruparon según los productos que exportan o han tenido experiencia exportando:

a. **Pasas de uva (PA 080620)**: Las empresas que exportan este producto son *Frutas Sultana S.A*., *Agro Industrias Meló*, *De Luca* y *Eco Zonda*. Como se muestra en la figura 83, se destacan las pasas de uva producidas por Frutas Sultana S.A., cuyos viñedos, situados en el departamento 25 de Mayo, también se representan en la figura 86.
b. **Uvas frescas (PA 080610)**: En esta categoría, destaca *Aymare S.A.*, que actualmente exporta una cantidad mínima de uvas frescas, ya que con el

tiempo ha decidido centrarse en el mercado interno. También compartieron sus experiencias exportando este producto *De Luca* y *Eco Zonda*.

c. **Vino de uvas frescas (PA 220421)**: Por último, la única empresa que exporta actualmente este producto es *Fraccionadora San Juan S.A.*

Figura 83. Frutas Sultana S.A: Pasas, varietal GLOVE

Fuente: Fotografía personal

En cuanto a la experiencia exportadora, todas las empresas entrevistadas cuentan con más de tres años de actividad en el mercado internacional. Respecto a la frecuencia de exportación, las empresas *Frutas Sultana S.A.*, *De Luca* y *Agro Industrias Meló*, todas exportadoras de pasas, realizan envíos mensuales. Por otro lado, *Aymare S.A.* y *Eco Zonda* exportan anualmente, mientras que *Fraccionadora San Juan S.A.* exporta de forma ocasional. Los mercados a los que estas empresas exportan o han exportado en los últimos años incluyen Brasil (destino común para todas ellas), así como España, Portugal, Estados Unidos, Canadá, Rusia, Chile, Colombia, Venezuela, México, Paraguay y Uruguay.

Figura 84. Desafíos al exportar estos productos: *Opiniones según los exportadores locales*

Fuente: Microsoft Forms, basado en respuestas obtenidas de los entrevistados

Según lo representado en la figura 83, los principales desafíos que enfrentan las empresas de San Juan al exportar sus productos. Los resultados de la encuesta indican que el desafío más mencionado, con un 46% de las respuestas, son los costos logísticos. Seis empresas destacaron los costos de transporte y logística como el mayor obstáculo en sus operaciones de exportación, lo cual podría incluir gastos elevados en transporte internacional, almacenamiento y distribución. Por otro lado, los requisitos sanitarios o aduaneros representan el 38% de las respuestas, siendo mencionados por cinco empresas. Una de las empresas señaló que un desafío importante es la existencia de barreras culturales o el desconocimiento del mercado. Adicionalmente, la empresa *De Luca* destacó la situación macroeconómica volátil como un desafío, haciendo énfasis en la brecha cambiaria y los elevados costos impositivos.

En cuanto a los canales de distribución, cuatro de las empresas coincidieron en que los distribuidores mayoristas han sido los más efectivos para llevar a cabo sus exportaciones. No obstante, *Aymare S.A.* y *Fraccionadora San Juan S.A.* afirman que mantienen una relación directa con el importador, por lo que el uso de intermediarios no les resulta necesario.

Pasando a la segunda parte del cuestionario, se consultó a los entrevistados si conocían el mercado de Montenegro o de algún país de los Balcanes. *Fraccionadora San Juan S.A.* respondió que no solo conoce este mercado, sino que también tiene experiencia exportando a él. *Agro Industrias Meló* compartió que, aunque conoce el mercado, aún no ha realizado exportaciones a la región. Por último, las otras cuatro empresas coincidieron en que no tienen conocimiento alguno sobre este mercado. Posteriormente, se les consultó si estarían interesados en exportar a mercados emergentes como Montenegro; el 67% de las respuestas fueron positivas, indicando que estarían dispuestos siempre que se dieran las condiciones adecuadas, mientras que el 33% respondió que no dudaría en exportar a este mercado con el fin de expandir su cartera de clientes.

