



# Universidad Abierta Interamericana

Facultad de Ciencias Empresariales

Carrera: Licenciatura en Comercio Internacional

Titulo del trabajo final: *“Proceso de Internacionalización de las Pequeñas y medianas empresas, análisis de los principales obstáculos, herramientas y recursos disponibles”*.

Alumna: González, Sara Elizabeth

Legajo: 23401

Dirección de correo electrónico: saragonzalez.e@gmail.com

Titulo a obtener: Licenciada en Comercio Internacional

Agosto 2018

## INDICE

Compendio.....	2
1- Introducción.....	3
1.1 Historia, antecedentes y marco normativo.....	3
1.2 Principales conceptos, metodología y muestra.....	5
1.3 Experiencias de Pymes del sector de Venta Directa.....	6
2- La internacionalización y la Pyme.....	7
2.1 ¿Qué es la internacionalización?.....	7
2.1.1 ¿Qué ocurre hoy con la Pyme que proyecta expandirse?.....	8
2.2 Claves para la internacionalización.....	9
2.3 Motivos que llevan a las Pymes a internacionalizarse.....	10
2.4 Evaluación de factores para el acceso a mercados externos.....	12
2.5 Etapas del proceso de internacionalización.....	14
2.6 Mecanismos de inserción en los mercados internacionales.....	17
2.6.1 Exportación directa.....	18
2.6.2 Exportación indirecta.....	19
2.6.3 Exportación de tipo asociativa.....	19
2.7 Estrategias de mercadotecnia internacional.....	23
2.7.1 El marketing internacional en la internacionalización de empresas.....	23
2.7.2 Del marketing local al marketing internacional .....	25
2.7.3 Variables controlables.....	26
2.8 Fuentes de información de mercados internacionales.....	31
3- Principales obstáculos a la hora de internacionalizarse.....	35
3.1 Barreras. Dificultad de acceso a otros mercados.....	35
3.2 Obstáculos principales .....	39
3.2.1 Ignorancia de la dinámica del comercio internacional.....	40
3.2.2 Alternativas a la ignorancia de la dinámica del comercio internacional.....	44
3.2.3 Cuestiones financieras que afectan la internacionalización.....	45
3.2.4 Soluciones a la problemática de fondos para exportar : principales fuentes de financiación de exportaciones.....	47
3.3 Estímulos positivos.....	53
4- Conclusión.....	54
5- Bibliografía.....	55

## **Compendio**

La internacionalización y la apertura a los mercados han sido, los cambios más importantes experimentados por la economía mundial en los últimos 50 años. Al tiempo que las transacciones internacionales forman parte de la estrategia de las empresas, el número de firmas argentinas presentes en los mercados mundiales de bienes y servicios es poco significativa. Solo el 0,30 % de las ventas la realizan firmas nacionales. Hace 50 años, Argentina vendía el 0,80% del total de comercio mundial. Es entonces, prioritario generar alternativas que permitan ampliar la base exportadora y consoliden la perspectiva internacional como estrategia y gestión empresarial argentina.

Este trabajo se asienta en el análisis de las dificultades que afrontan las Pymes a partir del momento en que deciden insertarse en el mercado internacional, trabajando sobre aspectos a considerar y variables de inserción en el mercado global. Su conocimiento será de gran utilidad, porque conocer y comprender los problemas que las empresas encuentran en la internacionalización es crucial para distintos agentes implicados Leonidou (2004). Además se mencionan herramientas para llegar a los mercados-meta y soluciones posibles, recorriendo el contexto internacional, factores tecnológicos, económicos y políticos del país, las formas de financiamiento y el acceso a los recursos para llevar a cabo el proceso de internacionalización. Así también, el conocimiento de los mercados de destino y del tipo de producto a exportar.

Además, se exponen los diversos canales de comercialización que la PYME puede utilizar para la internacionalización. Pasando de las alternativas más elementales hasta las estructuras más complejas.

Previo a adentrarnos en el tema, una breve introducción releva los antecedentes y evolución de la tendencia globalizadora, marco normativo internacional y los principios básicos que rigen el funcionamiento del comercio internacional.

**Palabras claves:** Pymes, variables, obstáculos, recursos y herramientas.

## **1- Introducción**

### **1.1 Historia, antecedentes y marco normativo**

En el principio fue la Globalización...

Muchas son las definiciones que se han aventurado en torno a la “Globalización”. Muchas de ellas de connotación negativa y otras muchas, en cambio, con una mirada más auspiciosa. Podemos preguntarnos entonces si se trata de una etapa, de una era, de un fenómeno, ¿acaso de todos ellos? La RAE la define como un proceso por el que las economías y mercados, con el desarrollo de las tecnologías de la comunicación, adquieren una dimensión mundial, de modo que dependen cada vez más de los mercados externos y menos de la acción reguladora de los Gobiernos.

Joseph Stiglitz (2002) sostiene que la globalización per se, no es ni buena ni mala, puede provocar graves daños o traer grandes beneficios, que todo dependerá del modo en que ésta se gestione; para el autor, los efectos nocivos de la misma –incremento de la pobreza, incremento de las desigualdades, exclusión social, huelgas, pérdida de la diversidad cultural, contaminación, pandemias, etc.- pueden moderarse e incluso revertirse a través de adecuadas políticas económicas y sociales, claro que para esto, es necesario un firme compromiso y voluntad política, rara avis en estos tiempos.

Se reconoce mayormente como comienzo de este fenómeno el siglo XX, muchos insisten en hablar de la globalización como un proceso nuevo que se ha desarrollado exclusivamente a partir del siglo XXI. Sin embargo, entendiendo el concepto de globalización como una mayor interconexión entre regiones y economías diremos que el proceso nos lleva en un viaje muy atrás en el tiempo, hacia los primeros contactos entre los asentamientos humanos, y el nacimiento del comercio entre pueblos y tribus, hasta el actual sistema capitalista y el comercio a escala mundial, siendo la globalización la culminación de esta transformación de aldeas aisladas a aldeas globales tal lo esgrime en 1961 el canadiense Marshall McLuhan, analizando el papel de los medios de comunicación electrónicos como creadores de esta aldea global.

La globalización ha puesto de manifiesto que las distintas naciones forman parte de un mismo mundo y que cada vez son más interdependientes, una interdependencia económica creciente del conjunto de países del mundo, provocada por el aumento del

volumen y la variedad de las transacciones transfronterizas de bienes y servicios, así como de los flujos internacionales de capitales, al mismo tiempo que acontece la difusión acelerada y generalizada de tecnología, según manifiesta del FMI.

Una de las más destacadas expresiones de la globalización en el aspecto jurídico la constituyen las disciplinas de Organización Mundial de Comercio (OMC), siendo la única organización internacional que se ocupa de las normas que rigen el comercio entre los países. En este foro se discuten y resuelven cuestiones muy importantes que involucran y repercuten directamente sobre los distintos países miembros.

Además de las materias propiamente comerciales que hacen a su competencia, la OMC encara frecuentemente, asuntos que van más allá de lo estrictamente económico, y que directa o indirectamente se vinculan con las regulaciones comerciales (por ejemplo: el medio ambiente, las normas sociales, la cultura nacional, la salud pública), donde se plantean situaciones conflictivas y delicadas que son sometidas al Órgano de Solución de Diferencias.

La OMC nace del consenso y todo aquello que surge en su accionar en general lo hace por consenso, en forma de decisiones que repercuten en todos los países miembros, hayan o no participado en los debates respectivos. Es por eso que resulta deseable que el grado de participación de los estados, en las deliberaciones de la OMC, sea lo más alto posible a fin de dotar de legitimidad las acciones y las decisiones que se allí se adoptan y, a la vez la organización internacional se beneficiará con la pluralidad consecuente.

El primordial interés del sistema es contribuir a que el comercio fluya con la mayor libertad posible, sin efectos secundarios no deseables, porque eso es importante para el desarrollo económico y el bienestar. Esto conlleva en parte la eliminación de obstáculos. También requiere asegurarse de que los particulares, las empresas y los gobiernos conozcan cuáles son las normas que rigen el comercio en las distintas partes del mundo, generando transparencia y previsibilidad con fiando entonces en las políticas que se adoptan. Los acuerdos negociados en el marco de la OMC propician un sistema de comercio no discriminatorio, estableciendo los derechos y obligaciones entre las partes involucradas.

Uno de los principios básicos de la Organización, es el principio de reciprocidad. Si un país acuerda con un país miembro facilidades de política comercial, el país contraparte debe hacer las mismas concesiones. Así también si se concede a un país una ventaja especial (por ejemplo, la reducción del tipo arancelario aplicable a uno de sus productos), se tiene que hacer lo mismo con todos los demás Miembros de la OMC.

Este principio se conoce como el trato de la nación más favorecida (NMF).

El sistema contempla la situación de los países en desarrollo otorgando cierta flexibilidad en lo que respecta al cumplimiento de sus compromisos.

El marco jurídico propicia garantizar a los países miembros que se otorgará a sus exportaciones un trato equitativo y uniforme.

## **1.2 Principales conceptos, metodología y muestra**

El término PYME se utiliza para denominar a las pequeñas y medianas empresas en función de la actividad que desarrollan y considerando además varios parámetros como: personal ocupado (empleados directos), monto anual de ventas y capital productivo entre otros. Existen distintos criterios para encuadrar una empresa dentro de la categoría de pequeñas y medianas empresas, pudiendo variar no sólo entre distintos países sino también dentro del mismo territorio a distintos efectos. En Argentina se define a las PYMES por las ventas anuales y según el tipo de empresa, para ello se promedian los ingresos anuales de los últimos 3 años sin impuestos (en pesos argentinos). Los topes de facturación anual en pesos argentinos para cada sector son: Agropecuario (54.000.000), Industria y Minería (183.000.000), Comercio (250.000.000), Servicios (63.000.000) y Construcción (84.000.000).

Las Pymes constituyen buena parte del tejido empresarial local, es amplia e indiscutidamente reconocido su aporte a la riqueza nacional, en tanto son generadoras de mano de obra intensiva, que se redunda en mayor empleo; permiten el arraigo local, que se traduce en el desarrollo de las economías regionales; permitiendo una distribución geográfica más equilibrada de la producción, del uso de recursos y de la riqueza, que generan movilidad social y una mejor distribución del ingreso ya que entre las PYMES el salario tiene una mayor participación en el valor agregado; poseen flexibilidad que les permite adaptarse a los cambios tecnológicos, económicos y hasta detectar nuevos procesos, productos y mercados siendo generadores de nuevas ideas; poseen una capacidad dinámica y una gran potencialidad de crecimiento. Son piezas clave en la elaboración de productos con valor agregado, siendo un 74,55% empresas productoras de manufacturas de origen industrial.

### **1.2.1 Experiencias de Pymes del sector de la Venta Directa.**

La mayoría de las firmas ha tomado contacto con el comercio internacional. A partir de algunas entrevistas a empresarios/ dirigentes de empresas del sector, pudimos conocer los aspectos fundamentales de la industria e interpretar cuales son las principales barreras para adentrarse en el proceso de internacionalización.

El tipo de investigación es descriptivo, consistió en llegar a conocer la situación de los involucrados, respecto al tema que nos atañe, a través del relato de sus experiencias y la descripción de los procesos vinculados como el comercio internacional. Se trata de un análisis exploratorio con una muestra muy pequeña (20 empresas), no podemos concluir en que el estudio representa a todo el sector. Fueron seleccionadas empresas que ya habían realizado exportaciones. La muestra se tomó principalmente para conocer la modalidad de trabajo de este tipo de compañías, sus características, como se proyectan en el mercado internacional y a través de que medios. Para la técnica de recolección de datos se recurrió a fuentes primarias se realizaron entrevistas a Directivos y Gerentes de algunas firmas involucradas, Dr. Julio Cesar Zubiarrain, Director de GIGOT COSMÉTICOS, al Contador Marcelo Barberis Consultor Especialista en Venta Directa y ex Gerente. General de GIGOT COSMETICOS y al Director Ejecutivo de la Cámara de Venta directa de la Republica Argentina, CAVEDI, Sr. Alberto Villamil, se realizaron preguntas enfocadas a nuestra problemática de estudios. Además de las fuentes secundarias aportadas por la bibliografía concerniente al tema.

Esta información permitió sacar algunas conclusiones y relacionarla con el resto de la información teórica que forma parte del presente trabajo.

La Venta Directa se trata de la comercialización de bienes de consumo directamente a los consumidores en sus hogares, lugar de trabajo o domicilio, se realiza fuera de los locales comerciales establecidos, usualmente se hace a través de una explicación o demostración de dichos bienes por parte de un cliente revendedor independiente, y mediante la entrega de catálogos o folletos. Comprende diversos sectores productivos.

Se caracteriza por comercializar una gama muy amplia de productos (cosmética y tocador en principio, con el paso del tiempo se extendió a artículos y envases plásticos para el hogar, ollas, vajilla, menaje, pequeños electrodomésticos, bijouterie, lencería, indumentaria, productos de limpieza, vitaminas, suplementos nutricionales, libros y otros). Se incluye dentro de rubro tanto a las plantas de producción cosmética, como a los talleres textiles (confección, estampado, corte, envasado).

En un mundo globalizado, el desarrollo de las Pymes va de la mano con su posibilidad de internacionalización. El actual entorno se presenta cada vez más variable, dinámico y competitivo. Esto propicia que las pequeñas y medianas empresas que buscan perfeccionarse y expandirse para ser más competitivas y rentables, vayan evolucionando y modificándose continuamente. Una ventaja competitiva de las Pymes es su capacidad de adaptabilidad gracias a su estructura pequeña; tiene posibilidad de especializarse en nichos de mercado ofreciendo un tipo de atención directa, y su capacidad comunicativa. Posee la capacidad de cambiar rápidamente su estructura productiva en el caso de variar las necesidades de mercado, lo cual es mucho más difícil en una gran empresa con un importante número de empleados y grandes sumas de capital invertido.

Las empresas se encuentran en la necesidad de innovar y adoptar y adaptar estructuras acordes con los cambios en su contexto. Esta necesidad implica re-formular la estrategia a seguir y muchas veces promueve el desarrollo de nuevas tecnologías, nuevas alianzas, nuevos procesos de producción, encarar una nueva estrategia comercial, planes de distribución, de expansión geográfica. Básicamente se trata de reorganizar la empresa acorde a su entorno con el objetivo de sortear los obstáculos internos y externos del mercado para poder sobrevivir...

## **2- La internacionalización y la Pyme**

### **2.1 ¿Qué es la internacionalización?**

La internacionalización empresarial es el proceso por el cual la compañía crea las condiciones necesarias para salir a competir al mercado internacional. Las empresas tienden, cada vez más, a la deslocalización y a dirigir su estrategia hacia el exterior.

Se trata de una estrategia corporativa de crecimiento por diversificación geográfica internacional, mediante un proceso evolutivo y dinámico de largo plazo que afecta gradualmente a las diferentes actividades de la cadena de valor y a la estructura organizativa de la empresa.

Largo plazo significa que cuando se decide incursionar en los mercados externos, será necesario enfocarse en un lapso o período de tiempo suficiente para producir cambios radicales en la estructura de la compañía. Será necesario realizar inversiones a largo plazo para obtener beneficios también a largo plazo. Es recomendable gestar relaciones estables y duraderas, ser coherente en las decisiones y sostenerlas en el tiempo. La



credibilidad es un factor fundamental a la hora de cruzar las fronteras locales. Se consolida mediante el cumplimiento estricto de las condiciones pactadas, con transparencia, sin atrasos y sin cambios sorpresivos.

