



# BUENAS PRÁCTICAS DE COMERCIO INTERNACIONAL Y PROMOCIÓN DE EXPORTACIONES

BPCI  
A Nivel Estratégico



## **LAS BUENAS PRÁCTICAS DE COMERCIO INTERNACIONAL Y PROMOCIÓN DE EXPORTACIONES**

### **BPCI - Nivel Estratégico**

LAS BUENAS PRÁCTICAS DE COMERCIO INTERNACIONAL Y PROMOCIÓN DE EXPORTACIONES COMPRENDEN 2 NIVELES:

A.- A Nivel Estratégico (se presentan a continuación):

Principios básicos que se constituyen en guía de referencia para los líderes y dirigentes políticos y gremiales, públicos y privados vinculados al Comercio Exterior Peruano, los mismos que se han basado en las experiencias exitosas de diversos países exportadores.

B.- A Nivel Operativo Empresarial (se presentarán posteriormente):

Manual o conjunto de Guías de Carácter Operativo para facilitar que los actuales y potenciales exportadores ejecuten sus operaciones de comercio exterior con la mayor eficiencia posible.

## **BUENAS PRÁCTICAS DE COMERCIO INTERNACIONAL Y PROMOCIÓN DE EXPORTACIONES**

Primera edición: Julio del 2005  
Reproducción autorizada citando la fuente

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo  
Dirección Nacional de Desarrollo de Comercio Exterior

Calle Uno Oeste N° 50,  
Urbanización Córpac  
San Isidro, Lima - Perú  
Tel 513-6100  
[www.mincetur.gob.pe](http://www.mincetur.gob.pe)

Especial agradecimiento al Programa de Desarrollo  
de Políticas de Comercio Exterior -  
Programa Banco Interamericano de Desarrollo  
(BID) 1442/OC-PE

---

## PRÓLOGO

El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo tiene como una de sus responsabilidades principales, coadyuvar a fomentar la competitividad del país, al desarrollar agresivamente el comercio exterior.

Para ello, desde el 2003, conjuntamente con el sector privado y público vinculado a la actividad de comercio exterior, el sector viene ejecutando el Plan Estratégico Nacional Exportador (PENX), que propone convertir al Perú, en un país exportador de una oferta de bienes y servicios competitiva, diversificada y con valor agregado.

Para alcanzar la visión del PENX, se han definido 4 objetivos estratégicos a lograr: i) desarrollo de la oferta exportable, ii) facilitación de comercio exterior, iii) desarrollo de mercados de destino y iv) el desarrollo de una cultura exportadora.

Las Buenas Prácticas de Comercio Internacional (BPCI), se enmarcan en el objetivo de desarrollar una cultura exportadora, y plantean a los peruanos, en su condición de líder público o privado, funcionario o empresario, o el ciudadano de a pie, recomendaciones en los niveles estratégicos y operativos, para enfrentar con éxito la tarea de hacer del Perú un país exportador, integrado al mundo y que mejore los actuales niveles de la calidad de vida de todos los peruanos.

Las BPCI que a continuación se presentan, corresponden al nivel estratégico, constituyen un primer esfuerzo, abiertas a comentarios y sugerencias, y están dirigidas, a los líderes y dirigentes públicos y privados, primeros responsables en la cruzada exportadora.

Asimismo, estas primeras BPCI han sido elaboradas en conjunto por la Asociación de Exportadores del Perú y el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.

---

## I MARCO GENERAL



La mayor parte de los Países en Desarrollo (PED) han emprendido políticas y programas de promoción de exportaciones y muy pocos pueden mostrar resultados positivos, lo cual si bien se puede deber a un conjunto complejo de razones, se explica en parte por tener una visión distorsionada y desarticulada sobre el comercio internacional y el desarrollo económico.

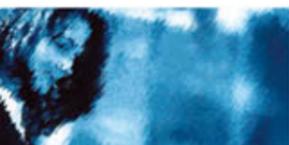
La mayor parte de los Organismos de Promoción de Exportaciones (OPE) de estos países han aplicado programas que tienen como supuesto (explícito o implícito) "el libre mercado" y la existencia de una "competencia abierta", sin tomar en consideración, otros factores que determinan la operatividad de los mercados en el mundo real.