Figura 85. Factores determinantes para exportar a mercados emergentes: *Opiniones según los exportadores locales*

Fuente: Microsoft Forms, basado en respuestas obtenidas de los entrevistados

A partir de la figura 85 se puede observar los factores que las empresas de San Juan consideran determinantes para decidir exportar a un mercado emergente como Montenegro. Los resultados indican que el factor más relevante, mencionado por el 36% de las respuestas (5 empresas), son los contactos comerciales

confiables en el mercado, los cuales facilitan el proceso de exportación y aseguran una buena recepción de sus productos. En segundo lugar, con un 29% de las respuestas (4 empresas), se destacan los acuerdos comerciales favorables, que implican bajos aranceles, como un incentivo importante para reducir costos y mejorar la competitividad en el mercado de destino.

Además, el 14% de las empresas (2 respuestas) considera que un nivel bajo de competencia en el mercado es un factor clave para incursionar en él, ya que facilitaría la penetración y el posicionamiento de sus productos. Otro factor mencionado fue la disponibilidad de incentivos financieros o logísticos, señalada por el 7% de las respuestas (1 empresa), que considera que estos incentivos podrían facilitar la entrada al mercado. Entre los factores adicionales mencionados se encuentran las normas fitosanitarias alcanzables, señaladas por algunas empresas como un aspecto importante para cumplir con los requisitos de importación del mercado montenegrino.

Para finalizar la entrevista, se consultó a los exportadores si consideran que diversificar hacia mercados más pequeños puede ser una estrategia rentable. Las seis empresas coincidieron en que sí, ya que esto generaría nuevas oportunidades y serviría como complemento a los mercados tradicionales. También se les preguntó si consideran que hay potencial para exportar sus productos a la región de los Balcanes; las seis respondieron afirmativamente, aunque señalaron que sería necesario realizar una investigación más profunda.

Finalmente, en relación con las ventajas comparativas o diferenciadoras de sus productos para competir en los mercados de los Balcanes, el 27% de las respuestas (3 empresas) indicó que la mayor calidad del producto es un diferenciador clave. Otro 27% destacó la capacidad de abastecimiento en contra estación como una ventaja significativa, permitiéndoles satisfacer la demanda en momentos en que otros proveedores no pueden hacerlo. El 18% de las empresas señaló que ofrecer precios más competitivos es una ventaja importante, y otro 18% destacó sus prácticas de producción sostenible y ecológica como un valor diferencial que responde a la creciente demanda de productos responsables con el medio ambiente.

En la última pregunta de la entrevista, se consultó a los exportadores si tenían algún dato relevante adicional que consideraran útil para el proyecto. *Agro Industrias Meló* destacó que cumplen con las normas sanitarias exigidas por los principales países importadores y que tienen una capacidad de abastecimiento durante todo el año gracias a su producción propia de uvas de alta calidad. *De Luca* mencionó que el principal desafío es reducir los costos logísticos, además de enfrentar la situación macroeconómica del país debido a su ubicación geográfica. *Aymare S.A.* subrayó la importancia de contar con logística en destino, especialmente en cadena de frío y con importadores experimentados. Por su parte, *Fraccionadora San Juan S.A.* indicó que los mercados emergentes son atractivos para el vino, ya que suelen carecer de marcas establecidas en la mente del consumidor, lo cual resulta beneficioso para empresas pequeñas y medianas.

Figura 86. Frutas Sultana S.A: Viñedos ubicados en el departamento 25 de Mayo

Fuente: Fotografía personal

CONCLUSION

Para estructurar las conclusiones de manera clara y fundamentada, es inevitable recordar las palabras de Sergio Boisier en su tesis, quien sugirió que toda conclusión debe partir de una pregunta esencial: *¿se han cumplido los objetivos de la investigación?* (Boisier, 2007). En el caso de este estudio, los objetivos se basaron en responder a los siguientes interrogantes: ¿Cómo están conformadas las estructuras económicas de la provincia de San Juan y de la República de Montenegro, considerando su independencia como nación soberana? ¿Cuáles son sus recursos y áreas de especialización? ¿Qué productos integran la oferta exportable de cada región con potencial en los mercados internacionales?

