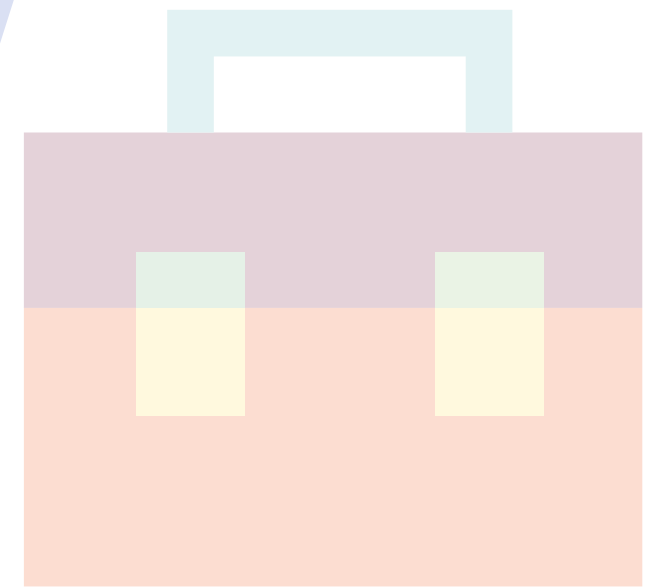
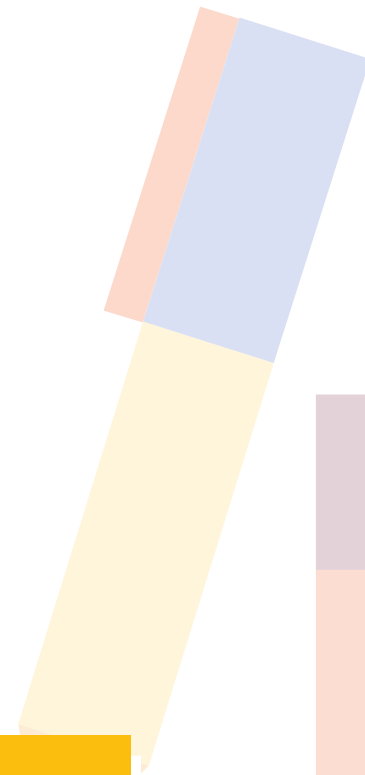


# FHE

Programa de Formación en Habilidades de Exportación



# 2019



**Uruguay XXI**  
PROMOCIÓN DE INVERSIONES,  
EXPORTACIONES E IMAGEN PAÍS



Programa de Formación en Habilidades de Exportación



## Módulo 1

Ventajas de exportar y plan de internacionalización

*Facilitadora: Gabriela Castro*

Actualidad y tendencias del Comercio Internacional.

*Facilitadora: Mariana Ferreira*

---

## Módulo 2

Marketing internacional

*Facilitador: Sergio Corian*

---

## Módulo 3

Estrategia y gestión

*Facilitadora: Mariela Sudy*

---

## Módulo 4

Ventas y negociación internacional

*Facilitador: Simón Fuhrman*

---

## Módulo 5

Pequeños envíos y servicios asociados

*Facilitador: Uruguay XXI*

---

## Módulo 6

Competencias y habilidades personales para el exportador

*Facilitador: Alejandro Stanham*

---

## Módulo 7

Experiencias que motivan

*Facilitadores: Daniel Alvarez, Agnes Lenoble, Facundo del Castillo, Marco Picorel*

[Accedé aquí a la web del programa](#)

[Accedé aquí a los videos](#)



# FHE

Programa de Formación en Habilidades de Exportación

## MÓDULO 1



**Uruguay XXI**  
PROMOCIÓN DE INVERSIONES,  
EXPORTACIONES E IMAGEN PAÍS

[Accedé aquí al video](#)



# Actualidad y tendencias del comercio internacional

**Mariana Ferreira / Gerente Inteligencia Competitiva**

[mferreira@uruguayxxi.gub.uy](mailto:mferreira@uruguayxxi.gub.uy)  
[www.uruguayxxi.gub.uy/es/quiero exportar/](http://www.uruguayxxi.gub.uy/es/quiero-exportar/)  
[@uruguayxxi](https://www.instagram.com/uruguayxxi)



# **CONTENIDO**

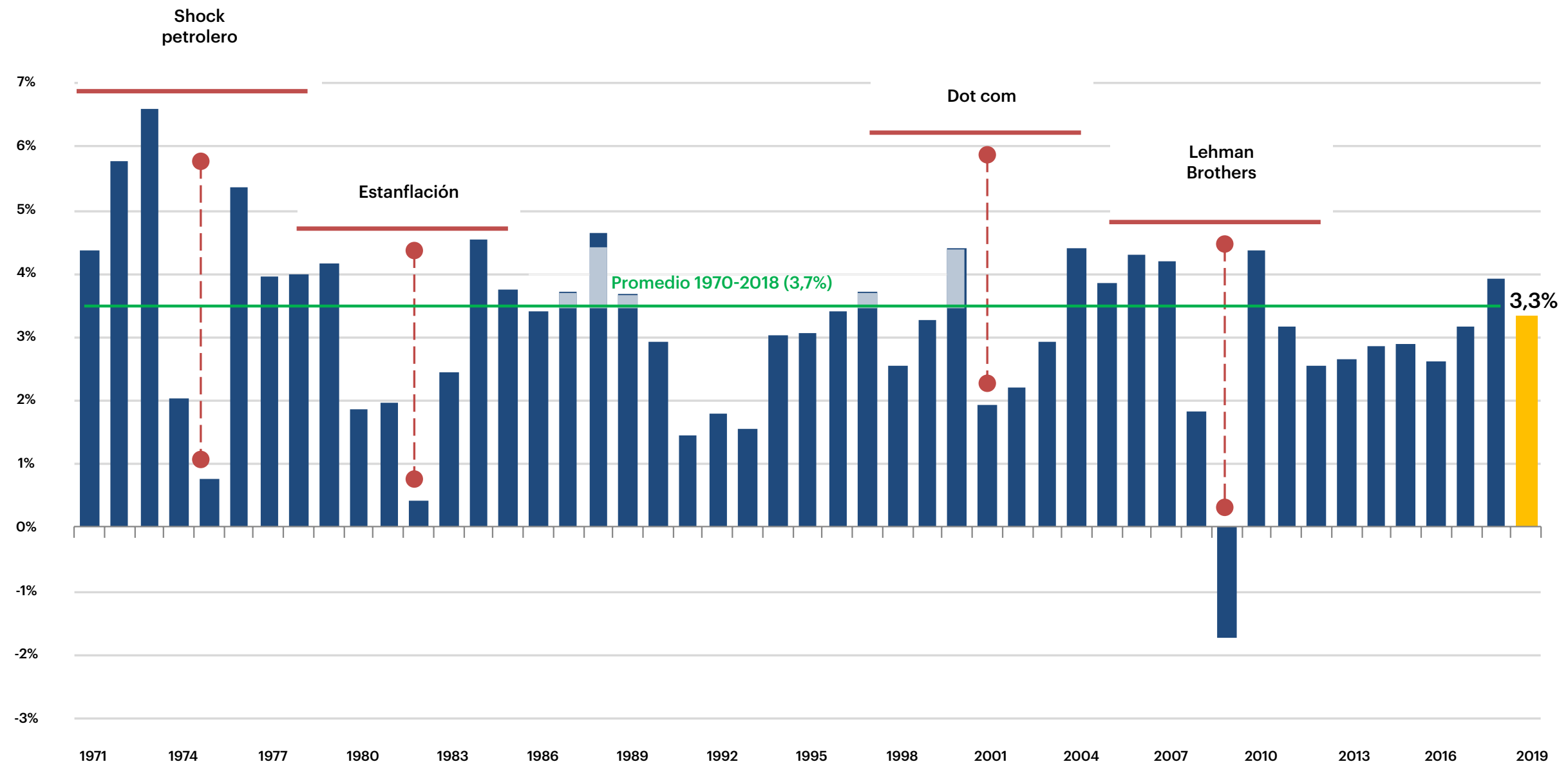
**1. El mundo y la región**

**2. Coyuntura de Uruguay**

**3. ¿Por qué es importante exportar?**

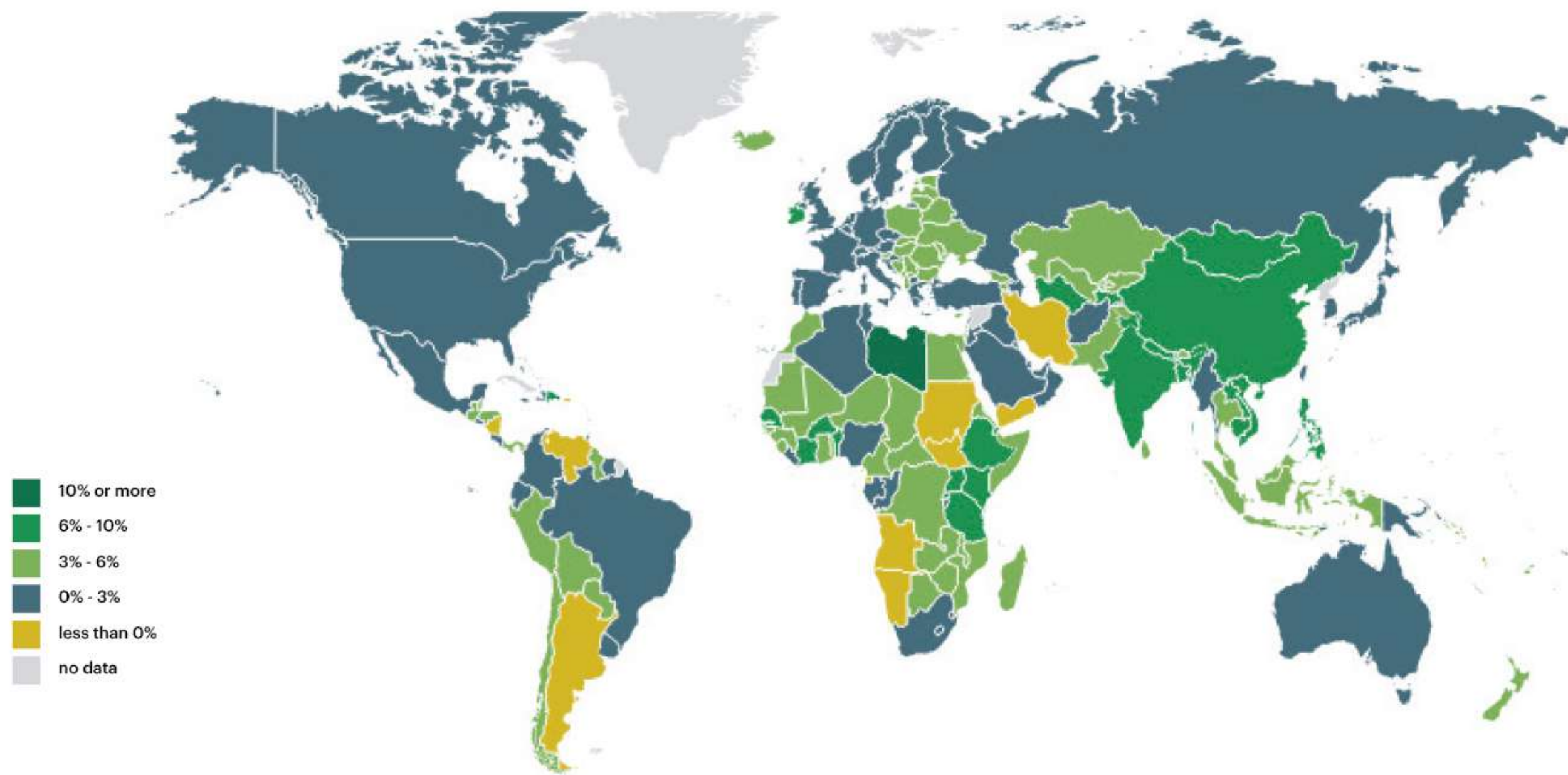
**4. Mipymes exportadoras en Uruguay:  
principales desafíos**

# Se desacelera el crecimiento económico mundial que sigue siendo liderado por las economías emergentes.





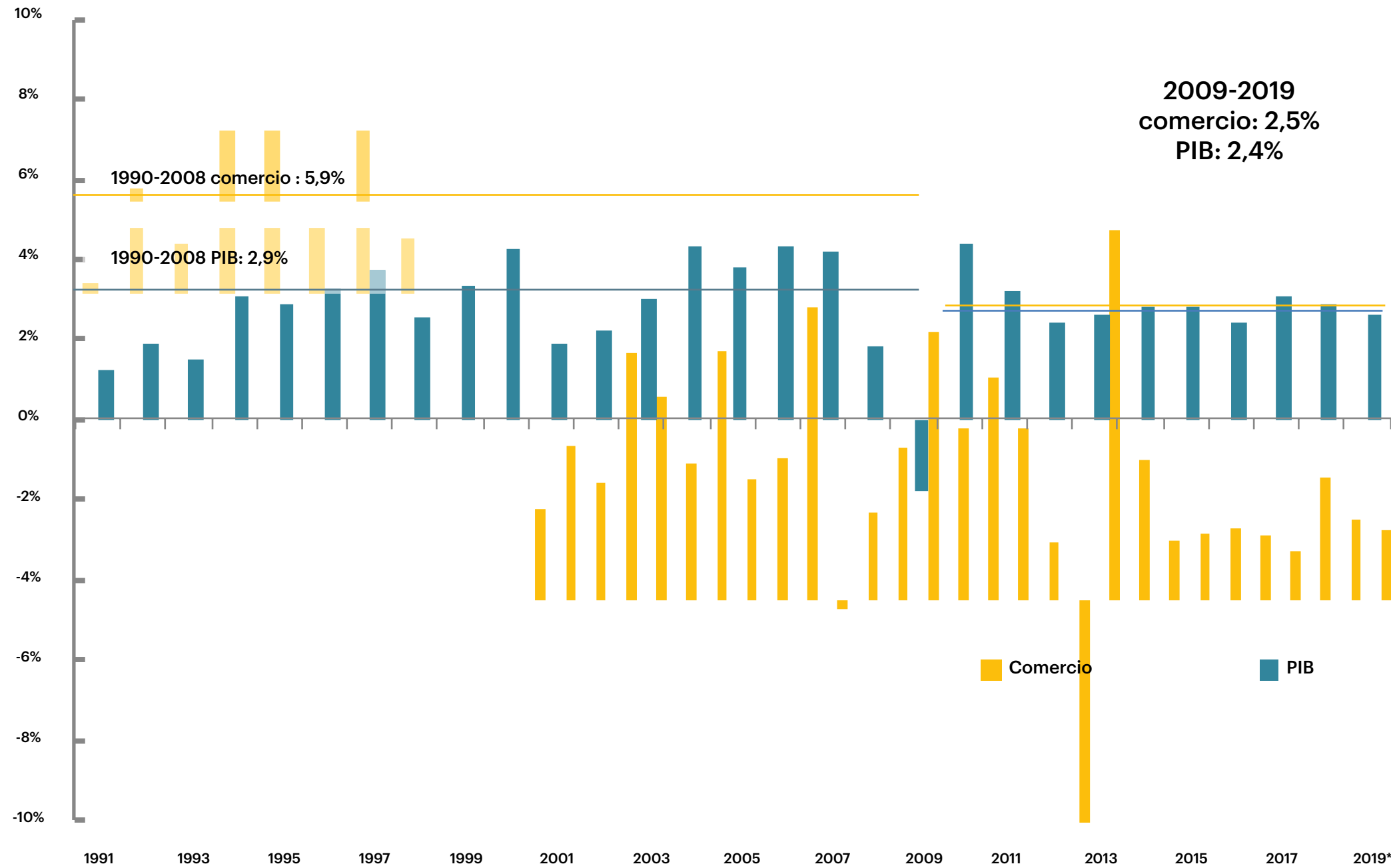
# Crecimiento generalizado (2019) con débil desempeño de los países desarrollados





# Comercio Mundial y Crecimiento

## Tasa de variación interanual (1991-2019)



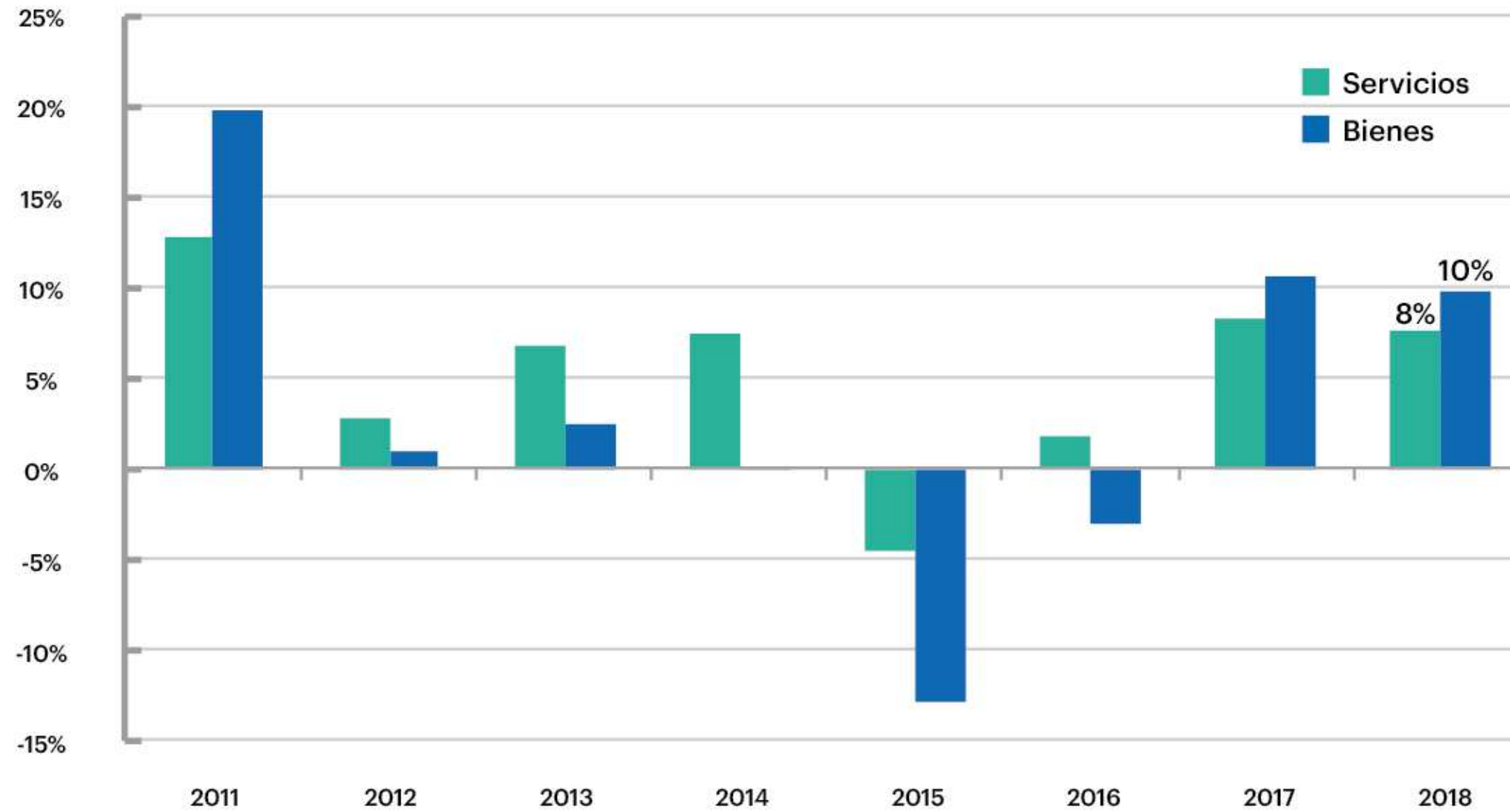
Luego de la crisis de 2009, el comercio se desaceleró fuertemente y su crecimiento mantiene un desempeño a la par del PIBmundial.





# Comercio de Bienes y Servicios

Exportaciones de Bienes y Servicios. *Var. (%) interanual en US\$ corrientes*

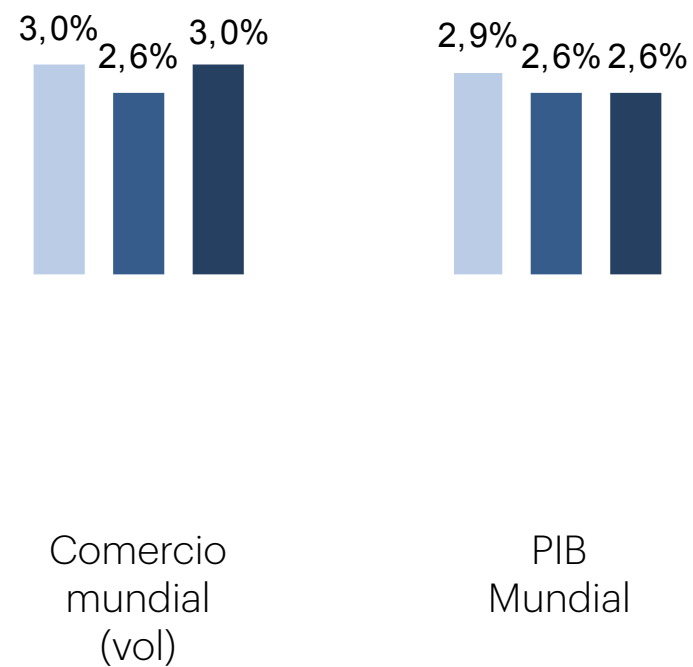




# Escenario Internacional 2019 y 2020

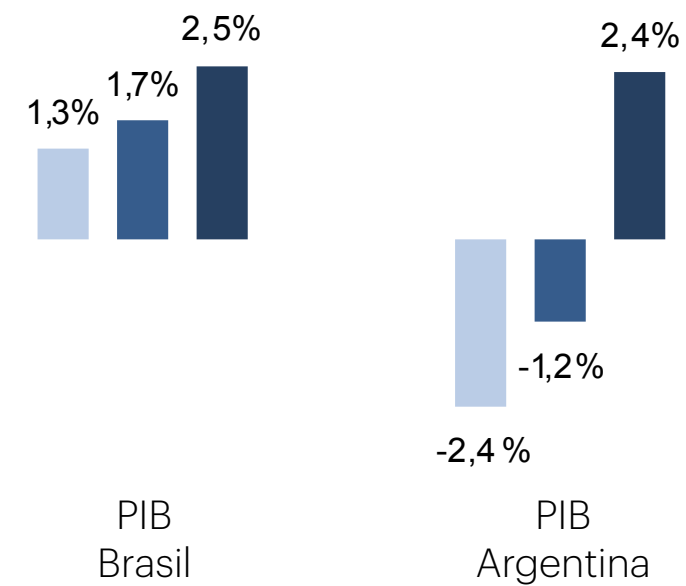
## CONTEXTO GLOBAL

Fuente: Banco Mundial



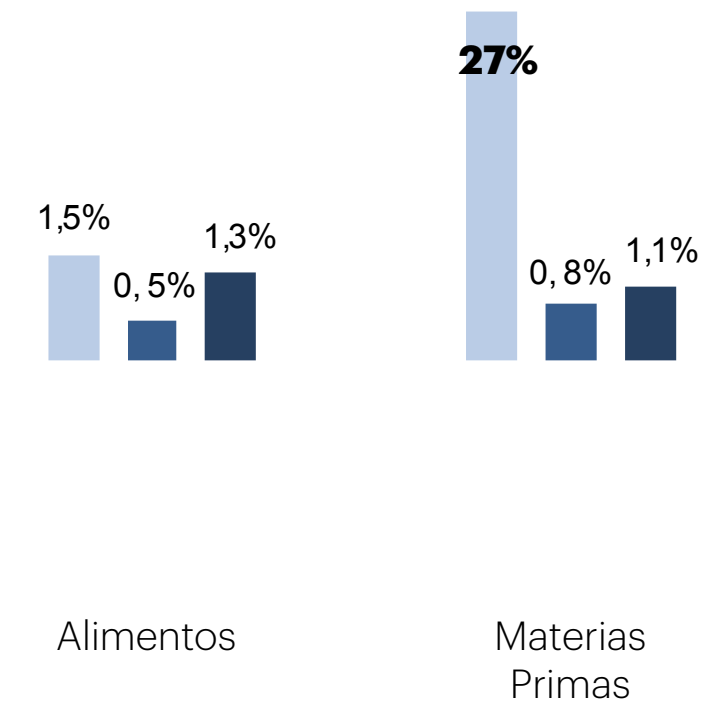
## CONTEXTO REGIONAL

Fuente: Encuestas de expectativas de Bancos Centrales - Marzo 19



## PRECIOS COMMODITIES

Fuente: Banco Mundial - Commodities Price Forecast - Abril 19



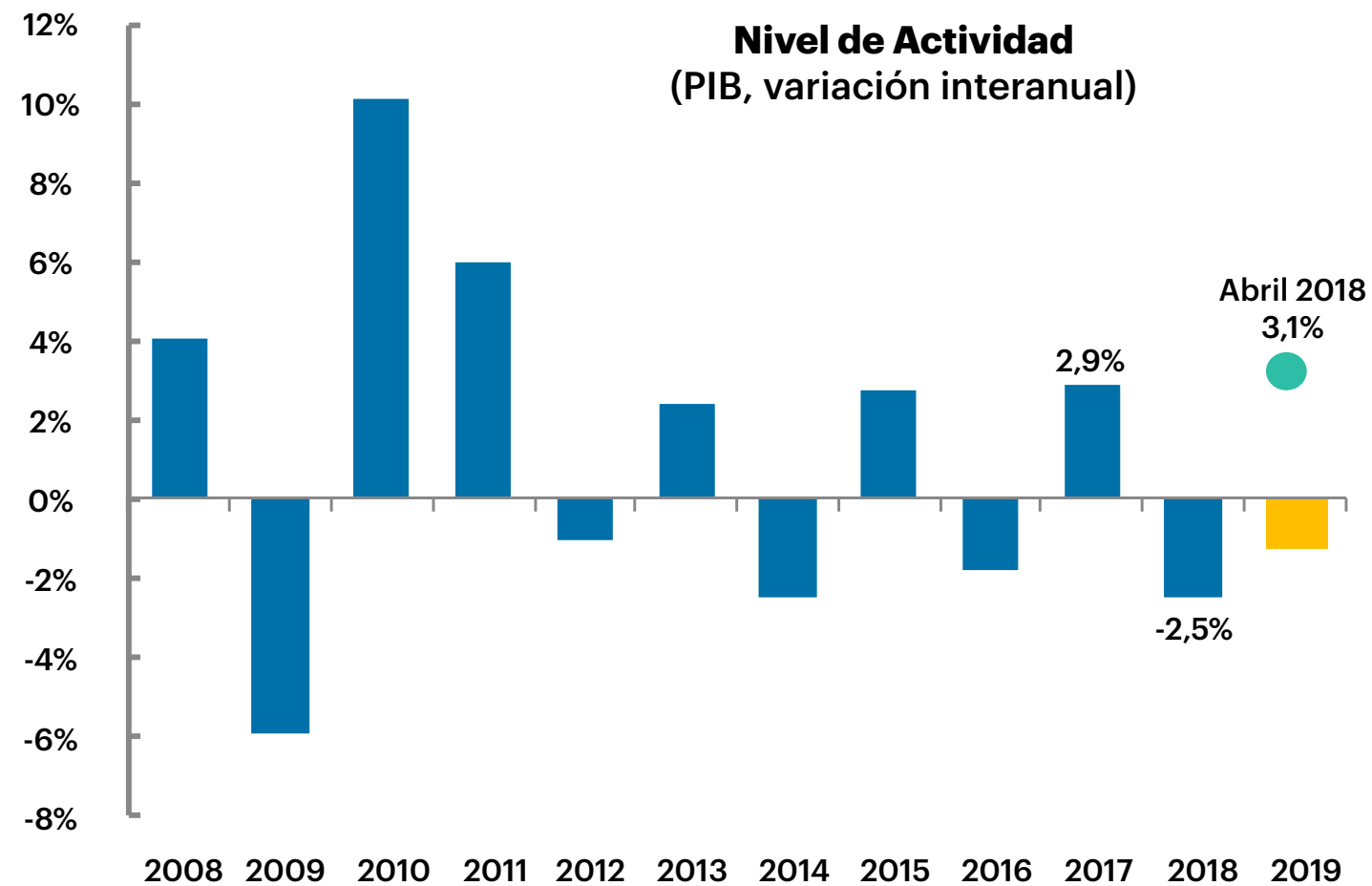
■ 2018 ■ 2019 ■ 2020

- Desaceleración del comercio y del PIB global
- Región con problemas de estabilidad macroeconómica
- Precios de los commodities de exportación estables

# Argentina

Desde el 2012 la economía argentina está estancada, sin lograr dos años consecutivos de crecimiento.

A principios de 2018 se esperaba un crecimiento superior a 3%. El deterioro económico ya hace prever recesión para este año.

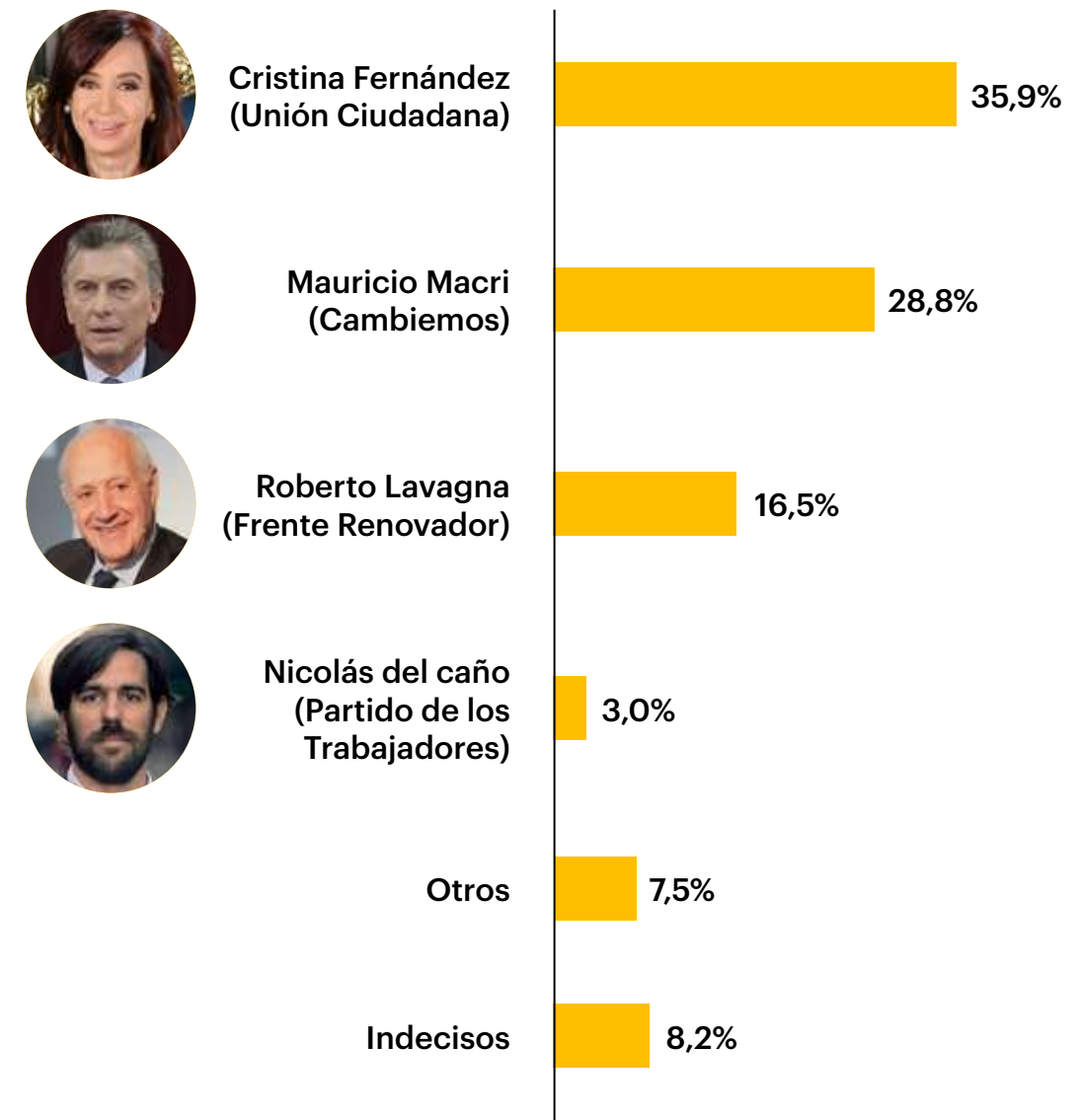


# Argentina

## Inflación anual



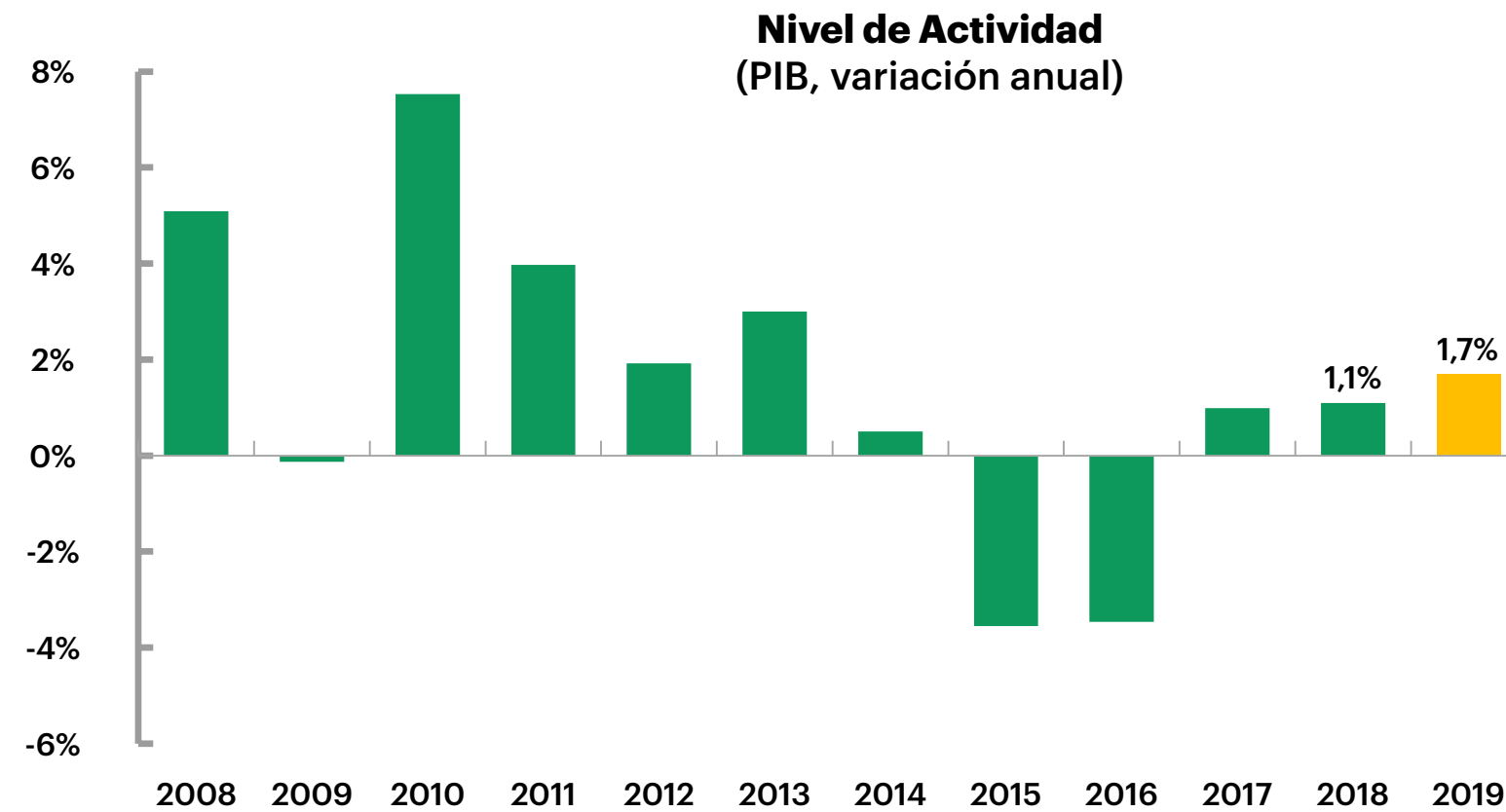
## Elecciones presidenciales | Sondeo de opinión Primera vuelta (con Lavagna - Abr 2019)



# Brasil

En 2017 retomó el crecimiento luego de una de las recesiones más largas y profundas de su historia.

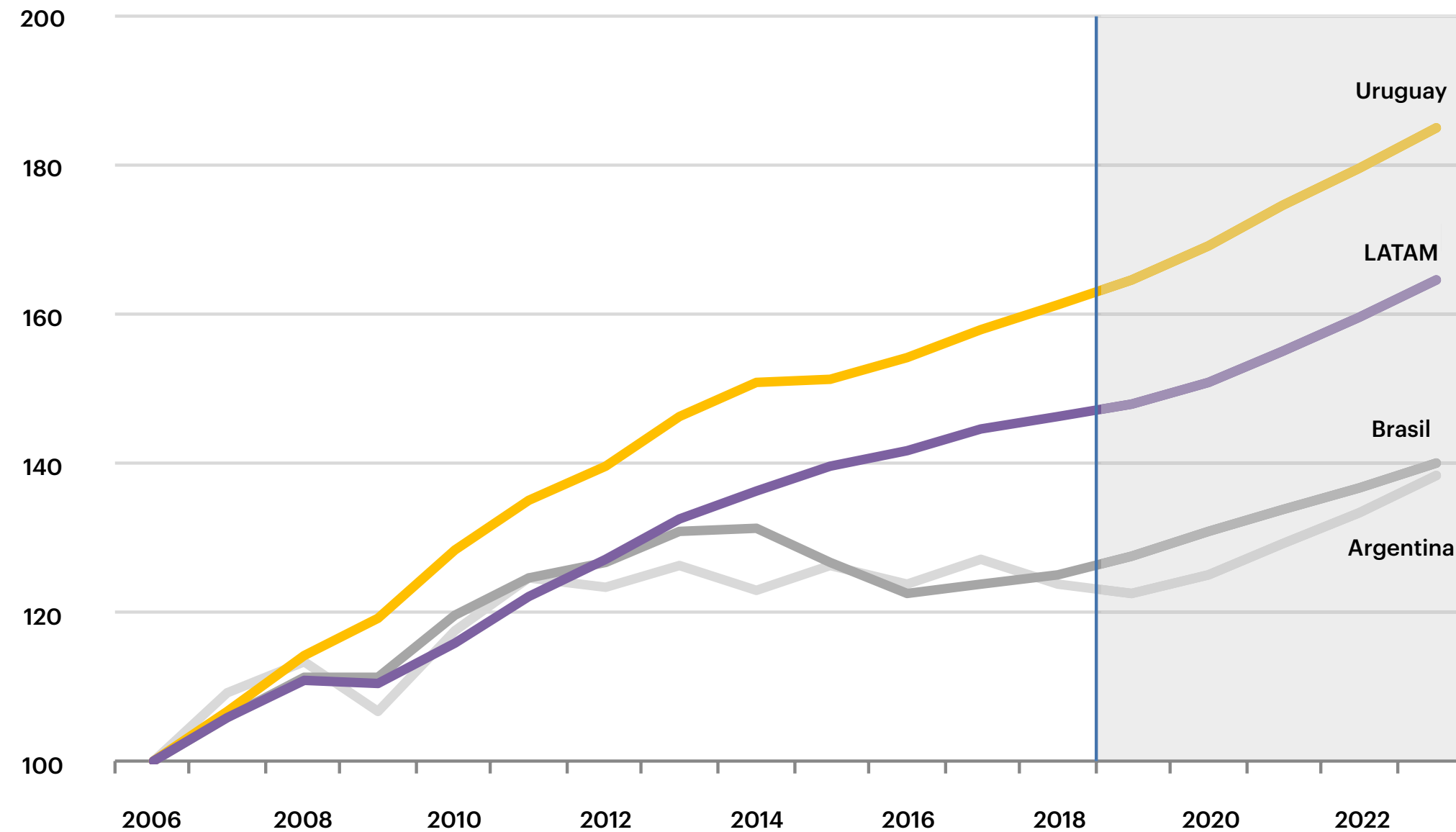
Las perspectivas para 2018 comenzaron a deteriorarse en abril.