Igualmente, muchos programas de promoción de exportaciones se han concentrado básicamente en las acciones hacia fuera, cuando las acciones al interior pueden resultar tan o más importantes, como por ejemplo, el desarrollo de una oferta exportable más amplia y competitiva así como la eliminación de diversos obstáculos o sobrecostos al comercio internacional.

Finalmente, la globalización, las tecnologías de la información y en general el acelerado desarrollo de las comunicaciones y la tecnología en diversos campos; la aparición de nuevos jugadores (actores) en los mercados externos; entre otros factores; configuran nuevos escenarios que obligan a reformular la visión, estrategias y acciones tanto del sector público como del privado, si es que se pretende un incremento significativo de las exportaciones y que a su vez, éstas contribuyan sustancialmente a impulsar el desarrollo económico y el nivel de bienestar general del país.

En dicho contexto, como complemento del Plan Estratégico Nacional Exportador – PENX, elaborado concertadamente por el sector público y privado, y enmarcado en la política del Acuerdo Nacional referida al Comercio Exterior, se presentan las "Buenas Prácticas de Comercio Internacional y Promoción de Exportaciones" - BPCI, a fin que sirvan de guía referencial tanto a los líderes del sector público y privado como a los diversos actores en el comercio exterior peruano.

## II BUENAS PRÁCTICAS DE COMERCIO INTERNACIONAL Y PROMOCIÓN DE EXPORTACIONES (BPCI).



### **BPCI - No 1** **Liderazgo y Gerencia – Desarrollo de Capacidades**

“Todo empieza y culmina con el Liderazgo”.  
Resulta indispensable la formación de líderes para forjar una visión retadora e impulsar el proceso de promoción de exportaciones y de gerentes para la eficiente estructuración y gestión del mismo.

Esta es, tal vez, la "carencia mayor" en un gran número de PED. En diversos países, existe en años recientes una mayor disposición para el dialogo y la concertación con el sector privado, pero la carencia de liderazgo y gerencia se constituye en una barrera que impide mayores logros.

En la formación de líderes y gerentes, se debe hacer énfasis en la internalización de sólidos principios éticos, de responsabilidad social y de compromiso con el medio ambiente.



### **BPCI – No 2** **Desarrollo Concertado de la Visión/ Objetivos/ Estrategias/ Acciones**

La visión sin acción se convierte en un sueño estéril (“infértil ejercicio intelectual”).  
La acción sin visión se convierte en activismo (“movimiento sin sentido ni dirección”).

El contar con una visión, estrategias y acciones coherentes, RESULTA DETERMINANTE, para alcanzar metas significativas y un manejo más eficiente de los escasos recursos disponibles.

Por ello, es necesario que en su formulación y desarrollo, se institucionalice la participación de los actores relevantes en materia de comercio internacional, y en la misma, intervengan los más altos niveles públicos y privados quienes deben “hacerlas suyas” para que trasciendan a las personas y resulten sostenibles en el tiempo.

Adicionalmente, en dicho proceso se requiere un manejo experto sobre la metodología y sobre los temas para establecer bases realmente

---

sólidas, (a fin que el proceso no se convierta en un ritual sin trascendencia).



### **BPCI- No 3**

#### **Promoción de Inversiones**

“Una alta” proporción del comercio mundial se explica por el intercambio entre las filiales de las empresas transnacionales (ETN).

Por ello, se debe promover la Inversión Extranjera Directa (IED) y la instalación de filiales de las transnacionales en nuestro país, como mecanismo para fomentar las exportaciones, transferencia de tecnología, promover un adecuado desarrollo de la infraestructura de servicios básicos y capacidad gerencial, entre otros.

Dentro de estas inversiones se deberían priorizar las vinculadas a sectores claves, como biotecnología, sectores denominados de "alta tecnología", sectores de conocimiento intensivo, entre otros.

No obstante, no sólo basta con promover la IED, también es importante abordar la inversión nacional y la repatriación de capitales nacionales.



### **BPCI – No 4**

#### **Promoviendo Alianzas**

“Una alta” proporción del comercio mundial se explica por el intercambio entre operadores bajo el marco de “alianzas estratégicas” en sus diversas modalidades.

