



Dr. Florence Pinot de Villechenon (coord.)

Les PME latino-américaines et les dispositifs de formation en vue de leur internationalisation



CERALE
Centre d'Études et Recherche
Amérique Latine Europe
ESCP Europe Business School



EU-LAC FOUNDATION, 2018

Große Bleichen, 35,
20354 Hamburgo, Alemania.
www.eulacfoundation.org

ÉQUIPE de RECHERCHE:

Dirigée par Florence Pinot de Villechenon,
CERALE- ESCP Europe et Institut des Amériques

Lautaro Vinsennau, Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires.
(Argentine et Uruguay)

Edson Luiz Riccio, Universidade de São Paulo, et **Jacir Favretto.**
(Brésil)

Soledad Etchebarne, Isabel Torres et Fernanda Beckdorf, Universidad de Chile.
(Chili)

Luz Marina Ferro Cortés, María Camila Cortés Moreno et Luisa Díaz Botero, Universidad de Los Andes.
(Colombie)

Carlos Ortíz Vargas, INCAE Business School.
(Costa Rica)

Wilson Araque, Universidad Andina Simón Bolívar, sede Ecuador, **Andrés Arguello et Germán Granda.**
(Equateur)

Humberto López Rizzo, Université Paris 1.
(Mexique)

Andrea Alexandra Vilchez Espejo, Universidad del Pacífico.
(Pérou)

EDICIÓN: Fundación EU-LAC

DISEÑO GRÁFICO: Ileana Angulo Ascanio / Soluciones y desarrollo REIMPULSA

DOI: 10.12858/0118FR



Nota: Este estudio ha sido financiado por la Fundación EU-LAC y por el Institut des Amériques. La Fundación EU-LAC es financiada por sus Estados Miembros y por la Unión Europea. El contenido de esta publicación es responsabilidad únicamente de los autores y no se puede considerar como el punto de vista de la Fundación EU-LAC, de sus Estados miembros o de la Unión Europea.

Este libro se publicó en Enero de 2018. Esta publicación tiene derechos de autor, si bien puede ser reproducida libremente por cualquier medio con fines educativos o para llevar a cabo acciones de promoción, mediación o de investigación, siempre y cuando la fuente se cite apropiadamente. Los titulares de los derechos de autor solicitan que se les comuniquen los usos mencionados con el fin de evaluar su impacto. Para la reproducción de este texto en cualquier otra circunstancia, su uso en otras publicaciones, o su traducción o adaptación deberá obtenerse el permiso previo por escrito de la editorial. En tal caso le rogamos se comuniquen con nosotros mediante nuestro correo electrónico: info@eulacfoundation.org

TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ ANALYTIQUE	5
INTRODUCTION	6
L'ÉQUIPE DES AUTEURS - COLLABORATEURS	8
LE CADRE MÉTHODOLOGIQUE	9
CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS	18
BIBLIOGRAPHIE	26
SECTIONS NATIONALES	
ARGENTINE ET URUGUAY	29
Résumé analytique - ARGENTINE	30
Résumé analytique - URUGUAY	59
Conclusions	87
BRÉSIL	88
Résumé analytique	89
Conclusions	121
CHILI	123
Résumé	124
Commentaires finaux	154
Références	155
COLOMBIE	156
Résumé analytique	157
Introduction	159
Cadre méthodologique	161
Résultats	166
Conclusions et recommandations finales	219
Bibliographie	222

COSTA RICA	224
Résumé analytique	225
Conclusions et recommandations	261
ÉQUATEUR	263
Résumé analytique	264
Conclusions	291
MEXIQUE	292
Résumé analytique	293
Conclusions et opportunités	298
PÉROU	325
Résumé analytique	326
Conclusions	351

RÉSUMÉ ANALYTIQUE

Dans un contexte marqué par l'émergence d'un ordre international aux contours encore incertains et par la mondialisation accélérée des marchés, la relation entre l'Union européenne et l'Amérique latine-Caraïbes se présente sous un jour nouveau.

La recherche d'un plus grand dynamisme capable de renforcer les liens entre certains acteurs économiques de ces deux grandes régions –les PME en particulier– constitue aujourd'hui un axe stratégique du dialogue nécessaire entre ces deux continents.

En même temps, l'éducation et la formation figurent en bonne place dans l'agenda bi-régional et sont deux volets complémentaires permettant de développer une réflexion d'ensemble à même de renforcer la proximité culturelle existante entre ces deux blocs et de favoriser les alliances qu'un multilatéralisme naissant demande.

S'il est vrai que les relations économiques entre l'Europe et l'Amérique latine et entre les entreprises des deux régions sont une réalité, les études et les analyses menées dans certains domaines –milieu universitaire, organisations internationales– montrent une asymétrie évidente, que ce soit au niveau des flux commerciaux ou au niveau des investissements, avec une prévalence européenne tant en termes de montants que de contenus. L'internationalisation des PME latino-américaines est encore à faire, tout comme celle des PME européennes d'ailleurs, mais la première apparaît maintenant comme une nécessité pressante parce que d'elle dépend, dans une large mesure, la diversification des économies de la région et le caractère durable de leur développement.

Cela dit, l'internationalisation ne se décrète pas et ne se réduit pas non plus à l'exportation des excédents. Elle doit prendre la forme d'une stratégie intégrale qui appelle, de la part des chefs d'entreprises, actuels et futurs, l'acquisition de connaissances et de compétences que les systèmes d'enseignement et de formation latino-américains n'offrent pas encore à un niveau suffisamment développé et approfondi.

Cette étude prétend dresser, à travers la présentation documentée de diverses initiatives recensées dans neuf pays de la région, un panorama de la formation universitaire et professionnelle centrée sur l'internationalisation. L'accent est mis sur l'importance qu'il y a à resserrer les liens entre le monde des entreprises et celui des universités et à élargir le champ de la formation ainsi que son contenu, afin d'aider les chefs d'entreprise à concevoir leurs stratégies au delà des frontières nationales. La méconnaissance de l'Europe par les agents économiques latino-américains est également soulignée et plusieurs voies sont proposées afin de la corriger.

INTRODUCTION

Telle que la Fondation EU-LAC l'a définie, la coopération entre les PME latino-américaines, caribéennes et européennes est un point d'orgue de l'agenda bi-régional. En témoignent les travaux réalisés au niveau macro et méso par la Fondation EU-LAC, avec l'appui des pôles de compétitivité¹, et au niveau micro par le CERALE²- ESCP Europe avec le soutien de l'Institut des Amériques (IDA) et de la Fondation. L'éducation est également un point essentiel de cet agenda: elle constitue un espace privilégié de dialogue entre l'Union européenne et l'Amérique latine et les Caraïbes car elle est un facteur déterminant du développement et joue un rôle crucial en matière de mobilité socio-économique et d'employabilité des personnes. Ces questions sont, du reste, au cœur des principales préoccupations des gouvernements européens, latino-américains et caribéens.

À l'heure où les pays latino-américains connaissent une période de ralentissement économique et se heurtent à des difficultés pour réduire la pauvreté, diversifier leurs économies, ajouter de la valeur à leur production de biens et de services et augmenter leur participation au commerce mondial, l'éducation et la formation des jeunes et des adultes deviennent des thèmes urgents³.

Ce sont ces deux grandes lignes, l'internationalisation des PME et la formation des agents économiques, qui sous-tendent la présente étude.

Les travaux de recherche ont été menés en deux temps, en gardant pour axe central l'internationalisation. Dans un premier temps, l'analyse a porté sur le processus même d'internationalisation des PME latino-américaines, en mettant en relief les barrières qu'elles doivent surmonter pour sortir du marché domestique, et la perception que leurs dirigeants ont du marché européen. Cette étude a été réalisée en 2015-2016 et a donné lieu à une publication intitulée *La internacionalización de las pymes latinoamericanas y su proyección en Europa*, disponible en espagnol et en anglais à travers le lien: https://eulacfoundation.org/es/system/files/eu_lac_pymes.pdf

L'analyse de 225 expériences d'internationalisation a permis de souligner comment la formation et l'intensité de l'expérience à l'international du chef d'entreprise influent sur sa vision stratégique et sur les perspectives d'internationalisation de son entreprise, parmi d'autres facteurs; cela a d'ailleurs été mis en lumière dans de nombreuses études effectuées par divers organismes, agences et centres académiques. Cette analyse a aussi permis de montrer la relation directe qui s'établit entre innovation, compétitivité et internationalisation.

1 Voir *Espacios de diálogo y cooperación productiva: el rol de las PYMES*, Fundación EU-LAC y CEPAL, 2015 et *La Unión Europea y América Latina y el Caribe ante la nueva coyuntura económica y social*, CEPAL, 2015.