El aseguramiento de la calidad es otro de los factores claves. Al expandirse a mercados internacionales, la empresa comienza a competir globalmente y con otros niveles de exigencia. La calidad y diferenciación de la oferta exportable es una condición excluyente para triunfar, pero, sin dudas, lo más importante es sostener estos estándares a lo largo del tiempo.

### **2.1.1¿Qué ocurre hoy con la Pyme que proyecta expandirse?**

Una empresa que es estrictamente local, sin experiencia y que nunca antes analizó la posibilidad de expandirse, a los mercados externos, tenderá a seguir un enfoque gradual y progresivo en lo que al compromiso de recursos se refiere y, por tanto, comenzará su actividad con modos de ingreso impliquen limitado compromiso de recursos y por consiguiente un riesgo menor desde su punto de vista. *VERNON (1966)*

En cambio, las empresas con alguna aproximación al comercio internacional tenderán cada vez más, a la des-localización y a dirigir su estrategia hacia el exterior.

Se trata de una estrategia corporativa de crecimiento por diversificación geográfica internacional, mediante un proceso evolutivo y dinámico de largo plazo que afecta gradualmente a las diferentes actividades de la cadena de valor y a la estructura organizativa de la empresa.

Para una firma, tomar la decisión de incursionar en los mercados externos implica que será necesario enfocarse en un lapso de tiempo suficiente para producir cambios radicales en la estructura de la compañía. Deberá realizar inversiones a largo plazo para obtener beneficios también de largo plazo. Desarrollar relaciones duraderas y estables, tener coherencia en las decisiones y poder sostenerlas en el tiempo, será crucial. La credibilidad es un factor primordial a la hora de cruzar las fronteras locales, la misma se consolida mediante el respeto y cumplimiento estricto de las condiciones pactadas, lo que habrá de generar la confianza del cliente para con el proveedor, generando así relaciones comerciales exitosas consolidadas en la honradez e integridad en el obrar.

Muchas pequeñas empresas que se ven tentadas por el panorama de comerciar a nivel global, se embarcan en ésta aventura y luego de un tiempo de navegar por aguas tumultuosas, naufragan lamentablemente con las indeseables efectos colaterales lógicos de tal situación, ése naufragio se produce por desconocimiento de los mercados de

destino, por falta de estrategias y recursos, por la miopía a la hora de establecer objetivos a corto mediano y largo plazo, en definitiva por la incapacidad de detectar oportunidades .

## **2.2 Claves para la internacionalización**

Una de las claves para la internacionalización es la realización de un análisis previo, del tipo interno y externo que tendrá como resultado una radiografía de la empresa y de la relación con su entorno actual, éste análisis resulta bastante similar al que se realiza durante el proceso de creación de una empresa a nivel local. El análisis interno deberá contemplar en qué mercado se pretende ingresar, con qué productos, si los mismos resultaran competitivos o al menos conseguir ventajas respecto a los de la competencia en el país de destino, como se quiere ingresar, qué objetivos se pretende conseguir y cuantos recursos serán necesarios. En tanto en análisis externo focalizará en los competidores, posibles nichos u oportunidades de negocio y la evolución de las economías emergentes.

La internacionalización es un proceso complejo, que como se mencionara anteriormente, implica profundos cambios en procesos y estructuras la organización que aspira salir al exterior. Por ese motivo es indispensable el análisis previo de las posibilidades, la capacidad de producción, la posible adaptación al mercado exterior desde el punto de vista del producto y la estructura de la organización a la hora de atender a los futuros clientes. El departamento de exportación o internacionalización cumple aquí un rol importante en la estructura organizativa. Surge la necesidad de tener trabajadores cualificados y con idiomas; además, la empresa debe comenzar a aumentar su red de contactos internacionales para ir adquiriendo la experiencia necesaria para poder desenvolverse en el exterior. Un factor fundamental a considerar es la capacidad financiera de que se dispone para financiar las inversiones a realizar.

Cuando se toma decisión de exportar, una de las claves es acertar con el distribuidor adecuado. Alguien que conozca bien el mercado y sus peculiaridades, un socio en el país de destino, que habrá de ayudar a crear una red comercial, o también puede tener la suya propia y de la cual la empresa se podría beneficiar. Es el caso de los agentes o comisionistas, que hasta pueden llevar todo el peso de la introducción y comercialización del producto, lo que permitirá a la Pyme al máximo aprovechar su conocimiento de terreno, contactos y clientela.

Es muy conveniente estar cerca del socio extranjero para recibir la información que transmita de la forma más directa posible. Así también es extremadamente importante estudiar los distintos aspectos del país de destino ya que resulta indispensable tener conocimiento del potencial nuevo mercado; entiéndase idioma, usos y costumbres, gustos del consumidor, procedimientos, repercusiones logísticas por la cercanía geográfica, infraestructura del mercado, marco legal, fiscal administrativo y aduanero. Difícilmente se pueda pensar en hacer negocios con un país sin conocer sus hábitos de consumo, la competencia, o el nivel de precios. El empresario debe ser consciente de las posibilidades y limitaciones de su organización. Quien se encuentre dispuesto a internacionalizar su negocio habrá de preguntarse y analizará en profundidad las capacidades con que cuenta su organización para llevar el proyecto adelante, así también deberá evaluar los posibles problemas y desafíos a enfrentar.

### **2.3 Motivos que llevan a las Pymes a internacionalizarse**

Las empresas de Venta Directa en general tienen experiencia en el mercado internacional, en su mayoría son empresas ya consolidadas y reconocidas que llevan varios años en mercado mundial, tales como AVON, AMWAY, MARY KEY, NU SKYN, JUST, TUPPERWARE ,NATURA , HERBALIFE, ALMA GOURMET éstas cuentan con experiencia en el mercado internacional y sirven de faro para otras como GIGOT COSMÉTICOS, TSU, JUANA BONITA, MARTINA DI TRENTO, VIOLETTA, MILLANEL COSMETICA ,AMODIL, REINO, ZIAGRAZIA, MC CARTNEY, ARBELL con capitales puramente locales, que aún no han logrado salir al mercado internacional, o bien se encuentran en el camino a la internacionalización pero atento a las dificultades económicas del país actualmente luchan por mantenerse e intentan probar suerte con operaciones experimentales esporádicas, desarrollando la conciencia exportadora, pero sabiendo que hay un largo camino por andar antes de salir a conquistar el mercado internacional.

Estas empresas industriales argentinas dependen del mercado internacional en menor medida que el resto de la economía, ya que casi la totalidad de su actividad se dirige al mercado interno y, por otra parte, muestran una fuerte integración con proveedores locales, aunque realizan importaciones que son bastante difíciles de sustituir localmente por lo elevado de los costos de los productos en el mercado interno.

La internacionalización de las pequeñas y medianas empresas se presenta como uno de los aspectos más importantes del desafío que enfrenta la economía argentina para

incrementar la competitividad y la inclusión social. En una economía de mercado recesiva como la que estamos transitando hoy resulta imperioso que lograr el incremento de las exportaciones de las Pymes, es necesario para que el país experimente un crecimiento sostenido en el largo plazo, generando empleo genuino, agregando valor a los bienes producidos y generando un mayor ingreso de divisas al país para poder importar aquellos bienes que no se producen localmente.

Cuando una empresa analiza la conveniencia de comerciar a nivel internacional, siempre percibe un panorama limitado de las variables involucradas en la elección de la alternativa empresarial, por sobre otras. Estas decisiones no son siempre tomadas con total certeza, sino tal vez, por la posibilidad de aproximarse a resultados deseados.

Durante este proceso decisorio el empresario se sitúa en el momento presente y busca modificar situaciones actuales con la finalidad de lograr su objetivo.

Las decisiones que se toman para acceder a los mercados externos podrán ser estratégicas o políticas. Cualquiera sea el caso los casos serán siempre decisiones tomadas a largo plazo, considerando todos los factores involucrados globalmente, en forma integral, y obviamente en un entorno de gran incertidumbre ya que no se puede garantizar de éxito. También existen decisiones tácticas o directivas cuando se combinan algunos aspectos del planeamiento estratégico para períodos más cortos. Finalmente, estarán las decisiones operativas que ponen en práctica las decisiones tácticas mediante acciones concretas.

Un ejemplo de decisión estratégica relativa a los mercados externos sería: exportar productos cosméticos a la ciudad de Montevideo, Uruguay. Una decisión táctica referida a esa cuestión es: elección de un distribuidor situado en Uruguay para que venda los productos cosméticos en esa zona. Una decisión operativa adecuada es: consensuar y firmar el contrato de distribución internacional, estipulándose en el mismo las cláusulas de exclusividad geográfica, volúmenes mínimos de venta, niveles de stocks, tipo de productos y/o servicios, precios, condiciones de entrega, etcétera

La organización deberá determinar si realmente cuenta potencial exportador. Es además primordial realizar una evaluación macroeconómica del país exportador dimensionando entre otras cuestiones: competitividad por el tipo de cambio, programa gubernamentales de apoyo y/o incentivos a las exportaciones además de las ventajas comparativas del país en una determinada área o sector.

Posteriormente, será necesario interpretar ciertos datos relativos a los países de destino seleccionados como, a saber: indicadores económicos, barreras al comercio del tipo económico, sanitarias y fitosanitarias, de origen, acuerdos comerciales regionales,

bilaterales y existencia de oportunidades de negocio entre otros. Se relevará, muy por encima de lo antes mencionado, la existencia de recursos suficientes dentro de la empresa que sean adecuados para el proyecto exportador y /o eventualmente el costo asociado que implicaría incorporarlos.

#### **2.4 Evaluación de factores para el acceso a mercados externos**

La comercialización internacional, también llamados políticas de penetración en mercados mundiales, son las vías a través de las cuales se llevan a cabo las ventas y se distribuyen los productos. Se trata de diferentes estructuras empresarias que facilitan o ejecutan total o parcialmente las tareas que implican la internacionalización de una empresa. Constituyen la cadena comercial a través de la cual los productos llegan desde el origen hasta el consumidor. Se debe analizar cómo llegan los productos al destinatario final, dado que la utilización de canales adecuados mejora la eficiencia de las ventas. Cuanto más largo o extenso sea el canal de comercialización, es decir, cuanto mayor sea el número de eslabones, menor será el beneficio que quede para el exportador. No debe confundirse canales de comercialización internacional con estrategias de distribución, estas últimas se limitan a conformar o simplemente utilizar canales dentro del país de destino. Los cuales pueden ser directos o con una gran cantidad de intermediarios como son los mayoristas, minoristas y agentes. En cambio, la política de penetración de mercados internacionales consiste en la constitución misma de los canales que llegan únicamente hasta el ingreso concreto del producto en el mercado de destino. En la práctica habitualmente se consideran ambos conceptos en forma conjunta (canales de comercialización internacional + estrategias de distribución en el mercado de destino), llamándolos canales integrales o totales de comercialización internacional.

El CEO de una Pyme, que busque acceder a los mercados internacionales con su producto debe conocer que no existe una sola y estandarizada manera de hacerlo. Existen diversos factores que es necesario analizar a los fines de ingresar con su producto en los mercados globales y dichos factores habrán de incidir directamente en el canal de acceso que se elija. Entre los principales se hallan:

-Clase de producto que se comercializa en el mercado interno (producto diferenciado o no diferenciado, calidad, tipo industrial o para consumo final, etc.).

-Grado de conocimiento del mercado-meta que tiene la empresa que desea acceder a los mercados mundiales (muchísimas veces no se ha siquiera analizado que mercado puede resultar más conveniente para el producto que se quiere vender al exterior).

-Grado de “expertise” sobre distintos aspectos de comercio internacional: operatoria de exportación, gestión documental, manejo de medios de pago internacionales, conveniencia de la lección de Incoterms, contratación de seguros, contratación de transporte, detección de oportunidades de mercados puntuales, etc.

-Características de la competencia en el mercado meta. Saber, cuan concentrada está la competencia; numero de competidores, y su participación en el mercado.

-Saber si existen o no barreras arancelarias (impuestos a las importaciones) el impacto de las misma en el precio final del producto a comercializar, si existen barreras para-arancelarias (cupos o cuotas de importación, normas burocráticas, aduaneras, de envasado, documentales y de calidad, de sanidad como las sanitarias, domisanitarias, fitosanitarias etc.), que obstaculicen el acceso al mercado la pensado para la exportación.

-El tamaño del mercado y sus características. Se debe analizar si se trata de un mercado relativamente pequeño o grande, si existen, cuales son las diferencias culturales, políticas y económicas que lo hacen diferente al mercado de origen. Deberá tenerse presente el tamaño y evolución del mercado objetivo: ¿hay espacio suficiente en el nicho escogido del mercado objetivo para nuestro producto o servicio? Evolución: considerar la estabilidad, los cambios. Estructura: ¿Cuántos oferentes y demandantes dominan en el mercado? Segmentación posible: ¿Cuáles son los perfiles existentes y los factores de compra dominantes? Apertura del mercado: ¿Hay facilidad de acceso?  
¿Existen requisitos o barreras de entrada?

-Análisis del cliente potencial: conocer cuántos clientes potenciales hay en nuestro nicho de mercado Saber si es posible acceder directamente a ellos sin intermediarios. Evaluar si los cambios en los comportamientos de compra constantes. ¿Los clientes suelen ser clientes fieles? ¿Hay facilidad de cambio por parte de los mismos frente a mejores y distintas opciones?

-El grado de riesgo que la empresa desea asumir en la internacionalización, que claramente guarda estrecha relación con los niveles de rentabilidad a obtener por cada operación. Se deberá analizar cómo llegan los productos al destinatario final, ya que la utilización de canales adecuados mejora la eficiencia de las ventas, siendo que cuanto más extenso sea el canal de comercialización, menor será el beneficio que quede para el exportador.

Tenemos canales que implican un mayor riesgo para el operador que se inserta en los mercados internacionales como pueden ser la inversión directa o fabricación del producto en el mercado de destino. También están los Agentes que básicamente son tomadores de órdenes de compra que trabajan a comisión sin asumir propiedad de los productos ni responsabilidad alguna frente al comprador; posee la representación de diversas líneas de bienes complementarios que no compiten entre si; opera bajo un contrato a tiempo determinado renovable en base a resultados, con o sin exclusividad. Sin embargo, otros canales como las compañías comercializadoras o tradings que compran el producto al fabricante para luego exportarlo por su cuenta, insumen un menor riesgo para el empresario.

-Cantidad de recursos, financieros comerciales, humanos, productivos, etc. que la empresa destinará a la actividad internacional. Saber si se tiene suficientes recursos financieros posee acceso a créditos para destinar a las necesidades que pudieran surgir como consecuencia de la iniciativa exportadora.

-Etapa de internacionalización en la cual se haya la empresa, exportación ocasional, exportación experimental, exportación regular, establecimiento de filiales de venta y establecimiento de filiales de producción

## **2.5 Etapas del proceso de internacionalización**

Antes de comenzar a exportar será necesario conocer los requerimientos de los compradores y usuarios de los productos ofertados y aprender sobre sistemas de distribución y otras características del país deseado. Tal y como se mencionara antes es necesario aprender sobre las condiciones y los requerimientos aduaneros, las regulaciones con sus distintas disposiciones, leyes, las formas y modos de pago que se estilan y obviamente alternativas de transporte. Cada país o mercado es distinto y debe

ser estudiado individualmente, de forma tal que la primera etapa de aproximación debe ser encarada con conciencia y mucha cautela.