Asimismo, este trabajo se propuso analizar la relación bilateral entre ambas regiones, identificando productos y bienes con potencial en el comercio internacional y evaluando si estas interacciones pudiesen generar beneficios para los actores involucrados. Finalmente, se planteó la cuestión de qué impacto podría tener el comercio montenegrino en su eventual adhesión a la Unión Europea y cómo esta dinámica podría repercutir en la provincia de San Juan. También se intentó conocer una posibilidad inherente al beneficio que pudiese nacer o no de posibles intercambios recíprocos, este último punto se intentó conseguir desde una visión más específica a través de la observación de experiencias ya existentes.

Tras un extenso desarrollo y considerando la amplitud y complejidad inherentes al campo del Comercio Internacional, así como la multiplicidad de perspectivas que ofrece su análisis, podemos afirmar que estos interrogantes han sido abordados en gran medida, logrando una profundidad acorde a las demandas de esta investigación. En esta exploración, se ha evidenciado no solo el carácter dinámico de las economías en cuestión, sino también las oportunidades y desafíos que enfrentan en un mundo cada vez más globalizado.

Montenegro, situado en el sudeste de Europa, es un pequeño país con una superficie de 13,810 km². Desde su independencia de Serbia en 2006, con una población aproximada de 633,158 habitantes, encuentra similitudes con San Juan, Argentina. Esta provincia se encuentra en el oeste de Argentina, con una superficie de 89,651 km². Fundada en 1562, San Juan tiene una población de alrededor de

819,445 habitantes y es parte de la región de Cuyo, limitando con Chile al oeste. Respecto a sus estructuras económicas, la economía montenegrina es pequeña y abierta, con un PIB per cápita superior al promedio de los Balcanes. Sin embargo, sufre de alta dependencia del turismo, representando el 61.5% del PIB. En 2023, Montenegro experimentó un crecimiento del PIB del 16% debido al aumento en ingresos por turismo, a pesar de desafíos como la inflación y tensiones geopolíticas.

La economía de San Juan también se caracteriza por una combinación de minería, agricultura y servicios. Aunque la minería se ha convertido en un sector clave, con exportaciones significativas de oro y cal, San Juan también experimenta crecimientos constantes en su PIB, aunque en medida pequeña. La vitivinicultura es otro pilar económico, representando un 24% de la producción nacional de vino. Ambas regiones ofrecen un terreno fértil para la inversión extranjera, con Montenegro registrando una entrada de inversiones extranjeras directas netas de 782,64 millones de euros, mientras que San Juan ha atraído inversiones significativas en minería.

Al analizar las estructuras productivas, se observa que Montenegro se centra en el comercio y los servicios, con una agricultura que, aunque vital, solo representa alrededor del 8% del PIB. El turismo se ha consolidado como el principal motor económico, llevando al país a implementar reformas económicas constantes. En contraste, la provincia de San Juan ha logrado diversificar su economía con un fuerte enfoque en la minería y la agricultura. Además, la agricultura de San Juan se beneficia de una infraestructura hídrica adecuada, lo que permite una distribución óptima de los recursos hídricos para maximizar la producción agrícola, un aspecto crítico que Montenegro todavía debe mejorar.

En cuanto al comercio exterior, Montenegro enfrenta un déficit comercial persistente, con importaciones que superan las exportaciones, siendo el 92% de sus exportaciones de Europa, mayormente del bloque económico CEFTA. Sus principales socios comerciales incluyen Serbia y Suiza, destacando en la exportación de energía eléctrica y aluminio. Por otro lado, la balanza comercial de Argentina, y específicamente de San Juan, ha mostrado resultados positivos, con

exportaciones de aproximadamente $1,160 millones en 2023, principalmente en minería y vitivinicultura, aunque las cifras han ido disminuyendo en los últimos años, lo que resalta la necesidad de estrategias más efectivas para enfrentar la competencia global.

La diversificación de productos en Montenegro es notable, aunque la provincia de San Juan demuestra una alta diversificación de sus mercados de destino, permitiendo una distribución uniforme sin implicar dependencia en un solo mercado. Esto sugiere que mientras Montenegro se esfuerza por diversificar su canasta exportadora, San Juan ya cuenta con un modelo más robusto que puede adaptarse a diferentes condiciones del mercado.