2 Centre d'Études et de Recherche Amérique latine-Europe

3 Cf. le rapport annuel de l'OCDE consacré à la formation des jeunes, *Latin American Economic Outlook 2017. Youth, Skills and Entrepreneurship*.

La présente étude s'inscrit dans le droit fil de la première. Dans ce deuxième temps, nous nous proposons de dresser un état des lieux concernant les principaux dispositifs de formation existant dans les neuf pays latino-américains choisis pour la première phase de l'étude (Argentine, Brésil, Chili, Colombie, Costa Rica, Équateur, Mexique, Pérou et Uruguay), en se centrant sur la formation des entrepreneurs et des dirigeants de PME, et sur celle des étudiants se préparant à travailler au niveau international.

Il s'agit d'une étude exploratoire. Compte tenu de l'ampleur de la zone géographique couverte, elle se limite à analyser, dans leurs grandes lignes, des initiatives les plus notables en matière de formation des dirigeants et futurs dirigeants d'entreprise sur le thème de l'internationalisation, à identifier les tendances émergentes et à formuler des recommandations destinées à renforcer la préparation à l'international de ces entrepreneurs et futurs entrepreneurs.

L'internationalisation des petites et moyennes entreprises préoccupe aujourd'hui tous les gouvernements de la région: d'elle dépendra, dans une bonne mesure, que les économies latino-américaines s'affranchissent de la dépendance des exportations primaires, diversifient leur profil exportateur et s'intègrent avec succès aux chaînes de valeur régionales et mondiales.

Le discours protectionniste lancé par le gouvernement des États-Unis après l'élection de Donald Trump en janvier 2017 n'a fait que renforcer la préoccupation en Amérique latine de diversifier et de renforcer la participation au marché international⁴.

Il va sans dire que cette étude, réalisée grâce à l'appui et sur la demande de la Fondation EU-LAC et de l'Institut des Amériques, vise également à suggérer diverses voies permettant de rapprocher les PME latino-américaines du marché communautaire et de resserrer les liens avec leurs homologues européennes, en enrichissant ainsi la relation bi-régionale.

La mission du CERALE est de conduire des études et des recherches «dans une double direction», sous une optique de «regards croisés». Les travaux successifs ainsi menés par le CERALE sur les PME européennes et latino-américaines⁵ font apparaître une forte dissymétrie entre les deux régions en matière d'internationalisation. Certes, les entreprises européennes ont encore des efforts à faire pour s'étendre et trouver de nouveaux débouchés au-delà de leurs frontières nationales, mais leur présence sur les marchés internationaux est bien plus forte que celle des entreprises latino-américaines, tout comme l'est l'expérience internationale de leurs dirigeants. Cela est dû, partiellement au moins, à l'imbrication des marchés nationaux dans le grand marché commun, à la proximité géographique des pays et au fait non négligeable que le tissu éducatif européen offre aux jeunes, depuis des décennies, de nombreuses possibilités de se former en dehors de leur pays d'origine.

4 Nous citons en exemple le *Plano Nacional de Exportações 2015-2018* lancé par le gouvernement brésilien.

5 «Les PME à l'international», le premier rapport diffusé en octobre 2012, comprend trois études: «L'internationalisation des PME françaises en Amérique latine: regards sur le Mexique», «Les PME de Jalisco à l'international: l'expérience de l'industrie tequilera» et «Un estudio exploratorio de la internacionalización de la PyME de Mexique» (<http://cerale.eu/wp-content/uploads/2014/03/RapportPME-France-Mexique-oct2012.pdf>). Voir aussi «European SMEs and the Brazilian market: the key role of social networks», Salvador Elisa, Pinot de Villechenon Florence et López Rizzo Humberto, *European Business Review*, Volume 26, Issue 4, 2015; «Le Brésil est-il accessible aux PME?», Pinot de Villechenon F. et López Rizzo H. *Accomex* n°110-111, p. 81-83, avril 2014; «PME europeas y latinoamericanas: el reto de internacionalizarse en el otro continente», *EU-LAC Foundation Electronic Review, special issue on SME*, juin 2014; «Les PME à l'international. L'internationalisation des PME d'Europe du Sud au Brésil», <http://cerale.eu/wp-content/uploads/2015/03/Reporte-PME-FR.pdf>, «Las PME actores del diálogo entre Europa y América Latina», août 2016, <http://cerale.eu/?p=1717>

Dans ces circonstances, l'étude ne se limite pas à repérer les programmes de formation destinés aux entrepreneurs dans le seul but de les accompagner et de les aider à accéder à de nouveaux débouchés; elle considère également les formations, pour la plupart universitaires, qui visent à développer chez les jeunes étudiants une vision plus internationale.

L'objectif, en fin de compte, est d'aider à concevoir et à structurer des propositions de formation qui soient adaptées aux besoins des PME et qui donnent à leurs dirigeants et futurs dirigeants l'envie de se lancer sur de nouveaux marchés et d'interagir avec leurs homologues européens. Il ne s'agit pas seulement de fournir des outils d'analyse pour élaborer un *modus operandi*, il s'agit aussi de sensibiliser, d'éveiller l'intérêt pour l'international grâce à une plus grande ouverture culturelle.

Nous espérons que cette deuxième phase de l'étude contribuera à la formation des dirigeants et futurs dirigeants de PME latino-américains et encouragera, par ce biais, la coopération entre PME européennes et latino-américaines. Cet objectif s'inscrit par ailleurs dans l'un des axes de travail de l'Espace académique commun UE-CELAC se rapportant à l'articulation entre universités et secteurs de production, auquel participent la Fondation EU-LAC et l'Institut des Amériques.

L'ÉQUIPE D'AUTEURS - COLLABORATEURS

Afin de mener à bien cette étude, le CERALE s'est appuyé sur son réseau d'universités partenaires en Amérique latine, en essayant de maintenir les mêmes équipes que lors de la phase 1.

- Argentine et Uruguay: Lautaro Vinsennau, sous la supervision de Sergio Postigo, Universidad de San Andrés
- Brésil: Edson Riccio avec la collaboration de Jacir Favretto, Universidade de São Paulo
- Chili: Soledad Etchebarne et Isabel Torres, avec la collaboration de Fernanda Beckdorf, Universidad de Chile
- Colombie: Luz Marina Ferro, avec la collaboration de María Camila Cortés Moreno et Luisa Díaz Botero, Universidad de Los Andes
- Costa Rica: Carlos Ortiz Vargas, INCAE Business School
- Équateur: Wilson Araque (coord.), Andrés Arguello et Germán Granda (collaborateurs), Universidad Andina Simón Bolívar, en Équateur
- Mexique: Humberto López Rizzo, Université de Paris 1 et CERALE
- Pérou: Andrea Alexandra Vílchez Espejo, Universidad del Pacífico
- Conception, coordination et réalisation de l'étude: Florence Pinot de Villechenon, CERALE-ESCP Europe et Institut des Amériques.

LE CADRE MÉTHODOLOGIQUE

Compte tenu du nombre considérable d'initiatives, de programmes, de cours et de filières existant dans ces différents pays, il a été décidé d'emblée de ne pas faire un relevé de données exhaustif mais plutôt de traiter les initiatives considérées comme les plus représentatives dans chacun des pays.

Sélection des exemples

Les exemples ont été sélectionnés dans les neuf pays suite à une première recherche sur les offres de formation publiques et privées émanant des entités fonctionnant tant au niveau national qu'au niveau infranational, et couvrant le monde des associations professionnelles, celui des organisations internationales et, segment clé de l'étude, celui des universités et des établissements d'enseignement supérieur.

En général, les thèmes de l'éducation et de la promotion des exportations, ainsi que le développement de compétences pour travailler «à l'international» relèvent de chaque pays, et les initiatives supranationales dans ces domaines sont peu fréquentes. Par conséquent, l'échelle d'observation, dans notre cas, est restée nationale. Les exemples ont été retenus avec l'idée de recenser dans chaque pays les initiatives axées sur l'internationalisation des PME ou proposant des activités et des programmes de formation qui, dans la majorité des cas, sont permanents ou se répètent régulièrement et débouchent sur des diplômes ou certificats de formation.

À une époque où les programmes de formation intégrale se multiplient afin de développer les compétences managériales –qu'ils soient destinés aux chefs d'entreprises en général ou aux dirigeants de PME en particulier– se multiplient afin de développer les compétences managériales on a choisi de ne considérer que les programmes visant à former des entrepreneurs et des universitaires cherchant à conquérir des marchés extérieurs et élargir leurs horizons au-delà des frontières nationales. En effet, au début du nouveau millénaire, de nombreuses initiatives sont nées en Amérique latine, région où les écoles de commerce, très souvent intégrées au dispositif éducatif des universités, ont peu à peu déployé, pour accompagner le développement économique, une offre éducative variée s'adressant plus particulièrement aux cadres ⁶.

