

INSPYRAME UE



Este proyecto está
cofinanciado por la
Unión Europea



Cámara
de Comercio
y Servicios
del Uruguay



Eurocámara Uruguay

Cómo armar tu plan de exportación

nov – dic 2021

Expositor: Mag. Lic. Gastón Turcatti



Este proyecto está
cofinanciado por la
Unión Europea



PRINCIPALES DIFERENCIAS ENTRE EXPORTAR BIENES Y SERVICIOS



Este proyecto está
cofinanciado por la
Unión Europea



Cámara
de Comercio
y Servicios
del Uruguay



Eurocámara Uruguay

MODALIDADES DE EXPORTACIÓN

- En la exportación de bienes la modalidad es mas sencilla siendo el traslado real del bien de un país a otro.
- Mientras que en los servicios existen distintas posibilidades:
 - **Comercialización transfronteriza:** Cruza la frontera el servicio propiamente dicho, sin desplazamiento por parte de las personas. La entrega del servicio se da de forma remota por la vía que sea.
 - **Consumo exterior:** Es el consumo de un servicio que realizan los nacionales de un país en un país extranjero. Puede ser el caso del turismo o también cuando alguien va a formarse al exterior.
 - **Presencia comercial:** Cuando el que presta el servicio si se desplaza al país donde se va a consumir. Puede ser que abra una sucursal en el exterior o sea solo por ese proyecto.

CICLO DE VIDA DE LOS PRODUCTOS/EMPRESA

- Se recomienda en empresas de bienes que el producto y empresa estén lo suficientemente maduros para poder empezar un proceso de internacionalización.
- En empresas de servicios no es del todo así. En muchas ocasiones ese crecimiento se da en el mercado extranjero.
- El ciclo de vida común de un servicio es:
 - **Fase 1:** Se crea un servicio nuevo para una demanda insatisfecha. En esta etapa los clientes no hacen tanto énfasis en el precio.
 - **Fase 2:** El servicio se adapta para mas usuarios y si bien el precio no es determinante la calidad tiene que acompañar.
 - **Fase 3:** El servicio recibe competencia similar y por lo tanto el consumidor tiene opciones diversas siendo ahora si sensibles al precio.
- Lo ideal es intentar apuntar a mercados que permitan estar en la Fase 1 y 2.



PARTICULARIDADES DE LA EXPORTACIÓN DE SERVICIOS

- Si bien existen muchos puntos en común con la exportaciones de bienes hay algunas diferencias:
 - El comprador debe de generar una confianza muy grande en el proveedor ya que no puede adquirirlo antes de que se materialice.
 - La mayoría de los servicios no pueden ser patentados, por lo que son fáciles de ser copiados.
 - Esto genera que sea un mercado muy rápido en donde hay que innovar constantemente para mantener cuota de mercado.
 - Existe cierta tendencia a confiar mas en empresas locales a la hora de contratar un servicio.
 - Requiere en muchos casos de la participación de los directores en el proceso de venta.
 - Depende mucho de las habilidades comerciales de los directores y no siempre estos son idóneos en la materia.
 - El proceso de venta suele ser mas largo que el de bienes.
 - Necesidad de generar contactos en el mercado local. Esto permite generar confianza con el cliente.

¿CÓMO CONSEGUIR POTENCIALES CLIENTES?

- En lo que respecta a productos resulta mas sencillo ya que se puede utilizar las bases de datos de comercio exterior donde figuran los importadores y se puede realizar varios filtros que ayuden en la búsqueda.
- A su vez se puede buscar en las etiquetas mismas de los productos e incluso en internet de forma sencilla.
- En cambio a la hora de buscar clientes para un servicio la tarea suele ser mas compleja:
 - Se debe de pensar como buscan proveedores de ese servicio en ese mercado
 - Se debe de conversar con los clientes locales que puedan recomendar clientes en el exterior.
 - Se debe de buscar asociaciones sectoriales en el país de destino.
 - Se debe de buscar empresas que puedan ser socios estratégicos.

