

# **ENTRANDO EN EL JUEGO DEL COMERCIO INTERNACIONAL**

## **Guía para PyMEs**

**Se agradece la cooperación de la U.S. Small Business Administration (SBA)**



**USÁ TU MATE:®  
EXPORTÁ**

**Adaptación de la Cámara de Exportadores de la República Argentina  
(CERA)**

**Foro de Competitividad de las Américas**

**US Department of Commerce**

**Esta guía es una versión nacional adaptada al mercado local argentino y traducida al castellano, de la que ha sido desarrollada originalmente por la U.S. Small Business Administration (SBA) en 1993 para ayudar a las empresas a desarrollar los mercados internacionales. Esta es la cuarta edición de “Entrando en el Juego del Comercio Internacional: Guía para Pequeñas Empresas Exportadoras”, actualizada en 2008, que agrega importante información adicional sobre instrumentos financieros para nuevos exportadores.**

**La Cámara de Exportadores de la República Argentina agradece la cooperación de la US SBA y al US Department of Commerce que promueven el Foro de Competitividad de las Américas.**



Av. Roque Sáenz Peña 740, Piso 1° C1035AAP Buenos Aires, Argentina  
Telefax: (54 11) 4394-4482 (líneas rotativas)  
contacto@cera.org.ar // [www.cera.org.ar](http://www.cera.org.ar)

# Índice

## **CAPÍTULO 1**

Tomando la Decisión de Exportar	4
Plan de Marketing Internacional – Cuaderno de Ejercicios	6

## **CAPÍTULO 2**

Haciendo la Conexión con el Comercio Electrónico	44
--	----

## **CAPÍTULO 3**

Identificando Mercados Internacionales	49
--	----

## **CAPÍTULO 4**

Entrada en el Mercado Extranjero	55
----------------------------------	----

## **CAPÍTULO 5**

La Transacción de la Exportación	63
----------------------------------	----

## **CAPÍTULO 6**

Financiamiento para Exportaciones	70
-----------------------------------	----

## **CAPÍTULO 7**

Transportando Bienes Internacionalmente	81
---	----

## **CAPÍTULO 8**

Alianzas Estratégicas y Oportunidades de Inversiones Extranjeras	88
--	----

## **CAPÍTULO 9**

Gestión de la calidad de Exportación	92
--------------------------------------	----

# 1

## Tomando la Decisión de Exportar

---

Exportar es crucial para la salud de la economía del país. Aumento de las exportaciones significa crecimiento de los negocios, y crecimiento de los negocios significa mayores ganancias para las empresas – todo lo cual en última instancia resulta en más empleos. Aún así solamente un pequeño porcentaje de potenciales exportadores toman la ventaja de esas oportunidades. Es crítico que más empresas comiencen a pensar globalmente.

Su decisión para leer esta publicación muestra que usted está interesado en exportar. Usted puede ya haber descubierto que su empresa está compitiendo internacionalmente porque empresas de propiedad extranjera están compitiendo con usted en su mercado “doméstico”. La división entre mercados domésticos e internacionales se está convirtiendo cada vez más difusa. En un mundo de 6 billones de personas, la red de comunicación global, las entregas del día siguiente en fletes aéreos de todo el mundo, ya no hace más sentido limitar las ventas de su empresa al mercado local o aún nacional. Su empresa no puede ignorar esas realidades internacionales si usted tiene intenciones de mantener su porción del mercado y mantener el ritmo con sus competidores.

Tomar la decisión para exportar requiere una evaluación cuidadosa de las ventajas y desventajas de expandir se en nuevos mercados. Una vez que la decisión de exportar ha sido tomada, desarrollar un plan de marketing es esencial. Este capítulo presenta las ventajas y desventajas de exportar. El resto de los capítulos lo guiará a usted a través de los pasos necesarios para ser experto en el “juego del comercio”.

## **Ventajas y Desventajas de Exportar**

### **Ventajas**

Considere algunas de las ventajas específicas de exportar.

Exportar puede ayudar a su negocio a:

- Mejorar la competitividad doméstica
- Aumentar las ventas y ganancias
- Ganar porciones del mercado global
- Reducir la dependencia sobre los mercados existentes
- Aprovechar la tecnología y el conocimiento corporativos
- Extender el potencial de ventas de los productos existentes
- Estabilizar las fluctuaciones estacionales del mercado
- Mejorar el potencial para la expansión corporativa
- Vender los excesos de la capacidad de producción

### **Desventajas**

En comparación, hay ciertas desventajas al exportar. Su empresa puede necesitar:

- Subordinar beneficios de corto plazo a ganancias de largo plazo
- Contratar personal para lanzar la expansión para exportar
- Modificar su producto o embalaje
- Desarrollar nuevo material promocional
- Incurrir en nuevos costos agregados
- Dedicar personal para viajar
- Obtener financiamiento adicional
- Obtener licencias de exportación especiales

Estas desventajas pueden justificar la decisión de postergar exportar directamente en el momento presente, sin embargo su empresa puede perseguir la exportación a través de un intermediario. Si la situación financiera de su empresa es débil, intentar vender en mercados extranjeros puede ser “un mal momento”. La decisión de exportar necesita estar basada en un análisis cuidadoso y ser bien planificado.

## **Plan de Marketing Internacional Cuaderno de Ejercicios**

---

El Propósito del cuaderno de ejercicio del Plan de Marketing Internacional es preparar a su empresa para entrar en el mercado internacional. Pregúntese a usted mismo: Debería expandir mi compañía a través de las exportaciones? Tengo algún producto o servicio que pueda exportar? Este cuaderno de ejercicio lo conducirá a usted paso a paso a través del proceso de exportar si producto en el mercado internacional.

El cuaderno de ejercicio está dividido en secciones. Cada sección deberá ser completada antes de comenzar la siguiente. Luego que usted haya completado el cuaderno completo, usted estará preparado para desarrollar un plan de marketing internacional para exportar su producto. Los restantes capítulos de esta Guía le ayudarán a usted a determinar dónde y cómo encontrar las fuentes para comenzar a exportar exitosamente.

## **Planificar**

¿Por qué completar este cuaderno de ejercicio y escribir un plan?

Cinco razones de por qué vale la pena su tiempo y esfuerzo:

1. Completar cuidadosamente este cuaderno de ejercicio lo ayudará a usted a evaluar su nivel de compromiso para exportar
2. El cuaderno de ejercicio completado puede ayudarlo a evaluar el potencial de sus productos para el mercado global
3. El cuaderno de ejercicio le da una herramienta para ayudarlo a administrar sus operaciones de negocios internacionales exitosamente
4. El cuaderno completo lo ayudará a comunicar las ideas de su negocio a las personas fuera de la empresa. Es un punto de partida excelente para desarrollar una propuesta de financiamiento internacional
5. Con un plan el negocio tiene la capacidad de mantenerse concentrado en los objetivos primarios y tiene una herramienta de medida para resultados así como cada paso es alcanzado.

¿Puedo contratar a alguien para que lo haga por mí?

No!. Nadie pensará por usted o tomará decisiones por usted. Este es SU negocio. Para que un plan de marketing sea útil, deberá reflejar *sus* ideas y esfuerzos.

¿Por qué es tan importante planificar?

El proceso de planificación lo obliga a usted a mirar a sus operaciones futuras y anticipar lo que pasará. Este proceso lo prepara mejor a usted para el futuro y lo hace más conocedor de su negocio. Planificar es vital para promocionar su producto en un mercado internacional y en el mercado local.

Cualquier firma considerando entrar en las transacciones de negocios internacionales debe entender que hacer negocios internacionalmente no es una tarea simple. Es estimulante y potencialmente beneficioso en el largo plazo pero requiere mucha preparación e investigación antes de la primera transacción.

Al considerar productos o servicios para el mercado internacional una empresa necesita ser:

1. Exitosa en sus operaciones en el mercado interno
2. Estar dispuesta a comprometer recursos como tiempo, personas y capital al programa de exportación. Entrar en mercados internacionales puede tomar tanto como dos años de flujo de caja para generar ganancias.
3. Sensible y alerta de las diferencias culturales al hacer negocios en otros países.





B. ¿Cómo lo ayudará a usted el mercado de comercio internacional a alcanzar sus objetivos de largo plazo?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Paso 2: Defina objetivos de corto plazo.**

A. Seleccione uno o dos mercados; investigue los requisitos de estándares de productos y certificación; haga las modificaciones, si son necesarias, para hacer que su producto esté preparado para exportar.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



**Paso 1: Seleccione los productos más exportables a ser ofrecidos internacionalmente.**

Para identificar productos con potencial exportador, usted necesita considerar productos que son vendidos de forma exitosa en el mercado local. El producto debería satisfacer una necesidad objetivo para el comprador en los mercados de exportación de acuerdo al precio, valor para el consumidor/país y demanda del mercado.

¿Cuáles son los principales productos que mi empresa vende?

1. -----
2. -----
3. -----

¿Qué productos usted siente que tienen el mejor potencial para el comercio internacional?

1. -----
2. -----
3. -----

**Paso 2: Evalúe el producto (s) a ser ofrecido internacionalmente.**

¿Qué hace que su producto sea atractivo para el mercado externo?

1. -----
2. -----
3. -----

¿Por qué cree usted que los compradores internacionales comprarán los productos de su compañía?

1. -----
2. -----
3. -----

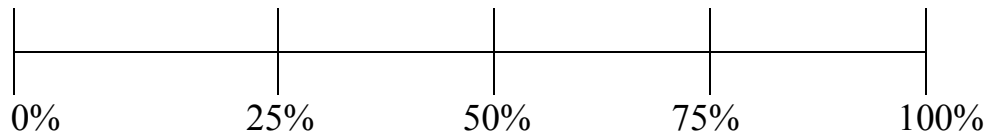
**Determinando la Preparación de su Empresa para Exportar**

A favor y en contra de la expansión de mercado

Genere una lista de pros y contras para expandir su mercado internacionalmente. Con base en sus propias suposiciones sobre su compañía, los productos de su empresa y cualquier conocimiento del mercado, determine su probabilidad de éxito en el mercado internacional.

<b>Pros</b>	<b>Contras</b>
1.	1.
2.	2.
3.	3.
4.	4.
5.	5.

Pros y Contras de la Expansión de Mercado



Análisis de su Empresa/Negocio

Paso 1: ¿Por qué es su negocio exitoso en el mercado interno? De razones específicas. ¿Cuál es la tasa de crecimiento anual de su empresa?

- 1. -----
- 2. -----
- 3. -----

Paso 2: ¿Cuáles son las ventajas competitivas de sus productos o negocio en el mercado nacional y el internacional?

Haga una lista:

- 1. -----
- 2. -----
- 3. -----

Paso 3: ¿Cuál es su nivel de compromiso y el de los altos ejecutivos de su empresa para expandirse en mercados internacionales? ¿Cuánto tiempo de preparación, planificación y recursos desea usted comprometer a la implementación de programa de exportación?

- 1. -----
- 2. -----
- 3. -----

## Análisis de la Industria

### Paso 1: Encuentre información disponible sobre su industria

Busque online para buscar informaciones relacionadas con su industria o estadísticas de comercio en sitios tales como: [www.cera.org.ar](http://www.cera.org.ar); [www.argentinatradenet.gov.ar](http://www.argentinatradenet.gov.ar); [www.sepyme.gov.ar](http://www.sepyme.gov.ar); [www.sagpya.mecon.gov.ar](http://www.sagpya.mecon.gov.ar); [www.proargentina.gov.ar](http://www.proargentina.gov.ar).

1. -----
2. -----
3. -----

### Paso 2: Investigue cuán competitiva es su industria en los mercados globales.

Busque informes disponibles del sector de su industria, evalúe las estadísticas de importación-exportación o contacte a su asociación comercial, o al centro de asistencia al exportador más cercano. A través de la página de Internet de la Cámara de Exportadores ([www.cera.org.ar](http://www.cera.org.ar)) usted puede acceder a la Plataforma de Alto Rendimiento (PAR). La PAR es una plataforma de cinco herramientas de inteligencia comercial estratégica on line: Trade Map, Market Access Map, Product Map, Country Map e Investment Map.

1. -----
2. -----
3. -----

### Paso 3: Encuentre el potencial de crecimiento internacional de su industria.

Hable con empresas dentro de su industria o asociación comercial, lea revistas específicas de su industria, asista a ferias comerciales nacionales y mire informes industriales.

1. -----
2. -----
3. -----

### Paso 4: Investigue estudios de mercado del gobierno nacional o federal que hayan sido conducidos sobre el potencial de la industria en mercados internacionales potenciales.

Obtenga información disponible a través de [www.argentinatradenet.gov.ar](http://www.argentinatradenet.gov.ar); [www.exportar.org.ar](http://www.exportar.org.ar); [www.mecon.gov.ar](http://www.mecon.gov.ar); o contacte su asociación comercial local.

1. -----
2. -----
3. -----

## **Desarrollo de su Plan de Marketing de Exportación**

Lea los Capítulos 2 y 3 de esta Guía antes de completar esta sección.

Paso 1: Seleccione los mejores países para promocionar su producto.

Dado que el número de mercados mundiales a ser considerados por una empresa es muy grande, no es posible ni tampoco aconsejable investigarlos a todos. Entonces, el tiempo y dinero de su empresa son gastados más efectivamente usando un proceso secuencial de escaneo.

Su primer paso en este proceso es seleccionar los países más atractivos comercialmente para su producto. El escaneo preliminar involucra definir el ambiente físico, político, económico y cultura.

1. Seleccione tres países que usted crea que tienen el mejor potencial de mercado para su producto;
2. Revise los factores del mercado para cada país;
3. Investigue datos/informaciones para cada país;
4. Pondere cada factor sobre una escala de 1-5 con 5 siendo el mejor;
- y
5. Seleccione un país/mercado objetivo basado en sus ponderaciones.

<b>Evaluación del Factor de Mercado</b>	<b>País</b>	<b>Ponderación</b>	<b>País</b>	<b>Ponderación</b>
<i>Ambiente demográfico / Físico:</i>				
• Tamaño de la población, crecimiento, densidad				
• Distribución urbana y rural				
• Clima y variación climáticas				
• Distancia para el transporte				
• Factores demográficos significativos al producto				
• Distribución física y red de comunicación				
• Recursos naturales				
<i>Ambiente Político:</i>				
• Sistema de gobierno				
• Estabilidad y continuidad política				
• Orientación ideológica				
• Envolvimiento del gobierno en negocios				
• Actitud con relación a negocios extranjeros (restricciones al comercio, aranceles)				
<i>Ambiente Competitivo:</i>				
• Unicidad de su producto/servicio				
• Precio de productos competitivos (barreras no-arancelarias, acuerdos bilaterales)				
• Economía nacional y prioridades de desarrollo				
• Estándares de regulación o de calidad para las importaciones				
<i>Ambiente Económico</i>				
• Nivel general de desarrollo				
• Crecimiento económico; PIB, sector industrial				
• Rol de la inversión extranjera en la economía				

<b>Evaluación del Factor de Mercado</b>	<b>País</b>	<b>Ponderación</b>	<b>País</b>	<b>Ponderación</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Moneda: tasa de inflación, disponibilidad, controles, estabilidad de la tasa de cambio</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Balanza de pagos</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingreso per cápita y distribución</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingreso disponible y patrones de gastos</li> </ul>				
<i>Ambiente Socio-Cultural:</i>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tasa de alfabetización, nivel de educación</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existencia de clase media</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Similitudes y diferencias en relación al propio mercado</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Idioma y otras consideraciones culturales</li> </ul>				
<i>Acceso al Mercado:</i>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Límites al comercio: niveles máximos, cuotas</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentación y regulaciones a la importación</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estándares locales, prácticas, y otras barreras no-arancelarias</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Patentes y protección de marcas comerciales</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tratados comerciales</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consideraciones legales para inversión, impuestos, repatriación, empleo, códigos legales</li> </ul>				
<i>Potencial del Producto</i>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deseos y necesidades del cliente</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producción local, importaciones, consumo</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exposición hacia y aceptación del producto</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidad de productos conexos</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicadores claves de demanda específicos de la industria</li> </ul>				



<b>Evaluación del Factor de Mercado</b>	<b>País</b>	<b>Ponderación</b>	<b>País</b>	<b>Ponderación</b>
• Actitudes hacia demanda productos extranjeros				
• Ofrecimientos competitivos				
<i>Producción y Distribución local</i>				
• Disponibilidad de intermediarios				
• Infraestructura para el transporte local y regional				
• Disponibilidad de personal				
• Condiciones para la fabricación local				

Indicadores de población, niveles de ingreso y patrones de consumo deben ser considerados. Además, estadísticas sobre tendencias de la producción local, junto con importadores y exportadores de la categoría del producto, son útiles para evaluar el potencial del mercado de la industria. En general, una industria tendrá algunos indicadores claves o medidas que ayudarán a determinar la fortaleza de la industria y la demanda dentro de un mercado internacional. UN fabricante de equipos médicos, por ejemplo, puede usar el número de camas de hospitales, el número de cirugías y el gasto público para cuidado de la salud como indicadores para evaluar el potencial para sus productos.

¿Por qué cree usted que compradores internacionales comprarán los productos de su empresa?

---



---

**Paso 2: Investigue cuán competitiva es su industria en los mercados globales.**

Mucha de esta información puede ser obtenida desde una asociación comercial de la industria para su industria en particular.

¿Cuál es su porción de mercado local en la actualidad?

---



---

¿Cuáles son las ventas proyectadas para productos similares en los mercados internacionales elegidos por usted para el próximo año?

---

---

---

¿Qué volumen de ventas proyectará usted para sus productos en estos mercados internacionales para el próximo año?

---

---

---

¿Cuáles es el crecimiento proyectado en estos mercados internacionales en los próximos cinco años?

---

---

---

**Paso 3: Identifique clientes en los mercados seleccionados.**

¿Qué empresas, agentes o distribuidores han comprado productos similares?

---

---

¿Qué empresas, agentes o distribuidores han hecho pedidos recientes de información sobre productos similares?

---

---

¿Qué empresas, agentes o distribuidores podrían ser potenciales clientes para sus productos exportados?

---

---

**Paso 4: Determine el Método para Exportar.**

¿Cómo hacen otras empresas para vender en los mercados que usted ha elegido?

---

---

¿Vendería usted directamente al cliente?

1. ¿Quién representará su empresa?

---

---

2. ¿Quién atenderá las necesidades del cliente?

---

---

**Paso 5: Construyendo una Relación con el Distribuidor o Agente.**

Planee viajar al país en cuestión tantas veces como fueran necesarias para construir una relación exitosa.

¿Elegiría usted un representante o distribuidor para manejar su mercado de exportación?. Considere pedir consejos a algún especialista en asuntos legales.

---

---

1. ¿Qué instalaciones necesita el agente o distribuidor para atender el mercado?

---

---

2. ¿Con qué tipo de cliente debería su agente o distribuidor estar familiarizado con para vender su producto?

---

---

3. ¿Cuál territorio deberá cubrir el agente o distribuidor?

---

---

4. ¿Qué fortaleza financiera deberá tener el agente o distribuidor?

---

---

5. ¿Cuáles otras líneas competitivas y no-competitivas son aceptables o no para que el agente o distribuidor lleven?

---

---

6. ¿Cuántos representantes de ventas necesita el agente o distribuidor y con cuánta frecuencia deben cubrir el territorio?

---

---

**¿Usará usted una empresa administradora de exportaciones para hacer la promoción y distribución por usted?**

**SÍ**

**NO**

Las empresas administradoras de exportaciones no tienen que representar su empresa exclusivamente en una base mundial. Mejor, algunas veces pueden representarlo en mercados regionales específicos. Por ejemplo, usted puede contratar una empresa administradora de exportaciones para vender sus productos en América Latina, mientras que usted continúa manejando las ventas directas a Europa y Asia.

Si SÍ, ha desarrollado usted un plan de ventas y marketing aceptable con objetivos realistas con los cuales está de acuerdo?

**SÍ**

**NO**

Comentarios:

---

---

---

---

**Promocionando su Producto / Servicio**

Dado el mercado potencial para sus productos en los mercados internacionales, ¿cómo es su producto o servicio diferenciado de otros – atractivos o competitivos?

1. ¿Cuáles son las ventajas de su producto?

---

---

2. ¿Cuáles son las desventajas de su producto?