On a tenté de refléter dans cette présentation synthétique la diversité des acteurs intervenant dans ce domaine: universités et établissements d'enseignement, chambres de commerce et associations professionnelles, organismes publics et initiatives privées menées par des consultants spécialisés.

Relevé des données

La documentation a été réunie entre novembre 2016 et mars 2017 en suivant un guide méthodologique joint en annexe. Une bonne partie de l'information a été tirée de l'Internet, et dans certains cas, complétée par des consultations téléphoniques. Il en découle un

⁶ «Educación Ejecutiva en América Latina», LatinTrade, 30 mai 2012.

échantillonnage global assez hétérogène en termes de couverture (car s'appuyant essentiellement sur l'information disponible en ligne), mais qui permet de dresser un panorama général des dispositifs existants.

Analyse de l'information

Tant pour le recueil des informations que pour leur analyse, des experts en PME et en processus d'internationalisation, la plupart d'entre eux professeurs dans les universités partenaires du CERALE, ont apporté leurs conseils et ont assuré la supervision des travaux à l'échelle de chaque pays.

Rédaction du rapport

Afin d'harmoniser les contenus, le CERALE a fourni à chaque auteur un plan rédactionnel à suivre. Le rapport est divisé en huit sections: Argentine et Uruguay, Brésil, Chili, Colombie, Costa Rica, Équateur, Mexique, et Pérou. Chaque section préparée par les coordinateurs respectifs se décompose ainsi:

- une introduction accompagnée de commentaires sur la méthodologie adoptée et le choix des exemples ;
- un tableau récapitulatif des exemples sélectionnés et documentés ;
- la description des cas d'étude, selon la méthode analytique facilitée par le CERALE ;
- une conclusion où sont détaillées les principales tendances observées et les voies possibles d'amélioration.

Le tableau récapitulatif des initiatives, telles que documentées pour chacun des neuf pays concernés, offre un panorama général. Étant donné leur hétérogénéité, il a été jugé préférable de ne pas présenter un tableau récapitulatif global (i.e. couvrant les neuf pays) .

Le nombre des exemples varie d'un pays à l'autre et les neuf ensembles d'échantillons ne sont pas suffisamment homogènes pour en extraire des statistiques au niveau régional. Néanmoins, on a tenté d'incorporer pour chacun des pays:

- les organismes, chambres de commerce et autres, et établissements publics engagés sur le thème de l'internationalisation au niveau fédéral, étatique, provincial et municipal ;
- les associations professionnelles ;
- les universités publiques ;
- les universités privées.

Nombre d'expériences documentées: Argentine, 16 ; Brésil, 15; Chili, 16 ; Colombie, 29 ; Costa Rica, 36 ; Équateur, 22 ; Mexique, 19 ; Pérou, 10 et Uruguay, 12.

L'analyse qui suit, ainsi que les conclusions finales, ont une portée régionale tandis que les introductions et conclusions par pays restent circonscrites à l'échelon national.

L'ANALYSE

Il est facile de comprendre que l'internationalisation d'une PME ne se décide pas de façon soudaine et qu'elle est forcément le résultat d'un processus complexe. Ce processus naît du souhait du chef d'entreprise d'étendre son offre de biens et de services au-delà des frontières nationales et suit plusieurs étapes. Entre l'intention initiale et la première opération, se succèdent plusieurs phases liées entre elles: l'analyse stratégique, se basant sur un travail introspectif conduisant à évaluer les capacités, les forces et faiblesses de l'entreprise, et sur une étude de faisabilité, pour mieux connaître les opportunités offertes par le marché international; ensuite, le repérage et l'exploration du nouveau marché cible et la compréhension de son fonctionnement; l'identification de barrières éventuelles et des exigences sur le plan normatif; le choix d'un mode d'entrée; enfin, la connaissance des formalités douanières et fiscales, autres.

Le processus d'internationalisation comporte deux dimensions: l'une est interne et tourne autour du dirigeant et de l'entreprise elle-même, elle est donc intimement liée aux capacités de l'un et de l'autre; l'autre est externe, et se rapporte aux divers aspects du commerce international (formalités, fiscalité, moyens de paiement, etc.), en plus des spécificités du marché qui est visé. Il convient de préciser qu'à la différence des grandes entreprises où les activités exportatrices et/ou le développement international sont conduits par une équipe ad hoc ou spécialisée, c'est le propre dirigeant de la PME qui en général doit directement s'impliquer dans l'exploration et l'exploitation du ou des marchés étrangers visés.

L'étude précédemment citée, *Las PYMES actores del diálogo entre Europa y América Latina*, a permis de mettre en relief les faiblesses dont souffrent les PME de la région à l'heure de se projeter vers le monde extérieur et que l'on peut résumer de la façon suivante:

- prédominent encore les modalités de base (opérations d'importation ou d'exportation); peu nombreuses sont les PME qui nouent des alliances stratégiques avec des partenaires étrangers, et encore moins nombreuses sont celles qui pratiquent l'investissement direct à l'étranger;
- prédominent les PME qui exportent surtout des biens, ce qui indique que les sociétés prestataires de services n'ont pas encore exploité tout le potentiel offert par les marchés étrangers;
- l'expérience personnelle (de vie proprement dite, études à l'étranger, maîtrise d'une langue étrangère) et professionnelle des dirigeants de PME latino-américaines montre que ceux-ci sont moins exposés à l'environnement international que leurs homologues européens, tel que cela a pu être constaté au cours des études antérieures;
- le marché européen n'est pas assez connu des opérateurs latino-américains; cette méconnaissance les rend insensibles aux possibilités d'y faire des affaires et les condamne à continuer à évoluer dans les marchés qui leur sont plus familiers et qu'ils connaissent mieux.

a. Les types d'acteurs et types d'offres

Face à de tels constats, on s'est donc tourné vers l'analyse des offres de formation existantes, en s'attachant non seulement à celles visant à diffuser des informations et des connaissances pour mieux comprendre les marchés étrangers, mais aussi à celles s'inscrivant dans des processus plus ambitieux et visant au développement intégral de l'apprenant, pour l'ouvrir à un champ de connaissances que l'on pourrait appeler les « affaires internationales ».

Par conséquent, les pages suivantes contiennent la description d'initiatives qui couvrent une vaste gamme de programmes de formation, qui concordent avec la diversité des acteurs mentionnés plus haut:

- séminaires;
- cours de courte durée;
- ateliers;
- foires, rencontres d'affaires;
- services de conseils ou consulting;
- formations universitaires (premier, deuxième et troisième cycles, études plus spécialisées ou avancées);
- programmes payants et programmes gratuits;
- programmes publics et/ou sur fonds publics et programmes issus de l'initiative privée.

On a tenté de mettre l'accent sur les initiatives couvrant les deux dimensions évoquées auparavant: se centrer sur les PME et les préparer à l'internationalisation. À noter que dans certains cas, il n'est pas précisé si le public cible est constitué de PME ou d'entreprises en général. Cela dit, le critère qui a été privilégié a été de savoir si une PME pouvait accéder à l'offre, sans autre distinction, même si son coût pouvait parfois s'avérer dissuasif pour elle. D'autres points ont posé quelques difficultés, comme par exemple le fait que l'offre de formation vise à couvrir en même temps d'autres lacunes liées à la compétitivité de l'entreprise, à ses pratiques organisationnelles, au développement de processus innovants, etc. On a néanmoins cherché dans l'ensemble à repérer les initiatives focalisées sur le commerce extérieur.

Les foires, forums, rencontres d'affaires, dans toutes leurs phases (préparation et déroulement), méritent d'être ici inclus car ils contribuent à la préparation du chef d'entreprise, lui permettent d'apprendre de l'expérience des autres et de pratiquer le *networking* (réseautage) mentionné par les chercheurs comme particulièrement important pour pénétrer les marchés mal connus. Les communautés de pratiques ont retenu l'attention de la BID et du FOMIN qui les considèrent comme un moyen pertinent pour renforcer les capacités des chefs d'entreprises. Quelques exemples peuvent être cités: le « Séminaire intensif de commerce extérieur » (Argentine, n° 9), promu par la Fondation ICBC pour encourager l'interaction avec des chefs d'entreprises plus expérimentés en commerce extérieur ; le *networking* est au centre de l'atelier de travail «La formation de spécialistes en commerce international: "Sherpas" pour guider une PME dans la voie de l'internationalisation?» (Argentine, n°10), promu par la même fondation avec l'appui de l'International Trade Center; de même, l'initiative brésilienne n°1 promue par l'APEX Brésil.

