

## El dilema gasto–inversión en las políticas provinciales de promoción comercial: evidencia de las ferias internacionales en Entre Ríos

Victoria Giarrizzo\*  
Cynthia Cabrol\*\*

### Resumen

El trabajo analiza la eficacia de las ferias internacionales como instrumento de política pública subnacional, tomando como estudio de caso la experiencia de la provincia de Entre Ríos durante 2024. A partir de un enfoque mixto que combina revisión teórica y evidencia empírica, se examina el dilema entre gasto e inversión que enfrentan los gobiernos provinciales al financiar la participación empresarial en eventos de promoción internacional. El estudio sistematiza información sobre ocho ferias y misiones, en las que participaron 59 empresas entrerrianas, y propone una matriz de doble entrada que clasifica los eventos según su impacto económico (cotizaciones, ventas, eficiencia del gasto) y estratégico (aprendizaje, networking, incorporación de nuevas exportadoras). Los resultados muestran que las ferias generan retornos heterogéneos y diferidos: mientras algunas producen efectos económicos inmediatos como Fruit Attraction Madrid o SIAL Paris, otras como Gulfood Dubai o misiones regionales cumplen un rol de aprendizaje y maduración exportadora. Seis meses después de los eventos, el 43% de las empresas había concretado ventas y el 61% mantenía vínculos activos. Se concluye que las ferias deben interpretarse menos como gasto promocional y más como inversión estratégica en capital relacional y cognitivo, capaz de fortalecer la base exportadora y las capacidades competitivas del territorio.

**Palabras clave:** promoción comercial - ferias internacionales - desarrollo productivo - política provincial - Entre Ríos.

**JEL:** F14, O25, R58

## The Spending–Investment Dilemma in Provincial Trade Promotion Policies: Evidence from International Trade Fairs in Entre Ríos

### Abstract

This paper analyzes the effectiveness of international trade fairs as a subnational public policy instrument, using the case of the province of Entre Ríos, Argentina, in 2024. Combining theoretical review and empirical evidence, it examines the expenditure–investment dilemma faced by provincial governments when financing firms' participation in international promotion events. The study systematizes data from eight fairs and trade missions involving 59 firms, and proposes a two-dimensional matrix to classify events according to their economic impact (quotations, sales, public spending efficiency) and strategic impact (learning, networking, incorporation of new exporters). Results show that fairs generate heterogeneous and deferred returns: while

---

\* Doctora en Economía. Instituto Interdisciplinario de Economía Política de Buenos Aires (IIEP, UBA-CONICET). Correo: giarrizzomv@gmail.com. ORCID: 0009-0008-0962-0077

\*\* Magíster en Integración y Cooperación Internacional. Universidad Nacional de Rosario (UNR). Correo: cynthiamcabrol@gmail.com. ORCID: 0009-0009-1173-4118

some, such as Fruit Attraction Madrid or SIAL Paris, deliver immediate economic outcomes, others like Gulfood Dubai or regional missions play a key role in export learning and maturation. Six months after the events, 43% of firms had achieved actual sales and 61% maintained active business links. The study concludes that fairs should be viewed less as promotional expenditure and more as strategic investments in relational and cognitive capital that strengthen the export base and competitive capacities of the territory.

**Keywords:** trade promotion - international fairs - productive development - provincial policy Entre Ríos.

**JEL:** F14, O25, R58

TRABAJO RECIBIDO: 15/10/2025- TRABAJO ACEPTADO: 03/12/2025

## Introducción

Las ferias internacionales son uno de los instrumentos más utilizados en la promoción comercial contemporánea. Distintos estudios destacan su función: por un lado, son plataformas de acceso a mercados que reducen los costos de búsqueda y facilitan el encuentro entre oferentes y demandantes en contextos de alta incertidumbre; por otro, operan como espacios de aprendizaje interactivo y construcción de redes que fortalecen la competitividad de las empresas y territorios en el largo plazo (Alvarez, 2004; Lundvall, 1992; Maskell, Bathelt y Malmberg, 2006). Sin embargo, la evaluación de su eficacia como política pública suele enfrentar un dilema recurrente: mientras que los gobiernos deben justificar el gasto en eventos cuya rentabilidad inmediata no siempre resulta visible, la literatura enfatiza su valor como inversión en capacidades productivas y relacionales.

Este dilema adquiere particular relevancia en el ámbito subnacional. En países federales como Argentina, las provincias han asumido un rol activo en la promoción comercial, organizando agendas internacionales que involucran la selección de sectores prioritarios, la financiación parcial de costos de participación y la construcción de narrativas de identidad productiva. No obstante, aún son escasos los estudios que analizan de manera sistemática la eficacia de estas estrategias desde una perspectiva académica, y que se interrogan sobre su contribución real al desarrollo productivo territorial.

El caso de la provincia de Entre Ríos ofrece una oportunidad valiosa para avanzar en esta discusión. En 2024, la provincia apoyó la participación de 59 empresas en 6 ferias y 2 misiones internacionales, con una inversión pública de US\$161.625, destinados a stands y pasajes de las firmas participantes. Esa inversión representó el 1% del valor de los pedidos de cotización recibidos por las empresas que asistieron (18,1 millones de dólares), y entre esas cotizaciones, se estimó que 9,8 millones podrían concretarse en el corto plazo.

Más allá de la magnitud de las cifras, lo relevante es preguntarse qué revelan estos resultados sobre el papel de las ferias como instrumentos de política provincial: ¿deben interpretarse como simples gastos de promoción internacional o como inversiones estratégicas que amplían la base exportadora, diversifican mercados y generan procesos de aprendizaje colectivo?

El objetivo de este artículo es analizar el papel de las ferias internacionales como política de promoción comercial subnacional, tomando como estudio de caso la experiencia de Entre Ríos en 2024. Para ello, se articula un marco teórico que combina la literatura sobre promoción de exportaciones, aprendizaje interactivo y desarrollo territorial, con evidencia empírica generada en la participación provincial en esos eventos. El artículo se organiza en cuatro secciones: en la primera, se presenta el marco conceptual; en segundo lugar, se describe la metodología y las fuentes de datos; en tercero, se analizan los resultados de la experiencia de 2024; y finalmente se discuten las implicancias de política.

### I. Marco teórico

El análisis de las ferias comerciales como instrumento de política pública permite situarlas en la intersección de tres marcos conceptuales: la promoción de exportaciones y la diplomacia comercial, los procesos de aprendizaje interactivo entre

empresas y territorios, y el rol de los gobiernos subnacionales en construir capacidades productivas.

