

**PROGRAMA DE DESARROLLO CHUBUTENSE**  
**PROGRAMA FORMACION PRIMERA EXPORTACION**

**CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES**

**PROVINCIA DE CHUBUT**

Informe Final

Diciembre de 2019

**AUTORIDADES**

**PROVINCIA DE CHUBUT**

**Gobernador**

Dr. Mariano Arcioni

**CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES**

**Secretario General**

Ing. Juan José Ciácerá

**Director de Recursos Financieros**

Ing. Ramiro Juan Otero

**Jefe del Área Financiamiento del Desarrollo Empresarial Regional**

Lic. Diego Gómez

**PROGRAMA DE DESARROLLO CHUBUTENSE**  
**PROGRAMA FORMACION PRIMERA EXPORTACION**

**Autor**

Pablo Furnari

**Contraparte técnica provincial**

Juan Pablo Luna

**Contraparte técnica CFI**

Lic. María Victoria Barzola

## INDICE

1) Introducción.....	Pág. 4
Ciclos de capacitaciones, selección de las ciudades destinos de capacitaciones, del lugar y la fecha, convocatoria a empresarios, información teórica y práctica. Resultados por módulo.	
Módulo I: “Claves para emprender exitosamente una exportación”.....	Pág. 7
Módulo II: “Marketing Internacional”.....	Pág. 10
Módulo III: “Plan de Negocios de una exportación + Régimen de Courier & Exporta Simple”.....	Pág. 10
Módulo IV: “Claves para emprender exitosamente una exportación”.....	Pág. 16
Módulo V + Módulo VI: “Cálculo del costo de una exportación & Cómo armar un equipo de trabajo exitoso”.....	Pág. 18
Módulo VII: “Estrategias de inserción en mercados Internacionales”.....	Pág. 25
Módulo II: “Marketing Internacional” (complemento módulo II) .....	Pág. 43
2. Resultados y conclusiones de todo el trabajo .....	Pág. 57
3. Anexo a partir de .....	Pág. 60

## **1 - INTRODUCCION**

El Ministerio de la Producción, a través de la Subsecretaría de Industria, ha puesto en marcha un plan estratégico de internacionalización de las Pymes. Por tratarse de una provincia con una alta concentración de grandes empresas exportadoras a las que se agrega un entramado de pequeños emprendedores, estas políticas constituyen un eje de gestión de primer orden.

Así, se han diseñado diversas herramientas tendientes a fortalecer el desempeño de las empresas y su competitividad, sobre la base de una mejora en factores endógenos que puedan sustentar genuinamente el desarrollo productivo local. En este sentido, las políticas están enfocadas en temas tales como comercio exterior, calidad, innovación y desarrollo de nuevas capacidades, entre otros.

En este contexto, uno de los ejes de la política es el fomento de las capacidades exportadoras en las culturas organizacionales de las empresas de la provincia. Se propone un programa de formación sostenido a fin de generar conocimiento en esta materia dentro del sector privado, con participación de actores del sector público y de las cámaras empresariales.

Hoy, la Argentina ha entrado en un nuevo régimen económico caracterizado por una situación cambiaria altamente favorable para la exportación. En este sentido, sabemos que la Provincia de Chubut tiene un potencial exportador mucho más alto que el que en la actualidad demuestra. Impulsamos esta iniciativa considerando que el Estado Provincial debe contar con una estrategia de política pública clara, con los dispositivos y herramientas apropiadas para llevar adelante esta tarea y con los recursos y las capacidades necesarias para garantizar la eficacia de esta acción.

### **Diagnóstico situacional:**

La provincia del Chubut es la 4ta provincia exportadora de Argentina, con USD 2.188 millones en 2017 y USD 1.475 millones en el primer semestre de 2018. Nuestras exportaciones se concentran en un 35% con pescados y mariscos (segunda provincia a nivel nacional), 34% en metales comunes y sus manufacturas (aluminio y derivados) y un 21% en petróleo crudo. Si bien gran parte de las exportaciones se concentra en grandes empresas: Aluar, Pan American Energy e YPF, la provincia cuenta con distintos sectores con gran potencial exportador PYME como los productos de la pesca, la fruta fina (en especial cerezas), los productos gourmet, carnes de cordero, liebre y guanaco, entre otros. Asimismo es la principal exportadora del país de tops de lana peinada y lana sucia.

Las PyMES se distribuyen geográficamente principalmente en la zona del Valle Inferior del Río Chubut (VIRCH) que incluye ciudades como Trelew, Rawson, Gaiman, Dolavon y 28 de Julio a la que se suma Puerto Madryn, con sectores diversos como la ganadería (acopiadores y lavaderos de lana), agricultura orientada a la exportación de cerezas y la actividad de la pesca con firmas de todo tamaño y tipo: grandes, medianas y pequeñas, tanto nacionales como provinciales. Esta

última actividad se ha convertido en la principal rama exportadora de la provincia en 2017, dejando atrás el histórico lugar del petróleo y aluminio como principales productos. Actualmente se va desarrollando un cluster de empresas de software en Trelew, con una decena de empresas. En la cordillera las pymes se concentran en los productos gourmet, básicamente a partir de la producción de frutas finas y la producción de carnes no tradicionales como cordero y liebre, además de la producción lanera. En la región del golfo San Jorge (Comodoro Rivadavia, Rada Tilly, Sarmiento) la actividad predominante es el petróleo, donde se releva medio centenar de empresas de servicios petroleros. Asimismo la región también aporta exportaciones en los rubros pesqueros y de cerezas.

En el sector pesquero (pescados y mariscos sin elaborar) las exportaciones alcanzaron los USD 772 millones, creciendo un 115% desde 2011 de la mano de inversiones del sector y buenas temporadas. En el caso de fruta fina, en 2017 se exportaron 600 toneladas por un valor FOB de USD 4.850.000 y representa el 14% del total nacional. El sector cuenta con la ventaja de producir a contraestación del hemisferio norte, por lo que el abastecimiento de fin de año favorece la colocación de la fruta, la cual goza de una excelente calidad y variedad. Entendemos que estos sectores aún tienen mucho por crecer en materia de escala y mercados.

Los principales destinos de las exportaciones de origen chubutense en 2018 son China (USD 564 millones), EE.UU. (USD 527 millones) y España (USD 235 millones), que se suman a 93 destinos más.

Tal como se desprende del análisis anterior, las exportaciones están concentradas en actividades de bajo valor agregado local (principalmente petróleo, lana, aluminio y pesca). Se suman exportaciones de productos primarios emblemáticos, tales como las cerezas que durante el presente año abrieron nuevos mercados.

Sin embargo, surgen oportunidades de exportación de servicios (productos terciarios) y de productos secundarios que resultan competitivos en el mercado internacional. Dentro del primer grupo, diversas iniciativas basadas en el conocimiento y en el talento local han ganado espacios comerciales y tienen chance de incrementarse en los próximos años. Por su parte, los productos con valor agregado deben optimizar sus procesos productivos y preparar sus organizaciones para lograr una oferta sostenible.

Tanto para la apertura de mercados, como para la orientación exportadora de las PyMEs, es necesario incidir positivamente a escala empresa, brindando conocimientos a los actores de mercado para que a) consideren la opción exportadora, b) conozcan las exigencias del mercado externo y los primeros pasos para la exportación, c) puedan diagnosticar su potencial exportador, y d) puedan comenzar a organizar una experiencia exportadora de sus bienes y/o servicios. El proceso de formación buscará dar respuesta a esas necesidades.

### **Organización del presente informe:**

Dado que los ítems vinculados la convocatoria a empresarios, a la información teórica y práctica vinculada al programa de formación, y los resultados obtenidos a partir de la formación se repiten en los dos módulos comprendidos en el presente informe, a fin de facilitar la lectura y ordenar la secuencia de presentación se unificaron los apartados mencionados, y se distinguen en el punto 2 correspondiente al ciclo de capacitaciones las formaciones del Módulo IV y del Módulo V.

## 2 - CICLO DE CAPACITACIONES

### Módulo I: ¿Cómo Iniciar en las Exportaciones?

Fecha actividad: Marzo

En el mes de marzo se desarrolló la primera actividad en el marco del Programa de Formación Primera Exportación en la ciudad de Comodoro Rivadavia. Cabe destacar que el ciclo no pudo realizarse en forma completa debido a la demora en cuestiones administrativas para la firma del contrato (se adjunta nota al Sr. Secretario). Se completará a futuro.



Salón OSDE Chubut – Capacitación “Cómo Iniciar en las Exportaciones”

No obstante para avanzar en esta instancia se desarrolló en el Salón auditorio OSDE Chubut la capacitación “Cómo Iniciar en las exportaciones” centrando la misma en los siguientes temas:

- Cómo tomar la decisión de internacionalizar nuestra empresa
- Cómo generar contactos en el exterior
- Las implicancias de participar en viajes de negocios y ferias en el exterior
- Cómo armar una cotización
- Cómo cobrar una exportación
- Qué documentos necesito conocer.
- Cómo armar un equipo competente de trabajo.

En esta primera capacitación, de los puntos precedentes citados, se hizo especial énfasis en el último. Para ello, a lo largo de un par de horas, se expuso acerca de la importancia de armar equipos sólidos de trabajos como inicio del camino exportador. La premisa estuvo centrada en que sin el desarrollo de equipos competentes difícilmente tengamos los estándares necesarios para satisfacer los requerimientos de un cliente en el exterior, en especial cuando no tenemos experiencia previa en exportaciones.



Salón OSDE Chubut – Capacitación “Cómo Iniciar en las Exportaciones”

Desde el plano institucional, participaron del evento la Cámara de Jóvenes Empresarios Chubutenses, afiliados a CAME y miembros de la Cámara de Comercio e Industria de Comodoro Rivadavia. Todo ello con apoyo y organización del Ministerio de la Producción de Chubut.



Empresarios finalistas y autoridades del Premio Joven Empresario Chubutense

A su vez se realizó la selección y posterior entrega del Premio al Joven Empresario Chubutense. El premiado fue Emmanuel Gómez de Finca del Nanty Fall de la ciudad de Trevelin.

La selección del premiado la hizo un jurado interinstitucional y Pablo Furnari. El premio consistió en una beca de capacitación en Marketing y Management Internacional en la Barcelona School of Management de la Universidad Pompeu Fabra de Barcelona.

#### **a. Selección de las ciudades destinos de capacitaciones, del lugar y la fecha.**

La selección de la fecha, la cual fue el 6 de marzo y de la ciudad (Comodoro Rivadavia) en la que se dictó estuvo a cargo del Ministerio de la Producción de la Provincia de Chubut, quien decidió realizar la primera actividad en el marco de la entrega del Premio Joven Empresario Chubutense, cuya premiación estuvo relacionada con un estímulo a la exportación que busca la Provincia. En cuanto al lugar, se desarrollo en el auditorio OSDE, ya que contaba con el equipamiento y disponibilidad adecuados al evento.

#### **b. Convocatoria a empresarios.**

La misma estuvo a cargo del Ministerio de la Producción de Chubut, y de los Jóvenes Empresarios vinculados la Cámara de Comercio e Industria de Comodoro Rivadavia y CAME, organizadores del Premio Joven Empresario Chubutense.

#### **Asistentes al evento**

Para esta primera actividad asistieron 35 personas.

<b>Nombre</b>	<b>Apellido</b>	<b>Dirección de correo electrónico</b>
Brenda	Roqueta	brendaroqueta@hotmail.com
Stella	Ocampo	estelaocampo508@hotmail.es
Maria Florencia	Heredia	florenciadegarbuglia@gmail.com
Andrea	Sanchez	andre.ma2@hotmail.com
Nadia Soledad	Arias	ns_arias@yahoo.com.ar
Hector	Haro	hfharo@gmail.com
Antonio	Martinez	antoniomartinezsosialmedia@gmail.com
Paula	Ramos	paularamos@arq-ingasoc.com
Roxana	del Huerto	roxanadh@hotmail.com
Jannet	Groppa	Jannetgroppa@hotmail.com
Denise	Leilan	deniseparuzzo@icloud.com
Marcelo	Degrandi	marcelodegrandi007@gmail.com
Andrea	Sanchez	andre.ma2@hotmail.com
Emilse	Fonteina	fonteinaemilse@hotmail.com
Lore	Bustamante	lore1060@hotmail.com.ar
Virginia	Sanz	sanchezvirginia89@gmail.com

<b>Sebastian</b>	<b>Diaz</b>	sebadiaz_19@hotmail.com
<b>Betania</b>	<b>Viegas</b>	betaniaviegas@hotmail.com
<b>Claudia</b>	<b>Carcamo</b>	claudia_carcamo5@hotmail.com
<b>Gladys</b>	<b>Peca</b>	gladyspeca@gmail.com
<b>Jakeline</b>	<b>Assi</b>	jakelineassi@yahoo.com.ar
<b>Maru</b>	<b>Rivera</b>	rivera36@live.com.ar
<b>Carlos</b>	<b>Cuestas</b>	carloscuestas@hotmail.com
<b>Agustin</b>	<b>Dos Santos</b>	agustin.e.ds@gmail.com
<b>Maria Florencia</b>	<b>Rivero</b>	mariaflorenciarivero1@gmail.com
<b>Veronica</b>	<b>Alanis</b>	vero-79_tur@hotmail.com
<b>karina</b>	<b>aguilar</b>	karyan939@yahoo.com.ar
<b>Milkah</b>	<b>Chaile Assl</b>	milkahcha@hotmail.com
<b>Sebastian</b>	<b>Jauregui</b>	sebajauregui@yahoo.com.ar
<b>Daniela</b>	<b>Porres</b>	danielaporres@hotmail.com
<b>Romina</b>	<b>Medel</b>	rominamedel@gmail.com
<b>Nancy</b>	<b>Mariscal</b>	mariscalnancym@hotmail.com
<b>Juan</b>	<b>Geldres</b>	geldreju@hotmail.com
<b>Ileana</b>	<b>Ruiu</b>	ileruiua@hotmail.com
<b>Emmanuel</b>	<b>Gomez</b>	bodegadelnantyfall@gmail.com

**Módulo II. Marketing Internacional** (capacitación correspondiente a abril se desarrolló en diciembre en las ciudades de Comodoro Rivadavia, Río Mayo y Colonia Sarmiento. Está incluida en el final del presente informe)

**Módulo III. ¿Cómo Iniciarse en la Exportaciones?: Plan de Negocios en una Pyme exportadora + Régimen de courier & Exporta Simple**  
**Fecha de la actividad: Mayo / Junio**

En el marco del Programa de Formación Primera Exportación durante los meses de mayo y junio se desarrolló un primer ciclo de actividades en las ciudades de Puerto Madryn, Trelew, Trevelin, Lago Puelo y Esquel. Las actividades de mayo se llevaron a cabo el día 27, en la Cámara de Comercio de Puerto Madryn, y el 28 en el salón del Consejo Federal de Inversiones en Trelew.



Salón de la Cámara de Comercio de Puerto Madryn – Capacitación “Cómo Iniciarse en las Exportaciones”

Siguiendo con la misma línea temática planificada para la primera visita a cada ciudad principal de Chubut la capacitación tuvo el mismo abordaje temática que la primera de las capacitaciones en la ciudad de Comodoro Rivadavia en marzo en torno a “Cómo Iniciarse en las exportaciones: Plan de negocios en una Pyme exportadora” centrando la misma en los siguientes temas:

- Cómo tomar la decisión de internacionalizar nuestra empresa
- Las estrategias de inserción internacional y el armado del plan de negocios
- Las implicancias de participar en viajes de negocios y ferias en el exterior
- Régimen de courier & Exporta Simple
- Cómo armar una cotización
- Cómo cobrar una exportación
- Qué documentos necesito conocer.
- Cómo armar un equipo competente de trabajo.

