



# LOGRAR QUE EL COMERCIO SEA UNA REALIDAD: ESTRATEGIA NACIONAL DE EXPORTACIÓN



Centro de  
Comercio  
Internacional





## «LOGRAR QUE EL COMERCIO SEA UNA REALIDAD»

Los países se esfuerzan permanentemente por mejorar el nivel de vida de sus ciudadanos. El comercio y la inversión son esenciales para lograr este objetivo, mediante el aumento de los ingresos en divisas, una economía diversificada y más y mejores empleos.

El desarrollo del comercio y la competitividad no se producen por casualidad. Ocurren por diseño. Requieren un enfoque deliberado y razonado para reducir los obstáculos al comercio, eliminar los problemas relacionados con la competitividad, identificar las oportunidades de crecimiento y establecer un plan de acción. Todo ello, teniendo en cuenta la necesidad de una economía más justa, inclusiva y más sostenible frente al cambio climático.

Una **estrategia nacional de exportación** (ENE) facilitada por el ITC está concebida para impulsar el comercio y la competitividad. Una ENE va más allá de lo plasmado en un documento para establecer

los sistemas, estructuras y competencias necesarios para garantizar la ejecución y lograr los resultados deseados. Es una solución autóctona que no solo identifica los objetivos generales sino que **aporta respuestas concretas** a problemas críticos de desarrollo.

Cuando un país se asocia con el Centro de Comercio Internacional (ITC), las partes interesadas en los sectores público y privado se unen para liderar el diseño de una estrategia que refuerce los cimientos de la competitividad.

La ejecución de la estrategia lleva al logro de beneficios económicos inmediatos y objetivos de desarrollo a largo plazo. Las pequeñas y medianas empresas (pymes), que representan el 90 % de todas las empresas a escala mundial, aumentan su resiliencia y competitividad económicas mediante la mejora de las capacidades productivas, mayor preparación para acceder a los mercados y un entorno empresarial más propicio.

## ¿QUÉ ES UNA ESTRATEGIA NACIONAL DE EXPORTACIÓN?

Una estrategia nacional de exportación es un **marco para todo el país** que responde tácticamente a las necesidades y las oportunidades actuales y emergentes con el fin de mejorar el rendimiento de los sectores de exportación, aumentar los ingresos en divisas y estimular la creación de empleo, a través de acciones específicas en las empresas, el ecosistema

empresarial y los estamentos políticos, con el fin de apoyar cadenas de valor resilientes y también un comercio inclusivo y receptivo al cambio climático.

Es un tipo de estrategia completa, que aborda no solo la promoción del comercio sino también las capacidades productivas, el entorno empresarial, las condiciones de acceso al mercado y las cuestiones relacionadas con el desarrollo.



©Shutterstock

## ¿POR QUÉ MI PAÍS NECESITA UNA ESTRATEGIA NACIONAL DE EXPORTACIÓN?

Una estrategia nacional de exportación en acción no solo promueve el crecimiento de las exportaciones y la competitividad empresarial, sino que también apoya el desarrollo socioeconómico de un país.

Es una visión nacional formulada por el país, para el país, con amplias aportaciones de las partes interesadas. Empodera al país asociado para que:

- **Adquiera un conocimiento conceptual** de las cuestiones relacionadas con el comercio y la exportación, y la forma de abordarlas
- **Intensifique la integración** en los mercados regionales e internacionales
- **Diversifique los productos** y los destinos de exportación mediante el desarrollo de mercados nuevos y existentes
- **Mejore el rendimiento** de las pequeñas empresas en los mercados locales y mundiales
- **Estimule la inversión** mediante la identificación de áreas prioritarias clave con alto potencial
- **Refuerce la asociación** y el diálogo **entre los sectores público y privado** para impulsar el desarrollo del comercio
- **Cree un marco de gestión de la ejecución** que ofrezca resultados

Cada estrategia se adapta a los objetivos nacionales, como el desarrollo de sectores específicos, temas o funciones de apoyo al comercio, como el empoderamiento económico de las mujeres, el empleo juvenil, o la sostenibilidad medioambiental.