La familiarización con el entorno, en el ámbito internacional se realizará poco a poco.

El avance de la empresa debe ser gradual y cauteloso. Es un aprendizaje continuo, con un compromiso creciente de la empresa tanto en recursos humanos como financieros.

Como dijera un poco antes las etapas generales que atraviesa una empresa en su proceso de internacionalización son:

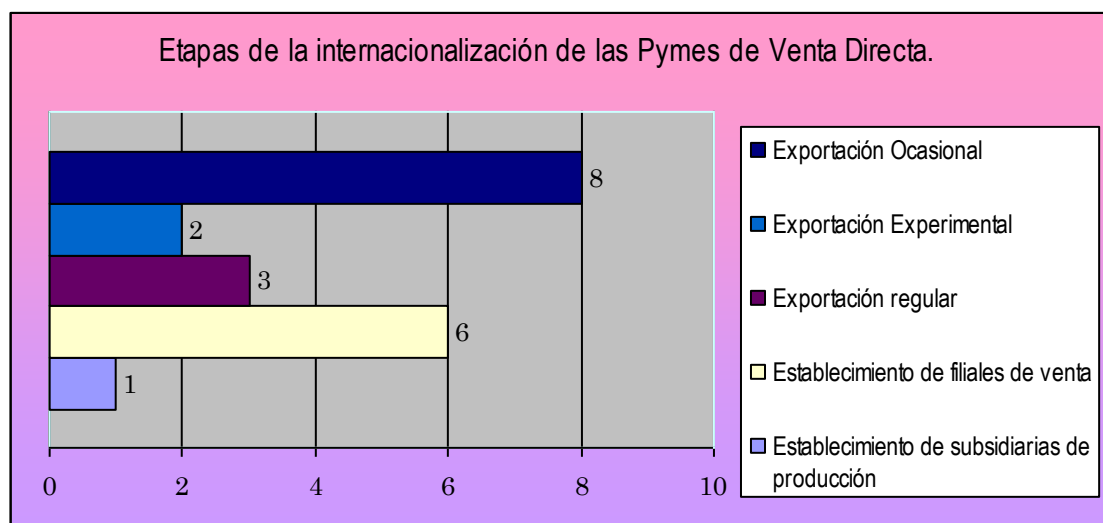
- a) Exportación ocasional: la empresa responde a pedidos esporádicos al exterior, pero no explora activamente la factibilidad de exportar, lo hace solo a unos pocos mercados utilizando el excedente de producción del mercado interior. La compañía suele recurrir a intermediarios locales, lo hace sobre una base no permanente, ya que aún no tiene un compromiso de largo plazo con el mercado internacional
- b) *Exportación experimental*: frente a resultados positivos en la etapa anterior, la firma decide iniciar el proceso de expansión internacional, la empresa entonces explora deliberadamente la factibilidad de exportar, ya sin depender de pedidos ocasionales, sino propician dolos Normalmente utiliza intermediarios locales, se hace cargo del diseño y contenido del producto y ejercita un control parcial sobre el envase o empaquetado.  
Asimismo, realiza actividades de promoción entre los importadores del mercado de destino.
- c) *Exportación regular*: Siempre con la suma positiva de la etapa previa, la empresa reserva capacidad de producción para el mercado internacional. Tiene ahora un grupo estable de clientes en el exterior y avanza sobre la creación de un departamento o división de exportación con pequeñas oficinas de contacto e información en uno o más países, donde no venda , pues ésta es la tarea de los agentes y los distribuidores, sino que constituyan un medio de comunicación, control, apoyo y promoción a dichos intermediarios en aspectos logísticos (órdenes de pedido, embarques, etc.) .Suele operar con agentes a comisión en varios países, o nombrar distribuidores exclusivos . Tiene control total del diseño externo del producto, participación activa en el control de la calidad, puede colaborar en la fijación de precios y en la promoción y distribución a mayoristas. Si la empresa vende a clientes fijos e identificables, podría ser conveniente crear



una fuerza de ventas propia con vendedores que se desplacen internacionalmente

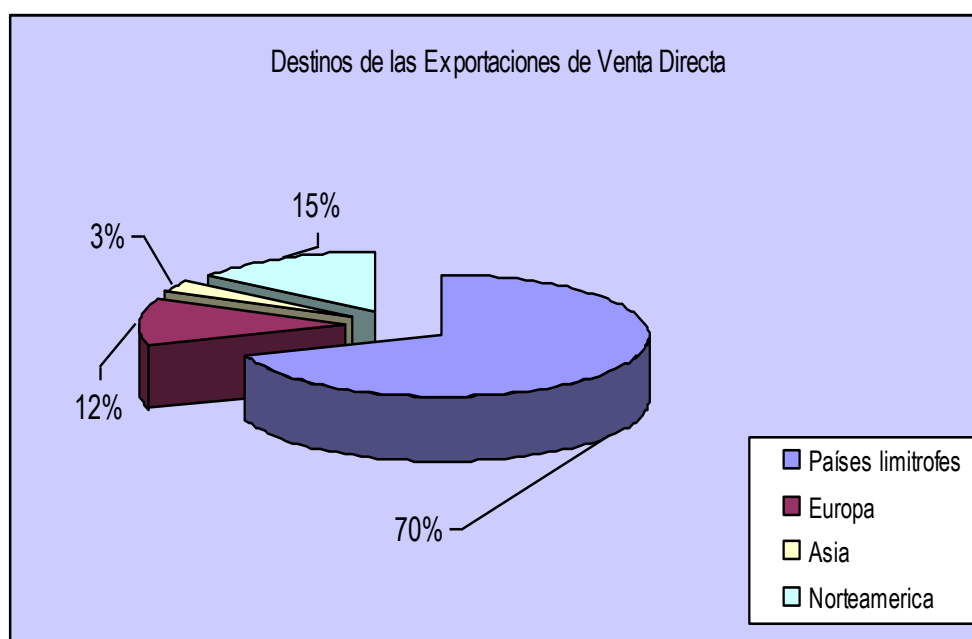
- d) *Establecimiento de filiales de venta:* en esta etapa, la empresa está en condiciones de asumir funciones comerciales desarrolladas antes por terceros o desde la casa matriz, incorpora más actividades a su cadena de valor internacional, emprende actividades logísticas y de comercialización en el extranjero y se hace cargo de todas las fases de la política de productos, excepto en la marca, respecto de lo que puede tener alguna injerencia, pero sigue siendo controlada por la casa matriz. La filial ofrece también una imagen de mayor solidez para contratar con clientes y proveedores, diremos que en términos generales se trata de una **entidad que está controlada por otra, en este caso la casa** matriz ostenta la mayoría de votos y ejerce el poder de decisión. Una matriz y sus filiales forman el llamado grupo de empresas.
- e) *Establecimiento de subsidiarias de producción:* etapa final en la que la empresa asume todas las actividades de la cadena de valor internacional (investigación básica, desarrollo de producto, fabricación de componentes, embalaje, de este modo, las actividades productivas en el extranjero se añaden a las anteriores de marketing, distribución y servicio técnico establecidas con la filial de ventas. Además, debe competir de igual a igual con las firmas locales y tiene un control casi total de las variables comerciales.

Sigue a continuación un gráfico que muestra situación de las empresas Pymes entrevistadas.



Contamos con dos grupos bien diferenciados, más de la mitad de las empresas realizan exportaciones regulares. Se trata principalmente de productos cosméticos, suplementos dietarios y nutricionales de alta calidad. Las empresas desarrollan distintos tipos de productos acorde al perfil del consumidor local en parte y también cuentan con líneas standards de productos que se reciben directamente de las casas matrices.

Los empresarios entrevistados manifestaron sentirse mucho más cómodos operando con países de la región, principalmente, porque existen menos barreras idiomáticas, culturales y porque los procesos aduaneros son muy similares entre los países de origen y destino. En el gráfico siguiente se pueden apreciar los principales destinos de sus exportaciones.



## 2.6 Mecanismos de inserción en los mercados internacionales

Las exportaciones se pueden realizar a través de tres clases de estrategias o métodos. Cada uno tiene sus propias características y ventajas en relación al tipo de industria en la que esté concentrada cada empresa, y de acuerdo al nivel de desarrollo o experiencia que tenga en el mercado interno e internacional. Dichas estrategias se diferencian entre sí principalmente por el nivel de riesgo que suponen, el grado de compromiso, los recursos para ponerlas en práctica y el tipo de control que ejerce sobre los diversos aspectos que forman parte del proceso de exportación.

Seguidamente, se desarrollarán los tres estilos de exportación que puede llevar a cabo una compañía. Los mismos pueden ser de forma:

- ✓ directa
- ✓ indirecta
- ✓ del tipo asociativa.

### **2.6.1 Exportación del tipo directa**

Bajo esta modalidad no se delegan en los intermediarios las tareas administrativas concernientes a las operaciones de exportación, ni tampoco las tareas logísticas. Estas faenas son realizadas por el exportador de manera directa. Representa sin dudas, el mayor grado de compromiso y, por lo tanto, un mayor riesgo y mayor disponibilidad de recursos. Cabe agregar que se ejerce un control mucho más directo sobre las operaciones. Dentro de los métodos directos de exportación se incluyen las operaciones realizadas bajo las siguientes modalidades:

Agente o representantes de ventas: básicamente un tomador de pedidos que trabaja a comisión, por contratos atados a resultados, no asume ninguna responsabilidad por la mercadería ni frente al cliente.

Distribuidor: es quien compra la mercadería en la Pyme de origen y la vende en destino, se asegura un stock permanente, trabaja básicamente con minoristas y asume los servicios de pre y post venta. La relación se rige por contratos y puede tener productos complementarios no competitivos entre sí.

Venta directa: La Pyme vende sus productos a consumidores finales de otros países. Esta es una alternativa para empresas más desarrolladas con mayor infraestructura. El exportador asume todas las actividades de envío de la mercadería, de importación en el mercado de destino, prestación de servicios pre y post-venta, de cobro, etc. Otro ejemplo de venta directa en la actualidad es el "e-commerce" o el comercio electrónico a través de "tiendas Web", cuya masiva difusión tiene un enorme potencial. Valiéndose de las redes sociales para una estrategia de marketing con gran impacto, con bajo costo y pocos recursos, se tienen las alternativas el B2B "Business to Business" empresas que comercializan sus productos o servicios a otras empresas, se trata de pequeños mercados selectos y el B2C "Business to Consumer", son aquellas empresas que ofrecen productos o servicios a personas se trata de mercados grandes numerosos y dispersos.

Subsidiaria comercial: antes ya mencionada, es controlada por la casa matriz, debe competir de igual a igual con las firmas locales y tiene un control casi total de las variables comerciales.

### **2.6.2 Exportación indirecta**

También llamada exportación pasiva, aquí la empresa no se involucra directamente en el proceso, sino que vende en el mercado local sus productos a otra firma que será luego el verdadero encargado de exportar la mercadería al mercado extranjero y ocuparse de la distribución, comercialización y de asumir los riesgos que esto implica. La principal ventaja de este esquema es que además de que el fabricante no asume riesgos tampoco requiere recursos adicionales. La desventaja es que no tiene ningún tipo de control sobre el proceso. Su producto está presente en el mercado exterior, sin embargo, no tiene ninguna posibilidad de controlar la operación. Algunos ejemplos de exportación por vía indirecta pueden ser:

Agente de compras: habitualmente personas físicas que poseen una amplia red de contactos. Su labor consiste en poner en contacto a la empresa exportadora con la empresa importadora a cambio de una remuneración

Empresas Exportadoras: consisten en simplemente vender a nivel local a una firma exportadora, si ningún tipo de acceso a niveles de control y coordinación de las operaciones internacionales.

Trading company: son empresas de importación-exportación especializadas en la comercialización de productos de terceros en los mercados exteriores, poseen profundos conocimientos de los mercados de aprovisionamiento y destino, se dedican a analizar minuciosamente el mercado externo para detectar la viabilidad de comercializar los productos que una empresa fabrica y luego buscan compradores externos.

### **2.6.3 Exportación de tipo asociativa**

También llamada de Cooperación, aquí se incluyen todos aquellos modelos en los cuales se componen alianzas estratégicas junto con otras empresas, generalmente son empresas complementarias que trabajan en conjunto.

Su principal ventaja es que, posibilita desarrollar proyectos más eficientes, minimizando los riesgos individuales. Países como Italia, España, Alemania, Colombia y Chile han tenido experiencias sólidas en éste terreno. En Argentina podemos mencionar el Grupo Crea, que viene trabajando hace cerca de 50 años y las iniciativas generadas por la Fundación Exportar y Sepyme.

Entre las principales opciones bajo esta modalidad se encuentran: franquicias, joint ventures, piggy back, cooperativas de exportación y consorcios de exportación.

Si bien estas modalidades del tipo asociativa tienen la particularidad de mitigar riesgos y reducir costos mediante la formación de alianzas, exigen actividades más complejas de implementación por parte de las pequeñas y mediana empresa.

Estas modalidades exigen coordinación entre dos o más empresas en la toma de decisiones de internacionalización (por ejemplo, en los consorcios de exportación y cooperativas). Además, debe existir un control compartido y distribución de las utilidades de las actividades externas entre dos o más empresas, es valido aclarar que cada empresa conserva total independencia para actuar en el mercado interno, y que su participación en asociación cooperativa se subordina a los mercados externos. Requiere también, de la afectación por parte de la empresa de mayores recursos financieros, comerciales, humanos y administrativos. Y, de acuerdo al tipo de canal, puede ser necesario desarrollar ciertos activos de valor (marcas, patente, formato de un negocio exitoso, etc.) que puedan ser cedidos a otras empresas (en el caso de franquicias, por ejemplo).

Seguidamente, una breve definición con las características principales de estas modalidades de exportación de tipo asociativa.

**Franquicias:** es un tipo de contrato utilizado en comercio mediante por el cual una de las partes llamada, franquiciador, cede a la otra, franquiciado, la licencia de una marca además de los métodos de hacer negocios a cambio de una tarifa periódica llamada regalía. El franquiciado es propietario del negocio y, a cambio de la cesión, se compromete al pago de una contraprestación económica que habitualmente consiste en una cantidad inicial y, posteriormente, un porcentaje sobre el volumen de ventas.

*Joint Venture:* se designa así a toda forma de asociación entre empresas de distintos países que tengan por objeto la colaboración duradera en los planos técnico/productivo, financiero/comercial o aquello que se determine exclusivamente sobre un contrato. Son asociaciones formadas por dos o más empresas procedentes de distintos países, para el desarrollo conjunto de una actividad, éstas asociaciones pueden ser de corto, mediano y largo plazo, son uniones ad hoc, limitadas a un fin en particular. Habitualmente se trata de firmas de la misma industria, pero con ventajas comparativas distintas. En una empresa conjunta donde los socios continúan operando sus propias empresas de modo independiente. Dicha empresa conjunta supone un negocio más, esta vez con un socio.

Algunas razones para elegir las por sobre otras modalidades son la posibilidad de compartir y disminuir los riesgos y costos, producir una competencia eficiente, abarcar nuevos mercados, copar uno en particular, incrementar el poder económico para operar, acceder a nuevos recursos, aumentar el número de clientes, servirse de un know how y manejar mayor información del negocio. Algunas de estas prácticas serían imposibles de hacer por una sola empresa, y de poder hacerlo, sería mucho más costoso y arriesgado.