CONFIANZA Y CREDIBILIDAD

- A la hora de exportar tanto bienes como servicios la confianza y credibilidad es muy importante, ya que se trata de un mercado exterior que no conoce la empresa.
- No obstante en el caso de los bienes siempre existe la posibilidad de mandar muestras y que puedan ver el producto previo a concretar el negocio.
- En lo que respecta a los servicios resulta primordial generar confianza con el cliente. Por lo general se recomiendan, por eso es tan importante los contactos.
- Por esto los primeros pasos siempre deben de ir en ese sentido. Mostrar a la empresa y su gente buscando generar confianza y credibilidad. Vender las capacidades de la empresa



Este proyecto está
cofinanciado por la
Unión Europea



Cámara
de Comercio
y Servicios
del Uruguay



Eurocámara Uruguay

¿CÓMO GENERAR CONFIANZA EN POTENCIALES CLIENTES?

Se puede generar confianza de formas distintas y depende del mercado al que se apunte cual sea la mas conveniente:

- Comprobar las capacidades por terceros:
 - A través de presentaciones en congresos, eventos, etc relacionados al rubro del servicio que comercializa
 - Premios de instituciones reconocidas a nivel mundial.
 - Publicaciones de medios reconocidos relacionados al rubro.
 - Certificaciones de calidad u otra que puedan ser relevantes.
- Testimonios:
 - Referencias de clientes actuales. Estos pueden dar testimonios, pueden recomendar clientes, pueden incluso firmar alguna carta de recomendación.



Este proyecto está
cofinanciado por la
Unión Europea



Cámara
de Comercio
y Servicios
del Uruguay



Eurocámara Uruguay

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

- Es importante tener en cuenta la satisfacción del cliente tanto para bienes como para servicios.
- La evaluación que hacen los clientes no termina con la adquisición del producto/servicio.
- Comparan las expectativas con la realidad. Así determinan su mayor o menor satisfacción.
- Por eso es muy importante controlar las expectativas generadas y que sean lo mas cercanas a la realidad posible.
- Un cliente insatisfecho lo comenta a una cantidad mayor de personas que aquel que esta satisfecho.
- Resulta primordial este aspecto para poder concretar nuevos contratos con clientes y también con nuevos clientes.
- Es mas fácil volver a vender a un cliente satisfecho que salir a buscar nuevos clientes. Esto resulta aun mas fuerte en los servicios. Es muy costoso conseguir un cliente nuevo.

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

- En el caso de los servicios la confianza en el proveedor resulta primordial también en lo que respecta a la satisfacción.
- Es probable que si la confianza es alta se pasen por alto ciertos detalles y la percepción de satisfacción sea mayor.
- No obstante también sucede a la inversa. Si se rompe esta credibilidad van a tender a ser extremadamente críticos y detallistas.
- Es inevitable cometer errores. La clave esta en como maneja la empresa dicha situación.
- El cliente siempre tiene que saber porque sucedió ese error y debe de ser recompensado de alguna forma.
- Resolver bien el conflicto genera mucha satisfacción en el cliente.
- La recomendación es el arma mas fuerte tanto para bienes como servicios. En el caso de los servicios es aun mas fuerte y se debe de buscar estar en contacto directo con los clientes para reforzar el vinculo y tener mas oportunidades de que los recomienden.

PLANIFICACIÓN

- En el caso de los bienes se pone el énfasis en:
 - Barreras arancelarias
 - Barreras no arancelarias
 - Aspectos demográficos
 - Fletes-
 - Demanda – Oferta
 - Precios
 - Puntos de venta
- En el caso de los servicios el énfasis esta en:
 - Analizar las necesidades de los futuros clientes
 - Anticiparse a situaciones que puedan darse en determinados mercados
 - Barreras de tributación y facturación
 - Aspectos legales de implementación del servicio
 - Generar los contactos necesarios

Es mas fácil crear un nuevo servicio para un mercado que comercializar uno ya existente

Conviene mas un mercado donde se cuenta con mejores contactos que aquel en el cual el rubro este mas dinamizado

CULTURA

- No hay que olvidar que los negocios se dan entre personas. Hay que tener en cuenta los factores culturales en una internacionalización. Una persona que entabla una relación mas estrecha y amena tiene mas chances de concretar un negocio. Las personas para hacer negocios eligen a aquellos con los que se sienten mas a gusto.
- Este aspecto es mas importante aun en la exportación de servicios. Estos tienen que estar acordes a la cultura del mercado de destino.
- Manejar eficientemente las diferencias culturales constituye un instrumento muy valioso para la empresa.
- Comprender una cultura no es tarea fácil, forma parte de nuestro inconsciente. Por eso es importante armar un esquema:
 - Horarios acostumbrados
 - Festividades
 - Idiomas
 - Aspectos religiosos
 - Puntualidad
 - Protocolos de saludo
 - Espacio corporal
 - Regalos
 - Almuerzos
 - Gestos, entonaciones, movimientos y mirada.