En esta primera capacitación, de los puntos precedentes citados, se hizo especial énfasis en dos de acuerdo al plan de tareas: “las estrategias de inserción internacional y armado del plan de negocios” y “Régimen de courier & Exporta Simple”. Para ello, a lo largo de un par de horas, se expuso acerca de la importancia de desarrollar distintas estrategias para poder llegar con nuestros productos y servicios al exterior. Por regla general se suele cometer el error de centrar toda la negociación con el exterior en base unidireccional con la lógica “cliente-proveedor”, cuando podemos integrar de distintas maneras la forma de realizar un negocio con un importador. Estos temas se desarrollan mas extensamente en el punto C.



Salón Consejo Federal de Inversiones de Trelew – Capacitación “Cómo Iniciarse en las Exportaciones”

Desde el plano institucional, participaron de los eventos CAMAD - Cámara de Comercio de Puerto Madryn, Consejo Federal de Inversiones de Trelew, Municipalidad de Trevelin, Municipalidad de Esquel y Municipalidad de Lago Puelo. Todo ello con apoyo y organización del Ministerio de la Producción de Chubut.

En la ciudad de Trevelin se realizó una visita técnica a las Viñas de Nant y Fall en el cual uno de sus titulares, Emmanuel Gómez, fue quien obtuviera el premio al “Joven Empresario Chubutense” coincidente con el evento de la primera de las capacitaciones que brindáramos en la ciudad de Comodoro Rivadavia detallada en el informe precedente del mes de mayo.



Visita a Viñas de Nant y Fall – Trevelin

Como se señalara en el informe anterior la selección del premiado la hizo un jurado interinstitucional y Pablo Furnari. El premio consistió en una beca de capacitación en Marketing y Management Internacional en la Barcelona School of Management de la Universidad Pompeu Fabra de Barcelona.



Capacitación en Centro Cultural de Lago Puelo



Participantes de la capacitación en la Municipalidad de Trevelin - Salón de formación del Centro Cívico de Trevelin



Participantes de la capacitación en Esquel - Auditorium del Gimnasio Municipal de Esquel.

#### **b. Selección de las ciudades destinos de capacitaciones, del lugar y la fecha.**

Las fechas seleccionadas estuvo a cargo del Ministerio de la Producción de la Provincia de Chubut quien en coordinación con los gobiernos municipales de Esquel, Trevelin y Lago Puelo decidieron el cronograma del mes de junio. En tanto las capacitaciones del mes de mayo fueron coordinadas junto a la Cámara de Comercio de Puerto Madryn y el Consejo Federal de Inversiones de Trelew.

#### **c. Convocatoria a empresarios.**

La misma estuvo a cargo del Ministerio de la Producción de Chubut a través de la Subsecretaría de Industria a cargo del Lic. Leandro Cavaco en coordinación con las entidades participantes. En los casos de los municipios participaron en la convocatoria los Secretarios de Producción Tomás Schinelli en Trevelin, Walter Sepúlveda en Lago Puelo y Mariano Riquelme en Esquel.

#### **Asistentes al evento**

##### **Trevelin**

<b>Nombre y Apellido</b>	<b>Correo electrónico</b>	<b>Emprendimiento, Empresa y/o Servicio</b>
Huenu Mastronardi	establecimientovalleandino@gmail.com	Valle Andino Establecimiento Apícola
Carlos Juan	establecimientovalleandino@gmail.com	Valle Andino Establecimiento Apícola
Adolfo Fazio	info@pasoanchoberries.com	Paso Ancho Berries
Gomez Emmanuel Gaston	bodegadelnantyfall@gmail.com	Viñas del Nant y Fall
Gustavo Martínez	la_paz2010@hotmail.com	Aromas del sur
Paula Ardenghi	pauardenghi@gmail.com	Akela Hotel Canino

## Esquel

Nombre y Apellido	Correo electrónico	Describir producto y/o servicio
Guillermina rosa antonia leiva moyano	leivaguillermmina@yahoo.com	Negocio ,almacén y distribuidora
Sol Valenti	soluengo98@gmail.com	Chocolates
Sergio luengo	sergioesquel@hotmail.com	Vinos

## Lago Puelo

Nombre y Apellido	Correo electrónico	Emprendimiento, Empresa y/o Servicio
Diego Bondarczuk	airedecerveza@gmail.com	ASLAUG
Diego Mayorca	cervezaartesanalradal@gmail.com	Cerveza Radal
Patricia Hernández aguerre	arqpatriciahernandez@hotmail.com	Cerveza Radal
cristian lignac	cervezahuemul@gmail.com	cerveza huemul
Karina Casco	karinavivanacasco@gmail.com	Organizacion integral de Eventos y el Arte de
Karina Casco	karinavivanacasco@gmail.com	Organizacion integral de eventos y el Arte de
Lila Tognetti	laalazana@hotmail.com	La Alazana Whisky
Darío González Maldonado	dgonzalezmaldonado@hotmail.com	Vitivinícola sa
Fabián Delaunay	fabian delaunay1@hotmail.com	Cervecería Araucana
Julian Cesar	julian@lafabricadecaramelos.com.ar	La Fabrica de Caramelos
Mariana Monaco .	marianamonaco26@gmail.com	Salma sur
Federico vercelli	fjv@unrn.edu.ar	Salma sur
Silvana Morando	silvanamarando1114@gmail.com	no especifica
Marcia Lorena Maldonado	mluckeheid@hotmail.com	no especifica
Azul Prado	hola@azulprado.com	no especifica
Daniel Viguié	eolicoelhoyo@yahoo.com.ar	no especifica
Gustavo Pérez	gustavop2011@gmail.com	no especifica
Gastón Ezequiel Ferrería	Gferreyralpq@gmail.com	no especifica
Enzo Franco Torrente	enzpfrancotorrente@gmail.com	no especifica
Cecilia Mendoza	munescuela@gmail.com	no especifica
Zulma Beatriz Maldonado	bettydepuelo@hotmail.com	no especifica
Fabian Delanuay	fabian delaunay1@htmail.com	no especifica
Carlos Alberto Gigli	pavosdelapatagonia@gmail.com	Pavos de la Patagonia
Carlos Alberto Gigli	pavosdelapatagonia@gmail.com	Pavos de la Patagonia

## Puerto Madryn

Apellido y Nombre	Mail	Emprendimiento/ Institución
FERRERI, Roberto	<a href="mailto:kaishweb@gmail.com">kaishweb@gmail.com</a>	Mostazas Kaish
KRIEDEL, Celina	<a href="mailto:loquetramoaurelia@hotmail.com">loquetramoaurelia@hotmail.com</a>	Lo que tramó Aurelia (tejidos con trapillo)
VILLOTA, Carlos	<a href="mailto:carlos.villota911@gmail.com">carlos.villota911@gmail.com</a>	Buzzy Mind (muebles de diseño)
RETAMAL, Luciana	<a href="mailto:titina-tomaatina@hotmail.com">titina-tomaatina@hotmail.com</a>	Titina Tomatina (juguetes de trapo)
ANTOGNINI, Juan Esteban	<a href="mailto:antogninijuan@gmail.com">antogninijuan@gmail.com</a>	Cuencos de la Patagonia (cerámica)
DEL BRIO, Federico	<a href="mailto:600chapitas@gmail.com">600chapitas@gmail.com</a>	600 Chapitas (cerveza artesanal)
MANFREDI, María Carolina	<a href="mailto:hola@ilmondedelcha.com.ar">hola@ilmondedelcha.com.ar</a>	Il Monde del Chá (té blends)
LOUSTAU, Cristian	<a href="mailto:cloustauchubut@gmail.com">cloustauchubut@gmail.com</a>	Pesca artesanal - Actividades Turísticas
SÁNCHEZ, Verónica	<a href="mailto:verosanchez2910@gmail.com">verosanchez2910@gmail.com</a>	Madryn Produce - Municipalidad de Puerto Madryn
GELVES, Adrian	<a href="mailto:agelves@madryn.gob.ar">agelves@madryn.gob.ar</a>	Subsecretaría de Producción - Municipalidad de Puerto Madryn
BARIFFUZZA, Mariano O.	<a href="mailto:marianobariffuza@gmail.com">marianobariffuza@gmail.com</a>	UTN FRCh - Subsecretaría de Producción - Municipalidad
INOSTROSA, Marina Soledad	<a href="mailto:inostrosasoleadad@gmail.com">inostrosasoleadad@gmail.com</a>	UTN FRCh
TERRAZA, Fernando	<a href="mailto:fterraza@eacesa.net">fterraza@eacesa.net</a>	Despachante de Aduana EACE SA

## Trelew

Esta información no fue suministrada.

## **Módulo IV: Claves para emprender exitosamente una exportación**

**Fecha de realización: Julio / Agosto**

En el marco del Programa de Formación Primera Exportación durante los meses de julio y agosto se desarrolló el cuarto ciclo de actividades “Claves para emprender exitosamente una exportación” en las ciudades de Puerto Madryn, Sarmiento, y Comodoro Rivadavia. Las actividades de julio fueron divididas en dos meses consecutivos por cuestiones de agenda de las entidades anfitrionas y de la agenda provincial.

La primera actividad se desarrolló el 24 de julio en la Cámara Industrial de Puerto Madryn (CIMA).



Cámara de Industriales de Puerto Madryn – Capacitación “Claves para emprender exitosamente una exportación”. Presentación por parte del Ministro de Producción Leandro Cavaco junto al presidente de la Cámara Oscar Dethier.

Siguiendo con la línea temática del ciclo de formación, la capacitación tuvo el mismo abordaje teórico práctico que las instancias dictadas previamente. En esta jornada se profundizaron algunos aspectos relativos al marketing internacional. A fin de introducir las herramientas públicas para fomentar la exportación, se incorporó mas en profundidad (que lo dado en el módulo anterior) la temática de “Exporta Simple” que estuvo a cargo de un especialista de la empresa DHL Express que fue convocado para la ocasión, a fin de ampliar los temas que dicté que se detallan a continuación:

- El diagrama de decisión de un emprendedor.
- Del ojo clínico al experto.
- Cómo armar mi equipo de trabajo.
- Emprender para exportar.
- Cómo exportar a través de e-commerce si soy emprendedor.

- Las redes sociales como herramientas de exportación.
- Cómo fijo mi precio de exportación.
- Cómo exportar a través del asociativismo con otros emprendedores.

A los que sumé invitando a un especialista:

- Exportar Simple y régimen de courier.

En esta capacitación, de los puntos precedentes citados, se hizo especial énfasis en “las claves de éxito” de aquellas empresas que logran ser sustentables en las exportaciones. Por otra parte, un tema tan complejo para las Pymes como es “Exporta Simple” fue expuesto por el especialista de la empresa DHL Express Lic. Sebastián Báncora. El contenido y argumentos de estos temas se desarrollan mas extensamente en el punto C.



Medios de comunicación locales se hicieron eco de la actividad. Repercusiones en Canal 12 de P. Madryn. Pablo Furnari junto a empresarios locales y representantes de CIMA.

Este mismo módulo IV, “Claves para emprender exitosamente una exportación” se dictó en la ciudad de Sarmiento el día 12 de agosto, en el anfiteatro y centro cultural de la ciudad, siguiendo el mismo programa que se detalló previamente. Participaron de la actividad el Municipio de Sarmiento con presencia del Intendente Sr. Ricardo Britapaja y Lic. Belén Stutz, Dir. de Comercio Exterior de la provincia. Participaron la actividad, además de empresas y emprendedores locales, un colegio técnico de la región.



Centro Cultural de Sarmiento. Pablo Furnari, junto a Belén Stutz y participantes de la actividad.

Por su parte, el día 13 de agosto se realizó una capacitación análoga en la Cámara de Industriales de Comodoro Rivadavia donde participaron además de la Lic. Stutz, las referentes locales Débora Reitovich y Daniela Varón de la Agencia Comodoro Conocimiento. La temática fue similar a la dictada en julio en Puerto Madryn, donde también se sumó el especialista en Exporta Simple, Sebastián Báncora, y se completaron los temas previstos en el Módulo IV.



Participantes de la formación en la Cámara de Comercio de Comodoro Rivadavia.

**Módulo V: Cálculo del costo de exportación. ¿Cómo cotizar adecuadamente?  
+ Módulo VI: Cómo armar un equipo de trabajo exitoso  
Fecha de realización: Septiembre**

Las capacitaciones previstas en el módulo V 'Cálculo del costo de exportación. ¿Cómo cotizar adecuadamente?' se dictaron en el mes de septiembre por cuestiones vinculadas a la organización local liderada por el Ministerio de la Producción de Chubut en articulación con municipios y Cámaras locales. También se incorporó el módulo VI en relación a la temática incluida en el título ya que el armado de equipos de trabajo competitivo es de vital importancia a la hora del abordaje de la temática de "costos", teniendo en cuenta que la cadena de valor en el comercio exterior no es ajena a la interacción de los distintos sectores que componen una empresa.

La primera capacitación del Módulo V mas contenidos de la VI se dictó en la localidad de Puerto Madryn el 11 de septiembre, en la Cámara Industrial de la localidad (CIMA), con presencia del Presidente de la Cámara Oscar Dethier y de la referente de Comercio Exterior del Ministerio de la Producción de Chubut, Lic. Belén Stutz.

Se detalla a la continuación el temario general de la capacitación (del que se brinda mayor detalle en el punto C):

- Qué es un precio de exportación. ¿Es lo mismo que fijar un precio para el mercado interno?
- Cómo calcular un precio

- Qué costos debo tener en cuenta al fijar mi precio
- Qué es un precio transparente y no transparente
- Qué rubros componen el precio de exportación en productos industrializados
- Qué rubros componen el precio de exportación en commodities
- Qué son las INCOTERMS
- Cómo calcular mi precio FOB
- Los distintos medios de transporte y su relación con los precios de exportación
- Como amalgama el trabajo en equipo a los distintos temas vinculados a la cadena de valor



Lic. Belén Stutz – Directora de Comercio Exterior de Chubut presentando el seminario “Cálculo del costo de exportación. ¿Cómo cotizar adecuadamente?”.

Por su parte, continuando con el dictado transversal del Módulo V y el VI en otras localidades, el 12 de septiembre se dictó la capacitación correspondiente en las localidades de Trelew y de Rawson.

En la ciudad de Trelew la actividad se llevó adelante en las instalaciones del Club de Emprendedores de la localidad, que está emplazado en Cámara de Comercio del Este del Chubut (CICECh). Además de los referentes del Ministerio de la Producción Lic. Soledad Lucini y Lic. Lucas Atucha, la actividad contó con la presencia del Coordinador del Club, Téc. Luis Ñancucheo.



Dictado del Módulo "Cálculo del costo de exportación. ¿Cómo cotizar adecuadamente?".



Participantes de la capacitación "Cálculo del costo de exportación. ¿Cómo cotizar adecuadamente?" en el Club de Emprendedores de Trelew.

Por la tarde, en la Capital provincial la actividad se llevó a cabo en el Consejo Profesional de Ciencias Económicas, y contó con la presencia de Miguel Larrauri, presidente de la Cámara de Industria, Comercio, Producción y Turismo de Rawson (CARAW), además de los referentes del Ministerio de la Producción provincial, Lic. Lucas Atucha y Lic. Nadine Serón.



Dictado del Módulo "Cálculo del costo de exportación. ¿Cómo cotizar adecuadamente?" En las instalaciones del Consejo Profesional de Ciencias Económicas de Rawson.

### **c. Selección de las ciudades destinos de capacitaciones, del lugar y la fecha.**

Las fechas, lugares en los que se dictaron las capacitaciones, horarios y ciudades seleccionados estuvieron a cargo del equipo de trabajo del Ministerio de la Producción de la Provincia de Chubut, quienes a su vez coordinaron con los gobiernos municipales y Cámaras empresariales locales.

Debido a los problemas socioeconómicos que atravesó la provincia del Chubut en los meses comprendidos en el presente informe, se presentaron situaciones en las que fue necesario reprogramar capacitaciones. Sin embargo, gracias al esfuerzo de coordinación y de articulación local con mi tarea de consultor se lograron superar las dificultades y cumplir con las metas propuestas para el dictado de los Módulos.