Una estrategia nacional de exportación facilitada por el ITC está diseñada para:

- **Abordar los problemas del lado de la oferta** para responder a las oportunidades del mercado internacional mediante el aumento de la productividad, el volumen de producción, la calidad y la agregación de valor, la diversificación de las líneas de productos existentes y la creación de productos y servicios nuevos, y la inversión en competencias técnicas y profesionales de los trabajadores.
- **Mejorar el entorno empresarial** abordando para ello los procedimientos reglamentarios y administrativos que obstaculizan las exportaciones, reduciendo el costo de hacer negocios y abordando la calidad de los servicios institucionales de apoyo a las pequeñas empresas, los exportadores y los inversores.
- **Abordar las limitaciones al acceso al mercado** entendiendo cuáles son las condiciones para acceder al mercado y mejorando la política comercial mediante una evaluación de los aranceles, los obstáculos no arancelarios y las cuestiones relacionadas con el acceso, mejorando la imagen internacional del país para impulsar las exportaciones y las inversiones entrantes, y apoyando a los exportadores con actividades de promoción de la exportación, la divulgación de información comercial y la identificación de oportunidades empresariales.
- **Alcanzar los objetivos de desarrollo** mediante el impulso de las aportaciones del comercio al desarrollo socioeconómico y el crecimiento inclusivo y más justo, apoyando un comercio con la sostenibilidad medioambiental y la adaptación al cambio climático, y abordando las limitaciones relacionadas con el desarrollo regional y la integración.



# MI PAÍS YA TIENE POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS COMERCIALES, ¿CUÁL ES LA DIFERENCIA?

## CAPACIDADES RELACIONADAS CON LA OFERTA

- Desarrollo de capacidades
- Diversificación de las capacidades
- Desarrollo del capital humano

## CALIDAD DEL ENTORNO EMPRESARIAL

- Costo de hacer negocios
- Facilitación del comercio y reforma reglamentaria
- Apoyo institucional

## OBJETIVOS DE DESARROLLO

- Reducción de la pobreza e igualdad de género
- Sostenibilidad medioambiental y cambio climático
- Desarrollo regional e integración

## ENTRADA AL MERCADO

- Acceso al mercado y reformas de política
- Promoción nacional y creación de marcas
- Apoyo en el mercado



La estrategia nacional de exportación facilitada por el ITC es la mejor de las estrategias ya que se basa en los mejor de los planes y las políticas existentes, a la vez que destaca las acciones nuevas y concretas para obtener resultados. De tal manera, no hay duplicación de trabajo.

Se diseña a través de la colaboración y la coordinación de todas las partes interesadas esenciales relacionadas con el comercio, para apoyar el desarrollo de las exportaciones y la competitividad empresarial. Se basa en **diálogos sólidos y asociaciones entre los sectores público y privado**, y se basa en exhaustivos análisis orientados al mercado realizados en los ámbitos de las políticas, el ecosistema empresarial y las empresas para identificar y definir las prioridades clave para la mejora del rendimiento comercial y de las inversiones.

La estrategia establece medidas **específicas y cuantificables** para reforzar todos los aspectos relacionados con el comercio de un país, desde la producción hasta la promoción.

Una estrategia nacional de exportación respalda por el ITC:

- **Es de titularidad nacional:** las prioridades las establece el país asociado. En el diseño intervienen todos los agentes que van a gestionar y ejecutar la estrategia, y a beneficiarse de ella. El ITC ofrece su metodología sólidamente establecida de diseño de estrategias y su asesoramiento durante el proceso.
- **Es inclusiva y participativa:** todos los agentes que trabajan en el desarrollo de las exportaciones y la competitividad de un país participan íntegramente en el proceso de diseño, de principio a fin.
- **Está basada en las estrategias y los planes existentes:** la estrategia integra las conclusiones y recomendaciones extraídas de los planes, políticas y estrategias existentes en el país para eliminar la duplicación y garantizar la coherencia con los objetivos gubernamentales.
- **Es de amplio alcance:** la estrategia aborda una amplia gama de cuestiones que impiden la competitividad internacional, por ejemplo, las



©Shutterstock

limitaciones relacionadas con la oferta, la calidad del entorno empresarial y los requisitos de acceso al mercado, así como las cuestiones relacionadas con desarrollo.

- **Está basada en las necesidades y orientada al mercado:** cuando el tiempo y los recursos son limitados, la atención se centra en los ámbitos con las mejores perspectivas para el desarrollo de las exportaciones y la competitividad de las pequeñas empresas, de conformidad con las condiciones del mercado internacional.
- **Está orientada al desarrollo de capacidades:** en el proceso de diseño, las partes interesadas de un país adquieren la capacidad de diseñar, gestionar y ejecutar sus propias estrategias de exportación.
- **Es específica y medible:** la estrategia define qué hay que hacer, quién debe hacerlo, en qué fecha, con qué recursos y para alcanzar qué objetivos. También se establecen metas y mediciones del impacto. Los asociados saben claramente

cuáles son sus compromisos, lo que fomenta la transparencia y la colaboración.

La estrategia nacional de exportación obtiene resultados donde otros planes no los obtienen porque:

- **Pertenece a,** y está liderada por, los niveles más altos de los sectores público y privado
- **Da prioridad a las acciones** y las áreas de mejora, sobre la base de los recursos disponibles
- **Responde a las necesidades nacionales** y a la demanda del mercado internacional
- **La ejecución de la estrategia se incorpora en el diseño,** lo que hace que sea práctica

El ITC brinda su apoyo en todas las fases, desde el diseño hasta la ejecución, aportando más de 50 años de experiencia en desarrollo y comercio internacional y también, desde 2003, en trabajos relacionados con la estrategia de exportación.