# Uruguay: crecimiento destacado en la región

Crecimiento acumulado por encima del promedio de LATAM

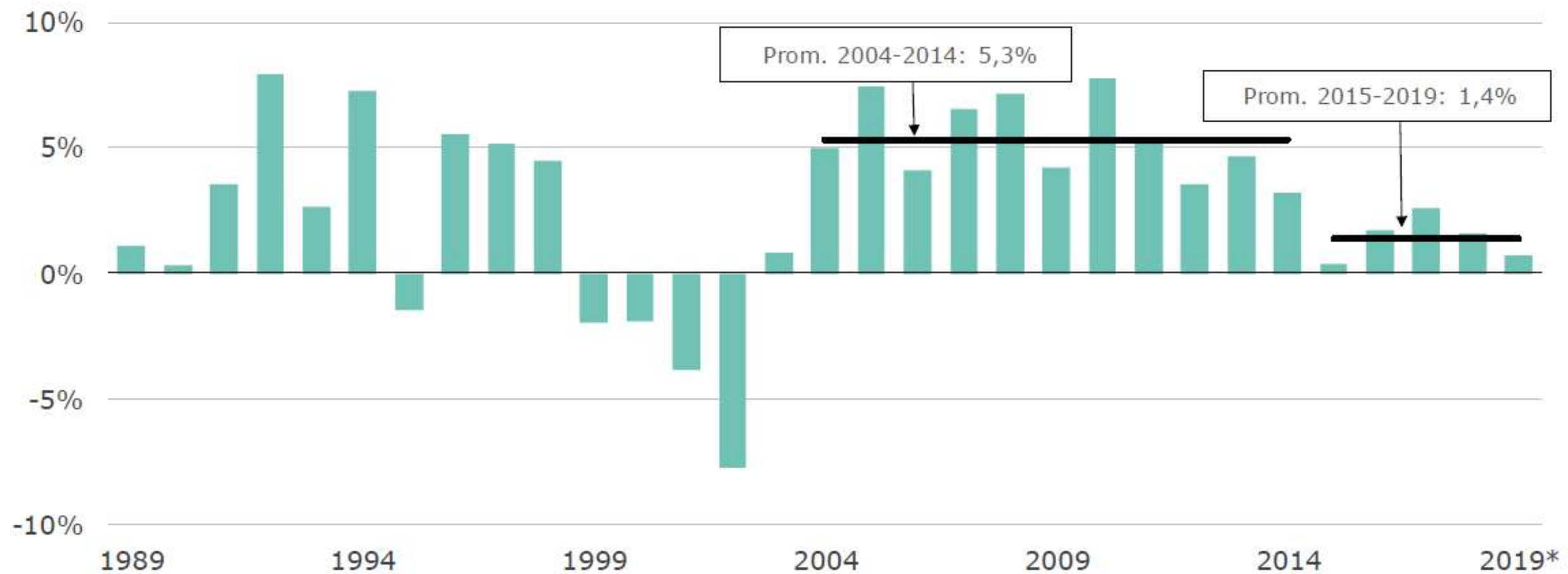
(PIB real, índice 2006 = 100)



# Uruguay: estabilidad económica con diferencias

## Crecimiento del PIB

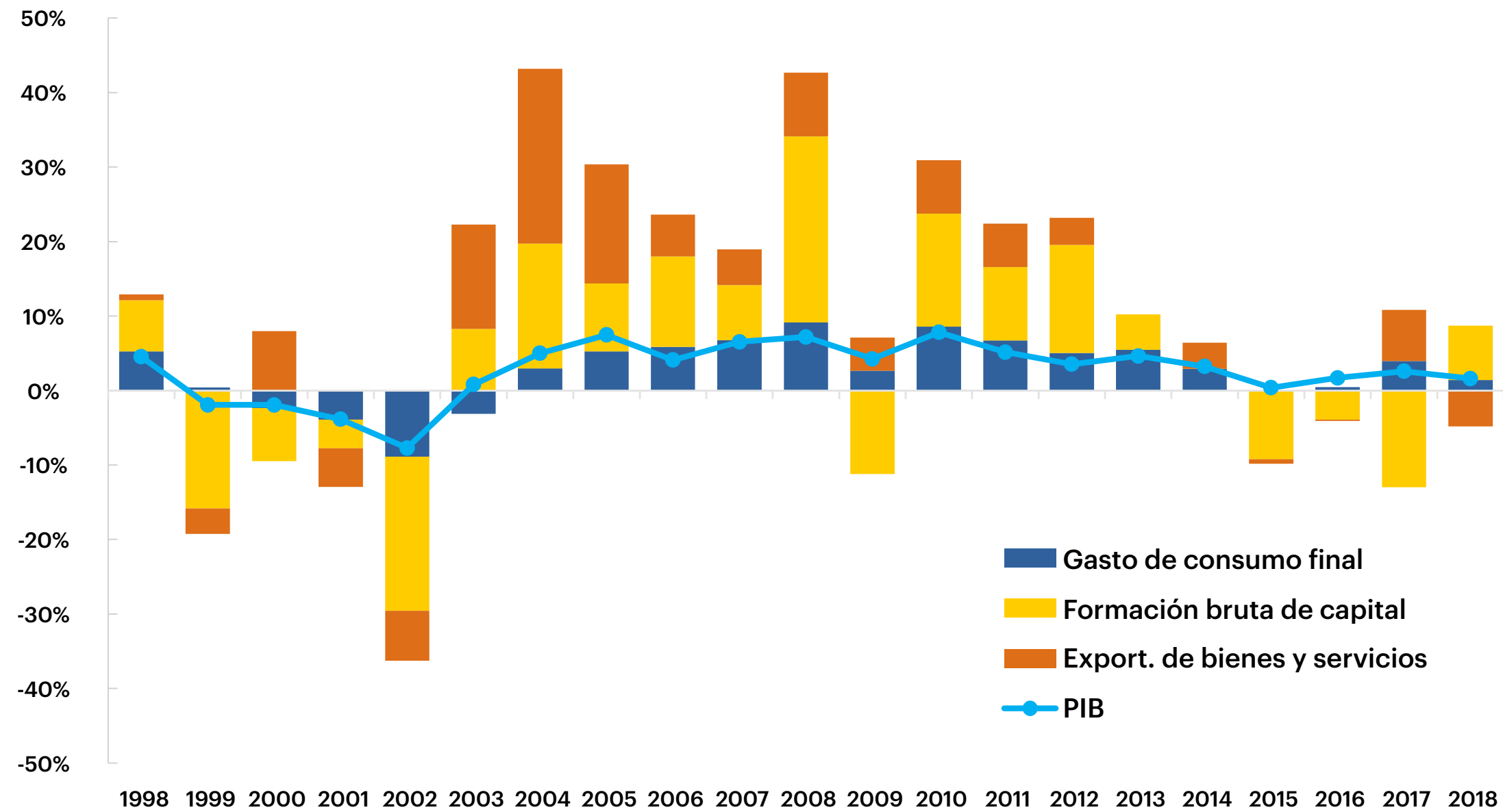
*Variación promedio anual*





# Exportaciones e Inversión contribuyen al crecimiento económico

Contribución (%)  
al crecimiento económico



# Diversificación exportadora de Uruguay

Exportaciones de bienes y servicios 2018



US\$ 16.406 millones

# Diversificación exportadora de Uruguay

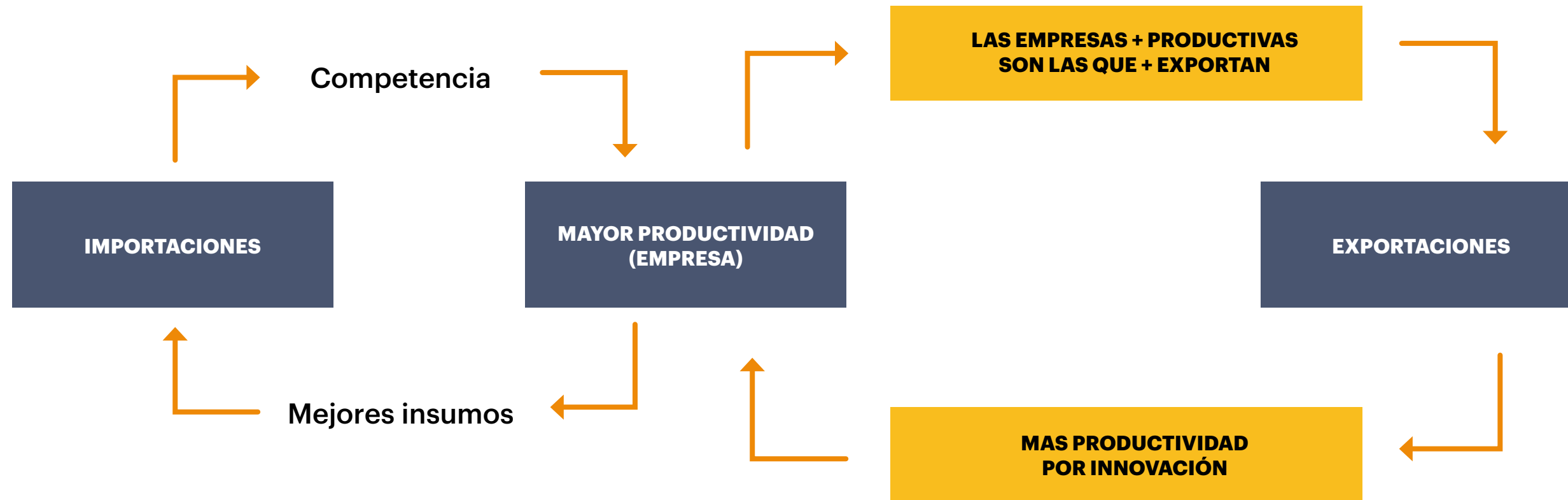
## Exportaciones de servicios 2018



**US\$ 6.390 millones exportados**

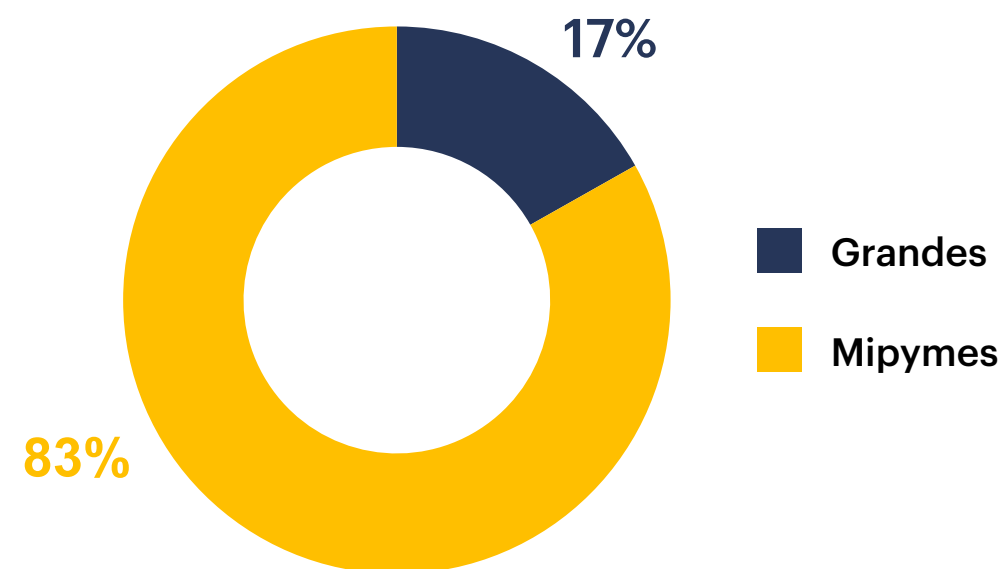


# ¿Por qué es importante exportar? Productividad y comercio exterior

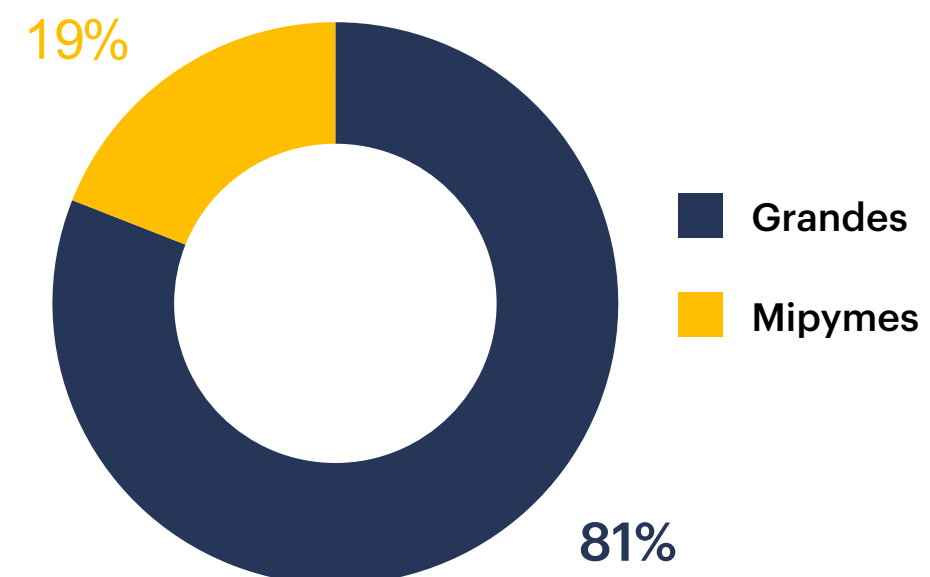


## Mipymes

Número de empresas  
Part. (%) 2018



Valor exportado  
Part. (%) 2018



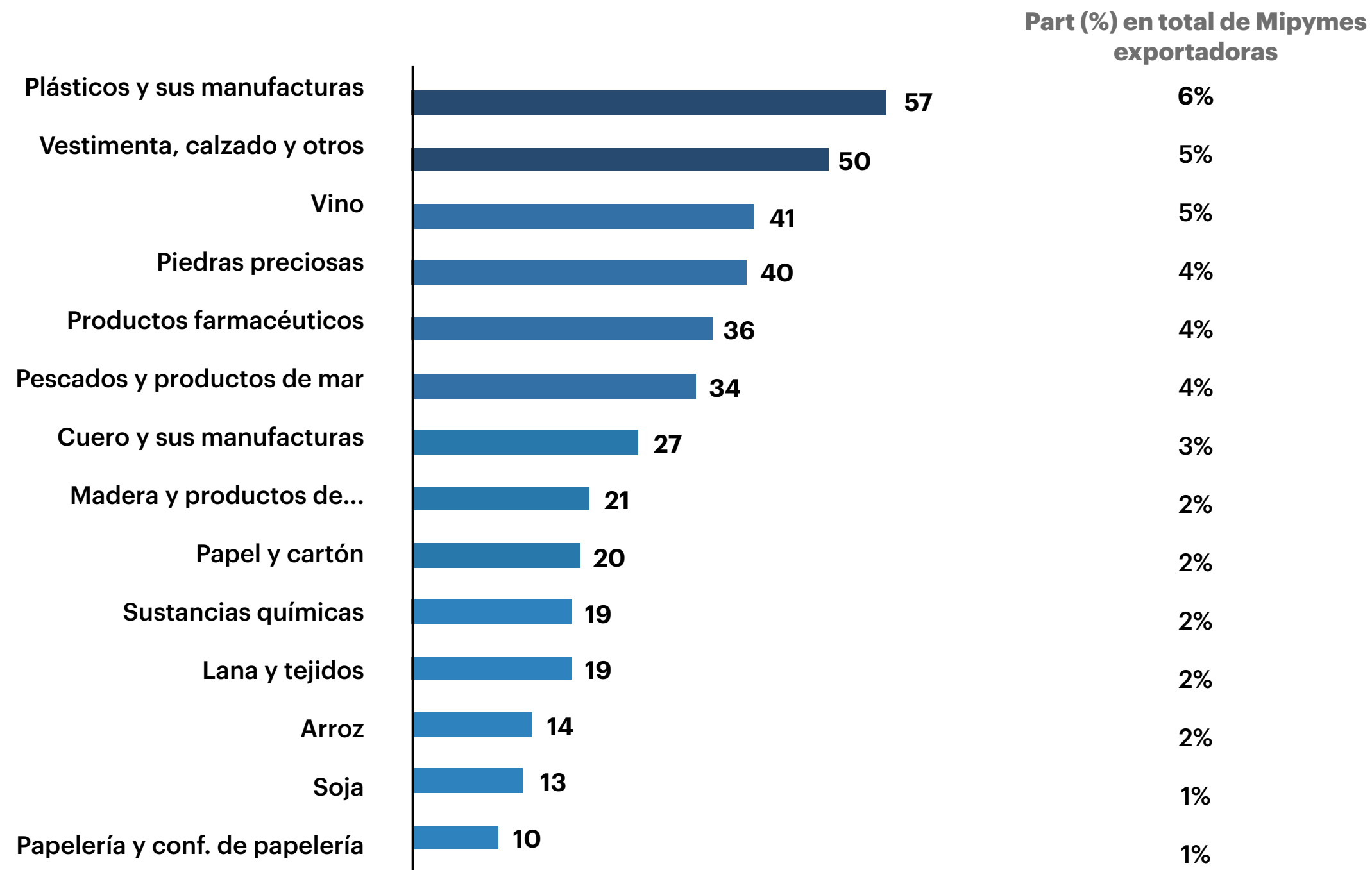
### Mipymes vs Grandes:

- Exportan productos no tradicionales
- Las exportaciones están más diversificadas por producto
- Mayor dependencia de la región
- Mientras una Mipyme exporta en promedio a 3 mercados, una grande lo hace a 10 mercados (2018)



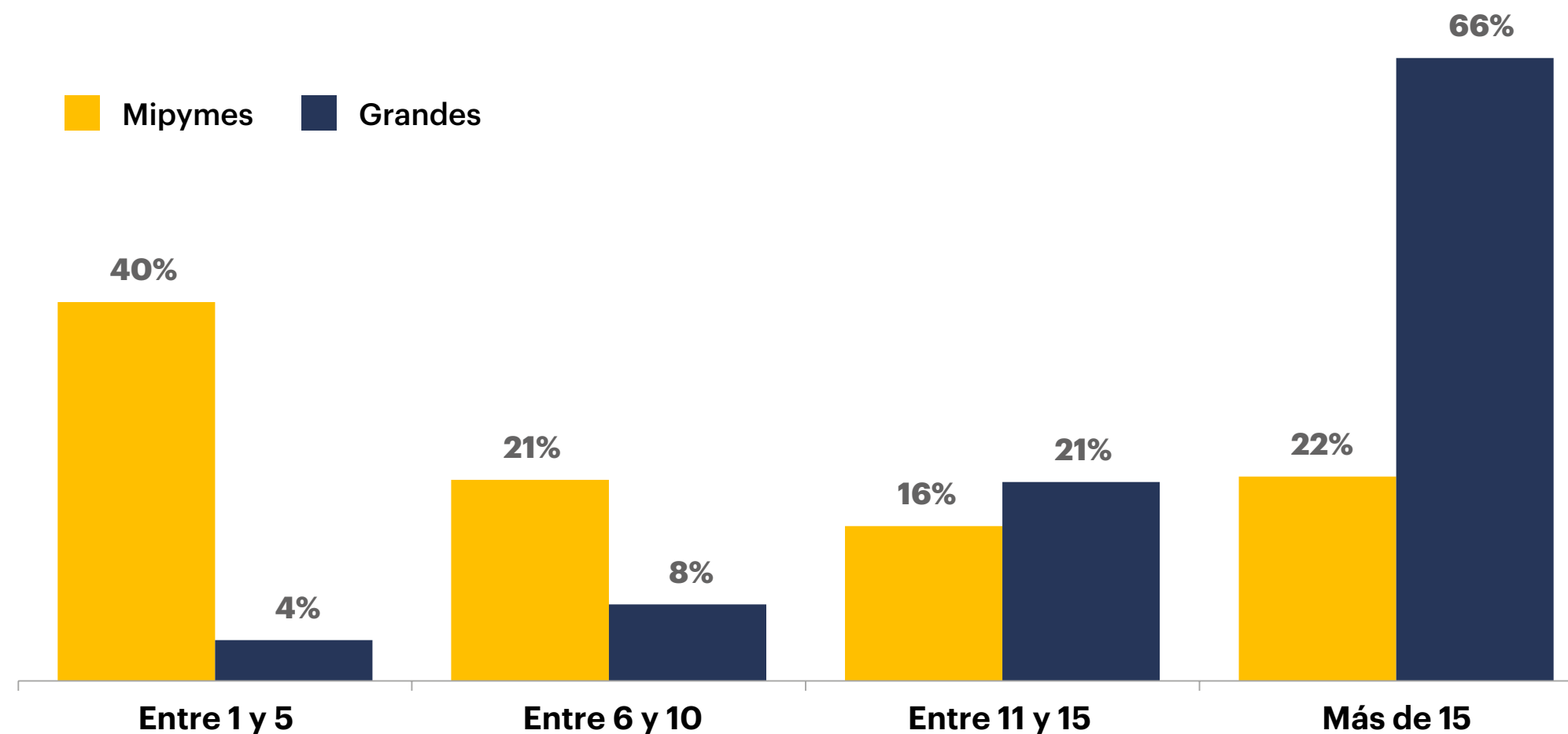
# Mipymes exportadoras de Uruguay

## Número de empresas según principal producto de exportación



# Mipymes exportadoras de Uruguay

Número de años de Exportación (Período 2001-2017)



- Las MIPYMES exportadoras tienen menor tasa de supervivencia exportadora que las empresas grandes
- Sólo el 22% de las MIPYMES exportaron de forma ininterrumpida entre los años 2001-2017



## Mipymes exportadoras: principales desafíos (Part. %)



¿Cuáles son los principales OBSTÁCULOS de su empresa para exportar? (Respuesta múltiple)

## Mipymes exportadoras: necesidades de apoyo (%)



¿Al considerar nuevos servicios que podría brindar Uruguay XXI, cuáles serían los principales apoyos que necesitaría para potenciar su empresa? (Respuesta abierta posteriormente codificada)

# **Ventajas de la Exportación. Plan de Internacionalización.**

**Gabriela Castro**  
**30 abril 2019**

# VENTAJAS DE LA EXPORTACIÓN. PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN.

Facilitadora



## **Gabriela Castro**

Economista recibida de la Universidad de Durham (Inglaterra). Fundadora de la empresa consultora en negocios internacionales, Sunny Sky Solutions.



Es exportadora de servicios y entiende de primera mano los desafíos que la internacionalización implica. Se ha especializado en mercados latinoamericanos, apoyando a sus clientes en diseñar planes de internacionalización y en todos los aspectos asociados con su ejecución.

Sus áreas de especial interés son los estudios de mercado y la búsqueda de socios comerciales.

# HOY

- Vamos a trabajar todos
- Pregunten
- Objetivo: empezar a armar el plan (“estantería”)

## TEMAS

- Ventajas de exportar
- Cuándo (no) exportar  30´
- Por qué un plan de internacionalización
- Consejos básicos  30´
- Armado del plan (borrador)  90´

# ANTES

## PRESENTACIONES:

- Nombre
- Empresa
- Rubro
- ¿Por qué te interesó el taller?
- ¿Qué dos cosas te querés llevar hoy?
- ¿Si yo fuera una compradora de otro país, estarías pronto/a para venderme algo de tu empresa en este momento?

---

## **VENTAJAS DE LA EXPORTACIÓN**

**UN PASO ATRÁS:**

**¿Para qué tengo una empresa?**

---



## **¿PARA QUÉ EXPORTAR?**

- Aumentar las ventas (mercado + grande)
- Generar economías de escala
- Aumentar competitividad
- Diversificar el riesgo
- Reconocimiento de marca
- Atraer + motivar personal
- Innovación (contacto con otras ideas)
- Generación de redes

---

## **¿PARA QUÉ EXPORTAR?**

### **EXPORTAR CONLLEVA RIESGOS Y ESFUERZOS**

Anotemos por qué pensás en hacerlo.

---

**HOY**

**¿ESTAMOS PREPARADOS PARA EXPORTAR?**

- Exportar conlleva un gran compromiso:
  - Tenemos el foco en esto?
  - Tenemos la gente? El liderazgo?
  - Tenemos los recursos o los podemos conseguir?
  - Es un antojo o un plan a largo plazo?
- Dar marcha atrás muy seguido es contraproducente (reputación, credibilidad, motivación, asignación de recursos, etc).

## **SI NO ES HOY, ¿CUÁNDO?**

- Tal vez hoy no sea el momento.
- Pero vayamos creando las condiciones:
  - Tratar el tema seguido en el equipo.
  - Tener “el radar prendido”.
  - Reverlo estratégicamente cada 3-6 meses.
  - Tomar decisiones que nos acerquen a estar preparados (desde selección de personal hasta financiamiento, etc).
  - Pongamos fechas (incluso un preplan).

## **BIEN, ¿QUEREMOS EXPORTAR, ENTONCES?**

- Tengo un amigo que...
- Cuando viví en España conocía a...
- Me mandaron un mail de...
- Como hablo alemán tal vez...
- Como hablo alemán tal vez...

Todo lo anterior es válido, pero no es estratégico.

No maximiza nuestros recursos ni minimiza nuestros riesgos.

## **NECESITAMOS UN PLAN**

- Que sirva.
- Ambicioso.
- Realista.
- Medible.
- Con fechas.
- Con responsables.
- De la empresa, no las personas.
- Flexible pero firme al mismo tiempo.
- Que sea tuyo.
- Que esté siempre sobre el escritorio.

## **VENTAJAS DEL PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN**

- Te ordena.
- Te compromete con el proceso.
- Involucra a todos.
- El proceso mismo agrega valor.
- Minimiza riesgos.
- Maximiza resultados.
- Maximiza recursos (siempre tan limitados)
- Te hace ver más profesional.
- Lo que queda afuera también ayuda.



## CONSEJOS (“PIQUES”)

- No te preocupes demasiado por la forma (diseño, lenguaje, etc), enfocate en el contenido.
- No tiene por qué ser largo y pesado.
- Hablalo con todos. (si estás solo/a, hablalo con alguien)
- Date un día entero para armar el primer borrador.
- Volve al borrador una semana después y cerralo (no lo “estires” en el tiempo).

## CONSEJOS (“PIQUES”)

- Resumilo en una tabla/página/diagrama y dejalo donde todos lo vean.
- Poné un mapa en tu oficina.
- Rodeate de gente que piense y actúe global. Armá una red global (usá las redes sociales).
- Aim high - tené aspiraciones altas, no te quedes en la chiquita.
- Mirate de afuera.

---

## **CONTENIDO DEL PLAN**

***Ejemplo: (UXXI ProExport +)***

- Plan Estratégico.
  - Plan de Acción.
-

## **¿QUÉ PRECISO PARA ARMAR EL PLAN?**

- Hoy le damos inicio. Con lo más importante que es la experiencia de cada uno y el compartir ideas.
- Complementar con información de la empresa (contable, operativa, etc).
- También se precisan datos de mercados y literatura (informes, etc).
- Visitas a mercados son muy interesantes en esta etapa, pero no siempre posibles.
- Entrevistas a expertos (anotar y agradecer).

## **¿QUÉ PRECISO PARA ARMAR EL PLAN?**

- Lo más importante del plan es la metodología.
- La estructura es fundamental para ordenarnos.
- No importa cómo (forma), pero tiene que quedar escrito.
- Sugiero modelo de Uruguay XXI ProExport +.

---

**EMPECEMOS A ARMAR  
EL PLAN ...**

**TALLER:**

**DEBERES:**

---

# PLAN ESTRATÉGICO

- Resumen ejecutivo.

- Análisis de la empresa.

  - Qué vendo a quién - y cuál es mi oferta exportadora.

  - Equipo/recursos.

  - Capacidad de producción y respuesta.

## **PLAN ESTRATÉGICO**

- Situación contable y financiera (estructura de costos, liquidez, endeudamiento, rentabilidad). Mejor con contador/a. Por ahora puede ser algo muy básico. Muy importante entender estos aspectos (por ejemplo, para tomar decisiones con respecto a viajar, márgenes, precios, etc).
- Con quién contamos? Dentro y fuera. A quién podemos traer? Quién lidera? todos tienen que estar).



## **PLAN ESTRATÉGICO**

- Experiencia exportadora (breve).
- Descripción de herramientas de marketing y comunicación (“stock”, luego vemos).
- Análisis FODA (sí, sirve!) pero siempre enfocado en la internacionalización.

## PLAN ESTRATÉGICO

- Identificación de mercado(s) seleccionados.
- Experiencia + intuición + datos + pragmatismo.
- ¿Qué oportunidades me ofrece?
- ¿Qué barreras presenta?
- ¿Quién es mi competencia?
- ¿Cómo me diferencié?
- ¿Cuál es mi estrategia de entrada?

# PLAN ESTRATÉGICO

- Resultados esperados.
- ¿Qué, cuánto y cuándo?
- Medir, medir, medir...

# PLAN DE ACCIÓN

## - TABLA/EXCEL:

¿Qué? (específico)

¿Cuándo?

¿Quién?

¿Cómo? (recursos a asignarse)

¿Por qué? (razón)

¿Para qué? (resultados esperados)

¿Cómo lo vas a medir? (cómo sabés si lo lograste o no?)

## ¿Y AHORA?

- “Deberes”
- Aprovechar el resto del Programa para llenar la estantería.
- Fijar fecha para revisarlo y cerrarlo.
- Luego, vale la pena redactarlo ya de forma más formal, para presentarlo (UXXI, ANII, inversores, etc, etc).
- Si “no tengo tiempo para esto”, pensá si realmente es el momento (hay que hacerse el tiempo para crecer).



Programa de Formación en Habilidades de Exportación

# **Ventajas de la Exportación. Plan de Internacionalización.**

## NOTAS DEL TALLER

**Gabriela Castro**  
**30 abril 2019**



**Uruguay XXI**  
PROMOCIÓN DE INVERSIONES,  
EXPORTACIONES E IMAGEN PAÍS

## **PARA TU PLAN, RECORDÁ:**

- Que sirva.
- Ambicioso.
- Realista.
- Medible.
- Con fechas.
- Con responsables.
- De la empresa, no las personas.
- Flexible pero firme al mismo tiempo.
- Que sea tuyo.
- Que esté siempre sobre el escritorio.

---

## **CONTENIDO DEL PLAN** *(EJEMPLO)*

- Guía:

[https://www.uruguayxxi.gub.uy/uploads/\\_estatico/Anexo%20I%20\\_-%20Proyecto%20de%20Internacionalizacio%CC%81n.%20\\_2012.2.pdf](https://www.uruguayxxi.gub.uy/uploads/_estatico/Anexo%20I%20_-%20Proyecto%20de%20Internacionalizacio%CC%81n.%20_2012.2.pdf)

---



## **INFO DE MERCADOS** (*GRATIS*)

- <https://www.uruguayxxi.gub.uy/es/quieroexportar/>
- <https://www.euromonitor.com>
- <https://www.icex.es>
- <https://www.export.gov>
- <https://www.prochile.gob.cl>
- [http://www.inversionycomercio.org.ar/ex\\_portar\\_biblioteca\\_de\\_recursos.php](http://www.inversionycomercio.org.ar/ex_portar_biblioteca_de_recursos.php)

(Recuerden buscar en varios idiomas!)

## OTROS LINKS DE INTERÉS

- Arancel Externo Común (Mercosur): <https://sarem.mercosur.int/nomenclatura/es>
- Unión Europea: <http://ec.europa.eu/trade>
- ALADI (interesante para normativa y cursos): <http://www.aladi.org/sitioAladi/index.html>
- Ventanilla Única de Comercio Exterior (muy interesante): <https://vuce.gub.uy>
- INALOG (capacitación en logística etc): <http://www.inalog.org.uy/es/home/>
- Unión de Exportadores del Uruguay (muy interesante): <https://www.uniondeexportadores.com/en>

Si no pudiste participar del taller, o quieres repasarlo,  
accedé acá al video



**MÓDULO 1**



Programa de Formación en Habilidades de Exportación

# MÓDULO 2

## MARKETING INTERNACIONAL



**Uruguay XXI**  
PROMOCIÓN DE INVERSIONES,  
EXPORTACIONES E IMAGEN PAÍS

[Accedé aquí al video](#)

# MARKETING INTERNACIONAL

Facilitador



## **Sergio Corian**

Director de la consultora internacional corianmarketing, con sede en Buenos Aires. Es coordinador de Marketing Externo en más de 50 empresas nacionales e internacionales en sus 25 años de experiencia, además de Marketing coach de empresas, estudios profesionales y emprendedores.

Fue speaker en más de 500 conferencias internacionales, cursos y workshops desarrollados en Latinoamérica.

Es autor y editor de cuatro libros de Marketing Práctico para diferentes segmentos de profesionales independientes.

# MARKETING INTERNACIONAL

- Desafíos de este Módulo 2 de FHE.
- TU Plan de Marketing Internacional.

# EL DESAFÍO DE ESTE MÓDULO 2

## UNA IDEA





# ¿QUÉ ES MARKETING?

## UN PUENTE





# ¿QUÉ ES MARKETING?

UN ROMPECABEZAS



# ¿QUÉ ES MARKETING?

## LOS ABDOMINALES

un sistema por repetición



# EL “EMBUDO”

PARA FIRMAR UN CONTRATO  
U ORDEN DE COMPRA



Que los **potenciales clientes**  
se **enteren** de lo que ofreces!

Contactarlos, o que se pongan en  
contacto con su Empresa/Estudio!

Que le soliciten una propuesta!

Que lo comparen/y que negocien!

**QUE LO CONTRATEN!**

# IMAGINA QUIÉNES SERÍAN TUS

## 5 CLIENTES "IDEALES"

1)

2)

3)

4)

5)

## PARA PODER INICIAR, NECESITAMOS SABER

**QUÉ** productos o servicios tienes para **VENDER**,  
que sean **DISTINTOS** a la **COMPETENCIA**,  
por los cuales **ALGUIEN** (Empresa, Entidad o Persona)  
**DE OTRO PAÍS**, esté dispuesto a comprar o contratar,  
pagando **BUEN DINERO** por ello.

# OBJETIVOS

¿PARA QUÉ QUEREMOS EXPORTAR?

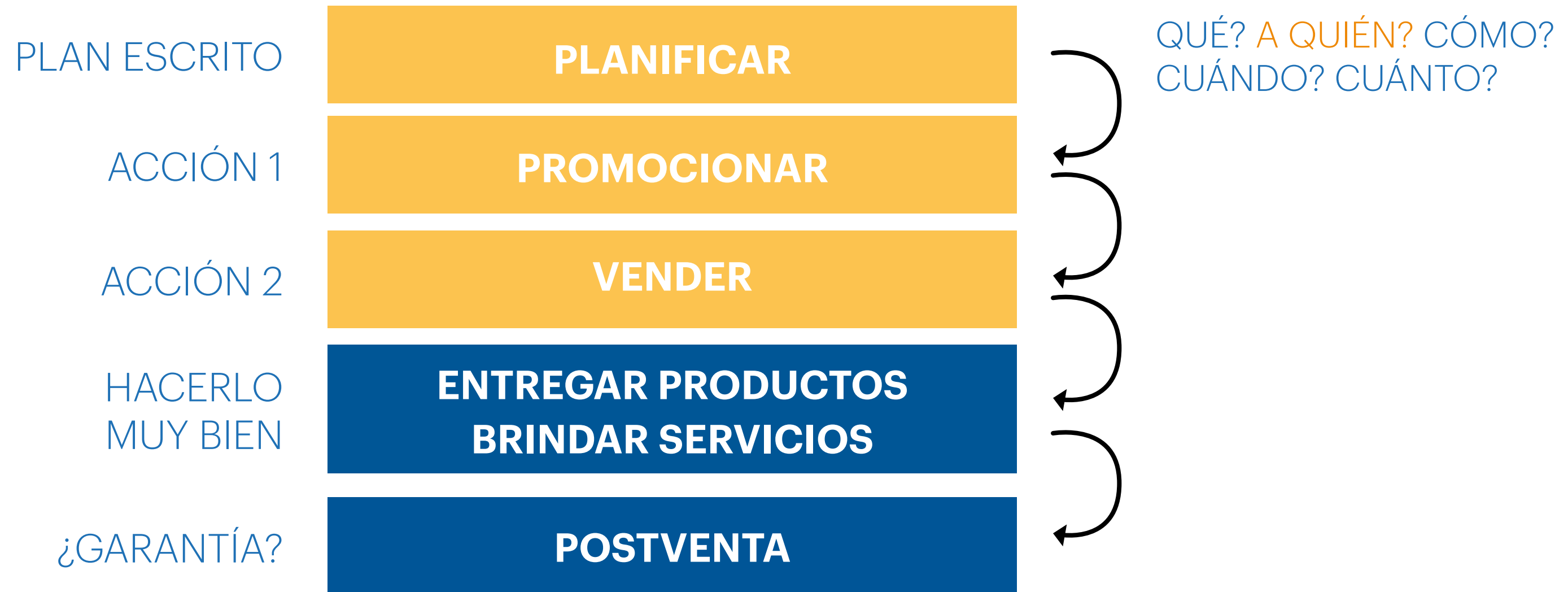


Para dentro de 5 años

Para dentro de 24 meses

Para los próximos 12 meses

# PROCESO DE MARKETING



# “MIX” DE MARKETING

## LAS 9 “PS”





**P1**

**PRODUCTO O SERVICIO**

**QUÉ/...S?**

**A QUIÉN/ES?**

**DE QUÉ PAÍS/ES?**

**P2**

**PRECIO**

**FOB (Free on board)**

**CIF (costo, seguro y flete)**

**CIP (carriage, insurance paid)**

**FORMA DE PAGO**

**LUGAR DE PAGO**

**P3**

**PROMOCIÓN**

**Herramientas de PRESENTACIÓN**

**Herramientas de PROMOCIÓN**

**Herramientas de VENTA**

P3

PROMOCIÓN



P4

## ALCANCE GEOGRÁFICO





# P4: ALCANCE GEOGRÁFICO

## ¿TU ESTRATEGIA?



# P5

## POSICIONAMIENTO

### SU CLIENTE



- 1) \_\_\_\_\_
- 2) \_\_\_\_\_
- 3) \_\_\_\_\_
- 4) \_\_\_\_\_
- 5) \_\_\_\_\_

**P5**

**POSICIONAMIENTO**

**Por Producto o Servicio  
en sí mismo**

**Por diferenciación  
respecto de otros**

**Por origen?**

**Por ...?**



**P6**

**PERSONAL / EQUIPO**

**Local**  
(Uruguay)

**Internacional**  
(en cada país objetivo)

**Otros**  
(multinacional)

**P7**

**PLAZOS**

**de Producción/Generación**

**de Traslados/Envíos/Shipping**

**de Entrega Efectiva**

**de Garantía**

**Otros (vigencia contrato?)**

**P9**

**“THE PURPLE COW” \***

**Único**

**Distinto**

**Diferente**

**MUY DIFERENTE**

\*en el país de destino

## CRONOGRAMA DE “LANZAMIENTO”

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
GENERALES	●	●	●	●	●	●
CONTACTOS		●		●		●
MERCADO 1			●		●	
MERCADO 2				●		

# PRESUPUESTO DE MARKETING

## **PRESUPUESTO INICIAL:**

De desarrollo (diseño y producción) de herramientas de Presentación y de Promoción.