### **b. Convocatoria a empresarios.**

La convocatoria de empresarios locales estuvo a cargo del Ministerio de la Producción de Chubut, cuyo equipo de trabajo la articuló con los referentes de los Municipios y de las Cámaras involucrados en la implementación del ciclo de formación.

## Asistentes a los eventos de formación

Puerto Madryn (24 de julio y 11 de septiembre)

APELLIDO	NOMBRE	E-MAIL	EMPRESA
ABBONDIO	JUAN CARLOS	juancarlosabbondio@gmail.com	PROFESIONAL INDEPENDIENTE
AJIS	MAURO	<a href="mailto:mauro.ajis@gmail.com">mauro.ajis@gmail.com</a>	EISI
ANTOGNINI	JUAN ESTEBAN	antogninijuan@gmail.com	CUENCOS DEL SUR
ANTON	FABIAN	fabiananton3@gmail.com	ZARANTO
ASCORTI	ALAN GABRIEL	alan.g.asc@gmail.com	SMYS S.R.L
BENITEZ PACHECO	JESSICA DAIANA	jessi_1996@hotmail.com.ar	ISSET N° 812
BIANCOTTO	NOELIA	noeliabiancotto@yahoo.com.ar	EACE
BUSTOS	SERGIO	<a href="mailto:procast@procast.com.ar">procast@procast.com.ar</a>	PROCAST
CARABAJAL	LUCIANA ANAHI	luciana.ac@outlook.com	ISSET N° 812
CARBONE	MARCOS	zcarbonemarcos@gmail.com	EMPRESA - VENTA DE TELAS
CENTURION	ANALIA NOEMI	analiacenturion82@hotmail.com	FINISTERRA ESTUDIO TW
DUHART	FLORENCIA	<a href="mailto:florencia.anahi.duhart@gmail.com">florencia.anahi.duhart@gmail.com</a>	
FAMIN	ROXANA	rpfam32@gmail.com	FABRICA DE CALZADOS
FERNANDEZ	ESTEFANIA	estefi.fernandez.bottaro@gmail.com	ALMENDROS
FONDACARO	CESAR	cesarfondacaro@gmail.com	
GARCIA	NICOLAS	nicolasgarciamadryn@gmail.com	Servicio control de calidad D'ACCORD SRL
GOMEZ	LORENA IVANA	ivanalgomez@yahoo.com.ar	
GONZALEZ	ANDREA	<a href="mailto:cerveceriakaiser@hotmail.com">cerveceriakaiser@hotmail.com</a>	CERVECERIA KAISER
GONZALEZ	CLAUDIA	<a href="mailto:cg@cgconsultoria.com.ar">cg@cgconsultoria.com.ar</a>	CAMEETIC
HOLM	MARIANELA	holmmarianela@gmail.com	
KRIEDEL	CELINA	<a href="mailto:loquetramoaurelia@hotmail.com">loquetramoaurelia@hotmail.com</a>	LO QUE TRAMO AURELIA
LOPEZ	SERGIO	<a href="mailto:sergiolopez@eace.net">sergiolopez@eace.net</a>	EACE
MANFREDI	MARIA CAROLINA	hola@ilmondedelcha.com.ar	IL MONDE DEL CHA BLENS DE TE
MENDEZ	ANGEL	amendez@eacesa.net	EACE
MORALES	MICAELA	micadmorales@hotmail.com	
MUSTAFA	MACARENA LOURDES	macarena.mustafa@gmail.com	KETRAWE ACEITE DE OLIVA
OLIVARES	PAULA ANDREA	andreareta1978@hotmail.com	ISSET N° 812
PEREDES	GUARDIA	linetguardiaparedes@gmail.com	Municipalidad de Pto Madryn y estudiante de Lic en Comercio Exterior
PEREZ	FRANCO RAMIRO	francorperez1@gmail.com	BANCA PRIVADA
POMERANIAC	FEDERICO	federico@ronlaiver.com	
RAMIREZ	SAMUEL	ssamueljrr@gmail.com	
REINHART	ANDREA ELISA	reinhardtandrea@gmail.com	ARHENAS
RETAMAL	LUCIANA	<a href="mailto:titina.tomatina@hotmail.com">titina.tomatina@hotmail.com</a>	GRUPO REMORA
RUIZ DIAZ	JORGE SEBASTIAN	jrdiaz@appm.com.ar	APPM
SEPULVEDA	SOFIA	sepulvedalison@gmail.com	SERVICIOS GASTRONOMICOS
TERRAZA	MAGALI	<a href="mailto:mterraza@eacesa.net">mterraza@eacesa.net</a>	EACE
TRIGO	AGUSTIN	a_trigo295@hotmail.com	ESTRELLA PATAGONICA S.A.
VILLOTA	CARLOS	carlos.villota911@gmail.com	GRUPO REMORA
VIRGILI	STEFANI	stefani.virgili@gmail.com	
VISENZO	NATALIA	<a href="mailto:nvinsenzo@gmail.com">nvinsenzo@gmail.com</a>	
ZARATE	SANDRA	sandrazarate3@gmail.com	ZARANTO
ZLAB	JORGE	<a href="mailto:cerveceriakaiser@hotmail.com">cerveceriakaiser@hotmail.com</a>	CERVECERIA KAISER

Comodoro Rivadavia (13 de agosto) – Colonia Sarmiento (12 de agosto)

Nombre	Apellido	Dirección de correo electrónico
Brenda	Roqueta	brendaroqueta@hotmail.com
Stella	Ocampo	estelaocampo508@hotmail.es
Maria Florencia	Heredia	florenciadegarbuglia@gmail.com
Andrea	Sanchez	andre.ma2@hotmail.com
Nadia Soledad	Arias	ns_arias@yahoo.com.ar
Hector	Haro	hfharo@gmail.com
Antonio	Martinez	antoniomartinezsosialmedia@gmail.com
Paula	Ramos	paularamos@arq-ingasoc.com
Roxana	del Huerto	roxanadh@hotmail.com
Jannet	Groppa	Jannetgroppa@hotmail.com
Denise	Leilan	deniseparuzzo@icloud.com
Marcelo	Degrandi	marcelodegrandi007@gmail.com
Andrea	Sanchez	andre.ma2@hotmail.com
Emilse	Fontaina	fontainaemilse@hotmail.com
Lore	Bustamante	lore1060@hotmail.com.ar
Virginia	Sanz	sanchezvirginia89@gmail.com
Sebastian	Diaz	sebadiaz_19@hotmail.com
Betania	Viegas	betaniaviegas@hotmail.com
Claudia	Carcamo	claudia_carcamo5@hotmail.com
Gladys	Peca	gladyspeca@gmail.com
Jakeline	Assi	jakelineassi@yahoo.com.ar
Maru	Rivera	rivera36@live.com.ar
Carlos	Cuestas	carloscuestas@hotmail.com
Agustin	Dos Santos	agustin.e.ds@gmail.com
Maria Florencia	Rivero	mariaflorenciarivero1@gmail.com
Veronica	Alanis	vero-79_tur@hotmail.com
karina	aguilar	karyan939@yahoo.com.ar
Milkah	Chaile Assl	milkahcha@hotmail.com
Sebastian	Jauregui	sebajauregui@yahoo.com.ar
Daniela	Porres	danielaporres@hotmail.com
Romina	Medel	rominamedel@gmail.com
Nancy	Mariscal	mariscalnancym@hotmail.com
Juan	Geldres	geldreju@hotmail.com
Ileana	Ruiu	ileruiua@hotmail.com

Trelew (12 de septiembre)

Nombre	Apellido	Correo electrónico
Candela	Agüero	ambrosiaropainfantil@hotmail.com
hugo damian	almendra	hugo_almendra-95@hotmail.com
BEATRIZ	BRAMBILLA	beatrizbrambilla@hotmail.com
Fabian	Cardoso	fabian.cardoso.1.90@gmail.com
Belen	Coronel	mariabelencoronel2000@Hotmail.com
Camila	Dominguez	camilaxdominguez@gmail.com
marina	donini	mdonini75@hotmail.com
Diana	Fuertes	diana_fuertes@live.com
Ester Susana	Gremoliche	susana_gremoliche@hotmail.com
Tania	Hernández	tanielilianher@gmail.com
Patricia	Giovanini	giovaninipatricia5@gmail.com
romina	goyeneche	mapukimvn@gmail.com
noelia	pilquinao	noelia-trelew@hotmail.com
Joaquin	San Cristóbal	Joaquinsc2015@gmail.com
Juan Manuel	Sanchez	jhoanmamaiden@gmail.com

Rawson (12 de septiembre)

Nombre	Sector	Mail
Andrea Pulgar	Creacion de muñecos de tela y art.para bebes	<a href="mailto:andrearawson@hotmail.com">andrearawson@hotmail.com</a>
Andrea Velazquez	Confeccion de uniformes y disfrases para nivel inicial.	<a href="mailto:andreaangelesvelazquez@gmail.com">andreaangelesvelazquez@gmail.com</a>
Arriola Celia	Empresa de Saneamiento	<a href="mailto:celia_neco@hotmail.com">celia_neco@hotmail.com</a>
Bruno Marchesani	Fotografia- venta de indumentaria	<a href="mailto:brunomarchesanii@gmail.com">brunomarchesanii@gmail.com</a>
Bustos Sofia	Muebles y indumentaria	<a href="mailto:sofimicabustos@gmail.com">sofimicabustos@gmail.com</a>
Casuscelli Susana Beatriz	Moldes de silicona	<a href="mailto:susanabeatrizcasuscelli@hotmail.com">susanabeatrizcasuscelli@hotmail.com</a>
Claudio Reinhart	Marmolería	<a href="mailto:claudioreinhart@yahoo.com.ar">claudioreinhart@yahoo.com.ar</a>
Cornejo Diego	Fábrica de blanquería. Venta de telas	<a href="mailto:diego_cornejo33@hotmail.com">diego_cornejo33@hotmail.com</a>
Cynthia Sosa - Javier Deleu	Carpintería mecánica	<a href="mailto:cvsosa@hotmail.com">cvsosa@hotmail.com</a> / <a href="mailto:javierdeleu@hotmail.com">javierdeleu@hotmail.com</a>
Daniel Barria	Cultivos Hidroponicos	<a href="mailto:danielbarria2014@gmail.com">danielbarria2014@gmail.com</a>
Florencia Caldi	Ropa de mujer y chico. Iba a hacer unos pavientos.	<a href="mailto:florecaldi@hotmail.com">florecaldi@hotmail.com</a>
Gabriela Manriquez	Diseño de prendas de niños	<a href="mailto:gabrielaesco@hotmail.com">gabrielaesco@hotmail.com</a>
Gerardo Porra	Bloques adoquines y premoldeados	<a href="mailto:washingtonrawson@gmail.com">washingtonrawson@gmail.com</a>
Gomez Maria Elena	Cultivos hidroponicos	<a href="mailto:ma-le-na6@hotmail.com">ma-le-na6@hotmail.com</a>
Guadalupe Sanchez	Bolsos Materos de ecocuero	<a href="mailto:lupesahot@hotmail.com">lupesahot@hotmail.com</a> / <a href="mailto:carolamansilla@outlook.com">carolamansilla@outlook.com</a>
Huentelaf Maico	Criadero de chanchos - Agroganadera	no tiene mail
Hugo Badilla	Carpintería	<a href="mailto:hugobadilla2014@hotmail.com">hugobadilla2014@hotmail.com</a>
Ignacio Giovanelli	Elaboración de langostinos	<a href="mailto:nachitogiova@gmail.com">nachitogiova@gmail.com</a>

Javier Alonso	Pescaderia/Barco	<a href="#">Quedo en enviarnos el mail</a>
Jose Balado	Ganadero	<a href="mailto:joseabal5@gmail.com">joseabal5@gmail.com</a>
Kevin Alan Hugues	Maquinas de Reciclados de Plastico	<a href="mailto:soyotrokevin@gmail.com">soyotrokevin@gmail.com</a>
Landi Aldo	Camion para la construccion	<a href="mailto:dinoaldo56@gmail.com">dinoaldo56@gmail.com</a>
Lorena Muraga	fabricación de muñecos c tela	<a href="mailto:leonina_1818@hotmail.com">leonina_1818@hotmail.com</a>
Luciano Lopez	tienda de pulido enserado de autos	<a href="mailto:lucianol78@hotmail.com">lucianol78@hotmail.com</a>
Luis Guzman	Chacra, engorde de animales	<a href="mailto:luisadrianguzman191@gmail.com">luisadrianguzman191@gmail.com</a>
Manuel Garcia	Redes para barcos	<a href="mailto:manuel30580@hotmail.com">manuel30580@hotmail.com</a>
Matias Huenchuir	Cerveceria Artesanal	<a href="mailto:matiasrh93@gmail.com">matiasrh93@gmail.com</a>
MAURO Javier Ana	Cultivo Hidroponico	<a href="mailto:ana.mauro.javier@gmail.com">ana.mauro.javier@gmail.com</a>
Núñez Francisco Enrique / Fernandez Karina Andrea	Venta de pescados y mariscos, puestos.	<a href="mailto:karinaandrea_1977@hotmail.com">karinaandrea_1977@hotmail.com</a>
Oscar Hernández	Zona Tecno Sur	<a href="mailto:zonatecnosur.rw@gmail.com">zonatecnosur.rw@gmail.com</a>
Osvaldo Labastie	Almendros del sur, producción de almendras, reciclado de botellas	<a href="mailto:gabicarel@gmail.com">gabicarel@gmail.com</a>
Rosario Pintos	Fabricacion de zapatos de cuero de pescado	<a href="mailto:rosario19747@live.com.ar">rosario19747@live.com.ar</a>
Sbastian Vaquero	Fabrica de muebles	<a href="mailto:sebastian028@hotmail.com">sebastian028@hotmail.com</a>
Sergio Gonzalez	Sastreria, confección indumentaria	<a href="mailto:gonzaser86@gmail.com">gonzaser86@gmail.com</a>
Silvia Villegas	hidroponia (tenia solo la idea principal)	<a href="mailto:alejandracordoba68@hotmail.com">alejandracordoba68@hotmail.com</a>
Valeria Hurtado	Enterramiento de residuos (Pesquera)	<a href="mailto:pesqueralc@gmail.com">pesqueralc@gmail.com</a>
Vanina Castaño	diseño y confección de indumentaria	<a href="mailto:vanilocaso@gmail.com">vanilocaso@gmail.com</a>

## **Módulo VII: Estrategias de Inserción en mercados Internacionales**

### **Fecha de realización: Noviembre**

Las actividades programadas originalmente para el mes de octubre, por cuestiones de agenda de la provincia, se realizaron los primeros días de noviembre. Fue así como del 6 al 8 de ese mes se visitaron por segunda vez las ciudades de Esquel, Lago Puelo y Trevelin.

El primer destino de esta ronda de capacitación se realizó en la Municipalidad de Trevelin. Cabe aclarar que es la segunda visita en el año que se realiza en esta misma localidad. Participaron productores locales, que en su mayoría habían participado de la edición anterior.

Alguno de ellos, como el caso de Viñas del Nant y Fall mostraron progresos sorprendentes en relación a las primeras manifestaciones técnicas en relación al inicio de camino exportador. Cabe aclarar que no solamente este emprendimiento exporta vinos de alta calidad sino también genera exportación de servicios a través del turismo receptivo que llega anualmente a sus fincas. En tal sentido coincidió la capacitación con el inicio de esta actividad por parte del emprendimiento.



Presentación del Módulo VII en la Municipalidad de Trevelin ante productores locales.

Luego como segundo destino se realizó el día 7 de noviembre por la mañana en el Centro de Incubadoras y Emprendedores perteneciente a la Secretaría de Producción del municipio de Esquel la segunda de las presentaciones ante un público netamente de perfil emprendedor local. Muchos de ellos están aun en una etapa inicial de su proyecto aun en su propio mercado local. Pero al tener afluencia de visitantes extranjeros, que suelen consumir sus productos, en su mayoría de producción artesanal, es de allí que se genera la inquietud de mejorar todo el sistema de comercialización a través de estas capacitaciones.



