

Fortalecer capacidades exportadoras subnacionales

Análisis del desempeño del comercio exterior argentino 2025 y su dimensión territorial

Informe cuatrimestral 2026 · N° 1

Abstract

Históricamente, Argentina no enfrenta únicamente un problema de generación de divisas, sino de capacidades territoriales para producirlas de manera sostenible y diversificada. En este marco, el desempeño del comercio exterior en 2025 refleja no solo la recuperación del superávit comercial, sino una transformación en la geografía de su inserción internacional. Este trabajo sostiene que el sesgo antiexportador no puede comprenderse únicamente en términos macroeconómicos, sino como una restricción de capacidades a nivel subnacional.

A partir de datos por complejos exportadores, origen provincial y destinos comerciales, se identifica un patrón de especialización territorial creciente: una región Pampeana agroindustrial, una Patagonia energética y un NOA y Cuyo en transición minera. En paralelo, se observa una reconfiguración de la canasta exportadora impulsada por los sectores energético y minero, junto con un marcado crecimiento de las importaciones de bienes de capital y consumo.

El análisis muestra que esta heterogeneidad territorial genera oportunidades y restricciones diferenciadas que no pueden abordarse mediante estrategias nacionales uniformes. En este contexto, el fortalecimiento de capacidades institucionales subnacionales —en promoción de exportaciones, atracción de inversiones e inteligencia comercial— emerge como condición necesaria para sostener el crecimiento exportador y mejorar la calidad de la inserción internacional.

En consecuencia, el trabajo propone avanzar hacia una arquitectura de política pública multinivel, basada en estrategias de internacionalización diferenciadas según perfil productivo, que permita cerrar la brecha entre la estructura exportadora real y las capacidades institucionales que la sostienen.

Palabras clave: comercio exterior, internacionalización subnacional, desarrollo territorial, complejos exportadores, capacidades institucionales.

Introducción

Argentina exporta desde sus territorios, pero diseña su inserción internacional como si su estructura productiva fuera homogénea.

Esta brecha entre la geografía real de la producción y la arquitectura institucional de la política comercial constituye uno de los principales límites para el desarrollo exportador del país.

La economía argentina ha sido históricamente caracterizada por la presencia de un sesgo antiexportador estructural, asociado a factores como la volatilidad macroeconómica, la inestabilidad cambiaria, la presión tributaria sobre sectores transables y la existencia de marcos regulatorios que, en distintos momentos, han desincentivado la producción orientada a los mercados internacionales. Este diagnóstico ha sido ampliamente señalado por la literatura sobre desarrollo productivo y competitividad externa, que destaca cómo las políticas macroeconómicas y sectoriales pueden generar incentivos que favorecen la producción para el mercado interno en detrimento de la inserción internacional.

Sin embargo, este sesgo no opera de manera homogénea en todo el territorio nacional. Aun bajo un mismo entorno macroeconómico y un mismo régimen de política económica, el desempeño exportador de las provincias argentinas presenta divergencias significativas. Mientras algunas jurisdicciones han logrado expandir de manera acelerada sus exportaciones en la última década —como Neuquén, impulsada por el desarrollo hidrocarburífero de Vaca Muerta, o Jujuy, a partir del crecimiento de la minería de litio— otras provincias muestran trayectorias de estancamiento o retroceso en su inserción internacional. Estas diferencias sugieren que la dinámica exportadora no puede explicarse únicamente a partir de variables macroeconómicas nacionales.

La literatura reciente sobre desarrollo productivo ha comenzado a enfatizar el papel de las capacidades productivas e institucionales como determinantes del desempeño exportador. Los aportes de Ricardo Hausmann y Dani Rodrik destacan que no son únicamente los recursos disponibles los que definen qué y cómo exporta una economía, sino el conjunto de capacidades acumuladas que permiten desarrollar, sostener y diversificar actividades productivas competitivas a nivel internacional. En paralelo, los estudios sobre desarrollo territorial han subrayado la creciente relevancia de las disparidades regionales dentro de los países. Tal como señala Andrés Rodríguez-Pose, las trayectorias de desarrollo regional no dependen únicamente de las dotaciones iniciales de recursos, sino también de la calidad de sus instituciones, de la articulación público-privada y de la acumulación de capacidades locales.

En esta línea, la literatura sobre complejidad económica, asociada a los trabajos de Hausmann y colaboradores, sugiere que la capacidad de un territorio para diversificar y sofisticar su estructura productiva depende del conjunto de capacidades productivas y organizacionales acumuladas a lo largo del tiempo. Esta perspectiva refuerza la importancia de analizar la inserción internacional desde una mirada territorial, capaz de capturar las diferencias en las trayectorias productivas de las distintas regiones.

En este contexto, la literatura reciente sobre política industrial y desarrollo territorial ha comenzado a destacar el papel de los gobiernos subnacionales como actores relevantes en la construcción de capacidades para la inserción internacional, particularmente en economías con estructuras productivas heterogéneas. Provincias y regiones no sólo proveen infraestructura, marcos regulatorios y políticas sectoriales, sino que también desempeñan un papel creciente en la promoción de exportaciones, la atracción de inversiones y la articulación de ecosistemas productivos orientados a los mercados globales.

Este trabajo se inscribe en este enfoque y propone analizar la inserción internacional argentina desde una perspectiva territorial, con el objetivo de comprender cómo se distribuye el desempeño exportador entre las distintas provincias del país y qué transformaciones estructurales se observan en la geografía exportadora reciente. Más que medir directamente las capacidades institucionales subnacionales, el análisis se concentra en el desempeño exportador territorial como manifestación observable de dichas capacidades, permitiendo identificar patrones de especialización, dinámicas regionales y trayectorias diferenciadas de inserción internacional.

Durante 2025, el intercambio comercial argentino alcanzó los 162.868 millones de dólares, con exportaciones por 87.077 millones e importaciones por 75.791 millones, lo que arrojó un superávit comercial de 11.286 millones de dólares. Más allá de estos agregados macroeconómicos, el interés del presente trabajo reside en desentrañar la geografía de la inserción comercial argentina: qué provincias exportan, qué productos, hacia qué mercados y cómo ha evolucionado esta estructura en la última década.




Si bien los agregados macroeconómicos permiten dimensionar el desempeño general del comercio exterior, el aporte central de este trabajo reside en el análisis subnacional de las exportaciones. A partir de datos por complejos exportadores, origen provincial y destinos comerciales, el documento examina las transformaciones recientes en la estructura exportadora argentina y la creciente diferenciación territorial en su inserción internacional.

El documento se estructura en cinco secciones. Luego de esta introducción, la segunda sección analiza la evolución reciente del comercio exterior argentino, identificando los principales puntos de inflexión en el período 2020–2025. La tercera sección examina la estructura de las exportaciones e importaciones por grandes rubros y complejos productivos. La cuarta sección constituye el núcleo del análisis territorial, al estudiar el origen provincial de las exportaciones y las especializaciones regionales. La quinta sección analiza la geografía de los destinos y orígenes comerciales. Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones orientadas al fortalecimiento de las capacidades de internacionalización de los gobiernos subnacionales.



Cuadro 1. Intercambio comercial argentino. Año 2025.

Millones de dólares.

	En millones de USD	Var. Interanual
 Exportaciones	87.077	9,3%
 Importaciones	75.791	24,7%
 Saldo comercial	11.286	-40,3%

Fuente: Elaboración propia en base a datos del INDEC.