## **PRESUPUESTO DE LANZAMIENTO:**

Inicio de acciones.

## **PRESUPUESTO DE IMPULSIÓN y MANTENIMIENTO:**

Mensual y ANUAL (todos los años!).

# ¿QUIÉN ESTARÁ A CARGO?

¿Quién será  
**EL RESPONSABLE**  
del Marketing Internacional  
dentro de tu Empresa o Estudio?

¿CUÁNDO?

¿CÓMO?

¿CON QUÉ RECURSOS?

# PARA SEGUIR EN CONTACTO

## Sergio Corian Arquitecto/ Marketing Coach



+54 911 44702455



sergiocorian@gmail.com



Basavilbaso 1350, 8vo Piso – Of. 804  
(1006) Buenos Aires, Argentina

Si no pudiste participar del taller, o quieres repasarlo,  
accedé acá al video



## MÓDULO 2





# FHE

Programa de Formación en Habilidades de Exportación

## MÓDULO 3 ESTRATEGIA Y GESTIÓN



CÁMARA AUDIOVISUAL DEL URUGUAY



INEFOP  
Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional



ANDE  
Agencia Nacional de Desarrollo  
el desarrollo entre todos

ANII

CE PPU  
CÁMARA EMPRESARIAL DE PRODUCTORAS PUBLICITARIAS DEL URUGUAY

aje  
Asociación de Jóvenes Empresarios  
#ajeuruguay



mec



Uruguay XXI  
PROMOCIÓN DE INVERSIONES,  
EXPORTACIONES E IMAGEN PAÍS

[Accedé aquí al video](#)

# ESTRATEGIA Y GESTIÓN

Facilitadora



## **Marieta Sudy**

CEO de MSUDY Consulting y MSUDY Panels. Docente UCU Business School. Directora de Programa Formación Comercial.

Consultora de empresas y negocios, especializada en marketing, comunicación y estrategia.

Comenzó su carrera profesional en Sudy & Compañía en 1982, empresa que luego fue adquirida por el grupo multinacional Unilever.

Hace 20 años es consultora y docente, teniendo entre sus clientes a empresas de distintos rubros e industrias como estudio Guyer& Regules. Universidad de Montevideo (UMPE), ShellmanWealth, Los Nietitos S.A., Pagnfique S.A. y Banco Santander, entre otros.

# OBJETIVOS

1

ANALIZAR LO QUE ES UNA ESTRATEGIA  
VS. LO QUE ES GESTIÓN

# OBJETIVOS

2

INCORPORAR ALGUNAS  
HERRAMIENTAS DIGITALES

# OBJETIVOS

3

LLEVARSE IDEAS PARA IMPLEMENTAR  
AUMENTAR VENTAS/EXPORTACIÓN

# AGENDA

- Breve repaso
- Estrategia
- Gestión
- Exportación como estrategia
- ¿Cómo desarrollar una estrategia?
- Herramientas de gestión
- Planificación como proceso
- Matrices de evaluación crecimiento
- Crecer en UY vs. Exportar
- Productos y servicios
- Herramientas
- Conocer el mercado
- Networking

# ¿Qué es estrategia?



Una estrategia es un conjunto de ~~acciones planificadas~~  
**DEFINICIONES/DECISIONES**

Proviene del idioma griego Stratos, “ejército” y Agein, “conducir”, “guiar”.



# ¿Qué es estrategia?

- Se compone de una serie de definiciones que ayudan a tomar decisiones y a conseguir los mejores resultados posibles.
- La estrategia está orientada a alcanzar un objetivo siguiendo una pauta de actuación.
- Una estrategia comprende una serie de tácticas que son medidas más concretas para conseguir uno o varios objetivos.



# ¿Qué es gestión?



**Gestión es asumir y llevar a cabo las responsabilidades sobre un proceso (es decir, sobre un conjunto de actividades), esto puede ser empresarial o personal.**

**Esto incluye la preocupación por la disposición de los recursos y estructuras necesarias para que tenga lugar.**

# Ir de a poco y pensar en grande



# Exportación como estrategia



# EJERCICIO

# Estrategia

		BUENA	MALA
GESTIÓN	BUENA	<b>ÉXITO</b>	<b>PARCHES</b>
	MALA	<b>DUDAS</b>	<b>FRACASO</b>

# ¿Cómo desarrollar una estrategia?

## RECURSOS



# ¿Cómo desarrollar una estrategia?

## HERRAMIENTAS



# ¿Cómo desarrollar una estrategia?

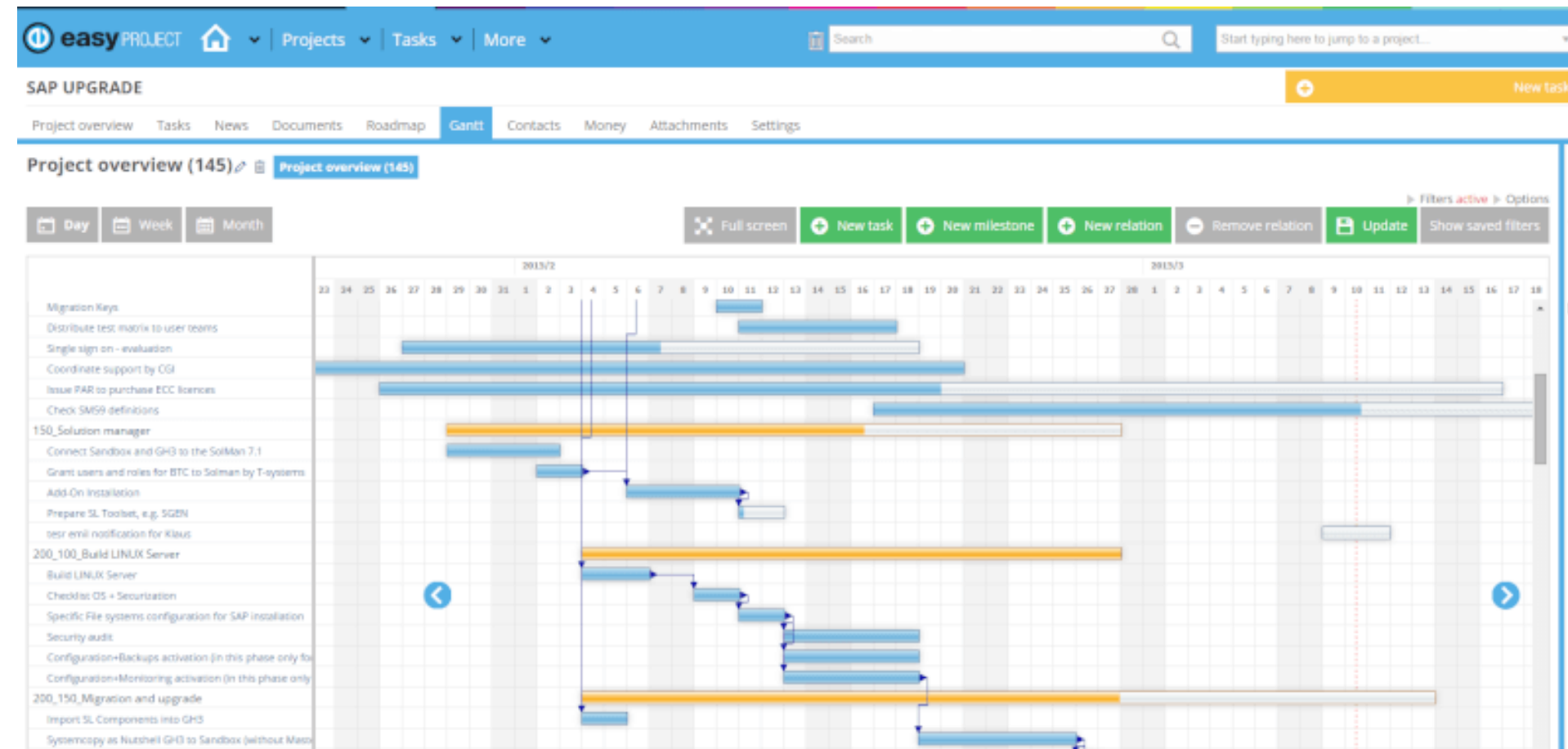
## CRITERIOS





# Algunas herramientas de gestión

## SEGUIMIENTO PROYECTOS



# Algunas herramientas de gestión

## VENTAS

The screenshot displays the ONCONTACT CRM interface. At the top, there is a search bar and a user profile for 'Administrator'. Below this is a navigation menu on the left with options like 'Workspace', 'Contacts', 'Companies', 'Activities', 'Incidents', 'Opportunities', 'Defect', 'New', 'Dashboards', 'Recents', and 'Favorites'. The main content area is titled 'Daily Planner: Dashboard' and features four summary cards: 'My Past Due Activities' (10), 'Open Activities' (10), 'My Activities Completed Today' (0), and 'Month To Date Sales' (\$0.00). Below these cards, there are two sections: 'Today's Schedule' which shows 'No Activities found.' with a 'New Activity' button, and 'To Do's' which lists several appointments with dates, times, and assignees.

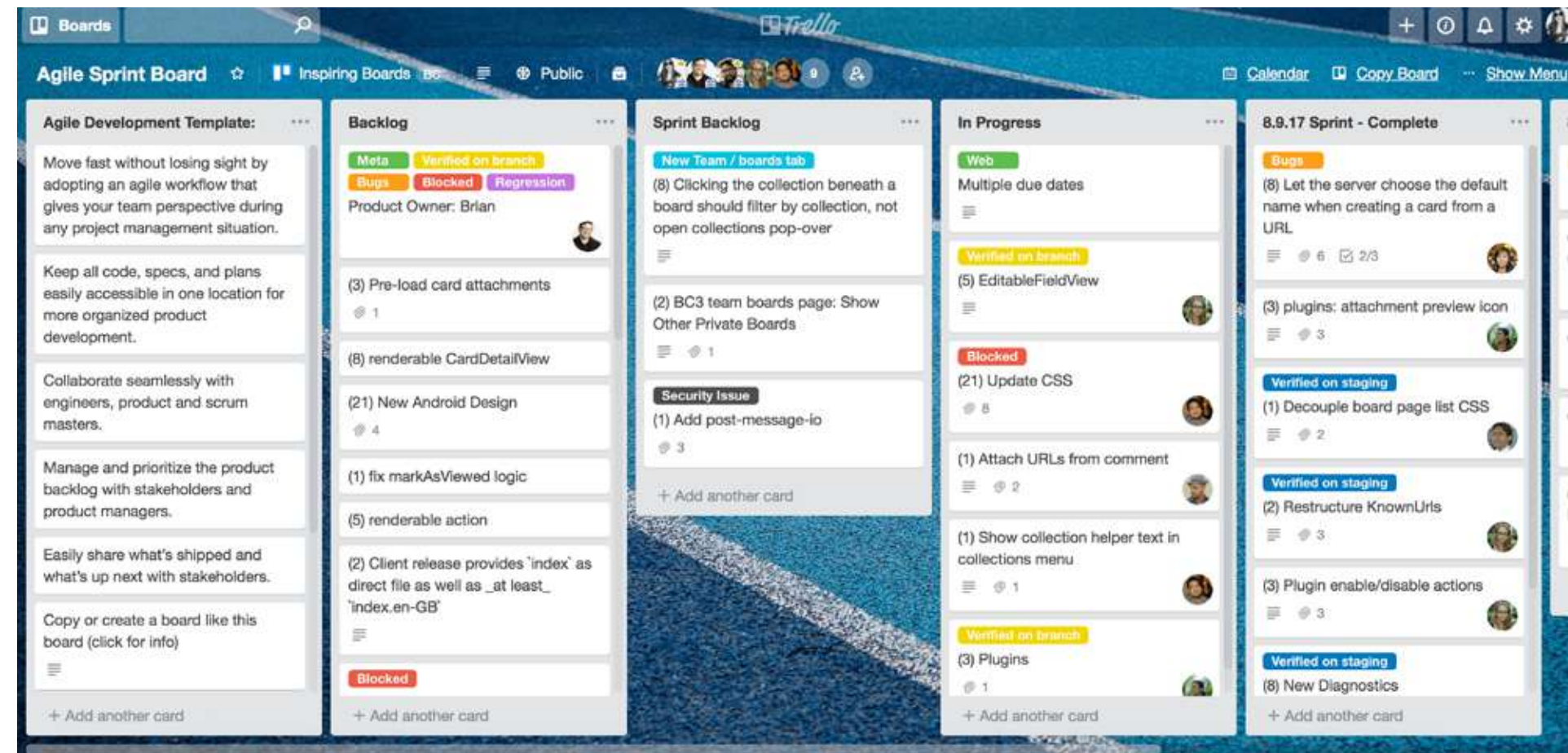
Activity Type	Count
My Past Due Activities	10
Open Activities	10
My Activities Completed Today	0
Month To Date Sales	\$0.00

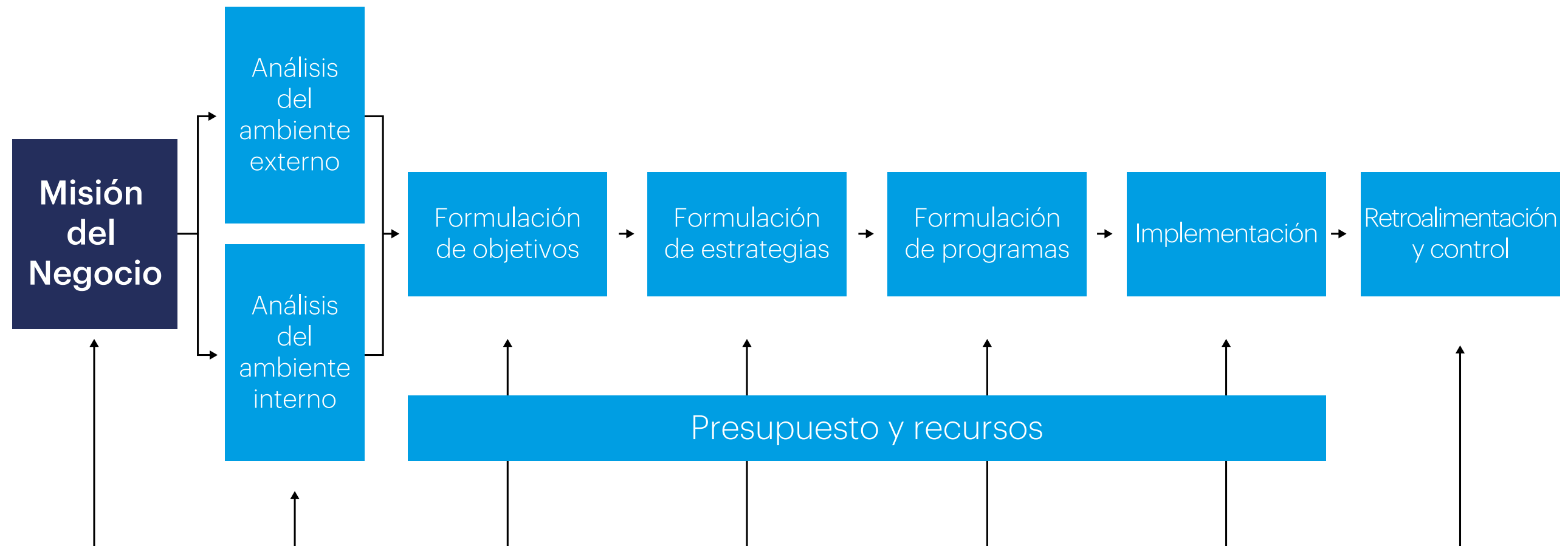
Date	Time	Activity Name	Assignee
September 6, 2016	10:00am	Appointment	Morton, Lee - Henderson Enterprises
September 6, 2016	2:00pm	Appointment	Aimes, Tracy - Glacier Laboratories
October 6, 2016	3:00pm	Appointment	Alt, Rebecca - Ash Equipment Company
September 9, 2016	11:00am	Appointment	Becker, Roger - Becker Petroleum Co.
September 8, 2016	12:00pm	Meeting	Barkley, Ivan - Key Insurance
September 6, 2016	12:00am	Meeting	Berman, Jay - Toups Industries

# Algunas herramientas de gestión

## TAREAS

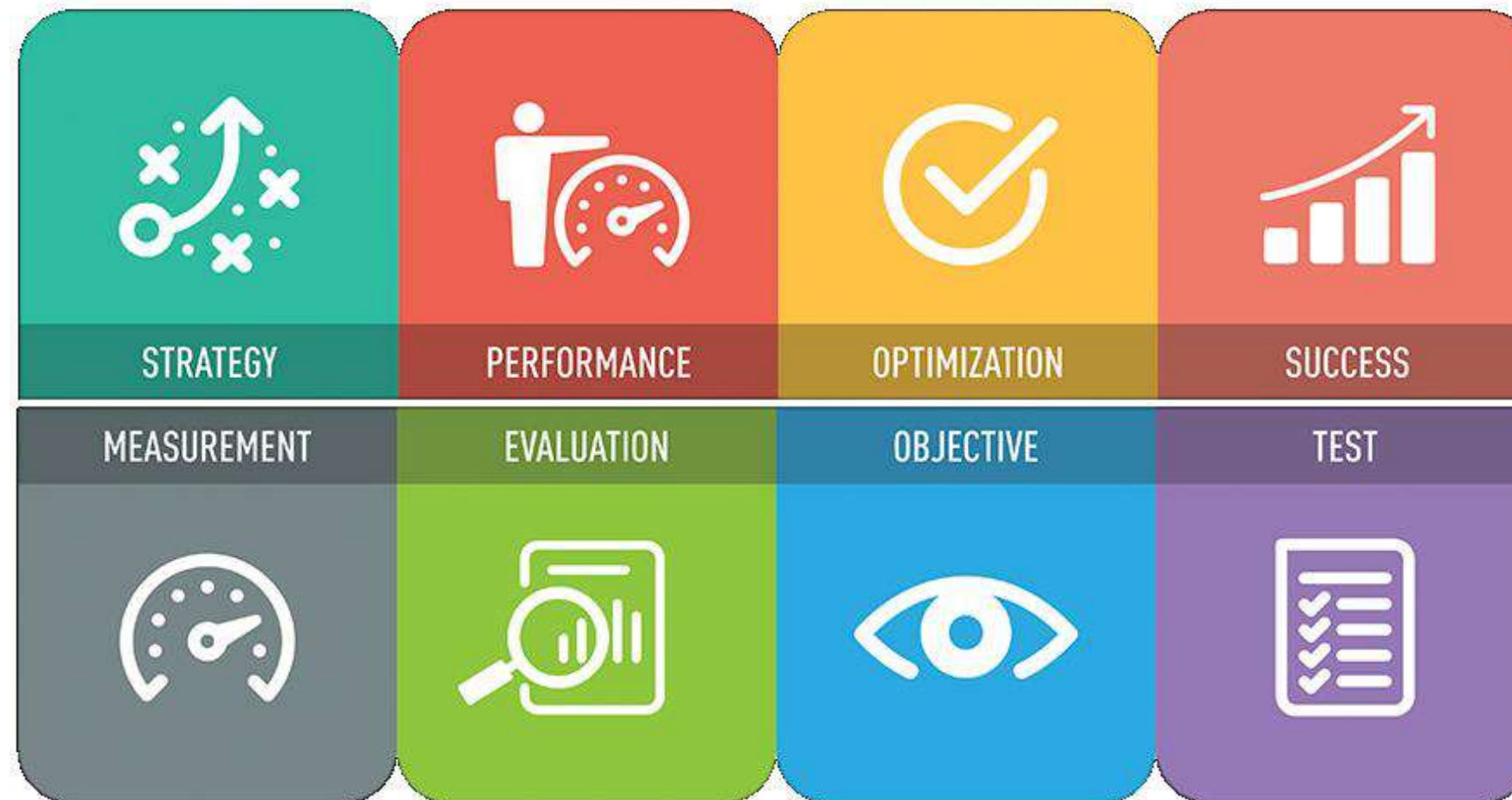


# Planificación como proceso



# KPI: Key performance indicator

Son los indicadores de desempeño, que nos ayudan a medir nuestro desempeño, en función de objetivos.

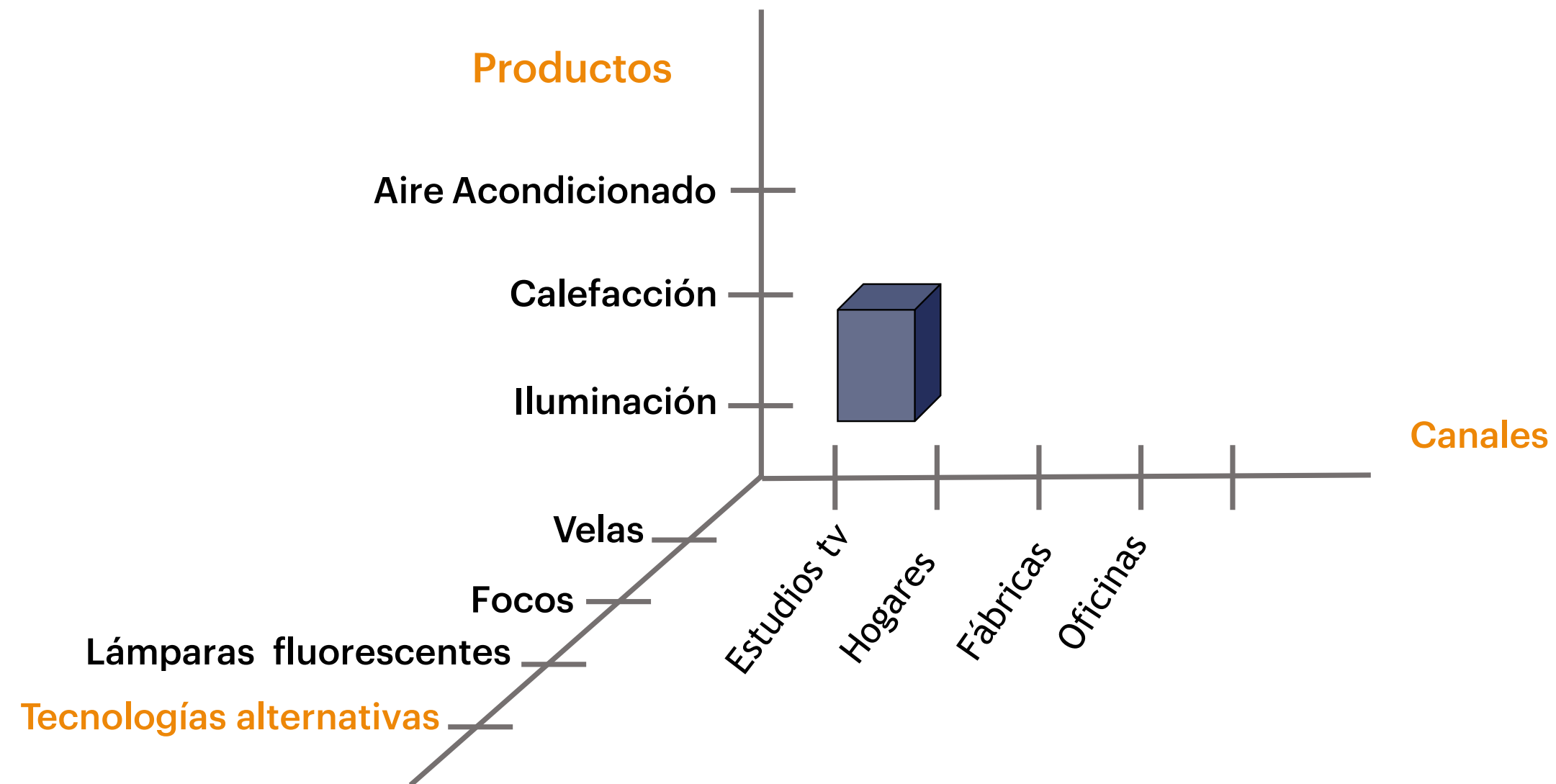




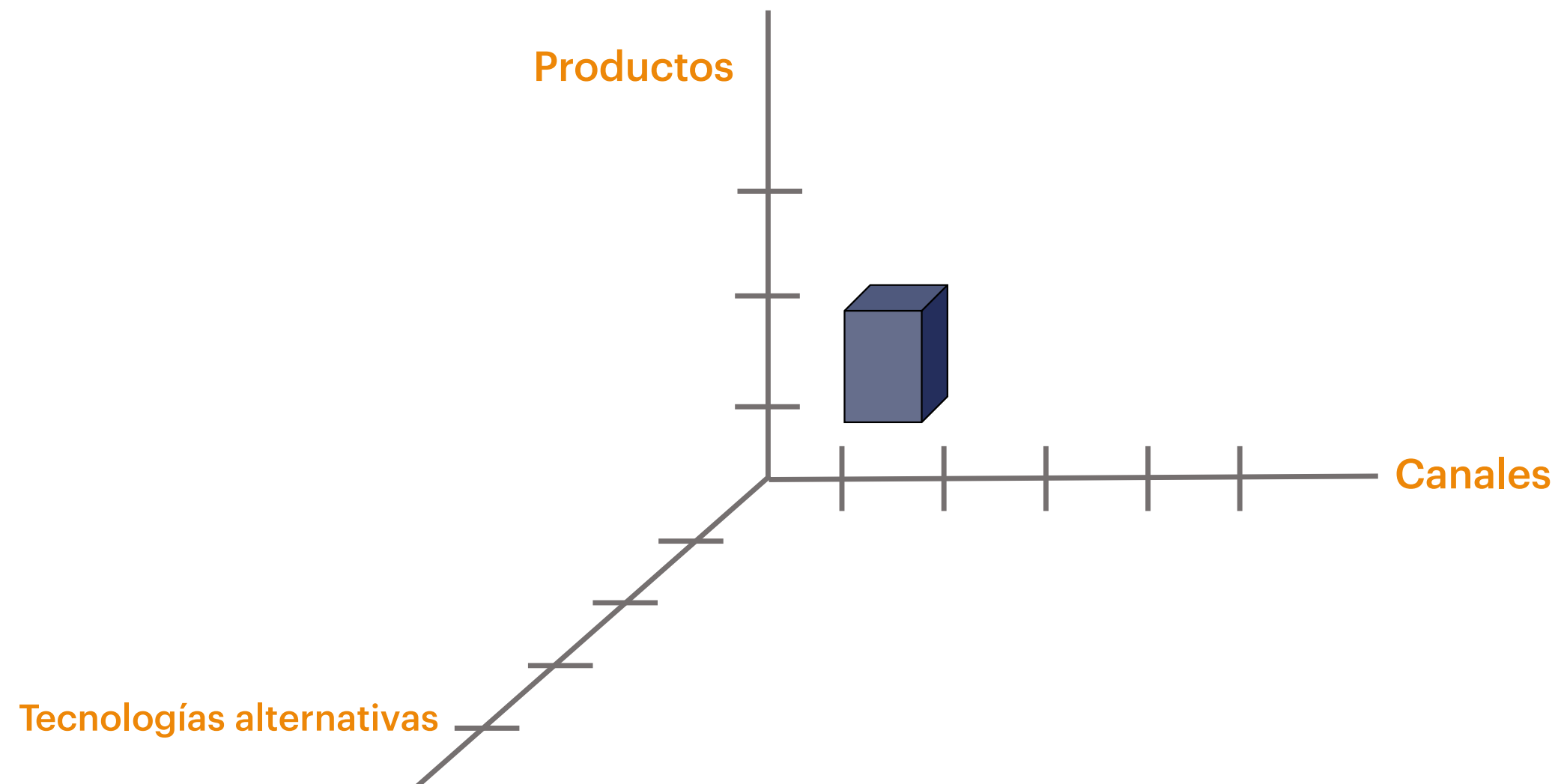
# Matriz de evaluación productos a exportar



# Matriz crecimiento: P. KOTLER



# Matriz crecimiento: EJERCICIO





# Crecer en UY vs. exportar

## ¿QUÉ REQUIERE EL EXPORTADOR?



+ Información



+ Análisis



+ Planificación



+ Asesoramiento

# Exportar servicios vs productos

PRODUCTOS

SERVICIOS



Tangibles

Perecederos o no

Muestras

Logística

Intangibles

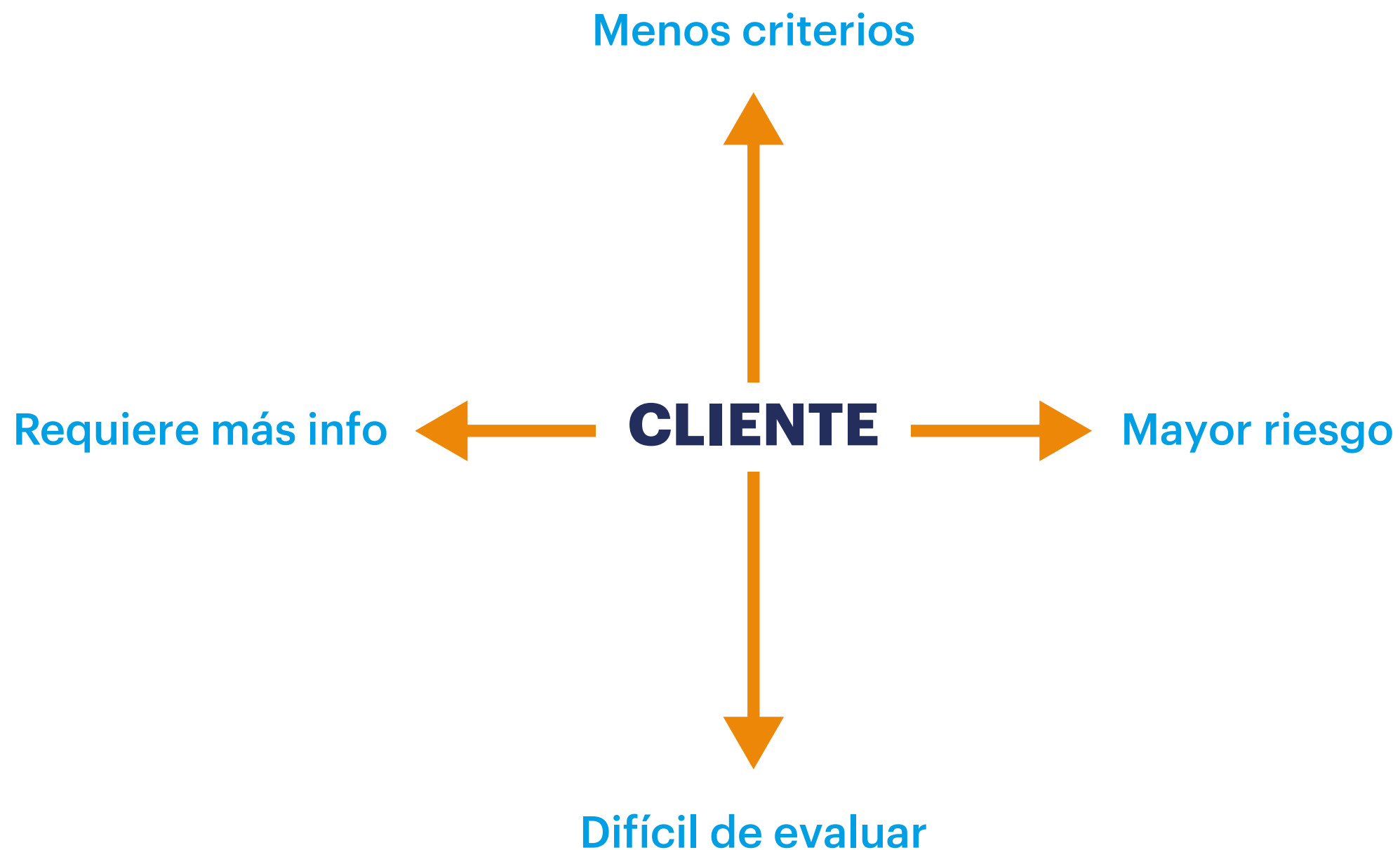
Perecederos

No se pueden mostrar

No hay stock



# Servicios vs. productos



# Los servicios



Los elementos tangibles (oficinas, web, folletos) son críticos.

Oportunidad:  
Hay más lealtad.

Att: Las personas son parte  
del producto.

# Prácticas comunes en servicios y productos



Fijar objetivos

Cuantificados,  
realistas, ambiciosos

Evaluación  
constante

Priorizar





# Herramientas



# Seleccionar medios según objetivos y según presupuesto y recursos



# Twitter



- Puede posicionar a la empresa o marca en el mismo sitio dónde se encuentran los clientes.
- Google está muy atento a todas las páginas que se publican en Twitter y rápidamente aparecen en sus resultados ayuda a posicionar la WEB.
- Posiciona y permite el relacionamiento y estar al tanto de categorías relevantes.



# Twitter



Uruguay XXI  @UruguayXXI · 23 h

¿Todavía no te inscribiste? Este 26 de junio aprendé a diseñar y ejecutar una estrategia y qué herramientas digitales específicas utilizar para la gestión exportadora, con @marietasudy como capacitadora.

Inscripciones y más info: [bit.ly/2XI5cuS](https://bit.ly/2XI5cuS)

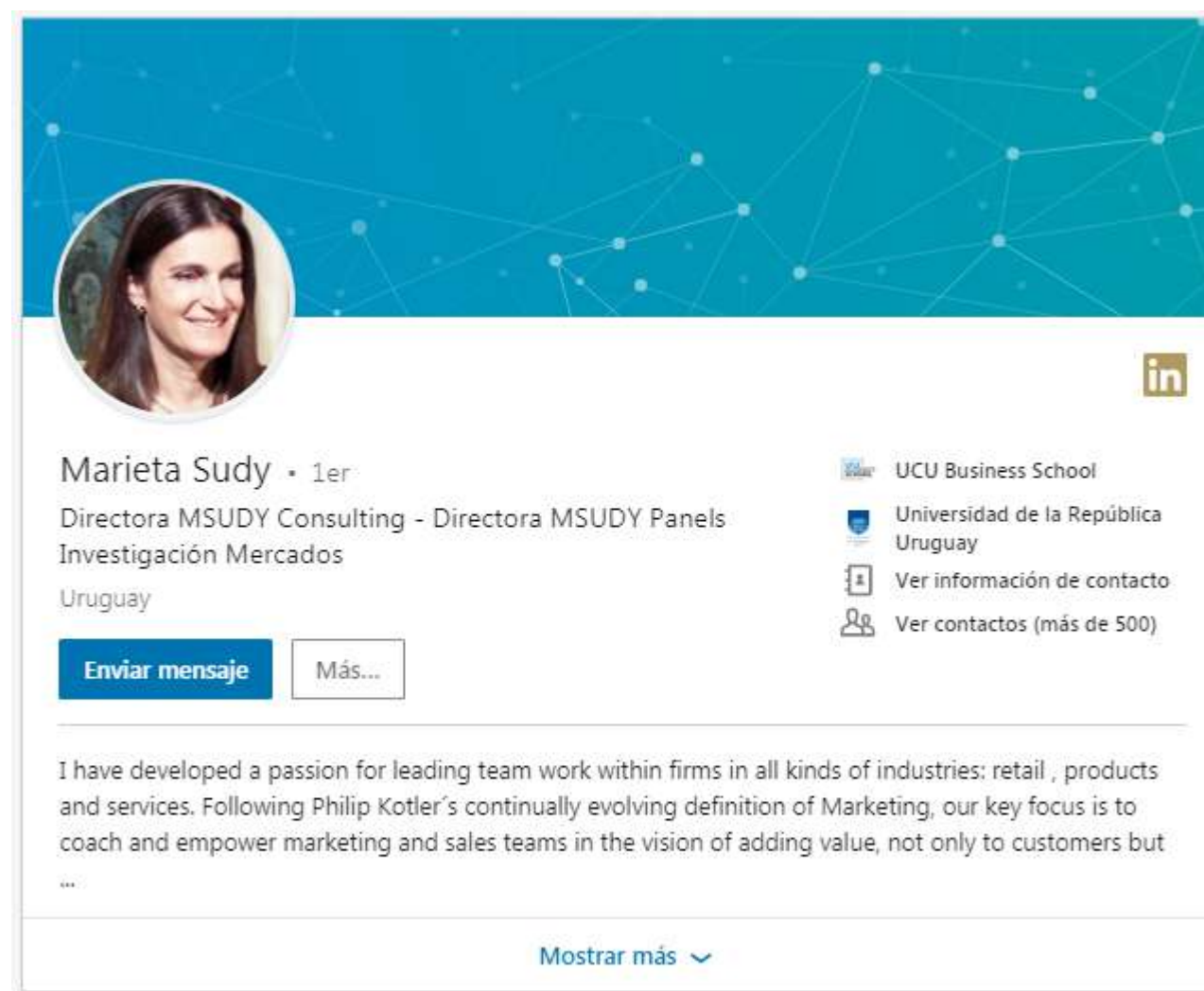


# LinkedIn



- Establece networks.
- Genera visibilidad - con menos exigencias que una web.
- Puede generar oportunidades de negocios.
- Permite publicar e informarse sobre eventos como cursos, seminarios, conferencias.
- Contenidos relevantes.
- Selección de personas.

# LinkedIn



A screenshot of a LinkedIn profile card for Marieta Sudy. The profile features a circular profile picture of a woman with long dark hair. The background of the profile header is a teal color with a white network diagram. The profile information includes her name, title, and location. To the right, there are icons for her education and contact information. Below the profile information, there are two buttons: 'Enviar mensaje' and 'Más...'. A short bio is visible at the bottom of the profile card.