### I.1. Ferias comerciales y política de promoción

La literatura sobre promoción de exportaciones ha destacado de manera consistente el rol de las ferias y misiones comerciales como instrumentos centrales en las políticas de inserción internacional. Su importancia radica en la capacidad de reducir asimetrías de información entre oferentes y demandantes, facilitar el acceso a nuevos mercados y acortar las distancias culturales e institucionales que muchas veces constituyen barreras invisibles al comercio (Lederman, Olarreaga y Payton, 2010; Álvarez, 2004).

Las ferias operan como mecanismos de *matching* entre empresas y potenciales clientes, ofreciendo un entorno concentrado donde se generan múltiples oportunidades de contacto en un lapso breve de tiempo y con menores costos de búsqueda que los que cada firma debería afrontar individualmente. Al mismo tiempo, cumplen una función de vitrina: permiten exhibir estándares de calidad, tendencias tecnológicas, innovaciones de producto y dinámicas competitivas, tanto a nivel nacional como internacional. De este modo, las empresas no solo buscan vender, sino también observar, comparar y calibrar sus propias estrategias en relación con la competencia y con las exigencias de los mercados de destino (Borghini, Galfetto y Rinallo, 2006).

Desde la perspectiva de política pública, la asistencia estatal a ferias comerciales ha sido entendida como una política activa de inserción internacional que contribuye a compensar fallas de mercado asociadas a los altos costos de información, de búsqueda de clientes y de entrada a nuevos destinos (Volpe Martincus y Carballo, 2008). En particular, las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMES) tienden a enfrentar mayores restricciones financieras y de capacidades para participar en esos eventos, lo que refuerza el argumento de intervención pública como mecanismo de nivelación de oportunidades (Kotabe y Czinkota, 1992). La literatura reciente subraya que las ferias forman parte de un conjunto más amplio de instrumentos de promoción comercial que incluyen apoyo financiero, asistencia técnica, inteligencia de mercados y diplomacia económica (Nitsch, 2007; Gil-Pareja, Llorca-Vivero y Martínez-Serrano, 2015). En este marco, la política pública no solo cumple un rol de subsidio o facilitación logística, sino también de articulación estratégica: selecciona sectores prioritarios, diseña narrativas de identidad productiva y orienta recursos hacia espacios donde el retorno potencial trasciende a la empresa individual y se proyecta sobre el territorio.

Por lo tanto, las ferias deben analizarse no solo como eventos puntuales de intercambio comercial, sino como componentes de una estrategia integral de política productiva y de inserción internacional. En la medida en que combinan objetivos de corto plazo (ventas, contactos) con metas de mediano y largo plazo (posicionamiento sectorial, aprendizaje competitivo, acumulación de redes), constituyen un terreno fértil para repensar el vínculo entre promoción comercial y desarrollo productivo en el ámbito subnacional.

### I.2. Ferias como espacios de aprendizaje y *networking*

Más allá de su función transaccional inmediata, distintos autores han destacado la dimensión cognitiva y relacional de las ferias. Desde la perspectiva de la economía de

la innovación, Lundvall (1992) señala que los procesos de aprendizaje más relevantes para la competitividad no se producen de manera aislada dentro de las empresas, sino en interacción, a través de vínculos formales e informales entre actores económicos, institucionales y sociales. Las ferias comerciales constituyen, en este marco, espacios privilegiados de aprendizaje interactivo (*interactive learning*), donde confluyen empresas de diferentes tamaños, cámaras sectoriales, compradores internacionales, organismos públicos y consultores especializados.

En estos escenarios, las firmas no solo buscan concretar operaciones de venta, sino que acceden a un cúmulo de conocimientos sobre estándares técnicos, preferencias de los consumidores, precios de referencia, innovaciones tecnológicas, estrategias de *marketing* y prácticas de gestión. Este tipo de información, muchas veces tácita o no codificada, resulta difícil de obtener por otros canales, lo que otorga a las ferias un valor singular como mecanismo de difusión y absorción de conocimiento (Pérez-Alemán, 2005).

Las ferias funcionan como nodos temporales de redes de contacto. La interacción cara a cara facilita la construcción de confianza, la exploración de alianzas y la apertura de vínculos que, aunque no siempre se traduzcan en contratos inmediatos, fortalecen el capital relacional de las firmas y su inserción en sistemas de innovación sectoriales y territoriales (Maskell, Bathelt y Malmberg, 2006). Este tipo de capital social es un activo estratégico: las redes permiten acceder a nuevas oportunidades, compartir información y reducir la incertidumbre en contextos de alta competencia global (Granovetter, 1985).

En el ámbito subnacional, la participación en ferias también puede desencadenar procesos de aprendizaje colectivo. Cuando varias empresas de un mismo territorio concurren juntas a un evento, se intensifica el intercambio de experiencias, se refuerzan dinámicas de cooperación horizontal y se genera inteligencia compartida sobre mercados y tendencias. Este fenómeno, vinculado a la literatura de clústeres, muestra que la feria es un lugar donde se venden productos, pero también un laboratorio de observación y comparación que ayuda a construir ventajas competitivas dinámicas (Schmitz y Nadvi, 1999).

### I.3. El rol de los gobiernos subnacionales

En países federales o con estructuras descentralizadas, las provincias y regiones suelen asumir un papel activo en el diseño y ejecución de políticas productivas y comerciales. Este protagonismo responde tanto a la cercanía territorial con las empresas y sus necesidades específicas, como a la creciente presión por generar estrategias de desarrollo que complementen, o en algunos casos sustituyan, las políticas nacionales (Bristow, 2010; Pike, Rodríguez-Pose y Tomaney, 2017). La literatura destaca, sin embargo, una tensión recurrente: mientras que los recursos asignados a la promoción comercial suelen percibirse en la esfera política local como “gastos” difíciles de justificar en contextos de restricciones fiscales, desde una perspectiva de desarrollo territorial deben comprenderse como inversiones estratégicas en la construcción de capacidades de largo plazo (Rodrik, 2004; Humphrey y Schmitz, 2002). Este dilema gasto–inversión atraviesa de manera particular a instrumentos como las ferias comerciales, en tanto los retornos inmediatos no siempre resultan visibles ni cuantificables, y pueden tardar años en materializarse.

El debate se intensifica en el caso de las PyMES, principales destinatarias de estas políticas. Aunque su participación en ferias suele generar beneficios intangibles, aprendizaje de mercados, visibilidad sectorial, vínculos de confianza, acceso a estándares internacionales, la dificultad para traducirlos en indicadores contables inmediatos (ventas, contratos) puede alimentar la percepción de ineficiencia del gasto público. No obstante, diversas investigaciones muestran que estos efectos intangibles constituyen la base para procesos de mejoras productivas y para la construcción de trayectorias de internacionalización más sostenibles (Gereffi, Humphrey y Sturgeon, 2005).