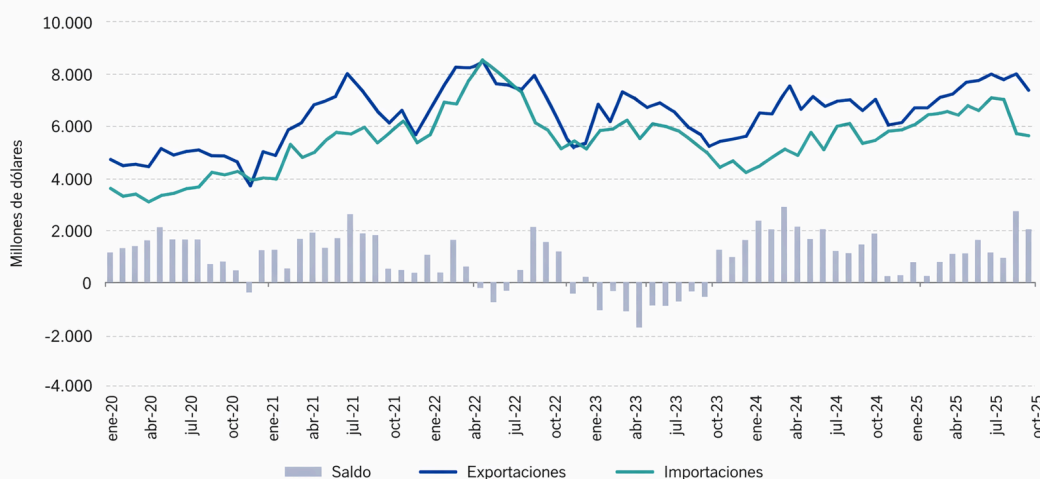


2. Evolución reciente del comercio exterior argentino (2020-2025)

El análisis de la serie mensual desestacionalizada entre enero de 2020 y diciembre de 2025 permite identificar las principales etapas y puntos de inflexión en el comercio exterior argentino durante los últimos seis años.

Gráfico 1. Desempeño del comercio exterior argentino - Series desestacionalizadas

Series deseasonalizadas, en millones de dólares.



Fuente: Elaboración propia en base a datos del INDEC.

2.1. El impacto de la pandemia y la recuperación inicial (2020-2021)

El período se inicia con valores moderados durante 2020, donde las exportaciones promediaron los 4.600 millones mensuales y las importaciones los 3.500 millones, resultando en saldos positivos durante la mayor parte del año. A partir de 2021 se observa un despegue sostenido de ambos flujos, impulsado por la recuperación económica global pospandemia. Las exportaciones alcanzaron su primer pico en agosto de 2021 con 8.099 millones, mientras que las importaciones iniciaron una trayectoria ascendente que las llevaría a superar los 6.000 millones hacia fin de año.

2.2. El deterioro de la balanza (2022-2023)

El año 2022 marcó un punto de inflexión: las importaciones continuaron su escalada superando consistentemente los 7.000 millones, mientras que las exportaciones mostraron mayor volatilidad. En junio de 2022 se registró el primer déficit mensual, tendencia que se profundizaría durante 2023. Este último año exhibió el peor desempeño del período, con once meses de saldo negativo y un déficit récord de -1.819 millones en junio, reflejando la combinación de importaciones elevadas y exportaciones deprimidas por la sequía histórica.

2.3. La recuperación del superávit (2024-2025)




A partir de 2024 se observa un cambio de tendencia notable. Las importaciones experimentaron una marcada contracción, ubicándose en un rango de 4.100 a 6.100 millones, mientras que las exportaciones mantuvieron un piso más elevado (entre 5.400 y 7.600 millones). Esto permitió recuperar el superávit, que alcanzó su punto más alto en mayo de 2024 con 2.654 millones.

El año 2025 consolidó esta recuperación, aunque con un comportamiento diferenciado. Las exportaciones mantuvieron una tendencia creciente a lo largo del año, partiendo de 5.915 millones en enero para alcanzar un máximo de 8.133 millones en noviembre. Las importaciones, por su parte, mostraron un crecimiento moderado en los primeros tres trimestres para luego desplomarse en los últimos dos meses del año, generando fuertes superávits en noviembre (2.535 millones) y diciembre (1.927 millones).

Más allá de su evolución agregada, la dinámica reciente del comercio exterior argentino sugiere que la generación de divisas depende crecientemente de capacidades productivas territorialmente concentradas. En este sentido, el desempeño externo no puede comprenderse sin atender a su base subnacional.

Fases del comercio exterior argentino (2020–2025)

Evolución reciente y principales características por período.




Período	Fase	Características principales	Dinámica del saldo
2020–2021	Impacto pandemia y recuperación	<ul style="list-style-type: none"> Caída inicial por COVID-19 y disrupciones en el comercio global. Posterior recuperación con crecimiento sostenido de exportaciones e importaciones. 	 Superávit moderado
2022–2023	Deterioro de la balanza	<ul style="list-style-type: none"> Importaciones elevadas, impulsadas por bienes de capital y consumo. Exportaciones afectadas por la sequía y caída de cantidades. Alta volatilidad cambiaria y múltiples meses con déficit comercial. 	 Déficit recurrente
2024–2025	Recuperación del superávit	<ul style="list-style-type: none"> Contracción de importaciones en un rango de 4.100 a 6.100 millones. Mejora de exportaciones, con crecimiento sostenido en montos. Consolidación del saldo positivo. 	 Superávit creciente

3. Estructura de las exportaciones e importaciones

3.1. Composición de las exportaciones por grandes rubros

Durante 2025, las exportaciones argentinas alcanzaron los 87.077 millones de dólares, manteniendo una estructura donde las Manufacturas de Origen Agropecuario (MOA) constituyeron el principal rubro de exportación.

 **Cuadro 2. Exportaciones por grandes rubros - Año 2025**

Exportaciones 2025					
Grandes rubros	Valor en USD millones	Participación	Variación interanual		
			Valor	Precio	Cantidad
 Manufacturas de Origen Agropecuario (MOA)	30.464	35,0%	2,7%	-1,0%	3,8%
 Manufacturas de Origen Industrial (MOI)	23.395	26,9%	6,0%	6,9%	-0,8%
 Productos Primarios (PP)	22.152	25,4%	21,2%	-3,1%	25,0%
 Combustibles y Energía (CyE)	11.100	12,7%	14,1%	-11,2%	28,5%

Fuente: Elaboración propia en base a datos del INDEC.



Las **Manufacturas de Origen Agropecuario (MOA)** lideraron las ventas externas con 30.464 millones de dólares, representando el 35,0% del total exportado. Este rubro experimentó un crecimiento moderado del 2,7% interanual, explicado por un incremento del 3,8% en las cantidades exportadas que compensó una leve caída del 1,0% en los precios internacionales.

En segundo lugar se ubicaron las **Manufacturas de Origen Industrial (MOI)**, con 23.395 millones de dólares y una participación del 26,9%. Las MOI mostraron un crecimiento del 6,0% impulsado exclusivamente por el aumento de precios (6,9%), ya que las cantidades experimentaron una leve contracción del 0,8%.

Los **Productos Primarios (PP)** alcanzaron los 22.152 millones de dólares (25,4% del total), registrando el mayor crecimiento entre los rubros con un 21,2% interanual. Este notable aumento respondió a un incremento del 25,0% en las cantidades embarcadas, reflejo de una campaña agrícola excepcional luego de la sequía de 2023.