Quant aux séminaires, cours et ateliers, ils se présentent sous une grande variété de formats, et se déroulent sur quelques jours ou bien s'étendent sur plusieurs mois.

Plusieurs initiatives suivent une méthode d'apprentissage plus empirique et demandent de la part des participants l'élaboration d'un projet d'affaires international, méthode de travail qui s'adapte bien au profil de l'apprenant puisqu'il s'agit de l'entrepreneur. Dans ces cas-là, le travail est présenté et discuté entre les pairs et sert de base à l'évaluation.

Les classes virtuelles sont une modalité peu employée par les différents acteurs recensés. La Asociación de Importadores y Exportadores de Argentina (AIERA) offre néanmoins ses formations sur une plateforme virtuelle. En Colombie, la BID, le FOMIN et PROCOLOMBIA offrent des activités en ligne, par exemple le Système d'information en ligne sur les exigences non douanières pour les PME [*Sistema de información en línea sobre requisitos no arancelarios para pymes*] (n° 14), ou le Cours de formation continue en négociation et communication interculturelle de l'EAFIT [*Curso en negociación y comunicación intercultural de EAFIT*] (n° 22), ou la Spécialisation en commerce international de la Universidad Sergio Arboleda (n° 25), modalité virtuelle. Au Mexique, le programme *Yo exporto* (J'exporte) (n° 1) consiste en une série de tutoriels en ligne. Au Costa Rica, les cours en ligne n'existent pas, et on y déplore la concentration excessive des offres dans la capitale. Au Pérou (n° 8) la Asociación de Exportadores (ADEX) propose un cours intensif en ligne de commerce international. L'ESAN (n° 9) met à disposition un Programme international avancé en direction d'entreprises (PADE), en opérations et logistique, combinant la modalité présentielle (à Lima) et en ligne, en groupes et avec tutoriels. Un point mérite d'être souligné, ce programme inclut un voyage d'études et donc une expérience à l'étranger. L'APEX du Brésil combine la modalité en ligne (webinar) et des classes présentielles (n° 1). Le ministère brésilien de l'Industrie et du Commerce extérieur (n° 6) s'appuie sur un système d'auto-apprentissage pour son programme *Análises de Mercados e Produtos – Radar Comercial*.

En ce qui concerne les formations de longue durée, sanctionnées en général par l'obtention d'un diplôme (brevet de technicien, licence, spécialisation, maîtrise), elles font partie des offres éducatives proposées par les universités, qu'elles soient publiques ou privées. Bien qu'elles ne s'adressent pas directement aux PME, à moins qu'il s'agisse d'activités dites de « formation continue », elles visent à former les jeunes au commerce international et aux affaires internationales. L'université colombienne EAFIT en est un exemple, car elle offre des diplômes spécialisés dans le domaine qui nous occupe: Nouvelles tendances des affaires internationales, plan d'internationalisation [*Nuevas tendencias en los negocios internacionales, Plan de internacionalización*].

Il y a aussi des cas dans lesquels le cours est offert par un organisme avec l'appui d'une université qui met à disposition son corps enseignant, par exemple en Argentine (n° 7), le Programme de formation professionnelle offert par la CAME (Confederación Argentina de la Mediana Empresa), sous le titre « Les PME dans le commerce extérieur »: c'est un vaste programme mené en collaboration avec l'Universidad Tecnológica Nacional. On peut également citer le programme pour cadres dirigeants « Internationalisation des PME », promu par l'Instituto Pyme del Banco Ciudad, auquel collabore l'Universidad de Buenos Aires, et qui utilise la méthode des cas.

On observe une diversité des acteurs dans tous les pays retenus pour cette étude et, pour certains d'entre eux, les organismes ou groupements professionnels jouent un rôle important: c'est le cas de PROCOLOMBIA, d'INNIPULSA et des Chambres de commerce régionales en Colombie ; au Chili, on peut citer *ProChile* et l'*Asociación de Exportadores y Manufacturas* ; au

Brésil, on trouve l'ASEXMA, l'APEX et le SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas); PROCOMER au Costa Rica; FEDEXPOR en Équateur ; PROMEXICO au Mexique ; et le ministère du Commerce extérieur et du Tourisme (MINCETUR) au Pérou.

Il faut également mentionner le rôle des organismes multilatéraux tels que la Banque interaméricaine de développement (BID) et la CAF Banque de développement d'Amérique latine qui, avec l'ALADI, accompagnent certaines initiatives développées en collaboration avec d'autres organismes. C'est le cas précisément en Colombie où certaines initiatives bénéficient du soutien de la BID et de la CAF (par ex. Programme pour entreprises – Excellence à l'exportation, n° 16). L'initiative n° 17 « Aceleradora AP y Ángeles AP », mérite d'être soulignée: elle est conduite par l'Alliance du Pacifique avec l'appui de la BID. En Équateur, le « Programme Excellence Exportatrice » est un programme de coaching mené par la CAF, la Federación Ecuatoriana de Exportadores (FEDEXPOR) et ProEcuador (n°4); l'initiative n° 19 est développée par l'Universidad Andina Simón Bolívar avec l'appui de l'ALADI et se dénomme «Encouragement et renforcement des PME exportatrices d'Équateur». Le programme «J'exporte» (Mexique, n°1) est une initiative à laquelle plusieurs institutions sont associées: INADEM, NAFIN, PROCEL, JALTRADE, PROMEXICO, SE, SAGARPA, ALADI, ASERCA, BANCOMEXT et le Centro de Comercio Internacional. En Argentine (n°13), la maîtrise en Commerce international de l'Universidad de Córdoba bénéficie de l'appui du Réseau des macro-universités (Red de Macrouiversidades) d'Amérique latine et des Caraïbes. En ce qui concerne l'Uruguay (n°2), le cours « Plan d'exportations de la PME agricole à l'intérieur du plan de sécurité alimentaire SAN CELAC » jouit de l'appui de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO).

Dans ces cas-là, le programme n'est pas payant, ou bien il est subventionné (bourse d'étude), ce qui implique une sélection du public bénéficiaire: celle-ci portera alors sur des candidats ayant une expérience préalable en matière d'internationalisation. En outre, ces programmes sont axés non seulement sur le thème de l'internationalisation, mais aussi sur l'innovation –comme cela a été mentionné dans l'introduction– et comprennent une phase d'accompagnement.

Des exemples intéressants de propositions éducatives ont également été recensés du côté des organisations binationales ou étrangères comme celui de l'INSALCO, Institut allemand du commerce (Chili, n° A3), qui offre un brevet de technicien supérieur en commerce en gros et commerce extérieur bilingue et intègre un stage professionnel en tant que composante obligatoire du plan d'études. L'initiative uruguayenne n°3 est assez comparable puisqu'elle propose un brevet de technicien en commerce extérieur, proposé par la Chambre de commerce uruguayenne-allemande, de même que l'initiative colombienne n°15, à laquelle l'Agence de coopération de la Corée (du Sud) apporte un financement, dénommée «Consortiums d'exportation dans la région de la Vallée du Cauca des secteurs agroindustriels et cosmétiques», encouragée par l'ONUDI. L'initiative équatorienne (n° 1) du Centro de Entrenamiento Gerencial (CEG-FEDEXPOR) en partenariat avec l'ESNI (Escuela Superior en Negocios Internacionales) d'Espagne offre également un diplôme international similaire, baptisé « technicien spécialiste en commerce extérieur ».

Au Pérou, l'initiative n° 3 « APEC Digital Opportunity Center » fait partie d'une initiative du gouvernement de Taipei, dans le cadre du Forum de Coopération économique Asie-Pacifique, en vue de réduire la brèche numérique entre les pays membres de l'APEC.

Lors du recensement des initiatives en Colombie, on a noté que deux en particulier bénéficient du soutien de l'Union européenne par le biais du programme AL-Invest 5.0: l'une est mise en œuvre par la Chambre de commerce de Bucaramanga en collaboration avec la Chambre provinciale du tourisme d'Équateur, CAPTUR, et avec *Progetto Sud* d'Italie. Il s'agit du programme «PROMIPYMES, formation et croissance pour des grandes affaires» (n° 7), qui cherche à développer les capacités productives, entrepreneuriales et associatives. Toujours dans le cadre d'AL-INVEST 5.0, une autre initiative est conduite par la Chambre de commerce de Barranquilla et vise à améliorer la compétitivité des moyennes, petites et micro-entreprises de secteurs stratégiques spécifiques (santé, intrants de l'agro-industrie, meubles et logistique) dans la région caribéenne de la Colombie (n° 9). L'échantillonnage de l'Équateur offre d'autres exemples de formation ciblée, notamment celui de la Chambre de commerce de Quito (n° 5) qui grâce à la coopération de l'Union européenne (AL-Invest 5.0) se concentre sur les secteurs du cacao, du chocolat, du café et du quinoa. L'objectif est ici de stimuler l'agro-industrie et d'améliorer la productivité afin de renforcer la participation des entreprises de ces secteurs aux marchés internationaux. Comme cela a été signalé auparavant, les questions liées à l'innovation et à la productivité sont étroitement liées au thème de l'internationalisation.