Además, los gobiernos subnacionales no se limitan a financiar la participación empresarial en ferias, sino que cumplen un rol de articuladores. Al seleccionar sectores prioritarios, coordinar la logística, proveer asistencia técnica y construir narrativas de identidad productiva, por ejemplo, bajo la forma de pabellones provinciales o marcas territoriales, generan condiciones colectivas que amplifican los retornos individuales de las empresas. Así, las ferias pueden entenderse como instrumentos de política que además de buscar incrementar transacciones comerciales, buscan fortalecer las bases estructurales de la competitividad territorial a través de procesos de aprendizaje colectivo, cooperación empresarial y posicionamiento institucional (Storper, 1997; Perkmann, 2007).

#### I.4. Evidencia empírica sobre los impactos de las ferias comerciales

Diversos estudios han intentado medir el impacto de la participación en ferias comerciales sobre el desempeño exportador de las empresas. Los resultados sugieren que, si bien los efectos directos sobre las ventas pueden ser modestos en el corto plazo, las ferias tienden a generar beneficios significativos en términos de aprendizaje, diversificación de mercados y fortalecimiento relacional en horizontes más largos.

Volpe Martincus y Carballo (2010) encuentran, para un conjunto de programas de promoción de exportaciones en América Latina, que la participación en ferias internacionales incrementa la probabilidad de exportar entre 6% y 12%, y que los efectos son particularmente pronunciados en PyMES y empresas que exportan por primera vez. Además, señalan que el impacto tiende a consolidarse en los años posteriores al evento, lo que confirma que las ferias operan como puertas de entrada a los mercados internacionales más que como mecanismos de expansión inmediata. De modo similar, Cassey y Smith (2014) documentan que las firmas estadounidenses que asisten a ferias especializadas presentan tasas más altas de supervivencia exportadora.

En Europa, Bathelt y Schuldert (2008) y Evers y Knight (2008) documentan que las ferias actúan como “nodos temporales” de conocimiento, donde las empresas aprenden de la competencia, establecen contactos de largo plazo y desarrollan capacidades de innovación que luego se integran en sus estrategias de internacionalización. En países asiáticos, Li (2015) demuestra que las firmas chinas que asisten a ferias sectoriales aumentan su propensión a diversificar productos y destinos, reforzando los vínculos entre aprendizaje organizacional y desempeño exportador.

En el ámbito latinoamericano, la evidencia también va en esa línea. Un estudio del Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2019) sobre programas de promoción comercial en Chile, Colombia y Costa Rica concluye que la asistencia a ferias reduce los costos de entrada a nuevos mercados, mejora las capacidades de *marketing* internacional y consolida redes de contactos que se traducen en mayores oportunidades

de negocios a mediano plazo. CEPAL (2017), en tanto, subraya que las ferias impulsadas por gobiernos subnacionales generan efectos multiplicadores sobre los ecosistemas productivos locales, al estimular la cooperación interempresarial y la articulación con instituciones de apoyo (cámaras, agencias de desarrollo, universidades).

A nivel territorial, varios estudios de caso muestran que la acción coordinada de gobiernos provinciales o regionales potencia los impactos de las ferias. En Brasil, por ejemplo, el programa Exporta SC del estado de Santa Catarina combinó la participación en ferias internacionales con asistencia técnica y promoción conjunta bajo una marca territorial, logrando un aumento sostenido de las exportaciones regionales y del número de empresas exportadoras entre 2015 y 2020 (SEBRAE, 2021). En Europa, experiencias como las de Emilia-Romaña o el País Vasco evidencian que las ferias regionales, cuando se integran en estrategias más amplias de internacionalización e innovación, refuerzan el posicionamiento de los clústeres industriales (Bellini, Grillo y Lazzeri, 2019).

Esta evidencia empírica converge en una conclusión: los efectos tangibles (ventas, contratos, contactos) y los intangibles (aprendizaje, reputación, redes) de las ferias no deben analizarse de forma separada. La rentabilidad inmediata puede ser modesta, pero los retornos diferidos, en forma de acumulación de capacidades, diversificación exportadora y consolidación de vínculos relationales, son los que determinan su verdadero impacto sobre el desarrollo productivo. Por lo tanto, los resultados observados en experiencias provinciales como la de Entre Ríos deben interpretarse como gasto visible en promoción internacional, pero también como inversión invisible en la construcción de capacidades territoriales que fortalecen la competitividad futura. Desde esta perspectiva, las ferias internacionales además de ser vitrinas comerciales, son instrumentos de política pública que, al activar procesos de aprendizaje colectivo y cooperación empresarial, contribuyen a cimentar las bases estructurales del desarrollo regional.

## **II. Entre Ríos en las Ferias internacionales: tipología de impacto**

### **III.1. Resultados agregados en 2024**

En 2024, la provincia de Entre Ríos apoyó la participación de 59 empresas en 6 ferias y 2 misiones internacionales. El esfuerzo provincial implicó una inversión de US\$161.625, destinados a stands y pasajes, monto que representó 1% del valor de los pedidos de cotización recibidos por las empresas. En esos eventos, las firmas entrerrianas mantuvieron 572 reuniones de negocios, 10 reuniones promedio por empresa, y recibieron 233 pedidos de cotización por US\$18,1 millones. De ese total, en la medición realizada apenas finalizados los encuentros, se estimó, que US\$9,8 millones de esos pedidos tenían alta probabilidad de concretarse en los seis meses siguientes. Un dato de interés fue que, a partir de esas participaciones, 15 empresas podrían iniciar exportaciones por primera vez, si los pedidos cotizados se efectivizan.

Estos indicadores muestran que la política provincial de promoción internacional no se limita a favorecer transacciones puntuales, sino que puede permitir ampliar la base exportadora y diversificar los mercados, que en base a las consultas recibidas por las empresas participantes, incluyeron países vecinos (Brasil, Uruguay, Paraguay, Chile) así como mercados más lejanos (España, Canadá, Emiratos Árabes Unidos). En la Tabla 1 se resumen cada una de las ferias y misiones en las que se participó y sus resultados.