Además, se logró identificar las ventajas comparativas a través del índice, lo que ayudó a comprender la competitividad de Montenegro en la exportación de sus principales productos, especialmente en el sector de energía eléctrica. En cambio, San Juan destaca en la especialización de la mayoría de los productos analizados, especialmente en oro y productos derivados de la agricultura y vitivinicultura. Esta especialización proporciona a San Juan una ventaja competitiva clara al poder ofrecer productos de alta calidad en mercados internacionales.

Con respecto a las medidas de internacionalización, se evidencia un mayor dinamismo económico en ambas regiones. Sin embargo, las estructuras arancelarias y el proteccionismo son un tema relevante, ya que Montenegro aplica elevados aranceles aduaneros a aquellos países con quienes no cuenta con tratados comerciales, redirigiendo sus importaciones a países limítrofes con los que comparte acuerdos comerciales. San Juan, por su parte, también mantiene tasas bajas en sus importaciones debido a sus acuerdos con varios países limítrofes, incentivando así sus exportaciones.

A pesar de la ausencia de un acuerdo comercial bilateral directo entre Argentina y Montenegro, ambos países se encuentran en una posición estratégica dentro de bloques comerciales que pueden facilitar el fortalecimiento de sus relaciones económicas. La conexión de ambos países con la Asociación Europea de Libre Comercio (EFTA) es particularmente significativa, ya que les permite beneficiarse

de condiciones preferenciales en el intercambio de bienes y servicios. Esto puede dar pie a tratados multilaterales que potencien el comercio entre ellos.

El intercambio comercial actual bilateral, aunque limitado, muestra un saldo favorable para Argentina, lo que indica la existencia de un potencial sin explotar. En 2024, las exportaciones argentinas hacia Montenegro sumaron 0,29 millones de dólares, destacando una tendencia creciente en años anteriores, aunque con una disminución reciente. Las exportaciones se centran principalmente en productos agrícolas, como semillas y frutos oleaginosos, que son fundamentales para el comercio argentino.

El progreso de Montenegro en su proceso de adhesión a la Unión Europea es otra ventaja que puede favorecer aún más las relaciones comerciales con Argentina. Con el tratado en curso entre MERCOSUR y la UE, se anticipa que, una vez que Montenegro se integre al bloque europeo, las oportunidades de intercambio se amplíen considerablemente. Esto beneficiará a ambos países a través de la eliminación de aranceles y la creación de un marco más robusto para el comercio.

La evaluación de la potencialidad exportadora de los productos de la provincia de San Juan hacia Montenegro ha revelado información significativa a través de encuestas y entrevistas a importadores montenegrinos y exportadores argentinos. Este proceso ha permitido identificar no solo la disposición del mercado montenegrino hacia los productos argentinos, sino también los desafíos que enfrentan ambas partes.

Las entrevistas realizadas a exportadores argentinos con experiencia en mercados internacionales y a importadores montenegrinos han proporcionado un panorama claro de las percepciones y expectativas que existen de cada lado. Los exportadores argentinos, al compartir sus experiencias en la navegación por mercados complejos, resaltaron la importancia de contar con un agente local que facilite la conexión y el entendimiento del mercado. Esta recomendación se enmarca en la necesidad de establecer relaciones de confianza que son fundamentales para el éxito en cualquier intercambio comercial.

Por otro lado, los importadores montenegrinos expresaron su deseo de conocer más sobre la calidad y variedad de los productos argentinos, aunque también señalaron que la falta de información sobre el mercado argentino representa una barrera importante. Esto sugiere que un esfuerzo coordinado en marketing y promoción podría ser clave para mejorar la visibilidad de los productos argentinos en Montenegro, destacando no solo su calidad, sino también su competitividad.