Au Costa Rica, on a relevé un exemple peu fréquent de "Formation visant à la préparation des entreprises pour leur entrée sur le marché européen" (n° 15), proposée par le ministère de l'Économie, de l'Industrie et du Commerce (MEIC); c'est un cours de quelques heures destiné aux entreprises prêtes à exporter et nécessitant un appui. Au Mexique, en revanche, les programmes avec une orientation géographique visent plutôt le marché des États-Unis, comme par exemple le diplôme intégral en commerce extérieur offert par l'AFICO (n° 12).

b. Les contenus

Il convient de constater que les organismes publics, que ce soit au niveau national ou infranational (État fédéral ou État fédéré le cas échéant), les chambres de commerce et les agences de promotion, abordent les diverses phases du processus d'internationalisation en se concentrant surtout sur l'exportation: nombreuses sont les initiatives qui couvrent chacune de ses étapes, depuis la préparation à l'exportation jusqu'à l'étape après-vente, en passant par sa mise en œuvre et son suivi.

En général, les cours, programmes et séminaires couvrent une vaste gamme de contenus: recherche et accès à l'information sur les marchés, analyse des destinations à l'exportation, exploration des débouchés et voies d'entrée, gestion des formalités douanières et Incoterms, coûts d'exportation, transport et logistique au niveau international, modes et options de paiement, couverture des risques et assurances, ateliers de conditionnement, zones franches, etc. D'autres, comme l'initiative n° 1 de l'APEX Brésil, traitent aussi le thème de l'expatriation.

Les programmes destinés aux PME d'un secteur en particulier sont également fréquents: technologie de l'information, santé, secteur de la viande, de la pêche. La section relative au Costa Rica en présente plusieurs.

En ce qui concerne l'information se rapportant aux traités de libre-échange, nous déduisons qu'elle doit être incluse dans les modules abordant les aspects macroéconomiques. Deux exemples peuvent être cités: l'initiative n°28 du Costa Rica sous le titre «Comment tirer profit

des traités de libre-échange? », proposée par la Chambre des industries de ce pays, et le diplôme intégral en commerce extérieur offert par l'AFICO au Mexique (n° 12).

Certaines initiatives abordent l'internationalisation plus en amont, en se situant à l'étape de formulation des idées et en sensibilisant le chef d'entreprise à certaines questions préalables comme par exemple: « Pourquoi exporter ? Ai-je la capacité d'exporter? » C'est le cas du séminaire « Commerce extérieur » offert par l'Unión Comercial e Industrial de Mendoza (UCIM), Argentine (n° 12). Il est à noter qu'il s'agit là d'une des propositions, peu nombreuses, traitant le thème des « différences culturelles ». L'initiative n° 4 du Pérou adopte également cette approche globale et vise à transformer les PME en « exportatrices régulières ».

Les compétences humaines ou *soft skills* (leadership, travail en équipe, communication effective, négociation, sens éthique, adaptabilité, etc.) sont abordées dans certaines initiatives, à travers des formations en *coaching* ou à travers certains contenus de programme, par exemple au Pérou « L'entrepreneur péruvien » (n° 5).

Quant aux formations universitaires, on trouve dans les filières les plus longues le souci de couvrir autant les thèmes dits « macro » que les compétences humaines: économie internationale, mondialisation des affaires, prise de décisions, intégration régionale ou négociation interculturelle. C'est le cas de la « Licence en affaires internationales et intégration » offerte par l'Universidad Católica de Uruguay, ou du cours de l'EAFIT (Colombie, n° 22), « Cours en négociation et communication interculturelle », où les aspects liés à diverses cultures – parmi lesquelles l'Europe – sont particulièrement traités, ou encore du cours de formation continue de l'INCAE (Costa Rica n° 36) sur les « Stratégies d'internationalisation » conçu pour renforcer les atouts des entreprises dans ce domaine. Au Mexique, le diplôme en commerce extérieur de l'Universidad Autónoma de Guadalajara offre un cours complémentaire en « Stratégies de négociation internationale » d'une vingtaine d'heures (n°13). L'Universidad Argentina de la Empresa (n° 15) inclut dans son programme d'études avancées en « Affaires internationales » un module sur la « Négociation effective pour les marchés étrangers ». La Fondation Getulio Vargas – Rio de Janeiro (n° 11) aborde aussi ces aspects.

Le tropisme asiatique du commerce extérieur latino-américain, phénomène né au début de ce millénaire, inspire également certains programmes, notamment la formation diplômante « Pont global entrepreneurial: relation entre le nord-est mexicain et nord-est asiatique » offerte par l'Universidad Autónoma de Coahuila et le Centre d'études asiatiques de l'Universidad Autónoma de Nuevo León (Mexique n° 15), ce programme prenant en compte les différences culturelles et les problèmes de communication interculturelle avec l'Asie ; ou la formation diplômante « Faire des affaires avec la Chine », proposée par l'Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, Campus de Guadalajara (n° 18), qui comporte une centaine d'heures de formation sur cette zone géographique, couvrant son histoire et son environnement économique, et se basant sur des études de cas. Il est à noter que la formation diplômante en Gestion du commerce et affaires internationales, également offerte par cette institution (n° 19), mais qui n'inclut pas l'Europe, consacre un module à « L'importance des nouveaux marchés asiatiques: la Chine ».

La licence en «Affaires internationales et intégration» de l'Universidad Católica del Uruguay (n° 9) mérite d'être citée: elle inclut des matières optionnelles à suivre dans des universités étrangères et en outre un cours de «Négociation multiculturelle et intégration», un de portugais

commercial et un module « Faire des affaires avec le Brésil ». De l'autre côté de la frontière, la formation en commerce extérieur de l'Universidade Federal de Rio Grande couvre également le thème de la négociation internationale et offre des cours d'espagnol.

Il faut également citer le cas des universités qui offrent la filière « Relations internationales » avec une composante de commerce international.

Si l'on considère l'échantillonnage sélectionné pour les neuf pays dans son ensemble, force est d'admettre que les contenus axés sur le renforcement des compétences humaines et comportementales sont peu nombreux et surtout réservés au niveau universitaire (cf. exemples antérieurs, ou celui de la FLACSO en Équateur, avec sa maîtrise de recherche en « Relations internationales avec spécialisation en négociation et coopération internationale »). De même, la dimension linguistique, et spécialement l'enseignement des langues, est peu présente au niveau de l'ensemble étudié, hormis les exemples ponctuels déjà cités. Cela dit, il faut souligner ici le programme « Développement d'un projet de commerce extérieur » (Mexique, n° 3), proposé par ProMéxico et le Secrétariat de l'économie, aux jeunes entrepreneurs à qui on exige la maîtrise d'une deuxième langue ; et l'initiative argentine n° 14, Licence en commerce international de l'*Universidad de Quilmes*, qui prévoit l'anglais commercial au titre des matières obligatoires. Certaines universités, grâce aux accords internationaux passés avec d'autres établissements d'enseignement supérieur, réussissent à envoyer leurs étudiants en Affaires internationales à l'étranger pour s'y perfectionner dans la langue étrangère et/ou pour approfondir la dimension transculturelle de la gestion d'entreprise (exemple n° 9 du Brésil, Fundação Instituto de Administração, FIA).

c. Les coûts

Tel que cela ressort des exemples retenus, les coûts varient d'un pays à l'autre. Néanmoins, il existe dans tous les pays des offres de formation gratuites, soutenues en général par des organismes étatiques des, institutions de développement ou émanant d'universités publiques. Concernant les formations payantes, il faut surtout signaler celles qui proviennent des chambres de commerce, des sociétés de conseil et des universités ou établissements privés d'enseignement supérieur. L'octroi de bourses et de tarifs préférentiels en cas d'inscription anticipée est assez fréquent.

d. Les formateurs

Il faut ici distinguer deux grandes catégories: d'un côté les initiatives émanant des organismes officiels tels les chambres de commerce qui s'appuient sur un corps professionnel d'experts en commerce extérieur et, de l'autre, les universités qui emploient leur propre corps enseignant. Mais il existe aussi plusieurs cas qui allient le savoir-faire des professionnels de la matière et les connaissances des enseignants.

e. L'évaluation

La majorité des initiatives décrites débouche sur l'obtention d'un certificat ou d'un diplôme. L'évaluation n'est pas une pratique exclusivement réservée au milieu universitaire et elle est aussi employée dans les autres milieux de formation. L'élaboration d'un projet final ou

d'un plan d'exportation est assez souvent un des critères d'évaluation, surtout quand les participants aux programmes sont des chefs d'entreprises ou des entrepreneurs.

f. Les stages professionnels

Il convient d'observer que l'inclusion de stages professionnels obligatoires dans les programmes universitaires n'est pas chose courante. Toutefois, en Équateur en particulier, il y a plusieurs exemples de formation universitaire où ils s'appliquent, tout comme au Brésil.