*Piggy Back*: literalmente cargar sobre los hombros, es lo que hacen las grandes firmas cuando aceptan incorporar a firmas más pequeñas para compartir su estructura de distribución en el exterior. Existe una firma suministradora y una firma canalizadora. La Pyme, suministradora accede a una estructura de distribución existente en el mercado de destino para la comercialización de su producto, y le viene muy bien contar con las redes comerciales en el exterior de la empresa canalizadora. El motivo es que se aprovecha de su imagen de marca y el reconocimiento que ya tiene en el mercado internacional. Probablemente la estructura de distribución a la cual se acopla el producto no comercialice bienes similares o afines, pero de todas formas resulta adecuada y compatible para la venta del producto en cuestión más aun cuando el mismo es de buena calidad ya que la empresa canalizadora incrementa su prestigio.

Las empresas que componen la cadena de distribución en destino acostumbran a aceptar de buen grado el ingreso de nuevos productos no competitivos, que por otra parte resulten complementarios de los bienes que ya se encuentran distribuyendo, para que sean distribuidos con el fin de hacer más amplia y atractiva su oferta en el mercado, además de incrementar utilidades por el cobro de una comisión por esa tarea.

Uno de los mayores beneficios para estos distribuidores es que pueden completar su línea con productos que se ensamblen ya en su propia línea y que les permita generar mayores márgenes de beneficios, así como también repartir en forma más eficiente los gastos de su estructura de distribución. La vía de piggybacking, permite a la empresa en origen acceder a los mercados externos, haciendo uso de estructuras desarrolladas y especializadas de distribución que cuentan con experiencia y contactos en el mercado-país elegido. De esta forma se evita la dificultad que conlleva para la empresa el desarrollo de una estructura de distribución en destino.

*Consortios de exportación*: se trata de una sociedad independiente conformada por dos o más empresas con líneas de productos complementarios. Cuyo objetivo es afrontar la exportación de forma conjunta para obtener economías de escala, aumentando las

ganancias. Según el tipo de mercado en el que se utilizan pueden ser consorcios en origen y consorcios en destino. Es una figura clásica del comercio exterior donde se genera la asociación de varias empresas que crean una entidad independiente para comercializar sus productos internacionalmente sin perder su individualidad como empresa. De esta forma, las empresas que carecen de la experiencia, capacidades y recursos suficientes para crear una estructura de comercio exterior, pueden contar con éstos a partir de la utilización de esta herramienta.

El consorcio manejará la cartera de productos de las diferentes empresas dependiendo del grado de interrelación entre los miembros; también habrá de llevar a cabo las tareas de promoción en el exterior, la negociación con los clientes, internacionales, las gestiones de venta y cobranza, los trámites concernientes a la exportación y el manejo y planificación de los aspectos logísticos.

Independientemente de resultados inciertos y postdatados, el hecho de estar asociado a otras Pymes hace que el riesgo y los costos necesarios para llegar al mercado internacional se diversifiquen entre todos los socios.

La función específica y primordial del consorcio es comprar la producción de sus socios que destinan a la exportación (es decir su oferta exportable) y destinar esa sumatoria de ofertas exportables (llamada paquete de oferta exportable) a los mercados externos.

Este emprendimiento comprende una amplia gama de actividades vinculadas al comercio internacional como: confección de documentos, gestión de cobros y financiación externa, contratación del transporte, aseguramiento de la mercadería, gestión de los despachos aduaneros, cumplimiento de las normativas legales de intervenciones oficiales previas a cada embarque y seguimiento de los embarques hasta su arribo a destino.

Las organizaciones que componen el consorcio obtienen los beneficios de participar de las decisiones de una estructura especializada y dedicada a la comercialización internacional. La participación de las empresas-miembro del consorcio genera una mayor capacidad negociadora, consecuencia de mayores volúmenes ofrecidos al mercado internacional. Esta mayor capacidad de negociación permite consensuar con los grandes clientes del mercado externo, crear mejores acuerdos comerciales y obtener costos más competitivos en los servicios que ofrecen los intermediarios de la operatoria de comercio (transportistas, aseguradoras, despachantes de aduana etc.)

*Cooperativas de exportación:* posicionadas naturalmente para la comercialización internacional de productos del sector primario, a diferencia de los consorcios que se

relacionan con bienes de origen industrial con un importante valor agregado. Poseen ventajas similares a las de sus primos los consorcios, sin embargo, desde la perspectiva operativa se diferencian claramente.

Esta herramienta consigue una exclusividad económica y comercial de lo producido por sus miembros, puesto que la comercialización, tanto como para el mercado interno como para el externo, se realiza exclusivamente a través de esta estructura cooperativa. Constituida de acuerdo con las normas legales de las cooperativas persigue un fin social, a diferencia de los consorcios que se rigen por la legislación comercial y societaria.

## **2.7 Estrategias de mercadotecnia internacional**

### **2.7.1 El marketing internacional en la internacionalización de empresas**

Posteriormente a la crisis económica del año 2001, se produjo en nuestro país un incremento importante de las exportaciones. Motivadas por las condiciones internas y externas, numerosas empresas se lanzaron al proceso exportador, en tanto otras lo potenciaron, circunstancia que tuvo lugar en un escenario internacional relativamente favorable, pero a la vez dinámico y complejo.

Las empresas comienzan a comprender que su mercado hoy es el mundo.

Sin temor a la duda se puede afirmar que el escenario internacional, cada vez, se caracteriza por su dinamismo y globalización, lo que nos coloca dentro de un entorno mundial competitivo y cambiante (Ohmae, 2005), cuestión esta, que impacta decididamente en el accionar empresario. Así, las empresas tienen la necesidad de comenzar o profundizar sus operaciones internacionales, ya que se encuentran soportando la creciente acción de los competidores de terceros países (Hitt Hoskisson y Kim, 1997). Es así, que se ven presionadas a llevar adelante un proceso de internacionalización creciente, a través de la ampliación de sus mercados, por medio de las exportaciones y/o, generando acuerdos, o produciendo incluso sus productos en el exterior (Fortsner, H, Ballance, R., 1990). Sin embargo, dicho proceso es muy difícil, complejo y costoso e incluso un proceso de internacionalización mal encarado y desarrollado puede perjudicar a la empresa que pretende emprenderlo si no realiza previamente un análisis estratégico serio y riguroso que avale la toma la decisión.



Focalizar el desarrollo de la internacionalización en el uso de capacidades de marketing internacional permitirá visualizar los desafíos que las Pymes argentinas tienen y tendrán en el actual contexto, así como analizar la formación y desarrollo de empresas internacionales hacia empresas multinacionales.

Muchos profesionales y empresarios acotan las posibilidades de diseño de estrategias internacionales al tamaño de la empresa.

La cuestión es cuantas empresas en la Argentina tienen la dimensión suficiente como para establecer pautas de estrategia internacionales.

Siguiendo el razonamiento del planteo anterior, resulta evidente que una gran empresa tendrá los medios y recursos para plantear esquemas mucho más ambiciosos en cuanto a la actuación internacional que una empresa pequeña. En tanto, la pequeña empresa intentará, en todo caso, una pequeña posición de mercado en otro país. No obstante, la dinámica internacional presenta cada vez más espacios para la internacionalización de las empresas, básicamente focalizadas en segmentos de mercados pequeños.

A través de los ejemplos de diferentes empresas, se pueden ver diversos lineamientos concretos sobre modalidades de internacionalización, permitiendo observar cómo, mediante el uso de las variables del marketing internacional, han consolidado estrategias exitosas de mediano y largo plazo.

No escapará a ello la dinámica competitiva espacial en la formación de las estrategias de mercados. El paso de la nación a la región y luego al mundo, es otro recorrido fundamental a analizar y observar.

Pensar si vender el mismo producto que en origen, adaptarlo al mercado de destino o directamente hacer el producto para el mercado mundial será elemento de análisis en el contexto de la información necesaria que habrá de existir para la toma de decisiones. Existen empresas que deciden estandarizar las mezclas de mercadotecnia para todo el mundo, (producto, publicidad, distribución) y otras que deciden adaptarlas a los distintos mercados meta, ambas son estrategias muy polarizadas, la primera con menores costos sin duda, la segunda con mayores costos, pero también con la promesa de mayores resultados y mayor participación del mercado. En el medio existe una gama que merece ser considerada.

Es determinante investigar el dónde, el cómo, y el por qué. Son alguno de los parámetros que en forma práctica y dinámica se deben tomar en cuenta para realizar la definición de la estrategia de marketing internacional que se habrá de utilizar.

Es habitual que los representantes del empresariado local se pregunten a dónde pueden vender su producto. Este interrogante tiene en su definición ciertas cargas negativas que

suelen conducir a variadas discusiones o desconfianzas por parte del empresario en cuestión, ya que precisamente el desconocimiento de las posibilidades de mercado, así como la indefinición del producto y los canales de comercialización generan suspicacias fundadas o nos, así como también incertidumbre y temor al fracaso rotundo.

La vinculación entre un mercado y una empresa, la formación estratégica de tal relación como capacidad de construcción de posibilidades exitosas de mediano y largo plazo son, en definitiva, parte principal de los elementos que constituyen una estrategia efectiva de marketing para la inserción de la empresa en nuevos mercados.

### **2.7.2 Del marketing local al marketing internacional**

Cuando se habla de marketing internacional se trata ni más ni menos que de la aplicación de las técnicas comunes del marketing mix al desarrollo de mercados internacionales, recordemos que *La mezcla de mercadotecnia incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto*. Por supuesto con sus particularidades y ciertas diferencias. La primera, y tal vez más importante, tiene que ver con el entorno en el cual se desarrolla la actividad comercial. Todo plan comercial se basa en el manejo de ciertas variables controlables, frente a una multiplicidad de variables incontrolables, dentro de un mercado interactivo que a la vez es influenciado por el contexto. En este punto comienza a verse el cambio de enfoque que se necesita al abordar una política de marketing internacional. Cierto es que el estudio del contexto y su evolución en términos de escenarios es clave para la formulación de cualquier estrategia comercial, y aun más cierto resulta cuando se trata de una estrategia internacional. Habrá de tenerse en cuenta las variables del entorno local, tanto como las de los países o mercados de destino.

Son controlables aquellas variables que la empresa puede ir manejando, gestionando y modificando para acceder al mercado en un ambiente competitivo y en un determinado entorno. Básicamente estas variables se reducen a cuatro, que según los autores y las épocas fueron tomando diferentes nombres (mix de marketing, cuatro “P”, cuatro ‘C’, PLIP, etc.).

### 2.7.3 Variables controlables.

**Producto:** Es el conjunto de atributos tangibles o intangibles que la empresa ofrece al mercado meta, y a su vez el "producto", tiene su propia mezcla o mix de variables:

- ✓ Variedad
- ✓ Calidad
- ✓ Diseño
- ✓ Características
- ✓ Marca
- ✓ Envase
- ✓ Servicios
- ✓ Garantías

Diremos también que es el factor fundamental que la empresa puede controlar y que utiliza para satisfacer las necesidades de un mercado, entendido éste como el conjunto de compradores potenciales que comparten cierta necesidad o deseo.

Los productos pueden nacer investigando necesidades insatisfechas y fabricando el producto especialmente para ellas o desde otras necesidades que generan un diferencial en algunas de las dimensiones del mismo y se ha advertido que son exportables.

**Precio:** es un factor estratégico en si mismo, ya que es la única de las variables que genera ingresos, el resto objetivamente solo genera regresos, es estratégico por esto, y porque en los mercados actuales cada vez adquiere más relevancia en el proceso de toma de decisiones. Tiene además también sus propias variables:

- ✓ Precio de lista
- ✓ Descuentos
- ✓ Complementos
- ✓ Periodo de pago
- ✓ Condiciones de crédito

Es clave en el proceso de internacionalización y es una poderosa herramienta de penetración en nuevos mercados. En marketing, el precio debe ser visto desde dos perspectivas: la primera, se asocia a un valor objetivo o precio; y la segunda, con a un valor subjetivo o valor percibido por el cliente más allá del precio objetivo.

Esta variable es sin dudas la más compleja, puesto que surge de confrontar varios aspectos; algunos internos, como los costos de fabricación, los objetivos de rentabilidad y los gastos comerciales asociados; y otros externos, como las necesidades del mercado, tipo de distribución elegida, las percepciones del consumidor, reglamentaciones externas, etc.

Desde el punto de vista del marketing, tenemos que analizar esta variable, posicionandolos en el producto, ya que el precio excede la óptica economicista de regulador de la oferta y la demanda, y es concebido como la valoración que realiza el consumidor (en términos monetarios) del conjunto de atributos de un producto y su capacidad para satisfacer sus necesidades funcionales y/o simbólicas. De allí que elementos como la marca (factor simbólico) le añaden un valor concreto al producto que luego se traslada al precio independientemente de sus características técnicas.

*Distribución:* abarca tanto la logística como el almacenaje y día toda la cadena de abastecimiento. Comprende todos los procesos que se realizan para que el producto llegue a las manos del consumidor. Se lo conoce también como Posición o Plaza e incluye todas aquellas actividades de la empresa que ponen el producto a disposición del mercado meta. Es decir, asegurar que el producto esté disponible en el lugar, en la cantidad suficiente y de la manera adecuada, para satisfacer el requerimiento del cliente. Esta variable ha cobrado especial importancia en la actualidad ante la revolución producida en los canales de distribución y es, junto a la política de precios, el otro factor clave de toda estrategia de comercio internacional. Sus propias variables son las siguientes:

- ✓ Canales
- ✓ Cobertura
- ✓ Surtido
- ✓ Ubicaciones
- ✓ Inventario
- ✓ Transporte
- ✓ Logística

Por tanto, la elección del tipo de distribución a efectuar es probablemente la primera gran decisión estratégica dentro del proceso de exportación (luego de decidir el potencial mercado), y es tan esencial que marcará el tipo de enfoque que se utilizará para llevar a cabo la estrategia internacionalización, eso es determinar si se habrá de

utilizar una estrategia de forma directa o indirecta. La distribución es una enorme ventaja competitiva para muchas Pymes exportadoras y no debe tomarse a la ligera.

Comunicación: todo aquello que se hace para que el consumidor conozca el producto, sus ventajas y a través de ello se incentive su actitud de compra su objetivo es: informar, persuadir y recordar las características, ventajas y beneficios del producto. Nótese que se menciona **actitud** y no compra propiamente dicha, ya que ésta no depende solo de la comunicación, sino de la integración adecuada y con valor para el cliente de todas las variables: un producto que satisfaga las necesidades, en el lugar y en el momento adecuado y a un precio justo que refleje el valor percibido por el cliente, hoy ya no se venden solo productos, sino sensaciones, experiencias y soluciones.

Cuando en marketing se menciona comunicación se lo hace en referencia a un concepto integrador, que utiliza diferentes técnicas comunicacionales para llegar con un mensaje único y diferenciador al target elegido. Entre las variables de comunicación que una empresa puede utilizar dentro de su estrategia comercial, se desarrollan las siguientes:

*a. Publicidad:* es una herramienta utilizada en los medios de comunicación para emitir mensajes comerciales preconcebidos y con objetivos concretos. Fundamentalmente el objetivo fundamental de la publicidad es crear y mantener marcas que son uno de los aspectos más relevantes de todo plan de comercio exterior.

De la mano de la globalización, en la última década, hubo un gran desarrollo de la publicidad internacional, que fue acompañado del crecimiento de agencias de publicidad internacionales o redes que tienen la capacidad técnica y operativa, a través de sedes regionales o socios locales, de manejar cuentas o marcas en diferentes mercados y países global e íntegramente.