En definitiva, la investigación concluye que existe un potencial claro para establecer relaciones comerciales duraderas y mutuamente beneficiosas entre Argentina y Montenegro. Este potencial se puede materializar mediante un enfoque estratégico que considere la mejora de la información, el establecimiento de contactos comerciales confiables y el fortalecimiento de la logística y la competitividad en el intercambio comercial. La clave para el éxito radicará en la capacidad de ambos territorios para trabajar juntos y aprovechar sus respectivas ventajas comparativas en un mercado global que cambia constantemente.

BIBLIOGRAFIA

Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Internacional. (2021). *Informe PAIS - Montenegro*[2021].

ALADI. (2017). *Estudio Económico de América Latina y el Caribe*.

ArgOliva. (2024, mayo 26). *San Juan es referente nacional en la industria olivícola*. https://argoliva.com.ar/detalle_noticia.php?noticia=235

Baleix. (2001). *Comercio intraindustrial entre países con diferentes niveles de desarrollo*.

Cámara de Comercio Exterior de San Juan. (2023). *Importaciones de San Juan, año 2023*

Castilla, M. P. (2024). *Estrategias de Internacionalización en PyMEs. Un abordaje subnacional en dos estructuras económicas diferentes. Casos de estudio: Merlo, Buenos Aires y Chimbas, San Juan*. Católica de Cuyo.

Central Bank Of Montenegro. (2023, marzo). *CENTRAL BANK OF MONTENEGRO ANNUAL REPORT*. https://www.cbcg.me/slike_i_fajlovi/eng/fajlovi/fajlovi_publikacije/god_izv_o_radu/cbcg_annual_report_2022.pdf

Comisión del Parlamento Europeo. (2023, noviembre 8). *Reporte de Montenegro*. https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/national-education-systems/montenegro/political-and-economic-situation

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2017). *Trade Indicators*. https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/be1e6921-c2e7-40b1-a053-1ba85d883816/content

Comisión europea. (2024, marzo 14). *Montenegro*. https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/national-education-systems/montenegro/population-demographic-situation-languages-and-religions

Comité Europeo de las Regiones. (2022). *Montenegro*. https://portal.cor.europa.eu/divisionpowers/Pages/Montenegro.aspx

Declaración de Paris. (2009, marzo). *División de trabajo y complementariedad. Principios internacionales sobre buenas prácticas impulsadas por el país.* https://www.oecd.org/dac/effectiveness/43490579.pdf

Dirección Nacional de Promoción y Economía Minera. (2024, mayo). *Origen Provincial de las Exportaciones Mineras*.

Dornbusch, R., S Fischer, & Samuelson, P. A. (1977). *Comparative Advantage, Trade, and Payments in a Ricardian Model with a Continuum of Goods*.

El banco mundial. (2022, junio). *Montenegro Country Economic Memorandum*. https://documents1.worldbank.org/curated/en/099042023094089685/pdf/P1773730ce27c30bd0a5310f9c5e5bd5d57.pdf

EVOO World Ranking 2023. (2023, diciembre 1). *REPORTE DE ARGENTINA*. https://evooworldranking.org/_SP/pais_body.php

Ezequiel Lijtinstens. (2024, octubre). *Complementariedad económica entre Argentina y Mercados no Tradicionales* [Comunicación personal].

Federación Olivícola Argentina. (2022). *Informe Olivícola 2022*. https://drive.google.com/file/d/1H_94WKreTgQODrZSB-NZoLIBZcJJMiCI/view

Fernando Urdaniz. (2024, noviembre). *Complementariedad económica entre Argentina y Mercados No Tradicionales* [Comunicación personal].

Foreign Affairs. (2024, enero). *La ratificación del acuerdo entre la Unión Europea y el Mercosur*. https://revistafal.com/la-ratificacion-del-acuerdo-entre-la-union-europea-y-el-mercosur/

Gobierno de la Nación Argentina. (2024). *Provincia de San Juan*. https://www.argentina.gob.ar/sanjuan

Government of Montenegro. (2023). *MONTENEGRO ECONOMIC REFORM PROGRAMME*.

