

Claves para el armado de un plan de negocios de exportación

Muchas veces ocurre que pequeñas empresas comienzan insertando sus productos en los mercados externos casi sin darse cuenta.

Tal vez porque tienen un sitio web bastante atractivo o algún familiar o amigo instalado en otro país, llegando así a su primera exportación sin realizar un examen profundo de la situación. Existen numerosas razones por las cuales una empresa decide insertar sus productos en los mercados externos, lo cual no es una tarea difícil pero como todo negocio requiere preparación y capacitación para que sea exitoso.

Cabe destacar que un plan de negocios de exportación no asegura el éxito por sí solo pero sí minimiza los riesgos y optimiza los resultados de la operación. Es sabido que un plan de negocios no tiene una estructura predeterminada ya que varía en función de los productos, servicios y características particulares de cada empresa.

Lo que buscamos con la planificación de un negocio de exportación es penetrar permanente y sistemáticamente un producto o servicio en los mercados internacionales maximizando la eficiencia y la rentabilidad. O sea darle continuidad a nuestras exportaciones con menores costos, mayores ganancias y optimizando nuestro negocio.

Un plan de negocios de exportación no es más que otra cosa que plasmar en un papel: el qué queremos exportar, a donde lo queremos exportar, como lo vamos hacer y con qué recursos contamos para hacerlo.

Todo plan debe contar por lo menos con los siguientes puntos claves:

1. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

Información detallada acerca de la empresa, en especial la descripción de su capacidad, experiencia y habilidades para poner en práctica el proyecto. Definir en este punto las fortalezas y debilidades de la empresa, los objetivos a largo y corto plazo, si hay antecedentes de un plan de negocios de exportación, la estrategia de inserción al mercado meta, la descripción del producto o servicio.

Este último punto debe abarcar desde las clasificaciones arancelarias, descripción del consumo y segmentos de mercado, principales productos competidores, tecnologías, normas de calidad, adaptaciones del producto, costos y precios para el cliente hasta investigaciones y desarrollo de nuevos productos.

2. ANÁLISIS DEL MERCADO META

Se deberá incluir a donde se quiere exportar y qué características tiene dicho mercado. Como ser la descripción del país seleccionado incluyendo aspectos políticos, legales, económicos y socioculturales, la descripción de la industria en el mercado meta, la segmentación de dicho mercado, características del mismo, el análisis de la competencia y barreras arancelarias y para arancelarias.

3. RECURSOS HUMANOS

Análisis del capital humano con los que cuenta la empresa para enfrentar el proyecto de exportación. Su experiencia y competitividad en los diferentes aspectos del comercio internacional, la estructura organizacional de la empresa y del área internacional. Los asesores externos que pueden llegar a contratar para el área internacional como así también las alianzas estratégicas.

4. OPERACION

Es el cuerpo principal del plan de exportación, donde se define la estrategia de penetración al mercado meta congruente con los objetivos de largo plazo y factible de llevar a cabo desde el punto de vista productivo, técnico, administrativo, comercial y financiero. Dos puntos fuertes de la operatoria todo aquello inherente a los aspectos internacionales como también a la producción que se describen a continuación:

- **Aspectos Internacionales:**
 - Actividades de desarrollo del mercado.
 - Logística internacional; requisitos formales para exportar/importar, barreras arancelarias y no arancelarias; cotizaciones (INCOTERMS), transporte, envase/embalaje, seguros, etc.
 - Contratos, formas de pago, negociaciones.
 - Contactos en el extranjero.
 - Producto
 - Precio de Exportación
 - Promoción
 - Distribución

- **Producción** (capacidad, instalaciones, localización, mano de obra, materias primas, subcontratación, proveedores, tecnología, calidad, normas, inventarios, etc.).

5. RIESGOS

Identificación de los problemas potenciales que pudieran tener un efecto negativo en el proyecto, así como los planes de contingencia para contrarrestarlos. En este punto los seguros juegan un papel protagónico.

6. PROYECCIONES FINANCIERAS

Con qué recursos contamos para llegar a cabo el proyecto de exportación, información histórica financiera, flujo efectivo, estados financieros, principales razones financieras de liquidez, de actividad y de rentabilidad.

7. SUMARIO DEL PLAN DE NEGOCIOS

Es ni más ni menos que un resumen del proyecto de exportación. Su finalidad es tener una visión rápida de la situación y del nuevo negocio. Debe incluir el perfil de la empresa, una descripción precisa de qué consiste el negocio, descripción del producto o servicio que se ofrece, incluyendo sus ventajas competitivas, del mercado meta (incluyendo el tamaño y tendencia de crecimiento) y requerimientos financieros.

En resumen:

Muchas empresas cuentan con la información anteriormente mencionada pero la desorganización puede llevar al fracaso un negocio de exportación. Existen muchos caminos para llegar a una exportación pero la planificación es el camino que mas nos aproxima al éxito.

Un plan de negocios de exportación es una herramienta útil que le permite al empresario conocer como está parado frente a los mercados externos para poder analizar de antemano con qué riesgos puede llegar a encontrarse y armar un plan de contingencia a su medida. También le permitirá descubrir los mercados de destino, elaborar una estrategia de exportación y le ayudará a mejorar la relación tanto con proveedores como con agentes de ventas o representante y sobre todo conocer a fondo su negocio.

Lic. Natalia Pantanali

Consultora Senior

Programa Primera Exportación - Fundación Gas Natural

npantanali@primeraexportacion.com.ar