INSPYRAME UE



Este proyecto está
cofinanciado por la
Unión Europea



Cámara
de Comercio
y Servicios
del Uruguay



Eurocámara Uruguay

INSPYRAME UE



Este proyecto está
cofinanciado por la
Unión Europea



Cámara
de Comercio
y Servicios
del Uruguay



Eurocámara Uruguay

Cómo armar tu plan de exportación

nov – dic 2021

Expositor: Mag. Lic. Gastón Turcatti



Este proyecto está
cofinanciado por la
Unión Europea



EVALUACIÓN DEL POTENCIAL EXPORTADOR

- Todo proceso debe de empezar por el análisis interno de la empresa.
- No se puede empezar a analizar los potenciales mercados sin tener un análisis interno previo.
- Dicho estudio brinda información relevante para poder entender las condiciones en las que se encuentra la empresa de cara a un proceso de internacionalización.



¿POR QUÉ?

- Ingresar a un nuevo mercado representa un desafío importante, que implica una inversión a largo plazo no solo tiempo si no que también de dinero.
- Por eso es importante estar seguro que la empresa se encuentra en condiciones de poder enfrentar dicho proceso. Es importante estar en una situación optima para poder capitalizar la inversión que se esta haciendo.
- El 90% del éxito de la internacionalización depende de la preparación. Y al menos el 60% de esa preparación empieza antes de empezar a viajar.



Este proyecto está
cofinanciado por la
Unión Europea



Cámara
de Comercio
y Servicios
del Uruguay



Eurocámara Uruguay

OBJETIVOS DEL ANÁLISIS INTERNO

- Conocer en detalle la organización poniendo el foco en el proceso de internacionalización.
- Determinar si esta en condiciones de internacionalizarse.
- Conocer los aspectos a mejorar dentro de la propuesta previo a empezar el proceso
- Reducir los riesgos futuros por no preparar de forma adecuada a la empresa previo a intentar internacionalizarse.



ESTRUCTURA DEL PROYECTO INTERNACIONAL

- - Portada
- 2 - Resumen Ejecutivo
- 3 - Introducción
- **4 - ANÁLISIS DE LA EMPRESA:**
 - Misión, Visión, Valores
 - Organigrama
 - Información general de la Empresa
- 5- PERFIL DE MERCADO:
- 7 – **Objetivos:** Cuantitativos y cualitativos
- 8 – **Estrategia:**
 - Para determinar la estrategia vamos a utilizar el modelo de las 4P (Producto, Precio, Plaza y Promoción).



ANÁLISIS INTERNO

- Para comenzar a analizar a la empresa se debe de tener en cuenta ciertos parámetros:
 - Se debe de analizar la empresa en sus totalidad. Cuando una organización decide internacionalizarse es toda la institución la que aporta al producto que se termina entregando por ende es de suma importancia contemplar la realidad de todas las áreas.
 - Se debe de ir de los mas genérico a lo mas específico.
 - Si bien se analiza a la empresa en el ámbito local se lo realiza desde una óptica de la internacionalización.

ANÁLISIS INTERNO

- Dicho análisis debe de quedar reflejado en un documento que llamamos DIAGNOSTICO EMPRESARIAL.
- La persona encargada de llevar adelante el proceso de internacionalización es quien lleva adelante dicho diagnostico.
- Debe de reunirse con las diversas personas referentes dentro de la empresa para poder llevar adelante dicha tarea.
- Si es el mismo empresario quien lo realiza debe de tomar el tiempo para hacerse las preguntas necesarias para bajar a papel los conocimientos que tiene de la empresa.