Le stage pratique professionnel ne fait donc pas partie intégrante des offres de formation émanant de tous les établissements d'enseignement, mais seulement de certains d'entre eux comme par exemple les instituts professionnels et les centres de formation technique et certaines universités du Chili (Universidad de Valparaíso, Ingénierie en affaires internationales). En Uruguay, l'Universidad Católica (n° 9) est la seule offrant à ses étudiants (durant la partie professionnelle du cycle universitaire) la possibilité de se mettre en relation avec le monde des entreprises pour effectuer des stages professionnels.

Les stages professionnels à l'étranger sont peu mentionnés et donc il n'y a que quelques établissements qui les rendent obligatoires pour l'obtention du diplôme (cf. Magistère en stratégie internationale et politique commerciale, Universidad de Chile et Universidad Católica). La formation diplômante en « Haute direction pour entrepreneurs » de l'université ICESI en Colombie (n° 18), offre la possibilité de vivre une expérience internationale à Valence, en Espagne.

CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

Dans l'introduction générale et celles se rapportant à chaque section nationale, on insiste sur l'importance de renforcer et d'élargir la formation du dirigeant ou du futur dirigeant d'entreprise latino-américain en matière d'internationalisation. Il ne fait pas de doute que la région concentre des PME dynamiques et innovatrices, mais seule une minorité d'entre elles a réussi à développer des affaires en dehors des frontières nationales et, une minorité encore plus faible dans des contrées plus reculées. Afin de surmonter les barrières qui existent et qui ont été signalées dans les études précédentes – cf. publications scientifiques et académiques reprises dans la bibliographie et rapports élaborés par des organismes internationaux tels que la BID, la CAF, la CEPAL, l'OCDE, etc. – il s'avère nécessaire de renforcer la formation des chefs d'entreprise et futurs chefs d'entreprise et de leur faire prendre conscience des opportunités offertes par la marché international pour les aider à le conquérir. Sans de plus amples connaissances et un renforcement des capacités du dirigeant et de l'entreprise elle-même, il sera difficile de créer une dynamique vertueuse d'insertion internationale car celle-ci requiert autant d'expertise que d'audace.

Le défi est de taille: le développement de l'entreprise latino-américaine et la croissance de l'emploi de qualité et de l'inclusion des jeunes dépendent pour une large part du renforcement du système éducatif et de la formation continue. Ainsi que le souligne le rapport de l'OCDE

(2017), sans investissement dans le secteur éducatif et de la formation, il sera difficile d'atteindre une croissance véritable et inclusive permettant de tirer profit des opportunités offertes par les transformations économiques et technologiques en œuvre dans le monde. Le fait de connecter la salle de classe et l'entreprise et de développer des compétences adaptées aux nécessités du marché entraînera un développement économique et social accru et de meilleure qualité, dans la mesure où cela aidera au renforcement du tissu économique existant et favorisera l'émergence d'entreprises plus compétitives, capables d'intégrer la chaîne de valeur, au niveau régional ou mondial, et de satisfaire de nouvelles demandes ou de nouveaux segments de consommation.

L'éducation primaire et secondaire n'entre pas dans le champ de cette étude, même si elle constitue l'un des autres grands défis dans la région, surtout si l'on considère le fort pourcentage d'abandon scolaire parmi les jeunes latino-américains et leur faible performance, selon l'évaluation PISA. L'objectif principal a été de centrer l'étude sur la formation de l'internationalisation des jeunes et des adultes, qu'ils soient étudiants ou entrepreneurs. L'internationalisation, c'est à dire le fait d'opérer avec des partenaires, des fournisseurs et des clients de l'étranger, implique non seulement d'acquérir des connaissances sur les autres marchés mais aussi, en amont, de développer des compétences culturelles et comportementales chez chacun, les poussant à devenir plus curieux et mieux disposés à interagir avec le monde extérieur.

Pour ce qui touche à la formation des jeunes en milieu universitaire, les universités latino-américaines n'offrent pas encore un haut niveau de coopération ou d'imbrication régionale. Si tant est qu'il y a eu des progrès en ce sens (au niveau du MERCOSUR et de l'Alliance du Pacifique) et que l'on recense des initiatives intéressantes au niveau national⁷, la région ne dispose pas encore de programmes de mobilité étudiante équivalent au programme européen Erasmus, qui offriraient à l'ensemble des étudiants d'Amérique latine la possibilité de se former dans d'autres pays de la région ou même dans des pays plus éloignés. Cette possibilité est limitée aujourd'hui à un petit groupe d'universités, souvent payantes, qui offrent à leurs étudiants des possibilités de séjourner à l'étranger grâce à des accords d'échange avec d'autres universités dans le monde. Les établissements d'enseignement supérieur en Europe le savent bien, puisque nombreux sont ceux qui, publics ou privés, ont su conclure des accords avec leurs homologues latino-américains. Force est de constater par ailleurs qu'au sein du MERCOSUR, initiative d'intégration régionale datant de plus d'un quart de siècle maintenant, il n'existe pas encore l'obligation généralisée, au niveau de tous les établissements d'enseignement, d'effectuer un séjour universitaire et/ou un stage dans un pays voisin.

En ce qui concerne les compétences linguistiques, le sous-continent présente bien sûr un atout incontestable et que d'autres régions géographiques pourraient lui envier: son homogénéité linguistique, puisque deux langues seulement, l'espagnol et le portugais, se répartissent la plus grande partie de l'immense territoire compris entre le Río Grande et la Terre de Feu. Il ne fait pas de doute que ces deux langues – et surtout la première qui est la langue officielle de plus de vingt pays – sont extrêmement utiles aujourd'hui pour les chefs d'entreprise d'autres pays opérant dans la région. Mais elles le sont moins quand il s'agit d'aller explorer des marchés éloignés, notamment en Europe (hormis l'Espagne et le Portugal), en Chine, en Inde, en Russie et dans une bonne partie de l'Afrique. L'anglais, langue la plus internationale, est

7 Exemple du Brésil avec le programme *Ciências Sem Fronteiras* lancé en 2011.

enseigné à partir du secondaire et dans les universités, mais son enseignement et sa pratique mériteraient d'être renforcés dès l'école primaire et spécialement dans les écoles publiques. En outre, il ne serait pas superflu, compte tenu du niveau actuel d'intégration du commerce international, que l'enseignement systématique d'une deuxième langue étrangère soit introduit dans tous les établissements scolaires. La compétence linguistique va de pair avec la mobilité des étudiants et en Amérique latine, elle est moins poussée que dans d'autres pays et continents (Europe, Chine, Japon, Inde, Corée du Sud).

Il n'est pas surprenant de voir qu'une grande majorité de dirigeants de PME, sortis de l'université il y a une vingtaine ou trentaine d'années, n'aient été que très faiblement exposés à une autre culture ou langue, abstraction faite du segment de la classe moyenne supérieure qui, depuis longtemps, fréquente les universités nord-américaines et européennes.

Un autre facteur s'ajoute à cela: la faible ouverture, jusqu'il y a peu de temps encore, des économies latino-américaines aux marchés mondiaux et leur timide intégration aux chaînes de valeur globales, ce qui est un autre élément de contraste avec l'Europe et l'Asie. Si on le compare à son homologue européen ou asiatique, le dirigeant de PME de la région est, sans aucun doute, beaucoup moins exposé à l'environnement international. Cet aspect doit être pris en compte si l'on souhaite engager une réflexion sur la façon dont on peut mieux projeter les PME latino-américaines vers le monde extérieur. Le souci de la Fondation EU-LAC et de l'Institut des Amériques de réfléchir à la question de la formation des dirigeants de PME est plus que jamais justifié, car il s'agit en fait et surtout de renforcer la coopération entre entreprises de cette région et d'autres régions. Cette étude a l'ambition d'enrichir la réflexion sur ce thème.

Par conséquent, l'objectif qui sous-tend cette étude est double: tout d'abord, repérer les lacunes et les espaces où une amélioration est possible afin d'augmenter les chances des chefs d'entreprise et des jeunes diplômés d'Amérique latine d'apporter une dimension internationale à leurs activités et affaires, et, ensuite, formuler quelques idées pour accroître la présence des PME latino-américaines sur le marché européen.