Presentación del Módulo VII en la Secretaría de Producción de Esquel.

Como último destino de estas visitas, el mismo día 7 de noviembre pero por la tarde realizamos la última de las capacitaciones en Lago Puelo. Como sucedió en la primera capacitación que hicimos en esta ciudad, hubo una concurrencia de público

interesante, siempre en el marco de la capacidad de convocatoria que tiene la ciudad. Al igual que la primera edición, se realizó en el centro cultural del Municipio de Lago Puelo. Muchas de los participantes que acudieron a la primera de las capacitaciones, concurrieron nuevamente a esta segunda. Llama la atención los avances que han tenido algunos de ellos, en especial del sector cervecero. En base a esto se planteó como idea junto a las autoridades municipales, el hacer de Lago Puelo junto a la ciudad de El Bolsón (Río Negro) que se encuentra a escasos 7 kms, una réplica del “Oktober Fest” que se realiza en la ciudad de General Belgrano (Córdoba). La afluencia de público extranjero es como vez mas grande año tras año, y de allí han proyectado para 2020 comenzar con algunas acciones promocionales coordinadas para poder generar exportar las cervezas artesanales a través de mecanismos de promoción turísticos en base a festividades como la citada.



Presentación del Módulo VII en el Centro de Cultura de Lago Puelo.

#### **a Selección de las ciudades destinos de capacitaciones, del lugar y la fecha.**

Las fechas seleccionadas estuvo a cargo del Ministerio de la Producción de la Provincia de Chubut en coordinación con los gobiernos locales municipales de Esquel, Trevelin y Lago Puelo, de la misma forma que se hizo en el mes de junio.

#### **b. Convocatoria a empresarios.**

La misma estuvo a cargo del Ministerio de la Producción de Chubut a través del equipo de trabajo de zona de cordillera en coordinación con las entidades participantes. En los casos de los municipios participaron, al igual que en junio para la convocatoria, los Secretarios de Producción Tomás Schinelli en Trevelin, Walter Sepúlveda (saliente) en Lago Puelo y Mariano Riquelme en Esquel.

#### **Asistentes al evento**

Trevelin (6 de Noviembre)

Nombre y Apellido	Correo electrónico	Emprendimiento, Empresa	Describir producto y/o servicio
Hueni Mastronardi	establecimientovalleandino	Valle Andino Establecimien	Producimos miel, polen y cera además de brindar servicio de polinización.
Carlos Juan	establecimientovalleandino	Valle Andino Establecimien	Producimos miel, polen y cera además de brindar servicio de polinización.
Adolfo Fazio	info@pasoanchoberries.co	Paso Ancho Berries	Berries y alimentos derivados (conservas, jugos, etc)
Gomez Emmanuel Gaston	bodegadelnanyfall@gmail	Viñas del Nant y Fall	Producción de uva, elaboración de vinos y servicios turísticos.
Gustavo Martínez	la_paz2010@hotmail.com	Aromas del sur	Perfumes limpiadores líquidos
Gomez Sergio	pauardenghi@gmail.com	Viñas del Nant y Fall	Producción de uva, elaboración de vinos y servicios turísticos.

## Esquel (7 de noviembre - mañana)

Nombre y Apellido	Correo electrónico	Describir producto y/o servicio
Guillermina rosa antonia leiva moyano	leivaguillermina@yahoo.com	Negocio ,almacén y distribuidora
Sol Valenti	soluengo98@gmail.com	Chocolates
Sergio luengo	sergioesquel@hotmail.com	Vinos
Sergio Tessari	stessariok@gmail.com	geologo
Gabriel Wilkinson	gwilki@garkasri.com	emprendimiento local gastronomico

## Lago Puelo (7 de noviembre – tarde/noche)

(A los fines del presente informe aclaro que el listado corresponde a invitados, no todos concurrentes)

Nombre y Apellido	Correo electrónico	Emprendimiento, Empresa y/o Servicio
Diego Bondarczuk	airedecerveza@gmail.com	ASLAUG
Diego Mayorca	cervezaartesanalradal@gmail.com	Cerveza Radal
Patricia Hernández aguerre	arqpatriciahernandez@hotmail.com	Cerveza Radal
cristian lignac	cervezahuemul@gmail.com	cerveza huemul
Karina Casco	karinavivanacasco@gmail.com	Organizacion integral de Eventos y el Arte de
Karina Casco	karinavivanacasco@gmail.com	Organizacion integral de eventos y el Arte de
Lila Tognetti	laalazana@hotmail.com	La Alazana Whisky
Darío González Maldonado	dgonzalezmaldonado@hotmail.com	Vitivinícola sa
Fabián Delaunay	fabian delaunay1@hotmail.com	Cervecería Araucana
Julian Cesar	julian@lafabricadecaramelos.com.ar	La Fabrica de Caramelos
Mariana Monaco .	marianamonaco26@gmail.com	Salma sur
Federico vercelli	fjv@unrn.edu.ar	Salma sur
Silvana Morando	silvanamarando1114@gmail.com	no especifica
Marcia Lorena Maldonado	mluckeheid@hotmail.com	no especifica
Azul Prado	hola@azulprado.com	no especifica
Daniel Vigué	eolicoelhoyo@yahoo.com.ar	no especifica
Gustavo Pérez	gustavop2011@gmail.com	no especifica
Gastón Ezequiel Ferrería	Gferreyralpq@gmail.com	no especifica
Enzo Franco Torrente	enzpfrancotorrente@gmail.com	no especifica
Cecilia Mendoza	munescuela@gmail.com	no especifica
Zulma Beatriz Maldonado	bettydepuelo@hotmail.com	no especifica
Fabian Delanuay	fabian delaunay1@htmail.com	no especifica
Carlos Alberto Gigli	pavosdelapatagonia@gmail.com	Pavos de la Patagonia
Carlos Alberto Gigli	pavosdelapatagonia@gmail.com	Pavos de la Patagonia

## C – Información teórica y práctica

En virtud del carácter de experto, toda la información brindada a lo largo de la capacitación de todos los módulos tuvo sustento sobre la base auto-didáctica. Al igual que las capacitaciones precedentes, para las actividades comprendidas en el módulo VII se utilizaron recursos de material de propia autoría. Dicho material se extrajo del libro “Primera Exportación” (Editorial Temas 2012, autor Pablo Furnari / IAE Business School).

Para las capacitaciones dictadas se utilizó un soporte de presentación digital vinculado a los aspectos generales que son transversales a todo el ciclo del Programa Primera Exportación cuyo título central es 'Cómo iniciarse en las Exportaciones' y del cual se derivan los títulos particulares que dan nombre a cada módulo. Dicha presentación se adjunta en un todo, en un compilado final de las presentaciones bajo el título "Anexo – Compilado de presentaciones".

Para dar cuenta del recorrido temático general de todo el ciclo de formación, del primer módulo al último, se detallan los contenidos técnicos.

El comienzo del proceso exportador:

"Convertir los datos en información y la información en conocimiento y el conocimiento en acción eficaz, es la función específica del gerente y del management. Puede decirse que el conocimiento se ha convertido en el recurso económico clave reemplazando a los tradicionales trabajo, tierra y capital". Peter Drucker. Escritos fundamentales tomo 2.

Esta definición, clara desde todo punto de vista, nos permite identificar que si hay una aliada para cualquier negocio, y muy en especial, para quien exporta es la información.

Lo primero que debemos hacer, independientemente del mercado al cual queramos exportar y del producto que negociemos, es recabar datos e interpretarlos para transformarlos en información. Podemos decir que el inicio del proceso exportador está claramente identificado con la obtención de información, la cual será recabada de distintas fuentes, como veremos mas adelante, que nos permitirá hacer un análisis mas certero de las necesidades de mercado como así también cuestiones relativas a adaptaciones de nuestros productos a los mismos.

La información, también, es un claro insumo del proceso de investigación de mercados ya sea que estemos hablando de una investigación formal o informal.

La investigación formal e informal de mercados:

Dependiendo cómo encaremos el proceso de búsqueda y obtención de la información la investigación de mercados podrá ser formal, si es que acudimos a profesionales y especialistas en el tema, o ser de un perfil mas informal o menos profesionalizado si la hacemos directamente nosotros.

Cabe destacar que ambas no son incompatibles y en cierta forma podríamos decir que son complementarias y necesarias a la vez.

Más allá del tipo de investigación que hagamos hay una serie de componentes que forman parte de un estudio de mercado, en el cual la información es casi la protagonista exclusiva.

Toda investigación está formada por dos tipos de categoría de información; la primaria o de campo y secundaria o de escritorio. La primera categoría de información – la primaria - corresponde a la que es obtenida en el país de destino mediante:

- Viajes de Negocios

- Misiones comerciales
- Ferias y exposiciones de carácter generales, monográficas o especializadas

En cuanto a la información secundaria o de escritorio es la que se obtiene en origen y muchas veces es generadora de la información de campo. Vale como ejemplo el hecho que en origen es donde disponemos de la información respecto a dónde realizar viajes de negocios, qué misiones integrar, a qué ferias ir, etc.

Esta segunda categoría tiene que ver directamente con las fuentes de información que detallaremos mas adelante.

El inicio de la investigación:

Independientemente a la formalidad o no del procedimiento una primera etapa de la investigación de mercado comprendería:

- Seleccionar mercados;

Enfocado desde un aspecto básico por países, sin demasiado análisis, y contemplando al menos de tres a cuatro mercados posibles.

- Analizar mercados metas:

Teniendo en cuenta si por el tipo de producto que ofrecemos, nuestro nivel de producción y nuestra estructura nos es mas conveniente el industrial, el importador mayorista, la utilización de intermediarios o la venta directa al consumidor final.

- Planificar y organizar actividades;

Desde la participación en una feria hasta una misión comercial o un viaje de negocios forman parte de la investigación de mercado. A cualquiera de estas actividades también podemos acompañarlas con una agenda comercial de reuniones y vistas a instituciones de nuestro interés.

- Evitar intuiciones;

Si bien la intuición a veces es buena en los negocios, también a veces aumenta riesgo. Lo mas conveniente es acompañar a la intuición con información precisa afín de evitar futuros problemas.

- Ejecución y control;

De cada actividad de esta primera etapa de investigación es recomendable llevar los lineamientos básicos de forma programada e ir ejecutándolos en forma ordenada con su respectivo control.

Una vez realizada esta investigación preliminar pasamos a una segunda etapa en la cual debemos realizar una segunda investigación de carácter mas profundo.

Esta segunda investigación nos tiene que dar entre otros:

- País seleccionado;

La diferencia respecto a la investigación preliminar es que aquí ya hemos hecho un tamiz y optamos por un mercado determinado. Siempre es aconsejable, cuando procuramos la primera exportación y somos “exportadores novatos”, empezar por uno que en cierta forma, mas allá de las posibilidades comerciales concretas, nos de confianza. Esta particularidad se da especialmente con aquellos mercados con idiosincrasias parecidas a las nuestras. Igualmente tener en cuenta que esta no es una regla sino simplemente un consejo.

- Cantidades a vender;

Esto significa saber de antemano cuanto de nuestro producto es posible vender a lo largo de un período determinado. Aquí debemos tener en cuenta que para este cálculo no debemos obviar las proyecciones de ventas en nuestro propio mercado la que nos indicará nuestra capacidad de exportación.

- Modificaciones al producto;

Muchas veces, dependiendo el mercado al cual apuntemos y del segmento dentro de ese mismo mercado (industrial, mayorista, minorista, etc), probablemente debamos hacer algún tipo de modificación a nuestro producto. También las modificaciones pueden ir de la mano de factores culturales, religiosos, ambientales, costumbres, etc. que deberemos saber de antemano para no llevarnos ningún tipo de sorpresas. Es probable que si negociamos con países con culturas muy distintas a las nuestras tengamos que realizar algún tipo de modificación o adaptación de los productos. Por eso recordando lo que explicamos en algún punto anterior, es recomendable empezar con mercados parecidos a los nuestros para ir teniendo mayor confianza e ir entendiendo el lenguaje del comercio internacional.

- Precio estimado de venta;

En base al análisis del mercado meta que realizáramos en la primera investigación y que reconfirmamos en esta segunda, ya sabremos a qué tipo de cliente le estaremos apuntado. Por tal motivo es fundamental saber el precio estimado de venta al consumidor o usuario final de nuestro producto afín de saber nuestro nivel real de competitividad. Para dar un ejemplo: si exportamos a un importador mayorista sabremos que este importador venderá internamente a un minorista y en el medio de esto habrán cargos tales como impuestos, gastos administrativos y márgenes de ganancias que irán a parar al costo del producto en aquel mercado. A su vez el minorista venderá a su cliente recargando con el mismo nivel de gastos, márgenes e impuestos al producto y así sucesivamente con cada interviniente de la cadena de valor. Cada uno de ellos implicará costos que inciden directamente en el precio de venta de nuestro producto en ese mercado. Por lo tanto debemos tener especial cuidado en detectar por cuántos canales comerciales pasarán nuestro producto.

- Forma de pago;

Aquí es importante saber de qué forma pagan los compradores del mercado seleccionado. Saber si es un mercado con facilidades para abrir cartas de créditos,

o por el contrario este instrumento de pago tiene altos costos y es mas factible que nos paguen con una simple transferencia o una cobranza documentaria, etc.

- Canales de venta;

Este punto está directamente vinculado a la cadena de valor y relacionado con el punto anterior en el que hablamos del precio estimado de ventas. Dependiendo cada mercado y a su vez de cada producto dependerá la cantidad de canales intervinientes. A mas canales mayores costos afrontará el producto a la hora de llegar en manos del consumidor final. Es absolutamente necesario detectar los canales tradicionales por los cuales es comercializado nuestro producto.

- Competidores;

Cuando afrontamos el desafío de entrar en un mercado con total seguridad no lo hacemos solos sino por el contrario tenemos competidores. Hay que saber de antemano que competimos con los fabricantes locales del mercado seleccionado, con otras empresas de nuestro mercado que quieren exportar a ese país y con empresas de otros países que también quieren exportar a ese mercado.

- Restricciones arancelarias y no arancelarias;

Todos los países, ya sean que pertenezcan a algún bloque económico o no, tienen restricciones de este estilo. Es totalmente imprescindible saber de antemano con que restricciones nos encontraremos. Las arancelarias son aquellas vinculadas a derechos e impuestos de importación que puede cobrar el país al cual queremos exportar. Las no arancelarias a mas comúnmente llamadas para-arancelarias tienen que ver mas con certificaciones, permisos y licencias previas, etc. con las cuales deben contar tanto el importador como el exportador. Este tipo de restricciones pueden ser tanto en el país de origen como en el de destino, o también en ambas a la vez. Son mas comunes estas restricciones cuando se trata de productos como alimentos, químicos, medicamentos, drogas peligrosas, etc. las cuales van de la mano en la medida que el producto tenga mayor afinidad al consumo humano. Pero también existen restricciones para-arancelarias dispuestas por algún organismo, especialmente del país de destino, teniendo en cuenta que el ingreso del producto que pretendemos vender pueda afectar la industria local. Tanto para un tipo de restricción como para la otra es absolutamente necesario contar con información previa que nos deberán suministrar los organismos interventores a tal efecto. También es recomendable que nuestro potencial cliente sea parte interesada en recabar información para evitarse cualquier problema que pudiera surgir.

- Leyes de compra locales;

Hay países que imponen este tipo de leyes por lo cual dan prioridad, especialmente en licitaciones, a la industria nacional por encima de la industria extranjera. Si vamos a competir en una compra por licitación en el mercado seleccionado debemos saber si existen este tipo de leyes afín de estar preparados. Hay países que tienen las llamadas “ley de compra nacional” como hay mercados que no la tienen a nivel nacional pero sí a un nivel provincial o municipal.