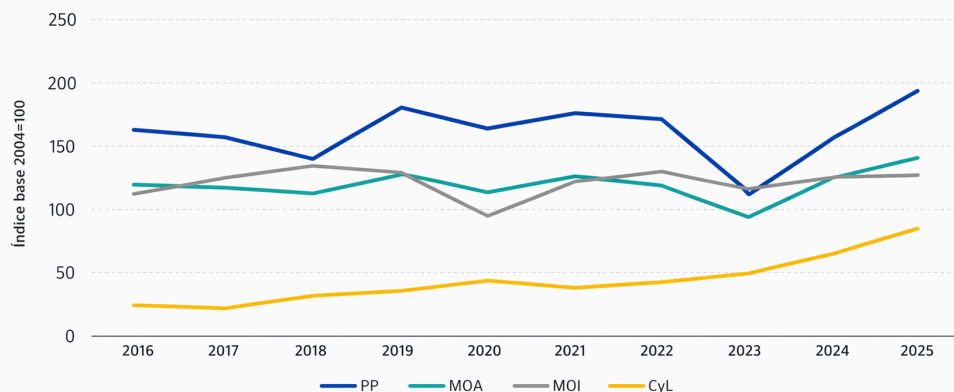
Por último, los **Combustibles y Energía (CyE)** totalizaron 11.100 millones de dólares (12,7% de participación), con un crecimiento del 14,1% respecto a 2024. Este rubro mostró un comportamiento singular: las cantidades exportadas crecieron un significativo 28,5%, reflejando la expansión de la producción energética nacional desde Vaca Muerta.

3.2. Transformaciones estructurales: el aporte de los índices de cantidad

El análisis de los índices de cantidades importadas (base 2004=100) permite observar transformaciones estructurales que los valores por sí solos no revelan

Gráfico 2. Índices de cantidades exportadas por grandes rubros

Base 2004=100.



Fuente: Elaboración propia en base a datos del INDEC.

Los **Productos Primarios (PP)** alcanzaron en 2025 su máximo histórico de la serie (193,5), superando ampliamente el registro de 2019 (181,7). La recuperación respecto al piso de 2023 (110,2, producto de la sequía) evidencia la alta volatilidad del rubro por su dependencia climática.

Las **Manufacturas de Origen Agropecuario (MOA)** muestran una tendencia ascendente de largo plazo, con el máximo del período en 2025 (140,5). La recuperación desde el mínimo de 2023 (97,3) consolida el valor agregado agroindustrial.

Los **Combustibles y Energía (CyE)** exhiben la transformación más notable de toda la serie. El índice pasó de 26,3 en 2016 a 86,5 en 2025, multiplicándose por 3,3 veces en una década. El crecimiento de los últimos tres años (de 45,5 en 2022 a 86,5 en 2025) refleja el impacto de Vaca Muerta.

3.3. Análisis por complejos exportadores

El análisis desagregado por complejos exportadores permite identificar con mayor precisión los sectores que impulsaron el crecimiento de las ventas externas.

Cuadro 3. Principales complejos exportadores - Años 2019-2025

Exportaciones de bienes, por complejos exportadores. Años 2019-2025									
Complejos exportadores	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Var. 2025 vs 2024	Var. 2025 vs 2019
Total de exportaciones	65.115	54.884	77.934	88.703	66.988	79.703	87.111	9,3%	33,8%
Sector oleaginoso	18.867	16.730	26.389	28.028	16.731	22.597	25.046	10,8%	32,8%
Complejo petrolero-petroquímico	5.076	3.660	5.208	9.381	8.463	10.435	11.772	12,8%	131,9%
Sector cerealero	10.076	9.539	13.941	16.110	9.389	11.452	11.670	1,9%	15,8%
Complejo automotriz	7.126	4.309	7.100	8.689	8.906	9.010	8.784	-2,5%	23,3%
Sector minero metalífero y litio	5.106	3.734	4.942	5.694	5.849	6.801	8.109	19,2%	58,8%
Sector bovino	4.830	4.370	4.772	5.751	4.751	5.085	6.249	22,9%	29,4%
Sector frutícola	2.304	2.169	2.164	2.021	1.812	2.125	2.237	5,3%	-2,9%
Complejo pesquero	1.863	1.730	1.990	1.837	1.781	2.013	2.091	3,9%	12,2%
Complejo farmacéutico	886	864	1.062	1.085	1.094	1.164	1.361	17,0%	53,5%
Sector hortícola	880	894	929	928	868	976	1.047	7,4%	19,1%
Complejo forestal	691	606	861	793	628	744	821	10,3%	18,8%
Complejo azucarero	158	163	217	218	147	422	439	3,9%	177,7%
Complejo textil	508	325	487	479	255	384	355	-7,5%	-30,1%
Complejo tabacalero	244	237	252	326	280	323	347	7,3%	42,0%
Complejo avícola	451	332	340	424	215	260	257	-1,1%	-43,0%
Complejo miel	152	173	223	252	187	191	216	13,2%	42,4%
Complejo yerba mate	86	94	79	94	91	102	117	14,8%	35,6%
Complejo equino	92	60	70	75	62	68	69	1,6%	-24,8%
Complejo té	89	78	81	81	76	82	67	-18,1%	-24,5%
Resto de exportaciones	5.629	4.817	6.828	6.436	5.402	5.469	6.055	10,7%	7,6%

Fuente: Elaboración propia en base a datos del INDEC.



El complejo **oleaginoso** se mantuvo como el principal generador de divisas, con exportaciones que alcanzaron los 25.046 millones de dólares en 2025, representando el 28,8% del total exportado. Este desempeño refleja la recuperación de la producción de soja y sus derivados luego de la sequía de 2023.

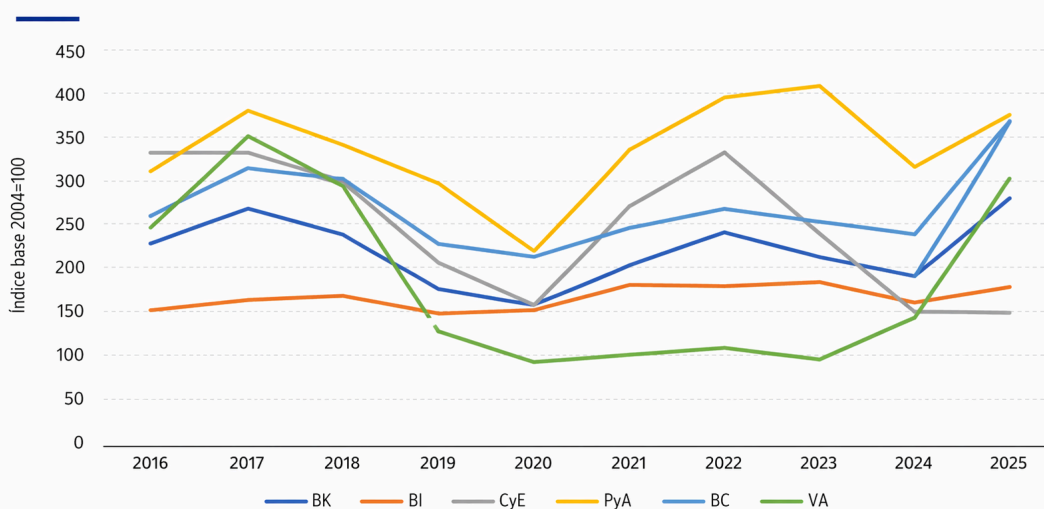
El complejo **petrolero-petroquímico** emerge como el sector de mayor dinamismo estructural, con exportaciones por 11.772 millones de dólares (13,5% del total). El crecimiento acumulado del 131,9% respecto a 2019 evidencia el impacto de la explotación de Vaca Muerta, posicionándose como el segundo complejo en importancia y diversificando la matriz exportadora hacia productos energéticos.

El complejo **minero metalífero y litio** constituye otro de los sectores de mayor expansión, con exportaciones que alcanzaron los 8.109 millones de dólares (9,3% del total). El crecimiento acumulado del 58,8% respecto a 2019 posiciona a este complejo como una de las fronteras exportadoras más dinámicas, impulsado por la demanda global de litio.

Esta configuración refleja una canasta exportadora más diversificada, donde el liderazgo tradicional del complejo sojero se complementa con el despegue energético y minero. Los cinco principales complejos (oleaginoso, petrolero, cerealero, automotriz y minero) concentran el 75,1% de las exportaciones totales, mostrando una estructura más equilibrada que en períodos previos.