---

---

3. ¿Cuáles son las ventajas de los competidores de sus productos?

---

---

4. ¿Cuáles son las desventajas de los competidores de sus productos?

---

---

Cuáles necesidades completa su producto en el mercado externo?

---

---

¿Qué tan complejo es su producto? ¿Cuáles capacidades o entrenamiento especial se requieren para:

1. Instalar su producto?

---

---

2. Usar su producto?

---

---

3. Mantener su producto?

---

---

4. Realizar el servicio a su producto?

---

---

¿Cuáles opciones y accesorios están disponibles?

---

---

---

1. ¿Ha sido desarrollado un post-venta para su producto?

---

---

2. ¿Qué otros equipos necesita el comprador usar para su producto?

---

---

3. ¿qué bienes complementarios requiere su producto?

---

---

Si su producto es un bien industrial:

1. ¿Qué firmas lo usarían?

---

---

2. ¿Es el consumo afectado por el clima?

---

---

3. ¿es el consumo afectado por la geografía, por ejemplo, problemas de transporte?

---

---

4. Habrá requisitos relacionados con el producto, ej. Certificación del producto, pruebas, aprobación especial de gobierno, cuotas, etc.?

---

---

5. ¿Está su producto en conflicto con las tradiciones, hábitos o creencias de los clientes en el exterior?

---

---

## **Funciones de Apoyo**

Para conseguir vender eficientemente a los compradores en los mercados apuntados, usted debería ocuparse de varios aspectos con relación a productos, literatura y relaciones con clientes.

### **Paso 1: Identifique intereses del producto**

¿Puede el comprador potencial ver un modelo en funcionamiento o ejemplo de sus productos que sean sustancialmente el mismo que deberían recibir de la producción?

**SÍ**

**NO**

Comentarios:

---

---

---

---

---

¿Cuáles requisitos de etiquetado del producto deben ser alcanzados? (medidas métricas, AC o DC eléctricas, voltaje, etc.) Tenga en cuenta que en los países de la Unión Europea se requiere ahora que todos los nuevos envases estén en tres idiomas y Méjico requiere en Español, mientras que Canadá requiere etiquetas en Francés y en Inglés, bajo el Tratado de Libre Comercio Norteamericano.

---

---

¿Cuándo y cómo pueden ser obtenidos los requisitos de conversión del producto?

---

---

¿Pueden los productos ser entregados en tiempo y orden?

**SÍ**

**NO**

Esto es especialmente importante si las cartas de crédito son usadas como un método de pago.

Comentarios:

---

---

## Paso 2: Identifique intereses de la literatura

De ser necesario, puede usted producir literatura del producto en otro idioma fuera del castellano?

**SÍ**

**NO**

¿Necesita usted un traductor de literatura para manejar el idioma técnico?

**SÍ**

**NO**

¿Qué intereses especiales deben ser considerados en la literatura de ventas para asegurar la calidad y representación informativa de su producto? Tenga presente que las traducciones deberán reflejar los modismos lingüísticos del país donde la literatura será usada.

---

---



**Paso 3: Identifique intereses de las relaciones con los clientes**

¿Cuáles son los tiempos de entrega y métodos de embarque?

---

---

¿Cuáles son los términos de pago? Será necesario financiamiento para apoyar el pre-embarque (producción) o el post-embarque (cuentas a recibir) capital de trabajo necesario para esas órdenes?. Si es así, está usted conciente de los programas de financiación a las exportaciones ofrecidas por los bancos locales?

---

---

¿Cuáles son los términos de garantías? ¿Será necesaria una inspección/aceptación?

---

---

¿Quién atenderá los servicios para su producto cuando sea necesario?

---

---

¿Cómo se comunicará usted con su cliente...a través de una gente local o fax?  
¿Vía Internet?

---

---

¿Está usted preparado para otorgar las mismas preferencias de compra y de entrega a sus clientes internacionales que las que da a sus clientes nacionales?

**SÍ**

**NO**

## **Estrategia de Marketing**

En ventas internacionales, el término elegido “términos de ventas” es lo más importante. ¿Dónde deberá usted hacer disponible su producto: en su planta; en el puerto de salida; en el puerto de arribo de importador, o entregado libre de la aduana y en la puerta del cliente?. La respuesta a estas preguntas envuelve determinar lo que el mercado requiere, y cuánto riesgo usted está queriendo tomar.

Los términos de ventas tienen definiciones internacionalmente aceptadas; aprenda a estar familiarizado con las más comúnmente usadas y esté preparado para incluirlas en las cotizaciones. Para definiciones de INCOTERMS, vea:

[www.primeralexportacion.com.ar/doc/capacit/pdf/Incoterms2000.pdf](http://www.primeralexportacion.com.ar/doc/capacit/pdf/Incoterms2000.pdf).

(versión no oficial, resumida y orientativa)

### **Paso 1: Defina la Estrategia de Precios Internacional**

¿Cómo calcula usted el precio del producto desembarcado en el país de destino?

---

---

¿Cuáles factores ha considerado usted al fijar los precios?

---

---

¿Cuáles ventas de productos son muy sensibles a cambios de precios?

---

---

¿Qué tan importante es el precio en su estrategia general de marketing?

---

---

¿Cuáles son sus políticas de descuento?

---

---

¿Cuáles términos de ventas son mejores para la exportación de su producto?

---

---

**Paso 2: Defina la Estrategia Promocional**

¿Qué material de publicidad usará usted?

---

---

¿En cuáles ferias o misiones comerciales participará usted, si en alguna?

---

---

¿Qué época del año y con cuánta frecuencia realizará viajes al exterior de visita a los mercados clientes?

---

---

**Paso 3: Defina los Servicios al Cliente**

¿Cuáles servicios al cliente especiales ofrece usted?

---

---

**Pronóstico de Ventas**

Pronosticar las ventas de su producto es el punto de partida para sus proyecciones financieras. Use estimaciones realistas para producir un pronóstico de ventas útil. Recuerde que la predicción de las ventas muestra solamente volumen. El flujo de caja actual será determinado por el ciclo de caja el cual incluye términos de provisión, fechas de entrega, términos y métodos de pago.

Paso 1: Complete en la línea de unidades vendidas para los mercados 1, 2 y 3 para cada año en la siguiente hoja de trabajo.

Paso 2: Complete los precios de ventas por unidad para los productos vendidos en los mercados 1, 2 y 3.

Paso 3: Calcule las ventas totales para cada uno de los diferentes mercados (unidades vendidas por precio unitario de venta).

Paso 4: Calcule las ventas (en todos los mercados) para cada año – sume las columnas.

Paso 5: Calcule las ventas totales para los próximos cinco años para cada mercado – a lo largo de las filas.

#### Pronóstico de Ventas – Primeros Cinco Años

	1	2	3	4	5
<b>Mercado 1</b>					
Unidades vendidas					
Precio de venta/unidad					
<b>Ventas Totales</b>					
<b>Mercado 2</b>					
Unidades vendidas					
Precio de venta / unidad					
<b>Ventas Totales</b>					
<b>Mercado 3</b>					
Unidades vendidas					
Precio de venta / unidad					
<b>Ventas Totales</b>					
<b>Ventas Totales</b>					
Todos los Mercados					

#### Costo de Bienes Vendidos

El costo de los bienes vendidos internacionalmente diferirá del de los bienes vendidos nacionalmente, si alteraciones de productos significativas serán requeridas. Estos cambios afectarán los costos en términos de material, costos de trabajo directo e indirecto.

#### Costos Repercutidos

Para establecer los costos asociados con los diferentes términos de venta, será necesario consultar un agente de flete internacional. Por ejemplo, un término de venta típico ofrecido por un exportador es costo, seguro y flete (CIF) puerto de destino. Su precio puede incluir todos los costos para transportar su producto hacia el puerto de destino y otros costos necesarios para completar la transacción de

exportación. Sin embargo, muchos de esos costos son incurridos por el exportador para proveer un servicio al importador. Por ejemplo, usted puede ponerle un precio a su producto *Ex Works* y dejar que su cliente se preocupe sobre recibir el producto en el puerto de destino desde su fábrica o depósito. Sin embargo, la mayoría de los exportadores arreglan mucho de los detalles (transporte, seguro, etc.) para sus clientes. Estos costos, deberían ser identificados separadamente en la factura y pasados con poco o sin ningún margen.

Una hoja de trabajo de costos típica incluirá algunos de los siguientes factores. Estos costos son agregados al material y trabajo usados en la fabricación de su producto.

Embalaje de exportación	transporte
Carga de contenedor	documentación de exportación
Flete interno	legalización consular
Descarga del tren/camión	documentación bancaria
Muellaje	expedición
Manipuleo	colecta bancaria
Costos de la Terminal	seguro de carga
Flete oceánico	otros misceláneos.
Recargo del búnker	telex
Correo courier	derechos de sobre estadía
Aranceles	derechos de importación

Para completar esta hoja de trabajo, usted necesitará usar datos del pronóstico de ventas. Ciertos costos relacionados a sus términos de ventas pueden también deber ser considerados. Por ejemplo, incluya costos de capital si usted está extendiendo los términos de pago.

Paso 1: Complete la línea de unidades vendidas para los mercados 1, 2 y 3 para cada año.

Paso 2: Complete el costo por unidad para productos vendidos en mercados 1, 2 y 3.

Paso 3: Calcule los costos totales para cada uno de los diferentes mercados (unidades vendidas x costo de precio por unidad).

Paso 4: Calcule los costos de los bienes vendidos – todos los productos para cada año- sume todas las columnas.

Paso 5: Calcule los costos de los bienes para cada mercado para cinco años – sume a lo largo de las filas.

### **Costo de Bienes Vendidos – Primeros Cinco Años**

	1	2	3	4	5
<b>Mercado 1</b>					
Unidades vendidas					
Costo por unidad					
<b>Costo Total</b>					
<b>Mercado 2</b>					
Unidades vendidas					
Costo por unidad					
<b>Costo Total</b>					
<b>Mercado 3</b>					
Unidades vendidas					
Costo por unidad					
<b>Costo Total</b>					
<b>Costo de Bienes Vendidos</b>					
Todos los Mercados					

### **Gastos de Marketing Internacional**

Para determinar los costos de marketing para sus productos de exportación, usted debería incluir costos que se aplican sólo a los esfuerzos de marketing internacional. Por ejemplo, los costos de publicidad de servicios nacionales no pertenecen al mercado internacional por lo que no deberían ser incluidos. Algunos de los gastos serán gastos de inicio y del primer año; otros ocurrirán cada año.

Paso 1: Revise los gastos listados abajo. Estos son gastos que serán incurridos debido a sus negocios internacionales. Puede haber otras categorías de gastos no listadas – lístelas bajo “otros gastos”.

Paso 2: Estime su costo para cada categoría de gasto.

Paso 3: Estime cualquier gasto de marketing interno incluido el cual no es aplicable a las ventas internacionales. Réstelos de los gastos internacionales.

Paso 4: Calcule el total de sus gastos generales internacionales.

<b>Gasto</b>	<b>Costo</b>			<b>Total Año 1</b>
	Mercado 1	Mercado 2	Mercado 3	
Honorarios Legales				
Honorarios Contables				
Material Promocional				
Viajes				
Comunicación				
Equipo/Fax/Internet				
Concesiones para Publicidad				
Gastos de Promoción				
Otros Gastos				
<b>Gastos Totales</b>				
Menos Gastos internos incluyendo las de arriba, si hay				
<b>Gastos de Marketing Internacional Totales</b>				

## **Declaración de Ingresos Proyectada – Años 1 a 5, todos los mercados**

Usted está ahora preparado para juntar los datos de su declaración de ingreso proyectada. Esta declaración calculará sus ganancia o pérdida neta (antes de impuestos a los ingresos) para cada año.

Paso 1: Complete las ventas para cada año. Usted ya ha estimado estos números; simplemente cópielos nuevamente en la hoja de trabajo.

Paso 2: Complete el costo de bienes vendidos para cada año. Usted ya a estimado estos números; simplemente cópielos nuevamente en la hoja de trabajo.

Paso 3: Calcule el margen bruto para cada año (ventas menos costo de bienes vendidos).

Paso 4: Calcule los gastos operativos asociados específicamente con el programa de marketing internacional para cada año.

Paso 5: Asigne la porción de la División Internacional de los gastos operativos internos globales de la empresa (la porción internacional de la iluminación, espacio de la oficina, secretarías, etc.).



	1	2	3	4	5
Ventas Internacionales					
Costo de Bienes Vendidos					
Margen Bruto					
<b>Gastos Operativos Internacionales</b>					
Legal					
Contabilidad					
Publicidad					
Viajes					
Ferías					
Material Promocional					
Suministros					
Equipos de Comunicación					
Interés					
Seguro					
Otro					
<b>Asignación de Gasto Interno a la División Internacional</b>					
<b>Gasto Operativo Internacional Total</b>					
<b>Ganancia Neta Antes de Impuestos a los Ingresos</b>					

## Análisis del Punto de Equilibrio

El Punto de Equilibrio es el nivel de ventas en el cual sus ventas totales cubren exactamente sus costos totales, los cuales incluyen costos fijos no recurrentes y costos variables. Este nivel de ventas es llamado nivel de ventas del Punto de Equilibrio.

En otras palabras, por encima del nivel de ventas del Punto de Equilibrio, usted hará ganancias netas. SI usted vende menos de este nivel, usted tendrá pérdida neta.

Para calcular el Punto de Equilibrio, los costos deben ser identificados como siendo fijos o variables. Los *gastos fijos* son aquellos que la empresa incurrirá independientemente del volumen de sus ventas – son incurridos aún cuando el negocio no tiene ventas – e incluye tales gastos como alquiler, salarios y depreciación. *Gastos variables* cambian directamente y proporcionalmente con las ventas de la compañía e incluyen tales gastos como el costo de bienes vendidos, comisiones de ventas, etc. Algunos gastos semi-variables incluyen utilidades, publicidad y salarios administrativos. Gastos semi-variables idealmente deberían ser decompuestos en sus componentes fijos y variables para un exacto análisis de punto de equilibrio. Una vez que los gastos de la empresa han sido identificados como fijos o variables, la fórmula siguiente se usa para determinar el punto de equilibrio.

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Gastos Fijos Totales}}{1 - \frac{\text{Gastos Variables Totales}}{\text{Volumen de Ventas}}}$$

*Nota: Además de análisis del Punto de Equilibrio, es muy recomendable que se realice un análisis de pérdidas y ganancias para las primeras transacciones internacionales reales. Dado que hay un gran número de variables relacionadas con el costo de bienes, las transacciones reales son necesarias para establecer la ganancia real y minimizar el riesgo de pérdidas.*

## **Programación**

Esta es una hoja de trabajo en la que usted deberá trabajar periódicamente a medida que usted progresa en el cuaderno de ejercicio. El propósito es asegurar que tareas claves y objetivos son identificados y completados para asegurar el logro de los objetivos por etapas.

### **Paso 1: Identifique actividades claves**

Al revisar otras partes de su plan de marketing, compile una lista de tareas que son vitales para la operación exitosa de su negocio. Esté seguro de incluir viajes a su mercado elegido como aplicable.

### **Paso 2: Asigne responsabilidades para cada actividad**

Para cada actividad identificada, asigne a una persona responsabilidad primaria para completar dicha actividad.

### **Paso 3: Determine la fecha de inicio programada**

Para cada actividad determine la fecha de cuándo comenzará el trabajo. Usted deberá considerar cómo la actividad se encuadra en su plan general así como también la disponibilidad de la persona responsable.

### **Paso 4: Determine la fecha de finalización programada**

Para cada actividad determine cuándo la actividad debe ser completada.



## Resumen

### Paso 1: Verifique la conclusión de las páginas anteriores

Usted deberá haber finalizado todas las otras secciones en el cuaderno de ejercicio antes de continuar adelante. Usted está ahora preparado para resumir el cuaderno de ejercicio en un plan de exportación para su empresa.

### Paso 2: Identifique la audiencia de su plan de marketing internacional

¿Qué tipo de personas está usted intentando satisfacer con este plan? ¿Un banquero? ¿El director de la empresa? El resumen deberá brevemente ocuparse de todos los principales asuntos que son importantes para esa persona. Usted puede querer tener varios diferentes resúmenes, dependiendo de quién leerá el plan de marketing.

### Paso 3: Escriba un resumen de una página

Usted deberá ahora escribir no más de una página resumiendo todo el trabajo anterior que usted ha completado en las páginas previas.

Determine cuáles secciones serán las más interesantes para su lector. Escriba una a tres oraciones que resuman cada sección importante. Tenga en mente que esa página probablemente será la primera leída por esa persona. Un breve resumen de la información más importante deberá hacer que el lector desee leer el resto de su plan.

Resuma las secciones en el orden que aparecen en el cuaderno de ejercicios.



## **Preparando una Cotización de Precio de Exportación**

Fijar precios de exportación apropiados es crucial para una programa internacional exitoso; los precios deben ser altos suficientes para generar una ganancia razonable, pero bajos lo suficiente para ser competitivos en los mercados externos. El criterio de precios básico –costos, demanda de mercado, y competencia – son los mismos para las ventas internas y las externas. Sin embargo, un análisis exhaustivo de todos los costos de factores que van dentro de los bienes producidos para exportación, más los gastos operativos, resultan en precios que son diferentes de los nacionales (recuerde costo de flete, seguro, etc., son *costos repercutidos* identificados separadamente e incluyen margen pequeño o nulo).

*Precios de costo marginal* es una estrategia de marketing agresiva usada por lo general en marketing internacional. La teoría por detrás de costo marginal concluye que si la operación nacional está generando ganancia, los costos fijos anuales no recurrentes están siendo alcanzados. Por lo tanto, sólo los costo variables y el margen de ganancia deberán ser usados para establecer el precio de venta para bienes que serán vendidos en el mercado internacional (esta estrategia es usada para precios nacionales también). Esto resulta en un precio menor para bienes internacionales pero mantiene aún el margen de ganancia. El riesgo de esta estrategia se hace aparente cuando la operación interna se transforma en no-rentable y no puede cubrir los costos fijos, dado que cada venta adicional puede resultar en mayores pérdidas para la compañía. Este es un asunto complejo que puede resultar en beneficios sustanciales para la empresa con riesgos manejables. Algún esfuerzo debe ser realizado por la gerencia para entender esta estrategia de precios.

### **Costo de Factores**

Al calcular un precio de exportación, esté seguro de tomar en consideración todos los costos de factores por los cuales usted, el exportador es responsable.

1. Calcule costos de materiales directos y trabajo incluidos en la producción de bienes para exportación.
2. Calcule los costos de gastos generales de su fábrica, prorrateando la cantidad de gasto general recargable a su pedido de exportación propuesto.
3. Deduzca cualquier recargo no atribuible a la operación de exportación, específicamente si las ventas de exportación representan sólo una pequeña parte de ventas totales.
4. Esté seguro que los gastos operativos son cubiertos por su margen bruto. Algunos de estos gastos ligados directamente al transporte de exportación pueden incluir:

Gastos de viajes	catálogos, presentación de diapositivas, videos
Material promocional	publicidad de exportación
Comisiones	gastos de transporte (en general <i>costos repercutidos</i> )
Materiales de empaque	gastos legales*
Material de oficina	honorarios de patentes y marcas registradas*
Comunicación	impuestos*
Alquiler	seguro*
Interés	provisión por deuda incobrable*
Investigación de mercado	cheques de créditos
Costos de traducción	modificación de producto
Honorarios de consultoría	honorarios de agentes de fletes (generalmente <i>costos repercutidos</i> )

5. Permítase a usted mismo un margen de precio realista para costos de producción no previstos, gastos operacionales, riesgos inevitables y simples errores que son comunes en cualquier nueva empresa.
6. También permítase a usted mismo una ganancia o margen de ganancia realista.

*\* Estos ítems representarán típicamente los gastos de la operación total, entonces esté seguro de prorratearlos para reflejar solamente los gastos operacionales asociados con su operación de exportación.*

### **Otros Factores a considerar**

***Demanda del Mercado*** – Así como en el mercado interno, la demanda del producto es clave para establecer los precios en un mercado extranjero. ¿Qué es lo que el mercado tolerará para un producto o servicio específico? ¿Cuál será el precio de consumo estimado para su producto en cada mercado extranjero? Si sus precios parecen fuera de línea, intente algunas simples modificaciones de producto para reducir el precio de venta, tales como simplificación de tecnología o alteración de tamaño de producto para conformar las reglas del mercado local. También tenga presente que las valuaciones de monedas alteran la capacidad de alcanzar ese producto. Una buena estrategia de precio debería acomodar las fluctuaciones de la moneda, a pesar que su empresa debería cotizar precios en dólares para evitar el riesgo de devaluación de la moneda.