- Acuerdos internacionales suscriptos;

En un mundo cada vez mas globalizado los países suelen vincularse cada vez mas mediante acuerdos comerciales o pertenecer a bloques económicos como la Unión Europea, MERCOSUR, UNASUR, ALADI, NAFTA, CAFTA, SGP, etc. Debemos identificar que convenio de cooperación comercial tiene nuestro país con el país que hemos seleccionado para detectar si dentro de ese convenio tenemos mayores facilidades o beneficios para comercializar. Podemos identificar los acuerdos de alcance parcial que son aquellos que vinculan a dos o mas países y los acuerdos de alcance regional que como su nombre lo indica abarca toda una región. Para ejemplificar podemos nombrar el acuerdo bilateral entre Argentina y Brasil que diera origen en su momento al MERCOSUR dentro de los acuerdos de alcance parcial o la integración entre los países de América Latina formado la ALADI (Asociación Latinoamericana de Integración) como ejemplo de acuerdo de alcance regional. También existen acuerdos entre un país determinado y un bloque como puede ser el acuerdo Chile – MERCOSUR. Lo que debemos saber de todo esto es por un lado si existen beneficios al comercio entre nuestro país y el del importador ya sea por desgravaciones arancelarias, las cuales inciden en los costos totales del producto y en su nivel de competitividad como así también cuestiones no arancelarias en materia de documentaciones que acrediten esos beneficios como ser un certificado de origen de las mercaderías.

La información a primera mano: Viajes, misiones comerciales y Ferias Internacionales.

Viajar al exterior es absolutamente recomendable y casi condición necesaria para iniciarnos en los negocios internacionales y empezar a buscar nuestra primera exportación.

Analizando cada punto podemos decir que los viajes de negocios están relacionados con la visita a potenciales clientes a través de una serie de reuniones que se llevan a cabo en destino. Por lo tanto, es sumamente importante organizar una agenda prolija de reuniones, reconfirmarlas tanto antes de salir de viaje como en la propia ciudad en donde se realizarán las reuniones y encontrar el equilibrio justo entre el viaje que está emprendiendo y los objetivos que intenta cumplir. Por regla general se sugiere que un viaje de este estilo, a quienes no tienen experiencia previa, sea organizado con una antelación de 6 a 8 meses.

También tener muy en cuenta que por diferencias estacionales, si por ejemplo planeamos viajar a destinos como Europa, todo aquello que organicemos como agenda previo a los meses vacacionales debemos reconfirmarlo posterior a ello. En este caso se recomienda, para no tener que hacer un doble trabajo, evitar realizar viajes inmediatamente posteriores al período vacacional en destino.

Si bien los viajes de negocios pueden ser tanto grupales – entre varias empresas – como individuales, lo que lo diferencia de las misiones comerciales es que éstas, casi por regla general, son siempre grupales y organizados por alguna entidad o institución que se encargará tanto del armado de nuestra agenda como otros detalles del viaje mismo como ser reserva de hoteles, pasajes, visitas a organismos e instituciones, alquileres de espacios para las reuniones, etc. Están aquellas misiones organizadas por instituciones públicas de apoyo al proceso exportador como por ejemplo la Cancillería, Secretarías de Estado, municipios, gobernaciones

de provincias, etc , como instituciones privadas como cámaras sectoriales, cámaras de comercio, uniones industriales, fundaciones privadas, etc. por tan solo citar unos ejemplos.

En tercer término, la participación en ferias y exposiciones es algo sumamente recomendable para quien esté iniciándose en las exportaciones. Si bien la participación en ambos es sumamente recomendable cabe destacar que hay una diferenciación entre ambos conceptos. Si bien tendrían un factor común que es la muestra de un producto u actividad, la diferencia entre uno y otro radica en que las ferias tienen un carácter mas comercial que la exposición la cual tiende a ser mas institucional. A su vez la temporalidad es otro factor diferencial; mientras las ferias son de periodicidad mas corta tanto en duración como en secuencia, la exposición es mas espaciada en cuanto a su realización como así también son de mayor duración. En otras palabras podemos decir como ejemplo que la “Feria del Calzado” se realiza todos los años en los meses de julio y diciembre durante un período de tres días corridos por cada ocasión mientras que la “Exposición de Ciencia y Tecnología” se realiza cada dos años con una duración de dos meses seguidos.

De la misma forma que diferenciamos entre feria y exposición, dentro de la primera existe una diferenciación.

Están las ferias de carácter general las cuales son aquellas en donde se exponen todo tipo de productos y participan distintos sectores. Un ejemplo de ello puede ser la Feria “Expocruz” en Santa Cruz de la Sierra en Bolivia. En esta feria participan todo tipo de productos, servicios, sectores, etc. y de fácil acceso a quien desee participar con un stand en la misma. Cuando decimos “fácil” lo atribuimos a que no hay restricciones desde el punto de vista de poder participar en ella siempre y cuando se cumpla con el reglamento que los organizadores tienen para eso.

Luego están aquellas de carácter monográfico, en las cuales expone un sector determinado. Para seguir con el ejemplo anterior, podríamos decir la “Feria del Calzado” aunque esto puede trasladarse a cualquier sector como ser vinos, maquinaria agrícola, automóviles, textiles, etc. Aquí la participación es un poco mas restringida que en el caso de las ferias generales ya que debe haber un sentido de pertenencia con el sector organizador, mas allá que luego existan posibilidades de participar en ésta si la empresa o institución organizadora lo permite.

Por último están las ferias especializadas en las cuales, a diferencia de las monográficas, aquí se exponen un solo tipo de producto. Para seguir con la misma línea de ejemplos, podemos citar “Feria del Calzado Industrial”, “Feria de la Indumentaria Infantil”, etc. Aquí el acceso y participación es aun mas restringido que el caso anterior y realmente son un gran ámbito para la generación de oportunidades de negocios.

Sea cual fuere nuestra intención y deseos de participar en una feria, el proyecto que hagamos y nuestra organización debe ser lo mas profesional posible. Recomendamos que siempre este presente dentro de la agenda anual de trabajo de una empresa participar en alguna. La planificación debe hacerse con mucha antelación especialmente si la feria se realiza en otro país y especialmente aquellos con idiosincrasia distintas a la nuestra.

Recomendamos planificar al menos con un año de antelación especialmente a aquellas empresas que no tienen demasiada experiencia previa. Por eso es importante lo que sigue a continuación.

Algunos consejos útiles para empresas que participan en Ferias Internacionales:

Participar en una feria Internacional ya sea general, monográfica o especializada muchas veces puede ser la llave para grandes negocios y una fuente inapreciable de información directa para nuestra investigación de mercado. Periódicamente uno suele encontrarse con empresas que retornan de una feria y que comentan su experiencia, la que en muchos casos es positiva, pero a veces queda la sensación que esa participación podría haber sido mejor.

Si bien la decisión de participar en un evento internacional no es algo que se proyecte de un día para el otro, vale la pena aclarar algunos puntos de relevancia a tener en cuenta a la hora de participar en los mismos.

Antes de entrar en un pormenorizado esquema de participación, será necesario resaltar lo siguiente: cuando una empresa participa en alguna feria o evento a realizarse en el exterior, la imagen que brinda su stand, así también como su servicio y atención, se asociará con la imagen de nuestro país, punto al cual hacemos referencia en otro capítulo de este libro.

Es por este motivo que deberá encararse esta labor con la mayor responsabilidad posible. Por eso que, lo que viene a continuación, trata de detallar algunos conceptos básicos a tener en cuenta a la hora de participar.

Puntos básicos a tener en cuenta:

1) Definir los objetivos de la participación: estar presentes o vender.

A una exposición o feria no debe irse para tentar suerte o meramente a ver que pasa. La decisión debe responder a un objetivo claro y definido. Debe analizarse la situación del mercado en el cual vamos a exponer de acuerdo a nuestros productos y/o servicios, junto con la posibilidad de cumplir con la demanda del mismo e incluso con demandas adicionales. Téngase en cuenta que no solamente se trata de exponer y vender, sino también de diagramar toda una estrategia comunicacional especialmente si de producto nuevo estamos hablando.

2) Selección de productos a presentar:

Una vez definida la feria en la cual se va a participar, hay que ver que productos exponer. Si se trata de una empresa grande y consolidada en el mercado, la mera presencia del nombre resulta una eficaz llegada y promoción hacia un consumidor final. Este caso suele darse generalmente en una “feria general”, donde la afluencia de público es masiva.

Otra alternativa es llevar un producto y/o servicio diferenciado del resto de los expositores, de acuerdo a las necesidades del mercado. En estos casos se sugiere participar en muestras “monográficas”. Si se pretende exponer un producto nuevo,

la feria resulta de particular importancia, ya que en ella se puede aprovechar las actividades que se desarrollan internamente como ser: conferencias, seminarios, presentaciones, charlas, etc.

### 3) Elaboración de un costeo de participación:

No obstante las características de la empresa expositora (de servicios o fabricante), los siguientes pueden ser los puntos que compongan un costeo detallado para la participación:

- a) Alquiler del stand (junto con la realización del mismo);
- b) Costo del personal y viáticos del mismo;
- c) Costo de los servicios adicionales (electricidad, agua, gas, telefonía, etc.);
- d) Credenciales e invitaciones;
- e) Gastos de transporte y seguro de los productos a exhibir;
- f) Costo de despacho de las muestras;
- g) Costo de las relaciones públicas (entrega de obsequios, promotoras, agasajos, etc.);
- h) Publicidad y promoción (participación en el catálogo oficial, diarios, revistas especializadas, etc.)
- i) Otros gastos adicionales;

### 4) ¿Cómo elegir el espacio?:

Este punto tiene directa relación con las características del producto a exhibir. En los predios feriales usted podrá optar por un espacio dentro del pabellón o un espacio al aire libre. Desde ya cada uno tiene sus ventajas y desventajas (siempre en función del producto a exponer). Los espacios al aire libre son más baratos que los espacios cubiertos o dentro del pabellón. Pero tiene su desventaja para días de lluvia, o de extremo frío o calor, pero puede resultar que por el tipo de producto a exhibir no le quede otra alternativa. Los stands cubiertos a pesar que son más caros que los anteriores suelen tener una serie de ventajas mayores: mayor iluminación, confort, resguardo climático, etc.

### 5) Construcción del stand e interpretación del reglamento:

La arquitectura del stand debe tener una relación directa con el producto y/o servicio. El expositor debe tener muy en claro que es lo que quiere transmitir con el stand. Asesores de imagen y de marketing que pueda contratar jugarán un rol sumamente importante.

En cuanto al reglamento es muy común que el expositor no lo lea, o que lo haga superficialmente. La lectura del mismo puede evitarle problemas tanto al expositor

como al organizador. En ellos se especifican todas las condiciones de participación, en el cual la construcción del stand está sujeta a algunas pautas y condiciones.

6) Publicidad y promoción:

El hecho de participar en una feria, le permite a la empresa la posibilidad de nuevos negocios, y el desarrollo de nuevos mercados. La publicidad y promoción, junto con las actividades que estas contemplan (relaciones públicas, prensa y publicidad), son de capital importancia para consolidar la imagen de la empresa. Es muy importante el envío de gacetillas cuando se quiere promover el lanzamiento de un nuevo producto. Un buen respaldo de la prensa, la participación en el catálogo oficial, las degustaciones o entregas de muestras sin valor comercial, así como también agasajar al cliente con un trago o una comida, son de vital importancia para que su empresa sea reconocida. Recuerde que usted no solamente está representando a su empresa, sino también a nuestro país...

7) No sobrecargar la agenda de reuniones:

Parece una obviedad, pero sin embargo es uno de los problemas que más habitualmente solemos escuchar por parte de las empresas. La cantidad de reuniones que se agenden dentro o fuera del predio ferial no debe ser mayor a nuestra capacidad de cumplir en tiempo y forma con las mismas. A veces la desesperación por vender nos hace cometer estos errores.

8) El personal:

Muchos negocios se han perdido o han fracasado por no tener personal idóneo para la toma de decisiones.

Si bien, como dice el dicho “el ojo del amo engorda el ganado”, muchas veces el titular de la empresa, por diversas cuestiones, no puede asistir a la feria. La persona a designar debe ser alguien que sea capaz de dirigir y controlar al personal seleccionado. Debe ser alguien que pueda tomar decisiones por su cuenta, siempre siguiendo el criterio impuesto por la empresa. Recuerde que muchos negocios se han perdido o han fracasado por no tener personal idóneo para la toma de decisiones.

9) Balance y evaluación de los resultados:

Hay una frase que dice “la primera exportación termina cuando nos hacen el segundo pedido”. Bueno, adaptando esta frase al tema, la participación en una feria no termina a su retorno. Hay que realizar un balance de participación, responder a las consultas que no hemos respondido en el stand, mandar mensaje de agradecimiento a los visitantes, etc.

En resumen; como dijéramos al inicio de estos puntos la participación en una feria puede ser la llave de un nuevo negocio.

Se sobre entiende que a cualquier Pyme le cuesta mucho viajar a una feria en el exterior ya sea por situación financiera interna, estructura, etc. Por tal motivo la participación de la empresa debe ser lo mas efectiva posible y planificada lo mas profesionalmente posible ya que de ello dependerán mucho los resultados.

Las fuentes de información:

La segunda categoría de información – secundaria o de escritorio - tiene que ver directamente con las fuentes que la proveen. Decíamos que por regla general la información secundaria es la generadora de la primaria, y esa generación parte de las fuentes que serán materia prima para nuestra investigación de mercado.

A la hora de poner manos a la obra para conseguir nuestra primera exportación, solemos ver en la práctica que las empresas se manejan con escasas fuentes.

En primer lugar hay que tener muy claro que las fuentes de información serán nuestra principal materia prima.

La idea de este punto es mostrar todas las categorías de proveedores de información con las cuales podemos trabajar y qué es lo que podemos obtener de cada uno.

Si se realizara un relevamiento de cuáles son las fuentes que el empresario Pyme suele consultar, en la mayoría de los casos no pasa de dos o tres que generalmente son: algún organismo público de promoción, Internet y lo que “contó algún amigo que viajó...”

No se podría que esto esté mal pero en la mayoría de los casos dista de ser suficiente.

Entre las fuentes mas usadas se encuentran softwares especializados y bastante económicos que le permite al usuario, ingresando la posición arancelaria del producto (el código que lo identifica internacionalmente), saber a dónde se está exportando nuestro producto, en qué cantidades, a qué precios, etc.

También hay suscripciones online en donde se puede obtener esta información mediante un sistema bastante parecido.

Otra fuente aconsejable son las Agregadurías Comerciales de nuestro país en el exterior. El Agregado Comercial es un funcionario público que cumple la labor, entre otras, de promover los productos nacionales en el país en donde está su representación. Quien desee obtener datos de algún agregado comercial lo puede hacer directamente desde el site de Cancillería. Aquí cabe un consejo útil: cuando se escriba un mail a algún Agregado comercial tengan la precaución de ser lo mas sintético y concreto posible ya que dependiendo a qué representación le pidan información la misma tendrá menor o mayor trabajo y en este último caso es en donde si uno no es concreto con el pedido se suele demorar mas la respuesta.

Otra fuente útil de información es el caso inverso; las representaciones comerciales de otros países en el nuestro. En este caso hay que ser prudente porque no todas brindan información de potenciales compradores porque justamente su función es la inversa...buscar compradores para los productos de ese país. Pero igualmente cualquier información que brinden es útil.

Las Cámaras también son una muy buena fuente de información. Hay Cámaras tanto binacionales, sectoriales, regionales y de comercio que tienen desarrollado un sistema de información de comercio exterior muy interesante. Tal vez habría que destacar que muchas de ellas brindan información solo a sus asociados y que en el caso de no serlo suelen cobrar por la misma o en algunos casos no suministrarla si no se tiene vinculación con ellos.

Otras fuentes importantes son las Fundaciones y organismos de promoción, tanto públicos como privados. Hay algunos que, además de brindar información, como por ejemplo Agencia Argentina de Inversión, Pro Argentina, etc., también asesoran técnicamente sobre cada caso como por ejemplo del Programa Primera Exportación. En todos estos casos los servicios son gratuitos. El lector de otro país deberá identificar que organismos e instituciones similares existen en su territorio afín de solicitar información.