Tabla 1. Resultados de la participación internacional de Entre Ríos en 2024

	Gulfood (Dubai)	AnuFood (San Pablo)	Fruit Attraction (S.Pablo)	Misión a Paraguay	Alimentaria Perú	Fruit Attraction Madrid	Sial Paris	Misión Uruguay	Total
Empresas Apoyadas por la Provincia	12	6	6	11	3	3	5	13	59
Pedidos de Cotización (cantidad)	57	26	25	24	8	76	5	12	233
Pedidos de Cotización (Mill.US\$)	7,50	0,48	2,80	0,35	0,250	6,30	0,30	0,10	18,12
Pedidos de Cotización por empresa (Mill.US\$)	0,62	0,80	0,47	0,32	0,83	2,10	0,60	0,07	0,30
Ventas con alta probabilidad de concretarse (a 6M)	2,35	0,38	1,53	0,13	0,16	5,02	0,18	0,50	9,81
Reuniones (cantidad)	196	85	45	92	14	76	26	38	572
Reuniones Promedio x Empresa (cantidad)	16	12	8	8	5	25	5	3	10
Nuevas posibles firmas exportadora	0	2	0	4	1	0	0	8	15
Inversión de la provincia	0,435	0,405	0,924	0,822	0,672	0,500	0,424	0,579	0,161
Inversión de la Provincia/Pedidos Cotización	0,6%	8,4%	0,3%	2,3%	2,7%	0,1%	14,2%	5,7%	0,9%
Inversión Provincia/ Pedidos de alta Probabilidad	1,9%	10,7%	0,6%	6,2%	4,1%	0,1%	23,6%	11,5%	1,6%

Fuente: Secretaría de Industria, Comercio y Minería de la Provincia de Entre Ríos

## II.2. Un marco conceptual para clasificar las ferias

El análisis de la participación en ferias internacionales requiere trascender la contabilización de indicadores inmediatos (número de reuniones o monto de cotizaciones) para avanzar hacia una comprensión más integral de los retornos. Para eso proponemos un esquema conceptual que articula el dilema gasto–inversión sobre 2 ejes principales:

**Eje económico:** mide los resultados tangibles de corto plazo, vinculados al volumen de cotizaciones recibidas, probabilidad de ventas y retorno potencial de la inversión pública.

**Eje estratégico:** captura efectos menos visibles, pero decisivos, como el número y calidad de reuniones, el aprendizaje sobre estándares y tendencias, la apertura de nuevos mercados o la incorporación de empresas sin experiencia exportadora.

Este marco permite interpretar el dilema gasto–inversión de forma más completa: mientras algunas ferias generan resultados económicos inmediatos que justifican la inversión provincial en el corto plazo, otras actúan como apuestas estratégicas cuyo retorno se materializa en la construcción de capacidades empresariales y territoriales de más largo plazo. Combinando estos ejes distinguimos 4 tipos de ferias:

**Ferias Nucleares:** tienen retornos elevados y efectos estratégicos relevantes.

**Ferias de Proyección:** tienen volúmenes de negocios reducidos, pero con fuerte efecto en aprendizaje, contactos, y suelen ser la “puerta de entrada” para pymes exportadoras.

**Ferias de Promoción:** generan montos significativos de cotizaciones, pero con menor densidad de reuniones o incorporación de nuevas exportadoras.

**Ferias de Exploración:** con retornos limitados en lo económico y en lo estratégico, su aporte radica en visibilidad, reputación y posicionamiento en mercados competitivos.

Este esquema conceptual puede representarse como una matriz de doble entrada, donde el eje horizontal refleja la intensidad de impacto económico (alto/bajo) y el eje vertical el impacto estratégico (alto/bajo). El cruce de ambos ejes genera cuatro cuadrantes que permiten clasificar cada feria dentro de una tipología de impacto diferenciada.

Gráfico 1. Matriz de impacto de las ferias internacionales

		<b>Ferias de Posicionamiento</b>	<b>Ferias Nucleares</b>
	Bajo Impacto Económico		Alto Impacto Económico
	Alto Impacto Estratégico		Alto Impacto Estratégico
<b>Impacto Estratégico (Bajo-Alto)</b>			
<b>Ferias de Exploración</b>			<b>Ferias de Promoción</b>
Bajo Impacto Económico			Alto Impacto Económico
Bajo Impacto Estratégico			Bajo Impacto Estratégico
<b>Impacto Económico (Bajo – Alto)</b>			

Fuente: Elaboración propia

### III. Construcción de la matriz de impacto para Entre Ríos

El análisis de las ferias internacionales en Entre Ríos durante 2024 se organiza a partir de la matriz de doble entrada planteada (Gráfico 1), que permite clasificar cada evento según su impacto económico y su impacto estratégico inmediatos. El objetivo de esta metodología es superar una lectura meramente descriptiva de los resultados y ofrecer un marco comparativo que vincule el dilema gasto–inversión con métricas observables.

#### III.1. Selección de indicadores

Se consideraron dos dimensiones centrales:

**Impacto económico:** definido por indicadores de resultados inmediatos y eficiencia en la relación inversión–retorno. Incluye:

- a) Cotizaciones recibidas por empresa (en US\$).

- b) Ventas probables por empresa (en US\$).
- c) Eficiencia de la inversión pública, medida como  $1 - \frac{\text{Inversión Provincial}}{\text{Cotizaciones Recibidas}}$

**Impacto estratégico:** orientado a capturar beneficios de mediano y largo plazo, menos visibles en términos monetarios. Incluye:

- a) Reuniones comerciales por empresa.
- b) Porcentaje de nuevas exportadoras surgidas de la feria (empresas sin experiencia previa / total de participantes).

### III.2. Normalización y construcción de índices

Cada indicador fue transformado a una escala común de 0 a 1 mediante la técnica de normalización min–max:

$$x' = \frac{x - \min(x)}{\max(x) - \min(x)}$$

donde  $x$  es el valor original y  $x'$  el valor normalizado. Esto permite comparar variables expresadas en magnitudes heterogéneas (dólares, cantidades, porcentajes). Posteriormente, se construyeron dos índices sintéticos como promedios simples de los indicadores normalizados:

$$\begin{aligned} \text{Indice Económico} &= \frac{\text{Norm}(\text{Cotiz/empresa}) + \text{Norm}(\text{Ventas prob/empresa}) + \text{Norm}(\text{Eficiencia})}{3} \\ \text{Indice Estratégico} &= \frac{\text{Norm}(\text{Reun/empresa}) + \text{Norm}(\% \text{ Nuevas exportadoras})}{2} \end{aligned}$$