***Competencia*** – Así como en el mercado interno, algunos exportadores son libres de fijar precios sin evaluar cuidadosamente las políticas de precios de sus competidores. La situación es aún más complicada por la necesidad de evaluar los precios de la competencia en cada mercado extranjero al cual el exportador tiene la intención de entrar. En un mercado extranjero que es servido por varios competidores, el exportador puede tener poca elección más



que la de igualar su precio al del mercado a aún disminuirlo para establecer una porción de mercado. SI, sin embargo, el producto o servicio del exportador es nuevo en un mercado externo particular, puede ser posible establecer un precio más alto que el normalmente cargado internamente.

## **Hojas de Trabajo**

### **Programas de Exportación y Servicios**

Esta hoja de trabajo lo ayuda a usted a identificar recursos organizacionales que pueden proveer programas y servicios para asistirlo en el desarrollo de su plan de negocios internacional y aumentar sus ventas de exportaciones.

### **Organizaciones**

<b>Servicios</b>	<b>Exportar</b>			
Evaluación de la preparación para exportar				
Estudios de Investigación de Mercado				
Consejos /Tutoría				
Seminarios de Entrenamiento				
Programas de Educación				
Publicaciones				
Guías de Exportación				
Bases de datos				
Ferias				
Financiamiento				
Búsqueda de Socios				

## Hoja de Trabajo de Costos de la Exportación

### Preparación de una Cotización

La fijación de precios es un reflejo de todos los costos incurridos e influenciados por la competitividad del mercado. La cotización debe primero determinar el costo interno “*ex works*”, y luego identificar los costos adicionales incurridos para vender en el exterior.

### Hoja de Trabajo de Costos de Exportación

#### Información de referencia

1. Nuestra Referencia \_\_\_\_\_ 2. Referencia del Cliente \_\_\_\_\_

#### Información del Cliente

3. Nombre \_\_\_\_\_ 5. Dirección de cable \_\_\_\_\_  
4. Dirección \_\_\_\_\_ 6. N° de Telex \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ 7. N° de Fax \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ 8. E-mail \_\_\_\_\_

#### Información del Producto \_\_\_\_\_

9. Producto \_\_\_\_\_ 13. Dimensiones \_\_\_\_ x \_\_\_\_ x \_\_\_\_  
10. N° de Unidades \_\_\_\_\_ 14. Medida Cúbica \_\_\_\_\_  
11. Peso neto \_\_\_\_\_ (u.) 15. Medida Total \_\_\_\_\_  
12. Peso Bruto \_\_\_\_\_ 16. NCM \_\_\_\_\_

#### Costos *ex works*

17. Materiales directos \_\_\_\_\_  
18. Trabajo directo \_\_\_\_\_  
19. Carga de Fábrica \_\_\_\_\_  
20. Costo de Bienes \_\_\_\_\_

Ex-works significa que el vendedor completa su obligación de entrega al comprador cuando hace disponibles los productos en su fábrica, depósito u otro lugar de la empresa.

21. Gastos de ventas \_\_\_\_\_ (deben ser menos que las  
ventas internas)  
22. Gastos generales \_\_\_\_\_ (incluye el costo del dinero  
prestado)  
23. Gastos Administrativos \_\_\_\_\_  
24. Costos de Marketing de Exportación (cambios de producto, etiquetado)  
\_\_\_\_\_

25. Margen de Ganancia \_\_\_\_\_  
26. Precio ex Works \_\_\_\_\_

**Costos de Exportación Adicionales**

27. Comisiones por ventas en el exterior (si aplicable)  
28. Costos de empaque especial para exportación (típicamente de 1 a 1,5% arriba del precio *ex works*)  
29. Etiquetado y marcas especiales (para proteger de la humedad, robo, manipuleo brusco)  
30. Flete interno hacia el muelle (transportista común nacional normal; deberá también transportar seguro)  
31. Recargos de descarga (incluye tasa de sobreestadía, si hay)  
32. Recargos de Terminal (incluye muellaje, si hay)  
33. Documentos consulares (incluye Declaración de Exportación del Transportista, licencia de exportación y certificado de origen)  
34. Flete (puerta a puerta) – determinado por el agente de flete  
35. Honorarios de agente de flete (debe ser incluido)  
36. Seguro de exportación (seguro de riesgo por tránsito; también crédito por riesgo, si la solvencia del comprador es desconocida)  
37. Costo del crédito (incluye informes de crédito, costos de cartas de crédito, enmiendas, si hay)  
  
38. Total de costos de exportación adicionales \_\_\_\_\_

Cotización= Precio *ex works* + total de los costos de exportación adicionales

## 2 Haciendo la Conexión con el Comercio Electrónico

---

El comercio electrónico ha cambiado dramáticamente el panorama de negocios y continuará haciéndolo en formas que no pueden ser pronosticadas. El comercio electrónico ofrece ventajas importantes a las pequeñas empresas exportadoras. Esto incluye un acceso fácil y rápido a una tremenda cantidad de información, y la capacidad de vender productos y servicios virtualmente en cualquier lugar del mundo.

Uno puede recolectar y revisar cantidades significativas de información en una fracción del tiempo que tomaba antes que la Internet – el vehículo responsable por el e-comercio-esté ampliamente disponible. Además, no es más importante para el comprador, vendedor y distribuidor estar en la misma localización geográfica. Como dice Peter Drucker en *Administrando en la Próxima Sociedad*, “El comercio electrónico no simplemente domina la distancia, la elimina. No hay razón por qué...el vendedor tenga que estar en un lugar particular.”

Para muchos propietarios de PyMEx que ya conducen el e-comercio, estos puntos son bien conocidos. Pero para aquellos que son nuevos a los conceptos, este capítulo introducirá una nueva forma de hacer negocios y explica cómo puede usted usar el comercio electrónico para su ventaja.

Grez Norton, Vice-presidente de ventas de Algonquin Studios (una empresa de web y soluciones de software para empresas), comparte su experiencia personal usando e-comercio para facilitar una aventura exportadora: “El dicho ‘percepción es realidad’ es particularmente verdad en términos de la web. Lo más profesional que su sitio se vea, por lo general logrado agregando algunas fotos decentes del stock y una diagramación limpia, más crédito su comprador en el exterior pondrá en su operación”. Además, la web le permite suministrar información en el idioma nativo del país objetivo relativamente de forma más barata. Agregue palabras claves a sus META etiquetas (palabras que resaltan lo que usted hace) y su sitio será indexado por los motores de búsqueda. Sorprendentemente, la inversión inicial es por lo general menor que el costo de traducir e imprimir un catálogo. Para redondear todo el paquete, relacione el proceso de tarjetas de crédito a su sitio y usted puede simplificar uno de los asuntos más complejos para los pequeños exportadores – la cobranza. El

efecto de usar la web para los negocios internacionales ha sido sentido en todos los aspectos del proceso del comercio – marketing, ventas, cumplimiento y pago.” Una palabra de precaución a los exportadores iniciantes quienes planifican ventas en línea y el uso de tarjetas de crédito para el e-comercio. El uso no autorizado de tarjetas de crédito para pagos internacionales es el mayor y más creciente fraude en comercio internacional, informa el NACM (siglas en inglés), Asociación Nacional de Administradores de Crédito. Dado que los bancos deberán recurrir al vendedor cuando una tarjeta de crédito robada es usada para pago, el potencial de pérdida es un factor a considerar. Conocer a su comprador es aún la mejor práctica pero cada vez más servicios para la debida diligencia y pago para evitar una pérdida están disponibles.

Dado que esta publicación está diseñada para ser usada en línea, podría resultar que usted esté familiarizado con la World Wide Web. Sin embargo, si usted necesita información sobre computadoras, la Internet, e-mail, o establecer su propio website, su Cámara de Comercio local u organizaciones de educación continua o de mayor nivel pueden proveerle ayuda.

## **Los Esenciales: Sistema de teléfono, fax, e-mail y website**

Como mínimo, su negocio debería tener un sistema de telefonía adecuado y la capacidad de enviar y recibir faxes. Las características del sistema telefónico deberían también dar apoyo a las comunicaciones en todo el mundo y podrían incluir la capacidad de hablar en conferencia con varias personas al mismo tiempo. Agregar una o más personas a una llamada telefónica puede ser útil para cerrar un acuerdo de negocio. Las comunicaciones pueden ser más efectivas cuando usted, su cliente en el exterior y su agente en el exterior pueden estar conectados por una llamada en conferencia. Otra característica puede incluir la capacidad de almacenar y discar automáticamente al menos 14 dígitos – un prefijo especial (por lo general 011) seguido del código del país, el código de la ciudad y luego el número local – discado automático puede ahorrar tiempo, además de la necesidad de buscar cada número.

### **Correo de Voz**

La competencia a nivel local puede ser intensa en países donde usted planea vender su producto. Cerrar la diferencia de horarios de zonas entre su oficina y la de su cliente en una localización extranjera puede darle una ventaja competitiva. Además, potenciales y clientes extranjeros deben tener la opción de contactarlo a usted fuera de horario normal de negocio. El correo de voz o un servicio de contestador personal pueden lograr esto. Para su beneficio, los sistemas de correo de voz pueden ahora responder en varios idiomas y guiar a los que llaman a pedir cotizaciones o servicios de información aún cuando su negocio esté cerrado por el día o el fin de semana.

*Nota: Usted debería poder responder sus mensajes desde cualquier lugar en el mundo.*

### **Máquinas de Fax**

Para entregar rápidamente documentos importantes a clientes en el exterior e instituciones financieras no hay sustituto para la máquina de fax. Sin embargo, para propósitos simples de comunicación, el fax se ha transformado en menos importante. El correo electrónico se está haciendo cada vez más común alrededor del mundo y usado por lo general en lugar de fax. Además, dado que existen software que permiten a las computadoras a enviar y recibir faxes, la necesidad de una “máquina” de fax es limitada. Nota: dado que los faxes que ingresan a la computadora son generalmente capturados como fotos, usted puede obtener un software que reconozca caracteres ópticos (OCR) para convertir el texto en un formato de lectura para computadora. Esto le permitirá a usted manipular el texto. Si su firma es requerida, el software puede ser usado para pegar su firma en el documento a ser enviado por fax (dado que el fax firmado puede ser solamente válido como lo es un documento firmado a mano enviado por correo normal).

### **Correo Electrónico**

Hoy en día, el correo electrónico, es el método principal que muchas empresas grandes usan para comunicarse internamente tanto como con el exterior. Es una forma no cara y expeditiva de mantener el contacto entre los empleados, contratistas, clientes, agentes, etc. El correo electrónico es muy importante dado que puede ser el método que muchos de sus clientes elijan para corresponderse. Si usted decide vender su producto o servicio exclusivamente en la web, será un medio de comunicación esencial para todos aquellos con quienes haga negocios.

### **Website**

Una página web puede ser un modo efectivo y económico de promocionar su producto o servicio globalmente. Antes de desarrollar un sitio, sin embargo, usted necesita estar atento a las regulaciones y detalles técnicos que podrían afectar la capacidad de los clientes potenciales de ver su sitio. Además, ciertos métodos técnicos usados para construir páginas web pueden ayudar o esconder otros en sus intentos por localizar su sitio usando motores de búsqueda.

Cuando se diseña un sitio web, es generalmente cierto que “menos es más.” Numerosas imágenes, por ejemplo, pueden hacer un sitio atractivo pero consumir mucho tiempo para bajarlo. Cuando diseñe su sitio, asegúrese que personas con una variedad de capacidades de computación puedan tener acceso fácil a su sitio. Un sitio que tome mucho tiempo para bajar hará que las personas desistan de visitarlo. Las imágenes no son lo único que debe limitarse. El texto deberá ser conciso, bien organizado y diseñado para que sea fácil a los visitantes encontrar lo que buscan. Información de contacto y links deben permitir al visitante encontrar fácilmente más información. El acceso en otros idiomas es otro punto a considerar. Es importante ofrecer información en el idioma de cada país al cual desee exportar. Esto también es cierto para la página web.

## **Computadoras personales, Internet y Potencia del Software**

En una empresa pequeña, una computadora personal básica (PC) con acceso a Internet a alta velocidad alcanzará la mayoría de sus necesidades de negocio. Teniendo los siguientes fundamentos del sistema de PC, el pequeño exportador puede sentirse seguro que él o ella tiene las herramientas esenciales necesarias para operar efectivamente:

- Procesador de texto
- Software de planilla de cálculo
- Manejo de base de datos
- Software para correo electrónico
- Software para administración de contactos que mantiene los contactos y la historia de las comunicaciones (un sistema muy efectivo permitirá a usted ver la información del cliente en pantalla mientras habla por teléfono)
- Software antivirus que escanea el correo electrónico y archivos para prevenir la corrupción de la computadora
- Firewall para prevenir comunicación no autorizada hacia y desde su PC
- Software de contabilidad/cobranza (pre-empaquetados, de la estantería o personalizado para sus necesidades)

### **Marketing**

Productos y servicios de promoción a través de Internet pueden ser relativamente fáciles, especialmente para pequeñas empresas con recursos limitados. Hay un bajo costo de entrada y su marketing plan puede cubrir desde un simple catálogo a un completo detallado sitio de comercio electrónico.

### **Servicios en Línea Con Foco en las Exportaciones**

Oportunidades comerciales de empresas internacionales buscando comprar o representar productos argentinos son recolectadas por diferentes organismos y consulados de todo el mundo y están disponibles en diferentes páginas en Internet: [www.cera.org.ar](http://www.cera.org.ar); [www.exportar.org.ar](http://www.exportar.org.ar); [www.argentinatradenet.gov.ar](http://www.argentinatradenet.gov.ar); [www.proargentina.gov.ar](http://www.proargentina.gov.ar); [www.baexporta.gba.gov.ar](http://www.baexporta.gba.gov.ar)

-----  
-----  
-----

### **Banca Electrónica**

Su computadora puede agilizar tareas financieras de su negocio de exportación. Los bancos por lo general proveen acceso electrónico a los balances y estado de su cuenta, y puede enviar por correo electrónico cartas de crédito, cobranzas sobre acuerdos de consignación y conocimientos de transferencia de cable directamente a usted. También, varios paquetes de contabilidad interactúan con servicios bancarios en línea.

### **Intercambio Electrónico de Datos**

El intercambio electrónico de datos (IED) es la transferencia electrónica de información de transacciones desde una computadora hacia otra computadora en un formato estándar pre-acordado. Es diseñada para un uso muy específico y puede beneficiar su negocio. IED es más útil cuando la información intercambiada está totalmente integrada a su entrada de pedido, sistema de entrega e inventario. IED le permite entrar las informaciones manualmente, un número de errores comunes pueden ser evitados y tiempo valioso puede ser ahorrado. Si sus recursos de comunicación son limitados, oficinas de servicios pueden manejar IED para usted.

### **Seguimiento Electrónico de Transportes**

La mayoría de las compañías aéreas expresas ofrecen ahora la capacidad de rastrear sus transportes en línea. Con el clic del Mouse, usted puede ver dónde el transporte de su carga está localizado, cuando fue entregado, si fue retenido en la aduana y quién recibió la carga. Los agentes de flete y compañías de rastreo también se benefician del seguimiento electrónico en la medida que transportan bienes y servicios a lo largo de las fronteras internacionales.

### **El Comercio Electrónico Mundial**

Mientras que el comercio electrónico ha expandido extensamente las oportunidades para los pequeños exportadores, es importante tener en cuenta que hay varios niveles de habilidad técnica en la extensión del mundo. Por ejemplo, un plan de marketing basado en la web que funciona bien en Gran Bretaña puede no ser viable en ciertos países en desarrollo debido a la falta de infraestructura técnica. Con esto en mente, usted necesitará identificar los mejores mercados de exportación para perseguir. El capítulo 3, "Identificando Mercados internacionales," lo ayudará a alcanzar eso.

La Cámara de Exportadores de la República Argentina (CERA) con el apoyo del Centro de Comercio Internacional (CCI) lanzó el libro LA CLAVE DEL COMERCIO ELECTRÓNICO – Guía para Pequeños y Medianos Exportadores- El libro es un recorrido sobre toda la temática internacional del comercio electrónico, introduciendo al lector desde la temática más básica, ¿qué es el comercio electrónico?

Cómo se origino la WWW (WORLD WIDE WEB) que hoy conocemos como Internet- y su importancia para las empresas; llevando paulatinamente durante sus 13 capítulos y cuatro apéndices, por temas tales como, el desarrollo y estrategia por Internet y el uso del comercio electrónico; como debe realizarse un buen sitio web, características y diseños (se muestran casos de empresas Europeas y Norteamericanas exitosas); Técnicas de investigación de mercado y de comunicación.

Muestra también los aspectos legales de este nuevo sistema de comercio; compra-venta on-line-; seguridad y encriptación, La firma electrónica, Transacciones seguras; Argumentos a favor y en contra de los impuestos a las transacciones por Internet, Aspectos financieros, etc.



# 3 Identificando Mercados Internacionales

---

Para tener éxito al exportar, usted debe primero identificar los mercados internacionales más rentables para sus productos o servicios. Sin una guía y ayuda apropiadas, no obstante, este proceso puede ser consumidor de tiempo y costoso – particularmente para una empresa pequeña.

El gobierno nacional, los gobiernos provinciales, asociaciones comerciales, asociaciones de exportadores y gobiernos extranjeros ofrecen recursos de bajo costo y fácilmente accesibles para simplificar y acelerar su investigación de mercado extranjero. Este capítulo describe esas fuentes y cómo usarlas.

La Cámara de Exportadores de la República Argentina (CERA) con el apoyo del Centro de Comercio Internacional (CCI), desarrolló una plataforma de herramientas de inteligencia comercial estratégica on line (PAR) para prospectar nuevos mercados y diversificar productos, detectar a compradores y vendedores potenciales, detectar a la competencia, identificar los mercados con acceso más favorable y obtener información esencial para preparar posiciones en las negociaciones internacionales. Asimismo, se podrá identificar oportunidades de inversión en los países más favorables a cada sector.

Las cinco herramientas de inteligencia comercial estratégica, disponibles a través de la página de Internet de la CERA: [www.cera.org.ar](http://www.cera.org.ar) ingresando mediante el ícono de la PAR, son: Trade Map, Market Access Map, Product Map, Country Map e Investment Map. Se suman a ellas el Help Desk de la Unión Europea y AEX! Alerta Exportador, la asociación estratégica de los institutos de tecnología industrial del Mercosur.

## PLATAFORMA DE ALTO RENDIMIENTO



### Secciones Comerciales de Embajadas Extranjeras

Hable con el agregado comercial asignado a la embajada de país a donde usted desea exportar.

### Asociaciones de Exportadores

Centros de Comercio Mundial, Cámara de Exportadores de la República Argentina (CERA) y sus cámaras sectoriales asociadas, pueden ayudarlo en su investigación de mercados extranjeros.

### Asociaciones Comerciales

Cámaras de comercio bilaterales, cámaras provinciales, o cámaras localizadas en áreas industriales importantes, por lo general emplean especialistas en comercio internacional quienes recogen información sobre mercados extranjeros.