*b. Promoción:* posee objetivos de corto plazo, a diferencia de la publicidad, y está dirigida a provocar una respuesta inmediata por parte del consumidor. Es un plus que se le brinda al consumidor para que tome una decisión. Es una técnica versátil y fácilmente mensurable en su efectividad. Bonificaciones, rebajas de precios, ofertas especiales y concursos son solo algunos de los ejemplos de herramientas promocionales que una empresa puede utilizar como integración de sus políticas promocionales.

c. *Merchandising*: entendido como el marketing del punto de venta, son todas las actividades que se llevan a cabo en el lugar mismo en dónde se toman las decisiones de compra, para que el consumidor elija determinado producto o marca. La intención es aumentar la rentabilidad. Es una de las técnicas de mayor desarrollo en los últimos años debido al creciente poder de las cadenas de distribución, los cambios en los comportamientos de compra y la sobre comunicación en los medios, entre otros aspectos. Las técnicas de merchandising demuestran día a día su efectividad y no deben descartarse a la hora de trabajar sobre un plan de comunicaciones en el marco de la estrategia internacional.

d. *Marketing Directo*: tomado como una instancia de la evolución dentro del marketing tradicional, su finalidad es ganar clientes y crear fidelidad. A diferencia de la publicidad, el marketing directo no utiliza los medios masivos, sino se vale de medios alternativos (como correo electrónico, teléfono, etc.) que permitan una llegada directa con el cliente o potencial cliente, de manera de crear una relación duradera y rentable con él a partir del conocimiento de sus necesidades y características particulares para poder satisfacerlas de manera personalizada.

En este sentido todo plan de marketing a nivel internacional deberá contemplar el establecimiento y mantenimiento de vínculos comerciales con clientes fuera de nuestro ámbito geográfico para lo cual las herramientas provistas por el marketing directo serán de vital importancia. Si bien el marketing directo es una forma de comunicación, su práctica tiene importancia en otros ámbitos: así, puede ser parte integrante de la estrategia de distribución y de precios, por ejemplo, cuando la venta directa de un producto redunde en un ahorro de servicio externo, permitiendo así la oferta de productos a unas mejores condiciones.

e. *Relaciones públicas*: Son los esfuerzos programados y coherentes de una empresa para crear y mantener relaciones eficaces – guiadas por objetivos específicos- con sus distintos públicos de interés, tanto internos como externos: accionistas, empleados, medios de comunicación, cámaras, competidores, organismos específicos, gobierno, etc. Para ello se utilizarán diferentes herramientas, que van desde los contactos personales, el lobby, los eventos y la

prensa, hasta la homogeneización de mensajes con otras técnicas como la publicidad. Todo plan de expansión hacia los mercados internacionales incluye el entrar en contacto con nuevos y diferentes públicos de interés: cámaras sectoriales, organismos públicos y de promoción, tanto locales como extranjeros, clientes y potenciales clientes, eventuales socios, etc. Es fundamental programar y administrar estas actividades de forma planificada y profesional.

*f. Internet:* atento a su relevancia y crecimiento, resulta per se una técnica de comunicación por sí misma. Su potencialidad está en pleno desarrollo y sus alternativas son casi infinitas. E- Commerce, E-Business, portales verticales, Twiter, Facebook, Instagram, Banners hoy son términos comunes en el ámbito de los negocios, pero lo son más y lo serán en el futuro en el ámbito de los negocios internacionales. Resulta claro que para aquellas empresas que desean abrir su negocio a los mercados internacionales, Internet se convierte en un arma estratégica, para brindar y para obtener información de manera rápida y barata. Un website moderno, dinámico y multilingüe y una plataforma de consulta y de comercio "on line", son herramientas sin las cuales hoy en día no se podría comenzar a diseñar una estrategia comercial de exportaciones.

*g. Ventas personales:* merecen ser incluidas dentro del amplio abanico de herramientas que conforman la variable de comunicación de un plan de marketing, ya sea local o internacional. Ni el meteórico desarrollo de los medios ni el surgimiento de alternativas de comunicación a través de la tecnología, han logrado opacar la necesidad y eficacia del contacto personal en la venta. El rol del vendedor continua vigente, ha crecido y se ha profesionalizado. Entre las razones para la venta personal se destacan:

*Confrontación personal:* Involucra una relación inmediata e interactiva entre dos o más personas. Cada parte está en posibilidad de observar de cerca las necesidades y características de la otra y hacer ajustes inmediatos.

*Cultivo:* permite el surgimiento de todo tipo de relaciones, profesionales, comerciales y/o amistosas.

*Respuesta:* hace que el comprador sienta alguna obligación por haber escuchado la charla de ventas. Es necesario el conocimiento mutuo, el cara a cara, el viajar y conocerse. Una relación comercial puede gestionarse y mantenerse a través de

vías de comunicación, pero, en general, debe abrirse y concretarse a través de un trato entre personas.

Detrás de los productos masivos que generalmente vemos o adquirimos, (vestimenta, elementos de higiene y tocador, perfumes, maquillajes, calzado, bijouterie, enseres domésticos etc.) están las diferentes materias primas, los recursos humanos la utilización de maquinarias, repuestos, accesorios y herramientas. Las empresas de Venta Directa del mercado argentino proveen parte de estos bienes.

Estas empresas realizan estrategias de mercadotecnia para posicionarse en el mercado. Generalmente se trata se esfuerzos de comunicación diferentes, porque van dirigidos directamente al consumidor final, pero también al intermediario, a la revendedora, que es quien toma la decisión de ofrecer o no ofrecer el producto del catalogo, pudiendo optar por una variada oferta de catálogos y folletos para la venta de los productos que le resulten mas atractivos o convenientes de acuerdo a su percepción del negocio.

## **2.8 Fuentes de información de mercados internacionales.**

La investigación informal es la más utilizada por las Pymes. Es de bajo costo; se nutre principalmente por fuentes de información secundaria (informes, perfiles de mercado, listados de importadores, listados públicos de oportunidades comerciales publicados por organismos oficiales, entre otras). Esta información acostumbra a ser suficiente para el acceso a determinados mercados, sobre todo en las primeras etapas de internacionalización.

Podemos concluir en que no existe en realidad una fuente más importante que otra, ya que en ciertos casos se complementan. Es posible que los datos que brinda una fuente determinada, no se obtengan a través de una alternativa. Cuando la empresa utiliza mayor cantidad de fuentes, puede completar las distintas piezas que componen el escenario internacional. Entre las principales fuentes podemos citar:

*Ferias y exposiciones comerciales:* son el mejor lugar para darnos a conocer y potenciar nuestra imagen de marca, se trata de un espacio que fomenta el marketing directo y el diálogo con público e intermediarios, a esta clase de eventos se puede concurrir como expositor o como asistente. En cualquiera de los dos roles se podrá obtener información sobre la competencia a nivel comparativo, de un determinado producto a nivel internacional. Las ferias son el mejor lugar para testera y lanzar nuevos productos y



servicios, se trata de un entorno cerrado en el que establecer diálogos es muy sencillo, además estás rodeado de personas relacionadas con el propio sector. Además, es posible recopilar datos sobre determinados canales para realizar operaciones internacionales (agentes, distribuidores, braseros, etc.). Es factible generar potenciales contactos con proveedores o clientes internacionales y en el caso que una empresa exponga en una feria, puede percibir cuestiones de relevancia relativas a intereses y motivaciones del potencial consumidor de un producto, a través de cuestionarios, encuesta, etc.

*Otros eventos:* también se puede obtener información sobre los mercados mundiales en los cursos de capacitación sobre comercio exterior, las jornadas empresarias y los foros económicos regionales o internacionales. Las distintas cámaras empresariales cumplen un rol muy interesante brindando y posibilitando el intercambio de información también.

*Informes técnicos, publicaciones y revistas especializadas:* don también excelentes fuentes de información empresarial, existen publicaciones locales, regionales, nacionales e internacionales que facilitan información sobre el mercado global.

*Realización de una investigación formal de mercado por parte de la empresa:* es el enfoque sistemático y objetivos al desarrollo y disposición de información para el proceso de toma de decisiones por parte de la gerencia de mercadeo, Kinneary y Taylor, (1990). Es una disciplina que ha contribuido al desarrollo de la Mercadotecnia y a la industria en general durante los últimos cincuenta años, siendo nutrida por la integración de múltiples disciplinas (psicología, antropología, sociología, economía, estadística, comunicación, entre otras.) Sus dos objetivos fundamentales son: reducir la incertidumbre al desarrollar planes, y controlar los resultados una vez puesto en marcha el plan. Diremos que es necesaria para reducir riesgos, aprovechar oportunidades y mejorar resultados.

Lamentablemente esta vía es demasiado costosa y por este motivo no suelen utilizarla las Pymes.

*Ronda de negocios:* mecanismo simple y directo para promover contactos entre empresas y profesionales, en forma personal, en un lapso breve de tiempo, esta vía de contacto indirecto de comercio exterior, exige la intervención de un desarrollador que organiza el evento. Vinculación e intercambio con potenciales contrapartes según el

perfil de su empresa, generando reuniones y una agenda de contactos de acuerdo a su interés. La empresa u organismo gubernamental que realiza este evento hace previamente las inscripciones de los participantes interesados que formarán parte de la base de datos, a efectos de realizar las distintas vinculaciones entre ellos. Luego se conciertan entrevistas entre potenciales compradores y vendedores de un determinado producto para que se realicen propuestas mutuas.

*Viajes o misiones comerciales:* se trata de eventos que facilitan un contacto más personal para los empresarios con el mercado extranjero y un trato más directo con potenciales importadores de sus productos. Suelen estar organizados por agencias gubernamentales, cámaras o entidades privadas y tiene por objeto que los productores visiten en un determinado país de destino, a los potenciales compradores de sus bienes. Estos viajes se realizan en fechas que ya han sido prefijadas y coordinadas con los organizadores y empresas de destino.

*Agregados comerciales en consulados o embajadas del país de origen en el exterior:* se trata de representantes especializados que trabajan en las embajadas o consulados que cada nación tiene en distintos países. Estos agentes pueden proveer mucha información de utilidad para las empresas que desean expandirse a mercados externos. Por ejemplo: listados de importadores, distribuidores, listados de cámaras empresariales, organismos gubernamentales, asociaciones de comercio exterior radicadas en el país, cronograma de eventos, listado de oportunidades de negocios puntuales en ese mercado, estudios de mercado, información sobre potenciales socios para iniciar un proyecto, etc.

*Estadísticas e informes oficiales confeccionados por las naciones:* cada país cuenta con un sistema estadístico propio que realiza compilaciones, análisis e informes oficiales sobre actividades de Comercio Internacional de bienes y servicios. Son datos macroeconómicos que, constituyen importante información secundaria que describe en forma inicial y general aspectos de los mercados de exportación (volúmenes de operaciones realizadas, tendencias históricas, porcentaje relativo sobre el total de exportaciones). También existe información que es compilada en informes por fundaciones, consultores internacionales y otros agentes privados, y es de gran relevancia. Además, también la ONU, el Banco Mundial, la CEPAL, el FMI, entre otros organismos internacionales elaboran estadísticas a nivel internacional que pueden ser de mucha utilidad como información complementaria sobre determinados mercados.

*Encuentros o entrevistas personales con operadores de comercio exterior en el mercado de destino:* contacto directo con importadores, distribuidores y otros agentes situados en el mercado externo, facilitando el acceso a una determinada clase de información que, por su extrema sensibilidad, exige un encuentro personal. Es difícil suministrar esta información mediante otras vías. Estas entrevistas suelen integrar el itinerario de un viaje de negocios o puede surgir a partir de un viaje de esparcimiento, con fines no comerciales.

*Cámaras binacionales:* se trata de organismos no gubernamentales, estas cámaras pueden estar localizadas tanto en el país de origen como en el de destino, son fuente de información muy específica y calificada. Poseen listados sobre los principales importadores y exportadores de ambos países y sobre los productos que son comercializados a nivel binacional. Utilizan herramientas como seminarios, conferencias, ruedas de negocios, mesas de trabajo y otros mecanismos de difusión e información para mantener actualizada la agenda obligada de temas de negocios: balanza comercial, aranceles, tasas, impuestos permisos y certificaciones etc., que hacen al comercio entre ambos países.

*Consultores en comercio exterior:* brindan un amplio asesoramiento que se extiende desde estudios de mercado hasta localización de oportunidades de negocios. Pueden ser empresas o agentes, poseen vastos conocimientos y están siempre actualizados sobre los mercados emergentes del momento. Brindan apoyo en todo lo concerniente a comercio internacional, detectando barreras comerciales existentes en destino para el acceso de productos, asesoran sobre intervenciones gubernamentales obligatorias, pueden realizar las negociaciones de fletes y la contratación de seguros y asistir en la contratación de documentos comerciales y financieros, entre otras tantas funciones.

*Instituciones financieras:* sobre todo en la última década cada vez los, los bancos incluidos los menos cercanos al comercio internacional, cuentan con un sector dedicado al comercio exterior. Brindando apoyo considerable en temas inherentes: medios de pago más utilizados en determinados mercados, requisitos operativos y legales para el manejo de instrumentos financieros, plazos de cobro, compra y venta de divisas, entre otros aspectos. Es una herramienta simple y eficaz a la que se puede acceder con solo levantar el teléfono.

*Compañías de transporte internacionales*: mas allá de la específica labor de cotizar los distintos fletes y servicios, brindan información sobre itinerarios para acceder a determinados mercados y cada vez más ofrecen su “expertise” sobre los diferentes requerimientos de transporte según el destino, volumen y tipo de producto que se desea comerciar, creando oportunidades de reducir costos con algunos de sus propuestas.

### **3- Principales obstáculos al momento de internacionalizarse**

#### **3.1 Barreras. Dificultad de acceso a otros mercados**

Dentro de la amplia variedad de problemas que enfrentan las pequeñas y mediana empresas existe una importante serie de cuestiones que inciden en su internacionalización.

Sin duda uno de los primeros obstáculos que se le presenta al empresariado PYME, es la falta de conciencia exportadora, pero ¿qué es? La conciencia exportadora principalmente una actitud positiva del empresario, que le permite desarrollar un vínculo progresivo a nivel internacional, asumiendo compromisos a mediano y largo plazo con los mercados externos. Según nos Mercado (2008), la conciencia exportadora es la base del comercio internacional pues “no puede existir una política exportadora, si no existe una conciencia, es decir, un conocimiento reflexivo de cómo actuar y qué paso seguir” (Occhipinti, 1998, p. 18).

El reconocimiento en el mundo del comercio exterior sólo se puede lograr con conciencia exportadora. Las Pyme se abocan al mercado interno, creyendo que la exportación es algo extraño y ajeno a su realidad. Es inconcebible la puesta en práctica de nuestra conciencia exportadora sin el aporte fundamental de las instituciones y los funcionarios estatales.

Por otro lado, se ha encontrado que el estímulo más importante para ingresar al comercio exterior es responder los pedidos no solicitados que provienen del extranjero (Wiedersheim-Paul, Olson & Welch 1978) y justamente esta experiencia es muy importante en la conciencia exportadora. Las variables de mercado envueltas de la conciencia exportadora en el tomador de decisiones que Reid (1981) analizó son:

- ✓ La experiencia o no relacionada con la exportación.
- ✓ El tipo, el nivel y la cantidad de información que la empresa pudiera tener de los mercados internacionales.