INDEC. (2024, mayo 31). *Intercambio comercial argentino*. https://www.indec.gob.ar/ftp/ica_digital/ica_d_06_24D56A35228A/#Rubros%20y%20usos

INDEC, M. de E. (2023, diciembre 1). *Origen provincial de las exportaciones*. https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/opex_03_242F13EBBC84.pdf

Instituto de Economía y Estudios Sociales. (2009, noviembre). *Cooperación Económica San Juan y Coquimbo.*

Instituto de Investigaciones Económicas y Estadísticas. (2019, noviembre). *Producto geográfico bruto de la provincia de San Juan*. https://web.sanjuan.gob.ar/iiee/wp-content/uploads/sites/9/2021/02/PBG-Publicacion-IIEE-Noviembre-2019-Web.pdf

Instituto Nacional de Vitivinicultura. (2022, octubre 1). *INFORME REGIONAL SAN JUAN*. https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2018/10/san_juan_2022_0.pdf

Instituto Nacional de Vitivinicultura. (2024, febrero). *INFORME ANUAL DE SUPERFICIE 2023*. https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2018/10/informe_anual_de_superficie_2023.pdf

Javier DIAZ BAY. (2023). *El papel de los Gobiernos Sub-Nacionales en los procesos de desarrollo endógeno y local El caso Argentina y Brasil*.

Megapromet. (2024). *About Us—Megapromet*. https://megapromet.me/o-kompaniji/

Megapromet. (2024). *Economic Complementarity between Argentina and Montenegro: Challenges and Opportunities* [Comunicación personal].

Ministerio de Agricultura, Silvicultura y Gestión del agua. (2023, junio). *Estrategia de Desarrollo Agrícola y Zonas Rurales 2023-2028*.

Ministerio de Economía, Comercio y Empresa de España. (2024). *Politica comercial de Montenegro*.

https://comercio.gob.es/PoliticaComercialUE/AcuerdosComerciales/Paginas/Montenegro.aspx

Ministerio de Economía, S. de C. de P. (2024). *Acuerdos Internacionales* https://www.argentina.gob.ar/conoce-los-acuerdos-internacionales/vigentes-m-z

Ministerio de Minería. (2024, enero). *MINING, present and future*. https://mineria.sanjuan.gob.ar/pdf/FOLLETO_MINERIA_PRESENTE_Y_FUTURO_SAN_JUAN_ENG-nuevo.pdf

Ministerio de Producción, Trabajo e Innovación. (2024, junio). *San Juan productiva se abre al mundo*. https://sisanjuan.gob.ar/23-produccion/2024-06-19/56374-san-juan-productiva-la-nueva-frontera-especial-13-de-junio

Ministro de Relaciones Exteriores Europeas. (2024). *Newsletter Of The Ministry Of European Affairs*.

MONSTAT. (2023, abril). *External trade in goods of Montenegro*. file:///C:/Users/valen/OneDrive/Escritorio/TESIS/FOREIGN%20TRADE/External%20trade,%20january-december%202022,%20final%20data.pdf

Montenegro Business. (2024, mayo 7). *Increasing concerns over water shortages in Montenegro due to climate change*. https://montenegrobusiness.eu/montenegro-business-recent-water-shortage/

Paul Krugman. (1980). *Scale Economies, product differentiation and the Pattern of Trade*.

Sánchez, J. Z. M. (2008). PAUL KRUGMAN Y EL NUEVO COMERCIO INTERNACIONAL. *Criterio Libre*, *8*.

Servicio de Relaciones Públicas del Gobierno de Montenegro. (2024, febrero 1). Agricultura. *Página Oficial del Gobierno de Montenegro*. https://www.gov.me/en/article/agriculture

Škatarić, G. (2021, mayo). *Agricultural and rural development of Montenegro*. file:///C:/Users/valen/OneDrive/Escritorio/TESIS/Articulos/02_Agrarnapolitikairurlanirazvojfinal.pdf

Škorpion LTD. (2024). *About Us—Skorpion*. https://skorpion.me/

Škorpion LTD. (2024). *Economic Complementarity between Argentina and Montenegro: Challenges and Opportunities* [Comunicación personal].