Entidades adheridas a la CERA:

- Asociación Argentina de la Industria Eléctrica y Electrónica (AAIEE)
- Asociación Argentina de Proveedores Marítimos
- Asociación de Cooperativas Argentinas (ACA)
- Asociación Forestal Argentina (AFOA)
- Cámara Argentina de Bases de Datos y Servicios en Línea (CABASE)
- Cámara Argentina de Fruticultores Integrados (CAFI)
- Cámara Argentina de Productores Farmoquímicos (CAPDROFAR)
- Cámara Argentina del Libro (CAL)
- Cámara Argentina del Maní
- Cámara Argentina de Fructosas, Almidones, Glucosas, Derivados y Afines (CAFAGDA)

- Cámara de Armadores de Poteros Argentinos (CAPA)
- Cámara de Comercio Argentino-Uruguay
- Cámara de Comercio Exterior de Cuyo - Mendoza
- Cámara de Comercio Exterior de la Provincia del Chaco
- Cámara de Comercio Exterior de Misiones (CACEXMI)
- Cámara de Comercio Exterior de Salta
- Cámara de Comercio Exterior de San Juan
- Cámara de Comercio Exterior del Centro Comercial e Industrial del Dpto. Castellanos - Santa Fe
- Cámara de Comercio, Industria, Agricultura y Ganadería de Gral. Alvear - Mendoza
- Cámara de la Industria de Artículos de Librería (CIAL)
- Cámara de Exportadores de Rosario
- Cámara de Industriales de Productos Alimenticios (CIPA)
- Cámara de Industriales Ferroviarios de la República Argentina (CIFRA)
- Cámara de la Industria Curtidora Argentina (CICA)
- Cámara de la Industria de Fibras Manufacturadas (CIFIM)
- Cámara de la Industria del Calzado (CIC)
- Cámara de la Industria Pesquera Argentina (CAIPA)
- Cámara de la Industria Química y Petroquímica (CIQYP)
- Cámara Industrial Argentina de la Indumentaria (CIAI)
- Cámara Industrial de Laboratorios Farmacéuticos Argentinos (CILFA)
- Centro de Empresas Procesadoras Avícolas (CEPA)
- Centro de Exportadores de Algodón
- Centro de Industriales Siderúrgicos (CIS)
- Centro de la Industria Lechera (CIL)
- Consorcio de Exportadores de Carnes Argentinas
- Federación Argentina del Citrus (FEDERCITRUS)

### **Cómo Hacer una Investigación del Mercado Extranjero**

Ahora que usted sabe dónde comenzar su investigación, el próximo paso es identificar los mercados extranjeros más rentables para sus productos o servicios. Usted necesitará:

1. Clasificar su producto por el número del NCM
2. Encontrar países con los mercados más acordes para su producto
3. Determinar cuál mercado extranjero será el más fácil de entrar
4. Defina y reduzca aquellos mercados de exportación que usted intenta perseguir
5. Hable con sus clientes locales u otras empresas que estén haciendo negocios internacionalmente
6. Investigue esfuerzos exportadores de su competencia.

Informaciones originadas fuera del país p disponible a partir de organizaciones internacionales por lo general están organizadas bajo el Standard International Trade Classification (SITC) system, el cual puede asignar un código diferente a su producto o servicio.

El método más crítico para clasificar productos para exportación es el Sistema Harmonizado (HS). Es un sistema de clasificación internacionalmente pre acordado, que es la base para obtener información nacional e internacional de comercio y aranceles.

En Argentina como en el resto de los países que integran el MERCOSUR la clasificación arancelaria usada es la *Nomenclatura Común del MERCOSUR* (NCM). La NCM se basa en el Sistema Armonizado de la Organización Mundial de Aduanas, siendo idéntico a éste hasta el nivel de la subpartida arancelaria (seis dígitos). A nivel del MERCOSUR se utilizan 8 dígitos, mientras que los países suelen utilizar una clasificación a mayores niveles de desagregación (novenos a decimosegundos dígitos). Conociendo el código apropiado de su producto o servicio puede ser útil para recolectar y analizar informaciones disponibles. Para consultar online la clasificación arancelaria correspondiente a su producto o servicio puede visitar las páginas de Internet de la CERA ([www.cera.org.ar](http://www.cera.org.ar)) y acceder a Servicios de Apoyo para ingresar a las páginas de Mercosur On Line y América Edita.

### **Encontrando países con los mayores y más crecientes mercados**

En esta etapa de su investigación, mire hacia dónde sus competidores están exportando. Las asociaciones comerciales por lo general pueden proveer información sobre hacia dónde las empresas de una industria particular de un sector están exportando sus productos. Las bases de datos disponibles del gobierno pueden identificar esos países los cuales representan un potencial exportador significativo para su producto.

### **Determinando los mercados más penetrables**

Una vez que usted ha definido y limitado su búsqueda a algunos mercados extranjeros potenciales para su producto, necesitará examinarlos en detalle. En este momento usted deberá hacerse las siguientes preguntas: ¿Cómo se compara la calidad de su producto o servicio con aquella de los productos ya disponibles en sus mercados extranjeros objetivos? ¿Es su precio competitivo en los mercados que está usted considerando? ¿Quiénes son los principales clientes?

Responder esas preguntas puede resultar abrumador al comienzo, pero muchas fuentes están disponibles para ayudarlo a usted a seleccionar cuáles mercados extranjeros son los más propicios para vender su producto.

Mucha información está disponible en línea, visite: la página de Internet de la CERA ([www.cera.org.ar](http://www.cera.org.ar)) y acceda al ícono de la Plataforma de Alto Rendimiento (PAR) que son herramientas de inteligencia comercial estratégica, o puede acceder a: [www.proargentina.gov.ar](http://www.proargentina.gov.ar); [www.argentinatradenet.gov.ar](http://www.argentinatradenet.gov.ar); [www.industria.gov.ar/cep](http://www.industria.gov.ar/cep). Así podrá buscar en línea informes por país, industria o sectores específicos y obtener detalles sobre servicios de investigaciones de mercado personalizadas. A esta altura usted podrá desear discutir sus resultados preliminares y obtener un retorno sobre su selección. Los especialistas en comercio internacional de los diferentes organismos del gobierno están preparados para asesorarlo en este punto. Además tienen contacto y comunicación fluida con las embajadas argentinas en el exterior y pueden obtener informes bien preparados sobre productos seleccionados e industrias los cuales pueden responder a varias de sus preguntas con relación a la penetración en el mercado extranjero. Estos informes son una forma económica de conducir una investigación sin tener que dejar el país.

Encontrar socios y oportunidades de comercio es fácil. En cualquiera de los sitios de Internet indicados arriba podrá encontrar listados con las informaciones. Otra forma básica de revisar los mercados extranjeros objetivos incluye consideraciones de riesgo político.

Finalmente hacer ajustes culturales y modificaciones al producto, tales como el envase o etiquetado puede hacer su producto “mas” exportable. Ajustarse a los requisitos de entrada que son de naturaleza técnica, tales como el EC Mark para la entrada dentro de los mercados de la UE, puede aún requerir rediseñar o actualizar sus productos a fin de que sea permitida su entrada. Los especialistas en comercio internacional de los organismos del estado pueden ofrecer consejos e información sobre esos requisitos también.

Otra pregunta fundamental para preguntar a los especialistas en comercio es sobre aranceles y restricciones a las importaciones, las cuales pueden existir para su producto. Productos alimenticios, suplementos y cosméticos pueden requerir una pre-liberación anterior a la importación en el mercado extranjero, como el de la Food and Drug Administration (FDA) en el caso de los EEUU. Por lo general especialistas en comercio con experiencia pueden asistirlo para alcanzar esa liberación simplemente ayudándolo a entender el proceso o suministrándole detalles sobre los requisitos.

Los aranceles son los impuestos sobre los productos importados en los mercados objetivos y al menos que usted esté realizando el comercio dentro del MERCOSUR o en mercados relacionados a través de acuerdos comerciales con los países que integran el MERCOSUR, los mismos pueden transformarse en un factor importante al determinar sus precios. Si los aranceles aumentan el precio de los productos importados más allá del nivel de los productos nacionales, usted no será competitivo.

Para determinar la tasa del derecho, usted necesitará identificar el número del Código Armonizado para el producto que usted desea exportar. Mientras que cada país tiene su propio cronograma de tasas de derechos, la mayoría de los sistemas de clasificación están basados en la Nomenclatura del Sistema Armonizado de Aranceles.

### **Definiendo cuáles mercados alcanzar**

Una vez que usted conoce el mayor, más creciente y más fácil mercado para penetrar para su producto o servicio, el próximo paso es definir su estrategia de exportación. Empresas nuevas en la exportación tienden a elegir muchos mercados. Para la mayoría de las pequeñas empresas, entre uno y tres mercados extranjeros será bastante ambicioso inicialmente. Es mejor probar un mercado y después moverse hacia mercados secundarios a medida que desarrolla su experiencia. Concentrándose e un conjunto regional de países es más costo efectivo que elegir mercados desparramados alrededor del mundo, especialmente cuando usted planea viajes o eventos de promoción.

Luego que usted ha identificado los mejores mercados de exportación, el siguiente paso será determinar el mejor camino para distribuir su producto en el extranjero. El Capítulo 4 “Entrada al Mercado Extranjero”, discute los métodos de distribución.

# 4

## Entrada al Mercado Extranjero

---

Después de haber realizado la elección inicial de mercados objetivo, puede usted moverse para evaluar cómo hacer llegar sus productos a los clientes potenciales.

Usted tiene varias opciones como de estrategias de entrada a mercados. La lista incluye exportación directa e indirecta, *joint ventures*, alianzas estratégicas, adquisiciones de empresas extranjeras a través de inversión directa o licencias de tecnologías en el extranjero. Los beneficios y riesgos asociados con cada método están sujetos a diversos factores, incluyendo el tipo de producto o servicio que usted produce, la necesidad de soporte para su producto o servicio, y el ambiente extranjero económico, político, de negocios y cultural que usted está buscando penetrar. La mejor estrategia dependerá del nivel de recursos y compromiso de su empresa., y del grado de riesgo que usted está deseando incurrir.

Las pequeñas empresas más comúnmente seleccionan exportar como su estrategia. Los costos de inicio y riesgos son limitados, y es menos complejo de algunos otros métodos. Exportar puede ser hecho directa o indirectamente. En el método directo, la empresa expande su plan de negocios para agregar la exportación como una nueva actividad y reúne conocimiento y personal para implementar el plan, por ej.: localizando compradores extranjeros, teniendo el producto y etiquetado pronto, haciendo los arreglos de transporte, y la facturación. Si este método parece por encima de la extensión de sus capacidades internas en este momento, no abandone la idea de exportar. Considere exportar indirectamente a través de un intermediario.

### **Exportar Indirectamente**

Muchos pequeños exportadores exportan indirectamente usando un intermediario para exportar. Hay varios tipos de intermediarios a considerar.

#### **Agentes Comisionados**

Los agentes comisionados actúan como “brokers”, relacionando su producto o servicio a una comprador extranjero específico. Generalmente, el agente o *broker* no completará las órdenes sino que las pasará para que usted las acepte. Sin embargo, en algunos casos ellos pueden ayudarlo con la logística de las exportaciones, tales como el empaque, transporte y documentación.

### **Empresas Administradoras de Exportaciones (EAEs)**

Las empresas administradoras de exportaciones actúan como su departamento de exportación fuera de la empresa, representando su producto, junto con los productos de otras empresas –a potenciales compradores en el exterior. La empresa administradora busca negocios en nombre de su empresa y cuida de todos los aspectos de la transacción de la exportación. Contratar una EAE es por lo general una opción viable para empresas más pequeñas a las cuales les falta tiempo y experiencia para entrar en los mercados internacionales por sus propios medios. Las EAE por lo general usarán el encabezado de su empresa, negociarán contratos de exportación y luego brindarán ayuda post-venta. La EAE puede ayudar a conseguir financiación para las exportaciones, pero no garantizan generalmente el pago. Algunas de las funciones específicas que las EAE desempeñan incluyen:

- Conducir investigaciones de mercado para determinar el mejor mercado extranjero para sus productos
- Asistir a ferias y promover su producto en el exterior
- Evaluar canales de distribución adecuados
- Localizar representantes extranjeros y/o distribuidores
- Arreglar financiamiento para las exportaciones
- Manejar la logística de las exportaciones, tales como la preparación de las facturas, seguro, documentación de aduana, etc.
- Aconsejar sobre los aspectos legales de exportar y otros asuntos de conformidad de acuerdo con las regulaciones nacionales y del comercio exterior.

EAEs generalmente operan sobre una base de comisión, a pesar que algunas trabajan sobre una base de anticipo de honorarios más comisión, mientras que otras toman posesión de los productos que ellos venden, obteniendo una ganancia sobre el margen. Está siendo cada vez más común que las EAE tomen posesión del título de los productos.

### **Empresas Comerciales Exportadoras (ECEs)**

ECEs desempeñan muchas de las funciones de las EAEs. Sin embargo, tienden a ser conducidas por la demanda y orientadas hacia las operaciones, actuando como un agente entre el comprador y el vendedor. La mayoría de las empresas comerciales son la fuente de productos nacionales para los compradores extranjeros. Si usted ofrece un producto que es competitivo y popular entre los compradores de las ECEs, puede resultar que usted reciba negocios repetidos. La mayoría de las ECEs obtendrá la propiedad de sus productos para exportar y pagará a su empresa directamente. Este arreglo elimina prácticamente el riesgo que los fabricantes incurren con las exportaciones.

### **ECE Cooperativas**

Las ECE Cooperativas son empresas con productos similares que buscan exportar y ganar una mayor porción de mercado extranjero. Varios problemas agrícolas se han beneficiado de las ECE Cooperativas exportadoras, y varias asociaciones han patrocinado ECE Cooperativas para sus empresas miembro. Verifique con su asociación comercial particular para mayor información.



### **Empresas Comerciales Extranjeras**

Algunas de las mayores empresas comerciales del mundo están localizadas fuera del país. Las mismas pueden ser por lo general una fuente de oportunidad para exportar. Los especialistas en comercio internacional de los organismos oficiales pueden ayudarlo en su búsqueda contactando a sus colegas en las embajadas alrededor de mundo quienes conocen más sobre empresas comerciales e su mercado local.

### **Exportar a través de un Intermediario – Factores a Considerar**

Trabajar con EAEs/ECEs tiene sentido para muchas pequeñas empresas. La relación correcta, estructurada adecuadamente, puede traer enormes beneficios al fabricante. Pero no hay relaciones de negocios sin sus inconvenientes. El fabricante debe cuidadosamente pesar los pros y contras de entrar en un contrato con una EAEs/ECEs. Algunas ventajas incluyen:

- Exposición del producto en los mercados internacionales con poco o ningún compromiso de personal o recursos de su empresa.
- Los años de experiencia de las EAE/ECE y red de contactos bien establecida
- Bajos o casi ningún costo de inicio de las exportaciones y riesgos asociados. Usted puede negociar su contrato con una EAE para que no pague nada hasta que el primer pedido es recibido.

Algunas desventajas de exportar a través de un intermediario incluyen:

- Pérdida del control sobre la forma en la cual su producto es promocionado y servido. La imagen de su empresa y nombre corren riesgo. Usted querrá incorporar cualquier preocupación que pueda tener en el contrato, y deseará monitorear de cerca las actividades y progreso de su intermediario.
- Pérdida de parte del margen de ganancia de las ventas de exportaciones al descontar su precio a un intermediario. No obstante, usted podrá encontrar que las economías de escala realizadas a través del aumento de la producción compensan esa pérdida.
- Un mayor precio pasado al comprador extranjero o consumidor final. Esto puede o no afectar su posición competitiva en el mercado. El tema de precios debe ser atendido al principio.
- Falta de información sobre mercados y clientes – los cuales todos quedan con la EAE. Cualquier cambio en el mercado no puede ser anticipado y la repentina pérdida de un cliente o mercado puede crear inestabilidad en el negocio.

### **Comerciantes Exportadores/Agentes Exportadores**

Comerciantes exportadores y agentes comprarán y luego re-empaquetarán sus productos para exportación, asumiendo todos los riesgos de sus clientes. Esta opción de intermediario de exportación debería ser considerada cuidadosamente, dado que su empresa podría perder el control sobre el precio de su producto y la promoción del mismo en el exterior.

### **Exportación Asistida (Piggyback)**

Permitir otra empresa, la cual ya tiene un sistema de distribución de exportación establecido, vender el producto de su empresa agregado al suyo propio se conoce como “*piggyback*”. El piggyback tiene varias ventajas. Este arreglo puede ayudarlo a ganar acceso inmediato a los mercados extranjeros. También la empresa exportadora corre con todos los requisitos logísticos asociados con la venta en el exterior. Si usted no tiene intenciones de exportar directamente nunca, este método es para usted.

### **¿Cómo Encontrar Intermediarios de Exportación?**

Las pequeñas empresas por lo general informan que los intermediarios los encuentran a ellos – en ferias y a través de diarios de comercio donde sus productos han sido publicados – entonces puede compensar por lo general despararramar la voz acerca de su intención de exportar. Una forma de comenzar su búsqueda de un intermediario es en las páginas amarillas de su compañía de teléfonos local. En algunas pocas llamadas iniciales, usted puede estar capacitado para determinar si la exportación indirecta es una opción que usted querrá perseguir más.

### **Exportación Directa**

Mientras que la exportación indirecta ofrece ventajas, la exportación directa también tiene sus reconocimientos. A pesar que los desembolsos iniciales y riesgos asociados son mayores, la ganancia parecería ser mayor también. La exportación directa señala el compromiso de la empresa y de su gerencia a comprometerse completamente con el comercio internacional. Requiere que usted dedique personal suficiente y apropiado para apoyar sus esfuerzos exportadores, y que la gerencia esté preparada para viajar al exterior con frecuencia. Vender directamente a un comprador internacional significa que usted deberá manejar la logística de transportar sus productos al exterior. La relación con su agente de flete es esencial, si usted no tiene la experiencia técnica para la preparación de la documentación internamente. La exportación directa puede ser lograda con la ayuda de varios organismos.

### **Representantes de ventas / Agentes**

Como los representantes de las fábricas en el mercado nacional. Los representantes basados en el exterior o “agentes” trabajan sobre una base de comisión para localizar compradores para su producto. Es muy probable que su representante maneje varias líneas de productos complementarios, pero no-competitivos. Designar a alguien como agente tiene implicaciones legales considerables dado que significa que como representante de su empresa esa persona tiene la autoridad de establecer compromisos en su nombre. Los dos términos son usados de forma intercambiable, sin embargo las diferencias son sustantivas. Su acuerdo debería especificar si el agente/representante tiene autoridad legal para obligar a la empresa.

### **Distribuidores**

Distribuidores extranjeros, en comparación, por lo general compran mercaderías de las empresas y las revenden en el extranjero con un margen de ganancia. En general hacen un inventario de productos, lo cual permite al comprador recibir los bienes rápidamente, y con frecuencia proveen servicios de post-venta al comprador. Su acuerdo con cualquier socio de negocios en el extranjero – ya sea representante, agente o distribuidor- debe especificar si el arreglo es exclusivo o no-exclusivo, el territorio a ser cubierto, el período de la asociación, requisitos de desempeño, y otros asuntos. Consejo legal de abogados internacionales es aconsejable para acuerdos con distribuidores. El abogado puede conducir las preguntas pertinentes acuerdos con el distribuidor, negociaciones de contratos, licencias, y otros asuntos legales relevantes a su mercado objetivo.

Encontrar distribuidores en el exterior para sus productos no debe ser más difícil que localizar un representante en su propio país. No obstante, podría ser que requiera una inversión de tiempo y recursos para viajar al mercado objetivo para encontrarse cara a cara con él. Un buen camino para identificar distribuidores potenciales es contactar a las cámaras sectoriales locales, cámaras bilaterales o especialistas en comercio internacional del servicio exterior en su país.

### **Agentes de Compras de Gobiernos Extranjeros**

Agencias de gobierno extranjeros o agencias casi-gubernamentales son con frecuencia responsables de compras. En algunos casos, los países requieren un agente localizados en el país para tener acceso a las oportunidades locales. Con frecuencia esto puede representar un potencial de exportación significativo para las empresas, particularmente en mercados donde la tecnología y el conocimiento del país de origen son bien valorados. Los agregados comerciales de países extranjeros en el país local pueden suministrarle datos de la oficina de compras del país apropiada.

### **Ventas por Menor**

Si usted produce bienes de consumo, usted puede vender directamente a un minorista extranjero. Usted puede alternativamente contratar un representante de ventas para llamar a los minoristas en el mercado objetivo o usted puede introducir sus productos a minoristas a través de campañas de correo directo. El método de marketing directo ahorrará comisiones y gastos de viaje pero puede no ser tan efectivo. Usted puede querer combinar viajes a sus mercados objetivos con visitas exploratorias a sus minoristas. Tales encuentros cara a cara reforzarán su marketing directo.

### **Ventas Directas a Consumidores Finales**

Su línea de producto determinará si las ventas directas al consumidor final son una opción viable. Un fabricante de equipos médicos, por ejemplo, puede estar capacitado para vender directamente a los hospitales. Otros consumidores finales importantes incluyen gobiernos extranjeros, escuelas, empresas y clientes individuales.