Gráfico 3. Índices de cantidades importadas por uso económico

Base 2004=100.



Fuente: Elaboración propia en base a datos del INDEC.

Los **Bienes de Capital (BK)** alcanzaron en 2025 su máximo histórico de la serie con 278,5, superando el pico previo de 270,6 registrado en 2017. Este crecimiento del 45,1% respecto a 2024 refleja un fuerte proceso de inversión, clave por su vínculo con la capacidad productiva futura de la economía.

El caso más destacado es el de **Combustibles y lubricantes (CyL)**, que pasó de 332,9 en 2022 (máximo del período) a 148,9 en 2025, una caída del 55,3% en tres años. Esta reducción está directamente vinculada al crecimiento de la producción nacional de energía desde Vaca Muerta, que permite sustituir importaciones.

Los **Bienes de Consumo (BC)** experimentaron un crecimiento excepcional, alcanzando 369,3 en 2025, el valor más alto de la serie. Este índice representa un aumento del 53,3% respecto a 2024, reflejando cambios en la estructura de abastecimiento del mercado interno.

En síntesis, 2025 marca un punto de inflexión en la estructura de cantidades importadas: mientras los rubros vinculados a la inversión (BK) y al consumo (BC) alcanzan máximos históricos, los combustibles (CyL) registran su mínimo por sustitución con producción nacional. Esta configuración refleja una economía que importa más bienes de capital para crecer, más bienes de consumo para abastecer la demanda interna y menos combustibles gracias a la mayor producción local de energía.

4. La dimensión subnacional: origen provincial de las exportaciones

El análisis del origen provincial de las exportaciones constituye **el núcleo del presente documento** y el principal insumo para la agenda del CIG en materia de internacionalización subnacional. Hasta aquí se ha caracterizado la evolución macroeconómica del comercio exterior y la composición sectorial de la canasta exportadora. A continuación, se desciende a la escala territorial para responder una pregunta clave: **¿qué provincias generan divisas, con qué productos y con qué grado de concentración o diversificación?** Este ejercicio permite identificar no sólo la geografía de la inserción internacional, sino también las asimetrías de capacidades institucionales que subyacen a cada perfil exportador.

Una limitación estructural – La ausencia de datos subnacionales de exportación de servicios

El presente documento se concentra en el comercio de bienes, única dimensión para la cual el INDEC publica origen provincial de las exportaciones. Sin embargo, las exportaciones de servicios (software, profesionales, turismo, servicios financieros, ingeniería, etc.) representan una porción creciente y estratégica de la inserción internacional argentina, con alto potencial de generación de empleo calificado y divisas.

No existen estadísticas públicas que permitan conocer el origen provincial de estas exportaciones, lo que constituye una limitación estructural para:

- Diseñar estrategias territoriales de promoción de servicios.
- Identificar clusters de servicios con vocación exportadora a nivel subnacional.
- Evaluar asimetrías entre provincias en capacidades para la internacionalización de intangibles.
- Articular políticas nacionales y provinciales para este sector de creciente relevancia.

Esta carencia es especialmente significativa en un contexto donde ciudades como Buenos Aires, Córdoba, Rosario, Bariloche, Tandil y Mendoza albergan ecosistemas de tecnología y servicios profesionales con alto dinamismo exportador, pero cuya contribución exacta al comercio exterior provincial no puede ser cuantificada.









El CIG recomienda avanzar en la construcción de una **estadística provincial de exportaciones de servicios**, en articulación con INDEC, organismos provinciales y cámaras sectoriales, como condición necesaria para una política de internacionalización subnacional verdaderamente integral.

4.1. Distribución regional de las exportaciones (2025)



Cuadro 4. Exportaciones por región y provincia - Año 2025

Origen provincial de las exportaciones por regiones económicas y provincias, según grandes rubros. Año 2025.

Regiones económicas y otros	Provincias	Total	Exportaciones 2025		Por grandes rubros (en millones de USD)			
			En millones de USD	Participación	Productos primarios (PP)	Manufacturas de origen agropecuario (MOA)	Manufacturas de origen industrial (MOI)	Combustibles y energía (CyE)
 Total			87.077	100,0%	22.144	30.467	23.380	11.086
 Pampeana	Buenos Aires		62.173	71,4%	16.484	26.983	15.228	3.477
	CABA		409	0,5%	-	36	373	-
	Córdoba		10.910	12,5%	5.015	4.279	1.594	21
	Entre Ríos		2.097	2,4%	1.255	672	114	56
	La Pampa		938	1,1%	668	221	9	40
	Santa Fe		16.182	18,6%	2.631	11.916	1.499	136
 Patagonia			12.617	14,5%	1.564	327	3.284	7.441
	Chubut		3.965	4,6%	667	91	1.071	2.135
	Neuquén		4.540	5,2%	60	23	68	4.388
	Río Negro		670	0,8%	326	117	7	221
	Santa Cruz		2.953	3,4%	437	75	2.094	347
Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur		490	0,6%	74	21	44	351	
 Noroeste (NOA)			5.008	5,7%	2.324	839	1.816	30
	Catamarca		402	0,5%	24	12	366	-
	Jujuy		1.251	1,4%	515	165	571	-
	La Rioja		163	0,2%	7	115	41	-
	Salta		1.431	1,6%	791	110	502	27
	Santiago del Estero		795	0,9%	730	65	-	-
	Tucumán		966	1,1%	257	372	335	2
 Cuyo			4.324	5,0%	641	1.353	2.227	102
	Mendoza		1.538	1,8%	208	994	233	102
	San Juan		2.100	2,4%	64	180	1.856	-
	San Luis		686	0,8%	369	179	138	-
 Noreste (NEA)			1.131	1,3%	461	458	213	-
	Chaco		235	0,3%	152	79	4	-
	Corrientes		335	0,4%	178	114	43	-
	Formosa		29	0,0%	24	5	-	-
	Misiones		533	0,6%	107	260	166	-
 Extranjero y plataforma continental			1.209	1,4%	627	58	510	14
 Indeterminado			615	0,7%	42	449	102	22

Fuente: Elaboración propia en base a datos del INDEC.



La marcada heterogeneidad en la distribución territorial de las exportaciones no solo refleja una especialización productiva, sino que evidencia diferencias estructurales en las capacidades de inserción internacional entre regiones y provincias. En este sentido, el desempeño exportador argentino no puede entenderse sin considerar su dimensión subnacional.

Desde la perspectiva de la complejidad económica, estos perfiles exportadores reflejan distintos niveles de acumulación de capacidades productivas, donde estructuras altamente concentradas tienden a limitar las posibilidades de diversificación y sofisticación, mientras que aquellas más diversificadas ofrecen mayores oportunidades de inserción internacional dinámica.

Las exportaciones totales alcanzaron 87.077 millones de dólares en 2025, con una marcada concentración en la **región Pampeana**, que aportó 62.173 millones (71,4% del total). Le siguen en importancia la **Patagonia** con 12.617 millones (14,5%), el **Noroeste (NOA)** con 5.008 millones (5,8%), **Cuyo** con 4.324 millones (5,0%) y el **Noreste (NEA)** con 1.131 millones (1,3%).

4.2. Perfil exportador de las regiones

Región Pampeana: el corazón agroindustrial e industrial

La región Pampeana concentra la mayor parte de las exportaciones, con fuerte predominio de las manufacturas de origen agropecuario (MOA) y productos primarios (PP). Sin embargo, es importante no reducir su perfil exclusivamente a lo agropecuario: **la región también alberga el principal polo industrial del país**, especialmente en la provincia de Buenos Aires y, en menor medida, en Córdoba y Santa Fe.