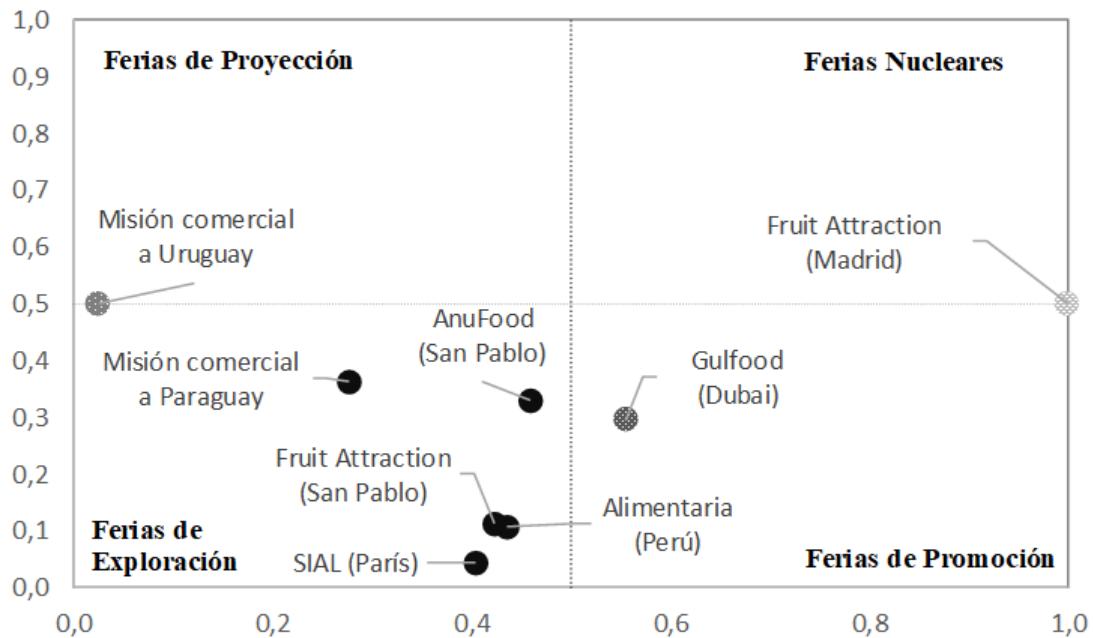
Dos consideraciones metodológicas a tener en cuenta: 1) La normalización min–max es sensible a la inclusión de nuevas observaciones, por lo tanto, en caso de ampliarse la muestra, los valores de los índices deberían recalcularse. Pero eso no invalida la metodología, donde se privilegia la comparabilidad relativa entre ferias, más que los valores absolutos de retorno; 2) Los indicadores de impacto estratégico son de naturaleza cualitativa y se interpretan como aproximaciones al aprendizaje exportador.

### III.3. Matriz de doble entrada

Con los índices obtenidos, se ubicó cada feria en un plano cartesiano donde el eje horizontal representa el impacto económico y el eje vertical el impacto estratégico. La intersección en el valor 0,5 de cada índice divide el espacio en cuatro cuadrantes:

Este marco permite clasificar de manera sistemática a cada una de las ferias internacionales en las que Entre Ríos llevó empresas en función de su contribución diferencial. Adicionalmente, se reconoció un subgrupo particular de ferias de iniciación exportadora, aquellas que, aunque con bajos montos, cumplieron un rol central en incorporar pymes a la dinámica internacional.

Gráfico 2. Ubicación de las ferias internacionales 2024 en la Matriz de impacto



Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Secretaría de Industria, Comercio y Minería de Entre Ríos

El Gráfico 2 presenta la matriz de impacto de las ferias internacionales en las que participó la provincia de Entre Ríos durante 2024. El eje horizontal captura los resultados inmediatos en términos de cotizaciones recibidas, ventas probables e inversión relativa de la provincia y el eje vertical combina la densidad de reuniones comerciales y la incorporación de nuevas empresas exportadoras. La inclusión de líneas divisorias en 0,5 para ambos ejes permite distinguir los cuatro cuadrantes de impacto:

**Ferias Nucleares** (arriba derecha): en este cuadrante se ubicó *Fruit Attraction Madrid*, destacada por la alta cantidad de pedidos de cotizaciones por empresa, la cantidad de reuniones mantenidas y la alta probabilidad de ventas, es decir, por su eficiencia costo–beneficio.

**Ferias de Proyección** (arriba izquierda): Aquí se situó la Misión a Uruguay, que funcionó como plataformas de iniciación exportadora para 8 PyMES.

**Ferias de Promoción** (abajo derecha): generan montos significativos de cotizaciones, pero con menor densidad de reuniones o incorporación de nuevas exportadoras. En este cuadrante se ubica *Gulfood Dubái*, con un fuerte desempeño en ventas probables pero menor efecto estratégico relativo.

**Ferias de Exploración** (abajo izquierda): con retornos limitados tanto en lo económico como en lo estratégico. *SIAL París*, *Fruit Attraction San Pablo*, *Anufood San Pablo*, Misión comercial a Paraguay, y Alimentaria Perú se posicionan en este grupo, aunque su aporte radica en visibilidad y posicionamiento en mercados altamente competitivos.

El gráfico confirma que las ferias no son homogéneas en cuanto a su contribución al desarrollo exportador provincial: algunas se justifican principalmente por su impacto económico inmediato, otras por su rol estratégico en la iniciación

exportadora y el aprendizaje colectivo, y otras por su capacidad de posicionar a la provincia en escenarios internacionales de alto prestigio.

Tabla 2. Clasificación de ferias internacionales según impacto en Entre Ríos en 2024

Feria / Misión	Cuadrante de impacto	Interpretación principal
<b>Fruit Attraction (Madrid)</b>	Alto económico Alto estratégico	Evento de mayor retorno integral: elevadas cotizaciones por empresa, amplia red de contactos y consolidación de exportadores
<b>Misión a Uruguay</b>	Bajo económico Alto estratégico	Espacio de iniciación exportadora para pymes, con fuerte valor en contactos y aprendizaje, aunque bajo impacto económico inmediato
<b>AnuFood (San Pablo)</b>	Bajo económico Medio estratégico	Plataforma útil para pymes en etapa inicial de internacionalización; refuerza capital relacional más que ventas
<b>Gulfood (Dubái)</b>	Alto económico Bajo estratégico	Feria con alto volumen de cotizaciones y potencial de ventas, pero con menor densidad de networking e incorporación de nuevos exportadores
<b>Misión a Paraguay</b>	Bajo económico Medio estratégico	Generó contactos relevantes, aunque de alcance acotado; impacto económico limitado
<b>Alimentaria (Perú)</b>	Bajo económico Bajo estratégico	Baja generación de negocios y redes; aporta principalmente visibilidad regional
<b>Fruit Attraction (San Pablo)</b>	Bajo económico Bajo estratégico	Evento de menor retorno integral; útil para posicionamiento puntual pero con efectos reducidos
<b>SIAL (París)</b>	Bajo económico Bajo estratégico	Posicionamiento en feria de prestigio global, pero con impacto acotado en ventas y redes de negocios

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Secretaría de Industria, Comercio y Minería de Entre Ríos

#### IV. Evaluación longitudinal: resultados diferidos y maduración de negocios

Una de las principales limitaciones en la evaluación de las ferias internacionales radica en que los indicadores disponibles suelen capturar únicamente resultados inmediatos, relevados al cierre del evento. Sin embargo, la concreción de negocios y el aprovechamiento efectivo de los contactos generados requieren plazos más extensos de maduración.