ASPECTOS BÁSICOS A ANALIZAR DE LA EMPRESA

- Aspectos generales de la empresa
- Actividad de la empresa
- Dirección
- Producción
- Área económico – financiera
- Área comercial



ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA

- Historia del emprendimiento:
 - Desde sus inicios, destacando grandes hitos.
 - Comprender mejor la propuesta.
 - Armar el argumento de ventas.
 - Conocer las posibilidades.
- Conformación de la gestión:
 - Organigrama teórico
 - Organigrama real
 - Distintas áreas de la empresa y sus dinámicas.
- Inversiones realizadas:
 - Conocer mejor la propuesta
 - Conocer el historial de inversiones
 - Conocer la aceptación a las inversiones



ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA

- Evolución reciente de la empresa:
 - Ventas
 - Producción
 - Empleados.
 - Conflictos
 - Mercado / mercados
- Cartera de productos de la empresa:
 - Todas las líneas y sus características
 - Productos a desarrollar
 - Productos discontinuados
 - Posibilidades



La línea de productos y El mix de productos

- La línea de productos abarca a aquellos productos que se destinan a una misma función.
- El mix de productos es la mezcla de todos los productos que fabrica la empresa.

ACTIVIDAD DE LA EMPRESA

- Valor agregado que genera la empresa:
 - Diferencial
 - Argumento de ventas
 - Virtudes
- Producto a exportar:
 - Ideas de productos
 - Ideas de mercados
 - Breve análisis.
 - Justificación.



VALOR AGREGADO

- ¿Usted que hace?

Ante esta pregunta se debe de intentar demostrar las ventajas que ofrece a los clientes y no centrarse en las características de la empresa.

- En el caso de los servicios sobre todo se espera que se den afirmaciones de los resultados que generan en los clientes.

Ej: Hemos reducido los gastos en x%

- En el mercado local a través de las recomendaciones es probable que ya conozcan las ventajas de su empresa pero en un mercado exterior no. Por eso es tan importante resaltar los resultados que puede generar.



VALOR AGREGADO

- Para definir de forma correcta nuestro valor agregado hay que ser capaz de contestar a las siguientes preguntas:
 - ¿Cuáles de nuestras ventajas que mas valoran nuestros clientes?
 - ¿Qué es lo que nuestros clientes esperan siempre de nosotros?
 - Si tuviéramos que cambiar algo para mejorar la satisfacción de nuestro clientes ¿Qué sería?



PRODUCTO A EXPORTAR

- **Productos “incógnita”**

Cuando se da simultáneamente una posición competitiva baja y un mercado de crecimiento elevado (por ej. Al introducir un nuevo producto) no se conoce el posible éxito del producto. Se dice que es un producto “incógnita” y no queda más remedio que aportar recursos para mejorar la posición frente a la competencia.

- **Productos “estrella”**

Si se ha alcanzado una buena posición competitiva y el mercado está en crecimiento, el producto se llama “estrella”, normalmente proveniente de un producto incógnita. Sin embargo no necesariamente el producto estrella aporta recursos netos a la empresa pues, tal vez se requieran mayores esfuerzos en mantener la posición frente a la competencia. El objetivo suele ser convertir el producto en un producto “vaca”.

- **Productos “vaca”**

Si el crecimiento del mercado se vuelve mas lento la empresa puede empezar a recoger recursos de su producto si ha conseguido mantener una buena posición competitiva. Como el mercado no requiere una elevada inversión para su desarrollo y el producto es aceptado, la empresa puede recoger sus frutos (o dicho de otra forma, ordeñar su vaca)

- **Productos “perro”**

Si en un mercado de lento crecimiento la empresa pierde su posición frente a la competencia tendrá lo que se llama un producto “perro”. Dadas las pocas ventas obtenidas y el lento crecimiento del mercado el producto no hace otra cosa que consumir recursos que podrían dedicarse a otras labores. Es un buen momento para plantearse si seguir con el producto o eliminarlo de la cartera.



LA MARCA

Según Kleppner y Buskirk, la marca ideal debería cumplir algunos requisitos básicos:

- Sencilla y corta
- Fácil de leer, pronunciar y recordar
- Fácil de reconocer
- Distintiva
- Asociable al producto
- Legalmente protegible

DIRECCIÓN

- Estilo de dirección:
 - Autoritario
 - Participativo
 - Cooperativo,
 - Delegativo
- ¿Quién manda en la empresa?
- ¿Quién tiene capacidad de decisión?



