

## ¿Cómo empiezo a exportar?

*Por Diana Silveira - Coordinadora  
Centro de Estudios para el Desarrollo Exportador  
Universidad de Palermo*

Para responder la pregunta que titula este artículo es necesario tener en cuenta una gran cantidad de datos concretos. Algunas veces la estrategia de exportación deviene de un proceso continuo y de largo plazo para posicionarse en los mercados extranjeros. Otras veces tan solo significa una gestión esporádica para colocar una venta puntual. Lo ideal sería el primer caso, no solo para garantizar una continuidad sino también para permitirle a la compañía la amortización de la inversión y del tiempo destinado.

Cualquiera sea la situación, los procesos claves y principales a la hora de exportar se pueden resumir y simplificar en los siguientes puntos:

1. **Elegir un producto.** Será necesario identificar cuál (o cuáles) de los productos (o servicios) de la empresa está en condiciones de competir en el mercado externo. Esta elección se sustenta en los estándares de calidad del producto, en su excelencia, en su reconocimiento, en su demanda y en su costo, entre otros factores. Conocer el producto es clave no solo en el momento de identificar fortalezas sino también a la hora de vislumbrar sus debilidades. Una vez realizada la elección es necesario clasificar el producto según su posición arancelaria. También es importante tener en cuenta la adecuación del producto al mercado de destino en términos de etiquetado y envasado; y analizar la capacidad de producción frente a un volumen de demanda acorde al mercado elegido.
2. **Elegir el mercado de destino.** Será importante tener datos concretos, concisos y actualizados de las oportunidades que generan los mercados de destinos seleccionados. Una sugerencia es ingresar en las páginas de los organismos de promoción comercial locales y externos, como así también en las cámaras de comercio para informarse sobre los competidores, características y gustos. Hay que estar dispuesto a recabar información, procesarla y volcarla al producto elegido a fin de reducir lo más posible los “imprevistos”. Algunas páginas recomendadas a tal fin son: en inglés, [www.tradstatweb.com](http://www.tradstatweb.com), <http://globaledge.msu.edu> y <http://comtrade.un.org> <http://unstats.un.org/unsd/comtrade>. En español, [www.kompass.com](http://www.kompass.com), [www.export-ar.org.ar](http://www.export-ar.org.ar) y [www.aiera.org](http://www.aiera.org). También es clave tener en cuenta las pautas culturales de estos mercados y su forma de hacer negocios y negociar. Para empresas pequeñas se recomienda comenzar por los mercados limítrofes, que ofrecen ventajas logísticas.
3. **Asignar el equipo de trabajo.** Desde el punto de vista organizativo la estrategia de exportación implica involucrar a los diferentes departamentos de una empresa. Estemos hablando de una empresa mediana o una pequeña, es necesario generar el incentivo por parte del equipo hacia un fin común exitoso. Comunicar claramente los objetivos a alcanzar y los medios que se poseen, resulta clave.
4. **Determinar la inversión necesaria y disponible.** Resulta muy importante involucrar al departamento financiero/contable o a la persona de la empresa encargado de las finanzas a fin de elaborar un estimativo de la inversión necesaria para exportar. Capacitar al equipo en operatoria bancaria también es una recomendación, buscar alternativas para maximizar los costos de logística, empaque y seguros, es una opción que muchas veces puede permitir abrir el abanico de productos.
5. **Informarse sobre las regulaciones, normas y requisitos.** En este punto juega un papel decisivo la buena elección de un asesor o despachante de aduanas que tenga conocimiento

sobre las normativas, leyes y requisitos a la hora de exportar nuestro producto. En definitiva, que conozca la operativa aduanera. A modo de recomendación el site en inglés [www.ita.doc.gov/td/tic](http://www.ita.doc.gov/td/tic) provee de información sobre los tributos de importación. Este requisito nuevamente es necesario para reducir imprevistos en el futuro, a menos que las reglas cambien en la marcha. Si se desea exportar el producto con marca será necesario registrarla en el mercado de exportación como así también inscribir a la empresa en el registro de exportadores e importadores. También es prioritario informarse sobre los reintegros a la exportación por parte del estado. Otra recomendación es averiguar los acuerdos comerciales existentes entre los países involucrados y los países con quienes estoy compitiendo por el mercado en cuestión para determinar mi competitividad (tanto a favor como en contra).

6. **Definir la promoción del producto y la forma de inserción.** Según el producto y el mercado elegir si conviene la entrada indirecta o directa: un agente (trabaja a comisión), un distribuidor (trabaja con un margen de ganancia y generalmente tiene stock de producto) o directa al usuario final (elimina tanto al agente como al distribuidor pero implica mayor responsabilidad para el exportador). Las diferentes necesidades del exportador definirán la mejor opción.
7. **Plantearse objetivos y metas.** Analizar los riesgos y tratar de minimizarlos con la mayor cantidad de información y previsión posible.

Si se tienen en cuenta los puntos mencionados se podrá esbozar un sencillo plan de exportación que servirá como punto de partida de una estrategia de expansión.

Hay que tener la sabiduría de aceptar que a veces se pueden cometer equivocaciones a la hora de ir respondiendo a los puntos y que es necesario replantear la estrategia. No es aconsejable ajustarse a un plan demasiado rígido que nos convierta en prisioneros de malas decisiones.

La clave es ser flexibles: probar e ir ajustando de acuerdo a los resultados porque el contexto cambia y los actores involucrados también. Tener constancia y perseverancia puede garantizar que se llegue al éxito deseado.

Diciembre 2008