Para abordar esta dimensión temporal, se realizó un relevamiento complementario a seis meses de las ferias analizadas, con el objetivo de comparar las expectativas ex ante (manifestadas en las encuestas post feria) con los resultados efectivamente alcanzados medio año después. Esta evaluación longitudinal permite observar la evolución de los contactos, el grado de seguimiento y la conversión de oportunidades en ventas reales.

##### IV.1. Dinámica post feria

El seguimiento realizado entre 2024 y 2025 comprendió a 36 empresas entrerrianas que participaron en seis ferias y misiones internacionales (las restantes 22 no contestaron el cuestionario). Del total relevado, el 78% había recibido pedidos de cotización durante el evento, mientras que el 22% no había obtenido requerimientos

formales de precios. Entre las firmas que sí lograron cotizaciones, se observó que pasados seis meses, el 43% concretó operaciones de venta, el 18% se encontraba en proceso de cierre o negociación avanzada, y el 39% restante aún no había concretado ni tenía previsto hacerlo en el corto plazo. No obstante, dentro de este último grupo, el 63% realizó envíos de muestras a potenciales compradores, lo que evidencia una dinámica de avance comercial incipiente y la continuidad de vínculos que podrían traducirse en exportaciones futuras.

A modo de ejemplo: la feria *Gulfood*, celebrada en Dubái en febrero de 2024, constituye un caso ilustrativo del proceso de maduración comercial post feria. En ella participaron 12 empresas entrerrianas. Las encuestas aplicadas inmediatamente después del evento registraron 196 reuniones de negocios, 57 pedidos de cotización por un valor estimado de US \$7,5 millones, y una probabilidad de concreción promedio del 31,3%.

Seis meses más tarde, el relevamiento de seguimiento (respondido por siete de las doce firmas participantes) permitió identificar distintos estadios en las trayectorias de internacionalización. De las empresas que contestaron, el 58% había recibido cotizaciones formales durante el evento y el 43% restante no. Entre las primeras, tres habían concretado operaciones y una se hallaba en proceso de cierre, mientras que dentro del grupo que no había recibido pedidos de cotización, una logró exportaciones efectivas, otra se encontraba en proceso de concretar y solo una permanecía en etapa exploratoria, aunque con envíos de muestras recientes.

Este comportamiento confirma la existencia de un efecto de maduración diferida propio de los procesos de inserción internacional de las pymes, donde las ferias actúan como catalizadores relationales más que como generadores inmediatos de transacciones. La continuidad de los contactos, la circulación de información y la confianza interempresarial emergen como factores determinantes en la transición desde el vínculo inicial de prospección hacia la consolidación de flujos comerciales sostenibles.

#### IV.2. Tipología de trayectorias empresariales post feria

La sistematización de los resultados a seis meses permitió identificar diferentes trayectorias empresariales según el vínculo comercial y su evolución posterior.

A partir del cruce entre los indicadores “existencia de pedidos de cotización” y “estado del vínculo a seis meses” se definieron ocho categorías que reflejan la diversidad de resultados y comportamientos post feria.

Tabla 3. Tipología de resultados empresariales post feria (evaluación a seis meses)

Categoría	Descripción	Tipo de impacto
<b>1. Cotizó y concretó</b>	Empresas que recibieron pedidos de cotización y concretaron ventas dentro de los seis meses posteriores	Impacto económico inmediato
<b>2. Cotizó y está en proceso de concretar</b>	Empresas con cotizaciones que mantienen negociaciones activas, pero aún no concretaron	Impacto en maduración
<b>3. Cotizó y no continuó</b>	Empresas con cotizaciones que no concretaron ni sostuvieron contacto posterior	Contactos no sostenidos
<b>4. Cotizó y envió</b>	Empresas con cotizaciones que no	Seguimiento

<b>muestras</b>	concretaron, pero realizaron envío de muestras	técnico/comercial
<b>5. No cotizó pero concretó</b>	Empresas sin pedidos formales en feria que concretaron ventas posteriores	Efecto indirecto o colateral
<b>6. No cotizó pero está en proceso</b>	Empresas sin cotizaciones formales que avanzaron en negociaciones o alianzas	Aprendizaje y posicionamiento
<b>7. No cotizó pero envió muestras</b>	Empresas sin cotizaciones ni concrétes, pero que enviaron muestras	Inserción incipiente
<b>8. No cotizó ni mantuvo contacto</b>	Empresas sin cotizaciones, ventas ni muestras.	Impacto nulo o limitado

Fuente: Elaboración propia

Esta clasificación permite capturar no solo la magnitud económica de los resultados, sino también la calidad y continuidad del vínculo comercial, introduciendo una dimensión conductual en la evaluación del impacto de las ferias.

#### IV.3. Distribución de categorías por feria

El procesamiento de los 36 casos permitió estimar la participación relativa de cada categoría en el total de empresas de cada evento. Los resultados muestran diferencias significativas entre ferias, tanto en la proporción de concrétes efectivas como en la presencia de procesos de maduración y aprendizaje.

Tabla 4. Maduración de los resultados comerciales de (Entre Ríos, 2024-2025)

Feria / Misión	Empresas que cotizaron				Empresas que no cotizaron			
	Ya exportaron	Por exportar	Sin más contactos	Envío muestras	Ya exportaron	Por exportar	Envío muestras	Sin más contactos
Gulfood Dubái	44%	14%	0%	0%	14%	14%	14%	0%
Fruit Attraction (San Pablo)	66%	0%	17%	0%	17%	0%	0%	0%
Anuga Brasil	20%	20%	40%	20%	0%	0%	0%	0%
Misión Paraguay	11%	34%	11%	22%	0%	11%	11%	0%
Misión Uruguay	14%	14%	0%	58%	0%	0%	14%	0%
Fruit Attraction Madrid	100%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
SIAL París	100%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Secretaría de Industria, Comercio y Minería de Entre Ríos

Los resultados muestran tres patrones diferenciados:

**Ferias de alta conversión comercial inmediata.** *Fruit Attraction Madrid, SIAL París* y, en menor medida, *Fruit Attraction San Pablo* se destacan por su elevada tasa de concrétes: entre 83% y 100% de las empresas que cotizaron concretaron ventas en los seis meses siguientes. Son eventos que operan como plataformas de maduración rápida,

donde el contacto y la venta se producen en un ciclo corto, impulsado por compradores especializados y mercados consolidados.