Provincia de Buenos Aires lidera las exportaciones nacionales con 31.684 millones de dólares (37,1% del total). Su estructura exportadora es **la más diversificada del país**: no sólo MOA (9.859 millones) y productos primarios (6.914 millones), sino también **Manufacturas de Origen Industrial (MOI) por 11.640 millones** (industria metalmeccánica, química, farmacéutica, textil, autopartes) y combustibles por 3.223 millones (producción offshore y refinación). Este perfil industrial es único en el país y acerca su estructura a la de economías más desarrolladas.

Santa Fe, segunda provincia exportadora con 16.190 millones (19,0% del total), presenta una marcada especialización agroindustrial: las MOA representan el 73,6% de sus exportaciones, reflejando el rol del polo oleaginoso de Rosario como eje central de la agroindustria argentina.

Córdoba, tercera provincia con 10.913 millones (12,8% del total), muestra un perfil intermedio, con equilibrio entre productos primarios (maní, maíz, soja) y MOA, pero con un incipiente desarrollo industrial automotriz y metalmeccánico que la diferencia del perfil puramente agroindustrial de Santa Fe.

Entre Ríos (2.115 millones) y **La Pampa** (939 millones) completan la región con perfiles complementarios, el primero con una combinación de MOA y productos primarios, y el segundo con un crecimiento impulsado por la agriculturización y la energía.

En síntesis, **la Región Pampeana no es homogénea**: combina un subpolo de alta diversificación industrial (Buenos Aires) con subpolos de alta especialización agroindustrial (Santa Fe, Córdoba). Esta distinción es relevante para el diseño de estrategias diferenciadas de internacionalización.

Patagonia: el polo energético y minero

La Patagonia consolida su perfil como región especializada en combustibles y energía (CyE) y manufacturas de origen industrial vinculadas a la minería.

Neuquén, con 4.540 millones, es la principal provincia patagónica y la cuarta a nivel nacional. Su estructura exportadora está dominada por combustibles (4.388 millones, 96,7% del total), reflejo del desarrollo de Vaca Muerta y la producción de petróleo y gas no convencional. Este perfil extremadamente concentrado plantea desafíos específicos para la estrategia de internacionalización provincial, fuertemente dependiente de un solo rubro y de la evolución de los precios internacionales de la energía.

Chubut aporta 3.965 millones, con una combinación de combustibles (2.135 millones) y MOI (1.071 millones, vinculadas a la pesca y el aluminio), más productos primarios pesqueros por 667 millones.

Santa Cruz, con 2.953 millones, muestra una estructura similar: MOI por 2.094 millones (principalmente oro y plata), combustibles por 347 millones y productos primarios por 437 millones (pesca y lana).

Noroeste (NOA): diversidad entre minería y agroindustria

El NOA muestra una estructura heterogénea, con predominio de productos primarios y un creciente perfil minero-industrial.

Salta, líder regional con 1.431 millones, combina productos primarios (791 millones, porotos, tabaco, caña de azúcar) con MOI (502 millones, minería metalífera).

Jujuy, con 1.251 millones, muestra una estructura singular: productos primarios por 515 millones (porotos, tabaco) y MOI por 571 millones (litio y minería), reflejando el despegue de la minería de litio en la provincia. Este perfil dual posiciona a Jujuy como un caso paradigmático de transición productiva con fuertes implicancias para su inserción internacional.

Cuyo: el polo vitivinícola y minero

Cuyo combina su tradicional especialización vitivinícola con el desarrollo minero.

San Juan, líder regional con 2.100 millones, muestra un perfil minero-industrial: MOI por 1.856 millones (oro y litio) y MOA por 180 millones (vid y olivícola). La provincia ha logrado una transformación estructural de su canasta exportadora en la última década.

Mendoza, con 1.538 millones, mantiene su especialización vitivinícola (MOA por 994 millones) y aporta combustibles (102 millones) y MOI (233 millones).

Noreste (NEA): perfil agroforestal






El NEA presenta la menor participación en las exportaciones, con perfil basado en productos primarios y MOA de origen forestal y agropecuario. **Misiones**, líder regional con 533 millones, se especializa en MOA (260 millones, té, yerba mate y madera procesada) y MOI (166 millones, pasta celulosa y madera).

4.3. Dinámica territorial 2015-2025: provincias que ganan y pierden peso exportador

La serie histórica 2015-2025 permite ir más allá del diagnóstico estático e identificar transformaciones estructurales en la geografía exportadora argentina. Mientras el total de exportaciones creció un 56,2% en el período, el desempeño provincial muestra una **heterogeneidad extrema** que revela ganadores y perdedores claros.



Cuadro 5. Exportaciones por región y provincia – 2015, 2020 y 2025 (millones USD y variación %)

Exportaciones por región y provincia Argentina – 2015, 2020 y 2025 (millones USD y variación %)				
Región / Provincia	2015 (millones USD)	2020 (millones USD)	2025 (millones USD)	Var % 15-25
 REGIÓN PAMPEANA	42.615	41.271	62.250	46,0%
Buenos Aires	18.962	19.417	31.684	67,0%
Santa Fe	13.207	11.378	16.190	23,0%
Córdoba	8.538	8.177	10.913	28,0%
Entre Ríos	1.277	1.426	2.115	66,0%
La Pampa	327	592	939	187,0%
CABA	303	281	409	35,0%
 PATAGONIA	4.482	4.749	12.613	181,0%
Chubut	1.656	1.835	3.966	139,0%
Neuquén	136	418	4.534	3230,0%
Río Negro	439	427	670	53,0%
Santa Cruz	2.052	1.852	2.953	44,0%
Tierra del Fuego	200	217	490	145,0%
 NOA	3.388	3.455	5.019	48,0%
Catamarca	585	137	402	-31,0%
Jujuy	308	329	1.259	309,0%
La Rioja	231	173	163	-29,0%
Salta	860	922	1.432	66,0%
Santiago del Estero	576	1.120	796	38,0%
Tucumán	828	774	967	17,0%
 CUYO	3.277	3.038	4.326	32,0%
Mendoza	1.334	1.350	1.539	15,0%
San Juan	1.391	1.120	2.101	51,0%
San Luis	552	569	686	24,0%
 NEA	885	1.005	1.133	28,0%
Chaco	267	376	235	-12,0%
Corrientes	175	212	336	92,0%
Formosa	35	25	29	-17,0%
Misiones	409	392	533	30,0%

Fuente: Elaboración propia en base a datos del INDEC. Las cifras totales pueden diferir levemente de las reportadas en el Cuadro 1 por ajustes metodológicos en las series de origen provincial.



Provincias con crecimiento explosivo (más del 100%):

- **Neuquén (+3.230%)** es el caso más notable del período. Pasó de representar el 0,25% de las exportaciones nacionales en 2015 al 5,2% en 2025. Esta transformación, impulsada íntegramente por Vaca Muerta, convirtió a una provincia marginal en el cuarto complejo exportador del país. En 2015, Neuquén exportaba principalmente frutas frescas (34,2 millones), preparados de frutas (18,0 millones) y productos químicos (46,0 millones), sin petróleo crudo. En 2025, el petróleo crudo representa 3.808 millones, el 84% de sus exportaciones totales. Ningún otro territorio muestra una reconversión productiva de esta magnitud.
- **Jujuy (+309%)** es el segundo caso más dinámico del NOA, impulsado por el litio. Pasó de 308 millones en 2015 a 1.259 millones en 2025, transformando su matriz exportadora en menos de una década.
- **La Pampa (+187%)** y **Tierra del Fuego (+145%)** también duplicaron o más que duplicaron sus exportaciones, aunque desde bases mucho más bajas.
- **Chubut (+139%)** consolidó su perfil energético, con exportaciones que pasaron de 1.656 a 3.966 millones.