También son muy útiles algunas publicaciones tales como revistas especializadas, directorios de empresas, guías industriales, etc., En algunos puestos de revistas, especialmente en ciudades con mayor cantidad de habitantes, hay publicaciones técnicas de otros países las cuales son una fuente muy recomendable de información.

Hay algunas Universidades nacionales y extranjeras tienen estudios de mercados de algunos productos y/o países o trabajos de investigación desarrollados por alumnos de la carrera de Comercio Internacional o de carreras afines en forma de tesis, tesinas o trabajos de investigación final que en algunas oportunidades suelen poner a disposición del interesado. Es recomendable averiguar que instituciones dictan la carrera.

Una fuente también importante son los Bancos. Desde hace algunos años muchas entidades, para preservar o hacer crecer su cartera de clientes, implementaron servicios adicionales en materia de exportaciones. Los servicios que brindan son de lo mas variado, pasando desde el uso de la red de filiales hasta la organización de misiones comerciales al país de su casa matriz.

Por último no podemos dejar de nombrar Internet, una base de información que peca mas por exceso que por defecto, pero inagotable desde cualquier punto de vista.

Resumiendo; como se podrá apreciar hay muchas fuentes de información en donde recurrir. Por eso aconsejamos ser lo mas amplio posible, saber distinguir la calidad de la información y fundamentalmente llevarla a la práctica.

A veces, ante la necesidad de búsqueda de información para nuestra investigación de mercado, se plantea el interrogante de contratar o no un consultor externo que haga esto por nosotros. La idea del libro en general y particularmente de este

capítulo es que llegado el caso que no quiera o pueda contratar un consultor externo sepa de antemano a dónde recurrir para nutrirnos de información que al fin y al cabo serán con absoluta seguridad las mismas fuentes que acudiría un consultor. No obstante asesorarse a lo largo del proceso exportador con un profesional especializado es sumamente recomendable ya que nos permitirá con sus conocimientos corregir cualquier falla que estemos cometiendo. Por lo tanto también podemos tomar como fuente la contratación de este tipo de servicios.

- Listado de fuentes de información

- Softwares especializados;
- Agregadurías comerciales del país en el exterior;
- Agregadurías comerciales extranjeras en el país;
- Cámaras (binacionales, sectoriales, regionales, comercio);
- Organismos de Promoción (públicos y privados);
- Fundaciones;
- Directorios de empresas;
- Revistas especializadas;
- Universidades;
- Consultores;
- Bancos;
- Internet.

Cómo manejarnos con un primer contacto:

El primer contacto es fundamental para el desarrollo del negocio y el crecimiento de nuestras posibilidades de exportación.

Si bien no es una regla fija para el éxito de los negocios, es importante que el primer contacto sea en forma personal. No obstante existen muchos casos de empresas que han logrado exportar sin conocer personalmente a la contraparte. Por una u otra alternativa la utilización del teléfono y el mail es parte de ello.

En el caso del mail es importante remarcar lo siguiente; llegado el caso que tengamos, por medio de alguna de las fuentes de información que vimos, un listado de varios contactos es de vital importancia y hace a la seriedad de nuestro trabajo que nuestro primer mail sea personalizado. Este quiere decir evitar bajo todo concepto enviar en listas ocultas el mismo mail a todos ellos.

Del mismo modo hace la seriedad como empresa que evitemos el uso de cualquier cuenta de mail gratuita ya que lo menos que debemos tener, si nos presentamos como empresarios serios, una cuenta de mail con nuestro dominio de internet propio.

Todas estas particularidades, que parecen obvias, no lo son tanto en la realidad. Infinidad de casos vimos a lo largo de nuestra profesión que demuestran estos errores.

A veces las empresas suelen trabajar con intermediarios contratados como pueden ser agentes de ventas, brokers, comisionistas, etc. Esta alternativa es bastante utilizada especialmente cuando no tenemos experiencia previa en exportaciones. Como detallamos en otro capítulo, la utilización de este tipo de figuras tiene sus particularidades que siempre son buenas analizar antes de contratar este tipo de servicios.

También es de suma importancia para el primer contacto el contar con folletos y catálogos, como así también cualquier material de promoción, a la altura de las circunstancias. El invertir en buena folletería demuestra la seriedad con la que encaramos el negocio. Mientras mas claro sea este tipo de materiales mas claro será nuestro mensaje. El folleto debe estar al menos en dos idiomas (español e inglés) y si está a nuestro alcance también podemos agregar algún idioma más de acuerdo al mercado que estemos planificando exportar.

También es muy importante tener un website de nivel en el cual podemos explayarnos aun mucho mejor que con un folleto y la diversidad de lenguajes de programación hace que visualmente tenga buen impacto. A su vez, la ventaja que tiene esto, es que cualquier cambio en nuestro producto o la incorporación de otros nuevos, es mucho mas sencillo que en el caso de la folletería pues en este último, siendo un material a veces oneroso en virtud de sus distintos niveles de calidad, los costos de su sustitución son altos.

En resumen, un primer contacto realizado en forma personal, con la folletería, catálogos y website de nivel nos permite mostrar una imagen de seriedad que hasta ese momento puede ser totalmente desconocida por parte del potencial comprador. Como dice el dicho, la primera imagen es lo que cuenta.

Suponiendo que toda esta parte está en condiciones y el contacto que hicimos empieza a mostrarse interesado, las reacciones mas comunes que comercialmente suceden pueden ir de la mano del pedido de:

- Mayor información técnica;

En este caso, le proveemos lo que nos pida y de ser necesario por las características de nuestro producto, ponemos a disposición algún técnico de nuestra empresa a disposición de quien solicite la información.

- Solicitud de muestras;

Las muestras son por definición el representativo del “todo”. Esto quiere decir que si somos fabricantes, por ejemplo, de pelotas de fútbol, un lote de cinco pelotas

tiene el mismo nivel de representatividad que un contenedor de pelotas. Lo que nunca debe suceder es que la muestra que enviemos sea distinta a lo que nos piden como compra formal llegado el caso que eso sea el requisito. Por otro lado la muestra puede ser con valor comercial o sin valor comercial. La diferencia radica en que por un lado tengamos la voluntad o estrategia de no cobrarlas y por otro el producto sea el que marque esta opción. Por tan solo citar un ejemplo, si somos fabricantes de bolígrafos, es mas probable que ante un pedido de muestras no se las cobremos a diferencia de si somos fabricantes de un producto electrónico de alta definición. Sin embargo cabe destacar que no hay una regla táctica por el cual se cobre o no una muestra. Eso dependerá de nuestra planificación respecto a nuestra política de promoción de exportaciones que planifiquemos.

Cuando estamos en plena promoción comercial de nuestros productos para exportar, es muy probable que nos lleguen pedidos de muestras en forma periódica. Esto puede tener por un lado una lectura muy positiva ya que nuestro producto demandó interés, pero por otro, para una empresa que recién está empezando a incursionar en comercio exterior, puede que sea bastante onerosa esta etapa.

Muchas veces, analizando cada caso en particular, lo costoso del envío de muestras no es el costo del producto en si mismo sino en propio envío. En este caso, una salida elegante ante quien nos pida la muestra, es decir que la misma será sin valor comercial pero el costo del envío correrá por cuenta de quien la está solicitando. Es prudente aclarar que esta estrategia dependerá de quien sea la empresa que nos solicite la muestra. Llegado el caso que sea una empresa internacional importante y reconocida este tipo de alternativa como política de muestras no sería aplicable.

- Pedido de cotización;

Este tal vez sea uno de los momentos mas emocionantes para aquellos que buscan su primera exportación. Cuando nos solicitan una cotización muchos piensan en una sola cosa: el precio. Pero una cotización implica mucho mas que eso; implica informar precio y condiciones de venta. Y tal vez estas últimas son igual o mas importantes que la primera.

Si bien lo que sigue se ve con mucha mas profundidad en otra sección del libro, los contenidos de una cotización serían:

- Denominación de la mercadería (comercial y técnica);
- Descripción;
- Posición arancelaria;
- Ofrecimiento de muestras (con o sin valor comercial)
- Cantidad máxima a proveer por período de tiempo;
- Tiempo de entrega después del pedido formal;
- Descuentos posibles por cantidad y niveles de compra;
- Características del envase y/o embalaje;
- Unidad de producto por envase y/o embalaje;
- Peso y dimensiones del embalaje;

- Ofrecimiento de folletos y catálogos de acuerdo al producto;
- Precio y cláusula de exportación (INCOTERM);
- Instrumento de pago (Orden de pago, cobranza, carta de crédito)
- Plazos de financiación en función de instrumento de pago;
- Intereses en el caso de financiación;
- Validez de la oferta de exportación;
- Referencias bancarias y comerciales;
- Control de calidad y certificaciones;
- Informar sobre acuerdos vigentes entre ambos países.

Como se podrá apreciar una cotización es mucho mas que un precio. La claridad en la confección de la cotización de exportación es de suma importancia ya que la misma sentará las bases de la factura pro-forma y, de realizarse, el contrato de compraventa internacional, en los cuales quedarán reflejadas las condiciones de la operación.

## **D- Resultados**

Los resultados estuvieron a tono con lo que en una primera instancia obtuvimos como información en la primera rueda de visitas por el mes de junio.

Trevelin tiene un interesante núcleo de productores, que no por su pequeña cantidad, deja de ser atractiva desde el punto de vista de la calidad de sus productos. En materia de exportaciones tienen un atractivo particular (casi por defecto sucede en toda la región) que es la belleza de sus paisajes lo cual genera un turismo receptivo de gran importancia para la región, generando “exportaciones” pero esta vez de carácter mas rudimentario. En tal sentido nos referimos a la generación de movimiento comercial local en base a compras que hacen los turistas desde productos regionales hasta la demanda de alojamiento.

Esquel es mas acotado en este sentido, y casi por defecto se suma a lo que Trevelin origina. No obstante hay un insipiente crecimiento del sector de emprendedorismo local en base a productos alimenticios regionales.

Por último Lago Puelo (y las demas comarcas vecinas) demuestra una diferencia sustancial en la región. Hay un polo cervecero en notable crecimiento que año tras año va no solo generando la atención del turismo receptivo sino ademas mostrando una imagen marca asociada positivamente a ese sector. Naturalmente hay aun muchisimo trabajo por realizar en materia promocional, pero no obstante lo mas importante es que no hay muchas ciudades en el país con tan arraigado desarrollo (junto a El Bolsón) en un sector que ha crecido considerablemente en los últimos cinco años.

## **Módulo VIII. Marketing Internacional**

En esta parte del informe final se explica la capacitación correspondiente al mes abril, la cual se desarrolló en diciembre por cuestiones de agenda provincial teniendo en cuenta que la Provincia de Chubut tuvo sus elecciones primarias en

dicho y resultó complejo poder articular con las distintas entidades de las ciudades de Comodoro Rivadavia, Río Mayo y Colonia Sarmiento.

En tal sentido entre los días 17 y 18 de diciembre se llevó a cabo el complemento de esta actividad y generando de esta forma el cumplimiento total del plan de tareas proyectado dentro del Programa.

Una de las actividades se desarrolló en Comodoro Rivadavia, dando así la tercera de las capacitaciones en dicha ciudad en el año.

Se desarrolló el seminario “Marketing Internacional” por iniciativa del Ministerio de la Producción y con el apoyo de la Cámara de Comercio e Industrias de la ciudad. Participaron empresarios y emprendedores locales, varios de los cuales ya han participado de los talleres anteriores. Participó de la bienvenida la actual directora de comercio exterior de la provincia, la Lic. Belén Stutz y autoridades de la Cámara CacipCR.



También se visitó por segunda vez la ciudad de Colonia Sarmiento. Naturalmente es una ciudad pequeña que al igual que en la primera visita la concurrencia no fue poca teniendo en cuenta el contexto. Participaron de la actividad productores exportadores de la región, entre ellos uno de las mayores exportadores de cerezas patagónicas “Frutos de los Lagos”. Además, en la apertura participó con palabras de bienvenida el intendente de la ciudad Ricardo Britapaja.



Presentación del Módulo VIII en Centro Cultural de Colonia Sarmiento. Pablo Furnari, junto a Belén Stutz, directora de la Comercio Exterior de la Provincia, emprendedores y autoridades municipales.

En Colonia Sarmiento, se realizó la primera visita a la pequeña. En esta ciudad se encuentra una de las empresas de agua mineral mas reconocida en la Patagonia, llamada Orizon que a su vez es proveedora de uno de los supermercados mas grandes de la región como La Anónima. Y como es de preveer emplea toda su personal fijo con trabajadores de la zona.

Se dictó la charla en el Cine Río Mayo ante emprendedores locales junto a las autoridades de la localidad y del Ministerio.

Esta ciudad tiene la particularidad de ser muy pequeña pero con una gran iniciativa emprendedora. Como resultado de ello, la cantidad de participantes al evento fue superior a la esperada. Naturalmente el interés no solo fue reflejo del espíritu emprendedor sino tambien de la gratitud de la gente hacia estas iniciativas de capacitación.



Presentación del Módulo VIII en el Cine de Río Mayo. Pablo Furnari junto a Belén Stutz y emprendedores

**d. Selección de las ciudades destinos de capacitaciones, del lugar y la fecha.**

La selección de la fecha, como indicamos en un principio, obedeció a que las fechas originales previstas para abril coincidían con las elecciones primarias en la provincia. Esto motivo a tener que buscar fechas coincidentes con las disponibilidades de las comunas locales como de las cámaras y del propio Ministerio. Naturalmente Comodoro Rivadavia genera en cuenta a calidad de participantes un perfil notoriamente distinto a las otras dos ciudades. En efecto participan mas empresas de servicios general empresariales en contraposición a Sarmiento y Río Mayo, que son naturalmente mas de un público rural, a excepción de algunos casos aislados. En el caso de Colonia Sarmiento, se decidió complementar temáticamente la segunda visita para que los participantes puedan tener, dentro de sus limitaciones, los temas que mayormente interesan a la región. En el caso de Río Mayo, a excepción de la empresa de agua mineral Orizon, todos los participantes responden a un sector emprendedor con perfil primario.

## b. Convocatoria a empresarios.

La misma estuvo a cargo del Ministerio de la Producción de Chubut, la Cámara de Comercio e Industria de Comodoro Rivadavia y CAME, y los gobiernos locales y dependencias correspondientes de Sarmiento y Río Mayo.