Stadion ME. (2024). *Stadion—About us*. https://www.stadion.co.me/services

The European External Action Service. (2022, octubre). *RELACIONES UE-ARGENTINA*. https://www.eeas.europa.eu/sites/default/files/documents/Factsheet%20EU_Argentina_es_final.pdf

The Observatory of Economic Complexity. (2024). *Socio Comercial Argentina—Montenegro*. https://oec.world/en/profile/bilateral-country/arg/partner/mne

True Tamplin. (2023, junio 8). Free Trade Agreement (FTA). *Finance Strategists*. https://www.financestrategists.com/about/true-tamplin/

Universidad de Valladolid. (2025). *Consecuencias de la integración económica y monetaria europea en la economía global*. https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/17450/TFG-E-181.pdf

World Trade Organization. (2023). *Montenegro*. https://www.wto.org/spanish/tratop_s/tpr_s/s369_sum_s.pdf

ANEXOS

Anexo I – Cuestionario guía para entrevistar a las empresas seleccionadas con experiencia en la región.

- ¿Cuál es el nombre de la empresa? ¿Qué productos exporta?
- ¿Cuál es su experiencia exportando? ¿Cuál es su frecuencia de exportación?
- ¿Cuál fue el mayor desafío en su primera exportación a los diferentes mercados? ¿Qué estrategias o soluciones implementó para superar esos desafíos?
- ¿Cómo calificaría la demanda de su producto en los mercados?
- ¿Qué canal de comercialización ha sido más efectivo para sus exportaciones en la región?
- En su opinión, ¿Cuál es el principal factor competitivo?
- ¿Qué consejo le daría a un exportador nuevo que quiera ingresar a mercados no tradicionales?
- ¿Identifica algún producto con alto potencial exportador que no se esté explotando actualmente? ¿A qué mercado?
- ¿Cuál es la percepción que tienen los consumidores o importadores sobre los productos argentinos?
- Dada su experiencia, ¿Tiene algún dato relevante que ofrecer además de lo preguntado?

Anexo II – Cuestionario guía para entrevistar a las empresas montenegrinas.

- What is the name of the company?
- Have you imported products from Argentina before?
- Have you ever imported wine, raisins, or grapes?
- What agricultural or food products are in high demand in your market?
- What challenges do you face when importing products? (e.g., transportation costs, regulations, delivery times)
- Which country is your primary source for agricultural imports?

- How would you describe your relationships with foreign suppliers?
- What is key to maintaining long-term partnerships?
- What type of support would you expect from a supplier? (e.g., long-term contracts, financing, consistent supply)
- What factors would influence your decision to start importing from Argentina? (e.g., price, quality, availability, tariffs)
- Do you consider it feasible to import from Argentina, considering the current tariffs?
- What is your perception of Argentine products, especially in agriculture?
- Are there any specific certifications or quality standards that Argentine products must meet to be competitive in Montenegro?
- Do you believe Montenegro and Argentina could benefit from trade exchanges?
- Would you be interested in importing products from Argentina?

Anexo III – Cuestionario guía para entrevistar a las empresas sanjuaninas exportadoras

- ¿Cuál es el nombre de la empresa? ¿Qué productos exporta?
- ¿Cuál es su experiencia exportando? ¿Cuál es su frecuencia de exportación?
- ¿A qué destinos ha exportado previamente?
- ¿Cuál ha sido el mayor desafío al exportar estos productos?
- ¿Qué canal de distribución ha sido más efectivo para sus exportaciones?
- ¿Conoce el mercado de Montenegro o de algún país de los Balcanes?
- ¿Estaría interesado en exportar a mercados más pequeños o nuevos como Montenegro?
- ¿Qué factor sería determinante para decidir exportar a un mercado emergente como Montenegro?
- ¿Considera que diversificar hacia mercados más pequeños puede ser una estrategia rentable?
- ¿Considera que hay potencial para exportar sus productos a la región de los Balcanes?

- ¿Qué ventajas comparativas o diferenciadoras cree que tiene/n su/s producto/s para competir en los mercados de los Balcanes?
- Dada su experiencia, ¿Tiene algún dato relevante que sirva para mencionar en este proyecto, además de lo preguntado?