Provincias de alto crecimiento (50%-100%):

- **Buenos Aires (+67%)** y **Entre Ríos (+66%)** crecieron muy por encima del promedio nacional, consolidando su liderazgo.
- **Salta (+66%)** y **San Juan (+51%)** muestran el dinamismo de las provincias mineras.
- **Corrientes (+92%)** es el caso más destacado del NEA, aunque desde una base baja.

Provincias estancadas o en retroceso:

- **Catamarca (-31%)** y **La Rioja (-29%)** muestran una pérdida significativa de peso exportador. En el caso de Catamarca, la caída desde 585 millones en 2015 a 402 millones en 2025 refleja la volatilidad del sector minero (no logró el despegue del litio que sí tuvieron Jujuy y Salta).
- **Chaco (-12%)** y **Formosa (-17%)** evidencian las dificultades estructurales del NEA para insertarse en los mercados globales.
- **Santa Fe (+23%)** y **Córdoba (+28%)** crecieron por debajo del promedio nacional, lo que implica una **pérdida de participación relativa** en el total exportador, pese a mantener sus volúmenes absolutos.

Tres hallazgos dinámicos clave:

1. **Neuquén se multiplicó por 33** en una década: de 136 a 4.534 millones de dólares. Es la transformación territorial más abrupta de la historia exportadora argentina reciente.
2. **Cinco provincias concentran el 88% del crecimiento absoluto** del período: Buenos Aires (+12.722 millones), Neuquén (+4.398 millones), Santa Fe (+2.983 millones), Córdoba (+2.375 millones) y Chubut (+2.310 millones). El resto de las 19 provincias suman el 12% restante.
3. **Santa Fe y Córdoba perdieron participación** pese a crecer: cayeron del 24,2% al 19,0% (Santa Fe) y del 15,6% al 12,8% (Córdoba) en el total nacional. Esto no es un mal desempeño absoluto, sino un **cambio en el centro de gravedad** de la economía exportadora hacia la energía y la minería.

Implicancias de esta dinámica:

- La geografía exportadora argentina se está **reconfigurando aceleradamente**: la Patagonia pasó del 8,2% al 14,8% de las exportaciones totales entre 2015 y 2025, mientras la región Pampeana cayó del 78,0% al 72,9%.

- Este proceso no es neutral en términos de **capacidades institucionales**: las provincias que más crecieron (Neuquén, Jujuy, Salta, San Juan) son aquellas que supieron articular inversiones privadas masivas con marcos regulatorios provinciales atractivos.
- La pérdida de peso relativo de Santa Fe y Córdoba —a pesar de ser economías agroindustriales sólidas— sugiere que **mantener participación requiere diversificación**, no sólo eficiencia en el producto tradicional.

4.4. Implicancias para la internacionalización subnacional

El análisis territorial de las exportaciones revela patrones de especialización que deben ser considerados en el diseño de estrategias de internacionalización subnacional:

1. **Heterogeneidad estructural:** Las provincias argentinas presentan perfiles exportadores radicalmente diferentes, que van desde la alta diversificación de Buenos Aires hasta la extrema concentración de Neuquén en combustibles o San Juan en minería. Esta heterogeneidad requiere estrategias de inserción internacional diferenciadas, que potencien las ventajas comparativas existentes y promuevan la diversificación cuando sea necesario.
2. **Oportunidades de diversificación:** Provincias con alta concentración en un solo rubro (como Neuquén en energía o San Juan en minería) enfrentan vulnerabilidad ante shocks de precios internacionales o cambios tecnológicos. El fortalecimiento de capacidades internacionales debería incluir la identificación de oportunidades de diversificación relacionada (por ejemplo, servicios vinculados a la energía o minería, o industrialización de recursos primarios).
3. **Articulación público-privada:** Los casos de mayor dinamismo exportador (Santa Fe en agroindustria, Jujuy en litio, Neuquén en energía) muestran la importancia de la articulación entre el sector público y privado en la identificación de oportunidades y la remoción de obstáculos a la inserción internacional.
4. **Especificidad regional:** Las estrategias de promoción de exportaciones deben reconocer las particularidades de cada región: mientras en el NEA el desafío es la baja escala exportadora, en la Patagonia se trata de consolidar y diversificar un perfil energético-minero, y en el NOA/Cuyo de acompañar una transición productiva hacia actividades de mayor valor agregado.

En conjunto, estos patrones confirman que la inserción internacional argentina no es un fenómeno homogéneo, sino el resultado de trayectorias productivas y capacidades diferenciadas a nivel territorial, lo que refuerza la necesidad de repensar las estrategias de desarrollo exportador desde una lógica subnacional.

5. Geografía de los destinos y orígenes comerciales

5.1. Destinos de las exportaciones

Durante 2025, las exportaciones argentinas alcanzaron 87.111 millones de dólares, con una concentración moderada en los principales socios: los cinco primeros destinos (Brasil, China, Estados Unidos, Chile e India) concentraron el 49,0% del total.

El análisis por rubros para cada destino, presentado en el **Cuadro 7**, revela con precisión la especialización de nuestra oferta exportadora hacia los principales socios comerciales.



Cuadro 6. Exportaciones por principales países de destino según grandes rubros - Año 2025

(en millones de dólares y variaciones porcentuales)

Exportaciones											
País	Total (M USD)	Participación sobre el total	Var % i.a.	PP	Var % i.a. PP	MOA	Var % i.a. MOA	MOI	Var % i.a. MOI	CyE	Var % i.a. CyE
Brasil	12.771	14,7%	-6,3%	1.910	-1,1%	1.977	-8,3%	8.189	-3,6%	695	-33,0%
China	9.799	11,3%	61,4%	6.069	100,5%	2.526	5,8%	833	44,4%	371	363,1%
Estados Unidos	8.338	9,6%	28,7%	655	4,4%	1.427	-0,2%	2.348	11,7%	3.908	68,5%
Chile	6.282	7,2%	-1,0%	655	-2,9%	1.573	1,4%	1.301	2,6%	2.754	-3,4%
India	5.472	6,3%	39,1%	70	41,0%	4.545	37,8%	718	26,0%	139	701,3%
Resto	44.415	51,0%	2,7%	-	-	-	-	-	-	-	-

Fuente: Elaboración propia en base a datos del INDEC.



Brasil se mantuvo como el principal destino, con 12.771 millones de dólares y una participación del 14,7%. La estructura exportadora hacia Brasil refleja el perfil de complementación industrial del Mercosur, con predominio de MOI (64,1% del total hacia ese país), aunque se observa una contracción generalizada en todos los rubros, particularmente en Combustibles y Energía (-33,0%).

China se posicionó como el segundo destino, con 9.799 millones de dólares y un crecimiento explosivo del 61,4% interanual. La composición de las exportaciones a China muestra el perfil primario de esta relación comercial, con Productos Primarios liderando (62,0% del total hacia China) y un crecimiento excepcional del 100,5% en este rubro, explicado por la recuperación de la campaña agrícola. Se destaca también el fuerte crecimiento de MOI (+44,4%) y Combustibles (+363,1%), aunque desde una base más baja.

Estados Unidos ocupó el tercer lugar, con 8.338 millones de dólares y un crecimiento del 28,7%, impulsado principalmente por las exportaciones de Combustibles y Energía (46,9% del total hacia EE.UU.), que crecieron un 68,5% interanual. Este dinamismo refleja el aumento de las exportaciones de petróleo crudo y gas natural licuado desde Vaca Muerta, que encuentran en el mercado estadounidense un destino natural.

Chile se mantuvo como el cuarto destino, aunque con una leve caída interanual del 1,0%. La canasta exportadora hacia Chile es la más equilibrada del bloque principal, con participación relevante de CyE (43,8%) y MOA (25,0%), reflejando la integración energética y comercial transfronteriza.