## Asistentes al evento

### Comodoro Rivadavia – 17 y 18 de diciembre

Nombre y Apellido	Correo electrónico	Teléfono de cont	Emprendimiento, Empresa	Describir producto y/o servicio
Sandra roman	sandra.roman@barile.com.ar	2994683616	Barile srl	Pan dulce
Johana Davila	yohanagiseldavila2016@gmail.com	2975213984	Inmobiliaria	Venta de inmuebles
Lourdes Zeballos Arze	lourdeszeballosarze@hotmail.com	2974089764	Mar del Sur Viajes	Viajes
Juan Giataganellis	juanigw@gmail.com	1158536622	trader exportacion	Exportar carne a china/ perdon Soy
Maximiliano Molina	maxi_molina19@hotmail.com	2975381502	Asesor	Asesoramiento
Daniel Molina	cr.danielmolina@gmail.com	2974934809	cátedra Comercialización -	Desarrollo organizacional
Clarisa Rodríguez	clarisarodriguez_mza@hotmail.com	2974648479	Particular	Packaging innovador
Martin De Filippis	calaveranochillakite@gmail.com	2974126893	Calavera no Chile	Escuela de Kiteboarding y venta de
Maria Laura Martín	malauram96@gmail.com	2974758896	Emprendimiento	Accesorios de mujer a precios acce
Yamila Mancilla	yamy746@hotmail.com	154132350	Diseño gráfico	Elementos como tarjetas para even
Daniela Vasquez Yapura	claudiadaniela_95@hotmail.com	2975375390	Emprendimiento personal	Trabajos de Diseño Gráfico.
ELIANA RUIZ	mariaeliana Ruiz@gmail.com	2612170083	Ag. Comodoro Conocimien	Comunicación
Fabiana Aguirre	fabia-aguirre@hotmail.com	2974005424	Asesoría en Marketing y Pu	Asesoría en Marketing y Publicidad
Gladys Cardarilli	gladyscardarilli@gmail.com	2974355293	Distribuidor Independiente	network marketing
Alejandro Tejerina	ale_te3000@hotmail.com	2974772375	Abogacía	Asesoramiento
Luciana Ruiz	lucianaruiz5@hotmail.com	1164426871	ADNSur	Servicios impositivos y contables
Walter Ruben Baigorria	baigo_07@yahoo.com.ar	2974254219	Escuela Nro 731	Docente de marketing

### Colonia Sarmiento – 17 y 18 de diciembre

Nombre	Apellido	Dirección de correo electrónico	Actividad
Stella	Ocampo	estelaocampo508@hotmail.es	Emprendedora
Maria Florencia	Heredia	florenciadegarbuglia@gmail.com	Emprendedora
Nadia Soledad	Arias	ns_arias@yahoo.com.ar	Emprendedora
Hector	Haro	hfharo@gmail.com	Particular
Paula	Ramos	paularamos@arq-ingasoc.com	Emprendedora
Denise	Leilan	deniseparuzzo@icloud.com	Emprendedora
Marcelo	Degrandi	marcelodegrandi007@gmail.com	particular
Emilse	Fontelna	fontelnaemilse@hotmail.com	Emprendedora
Lore	Bustamante	lore1060@hotmail.com.ar	Emprendedora

Río Mayo – 17 y 18 de diciembre

Nombre y Apellido	Actividad
Santos Priscila	Municipalidad Río Mayo
Scherer Jazmín	herrería
Mazquiaran Norma	Orizon - Agua Mineral
Moreira Elena	municipalidad Río Mayo
Ginés Oscar	herrería
Moreira Mariano	Gastronomía
Millatruz Nancy	S/D
Landivisnay Edith	arquitecta
Gutiérrez María	fotografía
Rodríguez Santiago	emprendedor
Castillo Verónica	sector público
Soto Nadia	sector público
Cupulka Carola	municipalidad Río Mayo
Fernández Jaqueline	pastelería
Ascheri Jennifer	agro
Muñoz Bárbara	agro
Landivisnay Janet	S/D
Casales Juan Diego Joel	emprendedor
Carriqueo Sabrina	municipalidad Río Mayo
Corea Karen	calzado
Payaguala Graciela	calzado

### C- Información teórica y práctica

En virtud del carácter de experto, toda la información brindada a lo largo de la capacitación de todos los módulos tuvo sustento sobre la base auto-didáctica. Al igual que las capacitaciones precedentes, se utilizaron recursos de material de propia autoría. Dicho material se extrajo del libro “Primera Exportación” (Editorial Temas 2012, autor Pablo Furnari / IAE Business School). A continuación la base teórica / práctica:

Marketing Internacional: ¿Por qué son importantes las estrategias?

*“La estrategia es el uso del encuentro para alcanzar el objetivo... Por lo tanto, debe imprimir un propósito a toda la acción..., propósito que debe concordar con el objetivo.... En otras palabras, la estrategia traza el plan... y, para el propósito aludido, añade la serie de actos que conducirán a ese propósito... La estrategia determina el lugar donde habrá de emplearse la fuerza..., el tiempo en que ésta será utilizada y la magnitud que tendrá que adquirir. Esa triple determinación asume una influencia fundamental en el resultado del encuentro”.* Carl Von Clausewitz

*“El arte de la estrategia es de importancia vital.... Es el terreno de la vida y la muerte, el camino a la seguridad o la ruina.”* Sun Tzu

Ambas definiciones sobre estrategia son muy claras; dependiendo de la estrategia dependerán los resultados. Si bien estas sabias figuras que tenían tan en claro la importancia de este tema vinculados a actos bélicos (uno para el ejército prusiano y otro para el chino) en realidad este concepto se vuelca en todos los sentidos, especialmente en el mundo de los negocios y en especial el de los internacionales.

En el comercio internacional existen muchas estrategias para insertar un producto en otro mercado. Por regla general las empresas, muy en especial las Pymes, asocian la venta a otro país mediante la palabra “exportación”.

Como se verá ésta es solo una de las estrategias de tantas a seguir. Dependerá en gran medida de nuestros recursos, nuestros productos, nuestro plan, las proyecciones que hagamos, etc. También dependerá si lo que ofrezcamos va mas de la mano de un servicio que de un producto.

Por tal motivo decidimos dividir a las estrategias en dos grandes grupos:  
Aquellas que por sus características son mas convencionales, las cuales llamaremos “primarias” y aquellas que reviertan un carácter menos convencional o de una utilización no tan frecuente, que llamaremos “secundarias”.

Dentro de la categoría de “primarias” están:

*La Exportación directa e indirecta*  
*Transferencia de Tecnología y contratos de licencias*

Y dentro de las estrategias de carácter “secundario” tenemos:

*Joint Venture*  
*Subcontratación Internacional*  
*Franchising*  
*Leasing*  
*Intercambio compensado (countertrade)*

La Exportación directa e indirecta:

Como cualquier venta, la exportación comprende básicamente tres fases o etapas:

*Etapas de producción*  
*Etapas de comercialización*  
*Etapas de la logística*

¿Algunas de estas actividades no se desarrollan en el mercado interno? La respuesta es categórica; NO.

Por lo tanto la exportación tiene la misma lógica, desde sus etapas de integración, de lo que es una venta en el mercado interno. La gran diferencia es que nuestro potencial cliente se encuentra en otro país.

Por tal motivo, el cómo logramos que ese potencial se transforme en definitivo es a través de la utilización de estrategias.

En el caso de la exportación como estrategia de inserción, dependiendo de quien ejecute cada una de esas tres etapas implicará si la misma es directa o indirecta.

*Exportación directa:*

Es el caso en donde la empresa exportadora no utiliza intermediarios que por regla general están en su propio mercado, a diferencia de la indirecta que sí los utiliza, siendo el mismo fabricante quien realiza la exportación.

Por tal motivo el departamento de exportación de la empresa, o quien sea la persona responsable de gestionar la venta al exterior es quien selecciona el

mercado, negocia con el importador, establece los precios, interactúa con el despachante de aduanas, formaliza la documentación de la exportación, realiza la distribución física, etc.

En base a toda esa gestión realizada en forma directa generalmente tiene mas control de toda la secuencia de la exportación.

Muchas veces, dentro de la forma de exportación directa, se presenta la posibilidad de trabajar con agentes y distribuidores en el exterior.

La participación de este tipo de figuras es bastante frecuente y son de las más utilizadas ya que es relativamente sencilla y poco costosa en especial para aquellas empresas Pymes que están en el camino de la primera exportación.

Las características principales de estas figuras son:

*Agente:*

Actúa como representante de la empresa en el mercado de destino, en su nombre y transmite los pedidos a la empresa fabricante exportadora.

Cobra una comisión sobre el total de la venta.

Puede tener algún tipo de exclusividad dependiendo de qué negociemos.

Suelen ser especialistas en un sector y representar a varias empresas motivo por el cual debemos estar atentos respecto a si representa dentro de su cartera a la competencia.

*Distribuidor:*

En cierta forma también actúa como cliente de la empresa, ya que compra para luego revender.

A diferencia del agente cobra por descuento sobre el precio de venta mas que por comisión.

Normalmente es exclusivo y representa a un cliente, motivo por el cual nos cubrimos de que represente a nuestra competencia al mismo tiempo que a nosotros.

*¿ Cómo localizar y seleccionar agentes y distribuidores?*

El hecho de trabajar con agentes y distribuidores es una decisión estratégica que debemos planificar muy bien ya que la localización de agentes y distribuidores puede realizarse tanto en el país de origen de la empresa como en el de destino o mercado meta de sus exportaciones.

Si la localización se lleva a cabo en nuestro propio país, hay que tener en cuenta que debemos manejarnos con algún tipo de referencias de estas figuras. Cámaras, asociaciones sectoriales, unión de fabricantes, etc. son un buen ámbito en donde contactar con fabricantes de productos complementarios y explorar la posibilidad de compartir agentes y distribuidores.

Si la búsqueda de un agente o distribuidor comercial se lleva a cabo en el país de destino, tenemos que buscar, como lo hiciéramos en el punto anterior, con buenas referencias. Hay que tener en cuenta entonces la existencia de las oficinas o consejerías comerciales de nuestro país en el país de destino, cámaras de comercio locales, directorios de empresas, consultores especializados, Internet, etc.

### *Algunas sugerencias respecto a la selección de agentes comerciales y distribuidores*

Los aspectos a tener en cuenta a la hora de seleccionar este tipo de figuras son:

- Conocer minimamente el mercado de destino antes de contactar agentes y distribuidores ya que esto implica saber de antemano si ese mercado trabaja o no con este tipo de figuras.
- No apresurarse en la selección, especialmente teniendo en cuenta que es una decisión estratégica.
- Tener en cuenta la relación de fuerzas entre las partes, especialmente si somos exportadores novatos.
- Negociar las condiciones y los puntos esenciales del contrato. Un error habitual consiste en la tendencia a llegar a acuerdos precipitados y pensar que el agente o distribuidor debe ocuparse absolutamente de todo.
- Conocer la normativa local que regula los contratos con agentes y distribuidores y que son las siguientes:

Si somos una empresa que no tiene demasiada experiencia pero quiere trabajar seriamente, actuar en base a los aspectos mencionados, proyecta una imagen positiva de la empresa.

A su vez, los pasos básicos para seleccionar agentes y distribuidores pueden resumirse en los siguientes aspectos, los cuales consideramos esenciales:

Entrevistar varios candidatos antes de decidir, y en lo posible comenzar con los mas recomendados. Este primer filtro de entrevistas deben ir de la mano de los siguientes requisitos que deben cumplir los candidatos:

Profundo conocimiento del sector.

Actividad en nuestro segmento objetivo dentro de ese sector.

Representar o distribuir productos complementarios ya que esto permite ampliar el canal.

No representar o distribuir productos que compitan con los nuestros.

Ser el intermediario adecuado para nuestro tamaño de empresa. Contratar agentes o distribuidores demasiado “ocupados” con productos de otras empresas, o que representen empresas más grandes y más importantes que la nuestra, puede jugar en nuestra contra.

Estudiar la capacidad técnica y comercial, estructura, cobertura territorial, campañas de marketing que puede realizar.

Seleccionar en base a criterios racionales y no impulsivos mas allá que generar una buena relación personal estable basada en mutua valoración y confianza es positivo.

Una vez decidido quien será nuestro agente o distribuidor debemos planificar junto a ellos el trabajo a realizar a lo largo de un período determinado.

El día a día de las relaciones tiene sus ventajas y aspectos positivos como aquellos que no lo son tanto.

Entre las ventajas, destacamos la entrada potencial al mercado de forma inmediata o a medio plazo, a muy bajo costo. Esto se debe a que tenemos el camino bastante allanado por la propia labor de nuestro representante.

Entre los inconvenientes, podemos señalar a modo de ejemplo, el hecho que tal vez los agentes y distribuidores no dediquen el tiempo y los esfuerzos que requiere la presencia en el mercado de nuestros productos si no ven en el exportador un compromiso recíproco.

Por regla general dentro de los contratos que se firman como agentes o distribuidores hay varias cuestiones que tienen que ver con determinado soporte que debe dar el exportador en materia de muestras de producto, material promocional, etc.

Es frecuente que si esto no lo cumple el exportador representado se traduzca directamente en una menor dedicación como señalamos anteriormente.

Igualmente esta deficiencia puede subsanarse con una mayor dedicación y control de las tareas y compromisos de las partes.

La motivación y estímulo de la actividad de los agentes y distribuidores es una tarea importante.

Para ello conviene trabajar los mercados de forma conjunta con ellos, mantener una comunicación permanente, explicarles a fondo qué es nuestra empresa y cuáles son sus objetivos, hacerlos partícipes de nuestro plan de negocios y atender las sugerencias que puedan hacernos para el mismo, facilitarles información, documentación actualizada, catálogos y muestras.

En función del tamaño de su empresa, de si es un producto o un servicio lo que exportará y sus posibilidades en cuanto a recursos podrá realizar una campaña de penetración de mercado u otra.

De acuerdo con su presupuesto, las estrategias de marketing le ofrecerán un amplio abanico de opciones. En definitiva la empresa alarga o acorta la cadena de distribución cuyo modelo será alguno de los reseñados.

Una mayor cadena, implica indudablemente un aumento de los precios finales del producto hasta que llegan al consumidor final, de modo que la estrategia de la cadena de distribución es al mismo tiempo una estrategia de precios.

*¿Es posible tener una subsidiaria de ventas?*

Generalmente esta alternativa surge cuando ya teniendo un agente o distribuidor se alcanza una cuota importante de exportaciones.

Para quienes están en el desarrollo del plan de negocios de su primera exportación esto es un paso muy grande el cual hay que analizar muy cuidadosamente.

En este caso se sugiere primero trabajar con las figuras locales que ya hemos presentado y luego, si el mercado está en una tendencia favorable y es un mercado importante para la empresa, decidiremos dar este segundo paso.

Independientemente es importante la selección del país donde ubicarla por la posibilidad de trabas legales.

Hay países, como Brasil, que exigieron tener para la radicación de subsidiarias, a un socio local que posea un porcentaje de la empresa. En este caso, otra estrategia que veremos mas adelante como los Joint Venture, posibilitan este tipo de alternativa

Dentro de los atributos, beneficios y funciones de una subsidiaria podemos citar los siguientes:

Canalizar pedidos del mercado exterior donde se localiza y vende directamente a mayoristas o minoristas;

Agilizan los plazos de entrega y servicio post-venta;

Almacenamiento;

Disminución de costos del producto mejorando el nivel real de competitividad;

Mejora el conocimiento del cliente y de las necesidades locales;

Mejora las relaciones con agentes y distribuidores;

Se aconseja que se gestione con equipo local formado en la matriz, o de la matriz pero con experiencia local.

#### *Exportación indirecta:*

En este caso, a diferencia de lo que explicamos en la variante “*directa*”, utilizamos intermediarios instalados en el propio mercado. Sería como una venta doméstica, ya que es el intermediario el que realiza la exportación y coloca el producto en el exterior.

Dentro de los intermediarios existen distintas figuras. Tenemos:

#### *Intermediarios independientes*

Es un agente comercial, de perfil profesional, autónomo, a veces bajo la figura de persona física, otras de persona jurídica, que actúa con carácter habitual por cuenta de una empresa extranjera y que intermedia en forma independiente con el fin de promover la venta de sus productos en un territorio determinado.

El agente comercial, no es asalariado y generalmente es retribuido mediante el pago de una comisión por las ventas conseguidas para su representado, que es quien vende a los clientes. La comisión puede variar en virtud del producto, de la experiencia del agente, del volumen, etc.

A veces trabaja en forma exclusiva a una empresa de la cual solamente está ligado al empresario por un mandato. Por ello, en terminología legal, el empresario recibe el nombre de “mandante” y el agente, el de “mandatario”.

Para quienes están en búsqueda de la primera exportación a veces la figura de agente facilita la inserción internacional, por lo cual es para analizar la conveniencia de manejarse con uno de ellos. Como toda intermediación, el costo de la comisión siempre es absorbida en el costeo total del producto, lo que genera de alguna forma que el producto se encarezca. No obstante, a veces las empresas prefieren reducir su parte de ganancia a favor de la intermediación de este agente, con el solo propósito de simplificar la búsqueda del cliente externo.

Siempre debemos saber que cualquier tipo de intermediación, tanto de las que ya explicamos como las que siguen, deben ser analizadas cuidadosamente como parte del plan de exportación y contrapesar costos y beneficios afín de encontrar el trade off mas conveniente entre todas las alternativas.