**Marieta Sudy** • 1er

Directora MSUDY Consulting - Directora MSUDY Panels  
Investigación Mercados  
Uruguay

UCU Business School  
Universidad de la República Uruguay  
Ver información de contacto  
Ver contactos (más de 500)

Enviar mensaje Más...

I have developed a passion for leading team work within firms in all kinds of industries: retail , products and services. Following Philip Kotler's continually evolving definition of Marketing, our key focus is to coach and empower marketing and sales teams in the vision of adding value, not only to customers but ...

Mostrar más

# LinkedIn



PREMIUM

Únete a millones de miembros que ya usan Premium para llevar la delantera.

Comienza a usar tu mes de prueba gratis hoy mismo.

## Empleos

Consigue que te contraten y progresa en tu carrera

- Destaca y ponte en contacto con responsables de contratación
- Ve una comparación con otros solicitantes
- Aprende nuevas aptitudes para avanzar en tu carrera

Seleccionar plan

## Negocios

Amplía y fortalece tu red

- Encuentra y conecta con las personas adecuadas
- Promociona y amplía tu negocio
- Adquiere nuevas aptitudes para mejorar tu marca profesional

Seleccionar plan

## Ventas

Encuentra oportunidades de ventas

- Encuentra posibles clientes y cuentas en tu mercado objetivo
- Obtén información en tiempo real para una comunicación más personalizada
- Forja relaciones de confianza con clientes y posibles clientes

Seleccionar plan

## Contrataciones

Encuentra y contrata a candidatos

- Encuentra a candidatos cualificados más rápido
- Comunícate con los mejores candidatos directamente
- Forja relaciones con empleados potenciales

Seleccionar plan


# Instagram



- Red social en crecimiento.
- Para empresas con Públicos Objetivos de menos de 35 años es un debe el estar.
- Ídem características que redes especificadas.
- Los perfiles de empresa son más accesibles en cuanto a inversión que FB.
- OJO: vs FB el código estético de lo publicado es 100% relevante.



# Instagram




capita.uruguay [Seguir](#) [▼](#) [...](#)


775 publicaciones   6,119 seguidores   722 seguidos

CAPITA Craft boots and shoes  
Designed for men who go one step further.  
Made in Uruguay ☐☐  
MVD studio CAPITA + mutate Juan Paullier 1065 open 2:30 a 7:30 PM  
Check out our journal☐☐  
[bit.ly/JuanCiapessoni](https://bit.ly/JuanCiapessoni)


mceleste1953, lucabrera\_27, agugalla y 3 más siguen esta cuenta




POLO BLACK




BehindThe...




WOOSTER




Making



Ox. Dolce

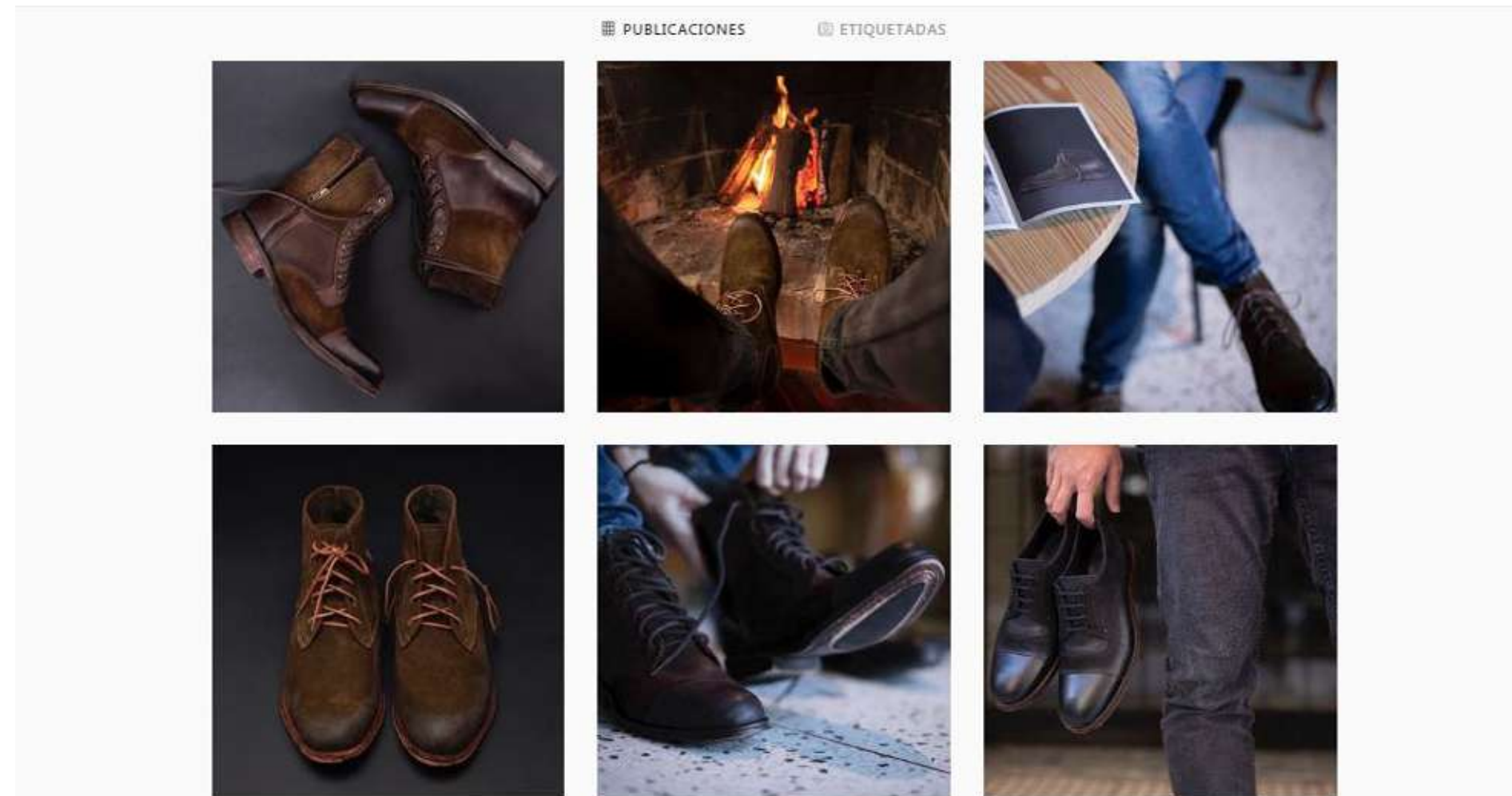


ARMY



B. REBEL

# Instagram



# Instagram



The screenshot shows the Instagram profile for 'cruce\_designgroup'. The profile picture is a yellow circle with the word 'CRUCE' in black. The bio reads: 'CRUCE design group We are a design studio specialized in developing attractive graphic solutions and strategic visual identity for packaging. www.cruce.com.uy'. The statistics show 30 publicaciones, 339 seguidores, and 458 seguidos. There is a 'Seguir' button and a three-dot menu icon. Below the bio, two recent posts are visible: 'MES DEL D...' and 'ESTUDIO A...'. The background of the profile page is light gray.



# Instagram



# ¿Por qué?



- Información más al alcance de empresas.
- Reducir el riesgo.
- Aumentar el TIR.

# Google Drive



- 100% gratis.
- Solo con una casilla de Gmail.
- Permite almacenar en línea y trabajar en simultáneo con otros colaboradores. Además puedes almacenar, crear, modificar, compartir y acceder a documentos, archivos y carpetas de todo tipo. Contiene editores de documentos, hojas de cálculo, presentaciones, dibujos y formularios de Google. Se trata de documento online alojados en la nube y que ofrecen funciones de colaboración en tiempo real.

# Google Forms



- 100% gratis.
- Solo con una casilla de Gmail.
- Gráficas y digitalización de los datos automática.

## 46 responses

[View all responses](#) [Publish analytics](#)

### Summary

How much time do you spend on Facebook each day?



Less than 30 minutes	3	6.5%
31-60 minutes	6	13%
1-2 hours	13	28.3%
2-3 hours	9	19.6%
3-4 hours	7	15.2%
4-5 hours	1	2.2%
5+ hours	7	15.2%

What is the primary way that you manage your work?



It's all in my head	3	6.5%
Notebook	8	17.4%
Sticky notes (physical paper)	2	4.3%
Sticky notes (on the computer)	1	2.2%
Word Document	1	2.2%
To-do list software on computer	20	43.5%
To-do list software on smartphone	0	0%
I don't use a to-do list	1	2.2%
Other	10	21.7%

# Conocer el mercado: Competencia y proveedores



- Modelo de benchmarks.
- Explorar la competencia.
- Explorar proveedores/ partners estratégicos.



# Google

Google Search

I'm Feeling Lucky

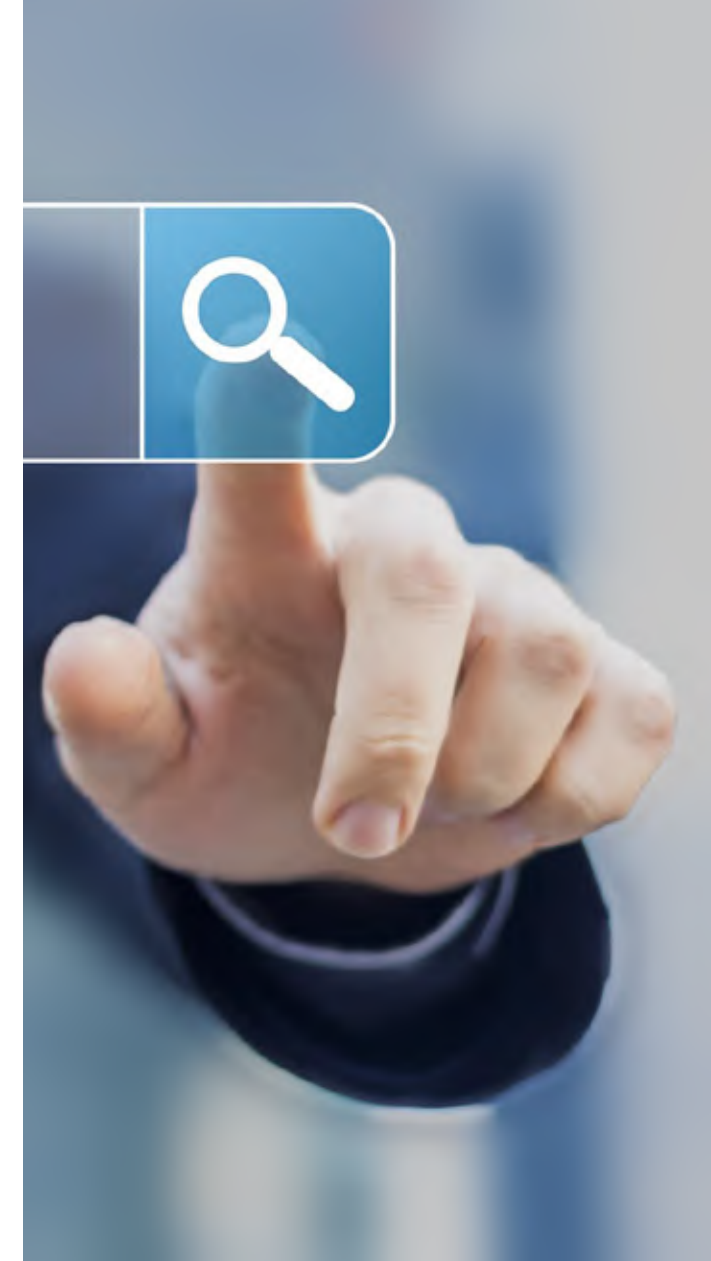
# Algunos tips para mejorar la búsqueda en Google

Utilización de...

Siempre poner Uruguay

Segmentar en noticias  
y herramientas

Ver más afinadamente los resultados  
(fechas, lugares de publicación, etc.)



# Google Alerts



- **Estar informado**, saber sobre los contenidos y noticias nuevas que aparecen en la web.
- **Saber si se habla de nosotros:** Imaginemos que tenemos una empresa o una web, con poner esos datos como key de alerta sabremos si en la red se habla de nosotros o se nos enlaza desde algún sitio.



# ¿Cómo configurar?



Google Alerts

Consulta de  
búsqueda:

Tipo de resultado:

Todo ▼

Frecuencia:

Una vez al día ▼

Cantidad:

Sólo los mejores resultados ▼

Su dirección de  
correo electrónico:

**CREAR ALERTA**

Administrar sus alertas

# Redes sociales



- Research de opiniones de los potenciales o ya consumidores de una marca/línea.
- Qué y cómo llevan la comunicación la competencia o los benchmarks de una categoría o producto.

# Desk research



## RESEARCH DE INFORMACIÓN PÚBLICA

- Estudios de mercado.
- Encuestas de consumidores.
- Hábitos de consumo.
- Entre otros.

# ¿Qué buscar?



- Noticias.
- Publicaciones de artículos académicos.
- Publicaciones de encuestas/investigaciones.
- Publicaciones de economía,  
ej. Situación de chacinados en Uruguay.

# Networking



CONSTRUIR Y HACER CRECER  
RELACIONES PROFESIONALES  
DE IDA Y VUELTA.

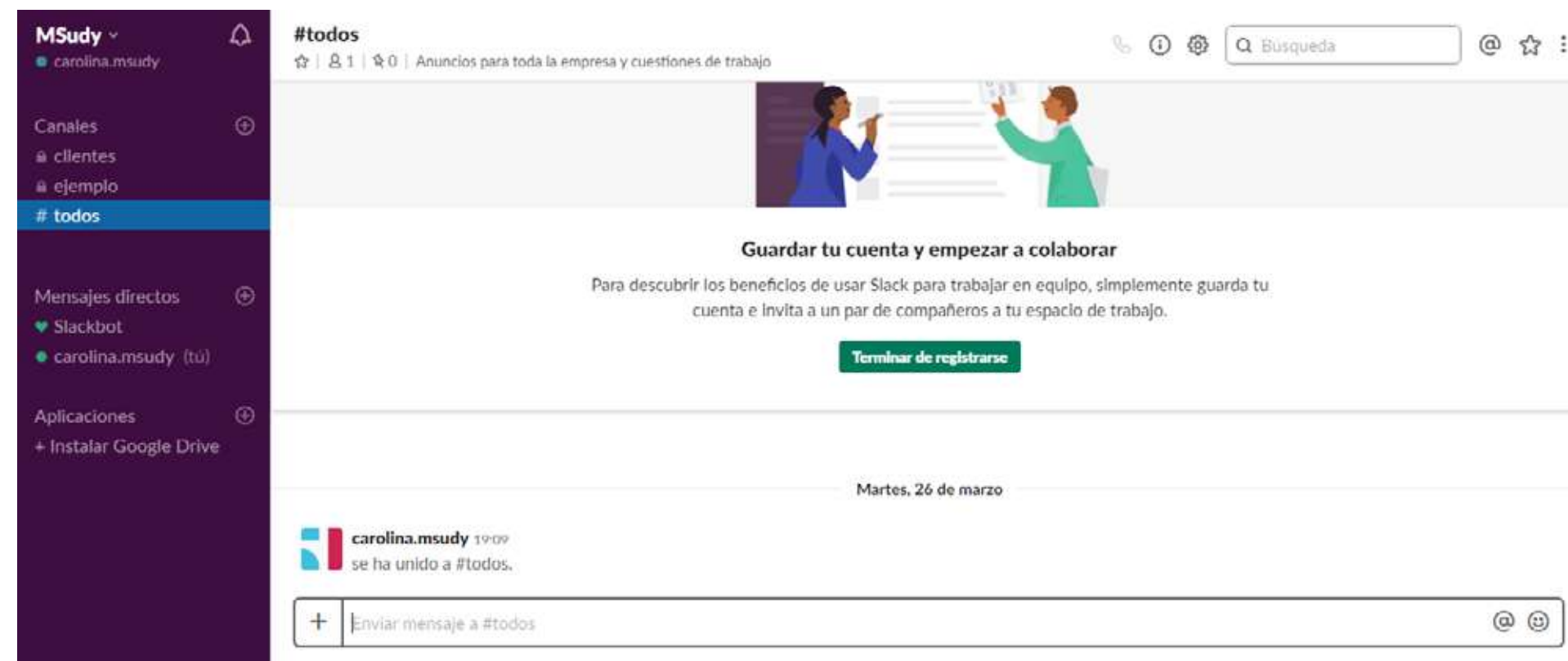
# Slack



- Es una herramienta de mensajería pensada para equipos. Al igual que otras opciones existente permite crear grupos a los que accederan los diferentes miembros para estar comunicados todos, como si estuviesen en la misma oficina.
- La gran ventaja es que permite crear canales, conversaciones y grupos distintos según la temática, y es un servicio configurable según necesidades de cada equipo.

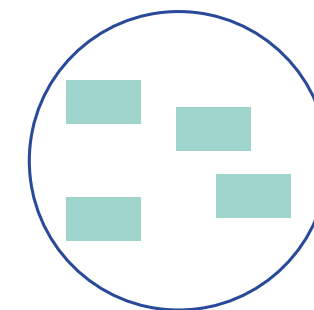
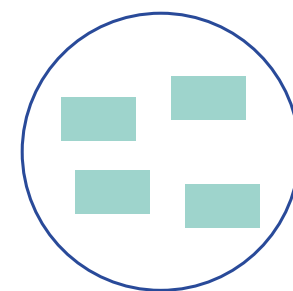
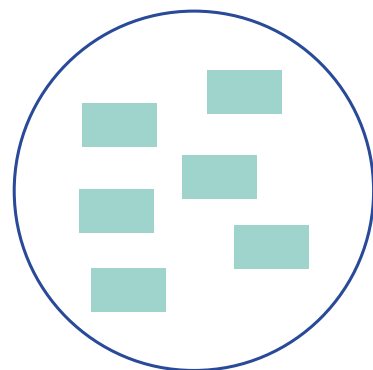


# Slack

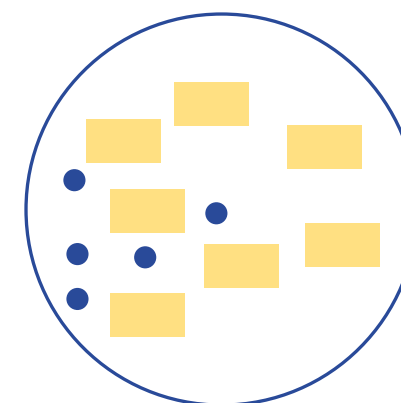
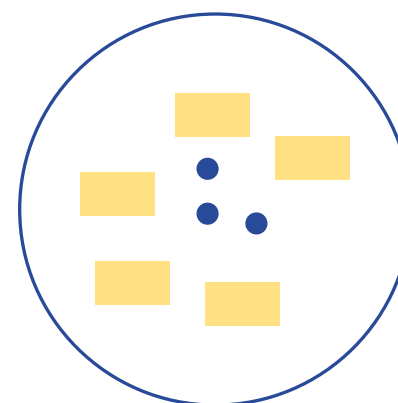
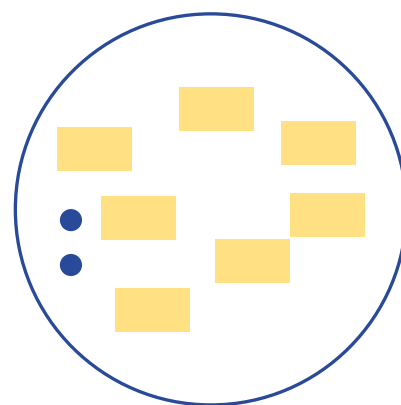


The screenshot shows a Slack workspace interface. On the left is a dark purple sidebar with the following sections: 'MSudy' (with a dropdown arrow and a bell icon), 'Canales' (with a plus icon), 'Mensajes directos' (with a plus icon), and 'Aplicaciones' (with a plus icon). Under 'Canales', there are 'clientes', 'ejemplo', and '# todos' (highlighted in blue). Under 'Mensajes directos', there are 'Slackbot' and 'carolina.msudy (tú)'. Under 'Aplicaciones', there is '+ Instalar Google Drive'. The main area shows the '# todos' channel header with a search bar and icons for search, @, star, and menu. Below the header is a banner image of two people talking. The main content area has a heading 'Guardar tu cuenta y empezar a colaborar' and a paragraph: 'Para descubrir los beneficios de usar Slack para trabajar en equipo, simplemente guarda tu cuenta e invita a un par de compañeros a tu espacio de trabajo.' Below this is a green button labeled 'Terminar de registrarse'. A date separator 'Martes, 26 de marzo' is shown. A message from 'carolina.msudy' at 19:09 says 'se ha unido a #todos.'. At the bottom is a message input field with a plus icon, the text 'Enviar mensaje a #todos', and @ and emoji icons.

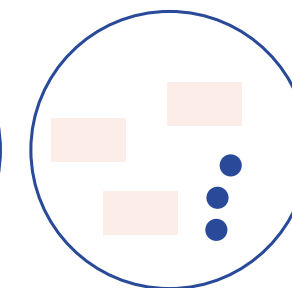
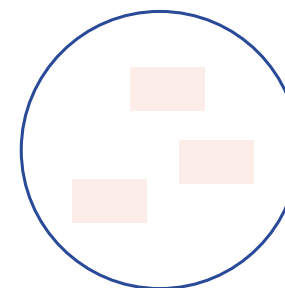
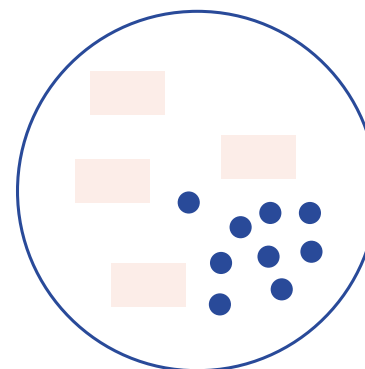
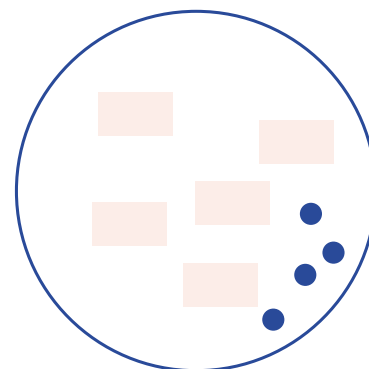
¿Qué estamos haciendo bien?



¿Qué podríamos hacer mejor?



¿Qué más podemos hacer?





Si no pudiste participar del taller, o quieres repasarlo,  
accedé acá al video



## MÓDULO 3



# FHE

Programa de Formación en Habilidades de Exportación

## MÓDULO 4 VENTAS Y NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL



**Uruguay XXI**  
PROMOCIÓN DE INVERSIONES,  
EXPORTACIONES E IMAGEN PAÍS

[Accedé aquí al video](#)

# VENTAS Y NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL

Facilitador



## **Simón Fuhrman**

Director de Fuhrman & Asociados. Comenzó su carrera profesional hace casi 30 años y fue vendedor, supervisor, gerente comercial, director ejecutivo y socio en empresas y organizaciones nacionales y multinacionales, en sectores como software y tecnología, comercio, consumo y servicios.

Cuenta con más de 20 años de experiencia en venta consultiva y es representante para Latinoamérica de Solution Selling®, metodología de mejora de productividad de ventas con presencia en más de 50 países y más de un millón y medio de personas certificadas en el mundo.



birik yilip  
لایا  
maligayang  
laukiamas pugdating  
selamat  
croeso  
datang  
ongletorri  
faillte  
sawubona  
شوخ  
soo  
dhowow  
merhba  
привітати  
bin ēvñù  
אבה אהב  
شوخ  
زیدی دیگ  
salamalamaq  
hoc  
geldiniz  
Wilujeng  
Supring  
salamu  
wiré se  
erdhém  
kalyos  
opisate  
benvegnù  
yōcōcō  
welkom  
benvegnù  
dobrodošao  
dobro  
dosli  
ласкаво  
просимо  
bienvenue  
Willkommen  
laipni  
wafiq  
xush degemer  
lūdzam  
tere  
keiibsizmat  
tikilluarit  
tulemast  
добре  
faillt  
bēnvengudo  
bienvenido  
дошъл  
witaj  
welkommen  
alveninta  
benvenuto  
benvido  
willkomme  
benvenuto  
benvido  
üdvözöl  
benvindo  
어서 오세요  
üdvözöl  
kalos  
bem  
irtate  
vindo  
benibenniuvítejte  
пожаловать  
benibenniuvítejte  
benvenuto  
binvinud  
tervetuloa  
benvinutu  
bun  
venit  
bun



# PRESENTACIÓN Y ¿EXPECTATIVAS?





## MISIÓN

### MARCA LÍDER MUNDIAL DE PERFORMANCE DE VENTAS

Ayudar a las empresas más importantes del mundo a impulsar un crecimiento medible y sostenible en ventas

**1500**

participantes

**600**

clientes

**175**

socios

**50**

países

**50**

industrias

**25**

años

# ¿QUÉ HACEMOS?

**CREACIÓN  
DEMANDA**

**GANAR  
OPORTUNIDADES**

**DESARROLLAR  
CLIENTES**

**GERENCIAR  
PERFORMANCE**



Estrategia de ventas



Proceso de Ventas & Metodología



Desarrollo de talentos de ventas



Herramientas de ventas & tecnología

## TI & SOLUCIONES

AppLoad  
Arcanus Seguridad  
Arnaldo C Castro SA  
Bitácora/Inoa  
Custos  
Devocean  
Dynamia  
Editorial Edu  
Hacknoid  
Houlak  
IBM  
Interamericana de Cómputos SA  
Focus Ingeniería  
Genexus  
GPSGay  
LatechCo  
Nettra  
Nexit  
Númina  
OBDU  
On Lab  
Raycom  
Sudy Digital  
Unicorn Games  
Ux Divers

## IMPORT & DISTRIBUIDORAS

Distribuidora Almadú  
Mesa Instalaciones Comerciales  
Orofino  
Szames Muebles  
Tolkir

## AGRO NEGOCIOS

ADP (Ex Grupo Los Grobo)  
Agro Enfoque (BASF / Solaris)  
Agroland (Grupo Bulgheroni)  
Escritorio Izmendi  
Lanafil  
Pertilco (Case & New Holland)  
Promega  
Proquimur  
Tampa  
Timac Agro (Grupo Roullier)  
Unidad Agroalimentaria Mvdeo (UAM)  
Urusal

## SERVICIOS

Asisper  
Deloitte  
DHL  
Fidelis Seguridad  
Holiday Inn  
Hotel Lafayette  
ITC  
Mc Kinsey  
Parque del Recuerdo  
Requiem  
UES  
Von Der Heide  
WTC Free Zone  
Zonamerica

## FARMA

Becton Dickinson  
Biogénesis  
Rinque Pharma

## INDUSTRIAS, CONSTRUCCIÓN & LOGÍSTICA

Aluminios del Uruguay  
Alur  
ARCHSourcing  
Barraca Silberstein  
Cámara de Industria  
Corfrisa  
Estudio Gómez Platero  
Frigorífico Centenario  
Prontometal  
Puratos  
Smurfit Kappa  
ThyssenKrupp  
Una Brand

## FINANZAS & FINTECH

BSE  
Campiglia Pilay  
Manentia Software  
Mastercard  
Oiko Credit  
Porto Seguro  
RedPagos  
Santander  
URG Brokers

## RETAIL

Cuatroases  
Disco & Geant  
Los Cerros de San Juan  
VW  
Werner Bernheim

## COOPERATIVAS

Gepián  
CUDECOOP  
Fucac  
Incubacoop

## EMPRENDEDORISMO & RSE

AJE  
ANDE  
AVINA  
BID  
Cámara Comercial e Industrial de Pando  
CIE ORT  
DESEM Jóvenes Emprendedores Endeavor  
Espacio Serratosa  
Fundación Gonzalo Rodríguez  
Fundación Zonamerica  
Incapital  
Incubadora Gepián  
IPRU  
ISEDE  
Nexo  
NXTP Labs  
Plan Ceibal  
Prosperitas  
Relais  
Sinergia Cowork  
Socialab  
Uruguay XXI  
Universia  
Universidad Católica



# PROCESO DE MEJORA COMERCIAL



**9 PUNTOS**

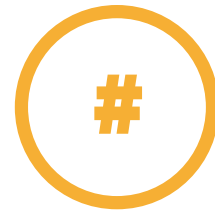


# PRODUCTIVIDAD COMERCIAL



**TAMAÑO DE  
OPORTUNIDADES**

X



**CANTIDAD DE  
OPORTUNIDADES**

X



**RATIO DE  
CIERRE**



---

**LONGITUD DEL  
CICLO DE VENTA**

# LISTA DE PAINS

<b>CARGO</b>	<b>PAINS</b>

## Plantilla para mensajes de Pain

### TWEETING

Nosotros ayudamos a (cargo) a enfrentar sus 3 problemas principales...  
¿siente curiosidad?  
#hashtag [link para sitio web]

### DEBATE EN MEDIOS SOCIALES

...Me parece que hay un montón de excelentes respuestas. Espero que mi respuesta a su pregunta también ayude. De hecho...

### TELÉFONO

Soy (vendedor) de (empresa).  
No hemos hablado antes, pero...

### E-MAIL

Asunto: Nosotros resolvemos problemas reales  
Para [jdoe@xyz.com](mailto:jdoe@xyz.com)  
Estimado Juan...

**...Nosotros hemos trabajado con organizaciones de \_\_\_\_\_ (especificar industria) por los últimos \_\_\_ (#) años. Las tres preocupaciones principales que escuchamos últimamente de otros \_\_\_\_\_ (cargo) son: (1) \_\_\_\_\_, (2) \_\_\_\_\_ y (3) \_\_\_\_\_ (3 pains más probables para el mismo cargo). [Hemos ayudado a empresas como: (1) \_\_\_\_\_, (2) \_\_\_\_\_ y (3) \_\_\_\_\_ (3 organizaciones de referencia) a resolver algunos de esos problemas...]**

Si usted desea saber cómo lo podemos ayudar, póngase en contacto conmigo/con nosotros en...

...aunque no quiera sonar como que estoy vendiendo, quería mencionar el éxito en el caso que usted piense que seríamos capaces de ayudarle...

...Si tiene curiosidad por saber cómo, me gustaría contarle más sobre cómo ellos abordaron esos problemas...

...Si le gustaría saber cómo, por favor hágame/háganos una llamada a través de... Nuestro sitio web es [www.abc.com](http://www.abc.com)

# MENSAJE DE PAIN

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

# OPORTUNIDADES TRANCADAS/PERDIDAS

<b>MOTIVO</b>	<b>¿QUÉ HACER?</b>

**¿Cuáles serán las actividades para reducir el tiempo de ciclo?**



# EMPEZANDO...

**TRES COSAS QUE VOY A PONER EN USO DE INMEDIATO:**

**1**

**2**

**3**

Si no pudiste participar del taller, o quieres repasarlo,  
accedé acá al video



## MÓDULO 4



# FHE

Programa de Formación en Habilidades de Exportación

## MÓDULO 5 PEQUEÑOS ENVÍOS Y SERVICIOS ASOCIADOS



**Uruguay XXI**  
PROMOCIÓN DE INVERSIONES,  
EXPORTACIONES E IMAGEN PAÍS

[Accedé aquí al video](#)

## PEQUEÑOS ENVÍOS Y SERVICIOS ASOCIADOS



Esta instancia se focalizó en los pequeños envíos y servicios asociados. Comenzó con una breve presentación de la **Asociación de Despachantes de Aduana del Uruguay (ADAU)**, para luego continuar con la presentación del programa **TU Exporta** y las herramientas para exportadores que ofrece el departamento de Inteligencia Competitiva de Uruguay XXI.

Para finalizar las empresas tuvieron la oportunidad de reunirse con diferentes actores de la cadena, incluyendo logística de envíos, medios de pago, despachantes y Marca País.



**UEXPORTA**

**Régimen simplificado de exportación de  
micro y pequeñas empresas**

**[Accedé aquí](#)**



# IMPLEMENTACIÓN

Disponible: 17/09/2019



# IMPLEMENTACIÓN

En esta primera etapa:



**Los medios de transporte que podrán ser utilizados serán:**

- Terrestre.
- Aéreo con Operador Postal.

**Para los medios de transporte marítimo, Aéreo sin Operador Postal y Salón de Pasajeros:**

- La declaración deberá realizarse a través de expediente (GEX) en la Mesa de Entrada de la Administración de Aduanas más electrónico cercana a la ubicación del exportador.

# IMPLEMENTACIÓN

En esta primera etapa:

## DECLARACIÓN POR VUCE O POR GEX EN ADUANA



- Si tu mercadería SI tiene DOCUMENTOS OBLIGATORIOS y los mismos SI se gestionan por VUCE, entonces realizarás los certificados y la declaración por VUCE.
- Si tu mercadería SI tiene DOCUMENTOS OBLIGATORIOS y los mismos NO se gestionan por VUCE, entonces en esta primera etapa gestionarás tu declaración por GEX en Aduana.
- Consulta aquí: <https://vuce.gub.uy//consultar-documentos-obligatorios/>
- Tener en cuenta que el país de destino puede exigir documentos para el ingreso de la mercadería.



# FLUJO GENERAL DEL PROCESO



# Cómo se realiza la declaración

---



# ACCEDER A VUCE

Acerca de VUCE

Soporte:  (+598) 2916 6878 |  info@vuce.gub.uy



Noticias  Registro Guía de Trámites Capacitaciones

Acceder a VUCE

¿Qué trámite desea realizar?

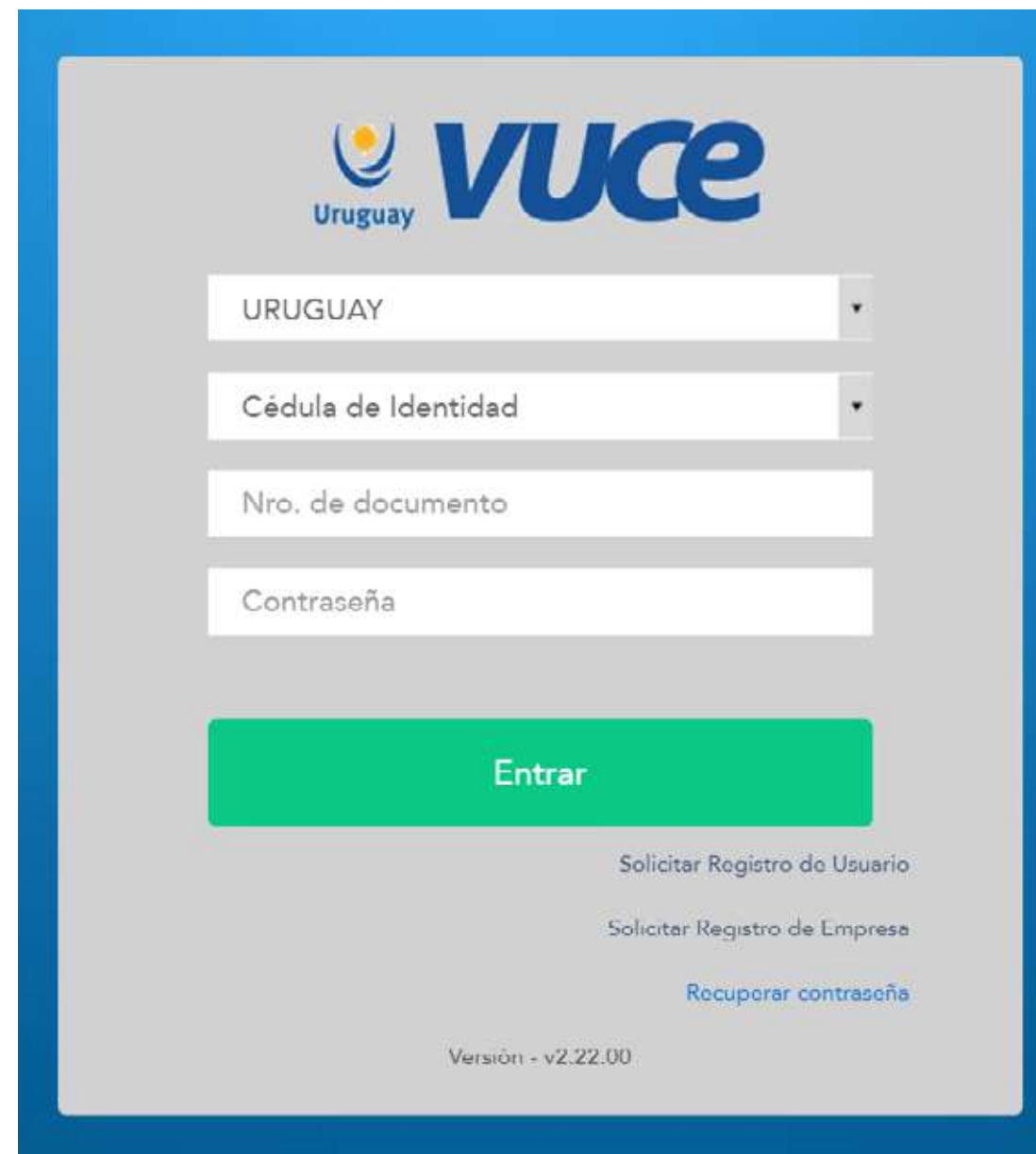
Buscar...



Accedé aquí

# ACCEDER A VUCE

## ¿Cómo hago el trámite?



The image shows a login form for VUCE (Uruguay). The form is set against a light gray background with a blue border. At the top left is the VUCE logo, which includes a stylized sun icon and the text "Uruguay" and "VUCE". Below the logo are four input fields: a dropdown menu with "URUGUAY" selected, another dropdown menu with "Cédula de Identidad" selected, a text input field for "Nro. de documento", and a text input field for "Contraseña". A large green button labeled "Entrar" is positioned below the input fields. To the right of the "Entrar" button are three links: "Solicitar Registro de Usuario", "Solicitar Registro de Empresa", and "Recuperar contraseña". At the bottom center of the form, the text "Versión - v2.22.00" is displayed.

Uruguay **VUCE**

URUGUAY

Cédula de Identidad

Nro. de documento

Contraseña

Entrar

[Solicitar Registro de Usuario](#)

[Solicitar Registro de Empresa](#)

[Recuperar contraseña](#)

Versión - v2.22.00

# ACCEDER A VUCE

## Tarea: Ingreso de Declaración

Uruguay **VUCE** CONSULTAS ▾ OPERACIONES ▾  🔍 **UEXPORTA** SESIÓN: INSTITUTO DE PROMOCION DE   

 Bienvenido!  
**Valentina Hernández**  
Sesión activa: INSTITUTO DE PROMOCION DE LA INVERSION Y LAS EXPORTACIONES DE

[Iniciar Trámite](#)

 Trámites enviados

 Trámites emitidos

 Adeudos

# ACCEDER A VUCE

## Tarea: Ingreso de Declaración

Bienvenido!