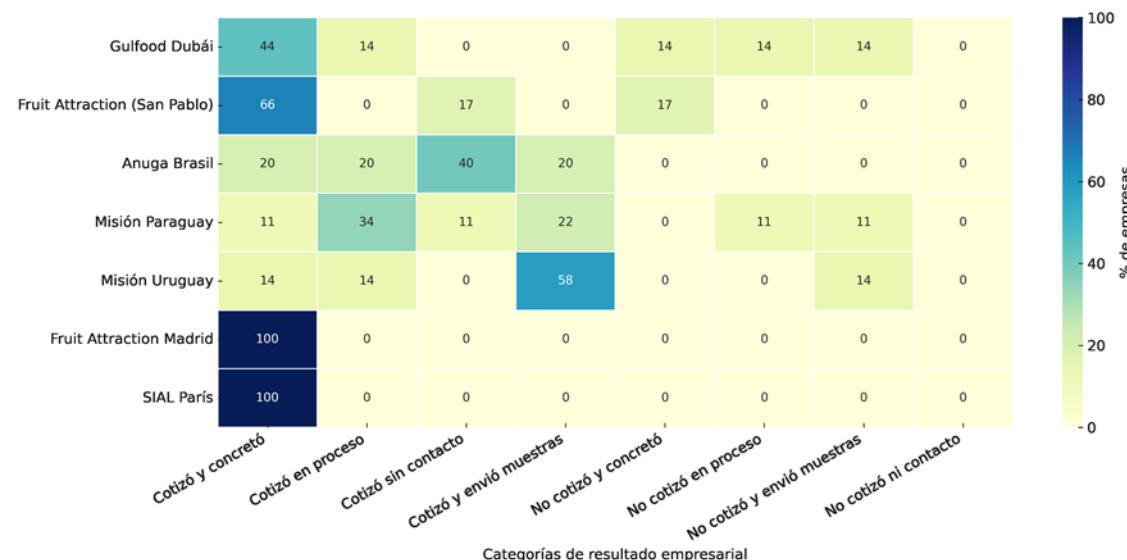
**Ferias de maduración intermedia.** *Gulfood* muestra una combinación equilibrada de resultados: 58% de las empresas concretó ventas, mientras que un grupo relevante (28%) continúa en proceso o mantiene vínculos activos. Este patrón es típico de ferias de posicionamiento estratégico, en las que la concreción exige mayor construcción de confianza y adaptación de producto a estándares internacionales.

**Misiones de aprendizaje relacional.** Paraguay, Uruguay y *Anuga Brasil*, presentan una estructura más dispersa, con baja concreción inmediata pero un alto porcentaje de envíos de muestras y procesos en curso (más del 50% de las empresas). Estas experiencias cumplen un rol de incubación exportadora: favorecen el aprendizaje comercial, la exploración de mercados y el desarrollo de capacidades empresariales, aun cuando los resultados económicos sean diferidos.

En el mapa de calor de abajo (Figura 1) se sintetiza la distribución porcentual de las trayectorias empresariales relevadas seis meses después de cada feria o misión. Los tonos más oscuros indican mayor concentración de empresas en una determinada categoría, permitiendo identificar patrones de desempeño diferenciales.

Se observa así que *Fruit Attraction Madrid* y *SIAL París* presentan un perfil de alta conversión inmediata, con la totalidad de las empresas en la categoría “cotizó y concretó”. En contraste, *Gulfood Dubái* y *Anuga Brasil* exhiben una mayor dispersión entre concreciones, procesos en curso y vínculos no sostenidos, reflejando dinámicas de maduración intermedia. Finalmente, las misiones a Paraguay y Uruguay concentran los porcentajes más altos en las categorías asociadas al envío de muestras y negociaciones abiertas, evidenciando su carácter de ferias relacionales y de aprendizaje exportador, donde el impacto económico directo es más limitado, pero el potencial de desarrollo futuro es significativo.

Figura 1. Distribución porcentual de resultados post feria (a 6 meses)



Fuente: Elaboración propia

## Conclusiones

El análisis de las ferias internacionales como instrumento de política pública subnacional permite comprender que su eficacia no puede evaluarse únicamente a partir de los resultados económicos inmediatos. La experiencia de Entre Ríos durante 2024 muestra que estos eventos funcionan como espacios de doble naturaleza: por un lado, generan retornos tangibles en forma de cotizaciones, ventas y apertura de mercados; por otro, constituyen verdaderos laboratorios de aprendizaje, donde las empresas adquieren información, construyen redes y fortalecen sus capacidades exportadoras.

La evidencia empírica analizada confirma que las ferias combinan efectos económicos y estratégicos que se despliegan en horizontes temporales distintos. Mientras algunas, como *Fruit Attraction Madrid* o *SIAL París*, producen resultados de maduración rápida con alta tasa de concreción comercial, otras, como *Gulfood Dubái* o *Anuga Brasil*, evidencian procesos de maduración intermedia, donde la construcción de confianza y la adaptación de producto son etapas necesarias antes de la venta efectiva.

Las misiones comerciales, en cambio, actúan como plataformas de iniciación exportadora y aprendizaje relacional, generando vínculos, muestras y negociaciones que, si bien no se traducen de inmediato en ventas, amplían la base de empresas con proyección internacional.

La comparación entre ferias evidencia que los instrumentos de promoción comercial no pueden evaluarse en términos homogéneos. Las ferias europeas tienden a generar impacto económico inmediato, mientras que los eventos latinoamericanos y de Medio Oriente promueven procesos de maduración más largos, centrados en la construcción de redes y conocimiento. Por su parte, las misiones comerciales, aunque de menor volumen, aportan valor estratégico y formativo, contribuyendo a la diversificación de la base exportadora provincial.

Los datos reafirman la necesidad de evaluar las ferias no sólo por su resultado monetario, sino también por la calidad y continuidad del vínculo comercial que generan. El tránsito desde la categoría “cotizó y concretó” hacia “cotizó y está en proceso” o “envió muestras” refleja una secuencia natural de aprendizaje y consolidación, donde el retorno de la inversión pública se materializa en el tiempo a través de la ampliación de capacidades empresariales y de inserción internacional.