## **Encontrando Compradores**

### *Anuncie en periódicos*

Muchas empresas pequeñas informan que compradores extranjeros por lo general los encuentran a ellos. Un aviso publicado en un periódico de comercio puede ser un método de bajo costo para testear el interés del mercado y en general rinde consultas desde el exterior.

### *Participe en Catálogos y Exhibiciones en Video/Catálogo*

Catálogos y exhibiciones en video/catálogos son otros medios de bajo costo de publicitar su producto en el exterior. Sus productos son presentados a socios potenciales en las principales ferias comerciales internacionales –y usted no tiene la necesidad de abandonar su país. Por un pequeño honorario, los oficiales en las embajadas muestran sus catálogos o videos a agentes, distribuidores y otros compradores potenciales.

### *Perseguir Oportunidades Comerciales*

Más que esperar a que potenciales clientes extranjeros lo contacten a usted, otra opción es buscar empresas extranjeras que están detrás del producto que usted produce. Oportunidades comerciales de empresas internacionales que están buscando comprar o representar pueden ser encontradas en sitios de Internet relacionados con el comercio internacional.

### *Exhibición en Ferias Comerciales*

Ferias comerciales son otros medios para localizar compradores extranjeros. Cada año en ministerio de relaciones exteriores y culto a través de la Fundación Export-Ar selecciona y promueve diferentes ferias y misiones comerciales alrededor del mundo y en el país representando sectores industriales líderes. Las ferias comerciales internacionales son un excelente camino para promocionar su producto en el exterior.

### *Participar en Misiones Comerciales*

Participar en misiones comerciales extranjeras es también otra forma de conocer compradores extranjeros. Misiones comerciales público/privadas son por lo general organizadas cooperativamente por agencias de comercio internacional federales y estatales y asociaciones comerciales. Los arreglos son manejados para usted a fin de simplificar el proceso de encontrar potenciales socios o compradores. Se establece un encuentro cuidadosamente con potenciales agentes y distribuidores interesados en su producto. Es muy importante estar cuidadosamente preparado para el tipo de preguntas/consultas que usted podría llegar a tener en las misiones comerciales en el exterior.

### *Visitas a Países Personalizadas*

Esto puede realizarse mediante el pago de honorarios específicos. Se coordinan visitas en el mercado objetivo y entrevistas planeadas con anticipación por los especialistas comerciales en el país en cuestión. Este servicio con honorarios le permite a usted especificar el tiempo y propósito de su viaje. La literatura de su producto es enviada al exterior con anterioridad a su visita.

### *Calificar Compradores Potenciales o Representantes*

Una vez que usted a localizado un comprador o representante extranjero potencial el próximo paso es calificarlo por reputación y posición financiera. Primero, obtenga tanta información como le sea posible de la propia empresa. Siguen algunas preguntas a modo de ejemplo que usted querrá preguntar:

- ¿Cuál es la historia de la compañía y cuáles son las calificaciones y antecedentes del principal ejecutivo?
- ¿Tiene la empresa empleados bien entrenados, instalaciones y recursos para dedicarle a su negocio?
- ¿Cuál es su actual volumen de ventas?
- ¿Cuánto tiempo hace que están en esta línea de negocio?
- ¿Cuál es su relación con el banco?
- ¿Cómo promocionarán su producto (minorista, mayorista o directo)?
- ¿Qué territorios o áreas del país objetivo cubren ellos?
- ¿Tienen otros clientes en su país o en el exterior? ¿Es alguno de sus clientes su competidor?
- ¿Qué tipo de clientes atienden?
- ¿Publican un catálogo?
- ¿Cuán efectiva es su fuerza de trabajo?

Una vez que usted obtuvo estos antecedentes y se siente cómodo sobre los procedimientos, entonces obtenga un informe de crédito sobre su posición financiera.

### **Consideraciones Culturales**

Sensibilidades culturales afectarán su entrada al mercado y la aceptación de su producto en cualquier país fuera del propio. No asuma que debido si en el país en el cual usted decida entrar el idioma es el castellano, la forma de conducir los negocios será la misma que en su propio país. Vale la pena hacer una investigación sobre consideraciones culturales junto con las tendencias de mercado. Una buena visión para hacer negocios.

### **Otros Métodos de Entrada al Mercado**

Otros métodos de entrada al mercado tienden a ser más complejos y por lo general siguen después que la empresa ha estado comerciando internacionalmente por algún tiempo. Esto es especialmente verdad si usted está considerando establecer un *joint venture* con un socio extranjero. *Joint Ventures* con empresas extranjeras son con frecuencia alcanzados a través de licenciamientos o acuerdos de producción *off-shore*. El licenciamiento envuelve un acuerdo contractual donde usted asigna el derecho de fabricar y distribuir su producto o servicio a una empresa extranjera o individuo. La producción *off-shore* implica establecer su propia instalación en el mercado

objetivo o subcontratar la fabricación de su producto a una organización existente. Licencias y producción *off-shore* son analizadas en el Capítulo 8 “Alianzas Estratégicas y Oportunidades de Inversión Extranjera”.

En este capítulo hemos analizado métodos de entrada al mercado, cómo encontrar compradores y representantes extranjeros potenciales y como calificar a los agentes/distribuidores o representantes potenciales de forma tal de poder proceder a hacer negocios con ellos. Una investigación de mercado sólida y preparación son los mejores caminos para que una pequeña empresa defina un mercado de exportación potencial. La próxima pregunta a ser explorada cubre cómo llevar a cabo el negocio de exportar – esto es, cómo debe estructurarse el acuerdo – el asunto del capítulo 5, “La Operación de Exportación”.

# 5

## La Operación de Exportación

---

Si usted decidió proceder hacia la exportación directa, es ahora el momento de juntar recursos en la biblioteca y un equipo para que lo ayuden en el desarrollo de la exportación que conduzca a las ventas. Su equipo de exportación debería incluir –a parte del equipo interno de la empresa- debería incluir un abogado internacional, un agente de fletes, un banquero, y un consultor o consejero en exportaciones, tal vez aún un ingeniero. Usted necesitará de todos ellos para tener su producto pronto, desarrollar la política de precios, responder a consultas, preparar cotizaciones, negociar ventas, preparar documentación de transporte, y seleccionar la mejor forma de pago.

### **Teniendo su producto listo para Exportar**

Para promocionar con éxito un producto en un país extranjero, el fabricante debe incorporar estándares de la industria, etiquetado correcto, preferencias de los consumidores, y otras consideraciones de los consumidores en su estrategia de marketing. En varios casos, sólo una menor atención al producto puede ser requerida para ganar exitosamente la atención; en otros, modificaciones técnicas deberán ser realizadas para incorporar estándares del país importador.

Una consideración al nombre del producto debería también realizarse (por ej.: podría inadvertidamente tener una connotación negativa en el idioma local), connotaciones culturales y/o religiosas, embalaje y, más importante, conformidad con estándares (por ej.: diferentes sistemas de energía eléctrica, dimensiones métricas y reglas locales del producto). Por ejemplo la marca EC, es solicitada para productos entrando en los países de la unión Europea; estrictos estándares de etiquetado se aplican a los alimentos, suplementos y cosméticos en la mayoría de los países.

Otra consideración al planificar la estrategia de mercado es entender las ramificaciones de la ISO 9000, esencialmente control de calidad/sistemas de administración. Al competir por negocios en países extranjeros, particularmente relacionados con licitaciones de compras, puede ser un requisito la certificación ISO.

En varias instancias, subcontratistas que proveen partes o servicios para los principales contratistas extranjeros se les requiere por los términos de los contratos del gobierno que estén calificados por las ISO 9000.

El propósito de las series ISO 9000 es documentar, implementar y demostrar el sistema de seguridad usado por las empresas que proveen bienes y servicios internacionalmente. Los estándares ISO deben ser revisados cada cinco años.

### **Certificación ISO**

Hay tres formas para que el fabricante pruebe la conformidad de uno de los estándares de las ISO 9000. Los fabricantes pueden evaluar su sistema de calidad y auto-declarar la conformidad del sistema de una de las normas del sistema de calidad ISO 9000. La evaluación de segundas partes ocurre cuando el comprador solicita y conduce evaluaciones del sistema de calidad de los proveedores. Esas evaluaciones son obligatorias para las empresas que desean transformarse en proveedores de ese comprador. Sistemas de calidad de terceras partes y evaluaciones y registros pueden ser voluntarios u obligatorios y son conducidas por personas u organizaciones independientes de ambos el proveedor y el comprador. Interpretaciones de los estándares ISO 9000 pueden no ser consistentes de un registrador a otro.

Dado que el sistema de calidad del proveedor está registrado, no un producto individual, el registro del sistema de calidad no implica la conformidad del producto a ningún conjunto establecido de requisitos. La demanda para el registro de ISO 9000 en Europa y cualquier otro lugar parece provenir primariamente desde el mercado como un “requisito contractual más que de regulación”. Información adicional sobre los estándares de los Estados Unidos, extranjeros e internacionales voluntarios y regulaciones del gobierno y reglas de certificación para productos no-agrícolas está disponible en el Centro Nacional de Estándares e Información de Certificación (NCSCI), el cual es parte del instituto Nacional de Estándares y Tecnología (NIST).

### **Cotización**

Cotizar productos para la máxima competencia en mercados extranjeros puede ser un desafío. Cotizaciones que funcionan en un producto pueden ser totalmente no competitivas en otros. A pesar de no haber una única fórmula, hay un número de consideraciones estratégicas y técnicas que usted puede hacer para determinar una estructura de cotización apropiada. En este punto debe responderse un número de preguntas. Por ejemplo, ¿Está usted entrando al mercado con un producto nuevo o único?. Está usted vendiendo productos en exceso u obsoletos? ¿Puede su producto demandar un mayor precio debido al reconocimiento de marca o calidad superior? ¿Desea usted reducir ganancias para ganar una porción del mercado para el crecimiento en el largo plazo? Su estrategia de cotización será afectada por los objetivos de negocio de su empresa.



Como parte de su investigación de mercado, obtenga tanta información como le sea posible sobre los precios de mercado locales. Informaciones de precios puede ser obtenidas de diferentes formas: a) de distribuidores o agentes de productos similares o de calidad equivalente en el exterior; b) cuando sea alcanzable, viajar al país donde sus productos serán vendidos para juntar informaciones de cotizaciones; y, c) a través del servicio exterior el cual puede ayudarlo a determinar precios apropiados a través de *encuestas de ventas personalizadas*.

### **Métodos de Cotización Internacional**

El método costo-más de cotización internacional se basa en sus costos internos, más los costos adicionales de exportación asociados con las ventas internacionales y promoción, modificación de producto, etc. (recuerde, costos asociados con seguro o entrega son por lo general “costos repercutidos” que no tienen un componente de margen para arribar a un precio de venta. Cualquier costo no aplicable, tales como promoción en el mercado interno, se restan del costo global antes del margen para arribar al precio de venta. El método costo-más le permite a usted mantener su porcentaje de margen de ganancia interno, y entonces establecer un precio adecuado. Este método, sin embargo, no toma en consideración las condiciones del mercado doméstico.

Diferentes costos de promoción y/o modificaciones al producto pueden modificar la base de costos dramáticamente, haciendo el producto tanto más o menos costoso para la exportación. Como resultado, usando el método del “costo marginal” provee un medio más realista de determinar el verdadero costo de producir su producto para exportación. Para usar el método del “costo marginal”, primero determine los *costos fijos*, si los hay, de producir una unidad adicional para exportación. Costos fijos son definidos como costos que ocurren mismo que la empresa venda o no algo, ej.: pagos de hipoteca sobre la tierra o edificios. Si una empresa está operando con ganancia, y activos adicionales no están siendo empleados, los costos fijos han sido cubiertos. En este punto, cualquier costo adicional de producir productos se llaman *costos variables*.

Puede haber instancias donde activos adicionales no son necesarios para alcanzar las demandas internacionales. Obviamente, puede haber un componente de costo fijo en los costos de producción internacional (costos fijos pueden consistir de pagos de amortizaciones del equipo). En este caso, un componente de costo fijo debe estar incluido en el ejemplo anterior para alcanzar el precio de venta del producto.

Los gastos internacionales pueden incluir los siguientes:

#### *Embalaje*

Regulaciones locales y de aduanas pueden requerir etiquetado especial, instrucciones traducidas o diferentes embalajes para atraer el gusto local. El modo de distribución seleccionado puede también requerir un tipo particular de embalaje.

#### *Investigación del Mercado Extranjero*

Podría haber honorarios asociados con investigaciones especializadas y otros servicios educacionales usados para obtener información de mercado.

#### *Propaganda y Promoción*

Empresas que venden directamente en nuevos mercados serán en general responsables por el esfuerzo promocional completo, y pueden incurrir en desembolsos iniciales altos para establecer el reconocimiento del producto en el nuevo mercado. Si un agente, distribuidor o empresa comercial es utilizada, ellos típicamente pueden ocuparse de la propaganda y promoción como parte de su contrato.

#### *Honorarios de Traducción, Consultoría y Legales*

Instrucciones del producto, acuerdos de ventas y otra documentación generalmente necesitarán ser traducidas en el idioma local. Tenga cuidado que idiomas y palabras pueden tener grandes diferencias entre regiones usando el mismo idioma. Es importante la traducción de expertos del etiquetado de productos y de las instrucciones. A pesar que muchos acuerdos de ventas son estándares, es aconsejable tener asesoramiento legal para revisar todos los documentos vinculantes.

#### *Información y Entrenamiento de Agentes Extranjeros/Distribuidores de Productos*

Agentes y distribuidores pueden requerir un entrenamiento especial para promocionar efectivamente y dar servicio para su producto. Esto es cierto aún cuando el agente vende productos similares. El entrenamiento no solamente permitirá al agente representar mejor los intereses de su empresa, sino también obtener un mejor entendimiento de su producto.

#### *Costos de Servicios Post-Ventas*

Garantías del producto y contratos de servicio mejorarán la imagen de su producto. Una garantía de servicio post-venta apropiado puede apoyar sus esfuerzos de ventas en el nuevo mercado. No obstante, no prometa servicios o garantías basados en su país que no pueden ser entregados. Luego de tomar en cuenta estos gastos, deben agregarse seguro, flete, aranceles, y un margen de ganancia para arribar al precio del cliente. Dependiendo del país, las fluctuaciones de la moneda pueden afectar significativamente los márgenes de ganancia y el precio final. Empresas nuevas en la exportación deberían cotizar los productos en dólares estadounidenses y requerir el pago en dólares.

#### *Opción de Precio Alto*

Este método puede ser apropiado si su compañía vende un nuevo producto, o si usted está intentando posicionar su producto o servicio en el final superior del mercado. Seleccionar esta opción puede atraer a la competencia y limitar el mercado para su producto mientras que produce grandes márgenes de ganancia.

#### *Opción de Precio Moderado*

Este es un método de menor riesgo comparado con la opción de precio alto o bajo. Acá usted debería poder alcanzar los precios de sus competidores, construir una posición de mercado y producir márgenes de ganancia razonables.

#### *Opción de Precio Bajo*

Este método puede ser importante si usted está tratando de reducir inventarios, quiere establecer rápidamente presencia en el mercado, o no tiene un compromiso a largo plazo con el mercado. Usted impedirá sin duda la competencia pero también producirá bajos márgenes de ganancias. En general, no una única estrategia es ideal para cada empresa. Como resultado, las empresas por lo general dibujan un conjunto de opciones para cada mercado o producto.

### **Estableciendo los Términos de Venta**

#### *Cotizaciones de Precio*

La factura pro forma es el documento más comúnmente usado para dar cotizaciones de precios a potenciales clientes. Si ambos, comprador y vendedor están de acuerdo es por lo general considerado una venta vinculada a un contrato de venta, a pesar que los precios pueden cambiar antes de la venta final. Para preparar la factura, usted debe dar una descripción detallada del producto y una lista detallada de los honorarios y términos de venta. Los precios deben ser cotizados en dólares para reducir los riesgos de la tasa de cambio. La factura debería también indicar el período durante el cual la cotización de precio es válida, los términos y método de pago, y términos de entrega.

Usted debería estar familiarizado con los términos de ventas comunes usados en el comercio internacional antes de preparar su factura pro forma. Los Términos del Comercio Internacional (INCOTERMS) son universalmente reconocidos en los contratos de importación y exportación. Estos términos se refieren a los derechos y obligaciones de cada parte (por ej.: quien paga cual costo, cuando el título de propiedad de los bienes es transferido y donde debe ser entregado).

### **Negociando Acuerdos de Ventas y del Distribuidor**

#### *Contratos de Ventas*

Conocer como incluir los INCOTERMS en un contrato es importante, pero representa solamente un aspecto del acuerdo de ventas. Los derechos legales y las obligaciones de las partes deben ser detallados aparte en un simple documento, el cual puede ser incorporado en la factura final. Frecuentemente, los términos y condiciones están contenidos en la parte posterior de la factura.

Algunos de los términos y condiciones necesarios en un acuerdo de ventas escrito incluyen los siguientes.

#### *Términos de Entrega – Riesgo de Pérdida*

Una cláusula de *fuera de fuerza mayor* es estándar en la mayoría de los acuerdos. Esta cláusula excusa al exportador de la responsabilidad donde la falta de desempeño es causada por eventos fuera del control del exportador, tales como guerra, o problemas de trabajo.

### ***Términos de Pago y Financieros***

Además de definir los términos de pago, deberían incluirse precauciones por pagos tardíos, pagos parciales y reparaciones por no-pagos. Al discutir como ser pago, incluya el costo para su comprador de su método de pago preferido como una de sus consideraciones. Si usted insiste en transferencia por cable y el costo de ese servicio es alto en el país de la exportación, usted está agregando al costo de su producto. Optimice el proceso de negociación ofreciendo compartir los honorarios, si la velocidad de recibir el pago es importante para su flujo de caja. Considere protección de seguro de riesgo para las cuentas pendientes del exterior, si su competencia está ofreciendo términos de cuenta abiertos. Vea también el Capítulo 6. Financiamiento de Exportaciones.

### ***Garantías***

Contratos de ventas describen generalmente los bienes y sus calidades, el trabajo y la durabilidad. En algunos casos, el exportador es obligado por la ley en el país de importación a suministrar información de calidad y garantía. Entonces, el importador requerirá al exportador que garantice que sus productos cumplen con ciertos estándares de construcción y desempeño.

### ***Aceptación de los Productos***

Frecuentemente, el importador insistirá sobre su derecho a inspeccionar los productos en la entrega. Si lo encuentra defectuoso, el importador puede rechazarlos o recusarse al pago.

Sin embargo, el importador será aún responsable por las obligaciones de importación en el país y de otros impuestos. Los documentos de exportación deberán reflejar cualquiera de esos requisitos. Es aconsejable establecer en el contrato que los términos para la aceptación del comprador y preferencias por cualquier inspección será completada por una tercera parte calificada, preferentemente antes del embarque.

### ***Derechos de Propiedad Intelectual***

La protección de las patentes del exportador, marcas comerciales o *copyright* deben asegurarse en el acuerdo. Sin embargo, la protección bajo las leyes del país extranjero no es automática. Usted no debería asumir que su producto está protegido. Consulte pro favor con un abogado sobre lo conveniente y los procedimientos requeridos para registrar adecuadamente su propiedad intelectual en países específicos.

### ***Impuestos***

Las obligaciones de las partes para el pago de impuestos y otras obligaciones de aduanas deben ser definidas por escrito.

### ***Arreglos de Disputas***

Es aconsejable especificar como y donde será resuelta cualquier disputa, así como que ley de cual nación será aplicada. Tenga en mente que diferentes países tienen leyes de arbitraje y sistemas variados, cual debería ser aplicada.

### **Acuerdos con Agentes y Distribuidores**

Si usted elija usar un agente o distribuidor, será necesario desarrollar un acuerdo contractual formal. Acuerdos de agentes y distribuidores explican con más detalles los asuntos observados más arriba y definen otros aspectos de la relación entre las partes del acuerdo. En el contrato es importante:

1. Especificar los bienes y/o servicios cubiertos
2. Describir el territorio de ventas del agente o distribuidor, y si tendrán derechos de ventas exclusivos o no-exclusivos.
3. Establecer la duración del término para el cual el acuerdo es aplicable y acordar sobre volúmenes de ventas mínimos específicos y objetivos.
4. Delinear la protección de la propiedad intelectual.
5. describe otros tipos de obligaciones impuestas sobre las partes, cuya violación justificaría la terminación del contrato.
6. Haga una lista con los derechos de propiedad intelectual garantizados al agente o distribuidor.