Il ne faut pas oublier que, comme cela a été mentionné dans l'introduction et est expliqué dans l'étude «L'internationalisation des PME latino-américaines et leur projection en Europe», l'internationalisation des PME est dissymétrique en Europe et, en Amérique latine: les PME européennes sont beaucoup plus présentes en Amérique latine que l'inverse n'est vrai, elles font preuve d'une internationalisation plus mûre (qui va au-delà des exportations) et leurs dirigeants ont généralement une expérience internationale plus solide et une meilleure maîtrise des langues étrangères.

Des nombreuses études (cf. Bibliographie) mettent l'accent sur l'importance qu'il y a d'augmenter les compétences personnelles pour relever les défis de l'internationalisation et réussir dans cette entreprise. À l'inverse, la crainte face à l'autre et à l'inconnu tout comme la barrière linguistique peuvent inhiber l'activité exportatrice. Il faut ajouter à cela une connaissance insuffisante du marché cible, ce qui peut entraîner des coûts additionnels et même mener à l'échec. Pour autant, il est fondamental d'offrir des formations capables d'ouvrir les esprits des dirigeants et futurs dirigeants de PME, facilitant une bonne compréhension des marchés et faisant connaître les bénéfices potentiels des accords en matière de commerce international. Les plus de deux cents interviews présentées dans l'étude précitée montrent comment, faute d'avoir acquis les connaissances suffisantes, le chef d'entreprise latino-

américain souffre de préjugés, pensant que l'accès au marché européen est difficile, sinon impossible, tandis que d'autres, bien préparés, ont su s'y faire une place.

Après ces considérations préalables, récapitulons les principaux aspects et tendances qui découlent de cette étude.

Points forts

- Les PME latino-américaines désireuses d'améliorer leur performance sur les marchés extérieurs ont aujourd'hui à leur disposition une offre de formation diversifiée sur le plan de la durée, des formats et des coûts.
- Certaines offres, soutenues par des organismes publics nationaux et internationaux sont tout-à-fait accessibles car gratuites.
- Les chambres de commerce, les associations et fondations sont, en raison de leur proximité avec les PME, perméables à leurs besoins et jouent un rôle important en matière de formation, en accompagnant les efforts menés au niveau gouvernemental (national ou infranational).

Points faibles

Un lien université-entreprise ténu et des contenus insuffisamment tournés vers l'internationalisation en tant que stratégie intégrale qui requiert des compétences techniques et des aptitudes personnelles.

- Les propositions présentées montrent une forte concentration des contenus et programmes sur le commerce extérieur. On n'entrevoit pas l'adoption de politiques publiques qui, s'appuyant sur l'éducation, chercheraient à favoriser la formation d'entrepreneurs tournés vers et prêts à travailler à l'international. Cela se comprend en raison du faible lien entre les établissements d'enseignement supérieur et les entreprises et organismes publics en rapport avec le monde des affaires.
- En ce qui concerne les filières universitaires, peu exigent des stages en entreprises et encore moins des séjours à l'étranger, ce qui s'explique par le fait qu'il n'existe pas suffisamment de ponts avec les réseaux ou groupements d'entreprises capables de favoriser ces échanges.
- Les propositions, en grande partie, sont axées sur le commerce extérieur, dans son expression la plus simple, soit les exportations.
- Certes, toutes ces propositions abordent amplement les aspects techniques et pratiques de l'activité exportatrice, dans chacune de ses diverses phases, mais peu sont celles qui accordent une place au développement de capacités comportementales qui sont d'autant plus nécessaires que l'exposition internationale des chefs d'entreprise est limitée. Les formations (cours, modules, séminaires, etc.) destinées à renforcer les aspects interculturels, en négociation ou gestion, restent plutôt limitées et réservées aux filières universitaires. Ce vide mérite d'être comblé ; en effet, pendant les centaines d'interviews menées dans le cadre du CERALE au cours des cinq dernières années, on

a pu mesurer l'incidence de cette faiblesse sur le processus d'internationalisation et ses chances de succès.

- Les formations englobant un champ de matières plus large, et non seulement de caractère technique, sont toutes concentrées au niveau des universités. Elles abordent notamment l'analyse de l'environnement économique et politique, national et international, les divers aspects du marché international et la gestion des affaires internationales. Mais, là aussi, prédominent les filières dites de « commerce extérieur ». Entre ces dernières et celles dites de « relations internationales », l'espace réservé aux affaires internationales est plutôt réduit.
- La dimension culturelle est assez absente des programmes, sauf quelques exceptions dans certaines universités. Cette méconnaissance est souvent à l'origine des échecs des processus d'internationalisation, car non seulement il y a méprise parfois sur le marché et les habitudes de consommation des habitants, mais encore l'interaction fluide entre fournisseurs et clients ne s'établit pas correctement, ce qui ne contribue pas à faire naître la confiance entre les parties. Tel que de nombreuses analyses le soulignent, les aspects culturels sont essentiels pour faciliter les négociations entre les parties intéressées et aussi pour mieux comprendre le fonctionnement du marché visé.
- Dans le même sens, les techniques de négociation sont peu couvertes par les exemples et les initiatives pédagogiques recensées et documentés dans les neuf pays.
- L'apprentissage des langues étrangères n'est que faiblement exigé et en général, limité à l'anglais.
- Les quelques exemples connus qui font une place à la dimension culturelle se centrent essentiellement sur les États-Unis et l'Asie.
- Le marché européen, l'espace européen et ses spécificités culturelles, politiques et économiques sont des thématiques absentes de l'échantillon retenu, sauf dans un ou deux cas. Néanmoins, l'Europe communautaire est une destination non négligeable des exportations de plusieurs pays latino-américains et des accords de libre-échange sont en vigueur avec certains pays de la région. Il convient de signaler, toutefois, que si l'on tient compte des flux commerciaux interrégionaux, les chiffres montrent clairement qu'il y a une marge d'amélioration considérable: considérées globalement, les exportations latino-américaines vers l'Union européenne ne représentent que 12 % des ventes totales à l'étranger de la région et 2 % des importations européennes ; ces pourcentages contrastent avec ceux qui découlent des échanges commerciaux avec les États-Unis, 42 % et 18 % respectivement⁸.
- À plusieurs égards, l'Europe est plus proche de l'Amérique latine que l'Asie, ce qui soi justifierait une moindre préparation à ce marché, mais la trop faible connaissance du marché européen est un frein important, et elle ne contribue en rien à susciter un quelconque intérêt pour le conquérir, quand il n'est pas une source d'échec.

8 Voir *Trade and Integration Monitor 2017* et Giordano & Ramos, "Downshifting, Latin America and the Caribbean in the New Normal of Global Trade", *Trade and Integration Monitor 2016*, Washington, DC, Inter-American Development Bank.

- Il est à noter qu'il ne ressort pas non plus de l'échantillonnage une attention particulière vers les autres pays ou blocs de pays latino-américains et leurs spécificités culturelles. Ils gagneraient à faire l'objet d'initiatives de formation particulières au niveau infrarégional (MERCOSUR, Alliance du Pacifique, CAN, SICA).
- Dans les cas du Pérou et du Costa Rica, les observateurs déplorent une concentration de l'offre dans les capitales et la difficulté d'y accéder pour les chefs d'entreprise et potentiels apprenants dispersés sur le reste du territoire.

Voies d'amélioration possibles

Après ces premières considérations et en gardant à l'esprit la dynamique des affaires entre les deux régions, sont développées ci-après plusieurs lignes d'actions possibles en vue de satisfaire le double objectif recherché: renforcer l'internationalisation de la petite et moyenne entreprise latino-américaine en multipliant et en diversifiant les liens avec l'Europe et en améliorant leur insertion dans les chaînes de valeur interrégionales. Pour l'atteindre, il est indispensable d'aborder l'internationalisation non comme une simple exportation de produits et de services non absorbés par le marché national, mais comme une proposition intégrale qui invite à reformuler les forces et les compétences de l'entreprise et à les conjuguer avec les opportunités qui existent et les attentes des partenaires à l'étranger. Il s'agit, en somme, de passer de l'ère du «commerce extérieur» à celle des «affaires internationales». Les établissements d'enseignement supérieur devraient jouer un rôle actif dans cette transition et ce changement de vision, en renforçant leur interaction avec le monde de l'entreprise et les acteurs économiques (dirigeants et décideurs politiques) et en traduisant mieux cette nécessité dans leurs programmes d'études.