**Valentina Hernández**

Sesión activa: INSTITUTO DE PROMOCION DE LA INVERSION Y LAS EXPORTACIONES DE



Mis Declaraciones emitidas



Adeudos

Iniciar Declaración

# ACCEDER A VUCE

## Tarea: Ingreso de Declaración

Uruguay **vuce** CONSULTAS ▾ OPERACIONES ▾  🔍 **UJEXPORTA** SESIÓN: INSTITUTO DE PROMOCION DE   

 Ingresar DUA

**Datos generales** | Líneas | Facturas

Nro Operación	34223	Nro. Declaración	0
Exportador	4214553800011	INSTITUTO DE PROMOCION DE LA INVERSION Y LAS EXPORTACIONES DE	
Estado	Iniciado	Medio de transporte	VIA AEREA ▾
Código de Aduana	CARRASCO ▾	Fecha de embarque	22/08/2019 📅
Moneda	DOLARES USA ▾	Cantidad de Bultos	1,000
Nombre del destinatario	Mi cliente srl	Dirección del destinatario	Recoleta 123
País del destinatario	ARGENTINA ▾	Naturaleza de la transacción	Compra venta en firme ▾
Despachante	ABELLA DEMARCO MARIA CRISTINA ▾	E-Mail despachante	despachantePasarela@gmail.com



# ACCEDER A VUCE

## Tarea: Ingreso de Declaración

 Ingresar DUA

Datos generales **Líneas** Facturas

Línea	Descripción comercial	Peso Bruto (Kg)	Partida	País de origen	Cant. Comercial	Unidad Comercial	Valor	Estado físico	Descripción Materias Primas	Foto
1	Lapiceros	23,000		URUGUAY	45,000	UNIDAD (C)	1125,00	Nuevo	plástico de color	
2	Lapices tallados	20,000		URUGUAY	100,000	UNIDAD (C)	500,00	(Ninguno)	madera y grafo de color	
3		0,000		Seleccione el	0,000	Seleccione	0,00	(Ninguno)		

Guardar declaración

Enviar a despachante





# ACCEDER A VUCE

## Tarea: Ingreso de Declaración

 Ingresar DUA

Datos generales | Línea | **Facturas**

Número de factura	Archivo
<input type="text" value="001/2019"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>

FACTURA COMERCIAL COMMERCIAL INVOICE NRO. 001/2019			
EXPORTADOR(SHIPPER)		CONSIGNATARIO(CONSIGNEE)	
Nombre Name: SOY EXPORTADOR SA Direccion Address: URUGUAY 123		Nombre Name: MI CLIENTE SRL Direccion Address: RECOLETA 123	
Fecha de Emisión/Issuance Date: 20/02/2019			
DATOS DE CONTENIDO DEL ENVÍO / DESCRIPTION OF CONTENT			
Cont. Qty	DESCRIPCION/DESCRIPTION	Valor Unitario Unit Value	Valor Total Total Value
1	LAPICEROS	25	500
1	LAPICEROS ROJOS	25	500
1	LAPICEROS TALLADOS	1	500
TOTAL		50	1500
TOTALES/TOTALS: 1500 USD			
Factura emitida solo para propósitos de aduana/Invoice only for custom purposes			
RAZON DE LA EXPORTACION/REASON FOR EXPORT			


Guardar declaración

Enviar a despachante

# ACCEDER A VUCE

## Tarea: control pago certificado

### Ingresar DUA

<b>Datos generales</b>		<b>Líneas</b>	<b>Facturas</b>
Nro Operación	34223	Nro. Declaración	0
Exportador	4214553800011	INSTITUTO DE PROMOCION DE LA INVERSION Y LAS EXPORTACIONES DE	
Estado	Iniciado	Medio de transporte	VIA AEREA ▾
Código de Aduana	CARRASCO ▾	Fecha de embarque	22/08/2019 
Moneda	DOLARES USA ▾	Cantidad de Bultos	1,000
Nombre del destinatario	Mi cliente srl	Dirección del destinatario	Recoleta 123
País del destinatario	ARGENTINA ▾	Naturaleza de la transacción	Compra venta en firme ▾
Despachante	ABELLA DEMARCO MARIA CRISTINA ▾	E-Mail despachante	despachantePasarela@gmail.com

Guardar declaración

Enviar a despachante

# ACCEDER A VUCE

## Tarea: Pago de certificado

### Pagos y adeudos

Pago/Deuda	Deudas	Operación		Buscar	Otros Filtros	DESCARGAR					
Estado	¿En organismo?	Con saldo a favor	Cod. Deuda	Pago parcial de	Operación	Beneficiario	RUT Despachante	Despachante	Usuario	Documento	Concepto
<input checked="" type="checkbox"/> Adeudado	<input type="checkbox"/>		7579	0	34066	INSTITUTO DE PROMOCION DE LA INVERSION Y LAS EXPORTACIONES DE	210778700011	ABELLA DEMARCO MARIA CRISTINA	Valentina Hernández		Tasa de Registro y Control

Se visualiza información de los pagos realizados (electrónicos o en el Organismo), por beneficiario y por rango de fechas.

Página 1 de 1

Pago

Pago en organismo

Pago con saldo a favor

Ver saldos a favor

Para consultar las condiciones de medio de pago haga click aquí

# ACCEDER A VUCE

## Tarea: Control pago de certificado

Debe presionar sobre el logo del medio de pago para realizar la operación



Total: 1193,47

[Ver detalle](#)



Total: 1193,47

[Ver detalle](#)



Total: 1193,47

[Ver detalle](#)



Total: 1193,47

[Ver detalle](#)



Total: 1193,47

[Ver detalle](#)



Total: 1193,47

[Ver detalle](#)



Total: 1193,47

[Ver detalle](#)



Total: 1193,47

[Ver detalle](#)



Total: 1193,47

[Ver detalle](#)



Total: 1193,47



# ACCEDER A VUCE

## Tarea: Clasificación

 Ingresar DUA

Datos generales

Lineas

Facturas

Nro Operación	34061	Nro. Declaración	0
Exportador	4214553800011	INSTITUTO DE PROMOCION DE LA INVERSION Y LAS EXPORTACIONES DE	
Estado	Pendiente De Pago	Medio de transporte	VIA AEREA
Código de Aduana	CARRASCO	Fecha de embarque	01/08/2019
Moneda	DOLARES USA	Cantidad de Bultos	1,000
Nombre del destinatario	destinatario de la mercaderoa	Dirección del destinatario	dirección de destinatario
País del destinatario	ALEMANIA	Naturaleza de la transacción	Compra venta en firme
Despachante	ABELLA DEMARCO MARIA CRISTINA	E-Mail despachante	despachantePasarela@gmail.com
Observación	<a href="#">Ampliar info de materia prima</a>		

Guardar declaración

Confirmar clasificación

Observar

# ACCEDER A VUCE

## Tarea: Confirmación y envío a DNA

Bienvenido!

**Valentina Hernández**

Sesión activa: INSTITUTO DE PROMOCION DE LA INVERSION Y LAS EXPORTACIONES DE



Mis Declaraciones emitidas

TODOS

Ascendente

Desde

20/07/2019

hasta

19/08/2019

Todos

N°Operación	Actividad WF	Fecha	RUT	Razón Social	Estado	Usuario
34093	Confirmacion y Envio a DNA	02/08/19 10:23	214553800011	INSTITUTO DE PROMOCION DE LA INVERSION Y LAS EXPORTACIONES DE	Clasificado	Valentina Hernández

- Ejecutar
- Historial
- Ver detalle



# ACCEDER A VUCE

## Tarea: Confirmación y envío a DNA

 Ingresar DUA

Datos generales

Líneas

Facturas

Nro Operación	34093	Nro. Declaración	0
Exportador	4214553800011	INSTITUTO DE PROMOCION DE LA INVERSION Y LAS EXPORTACIONES DE	
Estado	Clasificado	Medio de transporte	VIA AEREA
Código de Aduana	CARRASCO	Fecha de embarque	03/08/2019
Moneda	DOLARES USA	Cantidad de Bultos	1,000
Nombre del destinatario	adasdasdasdasd	Dirección del destinatario	direccion del destinatario
País del destinatario	ALEMANIA	Naturaleza de la transacción	Compra venta en firme
Despachante	ABELLA DEMARCO MARIA CRISTINA	E-Mail despachante	despachantePasarela@gmail.com
Observación	falta mas descripcion		

Guardar declaración

Enviar a DNA

# ACCEDER A VUCE

## Tarea: Confirmación y envío a DNA

 Ingresar DUA

Ingrese una foto de la mercadería.



Datos generales

Líneas

Facturas

Nro Operación	34093	Nro. Declaración	0
Exportador	4214553800011	INSTITUTO DE PROMOCION DE LA INVERSION Y LAS EXPORTACIONES DE	
Estado	Clasificado	Medio de transporte	VIA AEREA
Código de Aduana	CARRASCO	Fecha de embarque	03/08/2019
Moneda	DOLARES USA	Cantidad de Bultos	1,000
Nombre del destinatario	adasdasdasd	Dirección del destinatario	direccion del destinatario
País del destinatario	ALEMANIA	Naturaleza de la transacción	Compra venta en firme
Despachante	ABELLA DEMARCO MARIA CRISTINA	E-Mail despachante	despachantePasarela@gmail.com
Observación	falta mas descripcion		

Guardar declaración

Enviar a DNA

# FIRMAR DECLARACIÓN

## Empresa unipersonal



### **Necesita:**

- Cedula de Identidad con chip.
- Nro de PIN de tu CI.
- Pendrive lector de CI.

# FIRMAR DECLARACIÓN

## Paso 4: Empresa



### **Necesita:**

- Firma digital empresa / Firma digital empresa avanzada.
- Abitab o Correo Uruguayo.
- Por mas info:  
<https://tramites.gub.uy/ampliados?id=1580>

# EXPORTADOR

## Entrega paquete al transporte / operador postal



### **Necesita:**

- DUA numerado y vigente.
- Contar con Agente de transporte / Operador Postal.
- Informa Número de DUA y que la Operación es de TU Exporta.

# NÚMERO DE DUA

Operación: 34025

DUAs

Historial

Costos



DUAs asociados

DUAs

Año

Aduana

Número

Fecha ingreso

Canal

Liberado

Mensajes enviados a DNA

Ver Declaración

Pagar

Declaración

fecha

Estado

ver\_Errores

Secuencial de numeración



Exportación

26/07/19

Iniciado

0

# TRAZABILIDAD

Operación: 34093

DUAs

Historial

Costos



## Formularios utilizados

### Formularios

Fecha	Descripcion	Doc. Generado
02/08/19	Clasificado	
02/08/19	Enviado	
02/08/19	Observado	
02/08/19	Enviado	

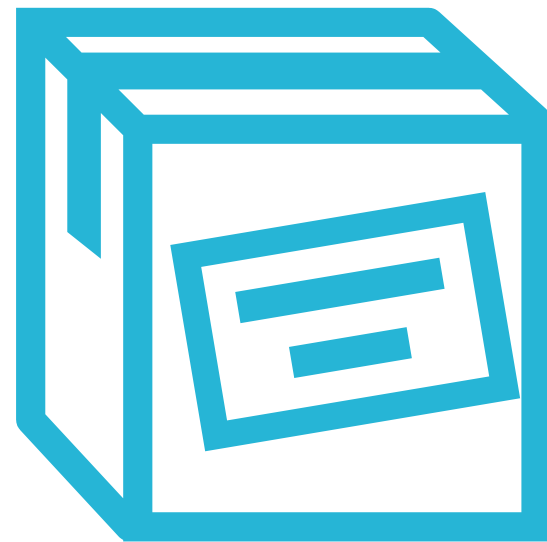
### Adjuntos

Descripción



# AGENTE DE TRANSPORTE / OPERADOR POSTAL

## Paso 4: Solicita libramiento

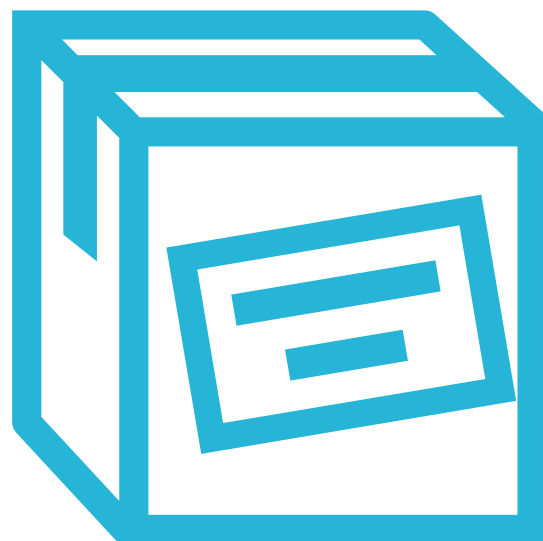


### Requisitos:

- Contar con la capacidad de realizar la solicitud de libramiento electrónico.
- Contar con Número de DUA válido y vigente brindado por un exportador.

# AGENTE DE TRANSPORTE / OPERADOR POSTAL

## Solicita libramiento

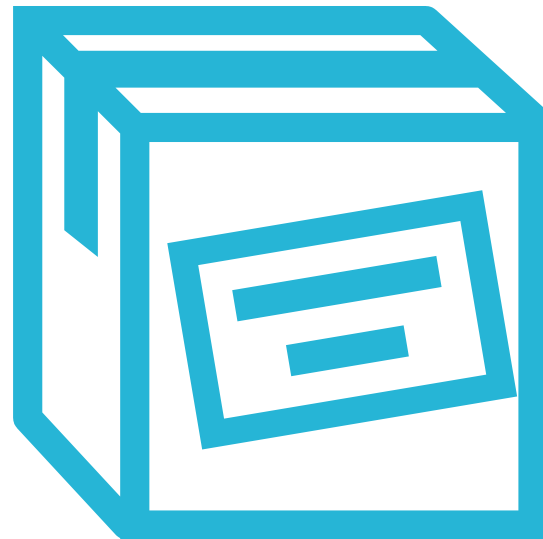


### **Pasos:**

- Efectiviza Canal de revisión mediante envío mensaje con asociación DUA con Carta de porte / Guía aérea / Conocimiento de embarque.
- Sistema LUCIA asigna Canal de Revisión (Rojo/Verde).
- En caso de canal Rojo, se espera control aduanero y libramiento (comparece Exportador o Agente de Transporte).

# AGENTE DE TRANSPORTE / OPERADOR POSTAL

## Envío y cierre de declaración



### **Pasos:**

- Luego del embarque, cierre del DUA con asociación de carga electrónica del procedimiento estándar (plazo a establecer).

# MOMENTOS

## Momentos en Aduana de la Declaración Aduanera



tuexporta.gub.uy

Inicio

Normativa

Preguntas frecuentes

Avances

Contacto

Acceder a VUCE



## Régimen simplificado de exportación para Micro y Pequeñas Empresas

Tus envíos a cualquier país del mundo.



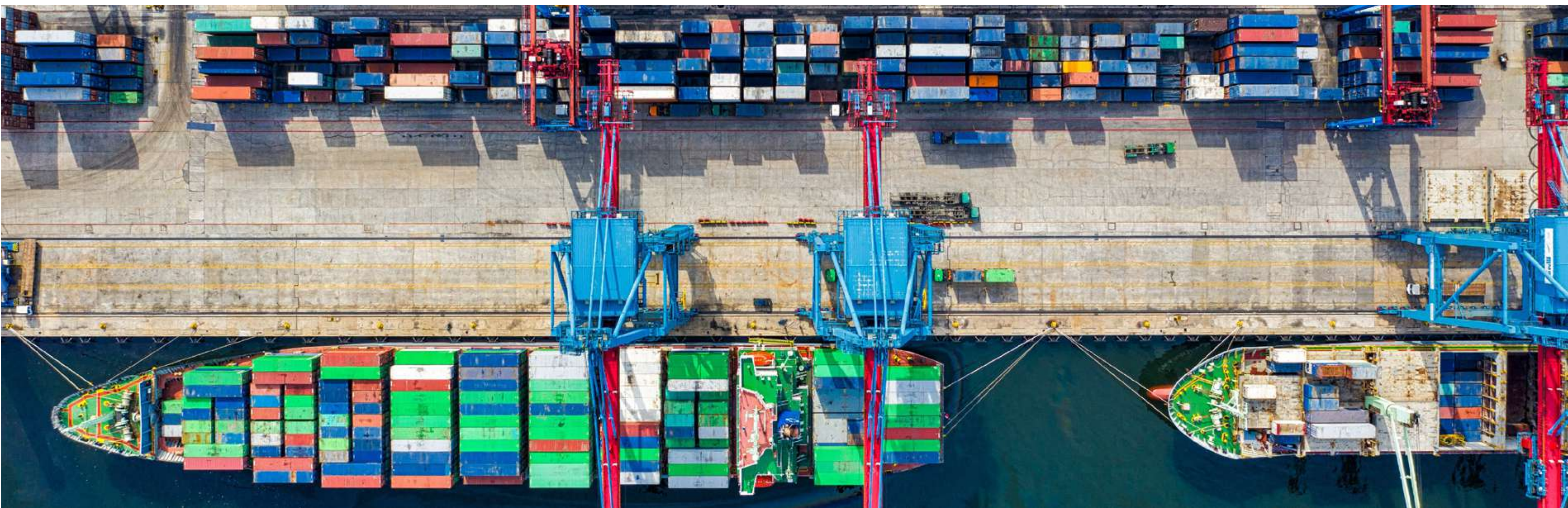


**Uruguay XXI**

PROMOCIÓN DE INVERSIONES,  
EXPORTACIONES E IMAGEN PAÍS

# HERRAMIENTAS PARA EXPORTADORES

Departamento de Inteligencia Competitiva





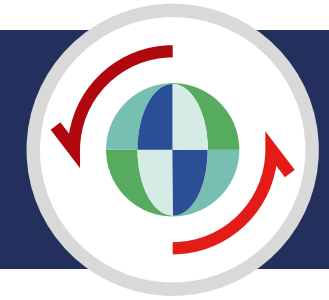






**¿Dónde puedo insertar mi producto?**

# HERRAMIENTAS PARA EXPORTADORES



Ingresa a : [www.uruguayxxi.gub.uy](http://www.uruguayxxi.gub.uy)

Uruguay XXI  
PROMOCIÓN DE INVERSIONES, EXPORTACIONES E IMAGEN PAÍS

QUIÉNES SOMOS NOTICIAS AGENDA QUIERO EXPORTAR QUIERO COMPRAR QUIERO INVERTIR CENTRO DE INFORMACIÓN MARCA PAÍS ES / ENG / POR

Somos la agencia responsable de la promoción de exportaciones, inversiones e imagen país

**Quiero Exportar** Conozca nuestras herramientas de apoyo para empresas exportadoras o con potencial exportador.

**Quiero Invertir** Acceda a las ventajas que ofrece Uruguay como destino estratégico de inversiones.

**Quiero Comprar** Descubra las cualidades y ventajas que ofrece nuestro país como proveedor de bienes y servicios.

**Centro de Información** Visite nuestro centro de información para acceder a los últimos informes y datos estadísticos.

Uruguay XXI

Somos la agencia responsable de la promoción de exportaciones, inversiones e imagen país.  
Trabajamos para **potenciar** la capacidad exportadora y la competitividad de las empresas uruguayas,  
**promover** al país como un destino atractivo para las inversiones productivas e **impulsar** la Marca País Uruguay Natural en el mundo.

[más información](#)

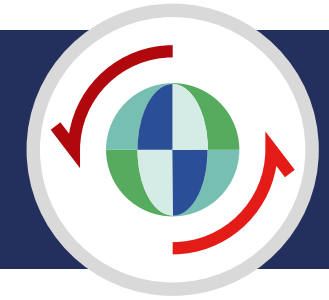
**Marca País**

La marca país es una potente herramienta para impulsar el comercio exterior, las inversiones y el turismo, así como para generar pertenencia, identidad y orgullo hacia los valores que nos representan. En nuestro país esa marca es Uruguay Natural.

[más información](#)



# HERRAMIENTAS PARA EXPORTADORES



Ingresa a : [www.uruguayxxi.gub.uy](http://www.uruguayxxi.gub.uy)

Uruguay XXI  
PROMOCIÓN DE INVERSIONES, EXPORTACIONES E IMAGEN PAÍS

QUIÉNES SOMOS NOTICIAS AGENDA QUIERO EXPORTAR QUIERO COMPRAR QUIERO INVERTIR CENTRO DE INFORMACIÓN MARCA PAÍS

Somos la agencia responsable de la promoción de exportaciones, inversiones e imagen país

**Quiero Exportar** Conozca nuestras herramientas de apoyo para empresas exportadoras o con potencial exportador.

**Quiero Invertir** Acceda a las ventajas que ofrece Uruguay como destino estratégico de inversiones.

**Quiero Comprar** Descubra las cualidades y ventajas que ofrece nuestro país como proveedor de bienes y servicios.

**Centro de Información** Visite nuestro centro de información para acceder a los últimos informes y datos estadísticos.

Uruguay XXI

**QUIERO EXPORTAR**

Somos la agencia responsable de la promoción de exportaciones, inversiones e imagen país. Trabajamos para **potenciar** la capacidad exportadora y la competitividad de las empresas uruguayas, **promover** al país como un destino atractivo para las inversiones productivas e **impulsar** la Marca País Uruguay Natural en el mundo.

[más información](#)

## Marca País

La marca país es una potente herramienta para impulsar el comercio exterior, las inversiones y el turismo, así como para generar pertenencia, identidad y orgullo hacia los valores que nos representan. En nuestro país esa marca es Uruguay Natural.

[más información](#)



# HERRAMIENTAS PARA EXPORTADORES



Ingresa a : [www.uruguayxxi.gub.uy](http://www.uruguayxxi.gub.uy)



## HERRAMIENTAS



Te acompañamos en el proceso para que crezcas exportando

Brindamos un conjunto de herramientas y programas pensado para apoyar a las empresas que quieren iniciarse en el proceso exportador, o busquen incrementar sus ventas en nuevos mercados.

Los ejes de estas propuestas, que juntas conforman el sistema de apoyo al desarrollo exportador son:



Información



Formación



Asesoramiento



Promoción

Actividades para exportadores



16  
22  
Set

24 Ago-1 Set  
EXPOINTER 2019



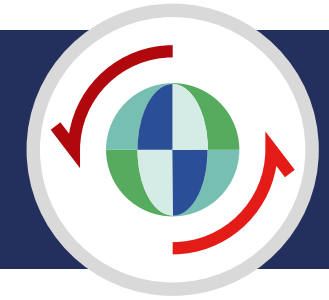
29 Ago

PROGRAMA FHE - MÓDULO 5:  
PEQUEÑOS ENVÍOS Y SERVICIOS  
ASOCIADOS





# HERRAMIENTAS PARA EXPORTADORES



Ingresa a : [www.uruguayxxi.gub.uy](http://www.uruguayxxi.gub.uy)

## HERRAMIENTAS



### Guía del Exportador

Herramienta útil y práctica de los aspectos básicos a tener en cuenta en el proceso exportador.

[conocer más](#)



### Sistema de Información de Exportaciones

Herramienta permanentemente actualizada con información de montos, productos, destinos y empresas exportadoras.

[conocer más](#)



Plataforma desarrollada para detectar oportunidades comerciales de productos uruguayos en el exterior.

[conocer más](#)



### Perfil País

Fichas con indicadores económicos e información comercial relativa al país de elección. Incluye oportunidades para los productos uruguayos.

[conocer más](#)



### Sistema de Aranceles

Plataforma que permite obtener datos de aranceles Intra y extra zona y devoluciones de tributos desglosado por NCM.

[conocer más](#)



### Acuerdos internacionales de Uruguay

Herramienta que permite visualizar los distintos tipos de acuerdos internacionales vigentes de Uruguay con el mundo.

[conocer más](#)



### Directorio de Exportadores

Base con datos de contacto de las principales empresas exportadoras de Uruguay.

[conocer más](#)

## PROGRAMAS Y PLATAFORMAS



Programa de formación para empresas con foco en habilidades de exportación.

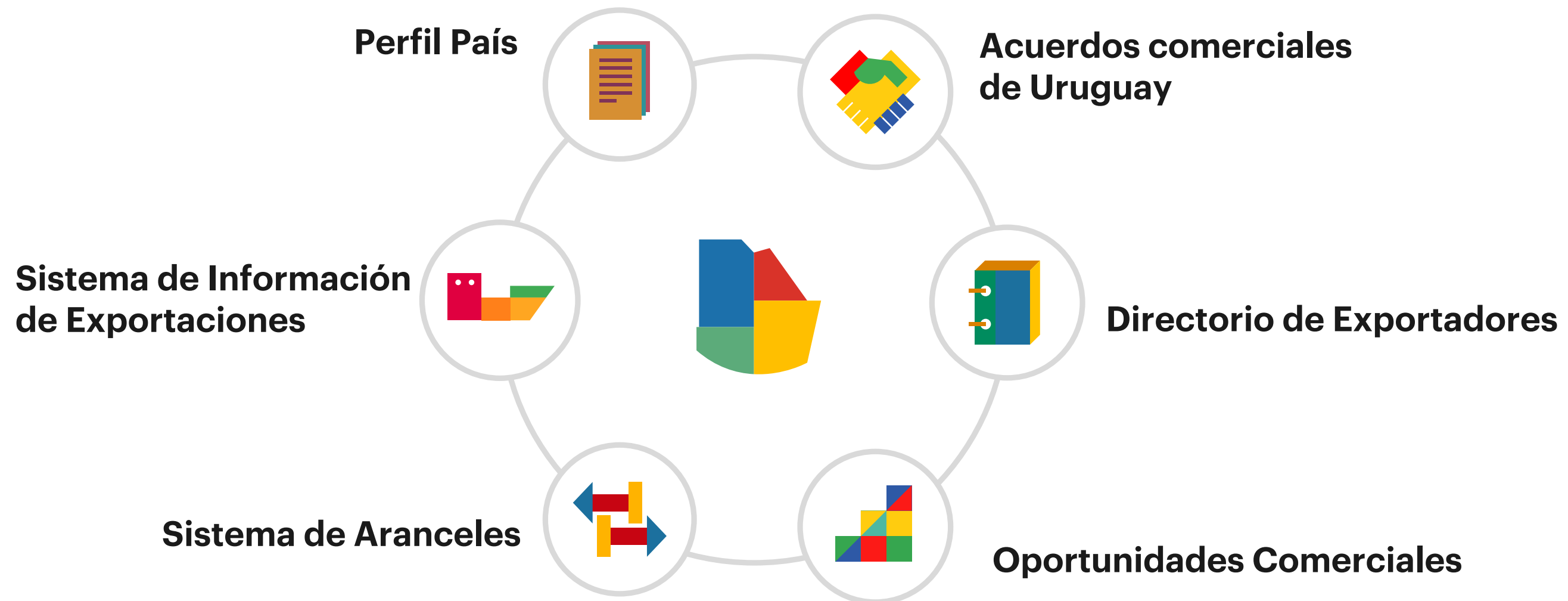
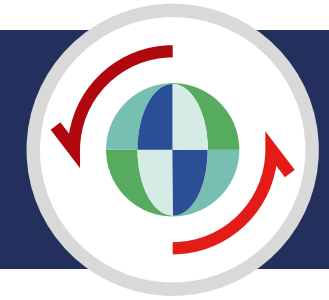


Programa diseñado especialmente para apoyar mipymes en su proceso de internacionalización y desarrollo exportador.

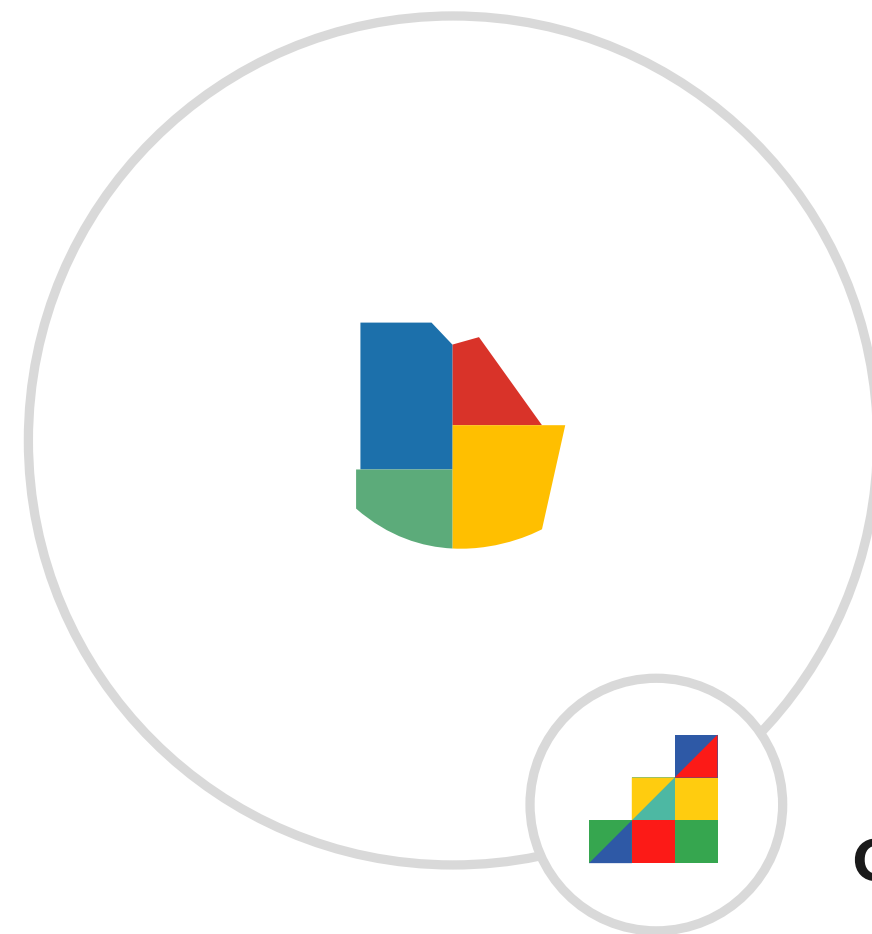
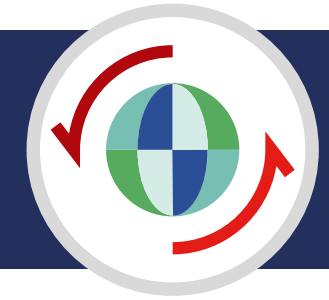


Régimen simplificado de exportación para Micro y Pequeñas Empresas.

# HERRAMIENTAS PARA EXPORTADORES



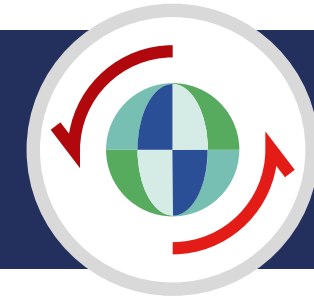
# HERRAMIENTAS PARA EXPORTADORES



**Oportunidades Comerciales**



# HERRAMIENTAS PARA EXPORTADORES



## Caso de ejemplo: Cartera de cuero NCM\* 420222



**42:** Manufacturas de cuero; artículos de talabartería o guarnicionería; artículos de viaje, bolsos de mano (carteras) y continentes similares; manufacturas de tripa.

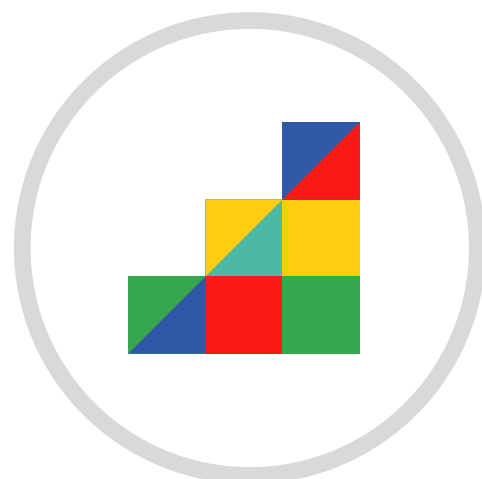
**02:** Baúles, maletas (valijas), maletines, incluidos los de aseo y los portadocumentos, portafolios (carteras de mano), cartapacios, fundas y estuches para gafas (anteojos), binoculares, cámaras fotográficas o cinematográficas, instrumentos musicales o armas y continentes similares; sacos de viaje, sacos (bolsas) aislantes para alimentos y bebidas, bolsas de aseo, mochilas, bolsos de mano (carteras), bolsas para la compra, billeteras, portamonedas, portamapas, petacas, pitilleras y bolsas para tabaco, bolsas para herramientas y para artículos de deporte, estuches para frascos y botellas, estuches para joyas, polveras, estuches para orfebrería y continentes similares, de cuero natural o regenerado, hojas de plástico, materia textil, fibra vulcanizada o cartón, o recubiertos totalmente o en su mayor parte con esas materias o papel.

**22:** Bolsos de mano (carteras), incluso con bandolera o sin asas: Con la superficie exterior de hojas de plástico o materia textil.

**\*NOMENCLATURA COMÚN DEL MERCOSUR 2017**

Estructurada a 10 dígitos y su correspondiente régimen arancelario.

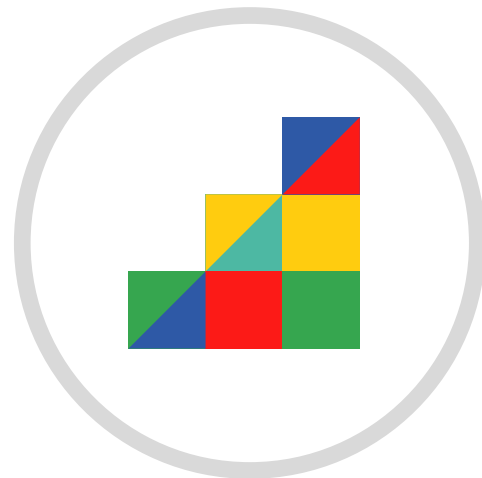
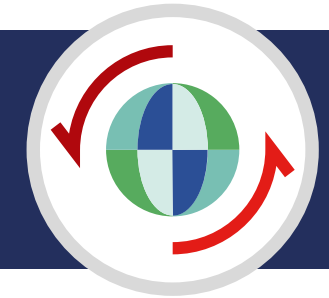
(Basada en el Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercanías, actualizado con su VI Enmienda).



## Oportunidades Comerciales

### **¿Qué significa esto?**

Es una demanda concreta de un bien específico, detectada por el departamento de Inteligencia Competitiva de Uruguay XXI.

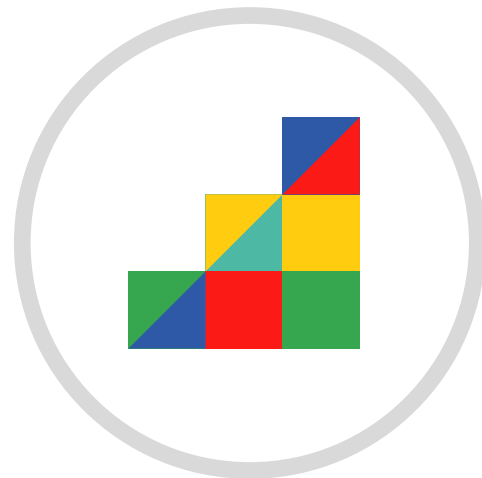
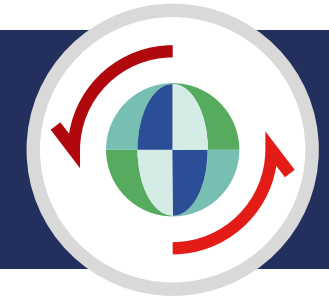


## Oportunidades Comerciales

### ¿Qué significa esto?

Es una demanda concreta de un bien específico, detectada por el departamento de Inteligencia Competitiva de Uruguay XXI.

- **¿Puedo saber en que países tiene oportunidad mis productos?**

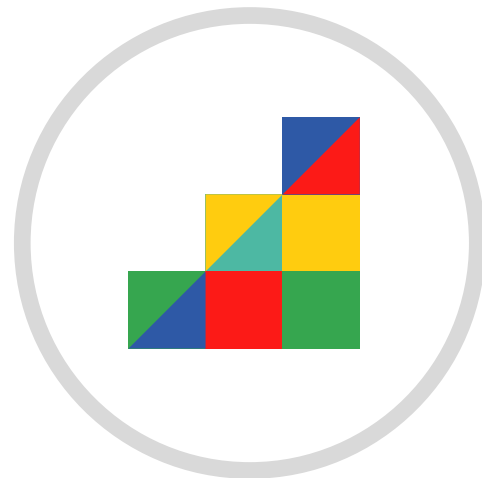
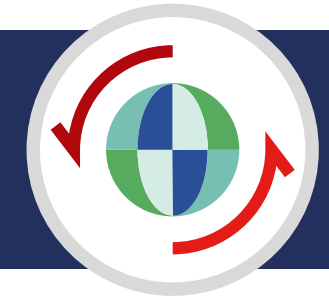


## Oportunidades Comerciales

### ¿Qué significa esto?

Es una demanda concreta de un bien específico, detectada por el departamento de Inteligencia Competitiva de Uruguay XXI.

- **¿Puedo saber en que países tiene oportunidad mis productos?**
- **¿Es posible conocer cuáles son los productos con oportunidades en mi mercado de interés?**



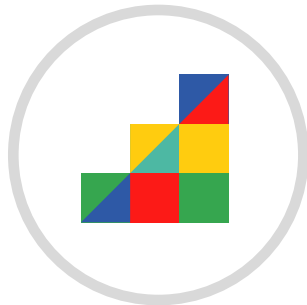
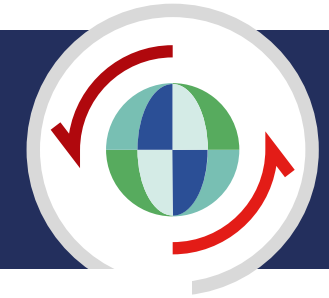
## Oportunidades Comerciales

### ¿Qué significa esto?

Es una demanda concreta de un bien específico, detectada por el departamento de Inteligencia Competitiva de Uruguay XXI.