India completa el top cinco con 5.472 millones de dólares y un crecimiento del 39,1%, impulsado fundamentalmente por las exportaciones de MOA (aceites y derivados oleaginosos), que representan el 83,1% del total hacia ese país y crecieron un 37,8%.

Para comprender qué regiones del país son las que abastecen a estos mercados, el siguiente cuadro ofrece una perspectiva territorial que desagrega los flujos exportadores por zona económica de origen. Esta mirada permite visualizar con precisión qué zonas económicas del país abastecen a cada mercado.



Cuadro 7. Exportaciones de bienes por zonas económicas y países seleccionados, según regiones económicas. Año 2025

Exportaciones de bienes por zonas económicas y países seleccionados, según regiones económicas y otros. Año 2025, en millones de dólares.								
Zonas económicas y países seleccionados	Total	Pampeana	Patagonia	Noroeste (NOA)	Cuyo	Noreste (NEA)	Extranjero y plataforma continental	Indeterminado
Total	87.111	62.250	12.613	5.019	4.326	1.133	1.210	561
Mercosur	16.508	13.702	1.109	458	773	209	244	12
Brasil	12.793	10.875	773	323	522	185	108	7
Paraguay	1.369	1.168	15	52	81	9	44	1
Uruguay	1.931	1.280	322	64	162	9	91	2
Resto de ALADI	11.183	7.319	2.861	397	432	82	73	18
Chile	6.283	2.969	2.688	259	262	58	39	7
Perú	2.549	2.216	146	79	86	13	8	1
USMCA	10.303	2.979	5.466	845	503	197	153	160
Estados Unidos	8.345	1.994	4.959	762	356	168	102	3
Unión Europea	8.499	6.022	956	765	237	192	240	87
China	9.809	7.353	361	1.573	111	143	s	s
India	5.472	4.601	97	16	660	18	1	78
ASEAN	5.767	5.153	75	234	103	91	92	20
Indonesia	1.241	1.159	13	37	6	10	1	14
Malasia	1.182	1.088	-	51	31	10	s	s
Tailandia	297	169	34	9	6	9	s	s
Viet Nam	2.731	2.494	19	113	49	40	11	5
Medio Oriente	4.658	4.073	222	130	100	98	11	24
Magreb y Egipto	2.617	2.433	12	87	62	13	2	9
SACU	379	311	17	19	25	3	3	1
Oceanía	714	495	189	7	20	2	s	s
Resto del mundo	11.203	7.809	1.248	488	1.299	85	125	150

Fuente: Elaboración propia en base a datos del INDEC.



Esta doble mirada —por producto y por territorio— revela patrones de especialización geográfica de gran relevancia para las estrategias subnacionales:

- **La Región Pampeana** actúa como el principal proveedor de la mayoría de los bloques, destacándose su rol preponderante en los envíos a **Mercosur** (83% del total regional), **China** (75%), **ASEAN** (89%) y **Medio Oriente** (87%), reflejando su perfil agroindustrial y la fortaleza de sus cadenas de valor. Las exportaciones pampeanas a China explican el grueso del crecimiento de los Productos Primarios y MOA hacia ese destino.
- **La Patagonia** evidencia una marcada orientación hacia el mercado **norteamericano**. Más de la mitad de sus exportaciones totales se dirigen a la región **USMCA** (5.466 millones), con **Estados Unidos** como su principal socio individual (4.959 millones). Esta cifra se corresponde con el fuerte crecimiento de las exportaciones de **Combustibles y Energía** hacia EE.UU. observado en el Cuadro 7, confirmando a la región como el polo energético proveedor de ese mercado.
- **El Noroeste (NOA)** presenta una dependencia significativa de **China**, destino que absorbe el 31% de sus exportaciones (1.573 millones). Este dato se vincula directamente con las exportaciones mineras (litio) de la región, que si bien no se desagregan en el cuadro por rubros, explican el dinamismo de las MOI hacia China a nivel nacional.
- **Cuyo** muestra una canasta de destinos diversificada. Por un lado, **India** (660 millones) se posiciona como su segundo socio, lo que se condice con el fuerte componente de **MOA** (aceites) que Cuyo

exporta a ese país. Por otro lado, mantiene un vínculo relevante con el **Mercosur** (773 millones) y **Chile** (262 millones) para sus productos vitivinícolas e industriales.

Esta geografía comercial de las regiones, combinada con el análisis de la composición por rubros hacia cada destino, confirma la necesidad de estrategias de internacionalización diferenciadas, donde las capacidades institucionales y las acciones de promoción comercial deben alinearse tanto con la oferta productiva de cada territorio como con los mercados que efectivamente la demandan.

6. Conclusiones y recomendaciones para el fortalecimiento de capacidades internacionales subnacionales

6.1. Síntesis de hallazgos

El análisis del desempeño del comercio exterior argentino en 2025 permite extraer las siguientes conclusiones principales:

1. **Recuperación del superávit comercial:** El año 2025 consolidó la recuperación del saldo positivo iniciada en 2024, con un superávit de 11.286 millones de dólares, aunque con una contracción del 40,3% respecto a 2024 debido al mayor dinamismo de las importaciones.
2. **Transformaciones estructurales en la canasta exportadora:** Se observa un cambio en el perfil exportador argentino, con la consolidación del complejo agroindustrial, el despegue de los sectores energético (petrolero-petroquímico) y minero (litio y metalífero), y la emergencia de nuevos complejos con alto potencial de crecimiento.
3. **Sustitución de importaciones energéticas:** La caída del 55,3% en las cantidades importadas de combustibles entre 2022 y 2025 evidencia el impacto del desarrollo de Vaca Muerta en la balanza comercial y en la autonomía energética del país.
4. **Heterogeneidad territorial:** Las provincias argentinas presentan perfiles exportadores radicalmente diferentes, que van desde la alta diversificación de Buenos Aires hasta la extrema concentración de Neuquén en combustibles o San Juan en minería. Esta heterogeneidad requiere estrategias de internacionalización subnacional diferenciadas.
5. **Reconfiguración de la geografía exportadora:** Entre 2015 y 2025, la Patagonia duplicó su participación (del 8,2% al 14,8%), mientras la región Pampeana la redujo (del 78,0% al 72,9%). Neuquén se multiplicó por 33 y Jujuy por 4, mientras Santa Fe y Córdoba perdieron peso relativo pese a crecer en términos absolutos.
6. **Reconfiguración de socios comerciales:** China consolida su posición como segundo destino de exportaciones y segundo origen de importaciones, con tasas de crecimiento muy superiores al promedio, mientras Brasil se mantiene como principal socio en ambos flujos.

6.2. Recomendaciones para el fortalecimiento de capacidades internacionales subnacionales

A la luz de los hallazgos del presente documento, y en línea con la metodología del **Índice de Capacidades Internacionales (ICI)** desarrollado por el CIG, se formulan las siguientes recomendaciones orientadas al fortalecimiento de capacidades internacionales de gobiernos subnacionales.

1. Desarrollo de estrategias de internacionalización diferenciadas por perfil productivo

Las provincias deben diseñar estrategias de inserción internacional acordes a su especialización productiva, reconociendo que no existe un modelo único aplicable a todas.

Acciones concretas

- **Provincias agroindustriales (Pampeana):** Crear mesas sectoriales por cadena de valor (lácteos, aceites, cereales, carnes) con inteligencia comercial específica para Asia y Medio Oriente. Incorporar asistencia técnica para cumplimiento de estándares fitosanitarios exigidos por cada destino.