Al negociar y hacer el borrador de acuerdos contractuales, se recomienda que consulte usted a un abogado con experiencia en comercio y leyes internacionales del país específico. Su asociación de abogados local puede suministrarle un servicio de referencia.

Los términos para financiar ventas de exportaciones deben ser discutidas durante las negociaciones del contrato. Mientras que el vendedor querrá ser pago lo más pronto posible, el comprador extranjero querrá demorar el pago tanto como le sea posible, preferentemente hasta que los bienes sean vendidos. Estos dos objetivos conflictivos influenciarán en cualquier negociación de financiamiento de las exportaciones. Además de alcanzar un compromiso sobre el método de pago, el exportadora debe estar capacitado para ofrecerle al comprador extranjero términos de financiamiento favorables – de otra manera la venta puede ser perdida para un competidor con un producto equivalente pero mejores términos de pago. El paso final al completar la transacción de exportación es arreglar el pago, el tema del Capítulo 6, “Financiamiento de Exportaciones”.

# 6 **Financiamiento de la Exportación**

---

## **Financiar Sus Ventas de Exportaciones y Cobranzas**

Muy pocos estarán en desacuerdo que las pequeñas empresas deberían mirar al exterior por oportunidades de ganancias. Sin embargo, para tener éxito en el mercado internacional, las pequeñas empresas deben ofrecer a sus clientes términos y métodos de pago competitivos. Este capítulo analiza cómo elegir el método de pago internacional apropiado, cómo obtener financiamiento para las exportaciones, y más importante, cómo ser pago.

La CERA publicó el material “Cómo acceder a los bancos: una guía para los exportadores argentinos”. Es una publicación coeditada con la Cámara de Exportadores de la República Argentina (CERA) y el Centro de Comercio Internacional UNCTAD/OMC (CCI) dentro del contexto del programa CCI para la competitividad internacional para pequeñas y medianas empresas exportadoras. Cuenta además con la colaboración del Banco de la Nación Argentina. Está dirigida especialmente a los empresarios que son relativamente nuevos en el mundo de los negocios y, en particular, al universo del comercio internacional. Para obtener información de cómo obtener la publicación, visite la página de la CERA: [www.cera.org.ar](http://www.cera.org.ar).

## **Métodos de Pago Internacionales**

La principal preocupación de un pequeño exportador es asegurarse de que sea pago por completo y en tiempo por cada venta de exportación. No hace muy bien realizar una venta si el comprador demora el pago tanto tiempo que los costos de financiamiento se comen las ganancias. Los compradores extranjeros tienen preocupaciones también, tales como asegurarse que sus pedidos lleguen en tiempo y tal como lo solicitaron. Entonces, es importante que los términos de pago sean negociados cuidadosamente para cumplir con las necesidades de ambos, el comprador y el vendedor. El método de pago usado puede afectar significativamente el riesgo financiero del comprador y

vendedor en una venta de exportación, En general, mientras más generosos son los términos de ventas para el comprador extranjero, mayor es el riesgo para el exportador. Como se muestra abajo, los métodos principales de pago para transacciones internacionales, clasificados en orden del más seguro al menos seguro para el exportador, incluyen:

1. Pago adelantado
2. Carta de crédito
3. Cobro documentario (letras de cambio)
4. Consignación
5. Cuenta abierta

### **Pago Adelantado**

Solicitar pago adelantado como término de venta no es poco común, pero en muchos casos es muy caro y riesgoso para el comprador extranjero. Requerir el pago completo por adelantado es una opción no atractiva para el comprador y puede resultar en pérdidas de ventas, especialmente dado que un competidor (extranjero o local) puede estar queriendo o ofrecer términos más atractivos. Antes de negociar términos de pago, determine si su comprador puede o no obtener un producto o servicio comparable en cualquier otro lugar y los términos ofrecidos. En algunos casos, tales cuando la capacidad de crédito del comprador es desconocida o si su proceso de fabricación es especializado, largo o capital intensivo, puede ser razonable insistir en pagos progresivos o pagos completos o parciales por adelantado.

### **Cartas de Crédito**

Las cartas de crédito son uno de los más comunes y seguros métodos de pago disponibles. Una carta de crédito de exportación es un instrumento internacionalmente reconocido emitido por el banco en nombre de su cliente, el comprador. Por supuesto, el comprador paga a su banco un honorario por prestar ese servicio. Como resultado, algunos compradores se resistirán a los términos de las cartas de crédito si la competencia está ofreciendo términos más indulgentes o menos caros. Tenga presente que varios métodos de pago pueden ser usados como herramientas de marketing y por ende deben ser negociadas cuidadosamente por usted y el comprador.

Una carta de crédito es útil si usted no está seguro de la capacidad de crédito de su potencial comprador. Algunas veces es difícil obtener información de crédito confiable sobre compradores extranjeros, pero puede ser menos difícil hacerlo para el banco del comprador. Más aún, este vehículo puede ser estructurado para proteger al comprador dado que ninguna obligación de pago surge hasta que los bienes hayan sido satisfactoriamente embarcados o entregados conforme prometido.

Los términos y condiciones requeridos para el pago bajo una carta de crédito son descriptos en la misma. Cuando los términos y condiciones han sido alcanzados, como verificado mediante la presentación de todos los documentos requeridos (esto es porque las cartas de crédito son referidas también como

cartas de crédito *documentarias*), el banco del comprador realiza el pago solicitado directamente al banco del vendedor de acuerdo a los términos de pago. Un mayor grado de protección es proporcionado al vendedor cuando la carta de crédito que ha sido emitida por el banco del comprador es *confirmada* por un banco importante local. En este caso, cualquier riesgo asociado con el banco extranjero o el país extranjero se traslada al banco local. La carta de crédito puede ser utilizada para una transacción de una sola vez, o puede cubrir múltiples embarques, depende de los que se acuerde entre las partes. Asegúrese siempre que puede entregar su pedido de acuerdo con los términos y condiciones de la carta de crédito antes de aceptarla. Sin embargo, si todas las partes están de acuerdo, puede ser enmendada después que es abierta, pero a un costo adicional. Asegúrese de revisar los detalles de la carta de crédito y de la documentación requerida con un banco que tenga experiencia en cartas de crédito. Además, es aconsejable que usted inicie la conversación con un banquero internacional antes que su comprador abra la carta de crédito para asegurarse que un lenguaje y condiciones adecuados sean incorporados a la carta de crédito.

Las cartas de crédito pueden tomar varias formas, pero una típica transacción debe incluir los siguientes pasos:

1. El exportador, luego de recibir el pedido para una cantidad específica de productos, envía al comprador (importador) una factura pro forma definiendo todas las condiciones de la transacción.
2. El importador toma la factura pro forma y la lleva al banco para solicitar una carta de crédito
3. Luego de verificar los términos y alcanzar las decisiones de crédito apropiadas, el banco del importador abre la carta de crédito y la envía al banco del exportador
4. El banco del exportador autentica la carta de crédito, verificando que fue emitida por un banco viable, y o la retransmite al exportador o guarda el original y envía una copia
5. El exportador compara la carta de crédito con la factura pro forma original para asegurarse que las condiciones y términos acordados han sido incorporados a la carta de crédito y que pueden ser cumplidos
6. El exportador prepara, generalmente con la ayuda de un agente de flete, una factura y la lista de empaque. Estos documentos deben ser completados exactamente como fue especificado en la carta de crédito. El exportador también prepara la carta de instrucción para el transportista y cualquier otro documento especializado requerido, ej. licencia de exportación y certificado de origen. (verifique con su agente de flete para determinar cuáles documentos son requeridos en su caso)
7. El agente de carga de flete recibe los productos con los papeles completados de acuerdo a los términos de la carta de crédito
8. Una vez que los productos fueron embarcados, el agente o exportador envían la carta de crédito y documentos al banco del exportador



9. El banco del exportador verifica si toda la documentación solicitada está de acuerdo con la carta de crédito y transmite el paquete con la documentación con una letra de cambio al banco del importador enviando por cable las instrucciones de pago
10. El banco del importador revisa toda la documentación y, si los documentos cumplen con todos los requisitos, acredita al banco exportador
11. El banco importador simultáneamente debita la cuenta de su cliente
12. El banco exportador acredita la cuenta del exportador
13. El banco importador envía los documentos a su cliente. Con los documentos en mano, el importador recoge el embarque.

*Nota: su banco y agente de carga serán fuentes importantes durante la transacción de la carta de crédito. Lo ayudarán a usted a guiarlo a través de estos pasos.*

El Comprador	El Vendedor
<ul style="list-style-type: none"> <li>• acuerda comprar productos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• acuerda ser pago vía cobro documentario</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• los documentos son liberados al comprador contra el pago o aceptación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• embarca los productos y envía la documentación de embarque al banco para el cobro o aceptación</li> <li>• el vendedor recibe el pago a vista o en el momento acordado bajo la aceptación</li> </ul>

### **Cobro Documentario**

El cobro documentario envuelve el uso de una letra de cambio, girada por el vendedor sobre el comprador, solicitando al comprador a pagar el monto especificado a vista (letra de cambio a vista) o en una fecha especificada en el futuro (letra de cambio fechada). La letra es un pedido no condicional para realizar tal pago de acuerdo con sus términos. Las instrucciones que acompañan a la letra especifican los documentos necesarios antes que la propiedad de los bienes sea pasada del vendedor al comprador.

Dado que la propiedad de los bienes no pasa hasta que la letra es pagada o aceptada, en algún grado ambos el comprador y el vendedor están protegidos. No obstante, si el comprador falta en el pago de la letra, el vendedor deberá perseguir el pago a través de la corte (o posiblemente, a través del arbitraje, si eso fue lo acordado entre las partes). El uso de letras envuelve un cierto nivel de riesgo; pero las letras son típicamente menos caras para el comprador que las cartas de crédito.

### **Consignación**

Cuando los productos son vendidos sujetos a consignación, el exportador no recibe el dinero hasta después que los bienes han sido vendidos por el comprador. La propiedad de los productos permanece con el exportador hasta el momento en que todas las condiciones de compra son satisfechas.

En la práctica, la consignación es muy arriesgada. En general no hay forma de predecir cuánto tiempo podría tomar vender los productos. Más aún, si no son nunca vendidos, el exportador deberá pagar los costos de recuperarlos del consignatario extranjero.

### Cuenta Abierta

Una transacción con cuenta abierta significa que los productos son fabricados y entregados antes de que el pago sea requerido (ej., el pago puede tener vencimiento a los 30, 60 o 90 días después del embarque o entrega). En transacciones internacionales, este método de pago no debería ser usado a menos que el comprador tenga capacidad crediticia y el país de destino es estable política y económicamente, o a menos que los cobros sean cubiertos por seguro de crédito a la exportación. En ciertas instancias es posible descontar cuentas a cobrar con una empresa de *factoring* u otra institución financiera, referidas abajo.

Fortalezas y Debilidades Relativas de cada Método de Pago				
Método	Tiempo de pago usual	Bienes disponibles para el comprador	Riesgo del Exportador	Riesgo del importador
Efectivo por adelantado	Antes del embarque	Después del embarque	Ninguno, si los productos están en inventario o la producción comienza luego que el pago haya sido recibido	Depende del exportador para embarcar los productos
Carta de crédito	Luego del embarque cuando los documentos cumpliendo con la carta de crédito son presentados	Después del pago	Muy poco o ninguno, dependiendo de los términos de la carta de crédito	Depende del exportador que embarque los productos descriptos en los documentos
Cobro documentario con letra a la vista	Luego del embarque, pero antes que los documentos sean liberados	Antes del pago	Si la letra no es pagada, debe desechar los productos	Depende del exportador que embarque los productos descriptos en los documentos
Cobro documentario con letra fechada	Al vencimiento de la letra	Antes del pago	Depende del comprador pagar la letra, no hay control de los productos	Casi ninguno
Consignación	Después de la venta	Antes del pago	Alto	Bajo

### **Financiamiento de Exportaciones**

Las pequeñas empresas por lo general recurren a sus bancos locales en busca de capital de trabajo para financiamiento. Sin embargo, la mayoría de los bancos más pequeños no retienen empleados con experiencia en comercio internacional. No es necesario decirlo, no obstante, que esta ayuda es invaluable –sólo que las pequeñas empresas deben ser persistentes y tenaces en sus esfuerzos para encontrarlo. Por ejemplo, si el oficial de préstamos de su banco no trabajará con el personal internacional del banco (o el banco no desea trabajar con un corresponsal), usted debería considerar establecer una relación con un segundo banco o, si es necesario, trasladar todas sus cuentas a un prestamista más agresivo con experiencia en banca internacional. Entonces no tenga miedo de salir en la búsqueda.

Dada la dificultad que la mayoría de las pequeñas empresas encuentran cuando buscan financiación de exportaciones, es imperativo que cualquier arreglo financiero sea hecho bien por adelantado. Para encontrar un prestamista que desee considerar su pedido, usted debe asegurarse que el propósito del préstamo tenga sentido para el negocio, que el pedido es por un monto razonable, y que usted puede demostrar claramente cómo el préstamo será reembolsado. Prestatarios potenciales deberían también entender algunas distinciones claves antes de comenzar las discusiones con el prestamista.

### **Capital de Riesgo**

Antes de acercarse a un banco para ayuda financiera, usted debería entender la diferencia entre capital de riesgo y prestamistas. Los capitalistas de riesgo invierten en un negocio con la expectativa que a medida que el negocio crece, su participación en el negocio crecerá exponencialmente. Por otro lado, los prestamistas no están en el negocio de capital de riesgo –ellos hacen su dinero sobre la diferencia entre la tasa a la cual piden prestado y la que ellos prestan a sus clientes.

### **Servicios de Comercio Internacional**

Los pequeños exportadores deberían también entender la diferencia entre los *servicios* de comercio internacional y los *préstamos* para las transacciones de exportación. A pesar que muchos bancos ofrecen servicios de comercio internacional, tales como asesoramiento, negociación y confirmación de cartas de crédito, muchas divisiones internacionales de bancos no están autorizadas a prestar. Otros bancos tienen la autoridad de hacer préstamos así como también de suministrar servicios relacionados. Usted debería verificar que el oficial del banco con quien está usted tratando tiene la autoridad de prestar para una transacción de exportación o puede trabajar con pequeñas empresas o la división comercial del banco para financiar su exportación de ventas.

### **Financiamiento de Capital de Trabajo y Financiamiento Comercial**

Es también importante saber la diferencia entre capital de trabajo permanente y financiamiento de comercio. Capital de trabajo permanente es la cantidad de dinero necesaria para pagar obligaciones de corto plazo que se mantienen constante en el tiempo por varios años, por ejemplo, el nivel no fluctuante de cuentas a cobrar que una empresa mantiene. La habilidad de una empresa para calificar para financiamiento de capital de trabajo permanente depende entre otras cosas de su potencial de generar ganancias netas suficientes durante el tiempo para rembolsar el préstamo. Financiamiento del comercio, por otro lado, se refiere generalmente a financiar la necesidad de capital de trabajo fluctuante de una empresa resultante de una transacción de exportación específica. Préstamos para financiación de comercio pueden ser auto-liquidados. Si es así, el banco prestamista colocará un embargo preventivo sobre el inventario de exportación y las cuentas a recibir del exportador y solicita que todas las ventas procedentes del financiamiento a través del préstamo sea aplicado a pagar primero el préstamo antes que el resto sea acreditado de la cuenta del prestatario.

La característica de auto liquidación de la financiación del comercio es crítica para varias empresas pequeñas y descapitalizadas. Los prestamistas que de otra forma pueden haber alcanzado su límite de préstamo para tales empresas pueden sin embargo financiar ventas de exportaciones individuales, si los prestamistas están asegurados que el préstamo será usado solamente para la producción anterior a la exportación. Cualquier procedimiento de venta de exportación será cobrado primero por ellos antes que el balance sea pasado al exportador. Dado el control extendido los prestamistas pueden ejercer sobre tales transacciones y la existencia de mecanismos únicos de pago garantizados al —o establecidos para el-comercio internacional, la financiación comercial puede ser menos riesgosa para prestamistas que préstamos de capital de trabajo generales.

### **Financiamiento de Pre-Exportaciones, Cuentas a Recibir y Desarrollo de Mercados**

Los exportadores deberían conocer la diferencia entre los diversos tipos de financiación comercial. La mayoría de las pequeñas empresas necesitan financiación de pre-exportaciones para ayudar con el gasto de ponerse en marcha para una venta de exportación en particular. Los procedimientos de préstamos son comúnmente usados para pagar el trabajo y materiales o para adquirir inventario para las ventas de exportaciones. Otros exportadores pueden estar interesados en financiar cuentas a recibir. En ese caso, los exportadores pueden pedir prestado a sus bancos una cantidad basada en el volumen y calidad de tales cuentas a recibir. A pesar que los bancos raramente prestan el 100% del valor de las cuentas a recibir, muchos adelantarán hasta el 80% del valor de las cuentas calificadas. Por lo general se solicita un seguro de crédito extranjero ( disponible de bancos de importación-Exportación y compañías de seguro privadas) para mejorar la calidad de tales cuentas.

Financiamiento para actividades de desarrollote mercados extranjeros, tales como la participación en misiones comerciales en el exterior o ferias comerciales, es por lo general difícil de conseguir para las pequeñas empresas. La mayoría de los bancos se rehúsan a financiar tales actividades porque, para muchas empresas pequeñas, su capacidad para rembolsar tales préstamos depende de su éxito concretando ventas durante la misión – posibilidad que en muchos casos son especulativas. A pesar de ser difícil para muchas empresas pequeñas, la fuente de financiamiento más común para tales actividades es a través de capital de trabajo de la empresa o, en ciertos casos, a través del uso de tarjetas de crédito personal.

Finalmente, tome su tiempo para asegurarse que su banco entiende su negocios y sus productos. Tiene un plan de negocio detallado en manos y, más importante, es capaz de mostrar claramente como y cuando el préstamo será rembolsado.

## **Recursos del Sector Privado para Financiamiento de Exportaciones**

### **Bancos Comerciales**

Transacciones comerciales internacionales han sido financiadas tradicionalmente por bancos comerciales. Bancos comerciales pueden hacer préstamos para actividades de pre-exportación. Ellos también pueden ayudar en el proceso de las cartas de crédito, letras y otros métodos de pago analizados en este capítulo. Los bancos también se han visto involucrados cada vez más en realizar préstamos para exportaciones respaldados por garantías de préstamos del gobierno.

Muchos bancos grandes tienen departamentos internacionales, los cuales pueden ayudar con la necesidad particular de financiación de exportación de su empresa. Si su banco no tiene un departamento internacional, probablemente tiene relación de corresponsal con un banco mayor que lo puede ayudar.

### **Empresas Privadas de Financiamiento de Exportación**

Empresas privadas de financiamiento comercial se han convertido cada vez más en un lugar común. Las mismas utilizan una variedad de técnicas de financiación a cambio de honorarios, comisiones, participación en las transacciones o una combinación de las mismas. Las asociaciones comerciales internacionales, pueden asistirlo a usted a localizar una empresa privada de financiación comercial en su área.

### **Empresas Comerciales Exportadores y Administradoras de Exportaciones (ECE y EAE)**

Ambas ECE y EAE proveen una variedad de servicios de exportación, incluyendo investigaciones de mercado internacionales y promoción en el exterior, seguro, asistencia legal. Diseño de producto, transporte, procesamiento de pedidos del exterior, depósitos, distribución en el exterior, cambio extranjero y aún tomar posesión de los bienes del proveedor. Todos esos servicios pueden dar impulso a los recursos limitados de los pequeños exportadores.

### **Casas de Descuento de Deudas - *Factoreo***

Las casas de descuento de deudas, compran cuentas a recibir de exportaciones sobre una base de descuento. Usar las casas de descuento puede permitir al exportador recibir el pago inmediato por sus productos mientras que al mismo tiempo aliviar la demora asociada con el cobro del exterior. Las casas de descuento compran las cuentas a recibir por un honorario en porcentaje debajo inferior al valor de la factura, dependiendo del mercado y tipo de comprador. La tasa de porcentaje dependerá de si la casa de descuento compra las cuentas a recibir sobre una base con recurso o sin recurso. En el caso de una compra sin recurso, el exportador no está obligado a rembolsar a la casa de descuento de deuda si el comprador extranjero no paga o surge un problema de cobro. Entonces, el porcentaje a ser recargado será mayor en el caso de compras sin recursos.