- **¿Puedo saber en que países tiene oportunidad mis productos?**
- **¿Es posible conocer cuáles son los productos con oportunidades en mi mercado de interés?**
- **¿Qué debo hacer luego de detectar la oportunidad comercial?**

# HERRAMIENTAS PARA EXPORTADORES



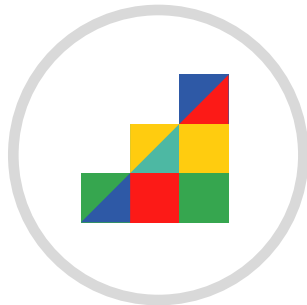
Oportunidades  
Comerciales



Ingrese su producto o NCM



# HERRAMIENTAS PARA EXPORTADORES



Oportunidades  
Comerciales



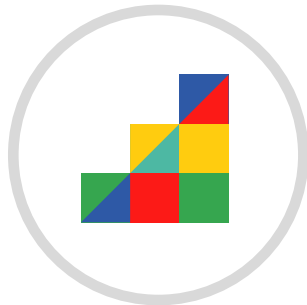
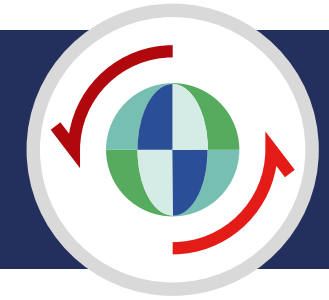
Ingrese su producto o NCM

Ingrese su producto o NCM

300420 - Que contengan otros antibióticos  
160420 - Las demás preparaciones y conservas de pescado  
310420 - Cloruro de potasio  
420222 - Con la superficie exterior de hojas de plástico o materia textil  
847420 - Máquinas y aparatos de quebrantar, triturar o pulverizar



# HERRAMIENTAS PARA EXPORTADORES



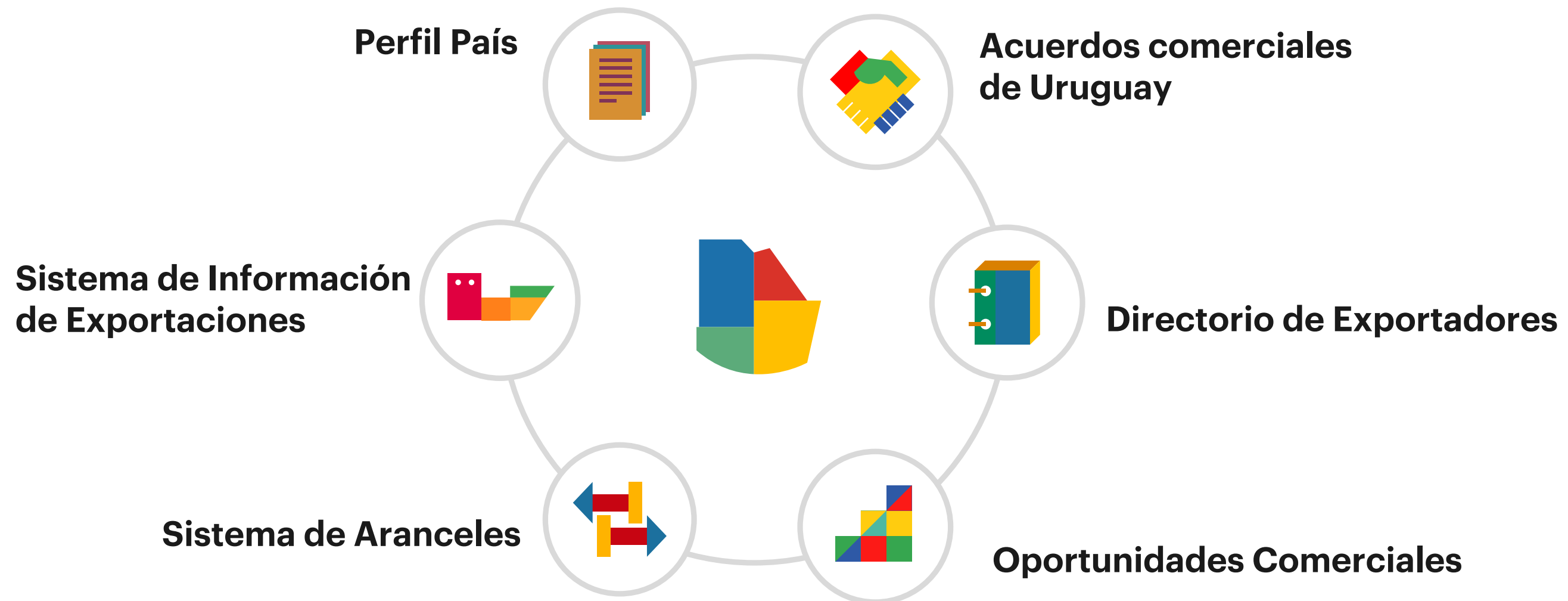
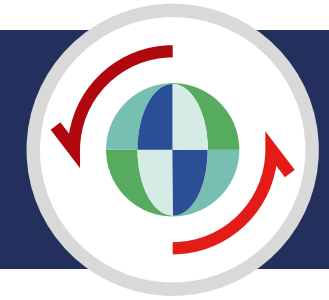
Oportunidades  
Comerciales



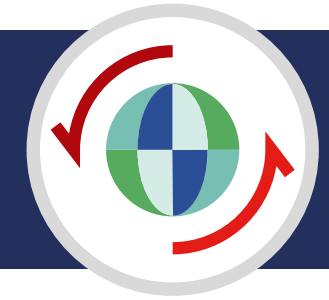
420222 - Con la superficie exterior de hojas de plástico o mat... ▾

Brasil

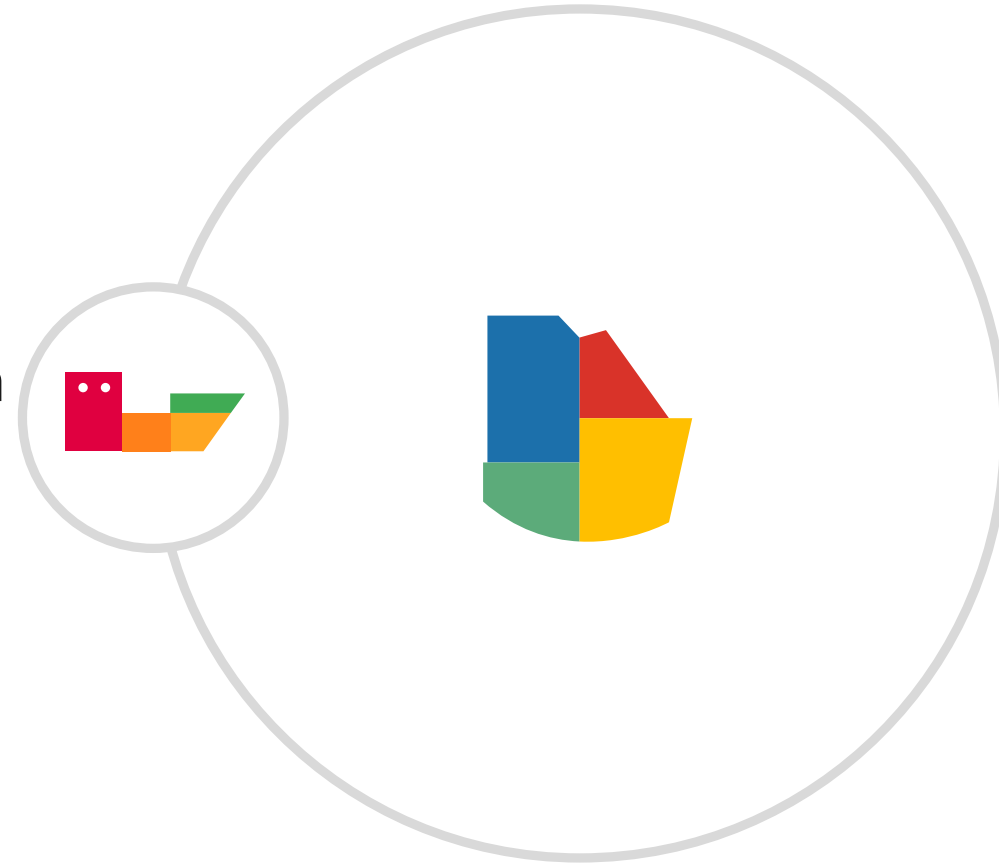
# HERRAMIENTAS PARA EXPORTADORES

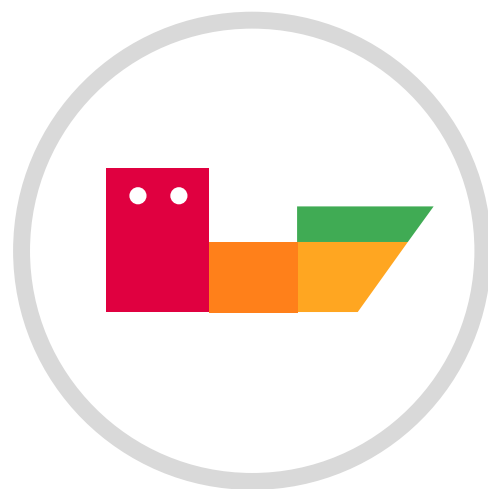
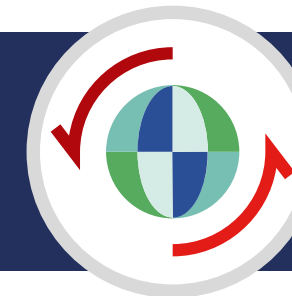


# HERRAMIENTAS PARA EXPORTADORES



**Sistema de Información  
de Exportaciones**





## Sistema de Información de Exportaciones

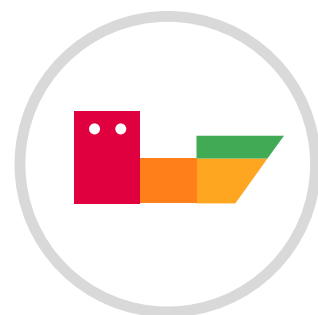
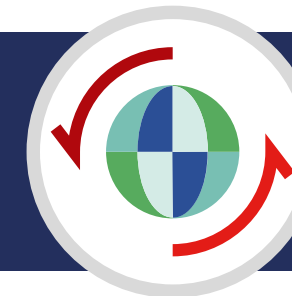
### ¿Qué significa esto?

Información online de exportaciones de Uruguay, obtenida por la Dirección Nacional de Aduanas.

### Clasificación según:

- Producto
- Destino
- Empresas

# HERRAMIENTAS PARA EXPORTADORES



## Sistema de Información de Exportaciones

- Todos
- 01: Animales vivos
- 02: Carne y despojos comestibles.
- 03: Pescados y crustáceos, moluscos.
- 04: Leche y productos lácteos
- 05: Demás productos de origen animal
- 06: Plantas vivas y prod. De floricultura
- 07: Hortalizas, plantas, raíces y tubérculos
- 08: Frutas y frutos comestibles
- 09: Café, té, yerba mate y especias
- 10: Cereales
- 11: Productos de la molinería; malta; almidón
- 12: Semillas y frutos oleaginosos
- 13: Gomas, resinas, jugos y extractos vegetales
- 14: Materias tronzables y prod. De origen vegetal
- 15: Grasas y aceites animales o vegetales
- 16: Preparaciones de carne, pescado o crustáceos
- 17: Azúcares y artículos de confitería
- 18: Cacao y sus preparaciones
- 19: Preparaciones a base de cereales
- 20: Preparaciones de hortalizas, frutos y frutas
- 21: Preparaciones alimenticias diversas
- 22: Bebidas, líquidos alcohólicos y vinagre
- 23: Residuos y desperdicios de industrias alimenticias
- 24: Tabaco y sucedáneos del tabaco, elaborados
- 25: Sal, azufre, tierras y piedras, yeso, cales
- 26: Minerales metálicos, escorias y cenizas
- 27: Combustibles minerales, materias bituminosas
- 28: Productos químicos inorgánicos
- 29: Productos químicos orgánicos
- 30: Productos farmacéuticos
- 31: Abonos
- 32: Extractos curtientes o tintóreos, materias colorantes
- 33: Aceites esenciales y resinoides; preparaciones de per...
- 34: Jabón, prod. de limpieza, velas
- 35: Materias albuminoides, productos a base de almidón o...
- 36: Pólvora y explosivos; artículos de pirotecnia; fostor...
- 37: Productos fotográficos o cinematográficos
- 38: Productos diversos de la industria química
- 39: Plásticos y sus manufacturas
- 40: Caucho y sus manufacturas
- 41: Pielés (excepto peletería) y cuero
- 42: Manufacturas de cuero, peletería
- 43: Peletería y confecciones de peletería
- 44: Madera, carbón vegetal y manufacturas de madera
- 45: Corchos y sus manufacturas
- 46: Manufacturas de espartería y cestería
- 47: Pastas de madera, cartón para reciclar
- 48: Papel y cartón, manufacturas
- 49: Productos editoriales, de la prensa y de las demás in...
- 50: Seda
- 51: Lana y pelo, hilados y tejidos de crin
- 52: Algodón
- 53: Las demás fibras textiles vegetales
- 54: Filamentos sintéticos o artificiales
- 55: Fibras sintéticas o artificiales discontinuas
- 56: Guata, fieltro y tela sin tejer, art. De cordelería
- 57: Alfombras y revestimientos para suelo de mat. Textil
- 58: Tejidos especiales, encajes, tapicería, pasamanería
- 59: Telas impregnadas, art. Técnicos de materia textil
- 60: Tejidos de punto
- 61: Prendas y complementos de vestir, de punto
- 62: Prendas y complementos de vestir, excepto los de punto
- 63: Los demás artículos textiles confeccionados
- 64: Calzados, pólizas, partes de estos artículos
- 65: Sombreros, demás tocados y sus partes
- 66: Paraguas, sombrillas, bastones y sus partes
- 67: Plumás y plumón preparados, fiones artificiales
- 68: Manufacturas de piedra, yeso, cemento
- 69: Productos cerámicos


Inteligencia Comercial




**SISTEMA DE**  
Información de Exportaciones

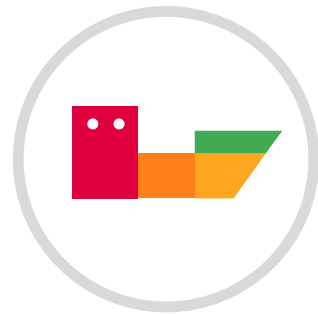
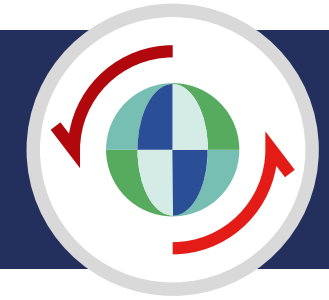


**Exportaciones mensuales**



Mes	2019 (USD)	2018 (USD)	Diferencia (US\$)
Enero	524.537.684	563.329.471	-38.791.787
Febrero	552.101.367	565.043.300	-12.941.933
Marzo	567.234.202	625.833.727	-58.599.525
Abril	733.368.922	671.957.320	61.409.602
Mayo	712.527.116	707.580.891	4.946.225
Junio	661.592.903	664.592.916	-3.000.013
Julio	731.805.948	558.911.307	172.894.641
Agosto	451.884.443	712.828.301	-260.943.858
Setiembre	0	601.413.729	-601.413.729
Octubre	0	670.890.770	-670.890.770
Noviembre	0	608.698.010	-608.698.010
Diciembre	0	560.907.398	-560.907.398

# HERRAMIENTAS PARA EXPORTADORES

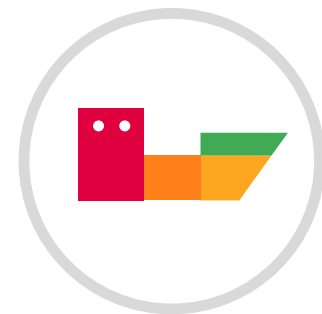
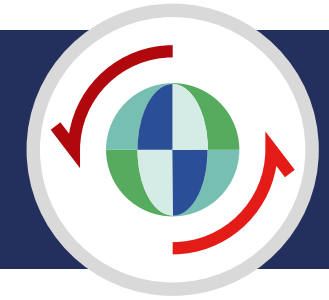


Sistema de Información de Exportaciones






# HERRAMIENTAS PARA EXPORTADORES




## Sistema de Información de Exportaciones



**Uruguay XXI**  
PROMOCIÓN DE INVERSIONES,  
EXPORTADORES E IMAGEN PAÍS

### Inteligencia Comercial

---

[Volver](#)

**CONSULTA AVANZADA**

Empresa:

Período de exportación

Año: 2019 (comparativa 5 años)

Filtro por Producto

Producto:

Filtro por NCM

ncm2: 42: Manufacturas de cuero, talabartería

ncm04: 4202: Baúles, maletas (valijeros, maletines, incluidos los...

ncm06: Todos


Filtro por país

País destino: Todos

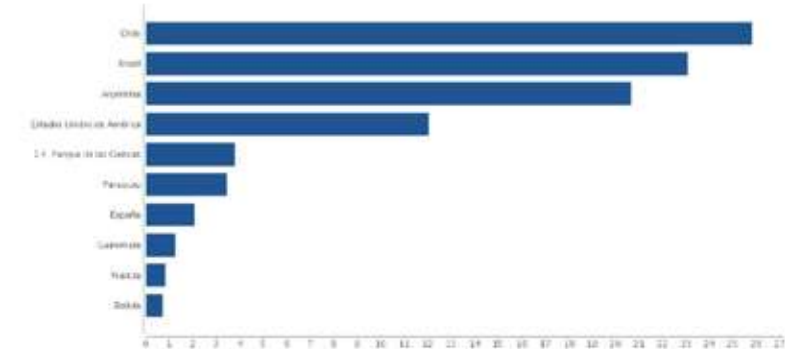
Por NCM
Por País
Por Empresa



**SISTEMA DE Información de Exportaciones**



Exportaciones por Destino (Actualizado al 20/08/2019)

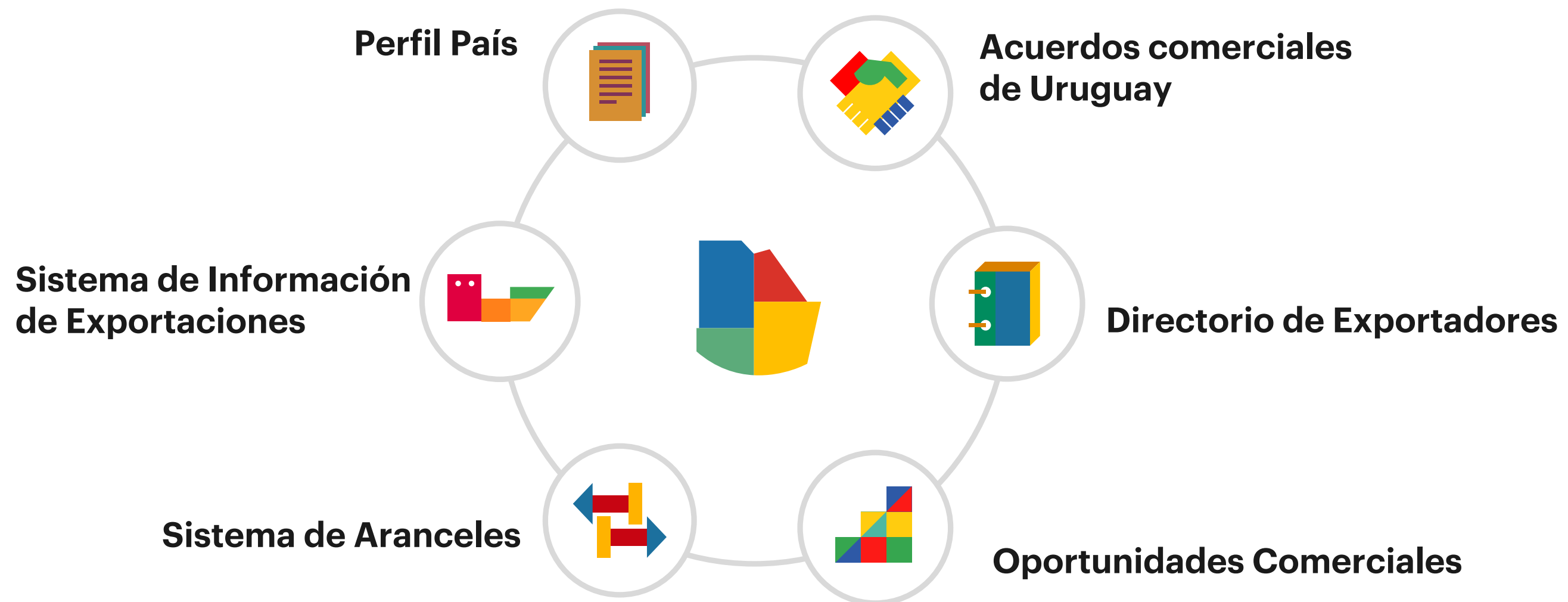
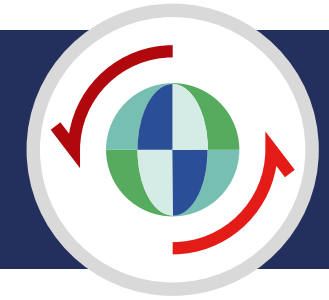


[Listado completo](#)

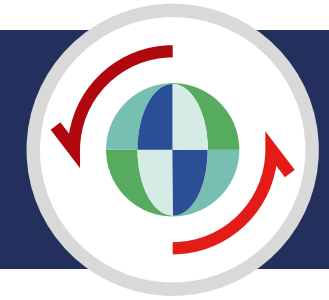
	2015	2016	2017	2018	2019
Chile	42.679	49.939	17.012	13.677	25.819
Brasil	21.474	18.332	2.781	1.090	23.070
Argentina	26.150	103.401	38.895	31.016	20.685
Estados Unidos de América	7.320	3.483	18.490	26.235	12.056
Z.F. Parque de las Ciencias	0	0	0	0	3.782
Paraguay	26.947	39.713	50.363	4.609	3.455
España	174	0	22.240	4.523	2.074
Guatemala	0	0	401	9	1.247
Francia	510	577	0	739	821
Bolivia	41.971	47.539	9.476	0	725
República Dominicana	0	0	0	0	596
Colombia	10	25.770	0	0	307
Arabia Saudita	0	0	0	154	225
Z.F. Libertad	0	0	1.122	0	200
Perú	0	0	0	184	94
Italia	240	2.762	14	0	35
Reino Unido	220	0	60	350	24



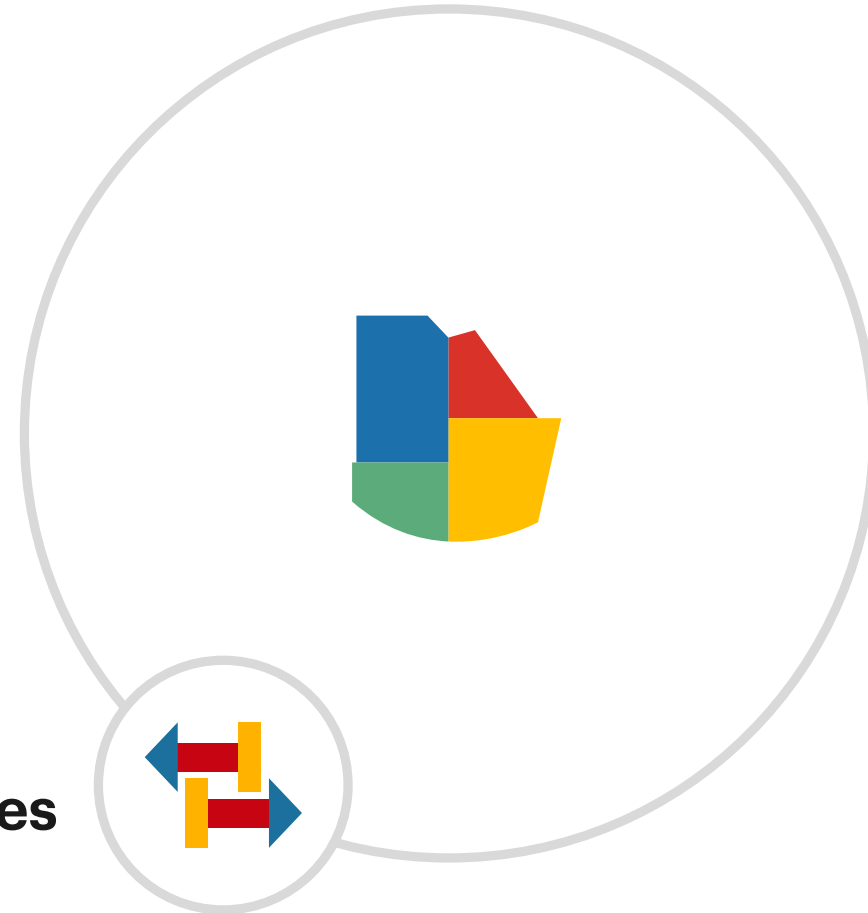
# HERRAMIENTAS PARA EXPORTADORES

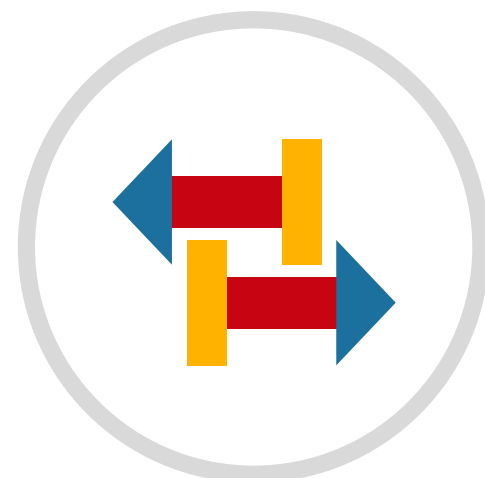
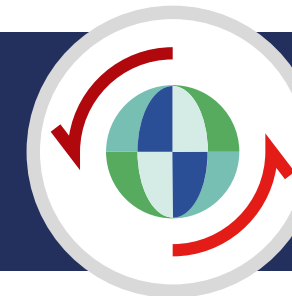


# HERRAMIENTAS PARA EXPORTADORES



**Sistema de Aranceles**





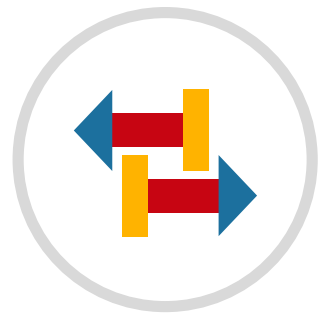
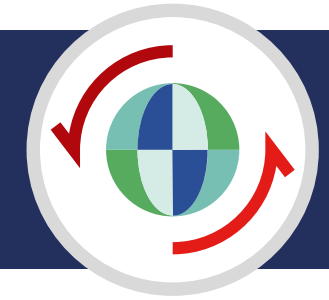
## Sistema de Aranceles

### ¿Qué significa esto?

Permite obtener información de aranceles intra y extra zona, preferencias y devoluciones de tributos desglosado por NCM.

En caso de que el producto tenga un requisito específico (documental) te re-dirigirá a VUCE.

# HERRAMIENTAS PARA EXPORTADORES



**Sistema de Aranceles**

**Uruguay XXI**  
PROMOCIÓN DE INVERSIONES,  
EXPORTACIONES E IMAGEN PAÍS

## Inteligencia Comercial

**Sistema de Aranceles**

Tipo **Exportación**

Producto

ncm2:  
Seleccionar

Pais destino  
Selecciona uno

Consultar

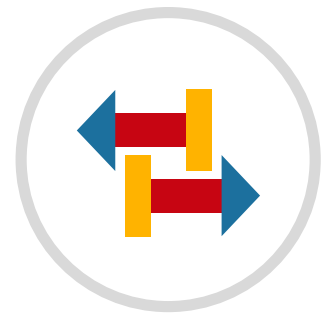
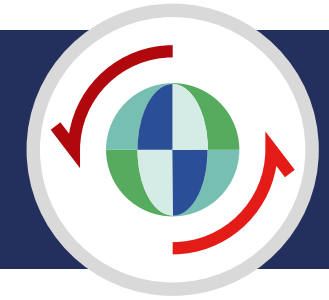
### SISTEMA DE ARANCELES

El Sistema de Aranceles, Preferencias y Devolución de Tributos permite obtener información de aranceles intra y extra zona, preferencias arancelarias y devoluciones de tributos.

**Uruguay XXI**  
PROMOCIÓN DE INVERSIONES,  
EXPORTACIONES E IMAGEN PAÍS



# HERRAMIENTAS PARA EXPORTADORES



## Sistema de Aranceles

**Uruguay XXI**  
PROMOCIÓN DE INVERSIONES,  
EXPORTACIONES E IMAGEN PAÍS

Inteligencia Comercial

Sistema de Aranceles

Tipo: Exportación

Producto

ncm2: 42: Manufacturas de cuero, talabartería

ncm04: 4202: Baúles, maletas (vaquillas), maletines, incluidos los...

ncm06: Todos

País destino

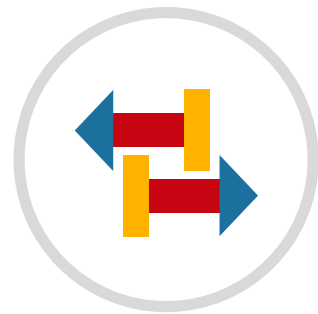
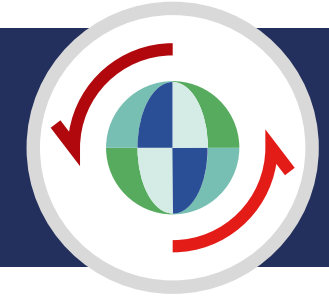
- ✓ Seleccione uno
- MERCOSUR
- Argentina
- Bolivia
- Botswana
- Brasil
- Chile
- Colombia
- Ecuador
- India
- Israel
- Lesoto
- México
- Namibia
- Paraguay
- Pará
- Sudáfrica
- Swazilandia
- Egipto

### SISTEMA DE ARANCELES

El Sistema de Aranceles, Preferencias y Devolución de Tributos permite obtener información de aranceles intra y extra zona, preferencias arancelarias y devoluciones de tributos.

**Uruguay XXI**  
PROMOCIÓN DE INVERSIONES,  
EXPORTACIONES E IMAGEN PAÍS

# HERRAMIENTAS PARA EXPORTADORES



## Sistema de Aranceles

Uruguay XXI  
PROMOCIÓN DE INICIATIVAS,  
EXPORTACIONES E IMAGEN PAÍS

Inteligencia Comercial

Sistema de Aranceles, Preferencias y Devolución de Tributos

Uruguay XXI  
MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS

Tipo: Exportación

Producto

ncm2: 42: Manufacturas de cuero, talabartería

ncm04: 4202: Baúles, maletas (valijas), maletines, incluidos los...

ncm06: 420222: Con la superficie exterior de hojas de plástico

ncm08: Todos

País destino: Chile

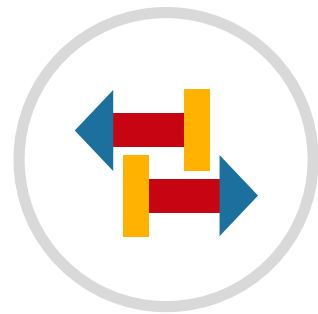
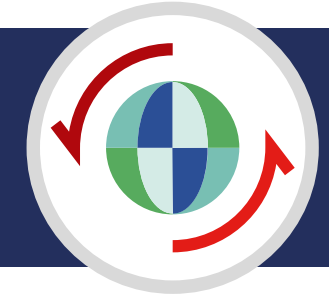
Consultar

Ncm	Detalle	Valor	Tipo	Notas
4202220000	Con la superficie exterior de hojas de plástico o materia textil	100%	Preferencia	Desgravación de la totalidad del universo arancelario de bienes.
4202220020	Con la superficie exterior de hojas de plástico o materia textil	100%	Preferencia	Desgravación de la totalidad del universo arancelario de bienes.
4202221000	De hojas de plástico	100%	Preferencia	Desgravación de la totalidad del universo arancelario de bienes.
4202222010	Completos o terminados	100%	Preferencia	Desgravación de la totalidad del universo arancelario de bienes.
4202222090	Los demás	100%	Preferencia	Desgravación de la totalidad del universo arancelario de bienes.

Página 1 de 1



# HERRAMIENTAS PARA EXPORTADORES



## Sistema de Aranceles

**Uruguay XXI**  
PROMOCIÓN DE INVERSIONES,  
EXPORTACIONES E IMAGEN PAÍS

### Inteligencia Comercial

**SA** Sistema de Aranceles,  
Preferencias y Devolución de Tributos

Uruguay XXI

Tipo: Devolución

Mostrar solo los que tengan devolución

Producto

ncm2:  
42: Manufacturas de cuero, talabartería

ncm04:  
4202: Baúles, maletas (valijas), maletines, incluidos los...

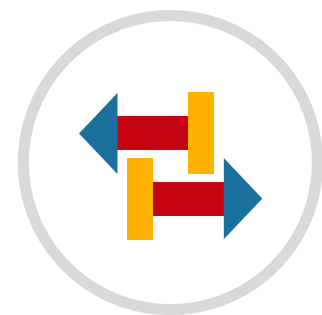
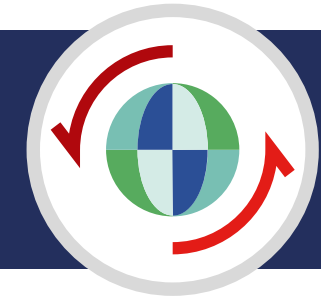
ncm06:  
Todos

Consultar

Ncm	Detalle	% Devolución	Notas
4202110011	Portafolios (carteras de mano) y portadocumentos	6%	
4202110012	Maletas (valijas), maletines, bolsos (excepto los comprendidos en la subpartida 4202.21)	6%	
4202110019	Los demás	6%	
4202210010	De cuero bovino, completos o terminados	6%	
4202210020	De cuero ovino, completos o terminados	6%	
4202210030	De otros cueros naturales, completos o terminados	6%	
4202210091	De cuero bovino	6%	
4202310011	Billeteras, portadocumentos, monederos, tarjeteros, pitilleras, tabaqueras, portapeines, portalentos, cigarreras y estuches portallaves	6%	
4202310019	Los demás	6%	
4202310020	De cuero ovino, completos o terminados	6%	
4202310031	Billeteras	6%	
4202310039	Los demás	6%	
4202310091	De cuero bovino	6%	
4202910011	Completos o terminados	6%	
4202910099	Los demás	6%	



# HERRAMIENTAS PARA EXPORTADORES



Sistema de Aranceles

Uruguay XXI  
PROMOCIÓN DE INVERSIONES, EXPORTACIONES E IMAGEN PAÍS

## Inteligencia Comercial

Sistema de Aranceles, Preferencias y Devolución de Tributos

Tipo: **Exportación**

Producto

ncm2: **01: Animales vivos**

ncm04: **Todos**

País destino: **MERCOSUR**

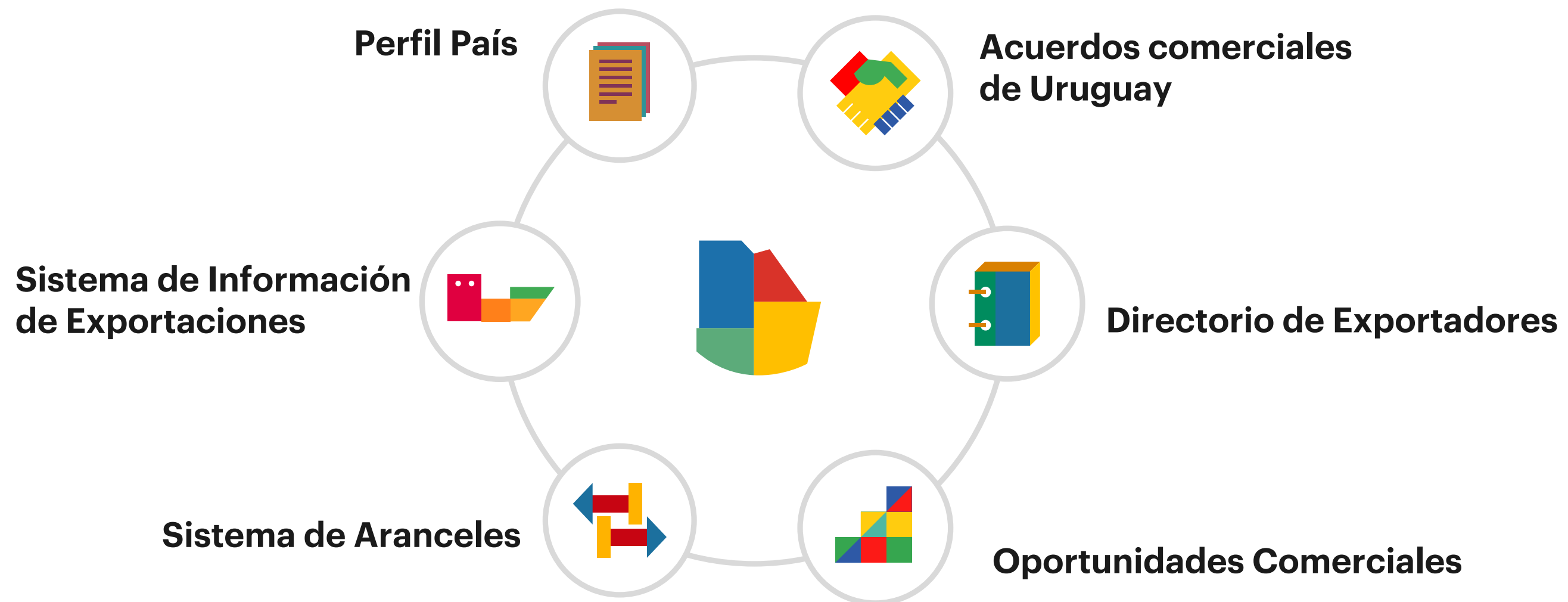
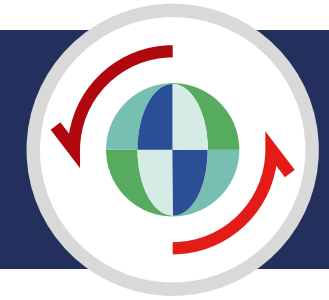
**Consultar**

Ncm	Detalle	Valor	Tipo	Notas
0101210000	Reproductores de raza pura	0	Arancel	Uruguay: www.mef.gub.uy
0101290010	De carrera (pura sangre de carrera)	0	Arancel	Uruguay: www.mef.gub.uy
0101290020	Para polo	0	Arancel	Uruguay: www.mef.gub.uy
0101290030	Reproductores	0	Arancel	Uruguay: www.mef.gub.uy
0101290099	Los demás	0	Arancel	Uruguay: www.mef.gub.uy
0102211010	Razas de carne	0	Arancel	Uruguay: www.mef.gub.uy
0102211020	Razas de leche	0	Arancel	Uruguay: www.mef.gub.uy
0102219010	Razas de carne	0	Arancel	Uruguay: www.mef.gub.uy
0102219020	Razas de leche	0	Arancel	Uruguay: www.mef.gub.uy
0102291120	Puros por cruce o puros de origen, incluso selección razas de leche	0	Arancel	Uruguay: www.mef.gub.uy
0102291910	Puros por cruce o puros de origen, incluso selección razas de carne	0	Arancel	Uruguay: www.mef.gub.uy
0102291920	Puros por cruce o puros de origen, incluso selección razas de leche	0	Arancel	Uruguay: www.mef.gub.uy
0102299090	Los demás	0	Arancel	Uruguay: www.mef.gub.uy
0103100000	Reproductores de raza pura	0	Arancel	Uruguay: www.mef.gub.uy
0103910000	De peso inferior a 50 kg	0	Arancel	Uruguay: www.mef.gub.uy
0103920000	De peso superior o igual a 50 kg	0	Arancel	Uruguay: www.mef.gub.uy
0104101100	Profundas o con cría al pie	0	Arancel	Uruguay: www.mef.gub.uy
0104101910	Borregos o carneros	0	Arancel	Uruguay: www.mef.gub.uy
0104101990	Los demás	0	Arancel	Uruguay: www.mef.gub.uy
0104109010	Reproductoras puros por cruce o puros de origen, simple o doble tatuaje	0	Arancel	Uruguay: www.mef.gub.uy
0104109021	Con lana	0	Arancel	Uruguay: www.mef.gub.uy
0104109022	Esquilados	0	Arancel	Uruguay: www.mef.gub.uy
0104109091	Con lana	0	Arancel	Uruguay: www.mef.gub.uy
0104109092	Esquilados	0	Arancel	Uruguay: www.mef.gub.uy
0106120012	Lobos marinos	0	Arancel	Uruguay: www.mef.gub.uy
0106120019	Los demás	0	Arancel	Uruguay: www.mef.gub.uy
0106190000	Los demás	0	Arancel	Uruguay: www.mef.gub.uy
0106200000	Reptiles (incluidas las serpientes y tortugas de mar)	0	Arancel	Uruguay: www.mef.gub.uy

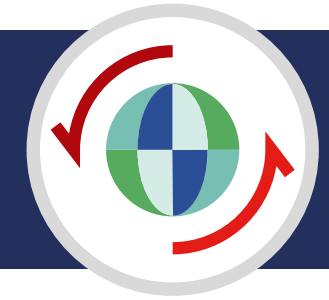
Documentos de referencia

- Exportación de productos de la pesca

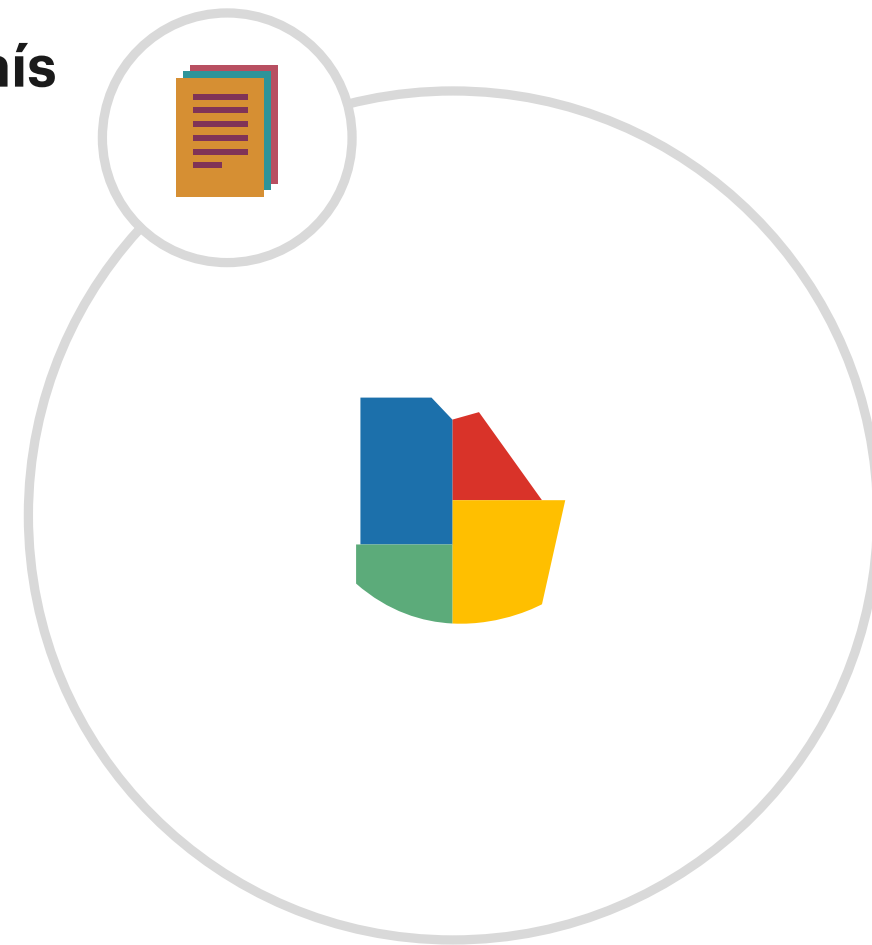
# HERRAMIENTAS PARA EXPORTADORES

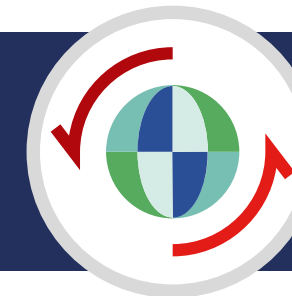


# HERRAMIENTAS PARA EXPORTADORES



Perfil País



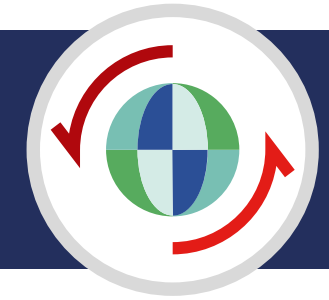


## Perfil País

### **¿Qué es un perfil país?**

Es una ficha con indicadores económicos e información comercial relativa al país de su elección. Además, para más de 100 países, se incluyen oportunidades comerciales para los productos uruguayos.