DIRECCIÓN

- ¿Quién va a llevar adelante el plan de exportación?:
 - Analizar el organigrama de la empresa.
 - Saber si cuenta o no con un departamento de Comercio Exterior



DIRECCIÓN

- Definición de los motivos para generar el emprendimiento exportador:
 - Contactos obtenidos
 - Conocimiento de interesados.
 - Competidores locales que ya están exportando
 - Competidores regionales que ya están exportando
 - Coyuntura internacional favorable.
 - Solicitud de consumidores de otros países
 - Excedente de producción
 - Mala situación en el mercado local.
 - Necesidad de aumentar las ventas



PRODUCCIÓN

- Es muy importante empezar por la definición detallada del proceso productivo.
- Hay que conocer:
 - Las distintas etapas.
 - Tiempos necesarios.
 - Detalles específicos
 - Problemas o debilidades existentes

PRODUCCIÓN

- Uno de los aspectos mas importantes es analizar los PROVEEDORES:
 - Calidad
 - Plazos de pago
 - Constancia
 - Tiempos de entrega
 - Capacidad de abastecimiento
 - Certificaciones
 - Capacidad de adaptarse a modificaciones
 - Alternativas



PRODUCCIÓN

- Investigación y desarrollo:
 - Innovación, actualización, optimización, etc.
- Capacidad productiva:
 - Volúmenes producidos vs volúmenes colocados
 - Capacidad de producción
 - Capacidad de crecimiento
- Calidades producidas y certificaciones



ECONÓMICO - FINANCIERO

- Costos:
 - Costos fijos y variables
 - Situación actual
- Financiación:
 - Endeudamiento actual
 - Capacidad de financiamiento y sus características
- Punto de equilibrio.
- Posibilidad de enfrentar económicamente el proceso.



COMERCIAL

- Definición del producto.
- Situación del mercado interno.
- Niveles de precios de los productos.
- Canales de distribución:
 - Definición
 - Situación actual
- Definición del cliente actual y del cliente objetivo.



Este proyecto está
cofinanciado por la
Unión Europea



Cámara
de Comercio
y Servicios
del Uruguay



Eurocámara Uruguay

COMERCIAL

- Análisis de las herramientas de comunicación.
- Experiencia exportadora:
 - ¿Ya exportan?
 - ¿A dónde?
 - ¿Cuánto?
 - ¿Cómo?
 - ¿Cómo evolucionan las exportaciones?
 - Detalles y aprendizajes.
- Imagen de la empresa (a contemplar en todas las herramientas de la empresa)



COMERCIAL

- Estrategias de promoción.
- Proceso de ventas (como se efectúan las ventas)
- Marcas, patentes y registros.
- Productos sustitutos.



¿EN QUE CONSISTE ESTAR PREPARADO PARA EXPORTAR?

- Tanto para bienes como para servicios deben de poder contestar de forma afirmativa a las siguientes preguntas:
 - ¿Esta en una buena situación económica?
 - ¿Cubren los costos fijos
 - ¿Conocen su nicho de competitividad?
 - ¿Cuenta con las herramientas adecuadas?
 - ¿Están los directores alineados con el proyecto?
 - ¿Cuenta con capacidad productiva?
 - ¿Tiene apoyo de sus proveedores?
 - ¿Existe espacio en la organización para llevar adelante el proyecto?
 - ¿Tienen desarrollada el área comercial?

TAREA UNO

- Hacer un resumen del diagnostico interno de su empresa resaltando los puntos mas importantes
 - Motivos para exportar.
 - Valor agregado.
 - Producto a exportar.
 - ¿Esta en una buena situación económica?
 - ¿Cubren los costos fijos
 - ¿Conocen su nicho de competitividad?
 - ¿Cuenta con las herramientas adecuadas?
 - ¿Están los directores alineados con el proyecto?
 - ¿Cuenta con capacidad productiva?
 - ¿Tiene apoyo de sus proveedores?
 - ¿Existe espacio en la organización para llevar adelante el proyecto?
 - ¿Tienen desarrollada el área comercial?
 - Perfil del cliente a buscar.



INSPYRAME UE



Este proyecto está
cofinanciado por la
Unión Europea



Cámara
de Comercio
y Servicios
del Uruguay



Eurocámara Uruguay