# ¿CÓMO SE DISEÑA UNA ESTRATEGIA NACIONAL DE EXPORTACIÓN?

El diseño de una estrategia nacional de exportación completa puede realizarse entre 10 y 12 meses.

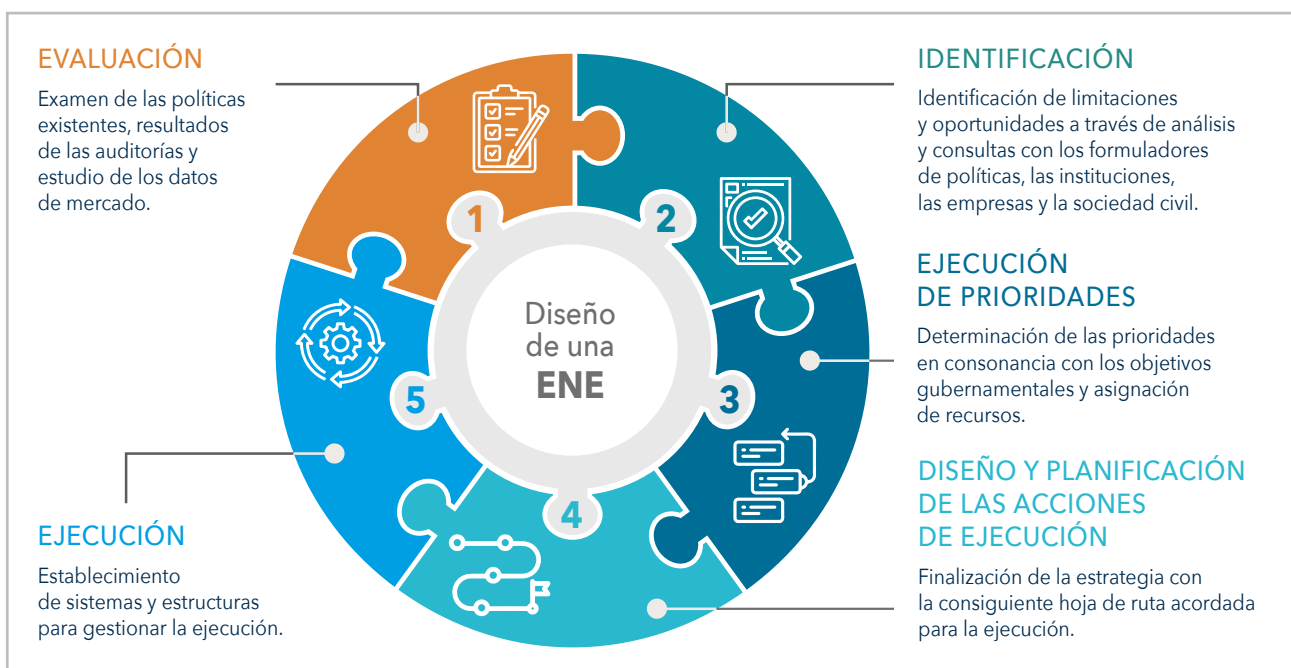
El proceso está liderado por las partes interesadas esenciales relacionadas con el comercio del gobierno, las empresas, las instituciones y la sociedad civil, que utilizan la metodología, capacitación y herramientas consolidadas del ITC.

La estrategia tiene por objeto reforzar los sectores prioritarios y las funciones de apoyo al comercio más importantes. En términos generales, una estrategia nacional de exportación centra la atención en **sectores** –por ejemplo, el café, la transformación de la madera o el turismo– y **funciones de apoyo al comercio** –como el comercio electrónico, la logística o la gestión de la calidad–. Las fases del diseño de una estrategia nacional de exportación incluyen:

- **Evaluar** la posición actual, el rendimiento y la competitividad del país mediante auditorías especializadas. Examinar los planes y estrategias

de desarrollo existentes para garantizar la coherencia con los objetivos gubernamentales.

- **Identificar** las limitaciones que restringen el desarrollo de las exportaciones, sobre la base de un conocimiento claro de las fortalezas, las debilidades y las oportunidades y los requisitos del mercado; y definir también las mejores oportunidades de desarrollo del mercado para un crecimiento económico sostenible e inclusivo.
- **Establecer prioridades** entre los sectores y dentro de estos para identificar las mejores oportunidades de crecimiento económico sostenible, y entre las funciones de apoyo al comercio para mejorar el entorno empresarial en su conjunto.
- Diseñar un plan de acción detallado aprobado por todas las partes interesadas, que defina qué actividades hay que llevar a cabo, quién debe llevarlas a cabo, en qué fecha, con qué recursos y para alcanzar qué objetivos.