- ✓ Las características individuales.
- ✓ Atender pedidos no solicitados y despachados al extranjero.

Así también la conciencia exportadora cuenta con características que definen continuación una reseña de las mismas:

***Mental:*** la conciencia reside en la mente del empresario, y lo motiva a acceder y desarrollar la actividad comercial en los mercados mundiales. Esta concepción positiva no debe ser privativa de la dirección, sino que debe derramarse también hacia niveles de base u operativos. La organización completa, desde el cadete hasta el gerente general, debe estar empapada de conciencia exportadora. Es una actitud que está íntimamente ligada al pensamiento y estrategia empresarial.

***Razonable:*** el empresario que posee conciencia exportadora comprende la complejidad de los mercados globales y desarrolla una estrategia de comercialización racional y progresiva para internacionalizar su producto.

***Positiva:*** el empresario es conciente de las dificultades que implica la penetración de mercados mundiales, pero no la niega, y continúa motivado poniendo énfasis en los potenciales beneficios que puede traer para la empresa el desarrollo de actividades internacionales (mayores utilidades, mejor reparto de costo y aprovechamiento de capacidad ociosa, diversificación del riesgo, etc.).

***Gradual:*** este gradualismo significa que, con la adquisición de experiencia internacional, el empresario diversificará los mercados donde penetrará la empresa en forma progresiva, esta actitud da lugar a una toma de decisiones donde la empresa se acerque progresivamente a las distintas actividades del comercio internacional. Se genera además un proceso de retroalimentación dentro de la compañía acorde a las distintas experiencias que se van desarrollando en los mercados externos. La capacidad de aprendizaje que genera esta actitud y las decisiones basadas en ella permiten que la conciencia exportadora se fortalezca a lo largo del tiempo. Logrando incrementar con el tiempo, el grado de dificultad de los mercados accedidos (desde los más simples hacia los más complejos). Esto implica, que la empresa deberá realizar una creciente asignación de recursos financieros, monetarios, productivos y humanos hacia los mercados internacionales a medida que se afianzando en los mismos, pero ya con la certeza de que es posible y sin los remilgos del comienzo.

***Estable:*** el enfoque exportador se plantea como una misión para la compañía. Se considerado el acceso internacional como uno de los objetivos principales que servirá de

guía a todos los otros objetivos menores. No se trata de un comportamiento con efectos solo en el corto plazo. Es una visión empresarial con objetivos de largo alcance, más allá de situaciones coyunturales, se trata de una actitud estratégica.

Son muchos los factores que pueden atentar contra el desarrollo de la conciencia exportadora o menoscabar el desarrollo de esa actitud positiva, es fundamental el aporte de las instituciones y los funcionarios estatales, es el propio Estado quien debe llevar adelante rol decisivo. Esta decisión repercutirá en todos los sectores, pues no existe identidad nacional, en un país que no sabe moverse en el comercio mundial.

Algunos de los factores antes mencionados son:

***Resistencia al cambio o temor a lo desconocido:*** es el temor del empresariado a moverse de su zona de confort, para algunas empresas, la complejidad y heterogeneidad de los mercados internacionales se impone como una dificultad insalvable en un primer momento. La empresa observa a los mercados externos con una gran carga de incertidumbre. La teoría de la negación, el famoso "no se puede" previo al análisis de la posibilidad de exportar y el analfabetismo exportador de las Pyme, por falta de información y desconocimiento, aplasta lamentablemente la curiosidad, la posibilidad es explorar otros mercados. Este temor se revierte con educación.

***Experiencias fallidas:*** es comprensible que una firma que ha tenido fracasos en operaciones internacionales anteriores, se encuentre reticente a repetir la experiencia o presente dudas sobre la factibilidad de la comercialización externa y aun más sobre la idoneidad de la empresa para desarrollar ésta actividad. Antes que nada, lo importante es no cerrarse a las posibilidades, el empresario deberá evaluar si sus experiencias fallidas se realizaron sin la debida planificación, considerando también la necesidad de un adecuado asesoramiento técnico y requerimiento de información mínima necesaria para el acceso a la actividad internacional. Como empresa habrá que reflexionar sobre algunos aspectos de los intentos realizados, reorganizarse, reajustar lo que se deba y volver al ruedo.

***Ignorancia de aspectos positivos del comercio internacional:*** no focalizar exclusivamente en el reto que plantea el comercio internacional, sino informarse sobre los distintos planes de promoción e incentivos a la actividad exportadora con que cuenta nuestro país. Algunos de ellos realmente relevantes que puedan hacer la diferencia a la

hora de tomar la decisión, aumento de utilidades, incentivos fiscales, crediticios e impositivos, pabellones en ferias internacionales, el programa ProArgentina, el fomento de grupos exportadores, entre otros.

***Seguridad del comercio nacional:*** muchas de las Pymes que no exportan aun, están relegadas al mercado local, percibiendo a la exportación como algo ajeno a su realidad, vemos tres de los errores más notables al respecto:

Estatismo interno: si la Pyme participa en el comercio exterior es por intermedio de importaciones para el mercado interno.

Teoría de la negación: es la teoría de “no se puede”, se considera exportar como algo no apto para nuestra empresa.

Analfabetismo exportador: es necesario tener conocimiento e información, algo con que la Pyme no cuenta. Cuando el empresario desarrolla cierto nivel de operaciones en el mercado doméstico, puede considerar innecesario la diversificación de sus operaciones hacia otros mercados. Este factor puede estar, además, sostenido por ventas nacionales crecientes, gran nivel del poder adquisitivo del segmento del cual va dirigido el producto en el entorno local, etc.

***Desconocimiento de la realidad global:*** algunos empresarios pueden pecar de ingenuos, en el mejor de los casos, y desconocer los principios del contexto global, ignorando las consecuencias de la globalización: como la irreversible interconexión de las economías nacionales a través de flujos comerciales, financieros y comunicacionales, piezas claves para la actividad empresarial. Este desconocimiento puede hacer creer al pequeño y mediano empresario que su producto se comercializa en un ámbito de competencia a nivel local, totalmente desconectado del entorno internacional. También estas percepciones distorsionadas pueden hacer creer a los directivos que sus productos pueden solamente ser aceptados en el mercado local. Existen tantos productos comercializables como consumidores. Solo es necesario encontrar el nicho adecuado.

Los impulsores de internacionalización empresarial se presentan como posible solución a la ausencia de conciencia exportadora. Estos impulsores pueden ser muy diversos y actúan directa o indirectamente sobre el empresario, sirven de apoyo, motivación y acompañan a la organización en su cambio de actitud. Algunos que podemos citar son los siguientes:

-Hechos/ situaciones que producen en el empresario o en sus dependientes cierto nivel de apertura mental hacia los mercados internacionales, impulsores tales como: cursos de capacitación en comercio exterior, asistencia a conferencias sobre la temática internacional, boletines informativos, asistencias a ferias o misiones comerciales, seminarios y talleres de comercio exterior, que son accesibles e incluso algunos bancos y cámaras empresariales los brindan de forma gratuita a sus clientes.

-Experiencias que puedan influir sobre el cambio de enfoque de la firma, puede tratarse de asesores, operadores o intermediarios que realizan actividades vinculadas directa o indirectamente con la internacionalización, o también personal que ha sido incorporado a la empresa con formación en comercio exterior, consultores en comercio exterior, transportistas internacionales, brokers y compañías comercializadoras.

-Cuestiones estructurales, económicas y coyunturales a nivel local: determinados aspectos de depresión o recesión económica local que provoca la caída de ventas y la baja en el consumo doméstico, también la existencia de un ámbito competitivo muy feroz en el entorno nacional que cercena la aspiración de incrementar la participación del mercado, pueden abrir un horizonte de cambio empresarial motivado por un fuerte instinto de supervivencia o dicho más amablemente motivado por la búsqueda de caminos alternativos comerciales. Es importante que una vez asumido el compromiso exportador no se descuide la actividad internacional, independientemente de los posteriores cambios favorables que pudieran generarse en el entorno doméstico. La actitud de la organización debe ser la de sostener y profundizar las estrategias internacionales que hubiera desplegado en épocas desfavorables en el entorno local.

### **3.2 Obstáculos principales**

Cómo se vino enumerando son diversos los obstáculos y problemas que deben afrontar la Pymes exportadoras, a modo de ejemplo se solicitó a las empresas entrevistadas que mencionen las barreras más significativas que tuvieron que atravesar. Ello dio como resultado que los principales obstáculos han sido el desconocimiento sobre la dinámica de comercio exterior, las barreras idiomáticas y culturales los problemas financieros (falta de fondos para internacionalizarse) y barreras macroeconómicas/regulatorias en el potencial país de destino, ya que en algunos casos por tratarse de industria cosmética las exigencias sanitarias de los países de destino se presentaban como uno de los problemas



mas habituales. Recordemos que la consulta se realizó sobre Empresas de la Venta directa por Catalogo, con un vasto universo de mercadería que incluye artículos de tocador, hasta medicamentos, enseres del hogar, indumentaria, libros etc.

El listado incluía otros obstáculos como: calidad del producto (diferentes normas, reglas); falta de volumen exportable; precios internacionales no competitivos etc. Es interesante de ver que el factor calidad no es determinante, ya que es mas un fantasma que una realidad, el mundo tiene una oferta exportable heterogénea, no siempre es imprescindible la calidad Premium para exportar, es necesario volver a mencionar que hay tantos nichos como productos y que a la hora de comerciar se ponen en juegos distintas variables que deben considerarse en su individualidad y también como parte de un todo.

### **3.2.1 Ignorancia de la dinámica del comercio internacional**

Antes la mencionamos como uno de los principales obstáculos que enfrenta la pequeña y mediana empresa. También llamado “know-how” (como hacer), se trata del conocimiento que permite acceder a los mercados internacionales. Es un tema complejo, pero no imposible de entender, y que reside en la ignorancia de cuestiones básicas a tener en cuenta:

Gestión operativa y documental de la exportación: se trata de, entre varias cuestiones de saber contratar un flete internacional, elegir el medio de transporte más eficiente para la operación, analizar ventajas y desventajas de determinado medio de transporte más allá del precio, calcular la capacidad de un contenedor y su manejo logístico y análisis de los diferentes componentes que forman parte de un precio de exportación. Además resulta necesario considerar aspectos como, aseguramiento de la mercadería y conveniencia en la utilización de distintas cláusulas de seguro internacional, temporada del año en que realiza la operación (los vientos y las lluvias, tanto como el calor condicionan que el producto llegue en buena condición a destino), confección de distintos documentos comerciales (oferta, cotización, factura proforma, lista de empaque, etc.) y gestión de otros documentos (certificado de origen, certificados fitosanitarios, entre otros).

Aspectos aduaneros de la exportación involucra las formas principales de declarar una exportación ante el servicio aduanero, la utilización de zona francas para almacenaje o

transformación, los documentos a presentar para ser sometidos al control aduanero. Se contemplan la utilización de depósitos fiscales, el envío de muestras, el conocimiento de los principales beneficios al comercio exterior (reintegros, draw back, admisiones temporarias, etc.), la recaudación tributaria del órgano aduanero, los delitos e infracciones aduaneras en los que se pudiera incurrir por desconocimiento y las penas por dichos delitos, la gestión de las licencias de importación, hoy llamadas SIMIS, entre otros temas.

Aspectos financieros y bancarios del comercio internacional: conocimiento de los medios de pagos utilizados (cobranza documentaria, carta de crédito documentaria, giro bancario, transferencia bancaria, etc.) y las ventajas y los costos de cada uno, cual de ellos resulta más conveniente, cuál más seguro para el cobro, presentación de documentos al banco corresponsal de la carta de crédito, inicio de la gestión de una cobranza internacional y confección de documentación como una letra de cambio, por ejemplo. Otros temas a considerar son: obtención de líneas de crédito de prefinanciación, financiación y post-financiación, etc.

Barreras idiomáticas y culturales: “No podemos anular la globalización; está aquí para quedarse. La cuestión es cómo hacerla funcionar” Joseph E. Stiglitz. En el actual mundo globalizado las fronteras se van difuminando gradualmente, es importante entonces contar con unos buenos recursos económicos y humanos contar con profesionales que dominen el idioma inglés para poder realizar negocios, tanto con América del Norte como con Europa y Asia, de no contar con ellos, la firma podrá tomar la iniciativa de capacitarlos, o bien contrata los servicios de un traductor, algo bastante más costoso que carece de sentido en ventas pequeñas, será un factor a trabajar ya que la estrategia de la internacionalización ya no resulta un caso aislado sino más bien la norma.

Exigencias sanitarias de los países de destino: se trata de distintos protocolos sanitarios, dependiendo de la naturaleza del producto que se trate, cada país dispone de sus propias normas que habrá que cumplimentar si se pretende vender nuestro producto en ese destino, estas barreras se establecen con el objeto de evitar enfermedades (requisitos sanitarios) o impedir el ingreso de plagas (requisitos fitosanitarios) ó simplemente como medida proteccionista. Hay países como Tailandia, Malasia o Sudáfrica que tienen escasas barreras de éste tipo y otros destinos como la Unión Europea o Estados Unidos que disponen de un amplísimo número de certificaciones previo al ingreso. Será

entonces necesario conocer de normativa y regulaciones en destino, y contar con la orientación de consultoras, también puede recurrir a cámaras de comercio y/o asesores, para poder tramitar las certificaciones necesarias.

Al momento de las entrevistas los empresarios recordaron que supo ser fuente de desvelos y preocupaciones, la cuestión de los plazos tan cortos de que se disponía con la anterior gobierno para liquidar divisa en el mercado local, éstas limitaciones fueron establecidas en el año 2001 introducida mediante Resolución N° 269/2001 de la Secretaría de Comercio del ex Ministerio de Economía de Nación y normas concordantes que, afortunadamente para los exportadores, fue flexibilizada mediante Resolución N° 47 - E/2017 de la Secretaría de Comercio que entró en vigencia en el mes de enero de 2017.

Fue durante ese período que el Banco Central de la República Argentina no solo instruyó números sumarios a los exportadores por falta o ingreso tardío de divisas, sino que además la Aduana perseguía al exportador por una infracción tipificada en el Código Aduanero de la República Argentina Ley 22.415.

Desde el dictado de la Instrucción General N° 2/2012, de la Administración Federal de Ingresos Públicos, se unificó el criterio interno de todas las dependencias sumariales, de modo que, en todos aquellos casos en los que un exportador no hubiera liquidado en tiempo y forma las divisas correspondientes a sus operaciones, la aduana procedía a instruir un procedimiento sumarial persiguiendo la aplicación de la sanción de multa prevista en el artículo 954 inciso “c” de; Código Aduanero Ley 22.415 , el cual dispone que “el que, para cumplir cualquiera de las operaciones o destinaciones de importación o de exportación, efectuare ante el servicio aduanero una declaración que difiera con lo que resultare de la comprobación y que, en caso de pasar inadvertida, produjere o hubiere podido producir [...] el ingreso o el egreso desde o hacia el exterior de un importe pagado o por pagar distinto del que efectivamente correspondiere, será sancionado con una multa de UNO (1) a CINCO (5) veces el importe de la diferencia.

Haciendo caso omiso a que el organismo responsable del control en materia cambiaria era el Banco Central de la República Argentina, a partir de la Instrucción General N° 2/2012 antes mencionada, la aduana instruyó numerosos sumarios por infracciones aduaneras hasta que, finalmente, en agosto del año 2016 mediante Instrucción General N°5 /2016 de la Administración General de Ingresos Públicos se dejó sin efecto la tan polémica y cuestionada Instrucción General N° 2/12 (DGA).