# HERRAMIENTAS PARA EXPORTADORES



## Perfil País

**Uruguay XXI**  
PROMOCIÓN DE INVERSIONES  
Y EXPORTACIONES

**BUSCAR:** \_\_\_\_\_ 🔍

🏠  
+  
-

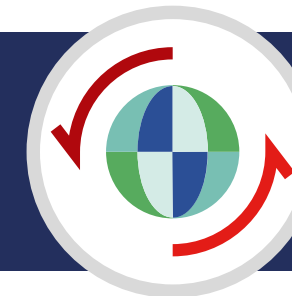
**¿Qué es un perfil país?**

Con esta aplicación podrá acceder a una ficha con datos descriptivos, indicadores económicos e información comercial relativa al país de su elección. Además, para más de 100 países, se incluyen oportunidades comerciales para los productos uruguayos.

Para ello, solo deberá hacer clic sobre el país de su interés en el mapa o escribir su nombre en el buscador y comenzar a navegar. Al final, tendrá la opción de descargar la información en un formato PDF o enviarla directamente a su casilla de correo electrónico.



# HERRAMIENTAS PARA EXPORTADORES



## Perfil País



BUSCAR:



**¿Qué datos está buscando?**

- Indicadores Macroeconómicos
- Principales destinos de exportación
- Principales orígenes de importación
- Principales exportaciones e importaciones
- Aranceles Promedios cobrados
- Intercambio comercial con Uruguay
- Algunas inversiones en Uruguay
- Exportaciones de los países de la región
- Oportunidades Comerciales

Cargar

**Chile**

- Capital** SANTIAGO
- Superficie (Km2)** 756.096
- Tierra agrícola (Part. % sobre superficie total)** 21,3
- Población** 17.762.647
- Esperanza de vida al nacer (Años)** 79,8
- Moneda** Peso chileno
- Prefijo telefónico (+)** 56

Fuente: CIA World FactBook.

### Indicadores Macroeconómicos

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
PIB (Mil. US\$ corrientes)	267,08	278,39	260,57	244,02	250,01	277,04
Crecimiento PIB (Var. %)	5,24	4,06	1,77	2,50	1,27	1,47
PIB per cápita (US\$)	18.310	18.789	14.623	13.352	13.743	15.070
IED (US\$ millones)	28.100	21.164	24.262	19.541	11.163	6.730
Inversión (% PIB)	26,33	25,67	23,24	23,73	22,29	22,04
Inflación (Var. % anual)	3,00	1,92	4,59	4,35	3,79	2,18
Tasa de desempleo	6,43	5,83	6,28	6,21	6,49	6,67

\* datos estimados

Fuente: (1) WEO - Octubre, 2017 FMI. (2) Banco Mundial.

### Principales destinos de exportación - Año 2017

Posición	Destino	US\$ mill.	Part. %
1	China	19.091	27,6%
2	Estados Unidos de América	9.997	14,4%
3	Japón	6.445	9,5%
4	Corea del Sur	4.286	6,2%
5	Brasil	3.440	5,0%
	TOTAL	69.229	

Fuente: Elaborado por URUGUAY XXI en base a datos de Trade Map.

### Principales orígenes de importación - Año 2017

Posición	Destino	US\$ mill.	Part. %
1	China	15.505	23,8%
2	Brasil	5.607	8,6%
3	Argentina	2.925	4,5%
4	Alemania	2.650	4,1%
5	México	2.136	3,3%
	TOTAL	65.056	

Fuente: Elaborado por URUGUAY XXI en base a datos de Trade Map.

### Principales exportaciones e importaciones - Año 2017

Exportaciones Producto	US\$ mill.	Part. %	Importaciones Producto	US\$ mill.	Part. %
Minerales de cobre y sus concentrados.	17.404	25,1%	Automóviles de turismo y demás vehículos automotores concebidos principalmente para el transporte de personas (excepto 1)	4.236	6,5%
Cobre refinado y situaciones de cobre, en bruto.	14.754	21,3%	Acacias de petróleo o de mineral bituminoso, excepto los aceites crudos; preparaciones no expresadas ni comprendidas en	3.850	5,9%
Pasta química de madera a la siaca (suda) o al sulfato, excepto la pasta para disolver.	2.611	3,8%	Acristos crudos de petróleo o de mineral bituminoso.	3.132	4,8%
Filetes y demás carne de pescado (incluye picada), frescos, refrigerados o congelados.	2.607	3,8%	Teléfonos, incluidos los teléfonos celulares (móviles)* y los de otras redes inalámbricas; los demás aparatos de emisión	2.695	4,1%
Cobre sin refinar; ácidos de cobre para refinado electrolítico.	2.406	3,5%	Vehículos automotores para el transporte de mercancías.	2.328	3,6%

Fuente: Elaborado por URUGUAY XXI en base a datos de Trade Map.



Si no pudiste participar del taller, o quieres repasarlo,  
accedé acá al video



**MÓDULO 5**



# FHE

Programa de Formación en Habilidades de Exportación

## MÓDULO 6

### COMPETENCIAS Y HABILIDADES PERSONALES PARA EL EXPORTADOR



**Uruguay XXI**  
PROMOCIÓN DE INVERSIONES,  
EXPORTACIONES E IMAGEN PAÍS

[Accedé aquí al video](#)

# COMPETENCIAS Y HABILIDADES PERSONALES PARA EL EXPORTADOR

Facilitador



## **Alejandro Stanham**

Ingeniero agrónomo (UdelaR) y MBA (IAE-Universidad Austral). Consultor de empresas en estrategia, liderazgo y toma de decisiones, además de conferencista y tallerista sobre liderazgo y crecimiento personal. Es docente universitario de Estrategia y de Investigación de mercados, canales de distribución y toma de decisiones.

Anteriormente fue vendedor y gerente de marketing de Dupont/Agar Cross en Uruguay, gerente de producto en Impsat Fiber Networks en Argentina, director editorial del grupo Estrategia & Negocios en Centroamérica y director de Agro & Logística en Equipos Consultores.

# Resumen de la presentación

## RESULTADOS CON SENTIDO

Las empresas y las personas tenemos que elegir nuestro PARA QUÉ

**Necesitamos tener un CARÁCTER INTEGRADO que nos habilite a superarnos.**

Generar confianza  
Conectados con la realidad  
Obteniendo resultados  
Lidiando con la adversidad

**Necesitamos tener un CARÁCTER INTEGRADO que nos habilite a superarnos.**

Generar confianza  
Conectados con la realidad  
Obteniendo resultados  
Lidiando con la adversidad

# Resumen de la presentación

## RESULTADOS CON SENTIDO

Las empresas y las personas tenemos que elegir nuestro PARA QUÉ

**Necesitamos tener un CARÁCTER INTEGRADO que nos habilite a superarnos.**

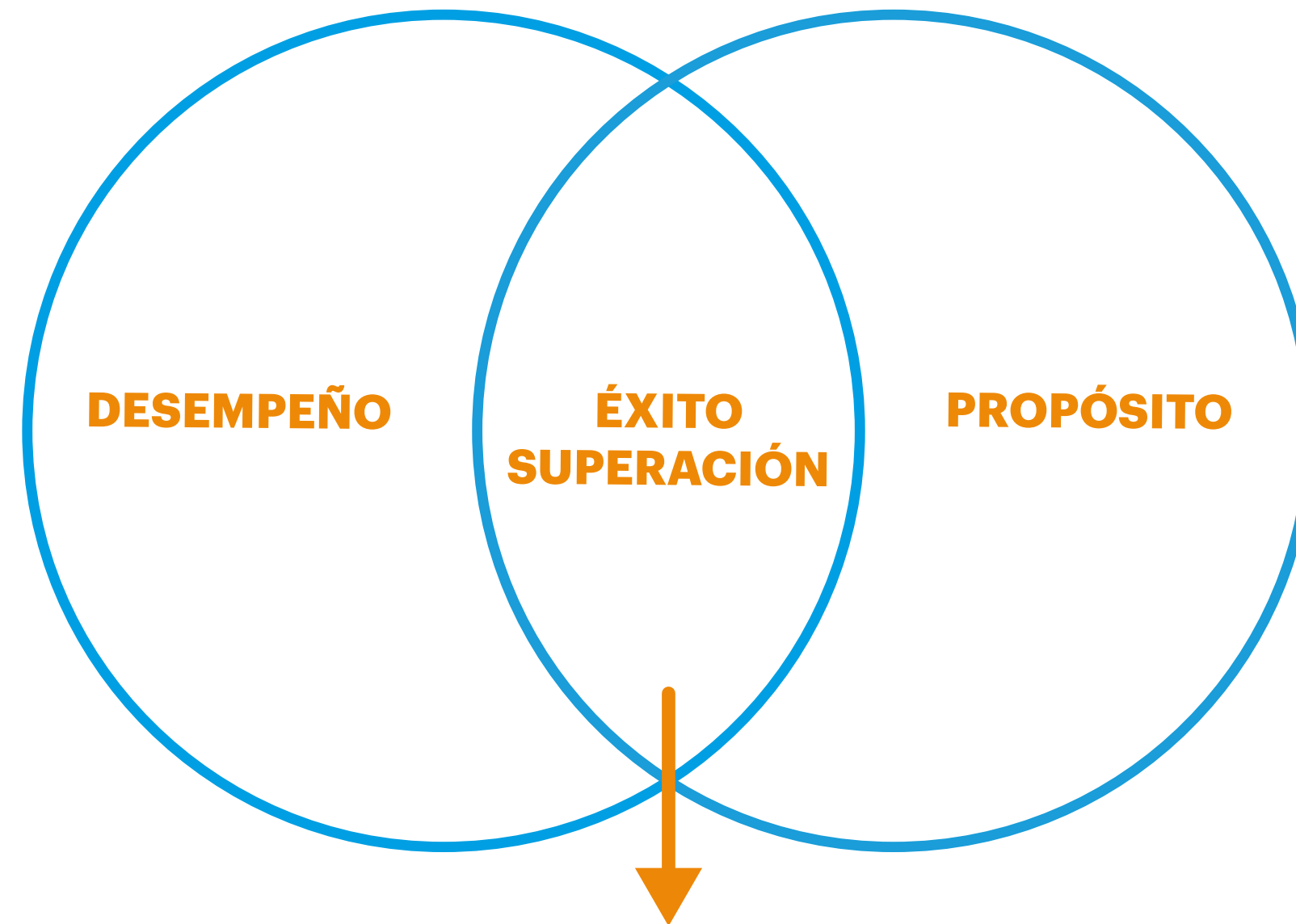
Generar confianza  
Conectados con la realidad  
Obteniendo resultados  
Lidiando con la adversidad

**Necesitamos tener un CARÁCTER INTEGRADO que nos habilite a superarnos.**

Generar confianza  
Conectados con la realidad  
Obteniendo resultados  
Lidiando con la adversidad

# Resultados con sentido

Tres ingredientes esenciales



**3 INGREDIENTES ESENCIALES**



# Resultados con sentido

## Los tres ingredientes esenciales

1. Ser competentes en lo que hacemos

2. Ser un constructor de alianzas

3. Tener carácter que nos habilite a superarnos

# Resultados con sentido

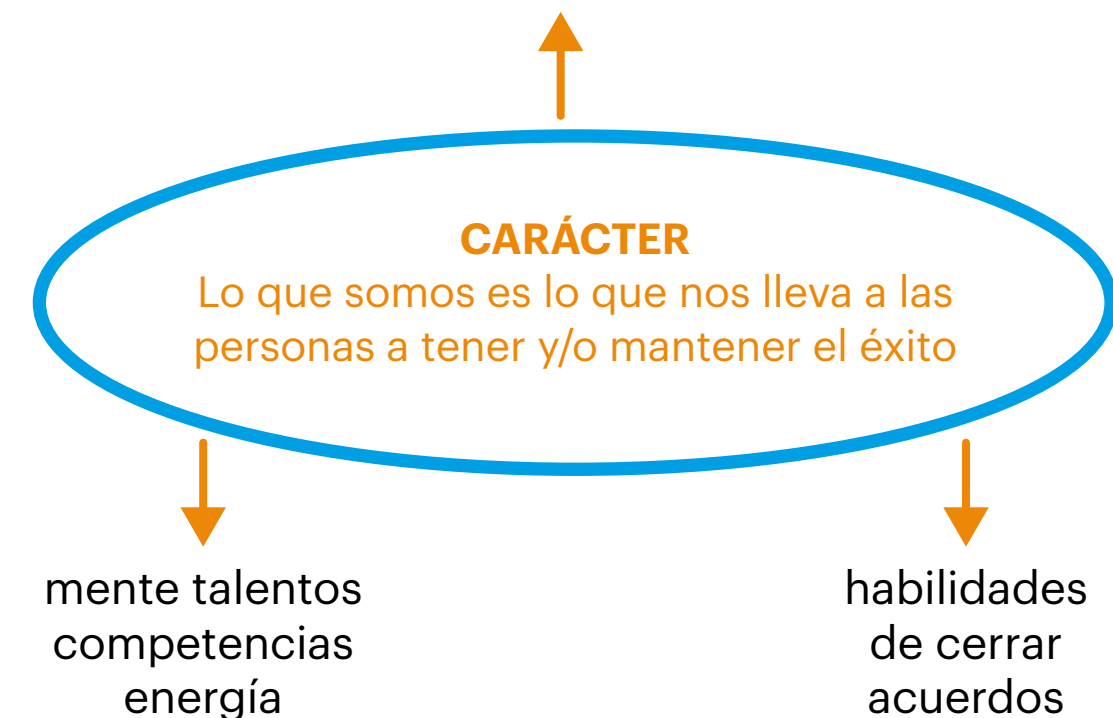
**El carácter es nuestra habilidad de cumplir con lo que la realidad nos demanda**

*Dr. Henry Cloud, "Integrity, the courage to meet the demands of reality", Collins 2006*

## ¿Cuántas veces....?

- Personas brillantes .... pero "algo sobre como era como persona" se puso en sus caminos
- Pensamos que si nosotros fuésemos diferentes en algún aspecto podríamos llegar más lejos de lo que hemos llegado - o alcanzar nuestro potencial.

## Oportunidades y desafíos de la vida



# Resultados con sentido

**El carácter de una persona se parece al casco de una lancha**



## Las tareas

¿Cuáles han sido mis logros?



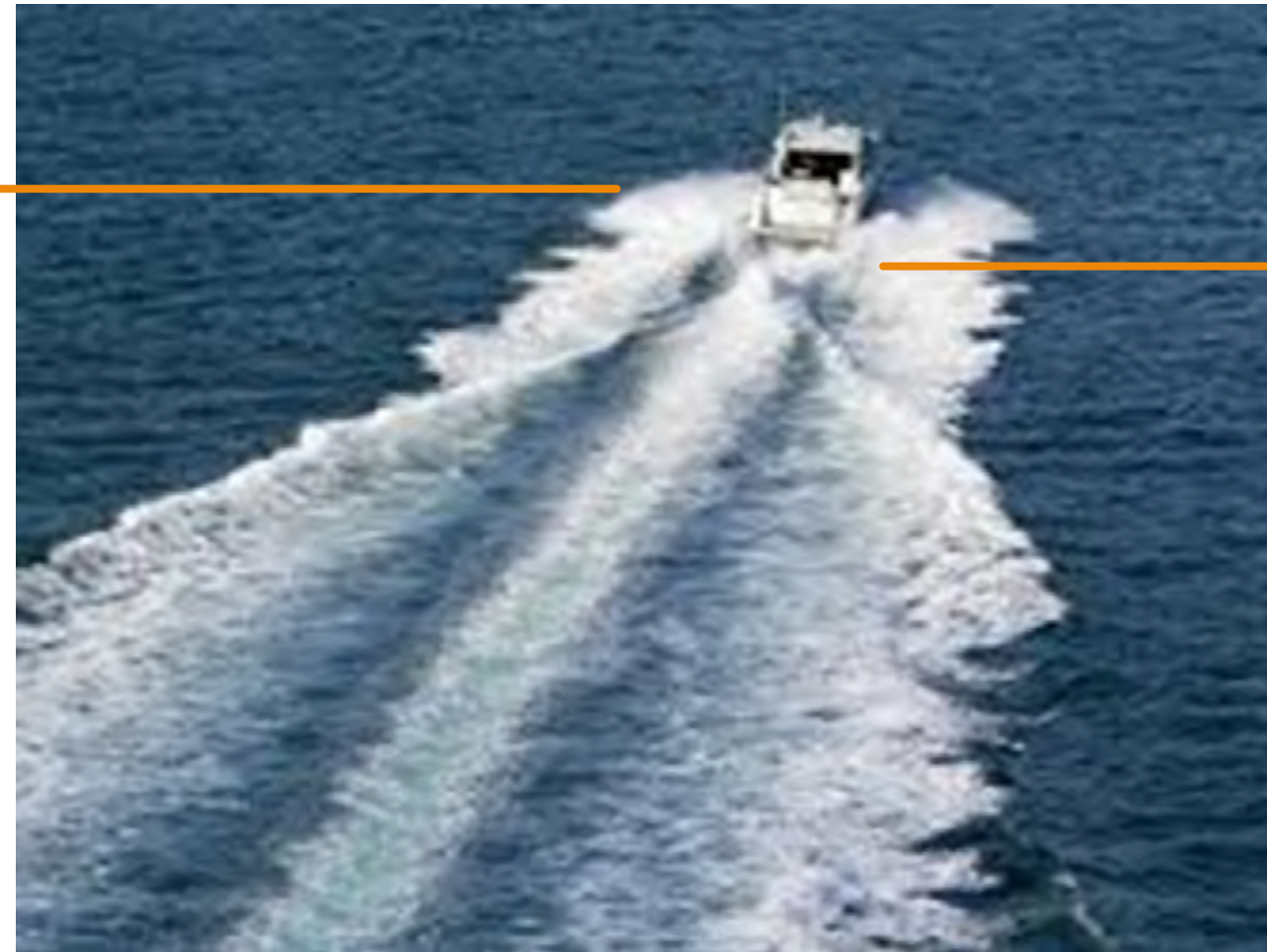
## Las relaciones

¿Cómo me manejé con las personas?



# Resultados con sentido

**Necesitamos un puerto de destino**  
(elegir un sentido de propósito)



**Necesitamos trabajar en la realidad de cada día**

(contemplar y reflexionar en medio de nuestra actividad - en el presente)

# Resultados con sentido

Nietzsche: *“Quien tiene un PARA QUÉ vivir, puede soportar casi cualquier COMO”*



VICTOR FRANKL  
Médico Psiquiatra  
Judío, estuvo prisionero en Auschwitz,  
perdió a su familia  
Fue discípulo de Freud  
La tercera escuela de Psiquiatría –  
Logoterapia (Logos = Sentido)

El hombre actúa por **AMOR a una CAUSA**  
con la que se identifica, o por la **PERSONA**  
que ama, o por la **Gloria de DIOS**

**ELEGIR / DECIDIR** ante qué o ante quién nos  
consideramos **RESPONSABLES**

- 1- Qué queremos **SER**
- 2- Qué queremos **HACER**
- 3- Sobre qué **VALORES y PRINCIPIOS**



# Resultados con sentido

## *Tu cumpleaños 80*

Ejercicio recomendado:  
PLANIFICA TU **CUMPLEAÑOS 80**

### **Imagina 3 oradores**

- Hijo/a
- Colega / Socio de trabajo
- Amigo de la comunidad





# Resultados con sentido

## Qué tenemos en nuestro corazón



Recibimos permanentemente estímulos del exterior que se conectan con estos afectos y deseos. Estos afectos responden con emociones, sentimientos y pensamientos que podemos aprender a distinguir.

**Y que nos sirve para volver a ORDENAR LOS AFECTOS**

# Resumen de la presentación

## RESULTADOS CON SENTIDO

Las empresas y las personas  
tenemos que elegir nuestro  
PARA QUÉ

**Necesitamos tener un  
CARÁCTER INTEGRADO  
que nos habilite a  
superarnos.**

Generar confianza  
Conectados con la realidad  
Obteniendo resultados  
Lidiando con la adversidad

**Necesitamos tener un  
CARÁCTER INTEGRADO  
que nos habilite a  
superarnos.**

Generar confianza  
Conectados con la realidad  
Obteniendo resultados  
Lidiando con la adversidad

# Desarrollo de carácter

***El carácter es nuestra habilidad de cumplir con lo que la realidad nos demanda***

## Las tareas

¿Cuáles han sido sus logros?  
Los RESULTADOS IMPORTAN



## Las relaciones

¿Cómo se manejó con las personas?  
¿Les gustaría HACERLO DE NUEVO?

# Desarrollo de carácter

## ***LA BRECHA entre nuestro potencial y nuestra realidad***

- 1- Nos damos contra **un “techo”** en nuestro desempeño, en nuestros logros, que están por debajo de nuestras aptitudes
- 2- Nos enfrentamos a **un obstáculo** o situación que nos bloquea
- 3- A veces alcanzamos un éxito grande, pero **no lo sostenemos.**

# Desarrollo de carácter

## Aspectos de carácter

**1. Conectar auténticamente**

1- Lleva a la CONFIANZA

**2. Orientarse a la verdad**

Lleva a la encontrar y operar en la REALIDAD

**3. Trabajar de una forma que logra resultados y terminar bien**

Lleva a alcanzar METAS, RESULTADOS, MISIÓN

**4. Abrazar, implicarse, y lidiar con lo negativo**

Lleva a terminar, resolver o transformar PROBLEMAS

# Desarrollo de carácter

## ***Un carácter con integridad***

Que el conjunto funcione bien, que este **integrado**.

**No necesitamos todos los talentos.**

**Si necesitamos de todos los aspectos del carácter al poner a trabajar nuestros talentos.**

Necesitamos la completitud, la **integridad en las áreas del carácter**

(El opuesto a la integridad es la compartimentalización – división)



# Desarrollo de carácter

***Muy relacionado con la inteligencia emocional***

Dominios y competencias de la Inteligencia Emocional

Competencia de sí mismo	Auto - Gestión	Conciencia social	Gestión de las relaciones
Conciencia emocional de sí mismo	Auto control emocional	Empatía	Influencia
	Adaptabilidad		Desarrollo de los demás
	Orientación al logro	Conciencia de la organización	Gestión de los conflictos
	Optimismo		Trabajo en equipo y colaboración
			Liderazgo inspirado

**Para crecer, necesitamos desarrollar un balance de fortalezas a lo ancho del conjunto de competencias de inteligencia emocional.**

# Desarrollo de carácter

## **Aspectos de carácter**

**1. Conectar auténticamente**

1- Lleva a la CONFIANZA

**2. Orientarse a la verdad**

Lleva a la encontrar y operar en la REALIDAD

**3. Trabajar de una forma que logra resultados y terminar bien**

Lleva a alcanzar METAS, RESULTADOS, MISIÓN

**4. Abrazar, implicarse, y lidiar con lo negativo**

Lleva a terminar, resolver o transformar PROBLEMAS

## **Carácter - Dimensión 1: ESTABLECIENDO CONFIANZA**

- Conectando con los demás
- Generando empatía
- Escuchar activamente – generar validación
- Ser generoso
- Mostrar cierta vulnerabilidad
- Expresar necesidad

## Carácter - Dimensión 1: ESTABLECIENDO CONFIANZA

Estar **en sintonía** con lo que otras personas están **experimentando, sintiendo, pensando**

– de una manera que les hagan **sentir que sus corazones son escuchados**

Entender a alguien no significa que estés de acuerdo.

### **CONECTAR: involucrarse en el otro.**

La gente siente que le importas,  
saben que tenemos un interés genuino en conocerlos,  
saber de ellos,  
y que lo que sabemos importa.

La conexión **es la experiencia que una persona esta invertida** en él o en ella.

## **Carácter - Dimensión 1: ESTABLECIENDO CONFIANZA**

**EMPATÍA:** (“dentro” del “sentimiento”)

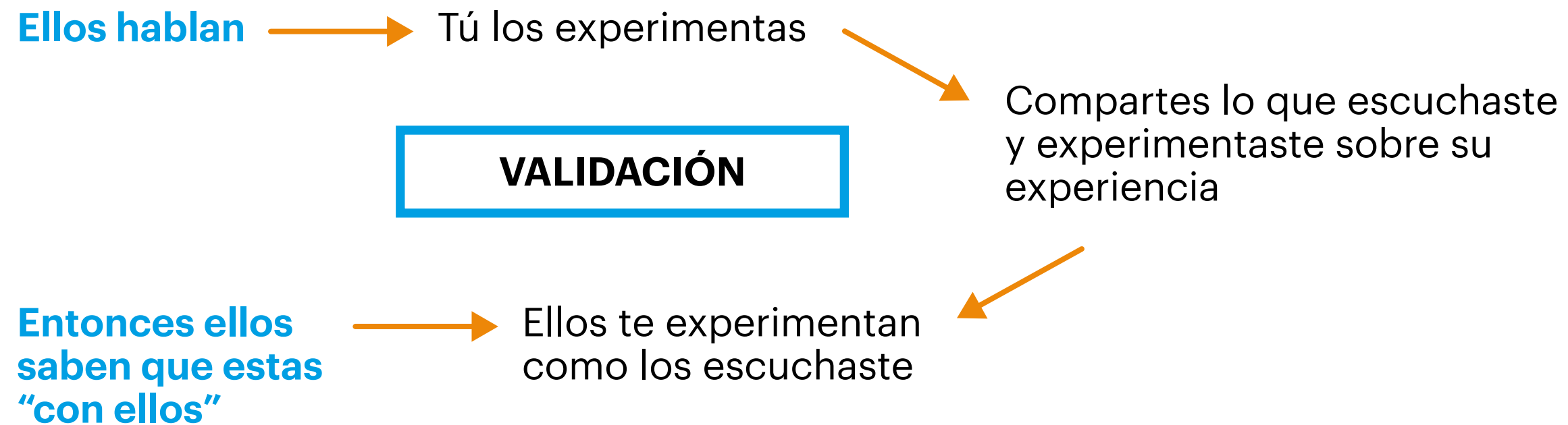
Habilidad de **entrar en la experiencia de otra persona** y conectar con la misma de tal forma que tu puedas experimentar en cierta medida lo que la otra persona esta experimentando.

**Requiere:**

- 1. corazón blando** (conectado a tus emociones para poder empatizar)
- 2. límites claros** (percibir el sentimiento del otro, sabiendo no es el tuyo)
- 3. Escuchar** de forma de **comunicar entendimiento.**

## Carácter - Dimensión 1: ESTABLECIENDO CONFIANZA

La verdadera ESCUCHA ocurre solamente cuando la otra persona entiende que tu entiendes.





## **Carácter - Dimensión 1: ESTABLECIENDO CONFIANZA**

**El ser humano buscará ser conocido, comprendido, conectado sobre todas las cosas.**

**Si no conectas, aquellos que te importan encontrarán a alguien que sí lo hará.**

## **Carácter - Dimensión 1: ESTABLECIENDO CONFIANZA**

### **CONFIANZA - Significa ser descuidado**

La otra persona vela por tus intereses tanto como los suyos.  
No tienes que preocuparte, la otra persona se preocupa con ello.

#### **La guardia baja.**

Tus intereses están siendo cuidados cuando no estas mirando.  
Eso es ser DIGNO de CONFIANZA

## **Carácter - Dimensión 1: ESTABLECIENDO CONFIANZA**

### ***Generando Confianza siendo VULNERABLES***

#### **La tensión dinámica entre poder y confianza**

Sin suficiente poder, no podremos ser dar en confianza cosas que son valiosas para la persona.

Demasiado poder, y no podemos sentir que ellos podrán entender jamás o relacionarse con nuestra propia vulnerabilidad

# **Carácter - Dimensión 1: ESTABLECIENDO CONFIANZA**

## **Características de los buenos modelos:**

- 1- Tienen fuerza
- 2- Tienen puntos de semejanza con los que me identifico (una persona normal).
- 3- Son cálidos (positivos y buenos)
- 4- Son imperfectos que luchan – no perfectos

# Desarrollo de carácter

## Aspectos de carácter

**1. Conectar auténticamente**

1- Lleva a la CONFIANZA

**2. Orientarse a la verdad**

Lleva a la encontrar y operar en la REALIDAD

**3. Trabajar de una forma que logra resultados y terminar bien**

Lleva a alcanzar METAS, RESULTADOS, MISIÓN

**4. Abrazar, implicarse, y lidiar con lo negativo**

Lleva a terminar, resolver o transformar PROBLEMAS

## **Carácter - Dimensión 2: ORIENTADOS A LA VERDAD**

- 1- Las consecuencias de la decepción son peores que las de la verdad
- 2- En contacto con la realidad
- 3- Buscando la realidad
  - Alrededor nuestro
  - Sobre nosotros mismos
  - Sobre los demás
- 4- Neutralizando realidades duras
- 5- Asimilar y acomodar



## Carácter - Dimensión 2: **ORIENTADOS A LA VERDAD**

La tendencia de esconder la verdad cuando hay consecuencias potenciales es parte de la naturaleza humana.

*Y tristemente, una que usualmente nos hace incurrir en consecuencias más negativas que si hubiéramos dicho la verdad.*

**Las consecuencias de la decepción suelen ser mayores que las de la verdad**

Puedo lidiar con la realidad, pero no puedo lidiar con el hecho de pensar que algo es cierto y luego descubrir que no ha sido así en absoluto

## **Carácter - Dimensión 2: ORIENTADOS A LA VERDAD**

***Capacidad de ver la realidad con mayor precisión***

**Sin importar lo difícil que sea lo que vayas a escuchar, la REALIDAD ES SIEMPRE TU AMIGA**

**Todo lo demás es fantasía.**

Tenemos que **estar en contacto con lo que ES....,**

- no con lo que deseamos que sea,
- o lo que creemos que debería ser,
- o lo que otros nos hacen creer que es.

## **Carácter - Dimensión 2: ORIENTADOS A LA VERDAD**

### ***Buscando la realidad***

**Realmente, no sabemos lo que no sabemos.**

Hay que salir afuera para buscar lo que no sabemos.

Curiosidad, humildad, hambre por descubrir la realidad.

**Lo contrario es Evitar la realidad**

**Puede deberse a algunas debilidades de carácter:**

- Inversión emocional en otra realidad / historia
- Temor a lidiar con las ramificaciones
- Orgullo, omnipotencia, arrogancia, grandiosidad, narcisismo....

## **Carácter - Dimensión 2: ORIENTADOS A LA VERDAD**

***La búsqueda de la realidad tiene un balance en 3 dimensiones-***

### **1- Buscar la realidad afuera.**

- Querer saber la verdad en la empresa, en el mercado, en el universo.
- Abandonar el orgullo de creer que lo sabemos todo
- Resistir la tentación de lo que “todo el mundo sabe...”
- Resistir “las certezas de ayer”... que se convierten en las “supersticiones de mañana”

## **Carácter - Dimensión 2: ORIENTADOS A LA VERDAD**

### **2- Buscar retro-alimentación sobre nosotros mismos**

- No esperar que otros nos den feedback – ir a buscarlo
- Deseamos tenerlo como oportunidad de crecimiento
- Buscamos 100% de honestidad
- Ser realistas y precisos en evaluar nuestras fortalezas y debilidades

## Carácter - Dimensión 2: **ORIENTADOS A LA VERDAD**

### 3- Buscan la realidad sobre otras personas.

A veces **no vemos a otros en la realidad de quienes son.**

- Nos recuerdan figuras del pasado (TRANSFERENCIA).
- **Distorsionamos a partir de nuestras necesidades.**
  - Soledad - todo viene bien.
  - Idealizamos personas que lucen fuertes.
- O proyectamos en otros nuestras propias debilidades (**PROYECTAR**).

Ser “cautos en la amistad”.

## Carácter - Dimensión 2: **ORIENTADOS A LA VERDAD**

### Valencia emocional

“Valencia” = el poder de un asunto cargado emocionalmente.

Habilidad de **“neutralizar” las realidades duras,**

- que las mismas no sean abrumadoras,
- y puedan encararse sin toda la emoción terrible que la acompaña.
- ver las cosas de una manera que no es personalizada.

**“Neutralizar” las cosas positivas también**

- evitando la “manía” que dejan de ver la realidad con los otros aspectos



## Carácter - Dimensión 2: **ORIENTADOS A LA VERDAD**

### Desconexión:

Un ejemplo familiar: "bueno" y "malo".

Gente que experimenta a otros o a si mismos como "totalmente buenos" o "totalmente malos".

Es inmadurez de carácter. Perdemos realismo.

## **Carácter - Dimensión 2: ORIENTADOS A LA VERDAD**

### **Carácter maduro:**

**Ve el mundo como representaciones completas.**

Ven a las personas como lo completo que son y no solo ese error, lo mismo con sus fortalezas.

### **Resolver un conflicto**

- es más que difícil
- suele requerir una habilidad de ver y trabajar con la verdad del otro lado
- e integrarla al nuestro,
- encontrando soluciones que trasciendan ambas polaridades.

## Carácter - Dimensión 2: **ORIENTADOS A LA VERDAD**

### Viendo las cosas en forma diferente: **Asimilar y acomodar**

Alguien nos da información nueva.  
Si estamos abiertos, tomamos esa información y la asimilamos.

El paso siguiente acomodar la información nueva en **nuestra visión del mundo.**

Nuestro mapa del mundo cambia.