## ¿QUÉ SUCEDE DESPUÉS DE DISEÑAR UNA ESTRATEGIA NACIONAL DE EXPORTACIÓN?

Una vez que la estrategia nacional de exportación ha sido diseñada y aprobada por todas las partes interesadas esenciales, ya se puede comenzar con su ejecución.

Para obtener los máximos beneficios de la estrategia, el país puede trabajar con el ITC en la gestión de su ejecución.

El apoyo del ITC en la ejecución de la estrategia permite al país asociado:

- **Establecer estructuras y sistemas eficaces** para que las partes interesadas colaboren y coordinen las actividades, resuelvan los problemas y mantengan la estrategia actualizada a fin de responder a los cambios en la dinámica del mercado, de un modo que fomente la rendición de cuentas y la transparencia. Una coordinación sólida entre todas las partes interesadas esenciales reduce las carencias y la duplicación de esfuerzos y canaliza los recursos hacia la ejecución de las prioridades de la estrategia.
- **Movilizar las competencias y recursos necesarios** para gestionar la ejecución, mediante **el desarrollo de capacidades y el apoyo técnico y consultivo**. El desarrollo de capacidades que imparte el ITC en los formatos presencial y en línea es flexible y se adapta a las necesidades del país. El apoyo consultivo se basa en la experiencia global del ITC y sus mejores prácticas, que incluyen las extraídas de su amplia red de asociados y profesionales. Los temas de los módulos de capacitación incluyen el fomento del diálogo y la coordinación entre los sectores público y privado; la planificación y movilización de recursos; la recopilación de datos, el seguimiento de los resultados y la comunicación de los avances; así como la sensibilización, las comunicaciones y la divulgación.

- Utilice una herramienta adaptable para planificar, coordinar, medir y priorizar los aspectos del proceso de ejecución. El ITC ofrece una aplicación web denominada **herramienta de gestión de la ejecución de las estrategias** ([www.tradestrategy.org](http://www.tradestrategy.org)), que se basa en las herramientas de vigilancia y seguimiento del país y las complementa, creando las condiciones necesarias para la transparencia, la rendición de cuentas y la precisión.

La herramienta de gestión de la ejecución de las estrategias permite a los asociados de los ministerios, instituciones, asociaciones sectoriales y agencias de desarrollo:

- **Recopilar**, compartir y archivar información sobre la ejecución de la estrategia de un modo interactivo
- **Acceder** datos actualizados y personalizados sobre los avances en la ejecución, nuevos proyectos y modalidades de colaboración, que se pueden buscar por donante, institución o ubicación geográfica
- **Identificar** las carencias y la duplicación entre las iniciativas existentes y las prioridades estratégicas, así como las dificultades de la ejecución con el fin de orientar mejor los esfuerzos y los recursos
- **Elaborar** informes, gráficos y material de comunicación sobre los avances en la ejecución, para compartirlos públicamente

El apoyo del ITC a la gestión de la ejecución puede adaptarse a las necesidades del país asociado.





Algeria  
Afghanistan  
Belize  
Botswana  
Bhutan  
Burkina Faso  
Cambodia  
Cameroon  
Cote D'Ivoire  
Curaçao  
Dominica  
Ethiopia  
Ecuador  
Fiji  
Ghana  
Gambia  
Guinea  
Grenada  
Iran  
Iraq  
Jamaica  
Jordan  
Kenya  
Kazakhstan  
Kyrgyzstan  
Qatar  
Laos  
Lesotho  
Mauritius  
Mali  
Micronesia  
Mongolia  
Morocco  
Mozambique  
Myanmar  
Nepal  
Pakistan  
Palestine  
Romania  
Rwanda  
Samoa  
Liberia  
Senegal  
Solomon Island  
South Sudan  
Sri Lanka  
Saint Lucia  
Saint Vincent and the Grenadines  
Swaziland  
Tajikistan  
Tunisia  
Tanzania  
Uganda  
Ukraine  
Uzbekistan  
Vietnam  
Yemen  
Zambia  
Zimbabwe

**+100**  
Trade Strategies

**+50**  
Sectors

**+60**  
Countries

## CONTACTO

**Anton J. Said**

Director, Estrategias de Exportación, ITC

International Trade Centre

54-56 Rue de Montbrillant

1202 Ginebra (Suiza)

Téléfono : +41 22 730 0588

Correo electrónico: [said@intracen.org](mailto:said@intracen.org)

[www.intracen.org/our-work/topics/trade-development-strategies](http://www.intracen.org/our-work/topics/trade-development-strategies)

[www.tradestrategy.org](http://www.tradestrategy.org)

Siga al ITC en Twitter, Facebook, LinkedIn e Instagram