

VENDERLE A ESTADOS UNIDOS:



UN DESAFÍO QUE VALE LA PENA

Se trata del principal mercado desarrollado para manufacturas y servicios argentinos. Pero presenta enormes desafíos tanto de escala y gestión para lograr competitividad.

• • ● ●
El gran país del norte aparece como una mejor oportunidad que Europa para los proveedores argentinos de manufacturas y servicios.

Estados Unidos representa el principal mercado desarrollado para manufacturas y servicios argentinos. Ni más ni menos que ésa fue la definición de **Ricardo Rozemberg**, investigador senior del Centro iDeAS de la Universidad Nacional de San Martín y consultor de organismos internacionales en temas de comercio exterior, integración regional, sectores productivos, inversiones y políticas públicas. La manifestó durante el seminario "Internacionalización de Empresas a los Estados Unidos", organizado por la **Cámara de Comercio de Estados Unidos en Argentina y la Universidad de Belgrano**.

Los números del comercio internacional, sin embargo, no son tan optimistas. De hecho, la Argentina exportó a los Estados Unidos por 3.950 millones de dólares el año pasado, mostrando una caída de casi 7 por ciento respecto de la temporada anterior. E hizo lo propio por 2.226 millones entre enero y julio de este año, retrayendo su desempeño una vez más, en un 3 por ciento respecto del mismo periodo del 2015.

De cualquier manera, el gran país del norte aparece como una mejor oportunidad que Europa para los proveedores argentinos de manufacturas y servicios, según este experto. En primer término, porque demanda productos estandarizados, en tanto que

● ● ● ●
Los líderes del ranking de exportadores a Estados Unidos son, hoy en día, el biodiesel, los vinos y el petróleo, seguido de los jugos frutales y el oro.

● ● ●

Europa suele solicitar réplicas de diseños determinados. En segundo lugar, porque presenta una menor fidelidad entre clientes y proveedores, basándose más en las buenas cotizaciones a la hora de hacer negocios, mientras que en Europa persiste la afición a mantener proveedores ya desarrollados.

CLAVES PARA COMPETIR

Se trata, para la Argentina, de un país competidor en numerosos productos exportables, con la soja, el maíz y sus derivados a la cabeza. Esto provoca que la oferta de nuestro país para los Estados Unidos no incluya exclusivamente los productos más exportados. Los líderes del ranking, en efecto, son el biodiesel, los vinos y el petróleo, seguido de los jugos frutales y el oro. Por eso, resulta interesante repasar algunas claves para competir en ese gran mercado que es el de los Estados Unidos. "Es una novedad que le permitiría a una pyme argentina escalar sustancialmente su negocio, pero implica nuevos desafíos de management, por la interacción con un entorno más distante, complejo y heterogéneo", sostiene **Martín Furlong**, director de Relaciones Internacionales de la **Universidad de Belgrano**. Por eso sugiere evaluar tres cuestiones. Primero, llevar a cabo un análisis de "atractividad" general y sectorial con variables objetivas, por ejemplo el desempeño económico, y subjetivas, como las preferencias del consumidor. Segundo, brindar seguridad sobre la ventaja competitiva de la empresa, teniendo en cuenta la posible cuota de mercado, el retorno y la capacidad de ejecución. Tercero, ser capaces de medir el impacto para el negocio de las distancias culturales, administrativas, regulatorias, geográficas y económicas.

A DIFERENCIARSE

Pero a juzgar por lo explicado durante el seminario ya citado, la diferenciación es lo que cuenta. En este sentido, un modelo de negocio basado en la marca resulta clave en la internacionalización. Así lo indicó **Pablo Villalba**, CEO en la Argentina de **La Martina**, la firma de indumentaria fundada en 1984 que en la actualidad cuenta con presencia en 56 países con casi 150 locales y más de 1.500 puntos de venta.

"La marca nos permitió tener una visión diferente, no tratando de conquistar un mercado y saturarlo, sino de pensar en el largo plazo. En un mercado extremadamente competitivo como el de los Estados Unidos, La Martina puso su foco

en transmitir toda la emoción del polo, más allá de vender una camisa", explicó. Y añadió: "Como el polo, es un deporte aspiracional, eso nos permitió asociar la marca con otras de renombre mundial como el Club de Polo de Maserati".

En el caso de **Escorihuela Gascón**, una de las bodegas más antiguas de Mendoza, fundada en 1884, el quid de la cuestión no radicó en la marca propia pero sí en una denominación común que se volvió palabra mágica: Malbec. "El Malbec es la principal ventaja competitiva del vino argentino en el mercado estadounidense", admitió al respecto **Celeste Pesce**, gerente de exportaciones de la bodega que inició sus operaciones internacionales en 2002 y actualmente destina el 30 por ciento de su producción a 32 países del mundo.

INTELIGENCIA DE MERCADO

La ejecutiva lo explicó con claridad: "Primero, porque se adapta muy bien a la economía de los Estados Unidos. Segundo, porque es un vino ácido con taninos dulces que lo vuelven fácil de tomar. Tercero, porque su nombre es simple de recordar. Cuarto, porque puede producirse en distintos segmentos de precio. Y quinto, porque sólo proviene de la Argentina". Pero no se trata del único camino. Por lo contrario, la inteligencia de mercado también es clave. En efecto, en los Estados Unidos, se requiere de una relación constante y dinámica con el cliente/consumidor. Así se desprende de las palabras de **Axel Abulafia**, vicepresidente de Servicios sobre Plataformas de **Globant**, la empresa de tecnologías de información fundada en 2003 que se transformó en uno de los únicos cuatro unicornios (empresas que valen más de mil millones de dólares) de Argentina en el siglo XXI, junto con MercadoLibre, Despegar y OLX. La firma, de hecho, adquirió pocos meses atrás a una empresa dedicada a lo que se denomina la etapa de "discovery", previa al inicio de cualquier proyecto de desarrollo de software y que consiste en algo aparentemente tan sencillo pero realmente tan complejo como sentarse con el cliente y visualizar qué desea lograr antes de comenzar a trabajar. En ese sentido, señaló que "la aspiración de la compañía siempre fue construir una relación de largo plazo con sus clientes, preguntando y escuchando sus necesidades. Esa actitud generó proyectos diferenciados muy valorados en el mercado estadounidense", completó el ejecutivo. •

Hernán Murúa

● ● ● ●
La Martina apostó a la marca para diferenciarse, vinculándola con la emoción de un deporte como el polo.

● ● ● ●
"La palabra Malbec es la principal ventaja competitiva del vino argentino en el mercado estadounidense".

● ● ● ●
Globant le dio prioridad a la relación de largo plazo con los clientes, para competir con notable éxito en los Estados Unidos.