Fue entonces que cada cosa volvió a estar en su lugar: el control de las mercaderías, por parte de la Aduana y control de las divisas, a cargo del Banco Central. Situación ésta que pone un marco de mayor seguridad a los pequeños y medianos empresarios que se sumaban un temor adicional relacionado con las restricciones cambiarias a la hora de tomar la decisión de internacionalizarse. No obstante como suele ocurrir en nuestro país, pasamos de plazos excesivamente cortos a plazos excesivamente largos, fuimos de los 15 días de la anterior administración, que sobre el final de gobierno lo extendió a 30 días, a los 5 años de la administración actual, dispuesto en 2016, luego a los 10 años dispuestos en enero de 2017 y finalmente el gobierno eliminó la obligación de liquidar en el mercado local las divisas ingresadas al país por exportaciones de bienes, servicios y materias primas, según el decreto 893/2017 del 2/11/2017. Es lamentable que no se logre acordar un plazo lógico y razonable, es necesario ingresar las divisas al país y no solo esperar que el mercado lo regule, todos somos buenos dicen, pero si nos controlan lo somos más.

Aspectos de comercialización internacional: abarca factores como la obtención de información sobre oportunidades de negocios en los mercados externos, detección de los principales obstáculos al comercio que existen para el acceso a los mercados internacionales, la adaptación del producto marca envase, requerimientos económicos y culturales de los países de destino, detección y/o diseño de canales de distribución internacionales, distintos medios de promoción internacional (ferias exposiciones, catalogo, folletería, páginas Web, etc. ) , implementación de una política de precios internacionales y selección del canal más adecuado para cada mercado, teniendo en cuenta distintos factores ( tamaño del mercado, barreras al comercio que existen, similitudes con el mercado de origen, etc.).Incluso hasta involucra tareas concerniente a resaltar ciertos atributos de su producto para lograr una diferenciación con respecto a los bienes ofrecidos en los mercados meta por los competidores.

Como se puede inferir, la problemática se basa principalmente en la carencia de información adecuada sobre cómo llevar acabo, de forma eficiente, las actividades en los mercados externos. Se hace evidente en el empresariado la ausencia de conocimiento técnico para llevar adelante los procesos que involucran las operaciones internacionales. Las Pymes mayormente no cuentan con personal operativo o directivo, con la necesaria calificación para implementar, coordinar y realizar las tareas básicas que hacen a la internacionalización de una empresa. En conclusión, no posee el

conocimiento experto y detallados sobre los principales aspectos que hacen al comercio internacional.

### **3.2.2 Soluciones posibles al desconocimiento de la dinámica del comercio internacional.**

La tercerización resulta una de las maneras de resolver este problema. Implica dejar en manos de expertos intermediarios externos las operaciones o tareas desconocidas, referidas a la penetración de los mercados mundiales, se trata de consorcios, tradings, brokers, consultores, etc. que desempeñaran las funciones que ignora la empresa.

En el caso de las medianas empresas, o empresas familiares donde resulta habitual que sus dueños formen parte del directorio y participen de manera directa del gerenciamiento de la firma, resultaría bastante más complicado de aplicar, ya que se conoce que en éstos casos sus líderes, ya sea por temor, desconfianza o quien sabe qué, son bastante reticentes a delegar externamente estos procesos.

Otra alternativa viable es capacitar o desarrollar estructuras internas. Esto significa formar al personal de los distintos niveles de la empresa. El objetivo es brindar conocimiento y herramientas a los empleados sobre los principales aspectos de comercio exterior, a través de cursos, talleres y seminarios, que pueden dictarse dentro o fuera de la organización, para que puedan tener un buen desempeño en las actividades de comercialización internacional de la empresa. También, se pueden incorporar cuadros con conocimientos sobre estas temáticas, para formar dentro de la empresa un departamento de comercio exterior.

El desarrollo de ciertas habilidades a nivel interno de la empresa y por otra parte delegar externamente, bajo cuidada supervisión directa, otras funciones de la internacionalización, es la alternativa más elegida por los pequeños y medianos empresarios del sector que desean internacionalizarse es una estrategia mixta.

En determinadas actividades, y casos, puede ser importante la utilización de tercerización de servicios. Debido a que la capacitación es un proceso que demanda tiempo de asimilación del aprendizaje para su aplicación práctica, pero no por ello debe dejarse de lado como alternativa ya que contar con capital humano especializado agrega valor a la cadena.

Existen ciertas oportunidades o situaciones de negocios puntuales, y también en las primeras etapas de la internacionalización, donde la empresa necesita responder con cierta rapidez y eficacia. En estos casos puede resultar más conveniente recurrir a un

agente especializado y con experiencia para que asista al empresario en el nuevo desafío. En la medida que la organización se va afianzando en los mercados externos, se puede evaluar la utilización de estructuras internas y recursos propios.

El volumen de los negocios de la empresa en los mercados externos, también tiene incidencia en el hecho de externalizar funciones. Frente a un escaso volumen y bajo monto de operaciones o pocos mercados explotados, puede resultar conveniente la elección de delegar antes que desarrollar recursos internos. El CEO de la empresa tendrá que evaluar si es, o no, conveniente desde el análisis de los costos, implementar y sostener una estructura administrativa interna para el manejo y supervisión de las operaciones. En ciertos casos puede resultar eficiente delegar parte o la totalidad de las funciones (siempre trabajando de cerca con los agentes a los cuales se delegan las funciones). Para evaluar la alternativa de delegar o internalizar, algunas o todas las funciones de comercio exterior será necesario observar:

- ✓ Etapa de la internacionalización en la que se encuentra la empresa.
- ✓ Volumen de negocios monetarios que generaran las exportaciones.
- ✓ Costos de una estructura externas versus estructura interna.
- ✓ Cantidad de mercados penetrados.
- ✓ Magnitud de los mercados y complejidad para su acceso.
- ✓ Cercanía geográfica (distancia) y similitud de prácticas comerciales, culturas, idioma, legislación, etc., de los mercados internacionales seleccionados con respecto al mercado de origen.

### **3.2.3 Cuestiones financieras que afectan la internacionalización.**

Una de las principales problemáticas que afecta al pequeño y mediano empresario es la falta de fondos para internacionalizarse. Entre los variados recursos necesarios con los que el empresario debe contar, y asignar para acceder a los mercados mundiales entiéndase humanos, productivos, etc., tienen principal importancia los recursos financieros. Son muchas veces los problemas de las finanzas empresariales, los que impiden a la empresa llevar a cabo operaciones que la vinculen, directa ó indirectamente con los mercados externos. Las dificultades de financiamiento se pueden dar por falta de acceso a líneas de crédito de instituciones financieras o por falta de capital propio.

De acuerdo a cada caso particular, la incapacidad financiera impide la asunción de ciertos gastos considerables para la penetración de mercados externos.

Gastos operativos: es en el comercio internacional donde existen los ciclos de cobro más extensos. En general, las operaciones de exportación tienen un ciclo medio de cobro de entre 90 a 180 días, que resulta muy superior al ciclo de cobro de las prácticas comerciales del mercado interno. Por ello, se le hace muy difícil al empresario industrial sostener ese ciclo, más aún si le sumamos los tiempos de la producción que pueden ser otros 30 días más, entonces pueden llegar a correr 7 meses desde la colocación de la orden de producción hasta la efectiva cobranza de la mercadería.

En la práctica es usual utilizar cláusulas de precio que contemplen el pago del transporte y otros componentes por parte del vendedor (un ejemplo es la cláusula Incoterm 2010 CIF – costo, seguro y flete-, donde el vendedor es responsable del pago e inclusión en el precio ofrecido ya no solo del costo del producto, sino también del transporte internacional y costos de seguro). Dicha modalidad genera que el exportador deba desembolsar un costo mayor al de producción que tardará bastante tiempo en recuperar. Situación que complejiza más el panorama o cuando las empresas recién están haciendo sus primeras operaciones esporádicas y no tienen aún cierta estabilidad que le permita financiarse. En estos casos resultaría conveniente vender FOB/FCA.

Gastos productivos: se trata de la compra de materias primas, insumos y todo aquel componente necesario para producir un bien que será comercializado en otros países. Se pueden generar también gastos de aplicación y/o modificación de la estructura productiva para adecuarla a la manufactura del bien a exportar.

Para producir con fines de exportación a un determinado mercado, es probable que sea necesario incrementar controles en el proceso productivo, a través de auditorías de calidad o certificaciones que incrementan los gastos de producción, axial también puede haber incremento por embalaje especial adecuado para exportación, todos estos procesos incrementan los gastos de producción.

Gastos de comercialización: se componen de la realización de estudios de mercados externos, confección de folletería y catálogos, diseños de nuevos envases según los requerimientos del país de destino, participación en ferias y exposiciones

internacionales, viajes de negocios y mantenimiento de página Web, campañas publicitarias, comisiones etc.

### **3.2.4 Soluciones a la problemática de fondos para exportar: Principales fuentes de financiación.**

Es primordial contar con acceso a una financiación adecuada del comercio para lograr buenos resultados en materia de exportación.

La necesidad de financiación puede hacerse presente previo al envío de la mercadería, cuando la empresa necesita adquirir insumos para incorporar a su proceso productivo, se trate de materias primas o bienes de capital. Existen los llamados créditos de prefinanciación de exportaciones utilizados principalmente cuando las actividades de fabricación requieran un tiempo considerable de elaboración o cuando sea necesario importar insumos para elaborar los productos a exportar.

Puede aparecer también la necesidad de financiamiento una vez fabricados los bienes, ya que la capacidad de la empresa para competir eficazmente dependerá de que puedan respaldar sus ofertas a sus clientes extranjeros con condiciones crediticias atractivas.

Se comentan seguidamente, diferentes alternativas de financiación para las empresas exportadoras argentinas.

Fideicomisos: se trata de la venta de derechos de cobro de las exportaciones, para las compañías exportadoras es una nueva alternativa para la obtención de recursos. Permite obtener financiamiento mediante la emisión de deuda con garantía limitada a los derechos de cobro, los cuales serán separados del patrimonio de la compañía exportadora como así de la entidad que lleva a cabo la titulación.

La titulación es un procedimiento por el cual determinados activos no líquidos (reales o financieros), son transformados en activos financieros líquidos para su negociación en el mercado de capitales, bajo la forma de valores negociables.

Esta alternativa permite mejorar la calidad de los balances de las empresas exportadoras y aumentar la rentabilidad optimizando la rotación de los activos.

Sus principales objetivos son: desarrollar instrumentos financieros alternativos para ser ofrecidos en el mercado de capitales y financiar la actividad exportadora de empresas locales que cuenten con órdenes de compra en firme en el exterior.



Convenio de recompra: se trata de un convenio que implica la venta de mercaderías, tecnología, equipamiento o plantas completas, por parte de una empresa (exportador principal) a un comprador, y la obligación de recompra por parte de dicho exportador principal de sus productos resultantes de la planta, el equipamiento o la tecnología suministrada al comprador. Básicamente es un acuerdo de compra-venta por ambas partes del contrato.

El exportador principal se obliga, contractualmente, a adquirir una cierta cantidad de bienes que resultan o derivan del proyecto implantado.

Como la mayoría de estas ventas son financiadas a mediano o largo plazo, las compras de bienes resultantes, generan las divisas que permiten amortizar cuotas de capital o intereses de la financiación.

La adquisición de bienes resultantes pagada por el exportador original, o un comprador de esos bienes resultantes son –como mínimo- equivalentes a cada amortización de capital e intereses.

Factoring: se trata de una herramienta financiera poco utilizada, que puede resultar una opción interesante para los exportadores. Este mecanismo resulta conveniente dada la percepción de que en el corto y mediano plazo habrá que generar formas alternativas de financiamiento no bancarias. Esta metodología consiste en la venta a una entidad financiera, por parte del exportador, de los créditos que posee por la exportación, haciéndose cargo la entidad de la responsabilidad de cobro en el exterior.

En finanzas se denomina factoring a la venta de facturas recibidas en base a un contrato de negocios, por el comerciante que las detenta, para obtener efectivo antes de su vencimiento real, a una agencia especializada conocida como factor. El vencimiento de las facturas afectadas no puede superar los 6 meses.

La entidad financiera llamada factor, asume entonces total responsabilidad por el análisis crediticio de los nuevos clientes, el cobro de las facturas y las pérdidas de las acreencias. El factoring se diferencia del préstamo en que las facturas y la responsabilidad de su cobro son vendidas, no ofrecidas en garantía como un préstamo colateral. Es un mecanismo utilizado especialmente por industrias de alta estacionalidad para pasarles las funciones del crédito y del cobro a una agencia especializada (o entidad financiera).

Sus beneficios exceden lo netamente financiero, porque además de mejorar la liquidez de las empresas, permitir financiar las necesidades de equipamiento tecnológico y proveer a las empresas de efectivo para la compra en grandes cantidades de materia

prima, las entidades financieras especializadas en factoring, brindan servicios administrativos particularmente convenientes para las Pymes debido a su mayor eficiencia. Suelen cobrar una comisión del alrededor del 3 % del valor nominal del crédito.

Estos servicios administrativos comprenden: evaluación crediticia de los clientes y el establecimiento de los límites para los mismos, servicios contables de las ventas realizadas y protección contra deudas incobrables.

Factoring: es una herramienta financiera que consiste en la venta de obligaciones con vencimiento futuro, originadas por exportaciones de mercaderías y servicios. Es una cesión de derechos del exportador a una compañía compradora (entidad financiera o banco). El vendedor endosa la obligación incluyendo la palabra “sin recurso”, con lo cual queda protegido contra cualquier reclamo por falta de pago.

Los vendedores de estas obligaciones son usualmente empresas exportadoras, que han recibido documentos en pago de bienes y servicios. Los exportadores pasan todos los riesgos y responsabilidades de la cobranza al comprador a cambio de un pago en efectivo.

Usualmente los documentos utilizados en este sistema son las letras de cambio y pagarés, aunque cualquier forma documentada de deuda puede ser objeto de este tipo de operación. Otras formas menos comunes son los pagos diferidos provenientes de cartas de créditos.

Cualquier operación de factoring debe incluir un aval o una garantía bancaria irrevocable que sea aceptable para el comprador de la obligación. Este aspecto es el de mayor importancia debido al carácter de “no recursible” de la operación.

Esta alternativa es principalmente un negocio de mediano plazo, dado que los vencimientos de estas operaciones varían entre 6 meses y 5 o 6 años usualmente en cualquier caso, deberán estar en consonancia con la naturaleza del bien o servicio que se exporta, plazo más cortos para bienes de consumo, más largos para bienes de capital, a diferencia del factoring, no brinda más servicio que la financiación

La compra de los documentos se lleva a cabo mediante el cobro del interés por adelantado por el total de período del crédito. El exportador convierte así, su venta a crédito en una transacción en efectivo. Sus únicas responsabilidades residen en la fabricación y entrega de las mercaderías y la correcta documentación de la operación.

Leasing: es un contrato de alquiler con opción a compra. El propietario de un bien conviene transferir la tenencia del mismo para su uso a otro (llamado tomador), a cambio del pago de un canon y le confiere además la opción de compra por un precio dado a la finalización del contrato de Leasing.

Puede tratarse de bienes muebles o inmuebles, marcas, patentes o modelos industriales, software, servicios y accesorios necesarios para el diseño, la instalación, puesta en marcha y puesta a disposición, de los bienes dados en leasing.