Se deben promover alianzas estratégicas entre nuestros exportadores y calificados operadores internacionales, lo cual ofrece un escenario más estable, que facilita el desarrollo de productos y capacidades en función de un horizonte de tiempo mayor.

*NOTA: Algunos estimados consideran que 2/3 del comercio mundial se explica por la combinación de los dos componentes antes mencionados -comercio entre filiales de las ETN y entre operadores bajo alianzas.*



### **BPCI – No 5**

#### **Se debe vender bajo un nuevo concepto: Producto + Servicio**

La Globalización e Internet, entre otros, ponen a disposición de los importadores una amplia gama de alternativas para escoger entre potenciales exportadores. Muchas exportaciones se ven estimuladas por la adición de servicios al producto.

Este elemento puede resultar determinante en la decisión de compra de los importadores.

“Se dice que” no importamos (Perú) lentejas sino financiamiento. Los exportadores de países desarrollados reciben el valor de su exportación y sus bancos nos financian la importación a 60-90 días ó más. Muchos bienes de capital se exportan asociados a facilidades financieras muy amplias.



### **BPCI – No 6**

#### **Acercándonos al Importador - Pasemos del Free on Board (FOB) al Delivery Duty Paid (DDP)**

Bajo el marco de una competencia cada vez más aguda, el acercarse al cliente puede resultar un factor determinante en su decisión de compra.

Pasar de despachar en puerto peruano (FOB) a colocar el producto en el depósito del comprador en el extranjero con impuestos ya pagados (DDP), supone el desarrollo de diversas capacidades y el involucrarse en la cadena de distribución física internacional, entre otros aspectos.

*NOTA: Lo anterior deja en claro la necesidad de contar con un eficiente soporte institucional y de infraestructura público-privada para que los exportadores puedan desarrollar estrategias más refinadas de comercio internacional- lo cual nos lleva a la BPCI No 7 siguiente.*



### **BPCI – No 7** **Fomentando la Competitividad**

Para desarrollar los mercados internacionales y mantenerse sostenidamente, se requiere contar con una política que fomente la competitividad y reduzca obstáculos administrativos y los sobrecostos generados por el sector público y privado, lo que supone, contar con infraestructura logística avanzada, tarifas y precios competitivos a nivel internacional, condiciones financieras igualmente competitivas, esquemas promocionales, procedimientos simplificados y un ambiente político y social favorable y estable, entre muchos otros factores por considerar.

Sin el soporte anterior, los esfuerzos del sector privado y las acciones promocionales “hacia fuera” del sector público pueden y suelen tener efectos limitados.



### **BPCI – No 8** **Internacionalización Empresarial**

Dentro de la estrategia de acercarse al cliente, la ubicación de plantas u oficinas de empresas exportadoras en el exterior es una política seguida por diversos países que puede contribuir al desarrollo y mejor posicionamiento en los mercados internacionales.



### **BPCI – No 9** **Normalización y Calidad**

El mundo camina hacia la normalización, en estándares de producción, seguridad del abastecimiento y la gestión, entre otros.

Por ello la aplicación de normas, estándares y /o sistemas de gestión de la calidad, puede constituir un factor de diferenciación competitiva y de negociación para acceder a determinados clientes y según los casos para el solo hecho de ingresar al mercado.

La proliferación de normas y estándares (HAACP, SA 8000, BPA, ISO 14000, BPM, BASC, Fair Trade, entre otros) en las que participan no sólo los países, sino los clientes y nuevos actores en el mundo comercial, como son las ONGs y sindicatos entre otros, confronta al exportador con la necesidad creciente de conocerlas y aplicarlas. Por tanto, la difusión de tales normas y el fomento de su utilización resultan elementos críticos en la promoción de exportaciones.



### **BPCI - No 10** **Capacidad de Respuesta**

La ventaja competitiva derivada de una diferenciación de producto, que se estimaba en una vida útil de 10 años, se considera ahora en un año en promedio. La presión competitiva se traduce en pedidos muy ajustados, evitando inventarios y con despachos más rápidos.

En el mundo globalizado, la capacidad de respuesta del exportador puede resultar determinante en la decisión de compra del importador. Ahora se espera una "capacidad de respuesta competitiva total".