**Vemos el mundo de forma diferente, con mejor precisión.**

# Desarrollo de carácter

## Aspectos de carácter

**1. Conectar auténticamente**

1- Lleva a la CONFIANZA

**2. Orientarse a la verdad**

Lleva a la encontrar y operar en la REALIDAD

**3. Trabajar de una forma que logra resultados y terminar bien**

Lleva a alcanzar METAS, RESULTADOS, MISIÓN

**4. Abrazar, implicarse, y lidiar con lo negativo**

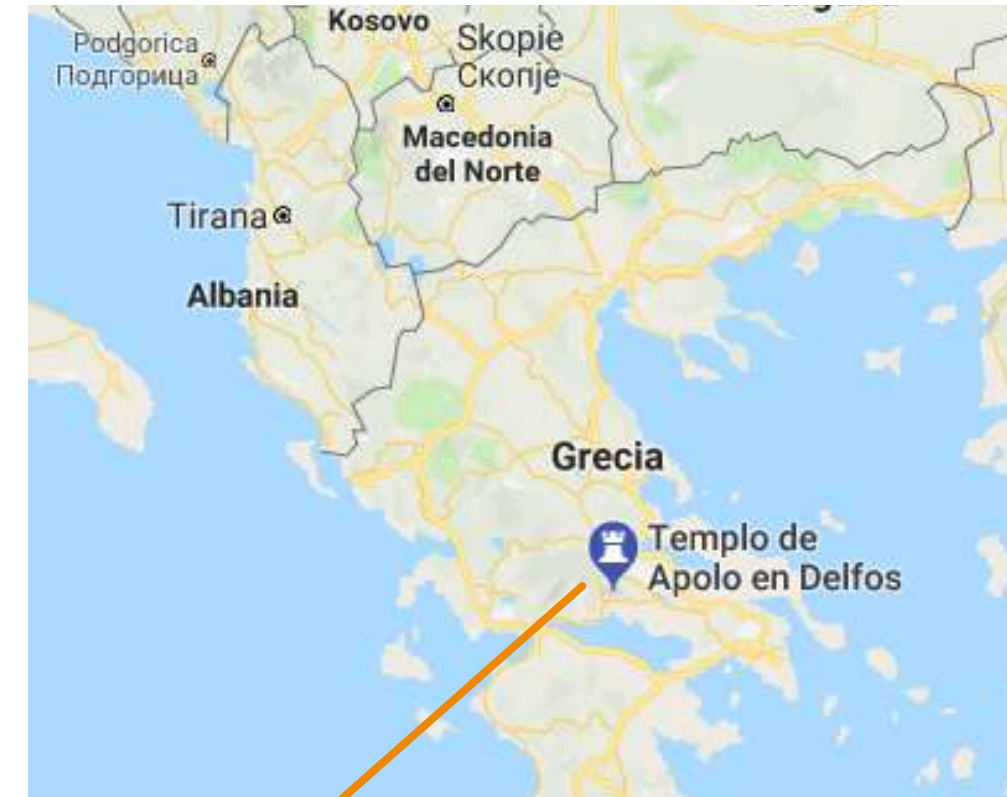
Lleva a terminar, resolver o transformar PROBLEMAS

## **Carácter - Dimensión 3: OBTENIENDO RESULTADOS**

- Conocer quien somos
- Prepararnos, Enfocarnos, y Actuar... en es orden
- Estar dispuestos a tomar decisiones difíciles
- Perseverando
- Aprendemos a perder bien
- Aprender a perder cuando aún no hemos perdido

## Carácter - Dimensión 3: **OBTENIENDO RESULTADOS**

***“Conócete a ti mismo” / “Know thyself”***



## **Carácter - Dimensión 3: OBTENIENDO RESULTADOS**

### ***Conocer quienes somos***

Una definición clara de su **identidad** en varios frentes.

- Saber lo que nos gusta y lo que no nos gusta
- Saber en lo que creemos y lo que valoramos

**Saber en lo que somos buenos** y en lo que no lo somos.

**Vivir en nuestras áreas de fortalezas y talentos.**

No perder mucho tiempo pensando que somos algo que no somos



## Carácter - Dimensión 3: OBTENIENDO RESULTADOS

### **Conocer quienes somos**

*“Soy bueno en esto” (y no en aquello)*

Cuando somos quienes realmente somos, tenemos **identidad segura**.

De esa seguridad, la acción competente fluye y los resultados ocurren.

Las personas exitosas **se adhieren a lo que son buenos** y buscan formas de agrandarlo. Suelen rodearse de personas buenas en áreas en que no lo son.

El **narcisismo**, entregarse a presiones externas, *perseguir una imagen ideal* nuestra nos lleva en la **dirección equivocada**.

**La humildad y la identidad segura nos lleva a mejores resultados.**

## **Carácter - Dimensión 3: OBTENIENDO RESULTADOS**

***Listo, apunten, fuego***



## Carácter - Dimensión 3: OBTENIENDO RESULTADOS

### **Listo, apunten, fuego**

Listo significa que alguien esta **preparado y capacitado**.

Disciplina para hacer las tareas para prepararse: due diligence para un acuerdo, al contratar a alguien. Requiere postergar gratificaciones y paciencia.

Las personas más exitosas a largo plazo **no toman decisiones impulsivamente**, planifican y miran todos los ángulos.

Implica esperar y **hacer el trabajo “no gratificante” antes de saltar**.

Otro aspecto es preparase uno mismo.  
“Afilarse la sierra”, entrenarse, actualización.

Que la organización este lista (reestructura previa por ejemplo).

## Carácter - Dimensión 3: OBTENIENDO RESULTADOS

### **Listo, *apunten*, fuego**

Apuntar tiene que ver con foco.

**Acción con propósito**, orientado a objetivos y que sabe donde orientar recursos y energías y por tanto se gastan bien.

Requiere decir "NO" a impulsos y deseos de hacer otras cosas, decir "NO" a nuevas oportunidades que pueden ser buenas pero no son las mejores.

Tiene que ver con **límites**.

Si rechazamos límites carecemos de foco.  
Si hacemos A no podemos hacer B.

El tiempo, energía y recursos son finitos.

## Carácter - Dimensión 3: OBTENIENDO RESULTADOS

### **Listo, apunten, *fuego***

Fuego significa que somos capaces de ir por ello.

**Al final hay que ser capaces de saltar.**

Poner la semilla en la tierra y confiar en el proceso.

Si este asunto de carácter falla, los resultados no ocurren.

El temor al fracaso, a ser desaprobado, a la ansiedad, a los resultados inciertos, a la pérdida de seguridad u otros miedos nos impiden lograr resultados que podríamos obtener si no domináramos el miedo.

**Las personas con carácter integrado no piensan así del fracaso.**

Piensan que si las cosas no van bien, esa es otra realidad con la que van a lidiar y sobreponerse.



## **Carácter - Dimensión 3: OBTENIENDO RESULTADOS**

***Dispuestos a tomar decisiones difíciles***



*.... que tendrán efectos adversos en personas.*

## **Carácter - Dimensión 3: OBTENIENDO RESULTADOS**

### ***PERSEVERANCIA - De alguna forma encontramos un camino***

Si no perseveramos, [las barricadas con que nos encontramos nos detienen.](#)

La perseverancia implica **carácter, resistencia, reservas emocionales, juicio, creatividad.**

Si nos rendimos en cada obstáculo, nos desanimamos, y somos controlados por lo de afuera, no por lo de adentro nuestro.



## Carácter - Dimensión 3: OBTENIENDO RESULTADOS

### ***Perder bien***

**Las cosas no saldrán siempre bien. Y a veces no será posible arreglarlo.**

Perder es una realidad que todos encontramos, y *debemos aprender a sortearlo.*

Necesitamos *aprender de la pérdida y no repetir el patrón.*

**No negamos la pérdida,** sin importar cuánto amábamos la idea o la aventura.

*Encaramos la realidad de que ya fue.* Podemos hacer el duelo.

Tenemos la pena, y emergemos nuevamente luego del duelo y tenemos *nuestro corazón dispuesto para la vida nuevamente.*

**Recortamos nuestras pérdidas y seguimos adelante.**

## Carácter - Dimensión 3: OBTENIENDO RESULTADOS

### **Aprendemos**

*Examinamos las razones de las pérdidas, las entendemos y aprendemos de ellas.*

Hay factores externos que contribuyeron

**Y nosotros hemos sido parte del asunto también**

**Y que nuestras respuestas (aún en factores externos adversos) podrían haber sido diferentes.**

- ¿Cuál fue la diferencia?
- ¿Qué pude hacer diferente?
- ¿Qué es lo que no logre ver?
- ¿Qué necesito cambiar?
- ¿Qué recursos nuevos necesitaré la próxima vez?
- ¿Qué crecimiento personal necesito para que esto no pase de nuevo?

Asuntos de carácter, patrones de comunicación, actitudes, comportamientos, creencias, defensas, temores, ignorancia. **Y se trabaja sobre ellos para cambiarlos.**

## Carácter - Dimensión 3: OBTENIENDO RESULTADOS

### ***Perder cuando no hemos perdido***

Las personas de alto desempeño dejan ir cosas que están funcionando, *si no son las mejores cosas.*

Son capaces de dejar de lado asuntos que insumen tiempo, energía y recursos que pueden ser buenos, incluso rentables, pero que los distraen de las mejores cosas.

### **Más que trabajar duro**

Los resultados dependen también de aspectos de nuestro carácter.

Enfocarse en el *“quien soy”* tanto como en el *“qué”* de la tarea.

Invertir en el carácter

# Desarrollo de carácter

## Aspectos de carácter

**1. Conectar auténticamente**

1- Lleva a la CONFIANZA

**2. Orientarse a la verdad**

Lleva a la encontrar y operar en la REALIDAD

**3. Trabajar de una forma que logra resultados y terminar bien**

Lleva a alcanzar METAS, RESULTADOS, MISIÓN

**4. Abrazar, implicarse, y lidiar con lo negativo**

Lleva a terminar, resolver o transformar PROBLEMAS

## **Carácter - Dimensión 4: LIDIANDO CON LA ADVERSIDAD**

### ***Perder cuando no hemos perdido***

- Aprender a no ignorar a los problemas
- Adquirir capacidad de recuperación
- Separados de los resultados
- Responsabilidad (propiedad) sobre los resultados
- El mal subyacente – dejar de buscar ser “ideales, sin fallas”
- Aprender a confrontar productivamente
- Dejar ir lo negativo
- Prevenir – aprender a perder antes de perder

## **Carácter - Dimensión 4: LIDIANDO CON LA ADVERSIDAD**

***No ignorar los problemas, implicarse.***

**Ver a los problemas como asuntos par encarar, implicarse.**

Y se agenda el asunto.

Querer hacerlo pronto, activamente, directamente.

**Primero: no evitar los problemas.** Hacer lo opuesto, buscarlos para resolverlos.

**Segundo:** No se ve encarar lo negativo sólo como algo doloroso, sino como una oportunidad de hacer las cosas mejor y llegar a un buen lugar.

**Las ganancias surgen como resultado de encarar los problemas, por lo que hacerlo es visto como algo bueno, no algo negativo**

## Carácter - Dimensión 4: LIDIANDO CON LA ADVERSIDAD

### **Capacidad de recuperación**

La habilidad de recuperarse rápidamente.

Proceso.

*Recobramos nuestra funcionalidad luego de un evento emocional negativo.*

### **Habilidad de recuperar**

- Motivación
- Esperanza
- buen juicio
- pensamiento claro
- Empuje
- proactividad
- otras facultades

requeridas para mover algo hacia adelante luego de que algo malo ocurrió.



## Carácter - Dimensión 4: LIDIANDO CON LA ADVERSIDAD

### ***Separado de los resultados***

*Estar separado de el problema o de sus resultados negativos.*

La identidad segura es sobre quien una persona es, no lo que hace o sus resultados.

Des dramatizar el resultado.

No derivar nuestro sentido de quienes somos, o como nos sentimos, de los resultados de nuestro desempeño.



## Carácter - Dimensión 4: **LIDIANDO CON LA ADVERSIDAD**

### **Responsabilidad (propiedad) sobre los resultados**

Tomar propiedad sobre los resultados y  
no tratar de poner excusas o acusar a otros por los mismos.

Queremos resultados buenos. Queremos que las cosas funcionen.

Podemos permanecer **separados** de los resultados en términos de lo que significan para nosotros y sobre la manera que nos sobre-identificamos con ellos viéndonos como perdedores si las cosas no salen ...

... y al mismo tiempo **responsables**, viéndonos como la persona que va a lidiar con ellos, o que hará algo diferente para conseguir un resultado diferente.

**Culpar es el freno de mano para mejorar**

## **Carácter - Dimensión 4: LIDIANDO CON LA ADVERSIDAD**

### ***Confrontar productivamente***

La habilidad de confrontar.

Quienes no confrontan, los sobrepasan los problemas y se detienen por su tendencia de ser “agradables a la gente”.

*La confrontación le da estructura a los equipos, proyectos, relaciones y vida. La estructura confiere seguridad, y en la seguridad la gente progresa.*

Sin la seguridad que da la confrontación, la gente y las relaciones languidecen.

**Lo siguiente es confrontar bien.**

## Carácter - Dimensión 4: LIDIANDO CON LA ADVERSIDAD

### **Confrontar productivamente**

**La honestidad sin amor no es integro.**

#### **Quiero:**

- Resolver el problema - resultado
- Fortalecer la relación
- Ayudar al desarrollo de la persona
- Otorgarle poder en su desarrollo

**Entonces:** Confronto de una forma que genere esa “estela”.

La confrontación no tiene que ser antagonista.

Significa que vamos a “mirar este asunto juntos en lugar de ignorarlo”.

**Tu y Yo versus el problema**



Ser suave con la persona y duro con el problema

## **Carácter - Dimensión 4: LIDIANDO CON LA ADVERSIDAD**

### ***Dejar ir lo negativo***

Cuando hay un asunto con alguien, o un problema, con el que lidiamos y lo resolvemos – entonces – **dejémoslo ir.**

**Sino lo hacemos, no esta resuelto, y lo dejamos activo.**

**Hacer el duelo y perdonar.**

**Perdonar no significa no enfrentar un problema.**

**Significa enfrentarlo y después dejarlo ir.**

## Carácter - Dimensión 4: **LIDIANDO CON LA ADVERSIDAD**

### ***La mejor forma de resolver un problema***

La mejor forma de resolver un problema es no tenerlo para empezar

Si algo huele mal, o no lo suficientemente bueno, simplemente decir que no.

Ej: Due dilligence

Límites. Un sistema que como la piel no deja que entren toxinas en tu sistema.

Decir NO. Aunque decepcionemos a algunas personas, y renunciemos a algunas cosas.

### **La pequeña voz**

- Esto no se siente muy bien
- No me siento cómodo haciendo o acordando esto
- Esto no es lo que realmente quiero
- No me gusta lo que estoy acordando, o parte de mi no
- Esto va en contra de un valor importante
- Me voy a arrepentir de esto después
- Voy a resentir de esto por mucho tiempo
- Resiento de esto ahora
- Ojalá esto no este pasando
- Esto se parece a la última vez.

# Resumen de la presentación

## RESULTADOS CON SENTIDO

Las empresas y las personas tenemos que elegir nuestro PARA QUÉ

**Necesitamos tener un CARÁCTER INTEGRADO que nos habilite a superarnos.**

Generar confianza  
Conectados con la realidad  
Obteniendo resultados  
Lidiando con la adversidad

**Necesitamos tener un CARÁCTER INTEGRADO que nos habilite a superarnos.**

Generar confianza  
Conectados con la realidad  
Obteniendo resultados  
Lidiando con la adversidad



# Crecimiento Personal

## ***El carácter puede cambiar***

*Nuestra vida tiene varios determinantes:*

- Nuestros genes y temperamento
- Nuestra experiencia pasada
- Las elecciones que hemos tomado en el camino

La pregunta ahora es ..... *¿Qué es lo que vamos a hacer al respecto?*

# Crecimiento Personal

## ***El impulso para crecer***

**Un impulso para crecer y ser “más” de lo que eres en cualquier momento.**

*Se trata de convertirse en más de lo que somos como personas,*  
en la vida, en los negocios, y en las relaciones.

## **Curiosidad que impulsa para desarrollar**

- más habilidad,
- más conocimiento,
- más completitud,
- y más experiencia.

# Crecimiento Personal

**Hambre de crecer** *enterrada, lastimada o reprimida*

El hambre de una persona puede estimularse y canalizarse y durar toda la vida.

Mientras que el de otra este herida o reprimida.

El carácter es sobre experiencia,  
*y la experiencia se convierte en nuestro carácter.*

## Crecimiento Personal

**Hambre de crecer** *enterrada, lastimada o reprimida*

Así funciona:

Tenemos una fantasía de hacer algo o un sueño, o un simple pensamiento.

**“No estaría bueno...”, “Eso es interesante...”.**

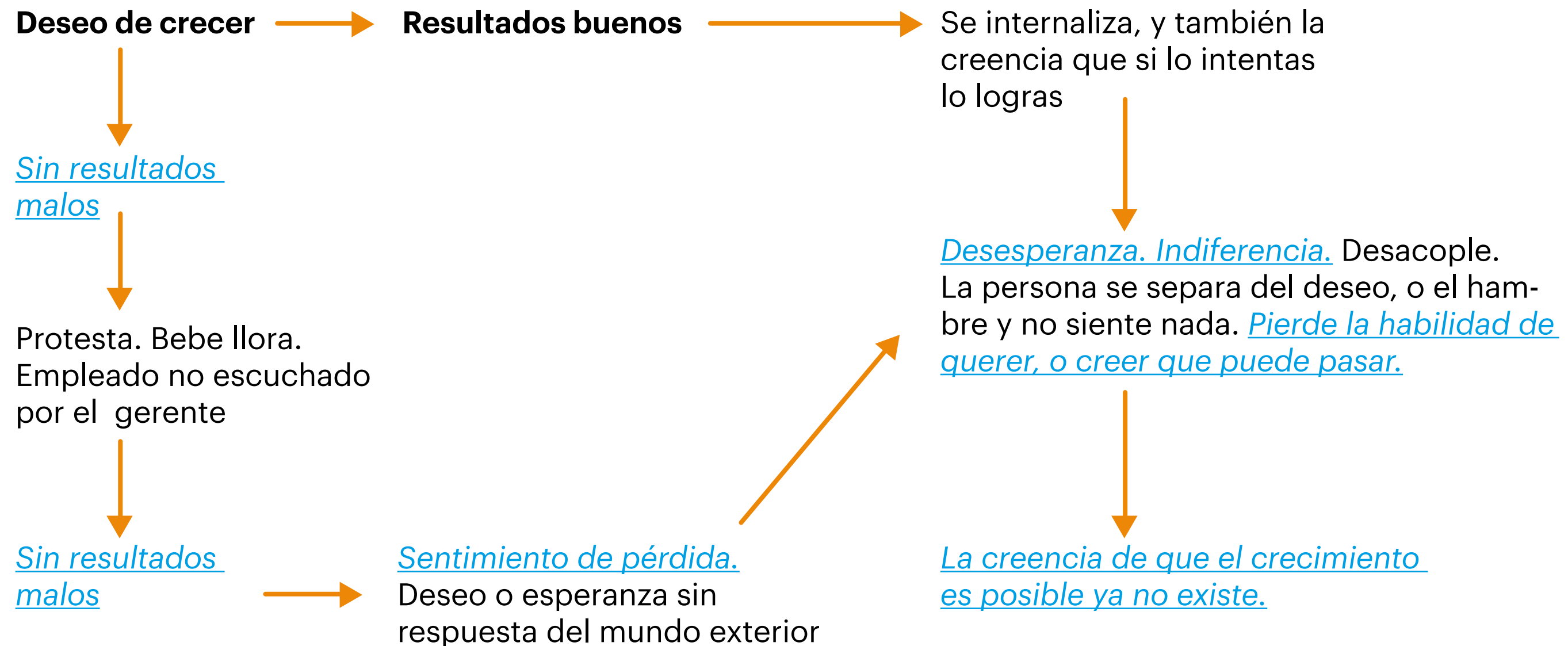
Pero el deseo no llega lejos.

*Es instantáneamente sofocado, menospreciado, criticado, y matado por la voz crítica de su experiencia temprana, que ahora forma parte de nuestro ser.*

*Somos presos de nosotros mismos.*

# Crecimiento Personal

## Hambre de crecer enterrada, lastimada o reprimida



## Crecimiento Personal

*Para que nuestro carácter crezca, debemos liberarlo del ataque interno.*

Tomar pasos hacia territorio inexplorado. Probar cosas nuevas.

El hecho de caerse nunca detiene a un niño de desarrollarse.

*Pero los gritos, las críticas, y los menosprecios pueden detenerlos de por vida.*

# Crecimiento Personal

## ***Apostando vs tomando riesgos***

Al discutir sobre riesgos, se habla de tomar riesgos.

*El riesgo significa que hacemos algo que tiene la posibilidad de un resultado malo,* y que abrazamos esa posibilidad y estamos bien con ello.

**Es una exposición voluntaria.**

No significa que somos idiotas,  
o que hay mayores posibilidad que las cosas salgan mal.

*Eso es apostar, más que correr riesgos.*



## Crecimiento Personal

***Nos ponemos en la posición de responsabilidad.***

Si no hay un resultado bueno. Eso quedará en nuestros hombros.

**Generalmente se trata de algo calculado.**

Una expresión propia en las formas que ya hemos crecido y aprendido, pero en un nuevo campo o manera.

*Lo que estamos haciendo ya no contiene a lo que nos hemos convertido y entonces damos un paso hacia afuera.*

**Dar ese paso afuera es una expresión de en quien nos hemos convertido.**

# Crecimiento Personal

## **Someteros a nuestra inhabilidad**

*Intentar hacer cosas que no podemos hacer.*

- Nos estiramos para poder hacer lo que intentamos.
- Tomamos desafíos que nos demandan ser mas de lo que hemos sido hasta ahora.
- Luego la presión de esas demandas nos llaman a “hacernos más”.
- La barra se eleva, y debemos saltar más alto.

**No vamos a crecer sin intentar hacer cosas que somos incapaces de hacer**

## Crecimiento Personal

***¿Qué es lo que genera el crecimiento?***

**Necesitamos dirección**  
*(UN PROGRAMA)*

**y necesitamos energía**  
*(EL PODER DE LOS DEMÁS)*



## Crecimiento Personal

**Si nos abrimos, tenemos la posibilidad de una infusión de energía.**

**Necesitamos una conexión a fuentes externas de energía.**

- ¿quién nos empuja al crecimiento?
- ¿quién nos soporta para crecer?
- ¿quién nos empuja más allá del nivel donde estamos ahora?
- ¿de dónde viene el aliento?

**Ir a un coach, unirse a un grupo, tomar un consejero, una comunidad de crecimiento, o un empuje de fuera, el crecimiento empieza a ocurrir.**

*Si es todo auto-motivación, declina.*

Si hay combustible de afuera, somos impulsados a más de lo que somos capaces.

# Crecimiento Personal

## ***Las agendas incluyen:***

- Coaching personal
- Terapia personal
- Grupo de apoyo de otros ejecutivos, parientes o personas en crecimiento espiritual
- Experiencias de entrenamiento
- Educación continua mas allá de lo requerido
- Retiros
- Relaciones de rendición de cuentas
- Cumbres con otros líderes
- Entrenamientos de liderazgos no requeridos
- Leer y estudiar
- Cursos
- Grupos de desarrollo espiritual
- Retiros para matrimonios y parejas
- Seminarios de relacionamiento
- Directores espirituales

# Crecimiento Personal

**El poder de los demás** ([vínculos de calidad](#))

La conexión  
**que hace crecer**

La conexión  
**que hace crecer**

**4 tipos de vínculos**  
Solo uno promueve el crecimiento

La conexión  
**que hace crecer**

**El aislamiento**  
que hace crecer



## Crecimiento Personal

### Una conexión verdadera

Puedo ser auténtico

Mucha gente logra ir mucho más lejos de lo que pensaron **GRACIAS** a que **ALGUIEN** pensó que **podían hacerlo.**

**ABRIRSE A OTRO** que puede atender nuestras necesidades (*hacernos vulnerables*).

**No tenes miedo** a decir que *necesitamos ayuda*

TERNURA *Y FIRMEZA*

En gracia *y verdad.*

Cuidar la relación *y el resultado.*

Comprometidos con *nuestro futuro*





Si no pudiste participar del taller, o quieres repasarlo,  
accedé acá al video



**MÓDULO 6**



# FHE

Programa de Formación en Habilidades de Exportación

## MÓDULO 7 EXPERIENCIAS QUE MOTIVAN



**Uruguay XXI**  
PROMOCIÓN DE INVERSIONES,  
EXPORTACIONES E IMAGEN PAÍS

[Accedé aquí al video](#)

# DANIEL ÁLVAREZ

## PARTNER Y PRODUCTOR EJECUTIVO DE TRANSPARENTE FILMS



### **Daniel Álvarez**

Productor Ejecutivo & Line Producer con más de 15 años de experiencia en el sector de servicios de producción audiovisual, con enfoque en TVC. Ha filmado en Uruguay, Argentina, Chile, Colombia, México, Portugal y España. Daniel es partner y productor ejecutivo de Transparente Films, un espacio de productores, directores y artistas que colaboran y trabajan juntos.

## Experiencia exportadora de Transparente Films:

Argentina, Chile, México, Portugal, Brasil, Alemania, Dinamarca, Polonia, Rusia, España, entre otros.

“A pesar de que tenemos suficiente experiencia para desarrollar un plan de internacionalización, estamos muy interesados en contratar a un asesor del exterior que nos pueda ayudar a tener un nuevo enfoque, teniendo en cuenta ciertos incentivos fiscales que tiene Uruguay desde mayo de este año para atraer proyectos internacionales de otro porte, **como son los largometrajes, los documentales y las series de televisión.** Se trata de una reorientación de nuestra estrategia de venta”, señaló Álvarez durante su disertación.

# Pasos en el proceso de desarrollo:

## Desde una idea inicial hasta la elaboración de un producto audiovisual

### **Necesidad de comunicar algo (un producto, una oferta, una experiencia, un sentimiento).**

- Contacto con un equipo creativo que desarrolle la idea en forma de guión.(Ese equipo creativo puede estar dentro de la empresa "in house" o puede ser externo de una agencia de publicidad).
- La agencia de publicidad se encarga de generar una planificación y una estrategia de comunicación que posiblemente requiera productos audiovisuales ya sea para televisión, redes sociales y demás tipos de pantalla.
- El papel se traduce al lenguaje audiovisual: la productora se encarga de hacer posible la filmación coordinando el proyecto y el producto audiovisual a desarrollar.

## Razones por las que las empresas extranjeras deciden filmar en Uruguay:

- clima: cuando en el norte es invierno, en Uruguay es verano.
- locaciones: normalmente se buscan locaciones que puedan doblar o simular el lugar del mundo donde no se pudo filmar.
- casting: población parecida a la del hemisferio norte, con un perfil caucásico.
- bajo costo: Uruguay tiene el diferencial de encontrar soluciones creativas y aumentar el valor de la producción.

## **Las visitas comerciales son esenciales para:**

- exponer el valor de producción.
- mostrar el aporte creativo de la producción.
- promocionar la industria audiovisual uruguaya en el mundo y su situación de estabilidad social y política, sus facilidades cambiarias y la posibilidad de trabajar durante 90 días en el país sin la necesidad de tramitar visa, entre otras tantas ventajas.



## AGNES LENOBLE DISEÑADORA



### **Agnes Lenoble**

La marca Agnes Lenoble está dedicada al diseño y fabricación artesanal de accesorios. Trabaja con materiales nobles, los cuales suponen una vuelta a lo auténtico, con el objetivo de ensalzar la belleza de lo imperfecto. Su marca desarrolla además la sustentabilidad desde el punto de vista social, manteniendo en el tiempo un oficio que se está perdiendo.

## Crecimiento Personal

**Agnes Lenoble** es una marca creada en 2015, dedicada al [diseño y fabricación artesanal de accesorios e indumentaria](#). El estilo de la marca radica en la exaltación de la belleza de lo imperfecto en lo bruto y natural.

Anges Lenoble, **diseñadora de su marca homónima**, tiene 23 años y hace seis años comenzó a crear su marca. Hija de artesanos, [desde pequeña descubrió el encanto del trabajo manual y artesanal](#). Comenzó a estudiar arquitectura pero en el camino se dio cuenta de que debía seguir sus instintos para lograr ser más productiva.

La marca se caracteriza por el uso de piedras naturales en sus accesorios, especialmente visibles en sus colecciones **“Origen” y “Raíces”**. El uso de materiales nobles es parte de la propuesta de volver a lo auténtico. Agnes Lenoble desarrolla la sustentabilidad desde el punto de vista social.

Lenoble observa que su producto tiene facilidades para presentarse en el exterior debido al **diferencial de lo autóctono**, que también es el valor agregado de Uruguay en la industria.

Actualmente la mayor parte de sus ingresos siguen proviniendo de Uruguay, pero desde el principio la diseñadora mantuvo una proyección hacia el exterior. La necesidad de esta mirada más allá de fronteras parte de la observación de que las marcas que dependen únicamente del mercado interno sufren periodos de inestabilidad y alcanzan un techo.

## Estrategias para la internacionalización:

De forma individual comenzó a **enviar mails a marcas extranjeras** para mostrar sus productos sin obtener respuestas. Durante charlas y talleres sobre exportación organizados por Uruguay XXI supo que las grandes marcas reciben demasiada cantidad de mensajes por día y que ese no era el camino para llegar a ellas. *Enfocarse en mejorar el producto y su presentación era la vía para que la oportunidades llegasen, un objetivo que implicaba continuar formándose.*

### Uso de redes sociales para exhibir el producto.

A partir de la solicitud de personas extranjeras a través de las redes, que enviaban mensajes porque querían comprar sus diseños surgió la necesidad de desarrollar una página web y del e-commerce.

## Participar en rondas de negocios y visitas comerciales

Estas instancias a las que convoca Uruguay XXI, en las que se invita a compradores y medios de comunicación internacionales son fundamentales para adquirir nuevos conocimientos sobre el “interior” del mercado, sostiene Lenoble. *Participar de estos encuentros le permitió identificar cuál era su público objetivo en el exterior y pudo dedicarse a buscar los mercados que mejor entendieran su concepto.* Por ejemplo, observó que el sector en Brasil era muy cerrado, ya que en el país se consume preferente los diseños nacionales.

## Participación en eventos internacionales como las semanas de la moda.

Por ejemplo, participar en la fashion week de San Pablo permite establecer vínculos comerciales porque al evento concurren personas de todas partes del mundo.

## Definición del precio

**Agnes Lenoble exporta a Nueva York.** Durante un viaje a Estados Unidos notó que su producto no llamaba la atención en las tiendas. *En contacto con vendedores y compradores supo que sus precios eran demasiado bajos para las expectativas del público americano y eso desvaloriza su trabajo.* Cuando subió los precios sus prendas pudo comprobar que aumentaron las ventas. A partir de entonces la marca se enfoca en el precio y no en la cantidad.

## Aprovechamiento de las oportunidades

**Una de las ventajas del diseño uruguayo es que aún no existe un gran nivel de competencia de mercado.** En mayo del año pasado se presentó a un concurso y recibió un feedback de que era la única participante que se había inscripto y que el premio era participar un stand en Milan con capacidad para 15 diseñadores.



## Visibilidad

Cobrar visibilidad también puede resultar más fácil en Uruguay ya que el acceso a los eventos del sector en el país es mayor. En su caso, participar de la campaña de MOWEEK, la semana de la moda uruguaya, es una buena carta de presentación. [La MOWEEK es un lugar accesible en comparación a las fashion week de países con mayor producción en este sector.](#)

## Información

**Buscar estar bien informado es esencial para acceder a las oportunidades.** Suscribirse a las newsletters de las instituciones y medios es un buen primer paso para lograrlo.



## FACUNDO DEL CASTILLO - INGENIERO Y FUNDADOR DE INGENIUM



### **Facundo del Castillo**

Ingeniero y fundador de Ingenium, una consultora especializada en ingeniería estructural. A inicios de 2015 la compañía comenzó un proceso de internacionalización que le permitió trabajar en varios países de la región y en España. Actualmente, el 75% del trabajo de Ingenium está dedicado a proyectos en el exterior, siendo Paraguay, Bolivia y España sus principales destinos.

## Origen del emprendimiento

Desde temprana edad Facundo del Castillo tuvo una marcada vocación profesional por la ingeniería de estructuras, su familia también fue una influencia muy grande para él.

## Antecedentes

El camino fue largo. Del Castillo se graduó en ingeniería pero aún no tenía nociones claras sobre el mercado: no sabía cómo desarrollar el libre ejercicio de su profesión. Comenzó trabajando en varias empresas, en una relación de dependencia pero siempre tratando de nutrirse de aprendizaje y con el claro objetivo de crear un camino propio.

## Primeros pasos

Trabajaba durante 12 a 13 horas de trabajo pero miraba hacia atrás y veía que en los últimos meses no había hecho demasiado por avanzar. *Entonces llamó a profesionales conocidos y docentes ofreciéndose como colaborador de proyectos grandes.* **En 2011 gracias a sus buenas referencias logró su primer contacto en el mercado.**

## Internacionalización

La construcción es una industria muy cíclica en cualquier país y más en Uruguay, que es un país pequeño. Por esta razón, la necesidad de internacionalizar estuvo presente desde el principio. Pasaron cuatro años sólo con la inquietud. *Enviaban muchos mail a diferentes países, ya que no conocían a nadie de la industria en el exterior y no tenían un clientes extranjero, sin obtener respuesta.*

A fines de 2014, cuando la actividad de la construcción estaba bajando en Uruguay, Ingenium decidió hacer algo diferente. Comenzaron a averiguar dónde podían encontrar orientación y ayuda al emprendedurismo y descubrieron que es excepcional la cantidad de apoyo, programas y subsidios que tiene el país para emprendimientos que están comenzando. **En este contexto se encontraron con un ecosistema de apoyo y contención muy grande. Desde el inicio, contaron con el apoyo de Uruguay XXI en distintos programas de formación, con visitas comerciales al exterior y misiones que hacían por cuenta propia.**

## **Surgieron las siguientes preguntas**

**¿Dónde? (país)**

**¿Con qué modelo?**

**¿Qué? (¿qué tipo de emprendimiento, a qué escala?)**

**¿Quién?**

## Método + constancia + recursos

Los distintos programas de capacitación y los consultores aportaron el método para orientarse al exterior.

**El proyecto llevó mucha constancia y comprensión sobre la cantidad de recursos con la que contaban.**

## Internacionalización

En 2014 cuando caía la actividad de la construcción y, por lo tanto, su facturación pero hacia 2019, cuando comenzaron a introducirse en el mercado exterior, [la gráfica de evolución de la empresa comenzó a subir progresivamente.](#)

En 2015, a partir de un estudio de mercado, comenzaron a trabajar en Paraguay. Viajaron al país, organizaron aproximadamente 30 reuniones y hablaron con personas de la industria (potenciales clientes, eventuales competidores). [En Ingenium tenían claro que iban a aprender sobre el país: su idiosincrasia, su cultura, el funcionamiento del sector, quiénes participan del sector y de qué manera.](#)



Tuvieron la fortuna excepcional de lograr un primer contrato en ese primer encuentro, porque encontraron a una persona que tenía un proyecto para adjudicar y malas experiencias con actores locales, no por falta de calidad, sino por falta de disponibilidad ya que la construcción en Paraguay estaba en auge.

*A mediados de 2016 viajaron a Bolivia y observaron que había bastante receptividad.* Aprendieron sobre el país, aunque pronto entendieron que era necesario viajar varias veces para lograr una cercanía con el sector. **En junio de 2017 concretaron su primer negocio en el país andino.**

## Lecciones aprendidas

- *Entender el mercado objetivo*
- *Clarificar la propuesta de valor para ese mercado*
- *Definir el modelo de negocio para ese mercado*
- *Detectar y mitigar las barreras de venta*
- *Mantener la constancia y generar presencia*
- *Generar sinergia. Cada venta nos sirve a todos.*

## MARCO PICOREL DIRECTOR DE SAINT HNOS.



### **Marco Picorel**

Director de SAINT Hnos., una empresa dedicada al segmento de productos para el desayuno, siendo los sticks de café su propuesta estrella. Luego de consolidarse en el mercado local, concretaron en 2019 exportaciones a México y El Salvador, y ahora se encuentran en negociaciones avanzadas con nuevos mercados. La diversificación es parte de su estrategia de internacionalización.

## “Todo emprendedor necesita una motivación”

La motivación de Saint Hnos. fue la propia necesidad. En la familia pasaban por una crisis económica ya que en 1982 la devaluación de la tablita llevó a que perdieran su industria. En 2001 tuvieron la oportunidad de adquirir Saint, una marca de mucha trayectoria en Uruguay. Comenzaron desde cero en un mercado de consumo masivo, algo que no hacía fácil la tarea.

Saint es una marca de más de 100 años de historia que monopolizó el sector de los dulces y el café durante muchos años. En 2001, previo a la crisis económica de 2002, comenzaron con el impulso de volver a instalar la marca. El café soluble resultó ser uno de los principales productos de facturación y, además, el café era una tradición familiar. Viajaron a Brasil para buscar un importador de café soluble y conocieron una empresa que apoyó el proyecto. Los primeros tiempos no fueron fáciles, había que invertir muchas horas.

## **“Las amenazas para algunos, son oportunidades para otros”**

La crisis de 2002 fue una oportunidad para la empresa porque pasaron a competir con multinacionales que no mostraba flexibilidad: si no estaba el pago de antemano, no descargaban mercaderías.

*En ese contexto, trataron de diversificar rápidamente la línea de productos para así no depender exclusivamente de un solo producto.*

**“En un mercado pequeño y competitivo,  
quién mejor se prepara es quien tiene más probabilidades de éxito”**

Las herramientas de apoyo al emprendedurismo que tenemos disponibles en Uruguay gracias instituciones como Uruguay XXI, ANI, CIU, Proexport, INEFOP, MIEM, entre otras, son dignas de destaque. Muchas veces no se sabe de estas herramientas o no se dispone de tiempo para encontrarlas.

*Es importante invertir tiempo en capacitarse para lograr la internacionalización.*

## “Ante las grandes ventajas demográficas y escala productiva que tienen los países de la región , es necesario buscar un diferencial”

Saint buscó un diferencial que le permitiese competir en la región e internacionalmente: **tener productos con valor agregado**. La necesidad de diferenciarse deviene del hecho de que Uruguay es un mercado de tan solo tres millones de consumidores, frente al mercado brasilero de 200 millones y al mercado argentino de 50 millones.

*En Saint. Hemos decidieron invertir en tecnología productiva, asistir a muchos cursos, adquirir conocimientos del exterior y participar en misiones inversas y tecnológicas.* el foco siempre estuvo en la producción, ya que competir con multinacionales obliga a la eficiencia, a profesionalizarse y a salir de lo tradicional.



**El lema de la empresa es “orden y progreso”** como se lee en la bandera nacional de Brasil. Las áreas de relevancia en la organización de la empresa son: Departamento Comercial, Departamento de Administración, Departamento de Calidad, Departamento de Recursos Humanos, automatización y tecnología, Sistema de gestión e información, Departamento de Marketing y Departamento de Logística.

*El posicionamiento del café soluble en el mercado nacional corresponde 27% a Saint Hnos (3 de cada 10 uruguayos consume sus productos), 57% a Nestlé y 12% a otras empresas.*

Si no pudiste participar del taller, o quieres repasarlo,  
accedé acá al video



**MÓDULO 7**

# ¡GRACIAS!

exportaciones@uruguayxxi.gub.uy

[www.uruguayxxi.gub.uy/es/quiero-exportar/](http://www.uruguayxxi.gub.uy/es/quiero-exportar/)

@uruguayxxi