Los contratos de leasing pueden ser otorgados por compañías financieras, bancos comerciales, bancos de inversión, una sociedad que tenga como objetivo principal la realización de este tipo de contratos y cualquier otro sujeto con capacidad legal para contratar. El tomador puede ser una persona física o jurídica y el monto y la forma de pago se determinan por contrato. El leasing puede ser directo indirecto. Es directo cuando el dueño del bien financia directamente al tomador. Es indirecto cuando el propietario financia al tomador a través de un tercero.

Warrants: es un instrumento financiero de corto plazo. Consiste en el otorgamiento de un crédito que es garantizado por un stock de mercaderías, las cuales quedan depositadas en custodia. El prestamista es la persona física o jurídica que otorga el préstamo con la garantía de la mercadería. Generalmente los bienes que se utilizan como garantía son: commodities, productos que tengan mercado para su comercialización, bienes de capital, maquinarias y vehículos, entre otros bienes.

Sociedades de garantía recíproca (SGR): son sociedades anónimas que tienen por objetivo facilitarle a las Pymes la obtención de créditos, brindándoles garantías, asesoramientos técnico, económico y financiero. Con el apoyo de una SGR, las Pymes pueden conseguir fondos en condiciones (tasas de interés y plazos) similares a las que obtienen las grandes empresas. Incluso Pymes que no calificarían como sujetos de créditos para las entidades financieras, pueden serlo con el aval de una SGR.

La autoridad de contralor de las SGRs es la SUBSECRETARÍA DE FINANCIAMIENTO DE LA PRODUCCIÓN, que depende del Ministerio de Producción. El destino de los fondos puede ser para proyectos de inversión, compra de activos fijos o capacitación.

Obligaciones negociables: las Pymes registradas en la Comisión Nacional de Valores, pueden obtener financiamiento de corto, mediano y largo plazo a través de la emisión de

títulos valores de deuda. La Comisión autoriza, luego de la evaluación de los antecedentes presentados por la empresa que quiere efectuar la emisión, la aprobación para emitir las obligaciones negociables. El objetivo es la obtención de fondos para inversión en activos fijos, capital de trabajo y refinanciación de pasivos.

Las obligaciones negociables de las Pymes son títulos de valores de deuda, no convertibles en acciones.

#### Banco de Inversión y Comercio Exterior (BICE)

El BICE, banco comercial de segundo grado, creado a fines de 1991. Tiene como misión financiar la inversión productiva y el comercio exterior, actuar como autoridad de aplicación del seguro de crédito a la exportación, organizar e invertir en fideicomisos y ser socio protector en sociedades de garantía recíproca. A fin de cumplir con sus objetivos, el BICE ofrece las siguientes líneas:

Prefinanciación de exportaciones: financia la producción de bienes y servicios destinados a la exportación a través de entidades financieras locales elegibles para el BICE. Esta línea está destinada a la financiación de productos primarios, manufacturas de origen agropecuario, manufacturas de origen industrial, transformación, modernización, reparación o incorporación de mercaderías a conjuntos o aparatos de mayor complejidad tecnológica introducidos temporalmente al país para su exportación. Estos préstamos pueden ser tomados por exportadores, fabricante o prestadores de servicios siempre y cuando cumplan con los requisitos necesarios y califiquen para su obtención.

Esta línea ofrece una financiación máxima del 75 % del valor FOB de la mercadería o monto de los servicios.

Post-financiación de exportaciones: esta línea de crédito se otorga al exportador, a través de entidades financieras locales elegibles para el BICE, mediante el descuento con o sin recurso de los instrumentos de pago de la operación.

Los instrumentos de pago aceptados son los instrumentos avalados o confirmados por bancos calificados; los instrumentos que se cursen por el Convenio de Créditos Recíprocos (con reembolso automáticos) suscriptos por el Banco Central de la República Argentina e instrumentos cubiertos por los seguros de crédito a la exportación contra los riesgos extraordinarios y comerciales, hasta el monto que cubran los mismos.

Esta línea ofrece una financiación máxima del 100 % con y sin recurso y se puede financiar además del valor FOB, fletes, seguros de transporte y de crédito a la exportación e intereses o hasta los montos cubiertos por los seguros. Límite mínimo USD 200.000. Límite máximo: USD 500.000. Entre los bienes comprendidos en esta financiación se encuentran bienes de capital, bienes durables, otros bienes, plantas industriales y proyectos llave en mano.

Entre las alternativas de post-financiación, el BICE ofrece seguros de crédito a la exportación. Se trata de un seguro a cargo del exportador. Las operaciones cursadas por los Convenios de Pagos y Créditos Recíprocos no requieren ningún tipo de seguro. Para las avaladas confirmadas por una entidad calificada, solamente se requiere riesgos extraordinarios. Las demás requieren la cobertura de riesgos extraordinarios y comerciales.

Seguro de crédito a la exportación: en un mecanismo destinado a promover el desarrollo de los intercambios comerciales que los Estados nacionales utilizan para mejorar la competitividad de sus ventas en el exterior. Su finalidad y las ventajas para el sector exportador son las siguientes:

- ✓ Poner a los exportadores en idéntica posición competitiva con otros vendedores de terceros países, sin correr riesgos excesivos.
- ✓ Otorgar crédito directo a sus clientes.
- ✓ Ampliar sus exportaciones.
- ✓ Explorar nuevos mercados minimizando el riesgo de no pago.
- ✓ Evitar, en la mayoría de los casos, la exigencia de costosas garantías o avales.
- ✓ Facilitar su acceso a líneas crediticias de entidades financieras.
- ✓ Proteger a los exportadores de determinados riesgos que puedan impedir el cobro de los créditos otorgados a compradores de otros países.

Coberturas principales: riesgos extraordinarios (políticos y catastróficos) como, por ejemplo: acontecimientos políticos (guerras, revoluciones, expropiaciones), catástrofes (inundaciones, terremotos), medidas de gobierno (prohibición de exportar, moratoria de carácter general) e incumplimiento de pago cuando el comprador o su garante es el estado o una entidad pública.

Riesgos comerciales, imposibilidad de cobrar todo o parte del crédito otorgado como consecuencia directa y exclusiva o de la insolvencia o mora prolongada en el cumplimiento de las obligaciones del comprador.

Un mínimo porcentaje de las Pymes entrevistadas manifestó haber utilizado alguna de estas formas de financiación. Sus representantes manifestaron financiarse principalmente a través de sus clientes y proveedores. Algunos representantes habían escuchado mención de las herramientas, pero no las consideraron en su búsqueda de financiamiento.

### **3.3 Estímulos impositivos**

Sin lugar a dudas uno de los cambios preponderante en lo referente a estímulos impositivos a las exportaciones fue la eliminación de las retenciones del 5 % a la mayoría de las exportaciones industriales. Este cambio se introdujo en el año 2015 mediante el Decreto N° 160 /2015 del Poder Ejecutivo Nacional.

En los considerandos, la norma advierte sobre “la notoria reducción de las exportaciones industriales, cuyo volumen total ha disminuido alrededor del 15% interanual en 2014 y un estimado del 20% durante el corriente período”.

Por eso, sostiene que “se considera prioritaria para favorecer la generación de empleo de calidad y una inserción externa más diversificada la expansión de las exportaciones con alto valor agregado”.

Sostiene que “la merma en la recaudación (...) se verá compensada por el aumento inmediato de la producción, dinamizando la actividad de las diversas regiones y beneficiando a las provincias mediante la coparticipación”.

Antes de la entrada en vigencia del mencionado, el exportador tributaba en concepto de derechos de exportación el 5% del valor FOB de la mercadería al momento de oficializar la exportación. El exportador tenía la opción de tramitar el reintegro a la exportación a través del sistema de aduana, pero, todos los exportadores entrevistados manifestaron que, cuando ocurría, que la devolución se acreditaba varios meses e incluso años después, siendo totalmente extemporánea. Más allá de la demora, existían diversos bloqueos operativos que hacían aún más engorrosa la gestión de recupero, ya que se asociaban a la liquidación de Divisas.

## 4- Conclusión

Este trabajo se propuso analizar los principales obstáculos con que se encuentran las Pymes a la hora de internacionalizarse y las ventajas y /o herramientas disponibles que pueden ser de utilidad a la hora de sortear dichos obstáculos.

Hemos concluidos en que las empresas que decidieron internacionalizarse, lo han hecho primeramente buscando el acceso a nuevos mercados, para mitigar el impacto de la crisis local y buscando ampliar las perspectivas de su negocio a nivel global, es claro que también persiguiendo el fin económico de incrementar sus ingresos, pero, principalmente , para desarrollar una estrategia internacional, que les permita generar la experiencia necesaria para fundar las bases de una compañía exportadora que pueda proyectarse al mundo. Posicionarse como una firma que posee experiencia internacional, por pequeña que sea al principio resulta ser un valor en si mismo que le imprime a la pequeña y mediana empresa una perspectiva global mucho más amplia.

Existen diversos factores motivantes para que las Pymes salgan de su zona de confort y se animen a comerciar en mercados extranjeros, sin duda la volatilidad de la economía argentina es uno de esos factores. La idea de atreverse a emprender el viaje hacia la internacionalización, inyecta nuevos aires que se traducen en el entusiasmo de generar proyectos de corto mediano y largo plazo , contar con experiencia internacional genera cierta tranquilidad en las empresas que ya cuenta con ciertos conocimientos y con el paso del tiempo podrían pensar en generar alianza estratégicas con empresas de otros países, o participar en consorcios de exportación o cooperativas incluso que posibiliten la conquista de nuevos mercados para sus productos.

Hay que derribar los mitos a la hora de exportar, no solo se puede exportar las 3 “B”: bueno, bonito y barato. Tal como se dijera anteriormente, existen tantos productos exportables como consumidores, los países asiáticos han sabido comprender esto y exportan lo que sea a donde sea, porque han podido clarificar que quieren exportar y a que sectores. Es importante la educación, la formación en el comercio exterior y la clara identificación de los nichos de mercado. Sin dudas, Argentina tiene aun un largo camino por correr en materia de fomento de internacionalización de las Pymes, el actual entorno cada vez más competitivo y dinámico empuja a las Pymes para que salgan al exterior en busca de alternativas, cuando ello ocurra finalmente habrá que estar preparados.

## 5- Bibliografía

- Arese, Héctor Felipe (1999). Comercio y Marketing Internacional. (1° Edición). Buenos Aires: Grupo Editorial Norma.
- Arese, Héctor Felipe (2003). Práctica Profesional de Negocios Internacionales. Buenos Aires: Grupo Editorial Norma.
- Basaldúa Ricardo Xavier (2007). La Organización Mundial del Comercio y la Regulación del Comercio Internacional. (1° Edición). Buenos Aires: Lexis Argentina.
- Cignacco Bruno Roque (2009) Fundamentos de Comercialización Internacional para PYMES. (2da edición). San Luís: Ediciones Macchi San Luís S.A.
- Cousinou Gloria Martínez (2003) Revista Internacional de Sociología del Consejo Superior de Investigaciones Científicas. Documento recuperado de (<http://revintsociologia.revistas.csic.es>)
- Fratolocchi, Aldo (2007). Como Exportar e Importar. (2da edición). Buenos Aires: Errepar.
- Jarillo, Juan Carlos (1991) Estrategia Internacional (1° Edición). España: Mc Graw Hill.
- Keegan, Warren (1997) Marketing Global (5ta Edition). España: Prentice Hall
- Kotler Philip y Armstrong Gary (2003) Fundamentos de Marketing 6ta Edición).México DF: Prentice Hall.
- Ohmae Kenichi (2005) El próximo escenario global: Desafíos y oportunidades en un mundo sin fronteras (1ra.Edición).España: Ediciones Granica.
- Stiglitz Joseph E. (2002). El Malestar en la Globalización. (1° Edición). Buenos Aires: Aguilar, Altea, Taurus, Alfaguara, S.A.
- Página Web Organización Mundial de Comercio (<http://www.wto.org/spanish>)
- Dra. Florence Pinot de Villechecon (coord.) (2017) La Internacionalización de las PYMES Latinoamericanas y Su Proyección en Europa. Documento recuperado de [http://eulacfoundation.org/es/system/files/eu\\_lac\\_Pymes.pdf](http://eulacfoundation.org/es/system/files/eu_lac_Pymes.pdf)
- Dr. Peña Félix (coord.) (2008) La Internacionalización de Empresas y el Comercio Exterior Argentino. (1° Edición). Buenos Aires: Fundación Standard Bank.
- Argentina. Centro de Estudios de la Estructura Económica (CENES) de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires y Fundación Observatorio Pyme (FOP). (2015) Las Pymes Industriales Exportadoras en Argentina. Documento recuperado de <http://www.observatoriopyme.org.ar>



- Morena C, Avaro, R, La Financiación del comercio y los negocios internacionales. Buenos Aires: La casa Rosada; 1998.
- Pymes. Créditos a Pymes para descuento de cheques al 29% anual. Clarin. Economía. (revista en línea) 2018 Julio 03 disponible desde [https://www.clarin.com/economia/economia/creditos-pymes-descuento-cheques-29-anual\\_0\\_H1833StGQ.html](https://www.clarin.com/economia/economia/creditos-pymes-descuento-cheques-29-anual_0_H1833StGQ.html)
- Truco Florencia. La venta directa, una modalidad antigua que sobrevive y factura. Diario La Nación. Economía. (revista en línea) 2014 Abril 06 disponible desde : <https://www.lanacion.com.ar/1678365-la-venta-directa-una-modalidad-antigua-que-sobrevive-y-factura>
- Ensik María Gabriela. La venta directa cada vez mas usada por las mujeres .Cronista. Negocios. (revista en línea) 2017 Marzo 27 en <https://www.cronista.com/negocios/La-venta-directa-cada-vez-mas-usada-por-las-mujeres-20170327-0010.html> Copyright © [www.cronista.com](http://www.cronista.com)
- Tejeda Daniel. La venta directa en el país crecerá 10% este año. Diario el Zonda (revista en línea) 2017 Octubre 02. disponible desde: <http://diarioelzondasj.com.ar/la-venta-directa-en-el-pais-crecera-10-este-ano>
- Campana, E y Colab, El Desafío de Exportar. Buenos Aires: Ed. Macchi 2001.
- Administración Federal de Ingresos Públicos (A.F.I.P) – Instrucción General N° 5/2016
- Instrucción General N° 2/12 (Dirección General de Aduanas)
- Resolución N° 47 - E/2017 de la Secretaría de Comercio del Ministerio de Producción.
- Resolución N° 269/2001 de la Secretaría de Comercio del ex Ministerio de Economía de la Nación y normas concordantes.
- Código Aduanero de la República Argentina (1981) Ley 22.415 y Normas Complementarias.
- Página Web oficial del Banco de Inversión y Comercio Exterior (BICE) <https://www.bice.com.ar/es/>
- Decreto N° 160 /2015 del Poder Ejecutivo Nacional – Derechos de exportación. Alícuotas.

### Referencias

Joseph E. Stiglitz (2002). Capítulo *La Promesa de las Instituciones Globales* del libro *El Malestar en la Globalización*. (1° Edición). Buenos Aires. Aguilar, Altea, Taurus, Alfaguara, S.A.

Código Aduanero de la República Argentina (1981) Ley 22.415 y Normas Complementarias. Artículo 954, apartado 1, inciso c).

Vernon Raymond (1966) *International Investment and International Trade in the Product Cycle*. *Quarterly Journal of Economics*, 2, 190-207.