### **BPCI - No 11** **Balance Público -Privado**

Se requiere establecer un balance entre las opciones y prioridades del Estado y el sector privado, así como entre las necesidades de corto plazo y las del mediano y largo plazo. Una coordinación entre ambos sectores es indispensable si se requiere crecer de manera armónica y coherente. Por ejemplo, sin la presencia del sector público, las actividades privadas podrían afectar la biomasa.



### **BPCI- No 12** **Desarrollando Capacidades y Aptitudes**

Los nuevos escenarios del comercio internacional confrontan a los estrategas y a los exportadores con retos que requieren del desarrollo de capacidades no siempre percibidas por parte del sector público y el privado.

En adición a la retadora aventura de la internacionalización, el incorporar servicios a su producto, mejorar su capacidad de respuesta, ubicarse en las cadenas globales de comercio entre otros aspectos del frente externo, ahora resulta que debe y tiene que participar e involucrarse en fomentar la competitividad al interior e interactuar con una amplia red de instituciones públicas y privadas de cuyo accionar depende en medida creciente sus resultados.

Lo anterior supone el desarrollo de capacidades y aptitudes que permitan enfrentar el indicado reto con posibilidades de éxito.



### **BPCI -No 13**

#### **Conocimiento del mercado y un Servicio de Información son Clave**

El vertiginoso ritmo del cambio tecnológico condiciona el poner especial énfasis en tratar de identificar las nuevas variables que emergen y que condicionarán el futuro próximo, perfilando las nuevas tendencias (enfoque prospectivo).

De cara a la estructura del comercio internacional, se debe poner énfasis en identificar operadores calificados y promover alianzas de largo plazo, para evitar hasta donde sea posible el "mercado spot"- que puede suponer un horizonte más corto y por tanto menos favorable para el desarrollo de productos y capacidades y que puede igualmente resultar menos leal que otras formas de articulación con el mercado.

Igualmente énfasis en identificar potenciales inversionistas, en establecer la estructura y "peso" de los importadores y canales de distribución de los mercados, en identificar los mercados mas dinámicos, así como los que declinan y en la investigación e inteligencia comercial.



### **BPCI- No 14**

#### **Mecanismos Promocionales**

Las ferias, misiones comerciales y otros mecanismos tradicionales según el producto – mercado, mantienen su importancia y en muchos casos resultan de gran utilidad.

La aguda competencia condiciona el afinar las acciones previas y posteriores a los eventos indicados, tanto de parte de las instituciones promocionales, como de las empresas participantes para pretender resultados favorables.



### **BPCI -No 15**

#### **Demostrando la Importancia de las Exportaciones**

El tema puede parecer obvio para algunos funcionarios y exportadores pero dista mucho de ser la percepción de la mayor parte de la población y de políticos y otros segmentos, sin cuyo apoyo es muy difícil contar con la prioridad, respaldo y fondos requeridos para un impulso significativo de las exportaciones.

Se requiere que las instituciones públicas y privadas líderes convenzan a ciudadanos, dirigentes y funcionarios de la importancia del comercio exterior en el desarrollo del país y el mayor bienestar de la población.



### **BPCI – No 16** **Negociaciones Comerciales Internacionales (NCI)**

Una alta proporción del comercio de un gran número de PED está significativamente condicionado por Sistemas Generales de Preferencia, y/o por Acuerdos Multilaterales y Bilaterales.

Por tal razón, una política de NCI proactiva y concertada público-privada puede constituirse como elemento de particular importancia en el comercio internacional.



### **BPCI – No 17** **Política de Importaciones**

La promoción de importaciones y una política de importaciones pueden resultar elementos favorables para el desarrollo de las exportaciones, de tal manera que productores o consumidores puedan tener acceso a una mayor variedad de productos entre los cuales escoger, sus materias primas o bienes de consumo, de mejor calidad y menor precio.

La experiencia de diversos países, como el caso del caso del CBI de Holanda y SIPPO de Suiza, entre otros, indica que dicho mecanismo puede funcionar positivamente, tanto para beneficio de los sectores exportadores y productivos, así como de los ciudadanos en general.

Una política de importaciones orientada al desarrollo competitivo, (evitando el enfoque fiscal-recaudador) puede contribuir a tal efecto.