- **Provincias energéticas (Patagonia):** Desarrollar un programa de "Proveedores para Vaca Muerta" que identifique oportunidades de exportación de servicios de ingeniería, mantenimiento y logística hacia países con desarrollo energético similar (Chile, Perú, Colombia).
- **Provincias mineras (NOA, Cuyo):** Capacitar equipos provinciales en estándares ESG (ambientales, sociales y de gobernanza) exigidos por inversores internacionales y mercados de destino. Desarrollar sellos de origen y certificaciones de litio y oro responsable.
- **Provincias de baja escala exportadora (NEA, algunas del NOA):** Promover esquemas de **consorcios de exportación interprovinciales** que permitan compartir costos de promoción, logística y certificaciones. Participar en redes internacionales de regiones con perfiles similares (ej. regiones forestales, turismo de naturaleza).

2. Fortalecimiento de capacidades institucionales para la promoción de inversiones

El despegue de los sectores energético y minero, así como el fuerte crecimiento de las importaciones de bienes de capital, evidencian oportunidades para la atracción de inversiones vinculadas a estos rubros. Sin embargo, la mayoría de las provincias carece de estructuras profesionales de promoción de inversiones.

Acciones concretas

- Profesionalizar las **agencias de promoción de inversiones provinciales**, con personal capacitado en inteligencia de mercados, negociación y gestión de proyectos. Establecer convenios con el CIG y con agencias internacionales (ej. WAIPA - World Association of Investment Promotion Agencies).
- Desarrollar estrategias de promoción focalizadas en los complejos de mayor dinamismo, identificando los eslabones de la cadena de valor con potencial de radicación local (por ejemplo: proveedores de servicios mineros, plantas de procesamiento de litio, servicios asociados a Vaca Muerta).
- Articular con el sector privado para la identificación de obstáculos a la inversión (burocracia, infraestructura, recursos humanos) y el diseño de políticas de mejora del clima de negocios a nivel provincial.

3. Profundización del conocimiento sobre mercados internacionales

El dinamismo de China, el reposicionamiento de Estados Unidos como destino energético y la persistente relevancia de Brasil como socio industrial requieren inteligencia comercial específica y accesible.

Acciones concretas

- Desarrollar una **plataforma de inteligencia comercial subnacional** (en articulación CIG-provincias) que contenga: aranceles, requisitos sanitarios y técnicos, tendencias de demanda, y estudios de competencia por mercado y complejo productivo.
- Promover misiones comerciales y participación en ferias internacionales con enfoque sectorial, priorizando los complejos de mayor potencial (energía, minería, agroindustria de valor agregado, servicios basados en conocimiento).
- Fortalecer la presencia institucional en los mercados prioritarios, a través de oficinas comerciales compartidas entre varias provincias o convenios con contrapartes locales (cámaras, agencias de promoción, gobiernos subnacionales de destino).

4. Incorporación de la agenda de desarrollo sostenible

La creciente relevancia de estándares ambientales y sociales en el comercio internacional (particularmente en minería y energía) requiere que las provincias desarrollen capacidades para cumplir y certificar dichos estándares.

Acciones concretas

- Desarrollar capacidades provinciales para el cumplimiento y certificación de estándares internacionales: ISO 14000 (gestión ambiental), estándares de la Iniciativa para el Cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (SDG Compliance), certificaciones de comercio justo y origen responsable.
- Incorporar criterios de sostenibilidad en las estrategias de promoción de inversiones y exportaciones, diferenciando las provincias que cumplen estándares superiores.
- Participar activamente en redes internacionales de gobiernos subnacionales comprometidos con la agenda climática, tales como Regions4, Under2 Coalition, o la Red de Gobiernos Subnacionales para el Desarrollo Sostenible..

5. Articulación interjurisdiccional y multinivel

La heterogeneidad de capacidades entre provincias y la existencia de cadenas de valor que atraviesan múltiples jurisdicciones aconsejan fortalecer instancias de coordinación horizontal (provincia-provincia) y vertical (nación-provincia-municipios).

Acciones concretas

- Promover instancias de coordinación entre provincias de una misma región para el desarrollo de estrategias conjuntas de inserción internacional (ej. Consejo Regional Patagónico para la Promoción de Exportaciones Energéticas, Mesa NOA Minera).
- Fortalecer la articulación con el gobierno nacional en materia de negociaciones comerciales (para que consideren sensibilidades provinciales), promoción de inversiones (coordinación de la oferta de proyectos) y acceso a mercados (asistencia técnica a PYMES provinciales).
- Participar en redes internacionales de gobiernos subnacionales que permitan el intercambio de buenas prácticas y el posicionamiento conjunto, como el Foro de Regiones con Vocación Exportadora o la Red Mercociudades.

Acompañamiento del CIG para la implementación de estrategias de internacionalización subnacional

El CIG se encuentra en condiciones de acompañar a los gobiernos subnacionales en la implementación de estas recomendaciones a través de:

- Asistencia técnica para el diseño de estrategias de internacionalización diferenciadas.
- Capacitación en inteligencia comercial y estándares ESG.
- Facilitación de vínculos con redes internacionales de gobiernos subnacionales.
- Medición periódica del **Índice de Capacidades Internacionales (ICI)** para monitorear avances.

7. Referencias

Centro de Estrategias Internacionales de Gobiernos y Organizaciones (CIG). (2026). Fortalecer capacidades exportadoras subnacionales: Análisis del desempeño del comercio exterior argentino 2025 y su dimensión territorial. Escuela de Gobierno, Universidad Austral.

Hausmann, R., & Hidalgo, C. A. (2011). The Atlas of Economic Complexity: Mapping Paths to Prosperity. Center for International Development, Harvard University.

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). (2016). Origen provincial de las exportaciones de bienes por provincias, según principales subrubros. Años 2015-2016.

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). (2026). Intercambio comercial argentino. Datos provisionales 2025.

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). (2026). Origen provincial de las exportaciones. Años 2015, 2020 y 2025.

Rodrik, D. (2007). One Economics, Many Recipes: Globalization, Institutions, and Economic Growth. Princeton University Press.

Rodríguez-Pose, A. (2013). Do Institutions Matter for Regional Development? *Regional Studies*, 47(7), 1034–1047.

Straface, F., Resnicoff, F., & Cammisa, M. (2024). Índice de Capacidades Internacionales. Centro de Estrategias Internacionales de Gobiernos y Organizaciones (CIG), Escuela de Gobierno, Universidad Austral.

Usandivaras, J. (2025). Bases para el fortalecimiento de las capacidades provinciales en promoción de inversiones. Centro de Estrategias Internacionales de Gobiernos y Organizaciones (CIG), Escuela de Gobierno, Universidad Austral.

8. Anexo Metodológico: Desagregación de exportaciones por provincia y principales subrubros (2015)

El presente anexo complementa el análisis de la Sección 4, presentando la desagregación de los principales subrubros exportadores por provincia para el año 2015, según datos publicados por el INDEC. Esta información permite observar la estructura de origen de la transformación exportadora de la última década.

Nota metodológica: Los valores se expresan en millones de dólares. Las sumas parciales pueden no coincidir con los totales provinciales por redondeo. Los datos corresponden a la publicación del INDEC "Origen provincial de las exportaciones de bienes por provincias, según principales subrubros. Años 2015-2016".

Nota final del Anexo: La desagregación completa por provincia y subrubro para todo el período 2015-2025 se encuentra disponible en formato digital. Los interesados pueden solicitarla al Centro de Estrategias Internacionales de Gobiernos y Organizaciones (CIG).

Cita sugerida

Para citar este informe, se recomienda el siguiente formato:

Pereira, H. A. (2026). *Fortalecer capacidades exportadoras subnacionales: Análisis del desempeño del comercio exterior argentino 2025 y su dimensión territorial.* Centro de Estrategias Internacionales de Gobiernos y Organizaciones (CIG), Escuela de Gobierno, Universidad Austral.



CIG
Centro de Estrategias
Internacionales de Gobiernos
y Organizaciones



UNIVERSIDAD
AUSTRAL | ESCUELA
DE GOBIERNO

www.austral.edu.ar/CIG