### **Casas de Descuento Sin Recurso – *Forfaiting***

Mientras que es similar al *factoreo*, el *forfaiting* envuelve por lo general operaciones o proyectos que soliciten pagos en períodos superiores a los seis meses hasta varios años. Se emite un pagaré por parte del comprador a una tercera parte y la cuenta es comprada sin recurso al exportador; la deuda es típicamente garantizada por el banco o entidad soberana. Este es un modo que la pequeña empresa puede conseguir financiamiento para sus compradores del exterior, mientras que al mismo tiempo recibir el pago completo en el momento des, o cerca, embarque.

### **Recursos de Financiación de Exportaciones del Gobierno**

Dado que los proveedores de financiamiento del sector privado asumirán solamente un riesgo limitado en relación a las transacciones extranjeras, el gobierno provee ayuda para la financiación de las exportaciones. Las agencias federales así como ciertos gobiernos provinciales, tienen sus propios programas particulares.

#### *Prefinanciación a las Exportaciones y Apoyo a la Producción Regional Exportable – Consejo Federal de Inversiones*

El objetivo es promover y asistir los proyectos genuinos de exportación en el Sector de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, mediante acciones de asistencia técnica y financiera que garanticen la competitividad y evolución de dicho sector dentro de la economía del país.

Destinado a Micro, Pequeñas y Medianas Empresas Exportadoras productoras y/o proveedoras de bienes e insumos destinados a la exportación, o que formen parte de mercaderías a exportar, instrumentadas a través de una Carta de Crédito de Exportación, Cobranza de Exportación, u Orden de Compra en Firme.

Los beneficiarios de esta línea de crédito serán empresas que no superen los 100 empleados y deben estar localizadas en cualquier punto del país, excepto la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Para más informaciones visitar:

[www.cfired.org.ar](http://www.cfired.org.ar)

*Programa de Apoyo a la Inserción Comercial Internacional de las PyMEx Argentinas - PROARGENTINA II*

El objetivo es fomentar e incrementar la internacionalización de las PyMEx Exportadoras y/o en condiciones de exportar Argentinas. Más informaciones se pueden obtener accediendo al siguiente link:

[www.consejoproduccion.gov.ar/instrumentos/intro\\_esquema.php](http://www.consejoproduccion.gov.ar/instrumentos/intro_esquema.php)

*Banco de Inversión y Comercio Exterior – BICE*

El Banco de Inversión y Comercio Exterior (BICE) es un banco público de segundo grado proveedor de créditos de mediano y largo plazo destinados a la inversión productiva y el comercio exterior. Para más informaciones visite la página de Internet: [www.bice.com.ar](http://www.bice.com.ar).

*Línea de Crédito para Prefinanciación de Exportaciones*

Los beneficiarios son exportadores, productores y fabricantes, y prestadores de servicios.

El destino es: productos primarios, manufacturas de origen agropecuario e industrial, y la prestación de servicios en general con destino al mercado externo.

El monto a financiar es hasta el 75% del valor FOB de la exportación o del monto de los servicios

*Línea de Crédito para Postfinanciación de Exportaciones*

Los beneficiarios de esta línea son los sectores productivos.

El destino es: productos primarios, manufacturas de origen agropecuario e industrial, bienes durables y bienes de capital.

El monto a financiar es hasta el 100% del valor FOB.

*Seguro de Crédito a la Exportación*

El seguro de crédito a la exportación es una herramienta jurídica cuyo objetivo es cubrir los riesgos asociados con las operaciones de exportación, indemnizando las pérdidas por incobrabilidad que experimenten las empresas y productores que participan del comercio internacional.

*Bancos que operan en Comercio Exterior asociados a la CERA*

- ABN AMRO BANK: [www.abnamro.com.ar](http://www.abnamro.com.ar)
- BANCO COMAFI SA: [www.comafi.com.ar](http://www.comafi.com.ar)
- BANCO DE GALICIA Y BUENOS AIRES SA: [www.e-galicia.com](http://www.e-galicia.com)
- BANCO DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES: [www.bancociudad.com.ar](http://www.bancociudad.com.ar)
- BANCO DE LA NACIÓN ARGENTINA: [www.bna.com.ar](http://www.bna.com.ar)
- BANCO DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES: [www.bapro.com.ar](http://www.bapro.com.ar)
- BANCO DO BRASIL SA: [www.bb.com.br](http://www.bb.com.br)
- BANCO MACRO SA: [www.macro.com.ar](http://www.macro.com.ar)
- BANCO PATAGONIA SA: [www.bancopatagonia.com](http://www.bancopatagonia.com)
- BANCO SANTANDER RÍO SA: [www.santanderrio.com.ar](http://www.santanderrio.com.ar)
- BBVA BANCO FRANCÉS SA: [www.bancofrances.com.ar](http://www.bancofrances.com.ar)
- CITIBANK NA: [www.argentina.citibank.com](http://www.argentina.citibank.com)
- HSBC BANK ARGENTINA SA: [www.hsbc.com.ar](http://www.hsbc.com.ar)
- STANDARD BANK: [www.standardbank.com.ar](http://www.standardbank.com.ar)

*Empresas de Crédito y Seguros asociadas a la CERA*

- COMPAÑÍA ARGENTINA DE SEGUROS DE CRÉDITO A LA EXPORTACIÓN (CASCE): [www.casce.com.ar](http://www.casce.com.ar)
- COFACE ARGENTINA: [www.coface.com.ar](http://www.coface.com.ar)
- AGF ALLIANZ ARGENTINA CÍA. DE SEGUROS GENERALES SA  
[www.allianz.com.ar](http://www.allianz.com.ar)
- ASEGURADORES DE CAUCIONES SA: [www.caucion.com.ar](http://www.caucion.com.ar)
- ALBA COMPAÑÍA ARGENTINA DE SEGUROS SA:  
[www.albacaucion.com.ar](http://www.albacaucion.com.ar)



# 7

## Transportando Bienes Internacionalmente

---

Ahora que el financiamiento ya ha sido arreglado, deben seguirse los pasos para asegurarse que los bienes sean embalados, documentados y transportados adecuadamente. Cuando se transporta mercaderías internacionalmente, la adecuada documentación y el embalaje correcto son críticos para el proceso de exportación. Una de las diferencias principales entre vender localmente y exportar es la documentación requerida. Proveer documentación adecuada con sus embarques es esencial. A pesar que el trabajo con papeles envueltos en exportar puede ser más agobiante y costoso que aquél para las ventas internas, no debería detenerlo.

### **El Papel del Agente de Carga**

El agente de carga internacional actúa como un agente para el exportador al transportar la carga al destino en el exterior. Estos agentes son familiares con las reglas de importación/exportación y los reglamentos de los países extranjeros, métodos de transporte, regulaciones del gobierno y documentos conectados con el comercio exterior. Los agentes de carga pueden ayudarlo con un pedido desde el comienzo al aconsejar al exportador de los costos de fletes, cargos del puerto, honorarios consulares, costos de documentación especial y costos del seguro, así como sus honorarios de manipulación – todos los cuales lo ayudan a preparar la factura pro forma y las cotizaciones de precios. Los agentes de carga también pueden recomendar el mejor tipo de embalaje para proteger la mercadería en tránsito; ellos pueden arreglar tener la mercadería empacada en el puerto o en contenedor. El costo de sus servicios es un costo de exportación legítimo que debe figurar dentro del precio cargado al cliente.

Cuando el pedido está pronto para embarcar, los agentes de carga deben ser capaces de revisar la carta de crédito, facturas comerciales y lista de empaque para asegurar que todo esté en orden. Los agentes de carga también pueden reservar espacio a bordo del buque de carga oceánico, si el exportador así lo desea. El exportador puede pedir al agente de carga hacer los arreglos con el agente de aduanas para asegurar que los bienes cumplen con la documentación de exportación de la regulación de las aduanas. Además ellos pueden hacer que los bienes sean entregados al transportista en tiempo para la carga. Los agentes de carga también pueden preparar el documento de embarque y cualquier documentación especial requerida. Luego del embarque, ellos pueden enviar toda la documentación directamente al cliente o al banco pagador.

Al preparar sus productos para el transporte internacional, usted debe determinar qué modo de transporte usted usará. El transporte marítimo es casi siempre más lento y menos caro que por aire. Sin embargo, el exportador deberá también ponderar en el costo adicional del flete marítimo, tales como el transporte terrestre hacia la doca. Otro factor es el valor del tiempo del dinero: el pago no deberá ser efectuado hasta que el barco llegue a su destino – flete oceánico puede ser mucho más prolongado que el aéreo. Su agente de carga internacional puede asistirlo en ponderar los pros y contras de los diferentes modos de transporte. Una vez que usted ha decidido sobre el mejor modo de transportar sus productos, usted debe comenzar a compilar los documentos necesarios.

## **Documentos Preparados Antes de Embarque**

### *Factura Comercial / Factura Consular*

Después que la factura pro forma es aceptada, el exportador debe preparar una factura comercial. Esto es necesario para ambos, el exportador y el importador. El exportador necesita la factura comercial para probar la propiedad y asegurar el pago. La descripción de los productos en la factura comercial debe corresponder exactamente a la descripción en la carta de crédito u otro método de pago. No puede haber excepciones.

El importador necesita la factura comercial dado que es por lo general usada por las autoridades de Aduanas para valorar los derechos. Por esta razón, es una práctica común preparar la factura comercial en inglés y en el idioma del país de destino. El agente de carga puede aconsejarlo cuando una copia traducida sea necesaria. Similar a la factura comercial, la factura consular es solicitada por ciertos países. La factura consular debe ser preparada en el idioma del país de destino y puede ser obtenida del consulado del país, y por lo general debe ser “consularizada”. En algunos países, la factura comercial debe ser preparada en una forma especial conocida como “factura aduanera”. Su importador deberá solicitar esto de usted.

*Licencia de Exportación*

Los controles de exportación están basados en el tipo de bienes transportados y su último destino. Mientras que la mayoría de las exportaciones no solicitan licencia, es la obligación legal del exportador buscar una determinación oficial de la Agencia de Industria y Seguridad. Técnicamente, la mayoría de las exportaciones son transportadas bajo la clasificación “Sin Licencia Requerida”, la cual es una auto-certificación que la licencia no es requerida. En caso que su exportación particular deba estar sujeta a controles de exportación, una licencia “validada” debe ser obtenida. Para determinar si su producto necesita una licencia de exportación, usted debe tener el número de la clasificación arancelaria de mercaderías de su producto. Si su agente de carga no le suministra su número, usted debería poder obtenerlo del fabricante, productor o desarrollador de su producto si el mismo ha sido exportado antes, y usted no es el productor.

En general su exportación requerirá una licencia “validada” si la exportación de los productos podría amenazar la seguridad nacional de los Estados Unidos, afectar ciertas políticas extranjeras de los Estados Unidos o crear una escasez de oferta en el mercado interno.

*Declaración de Exportación del Transportista (Documentos Relativos al Transporte)*

- **Recibo de a bordo (Mate’s Receipt)**  
Es un recibo provisorio en el que se atestigua que el exportador ha efectuado el embarque. Este documento es canjeado posteriormente por el Conocimiento de Embarque.
- **Póliza de Fletamento (Charter Party) (Conocimiento de Embarque sujeto a Contrato de Fletamento (“Charter Party”))**  
Documento que solo prueba la existencia de un contrato de transporte entre el cargador y la Cía. Transportista, siendo utilizado cuando se chartea (alquila), total o parcialmente, un medio de transporte. Operando con Crédito Documentado, la Brochure 500, establece claramente que; salvo indicación en contrario; los bancos aceptarán un conocimiento de embarque sujeto a un contrato de fletamento.
- **Conocimiento de Embarque Marítimo - Bill of Lading - B/L -**  
El Conocimiento de Embarque reviste dentro de la Documentación Internacional fundamental importancia ya que:
  - a) Acredita la titularidad de la mercadería
  - b) Prueba que la mercadería fue puesta a bordo “on board”
  - c) Es prueba fiel del Contrato de Transporte
  - d) Es un verdadero Título de Crédito, ya que el mismo es transmisible por endosoEl Conocimiento se emite limpio “clean”; es decir “sin observaciones” por parte de la empresa o el Capitán del Buque; es decir cuando no contiene cláusulas sobreañadidas que denuncien expresamente el estado

defectuoso de la mercadería y/o su envase y/o su embalaje. Al respecto es conveniente destacar que no alteran el carácter de limpio las cláusulas que no constatan que la mercadería y/o su envase y/o su embalaje está defectuosa; como por ejemplo “barriles usados”, “cajas de reemplazo”.

En cambio; si está observado por medio de cláusulas, que tienen como propósito descartar la responsabilidad del transportador sobre los riesgos que pueda correr la mercadería y/o su envase y/o su embalaje; se considerará sucio “dirty”. En este caso; el Capitán del buque observa, que parte de la mercadería embarcada ingreso al medio de transporte dañada, haciendo constar dicha observación en el contenido del conocimiento.

#### *Lista de Empaque de Exportación*

La lista de empaque de exportación es considerablemente más detallada e informativa que la lista de empaque interna. Detalle el contenido de cada paquete individual e indica el tipo de paquete, tales como caja, cajón, tambor o cartón. Muestra también la tara, peso individual, legal, y bruto y las medidas para cada paquete. Las marcas del paquete deben ser mostradas junto con las referencias del transportista y del comprador. La lista es emitida por el transportista y el agente de carga para determinar el peso total de la carga y el volumen, y si la carga correcta ha sido transportada. Además, las aduanas de Estados Unidos y las extranjeras pueden usar la lista para verificar la carga.

#### *Certificado de Origen*

Debido al número de Tratados de Libre Comercio negociados entre diversos países, los certificados de origen son con frecuencia solicitados por los importadores para evitar el pago de aranceles de importación. Por ejemplo, el certificado de origen MERCOSUR debe ser usado en las exportaciones entre los países que integran el bloque.

#### *Certificado de Seguro*

El certificado de seguro se usa para asegurar al consignatario que el seguro cubrirá la pérdida de, o daño a, la carga durante el tránsito. Típicamente, deberá obtenerse la cobertura del seguro marítimo equivalente al 110% del monto de la factura comercial para transporte de exportaciones. Los exportadores no frecuentes pueden comprar el seguro a través de su agente de carga.

#### *Certificado de Inspección*

Certificados de Inspección son por lo general solicitados por aduanas extranjeras o empresas para ciertos productos regulados, típicamente relacionados con la agricultura, salud o el medioambiente. Los certificados de inspección pueden ser también solicitados para asegurar que los barcos o cajones están libres de contaminaciones antes de entrar ciertos puertos o que los productos cumplen las especificaciones delineadas en el contrato o en la orden de compra. Dependiendo del producto exportado, los certificados pueden ser emitidos por varias agencias.

Las Empresas Privadas que podemos citar como ejemplo son: S.G.S.(Société Générale de Surveillance S.A.); Bureau Veritas; entre otras.

Las Empresas Públicas emiten certificados tales como: Certificado Sanitario (amparando a productos provenientes del reino animal y vegetal); Certificado Fitosanitario (que certifica que los vegetales están exentos de determinados parásitos o enfermedades), de No Radioactividad (amparando a productos marinos pescados en determinadas zonas); de Añejamiento (para vinos), de Pedigree (para animales de raza), etc. Entre las cuales podemos mencionar a: SENASA, IASCAV, INV, INTI, etc.

La documentación debe ser precisa porque una pequeña discrepancia u omisiones pueden impedir que las mercaderías sean exportadas, resultando en el no pago o aún en el embargo de los productos por las aduanas extranjeras. Un punto importante a recordar es que los documentos de cobro son siempre sujetos a tiempos límites precisos y no serán honrados por el banco si el tiempo ha expirado. La mayoría de la documentación es rutina para los agentes de carga y agentes de aduanas, pero el exportador es el último responsable por la veracidad de los documentos. El número y tipo de documentos de los cuales el exportador deberá ocuparse varía dependiendo el destino del embarque. Debido a que cada país tiene diferentes regulaciones de importación, el exportador debe ser cuidadoso de suministrar toda la documentación apropiada.

## **Documentos Usados Durante el Movimiento Interno de Bienes**

### *Instrucciones del Transportista*

Como exportador usted es responsable de proveer a su agente de carga con la información necesaria relacionada con su embarque. Mientras más detalles usted provea, mayor será la probabilidad que sus bienes sean transportados libres de problemas. Su agente de carga puede proveerle un formulario comúnmente usado para apuntar las instrucciones.

### *Conocimiento de Embarque Interno*

Los conocimientos de embarque interno documentan el transporte de bienes entre puntos internos y el puerto desde donde la exportación proviene. Los transportes ferroviarios usan la “*Guía de Ferrocarril o Carta de Porte*”. En el Transporte por camión, el Conocimiento Terrestre; llamado *Carta de Porte*.

### *Instrucciones de Entrega*

Este documento es preparado por el agente de carga dando instrucciones a la empresa de transporte por camión o ferroviario donde los bienes para exportación van a ser entregados.

*Recibos del Dique*

Este documento transfiere las obligaciones de transporte desde el transportista interno hacia el internacional cuando el embarque llega a la Terminal.

*Conocimiento de Embarque / Conocimiento de Embarque Aéreo – Guía Aérea*

Los conocimientos de embarque marítimo, no así las guías aéreas proveen evidencia de la propiedad de los bienes. Sin embargo ambos exponen la responsabilidad del transportista internacional para transportar los bienes hacia su destino. Hay dos tipos de conocimientos de embarque oceánico usados para transferir la propiedad: Directo (no negociable), el cual suministra para entrega de los bienes a la persona mencionada en el conocimiento de embarque y debe ser marcado como “no negociable”, y “A la orden del transportista (negociable)”, el cual provee para entrega de los bienes a la persona nominada en el conocimiento de embarque o cualquier otra designada.

“A la orden del Transportista” es usado con embarques mediante una letra o carta de crédito y permite al banco involucrado en la operación de exportación tomar posesión de los bienes si el comprador no paga. El banco no liberará el título de los bienes al comprador hasta que el pago sea recibido y no liberará fondos al exportador hasta que las condiciones de venta hayan sido satisfechas. Cuando se usa flete aéreo, el “conocimiento de embarque aéreo” toma el lugar del conocimiento de embarque. Las guías aéreas son solamente emitidas en la forma de no negociables, por lo tanto el exportador y el banco pierden el título de los bienes una vez que el embarque comienza. La mayoría de los conocimientos de embarque aéreos también contienen un formulario de declaración de aduanas.

*Embalaje*

Productos transportados para exportación requieren un manipuleo sustancialmente mayor que los embarques internos. El exportador debe embalar los bienes de forma tal de asegurar que el peso y las medidas son mantenidas a un mínimo, se evite roturas, el contenedor sea a prueba de robos y que los bienes no sufran de stress del transporte oceánico, tal como exceso de humedad. Además del embalaje apropiado, el exportador debería tomar conciencia de ciertas marcas que son necesarias sobre los bienes transportados internacionalmente. Algunos países requieren que el país de origen sea marcado del lado de afuera del contenedor y además tienen regulaciones de cómo debe aparecer la marca de origen.

El segundo tipo de marca que el exportador debería estar familiarizado es el etiquetado. Alimentos y drogas en general llevan etiquetado especial determinado conforme a las leyes del país de destino.

Tercero, ciertas “marcas de transporte” deben aparecer del lado de afuera del embalaje. El peso y las dimensiones deberían ser visibles y cualquier instrucción especial debería ser mostrada. Usted debería querer repetir esas instrucciones en el idioma del país del importador. Si su empresa no está equipada para embalar los productos para exportación, hay empresas de embalajes para exportación que pueden desarrollar ese servicio para usted. En este caso puede informarse con su agente de carga.

*Licencias de Exportación Temporal y Carnes ATA*

El carné ATA es un documento especial de la aduana que provee admisión temporal libre de derechos en los países para muestras comerciales, equipos científicos, materiales de educación, y productos para exhibiciones. Los carnés ATA están disponibles a través de la Cámara de Comercio Internacional y organizaciones asociadas.