Los resultados longitudinales confirman que la conversión de contactos en negocios requiere tiempo y seguimiento. Seis meses después de los eventos, el 61% de las empresas que cotizó mantenía vínculos activos y el 43% había concretado operaciones. Este hallazgo refuerza la idea de que las ferias no son acciones aisladas de promoción, sino procesos acumulativos de internacionalización que dependen de la continuidad del acompañamiento público y de la capacidad de aprendizaje empresarial.

Desde el punto de vista de la política pública, los hallazgos permiten redefinir el dilema gasto-inversión. Las ferias, lejos de ser un gasto discrecional en promoción internacional, deben entenderse como inversiones estratégicas en capital relacional, reputacional y cognitivo. A través de ellas, el Estado provincial no solo subsidia la participación empresarial, sino que también articula sectores, construye identidad productiva y genera externalidades positivas sobre el ecosistema territorial.

En términos de diseño de política, los resultados sugieren la conveniencia de avanzar hacia estrategias de promoción diferenciadas:

1) Consolidar la participación en ferias de alto impacto económico, que aportan retorno inmediato y visibilidad internacional.

2) Mantener la inversión en ferias y misiones de aprendizaje, orientadas a la ampliación de la base exportadora y al fortalecimiento de capacidades.

3) Incorporar mecanismos de seguimiento sistemático y evaluación a mediano plazo, que permitan captar los efectos diferidos y sostener los vínculos iniciados.

Las ferias internacionales se afirman así, como instrumentos híbridos de política productiva y comercial, donde el gasto público se transforma en inversión a medida que las relaciones, los aprendizajes y las oportunidades generadas maduran en el tiempo. La experiencia de Entre Ríos demuestra que el verdadero retorno de la política de promoción internacional es la capacidad de construir una provincia más articulada, conectada y competitiva en los mercados globales.

## Bibliografía

- ÁLVAREZ, R. (2004). Sources of export success in small and medium-sized enterprises: The impact of public programs. Working paper.
- BATHELT, H., & SCHULDT, N. (2008). Between temporary clusters and knowledge pipelines: Trade fairs as temporary knowledge hubs. Working paper / preprint.
- BELLINI, N., GRILLO, F., & LAZZERI, F. (2019). Smart specialization and regional branding: The role of trade fairs and collective promotion. In: N. Bellini & U. Hilpert (eds.), Europe's Changing Geography of Innovation. Routledge.
- BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO. (2019). Programas de promoción comercial en América Latina: aprendizajes y resultados en Chile, Colombia y Costa Rica. Informe técnico.
- BORGHINI, S., GOLFETTO, F., & RINALLO, D. (2006). Ongoing search among industrial buyers. *Industrial Marketing Management*, 35(7), 780–790.
- BRISTOW, G. (2010). Critical Reflections on Regional Competitiveness. Routledge.
- CASSEY, A. J., & SMITH, J. (2014). The effect of trade shows on firm export performance. Working paper.
- CEPAL. (2017). Promoción comercial subnacional y fortalecimiento de ecosistemas productivos: evidencia y lineamientos. Informe de políticas.
- EVERS, N., & KNIGHT, J. (2008). The role of international trade fairs in global learning and SME internationalisation. Working paper / conference paper.
- GEREFFI, G., HUMPHREY, J., & STURGEON, T. (2005). The governance of global value chains. *Review of International Political Economy*, 12(1), 78–104.
- GIARRIZZO, V. (2025). El valor de la coordinación: aprendizajes del programa Alianzas con Valor para la política industrial entrerriana. Manuscrito sometido para publicación.
- GIL-PAREJA, S., LLORCA-VIVERO, R., & MARTÍNEZ-SERRANO, J. A. (2015). Do trade promotion organizations work? *The World Economy*, 38(7), 1094–1116.

- GRANOVETTER, M. (1985). Economic action and social structure: The problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91(3), 481–510.
- HUMPHREY, J., & SCHMITZ, H. (2002). How does insertion in global value chains affect upgrading in industrial clusters? *Regional Studies*, 36(9), 1017–1027.
- KOTABE, M., & CZINKOTA, M. R. (1992). State government promotion of manufacturing exports: A gap analysis. *Journal of International Business Studies*, 23(4), 637–658.
- LEDERMAN, D., OLARREAGA, M., & PAYTON, L. (2010). Export promotion agencies: Do they work? *World Bank Policy Research Working Paper*.
- LI, X. (2015). Trade fairs, product diversification and destination scope: Evidence from Chinese exporters. *Working paper*.
- LUNDVALL, B.-Å. (Ed.). (1992). *National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning*. Pinter Publishers.
- MASKELL, P., BATHELT, H., & MALMBERG, A. (2006). Building global knowledge pipelines: The role of temporary clusters. *European Planning Studies*, 14(8), 997–1013.
- NITSCH, V. (2007). State visits and international trade. *The World Economy*, 30(12), 1797–1816.
- PERKMANN, M. (2007). Policy entrepreneurship and multilevel governance: A comparative study of European cross-border regions. *Environment and Planning C: Government and Policy*, 25(6), 861–879.
- PÉREZ-ALEMÁN, P. (2005). Cluster formation, institutions and learning: The emergence of clusters and development of value chain in Chile and Nicaragua. *World Development*, 33(4), 549–573.
- PIKE, A., RODRÍGUEZ-POSE, A., & TOMANEY, J. (2017). *Local and Regional Development* (2nd ed.). Routledge.
- RODRIK, D. (2004). *Industrial Policy for the Twenty-First Century*. Harvard Kennedy School Working Paper / CEPR Decision Paper.
- SCHMITZ, H., & NADVI, K. (1999). Clustering and industrialization: Introduction. *World Development*, 27(9), 1503–1514.
- SEBRAE. (2021). *Exporta SC: Resultados del programa 2015–2020. Informe institucional*. Estado de Santa Catarina, Brasil.
- STORPER, M. (1997). *The Regional World: Territorial Development in a Global Economy*. Guilford Press.
- VOLPE MARTINCUS, C., & CARBALLO, J. (2008). Is export promotion effective? *IDB Working Paper*.
- VOLPE MARTINCUS, C., & CARBALLO, J. (2010). Is export promotion effective in developing countries? *The World Economy*, 33(10), 1354–1378.

*Cómo citar:*

GIARRIZZO, V. & CABROL, C. (2026). El dilema gasto–inversión en las políticas provinciales de promoción comercial: evidencia de las ferias internacionales en Entre Ríos. *Revista Integración y Cooperación Internacional*, 42, (Ene-Jun), pp.79-97

Esta obra se encuentra bajo la Licencia Creative Commons Reconocimiento – Compartir Igual(by-sa)