### *Tradings*

Si bien esto ya es explicado en otra parte del libro, a modo de síntesis podemos decir que son empresas de importación y exportación especializadas en los mercados que operan.

Actúan como agente de compraventas, identifican proveedores y acuerdan comisiones con los compradores localizados previamente.

En Argentina no es muy frecuente en las Pymes la contratación de este tipo de servicios aunque existen casos en que se han utilizado muy eficientemente.

Para quienes están exportando por primera vez es mas habitual la utilización de los agentes comerciales explicados anteriormente.

Los países de mayor tradición internacional en cuanto a las Tradings Companies son: Países Bajos, Suiza y especialmente Japón con las mundialmente famosas Sogo Sosas que explican el 50% de las importaciones y exportaciones de este país.

### *Piggyback:*

Es el mecanismo de exportación indirecta mediante el cual un fabricante utiliza sus canales o subsidiarias de distribución para vender productos de otros fabricantes junto los suyos. Generalmente este mecanismo se utiliza en la comercialización de productos complementarios en mercados de difícil acceso para el exportador. Una variante consiste en acordar la distribución cruzada de los productos, aprovechando cada empresa la red de comercialización de la otra.

Entre algunos detalles de esta metodología tenemos:

Permite acceder a nuevos mercados sin contar con una estructura propia y con un mínimo de inversión.

La empresa “canalizadora” tiene obtiene un descuento (por ej. 10% o 15%) sobre el precio de venta además del beneficio de ampliar su oferta de productos.

La empresa exportadora se beneficia de la ganancia de tiempo en cuanto al conocimiento y evolución del mercado meta.

Se pueden obtener grandes beneficios en cuanto al nombre de la marca portadora. Facilita la adquisición de experiencia y formación de las pymes en el ámbito de la exportación.

No hay incrementos de los gastos de infraestructura, ya que se utiliza la de la empresa canalizadora lo que significa además inversiones bajas.

Productos no competidores en los mismos canales.

El *piggyback* es una muy buena alternativa que no es tan utilizada mas por cuestiones de desconocimiento de su existencia que de su eficacia en sí misma.

Transferencia de Tecnología y contratos de licencias

Esta estrategia primaria consiste en la reproducción de un sistema de fabricación por alguien distinto al que la ha generado.

Se manifiesta, por regla general, mediante el otorgamiento de licencias de fabricación entre una empresa licenciadora local y a una empresa extranjera licenciataria, por algunas de las siguientes alternativas:

*Cesión de marcas*

*Copyrights*

*Cesión de patentes de invención*

*Modelos y diseños industriales*

*Transferencia de know-how sobre el producto, a cambio de un royalty*

Normalmente se realizan contratos mínimos de 3 años hasta 10, renovables automáticamente. No se registran licencias ni desarrollos de softwares y los costos, en cuanto al abono de algún registro, se realiza en el país receptor.

Entre los motivos mas comunes para la utilización de esta estrategia de inserción encontramos:

*Altas barreras de entrada a la inversión extranjera directa*

*Altos costos de transporte*

*Riesgo del mercado para invertir en forma directa*

Operativamente el licenciatario fabrica el producto, realiza la gestión de todo lo relativo al marketing, se encarga de los costos de distribución y paga el royalty que es un porcentaje sobre el precio de venta que, dependiendo el producto, en promedio va entre un 2% al 5%, aunque en algunos casos puede llegar hasta un 10%.

Las formas de instrumentación mas habituales son:

*Contrato de Licencia de propiedad industrial o intelectual*

*Contrato de Know How*

*Contrato de Asistencia Técnica*

Un ejemplo que contemple estos tres puede ser el siguiente: mi empresa es una fábrica de sillas con un determinado diseño del cual tengo registrado la patente. Mediante un contrato de *licencia de propiedad industrial* autorizo a una empresa de otro país a que fabrique el mismo modelo que fabrica mi empresa.

A su vez, como complemento, puedo realizar un *contrato de know how* con esta misma empresa licenciataria por el cual, además de autorizar la fabricación de mi producto, le doy apoyo desde el punto de vista del “cómo hacerlo”.

Por último, puedo incrementar aun mas esta relación comercial, mediante la firma de un *contrato de asistencia técnica* por el cual un técnico de mi empresa (ej.: ingeniero, arquitecto, etc.) lo asiste en todos los pormenores necesarios para la fabricación del producto desde su misma planta de fabricación.

## Joint Venture

Es una forma de cooperación empresarial en la que dos o más empresas de distintos países, mediante una co-inversión, se unen para la creación de una sociedad con personalidad propia, que desarrolla una actividad concreta y acorde con la estrategia de las empresas que la constituyen.

Habitualmente, esta nueva entidad, realiza una actividad complementaria a la actividad de las empresas que la constituyen.

En general lo constituyen empresas del mismo sector y con ventajas competitivas distintas y complementarias entre estas.

Dentro de los motivos que generan la necesidad de integrar un *Joint Venture* se destacan:

*Necesidad o monopolización de aprovisionamiento;*

Es el caso en que nos unimos a una empresa de otro país ya que de esta forma nos aseguramos la provisión de materias primas o insumos para la fabricación de nuestro producto en ese mercado.

*Conveniencia en materia de distribución;*

Es el caso en que, mediante el joint venture, nos aseguramos la distribución de nuestro producto. Pasa generalmente cuando la empresa socia domina un canal de distribución en el cual tenemos interés para el desarrollo de la comercialización.

*Obligación o reglamentarias*

Si planificamos invertir en una subsidiaria en nuestro mercado meta, hay países que condicionan la inversión extranjera a la sociedad con una empresa local. Mencionamos anteriormente que Brasil promueve este tipo de prácticas.

*Política empresarial o estrategia de marketing*

Este motivo obedece a que como política de expansión se planifica invertir en otros mercados de la mano de socios locales afín de minimizar posibles riesgos respecto a la inversión ciento por ciento de la propia empresa.

## Subcontratación Internacional

Es un esquema de descentralización productiva entre una empresa llamada “dadora de orden” y otra llamada “tomadora de orden” o “subcontratante”.

Tiene la misma forma operativa que la subcontratación en el mercado interno.

Es un esquema que cada vez tiene mas adeptos entre las Pymes, y en especial en aquellas que van en búsqueda de su primera exportación, ya que facilita, dependiendo su variante, los esfuerzos en conseguir un cliente en el exterior reduciendo los recursos en marketing internacional.

Existen dos grandes tipos de subcontrataciones:

*De capacidad o coyuntura*

*De especialidad o estructura (división del trabajo)*

Dentro del primer tipo, la característica principal que genera su utilización está relacionada a la *insuficiencia momentánea* o temporal en materia de producción.

Es mas frecuente con ciclos económicos de bonanza en donde la empresa está en plena producción, al ciento por ciento de su capacidad instalada trabajando y en donde cualquier demanda adicional no puede ser cubierta por la propia empresa. Es allí en donde debemos acudir a otras empresas para que fabriquen lo que la nuestra, por déficit de producción, no puede.

En la práctica sucede que este tipo de subcontratación es el paso previo, de continuar la demanda en crecimiento, a la ampliación de la capacidad productiva mediante la inversión en maquinarias, personal y nuevas tecnologías. Una vez que la empresa comprueba que el crecimiento económico y de la demanda seguirá en expansión, decide crecer productivamente.

La segunda variante de subcontratación, la de *especialidad o estructura*, tiene que ver con una cuestión de decisión empresarial en torno a la *descentralización productiva*. Aquí no entran en juego los ciclos económicos, ni el crecimiento de la demanda, sino mas bien decidir que parte del proceso de fabricación pase en manos de otra empresa.

Es aquí donde la subcontratación surge como nueva posibilidad de exportación en empresas Pymes. Hay empresas que descentralizan su producción y subcontratan por cuestiones estratégicas a empresas de otros países.

La empresa que quiere empezar a exportar debe saber que esta es una muy buena alternativa de exportación el ser subcontratista de una empresa del exterior ya que automáticamente pasamos a ser exportadores.

La subcontratación internacional presenta algunas ventajas para el subcontratado como por ejemplo:

*Utilización de la capacidad ociosa disponible y mano de obra local*

*Revelación de procesos de producción a bajo costo*

*Disminución de gastos de promoción internacional*

*Economía en la adecuación del producto para la exportación.*

*Observación del proceso de marketing.*

Las ventajas para el subcontratante, también conocidos como Betworks Companies son:

*Necesidad de menor capital*

*Menores gastos*

*Mejor adaptación a cambios tecnológicos*

*Mejor adaptación a cambios en temas medioambientales*

## **D – Conclusiones y recomendaciones**

### **Introducción**

Después de un arduo trabajo en conjunto con el Ministerio de Producción de Chubut y las distintas entidades que han participado a lo largo del año, se pueden sacar muy buenas conclusiones de lo que es un estado situacional de la región en general.

Chubut es una provincia sumamente rica en materia de exportaciones que la han transformado nuevamente a lo largo de 2019 en la cuarta provincia mas exportadora de Argentina.

Esta primera experiencia ha sido muy enriquecedora por varios motivos que mas adelante detallaremos.

La estrategia de capacitación adjuntado al plan de tareas tuvo un desarrollo territorial sobre una base triangular de visitas a las ciudades referentes.

Ese triángulo estuvo formado por la que localmente en la provincia se conoce como región Cordillera, integrada por las ciudades de Esquel, Trevelin y Lago Puelo. Luego la región Valle, integrada por Comodoro Rivadavia, Colonia Sarmiento y Río Mayo. Y por último Meseta, integrada para Puerto Madryn, Trelew y Rawson.

En la zona Cordillera, como fuimos mostrando en cada informe parcial, las economías primarias son mas fuertes en ciudades como Trevelin y Esquel, dejando los productos elaborados (cervezas y whisky) la comarca que integra Lago Puelo.

Luego en la zona del Valle, Comodoro Rivadavia es naturalmente la ciudad cabecera de allí. No solo empresas de productos tienen potencial exportador sino también aquellas ligadas a los servicios, en especial del sector petrolero.

Por último, en la zona de la Meseta, Puerto Madryn es la cabecera absoluta de la región, no solo porque allí hay un núcleo empresario intersectorial fuerte sino además todos los servicios vinculados al comercio exterior cuentan con empresas referentes. Trelew y Rawson acompañar en ese orden pero muy por debajo de la oferta de servicios. Rawson siendo la capital provincial, tiene un alto grado de componente laboral del sector público, generando poca aportación en la matriz exportadora provincial.

Conclusiones de este primer año de capacitación:

- Hay economías regionales en un estado de crecimiento sostenible que avizoran un potencial exportador a largo plazo. El sector fruti-hortícola como las cerezas, tienen un potencial extraordinario.
- Petroleo y pesca naturalmente hacen al comercio exterior de la provincia por lejos. Hay un creciente establecimiento de empresas de servicios vinculados al comercio exterior que se enfocan naturalmente es estos dos sectores. No por nada una de las empresas referentes del comercio exterior en Argentina tiene subsede en Madryn y Comodoro Rivadavia.
- Hubo un impacto significativamente positivo en la recepción de las capacitaciones por parte de las empresas y emprendedores locales en ciudades pequeñas como Lago Puelo y Río Mayo. Esto detenta naturalmente la necesidad de capacitación en estos lugares.
- El polo cervecero en Lago Puelo es de un consideración importante, y hay que tomar nota del potencial que genera no solo desde el punto de vista de las

exportaciones sino también como sumatoria a las atracciones turísticas de la región a través de la exportación de servicios (hotelería, gastronomía, etc.)

- El sello "Origen Chubut" es algo muy positivo que la provincia ha lanzado que y muestra no solo el significado de lo que ese sello es para el mercado local de nuestro país sino asociada a una imagen marca muy positiva que se tiene a través de la palabra "Patagonia".

Recomendaciones finales a las autoridades provinciales:

Afín de transmitir las experiencias de casi todo un año recorriendo la provincia, van a modo de síntesis, unas últimas palabras de recomendación.

Durante el programa de formación "Primera Exportación" para el desarrollo chubutense se hizo una primera aproximación a conceptos básicos, para el recién iniciado, pero tiene escondidos conceptos precisos y profundos, surgidos de la experiencia en mi carácter de consultor, que es bueno repasar, mas allá de la primera exportación.

La exportación es, ni más ni menos, la comercialización de un producto o servicio mas allá de su país de origen. Es una actividad capaz de agregar mucho valor a una empresa pero que requiere cierto *expertise* y, en una PyME, la dedicación de uno de sus recursos mas valiosos: el tiempo del dueño/empresario, su máximo responsable. En una provincia donde "todo queda lejos" esperamos que lo tengan presente a la hora de decidir iniciarse en la exportación.

La exportación, vista como una unidad de negocio, requiere continuidad y una estrategia que la encuadre y la direcciona. Sobretudo si queremos ir por "el premio mayor" que es lograr sustentabilidad. Por otra parte, ya sabemos que no hay una sola forma de hacer negocios internacionales, deberemos seleccionar la (s) nuestra (s) y Chubut deberá estudiar la propia.

El territorio de la exportación, lo propio de ella, requiere, al menos, de un conocimiento clínico del mismo por parte del empresario.

Hay aspectos que no se deben olvidar, que quisiera resaltar en esta apretada síntesis final:

- ✓ El "*delivery*" es la palabra clave de toda exportación, particularmente de la primera. Hay que mirar la exportación como un servicio. Estar en los detalles hasta que la mercadería llegue a destino. El acompañamiento provincial es sumamente importante.
- ✓ La primera imagen es la que cuenta, mas allá de la "marca Argentina". El sello "origen Chubut" es un gran acierto y hay que seguir promoviéndolo.
- ✓ Analizar seriamente la posibilidad de participar en ferias, exposiciones y misiones comerciales, quizás esta es la primera actividad a ejecutar del plan provincial de comercio exterior del próximo año. Son una herramienta muy importante para tomar un primer contacto con los mercados, visualizar

dónde estamos parados y promover nuestros productos. Hay formas económicas de concretar esta acción.

- ✓ La unión hace la fuerza; la provincia debe incluir en su agenda estratégica las actividades conjuntas de cooperación.
- ✓ *Internet* es el mejor invento creado en las dos últimas décadas para expandir el alcance del negocio de la PyME. Se debe mejorar notablemente la conectividad en la provincia. Por solo citar un ejemplo, el aeropuerto de Esquel no tiene 3G...
- ✓ El comercio internacional tiene reglas de juego propias:
  1. No existen las leyes del mercado en lo referido al libre acceso a los mismos.
  2. Existen los acuerdos internacionales, y la provincia debe empezar a jugar fuerte en ello.
  3. Las decisiones políticas internas, propias de cada provincia, deben traer un manto de tranquilidad al empresario, no darle mas preocupación.

Mas allá de estas ideas fuerza de recomendación a las autoridades, no debe olvidarse de los aspectos operativos concretos.

- ✓ La intervención bancaria es un complemento del proceso exportador, tan inevitable como crítica. Se necesitan mas presencia de entidades bancarias.
- ✓ La logística cumple un papel fundamental. Es crítica en muchos casos los estados de las rutas. Hay que trabajar en la mejora de este punto.
- ✓ Los aspectos aduaneros son una caja negra muy importante para dejarla solo en manos de ciudades como Madryn y Comodoro. Hay que trabajar en seguir difundiendo este tema en las comarcas mas pequeñas.
- ✓ Los organismos públicos y privados que rondan el comercio internacional son muy necesarios en el acompañamiento de los primeros pasos. Sin ellos tanto en su función de facilitadores o promotores, como de complementadores o prestadores de servicios esenciales, no sería posible la actividad exportadora o de comercio internacional en general. Eficiencia y calidad en sus prestaciones y servicios es el nombre del juego. Esto es lo que hay que exigirles.

Esperamos, sinceramente, que este breaf de recomendaciones ayude a dar los primeros pasos en la exportación y que con el tiempo que sea necesario, poner a Chubut en el podio de las provincias exportadoras.

**Pablo Furnari**