Muchas empresas, luego de alcanzar el éxito exportando o como una alternativa a la exportación, contemplan *joint ventures* o acuerdos de licencias con empresas extranjeras para producir bienes en el extranjero. Algunas empresas establecen aún sus propias operaciones *off-shore*. *Alianzas Estratégicas y Oportunidades de Inversiones Extranjeras*, son los tópicos del Capítulo 8.

# 8

## Alianzas Estratégicas y Oportunidades de Inversión Extranjera

---

Si su empresa está interesada en profundizar en la arena del comercio internacional, licencias, *joint ventures* y operaciones de *off-shore* pueden ser exploradas.

Mientras que la exportación directa puede ser un método rentable de entrada al mercado para algunos negocios, otorgar la licencia de los derechos de fabricación de su empresa a una compañía extranjera o establecer un *joint venture* para la fabricación en el exterior pueden ser alternativas viables.

En comparación a exportar, establecer operaciones de fabricación *off-shore* puede resultar un modo más económico de hacer negocios. Las empresas que elijan establecer operaciones en diferentes países deberían verificar los incentivos locales. Las agencias del gobierno por lo general asistirán a las empresas extranjeras a establecer operaciones y les suministrarán una amplia variedad de subvenciones e incentivos impositivos, ambos para la empresa y sus empleados expatriados.

Este capítulo discutirá las ventajas relativas y desventajas de las alternativas a la exportación directa, cómo encontrar socios para licencias y *joint ventures* para fabricación, y cómo financiar inversiones en el exterior.

### Alianzas Estratégicas

#### Licenciamiento

El licenciamiento envuelve un acuerdo contractual donde la empresa licencia los derechos a ciertos conocimientos tecnológicos, diseño y propiedad intelectual a una empresa extranjera a cambio del pago de royalties u otros tipos. El licenciamiento ofrece a la pequeña empresa varias ventajas, tales como una rápida entrada en los mercados extranjeros y virtualmente no requiere capital para establecer operaciones de fabricación en el exterior. Los retornos son por lo general realizados más rápidamente que en el caso de las asociaciones para fabricación.



Las desventajas del licenciamiento incluyen una falta de control sobre la fabricación, calidad y marketing. Más importante, que el titular de la licencia puede transformarse en un competidor si se transfiere demasiado conocimiento y know-how. Asegúrese siempre de proteger cuidadosamente sus marcas comerciales y propiedad intelectual cuando lleve a cabo un acuerdo de licenciamiento.

Una forma de ayudar a asegurar que su propiedad intelectual es protegida es asegurar un registro de patente y marcas apropiado. En el ínterin antes que su patente es archivada, usted puede pedir al potencial titular de la licencia firmar un acuerdo de confidencialidad y no-divulgación impidiendo que un tercer titular de licencia fabrique él mismo el producto, o hacerlo fabricar a través de una tercera parte. Asegúrese que tales acuerdos no violan las leyes del país anfitrión.

Las patentes deben ser presentadas ante el gobierno extranjero apropiado dentro de un año de su presentación, para obtener la protección de la patente bajo la Convención de París, el acuerdo internacional sobre patentes. Las reglas de patentes varían de país a país, entonces es importante consultar un abogado competente en patentes y marcas internacionales.

Licenciar los derechos de su producto a una empresa extranjera requerirá un acuerdo de licencia cuidadosamente redactado. Consultar a un abogado es muy importante dado que las reglas de licencias también varían de país a país. Tenga cuidado que el acuerdo no viola las leyes anti-trust del país anfitrión. Bajo las leyes anti-trust de varios países, el que otorga la licencia no puede fijar precios a los cuales el producto será revendido por el titular de la licencia.

### **Joint Ventures para Fabricación Extranjera**

En contraste a los acuerdos de licenciamiento, los *joint ventures* para fabricación en el extranjero permiten a la empresa tener una participación y papel gerencial en la operación extranjera. Los *joint ventures* requieren más inversión directa que el licenciamiento y típicamente incluye la necesidad de entrenamiento, asistencia gerencial, y transferencia de tecnología.

Los *joint ventures* pueden ser sociedades con o sin participación en el capital. *Joint ventures* con participación en el capital son arreglos contractuales los cuales pueden o no incluir al país anfitrión en un acuerdo en el cual actividades conjuntas (marketing o I&D) son formalizados, a pesar que la propiedad no es compartida. Las leyes requieren en general que un cierto porcentaje del stock pertenezca a un ciudadano del país anfitrión.

*Joint ventures* para la fabricación extranjera son riesgosas en el sentido que factores geográficos y culturales pueden interferir con el funcionamiento fluido de las operaciones. Usted deberá tratar con una enteramente nueva gerencia, localizada en un país diferente, el cual su primer idioma puede ser que no sea el castellano. A pesar de los inconvenientes, usar un socio extranjero puede tener varias ventajas, ej.: el socio podrá tener conocimiento profundo del mercado objetivo y puede tener contactos de negocios y políticos para hacer que la entrada al mercado sea más rápida y exitosa.

### **Temas relacionados con la selección del socio**

Encontrar un socio apropiado es crítico para el éxito de cualquier otorgamiento de licencia o acuerdo de *joint venture* para la fabricación. Sin embargo, el proceso de selección puede consumir demasiado tiempo y ser dificultoso sin la ayuda adecuada.

Las numerosas misiones comerciales organizadas y patrocinadas por el gobierno durante todo el año pueden servir como un excelente lugar de encuentro con potenciales socios para el otorgamiento de licencias o establecimiento de *joint ventures* para fabricación. Estas misiones proveen citas personalizadas, agendas de negocios coordinadas previamente con hombres de negocios extranjeros para los miembros de la delegación, arregladas por miembros del servicio comercial en el exterior.

Los siguientes pasos deben ser seguidos en la selección del socio extranjero:

1. Contacte su Centro de Asistencia local para discutir su mercado objetivo, estrategia de mercado y tipo de socio que usted está buscando.
2. Ya sea como resultado de sus entrevistas en persona o de las informaciones retransmitidas a usted por el personal del servicio comercial en el exterior, usted obtendrá una lista de socios potenciales para evaluar.
3. Conduzca una verificación financiera y de negocios sobre los candidatos más calificados, pesando las respectivas fortalezas y debilidades de los varios potenciales socios de negocios candidatos. Usted podrá querer contactar una empresa de informes de créditos para ayudarlo en este paso.
4. Si usted no fue aún al exterior, asegúrese de hacerlo en este punto para obtener información de primera mano y encontrarse cara a cara con los potenciales titulares de la licencia o socios de negocios para el *joint venture*. No hay cómo sustituir el encuentro cara a cara para conocer apropiadamente las capacidades y clarificar los objetivos individuales y mutuos y beneficios de ambas partes.
5. Cuando termine su selección y comience a negociar el acuerdo, asegúrese de incluir la ayuda de un consejero legal. Las leyes comerciales varían alrededor del mundo, entonces asegúrese que usted entienda y haga los ajustes para el marco legal extranjero antes de consumir cualquier acuerdo.

## **Oportunidades de Inversión Extranjera**

Establecer una instalación de fabricación en el exterior requiere una mayor inversión que el otorgamiento de licencias o el establecimiento de *joint venture* para fabricación en el exterior. Factores adicionales para considerar incluyen incentivos a la inversión del gobierno extranjero, la necesidad de eliminar costos de transportes altos, y el deseo de bajar los costos de producción.

Si usted está considerando establecer una planta de fabricación *off-shore*, usted deberá evaluar si adquirir o no una instalación existente o construir una nueva. Factores claves en esta decisión incluyen ramificaciones legales e impositivas, localización y cómo financiar la inversión extranjera.

### **Implicaciones Legales e Impositivas**

La mayor parte del proceso de toma de decisión alrededor de *joint ventures* o fabricación *off-shore* incluye asuntos legales y de impuestos. Dado que algunos países persiguen activamente la inversión extranjera, han descuidado sus leyes en algunos tipos de inversiones y el tipo de capital requerido. Consecuentemente los abogados y contadores de su país y los del país de destino deben ser una parte integral del equipo para evaluar si y dónde el *joint venture* y la fabricación podrían ser más rentables.

## **Palabra Final sobre el Paso hacia la Globalización**

Cómo usted decide entrar en mercados extranjeros dependerá de una variedad de factores únicos a su propia pequeña empresa. Dar un paso a la globalización puede ser una experiencia desafiante para una pequeña empresa, pero el premio puede ser sustancial. Deje que el optimismo y entusiasmo sean su guía a medida que usted se globaliza. Las diferentes agencias del gobierno y provinciales incentivan y apoyan su entrada en la arena internacional.

# 9

## Gestión de la Calidad y de Exportación

---

La Cámara de Exportadores de la República Argentina (CERA) con la cooperación del Centro de Comercio Internacional UNCTAD/OMC (CCI), publicó en forma conjunta con el Instituto de Tecnología Industrial (INTI), el libro de Respuestas para Pequeños y Medianos Exportadores sobre Gestión de la Calidad de Exportación.

Usted encontrará en un lenguaje sencillo las preguntas y respuestas sobre todos los aspectos de la gestión y el control de la calidad dirigidas a los exportadores - cubren los reglamentos técnicos y las normas, la certificación del producto, los ensayos, la metrología, la gestión de calidad; explican las normas ISO 9000, ISO 14000 y el Análisis de peligros y de puntos críticos de control (HACCP); examinan el valor de la acreditación y las razones para su difícil implantación en los países en desarrollo; hablan del Acuerdo de la OMC sobre Obstáculos Técnicos al Comercio y su beneficio para la comunidad empresarial.

Los Apéndices describen la capacidad del Sistema Nacional de la Calidad en la Argentina. Su propósito es que las empresas sepan a qué organismos recurrir en la búsqueda de asesoramiento y asistencia para el cumplimiento de los requisitos técnicos de confiabilidad fijados por los países de destino.

Lo invitamos a usted a responder las siguientes preguntas cuya finalidad es la de servir como una autoevaluación de sus conocimientos sobre este tema y de evaluar cuán preparada está su empresa con respecto a la gestión de la calidad.

### Los reglamentos técnicos y las normas

1. ¿Qué es un reglamento técnico?
2. ¿Cuál es la relación entre un reglamento técnico y una norma?
3. ¿Las normas y los reglamentos técnicos son obstáculos al comercio?
4. ¿Dónde puedo encontrar información sobre reglamentos técnicos en un país determinado?
5. ¿Dónde puedo obtener información sobre las normas?
6. ¿Puedo influir en la preparación de las normas y de los reglamentos técnicos?
7. ¿Cómo puedo mantenerme al día de las novedades que me interesan?
8. ¿Los reglamentos técnicos son iguales de un país a otro?
9. ¿La gestión de la calidad es un requisito para el cumplimiento de los reglamentos técnicos?
10. ¿Qué aspectos de un producto son tratados por los reglamentos técnicos?
11. ¿Cuáles son los organismos internacionales de normalización más importantes?
12. ¿Qué trabajo se está haciendo para armonizar las normas? ¿Cómo funciona la equivalencia y cómo se comparan entre sí las diferentes normas nacionales?
13. ¿Podemos esperar que se desarrollen más normas internacionales para su utilización en reglamentos técnicos?
14. ¿Cuáles son los requisitos de embalaje para mis productos?
15. ¿Qué es el eco-etiquetado?

### Certificación del producto

16. ¿Qué es la certificación de producto? ¿En qué difiere la certificación del sistema de la calidad?
17. ¿Cuáles son los criterios para seleccionar los organismos de certificación?
18. ¿qué tipo de certificación es necesario para probar la conformidad con los reglamentos técnicos?
19. ¿Mi certificación será aceptada en otro país?
20. ¿Existen sistemas internacionales de certificación para los productos?
21. ¿Dónde puedo encontrar información sobre los organismos de certificación que operan en diferentes países?
22. ¿Cómo se relaciona la inspección con otras formas de evaluación de la conformidad y cuál es su lugar en el comercio internacional?
23. ¿Qué son el Nuevo Enfoque de la Unión Europea en materia de reglamentación de los productos y su Enfoque Global en materia de evaluación de la conformidad?
24. ¿Qué es la “declaración de conformidad del proveedor”?

### Ensayos

25. ¿Qué son los ensayos? ¿Por qué son tan importantes en el comercio internacional?
26. ¿Dónde puedo ensayar mis productos para comprobar si cumplen las normas y los requisitos reglamentarios?
27. ¿Cómo me aseguro de que el informe de ensayo de mi producto será aceptado en el exterior?
28. ¿Cómo emprendo la instalación de mi propio laboratorio de ensayos?
29. ¿Existen algunas normas para diseñar un laboratorio?
30. ¿Dónde puedo encontrar información sobre el equipo de ensayos para el control de calidad de mi empresa?

31. ¿Qué papel juegan la inspección y los ensayos en el sistema de gestión de la calidad?
32. ¿Cuál es la diferencia entre las normas ISO/CEI 17025 e ISO 9001?
33. ¿Qué programas de ensayos de aptitud para laboratorios están disponibles en los países en desarrollo?
34. ¿Cuáles son los patrones de medida apropiados para cada ensayo específico?
35. ¿Qué es una demostración de trazabilidad aceptable?
36. ¿Dónde pueden recibir la formación pertinente los asesores de laboratorios?

### **Metrología**

37. ¿Qué es la metrología?
38. ¿Por qué es importante la metrología en el comercio internacional?
39. ¿Por qué he de calibrar mi equipo de medición y ensayos, y a qué intervalos?
40. ¿Dónde puedo calibrar mi equipo?
41. ¿Qué factores debería considerar en la selección de un laboratorio para la calibración de mi equipo?
42. ¿Debería calibrar o verificar todos mis equipos de medida?
43. ¿Cuál es el significado de “exactitud” e “Incertidumbre” en una medida?
44. ¿Cuál es el significado de trazabilidad?
45. ¿Qué es un patrón de medida?
46. ¿Cuál es la diferencia entre calibración, verificación, Ajuste y graduación?
47. ¿Quién puede asesorar sobre problemas de medición?
48. ¿Cuáles son las dificultades y los problemas más corrientes encontrados en la aplicación de ISO 9000 en lo que se refiere al equipo de inspección, medición y ensayo?
49. ¿Cuáles son las organizaciones internacionales relacionadas con la metrología?
50. ¿Qué es el Sistema Internacional de Unidades (SI)? ¿Se utilizan otros sistemas?
51. ¿Cuáles son los requisitos de pesas y medidas en la venta de productos pre-ensados?
52. ¿Existen requisitos reglamentarios para los instrumentos de medida?

### **Gestión de la calidad**

53. ¿Cuál es la relación entre control de la calidad, aseguramiento de la calidad y gestión de la calidad?
54. ¿Cuál es el concepto del “triple papel” en la gestión de la calidad?
55. ¿Costará más un producto de calidad? y ¿Cuáles son los beneficios de fabricar productos de calidad?
56. ¿La gestión de la calidad es un tema sólo para la dirección?
57. ¿Qué se quiere decir con “política de la calidad” de una empresa/organización y cómo se fomenta la gestión de la calidad?
58. ¿Cómo saber si mis recursos actuales son suficientes para poner en marcha un sistema de gestión de la calidad?
59. ¿Qué nivel de habilidades técnicas es necesario para poner en ejecución un sistema de gestión de la calidad?
60. ¿Cómo puedo dar a conocer a mis clientes mis logros en gestión de la calidad?

61. ¿Cómo me aseguro de que las materias primas y los componentes comprados (elementos de entrada) son aptos para su uso?
62. ¿Por qué son tan importantes las técnicas estadísticas en la gestión de la calidad?
63. ¿Cómo puedo motivar a mis subordinados para lograr la calidad?
64. ¿Cómo puedo mantenerme al día de los desarrollos en materia de calidad?

### **ISO 9000**

65. ¿Cuáles son las normas de la serie ISO 9000 y hasta qué punto está extendida su utilización? ¿Cómo ayudan al comercio de exportación?
66. ¿Qué normas constituyen la familia ISO 9000:2000? ¿Cuáles son las diferencias más importantes entre las versiones de las normas de 1994 y de 2000?
67. ¿Las normas ISO 9000:2000 son aplicables a los sectores manufactureros y de servicios?
68. ¿Cuáles son los costos y los beneficios relativos a la obtención de la certificación ISO 9000?
69. ¿Qué debe hacer mi empresa si ya está certificada/registrada conforme a ISO 9001:1994, ISO 9002:1994 o ISO 9003: 1994?
70. ¿Cómo puedo establecer un sistema de la calidad ISO 9000?
71. ¿Cuáles son las trampas y los problemas que se encuentran en la aplicación de ISO 9000?
72. ¿Podrá una PYME aplicar la norma ISO 9001:2000?
73. ¿Cuál es el papel de las auditorías internas en ISO 9000 y cómo se realizan?
74. ¿Es necesario tener un equipo automático o semiautomático para ser certificado conforme a ISO 9001 o son adecuadas las operaciones manuales?
75. ¿Cuáles son los requisitos para ser auditor de calidad?
76. ¿Qué procedimientos documentados necesitan las empresas para la certificación ISO 9000? ¿Pueden utilizar medios electrónicos?
77. ¿Qué acciones toman los organismos de certificación cuando reciben una solicitud de certificación, y después de haber otorgado el certificado de registro ISO 9000?
78. ¿La aplicación de ISO 9000 dará siempre como resultado productos aceptables? De no ser así, ¿cómo tratan los organismos de certificación esta situación?
79. ¿Cuáles son las versiones, para sectores específicos, de la norma sobre gestión de la calidad ISO 9000?

### **Otros sistemas de gestión**

80. ¿Qué otras normas de sistemas de gestión existen, además de ISO 9000?
81. ¿Qué factores debería considerar cuando elija un sistema de gestión para mi empresa?
82. ¿Qué es el HACCP y por qué es tan importante para las PYME del sector alimentario?
83. ¿Cómo encaja el HACCP con ISO 9000?
84. ¿Cómo se pone en marcha el HACCP? ¿Qué medidas pueden tomar las PYME para abaratar los costos?
85. ¿Qué es ISO 14000? ¿Se puede aplicar tanto al sector manufacturero como al sector de servicios?
86. ¿Cómo ayudan las normas ISO 14000 a las PYME para incrementar la aceptación de sus productos de exportación?

87. ¿Es necesario tener la mejor tecnología para el control de la contaminación para aplicar ISO 14000?
88. ¿Cómo puede integrarse el sistema de gestión ambiental ISO 14000 con el sistema de gestión de la calidad ISO 9000?

#### **Acreditación**

89. ¿Cuál es el valor de la acreditación?
90. ¿Cuáles son los organismos de acreditación a nivel internacional?
91. ¿Qué son los acuerdos de reconocimiento mutuo (ARM), y cómo facilitan el comercio?
92. ¿Por qué es tan difícil obtener la acreditación para los laboratorios de los países en desarrollo?

#### **Organización Mundial del Comercio**

93. ¿Qué requisitos impone el Acuerdo de la OMC sobre Obstáculos Técnicos al Comercio sobre los reglamentos técnicos?
94. ¿Cómo puede la comunidad empresarial beneficiarse del Acuerdo OTC?
95. ¿Cuáles son los requisitos para los procedimientos de evaluación de la conformidad en el Acuerdo OTC?
96. ¿En qué circunstancias se aplica el Acuerdo MSF?

#### **Centro de Comercio Internacional**

97. ¿Qué tipo de información sobre los mercados está disponible en el CCI?
98. ¿Cómo puede el CCI ayudar a las PYME en el área de la gestión de la calidad?
99. ¿Qué servicios ofrece el CCI para ayudar a las pequeñas empresas a comerciar electrónicamente?
100. ¿Qué herramientas pueden obtener las PYME del CCI?

#### **Apéndices**

- I. Estudio del CCI sobre la gestión de la calidad
- II. Sitios web en el mundo, de Normalización, aseguramiento de la calidad, Acreditación y Metrología.
- III. El Sistema Nacional de Calidad en la Argentina
- IV. Sitios web en la República Argentina, de Normalización, Aseguramiento de la Calidad, Acreditación y Metrología





USÁ TU MATE:  
**Ex**PORTÁ



Av. Roque Sáenz Peña 740, Piso 1° C1035AAP Buenos Aires, Argentina  
Telefax: (54 11) 4394-4482 (líneas rotativas)  
contacto@cera.org.ar // [www.cera.org.ar](http://www.cera.org.ar)