- Les près de deux-cents initiatives documentées montrent que le rôle des organismes publics est essentiel pour maintenir une offre diversifiée, adaptée aux besoins des PME et proposant des conditions acceptables (gratuité, bourses, formations partiellement subventionnées).
- Il est important qu'il y ait une périodicité des programmes et que les gouvernements garantissent la continuité des initiatives de leur réédition, car celles-ci peuvent être améliorées au fur et à mesure qu'elles se répètent.
- Il peut s'avérer utile d'encourager la formation en ligne afin de diminuer les coûts et d'en faciliter l'accès aux chefs d'entreprise et apprenants dispersés sur le territoire ou résidant dans des villes secondaires. Il convient en particulier de multiplier les programmes de formation en ligne axés sur l'internationalisation, qui en fait peuvent être gratuits ou de moindre coût en l'occurrence s'ils sont organisés sous l'égide d'entités étatiques, infra-étatiques ou sectorielles.
- Il est souhaitable d'incorporer dans les offres éducatives et de formation des contenus se rapportant à la création de réseaux et de groupements qui favorisent une interaction entre membres, fournisseurs clients, et investisseurs étrangers.
- Il serait pertinent de renforcer chez les entrepreneurs la connaissance des normes, des réglementations et des standards de qualité en vigueur dans le marché européen, ainsi que la portée des accords commerciaux actuellement applicables entre l'Union

européenne et les pays d'Amérique latine. Cela contribuera à la promotion des accords existants et des bénéfices qu'ils entraînent auprès des milieux entrepreneuriaux latino-américains.

- Il est recommandé d'introduire ou de réserver plus de place au développement des compétences molles et, plus spécialement, à la négociation interculturelle et à la compréhension des marchés extérieurs dans leurs dimensions culturelles, politiques et économiques.
- De même, on juge indispensable d'inclure davantage de contenus informatifs sur le marché européen: mieux apprendre à le connaître, avec ses exigences, permettra de vaincre la peur d'opérer sur ce marché et de créer la confiance nécessaire pour l'explorer et, pourquoi pas, le conquérir. Les témoignages recueillis auprès des plus de deux cents dirigeants de PME latino-américaines interviewés le prouvent⁹. Cela est d'autant plus urgent qu'il est devenu impératif pour les économies latino-américaines de diversifier et d'approfondir les options d'internationalisation.
- Pour ce qui est du segment d'enseignement universitaire (et pré-universitaire), on juge nécessaire de renforcer les modalités de la relation université-entreprise au moyen de mécanismes tels que les stages obligatoires. Cette stratégie doit s'inscrire dans les politiques d'internationalisation des établissements d'enseignement supérieur.
- Deux des compléments nécessaires sont bien sûr l'enseignement des langues et l'ouverture de programmes de formation sur les affaires internationales s'appuyant sur une série de matières et de disciplines dépassant les thèmes strictement liés au commerce extérieur.
- Enfin, élaborer des programmes autour d'idées pratiques telles que par exemple « Comment faire des affaires en Europe et avec les Européens? », permettra d'apporter des notions concrètes sur le marché européen et aidera au développement de compétences pour s'y engager.

Toutes ces réflexions doivent être rapprochées de l'initiative UE-CELAC visant à créer un espace commun d'enseignement supérieur, de science et de technologie, dont le but est d'accroître la circulation des connaissances et des talents entre les deux régions. La relation université-société-secteur productif constitue précisément un axe clé du dialogue bi-régional et le thème de l'un des quatre groupes de travail actifs du Forum universitaire permanent ALC-UE¹⁰.

* *

*

Les chefs d'entreprises qui décident d'emprunter la voie de l'internationalisation ont devant eux un chemin semé d'embûches. Au-delà des incertitudes qui entourent l'exploration de nouvelles opportunités, une certitude s'impose: l'internationalisation soutenue demande un

9 Voir *La internacionalización de las PYMES latinoamericanas y su proyección en Europa*, op. cit. p. 47 et suivantes.

10 Il convient de noter que, depuis 2013, les sommets des chefs d'État UE-CELAC ont été systématiquement précédés d'un sommet académique et de la connaissance.

entraînement poussé, un renforcement des capacités et la nécessité de se mesurer avec ses pairs et de connaître le fonctionnement et les particularités des marchés visés.

Dans une économie globalisée, le resserrement des liens entre l'Europe et l'Amérique latine auquel aspirent hommes politiques, chefs d'entreprises, universitaires et autres représentants de la société civile—de chaque côté de l'Atlantique, se fera difficilement sans les patrons d'entreprises et sans les PME. Pour parvenir à ce resserrement, il est urgent que les dispositifs d'éducation et de formation latino-américains incitent les dirigeants et futurs dirigeants de PME à se projeter et à concevoir des stratégies de développement dépassant leurs frontières et à regarder le marché communautaire comme un espace offrant des défis certes, mais aussi d'innombrables possibilités. Pour cela, il s'avère nécessaire de corriger le déficit de connaissances et de formations sur le marché européen qui existe encore dans les centres d'enseignement et de formation d'Amérique latine.

BIBLIOGRAPHIE

- ANGUÉ K. ET MAYRHOFER U. (2010), «Le modèle d'Uppsala remis en question: une analyse des accords de coopération noués dans les marchés émergents», *Management international*, vol. 15 n°1, p. 33-46.
- BELTRÁN, Alejandro. (2001). *Investigación de los 20 problemas de la Pyme*. Universidad Externado de Colombia.
- CEPAL, *La Unión Europea y América Latina y el Caribe ante la nueva coyuntura económica y social*, 2015.
- DOW D. ET LARIMO J. (2008), «Psychic distance, international experience and establishment mode», Selected Works, Melbourne Business School, July 2008, 30pp.
- DOW D. (2009), «Factors influencing perceptions of psychic distance», Selected Works, Melbourne Business School, June 2009, 31pp.
- ELIDRISSI D. ET V. HAUCH (2013), «L'internationalisation des PME dans le cadre de la politique des pôles de compétitivité: le cas du pôle SCS», in *Nouveaux défis du management international*, coord. Par V. Carbone, S ; Nivoix et J-P. Lemaire, p.187-200.
- EUROPEAN COMMISSION (2016), "Annual Report on European SMEs 2015/2016: SME recovery continues", *Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs*, ISSN 2467-0162, DOI 10.2873/76227.
- FERRARO, C. y STUMPO, G. comp. (2010). Políticas de Apoyo a las Pymes en América Latina: Avances Innovadores y Desafíos Institucionales. *ECLAC Book No. 107*. Santiago.
- FERRARO, C. comp. (2011), *Apoyando a las pymes: Políticas de fomento en América Latina y el Caribe*, CEPAL-AECID.
- FERRO, L. M. & PEÑA, J.C. (2015). *Export performance of SMEs in an emerging country*. Universidad de los Andes, Bogotá, Colombia
- FUNDACIÓN EU-LAC – CEPAL, *Espacios de diálogo y cooperación productiva: el rol de las PME*, 2015.
- GARRIDO NOGUERA, C. Y GARCIA PÉREZ DE LEMA, D. (2016), *Vinculación de las universidades con los sectores productivos. Casos en Iberoamérica*, COLECCIÓN IDEA LATINOAMERICANA DIGITAL.
- GUPTA V. K., GUO C., CANEVER M., YIM H. R., SRAW G. K., LIU M. (2014), «Institutional environment for entrepreneurship in rapidly emerging major economies: the case of Brazil, China, India, and Korea», *International Entrepreneurship and Management Journal*, June 2014, Volume 10, Issue 2, p. 367-384.
- HERNANDEZ, N. Y RAMIREZ, J. ed. (2014) *Small and Medium-Sized Enterprises. A comparison of European and Latin American cases*, Bloomsbury Publishing India.
- KIRPALANI, V. y MACINTOSH, N. (1980). "International Marketing Effectiveness of

Technology-oriented Small Firms". *Journal of International Business Studies*. Winter, pp. 80-90.

- MOORI-KÖNIG, V. , YOGUEL, G., MILESI, D. and GUTIÉRREZ, I. (2004). *Buenas prácticas de las Pymes exportadoras exitosas: El caso chileno*. Report by FUNDES for Ministry of Chilean Foreign Affairs.
- MORENO-BRID, J.C. y RUIZ-NÁPOLES, P. (2009), *La educación superior y el desarrollo económico en América Latina*", serie Estudios y Perspectivas, CEPAL
- OCDE (2015). *Economic Surveys Colombia*. de https://www.oecd.org/eco/surveys/Overview_Colombia_ENG.pdf.
- OCDE (2017), *Perspectivas Económicas de América Latina 2017. Juventudes, competencias y emprendimiento, Latin American Economic Outlook*.
- OECD – Development Centre Studies (2016), "Start-up Latin America 2016. Building an Innovating Future. Assessment and recommendations".
- ONUDI (2004), Desarrollo de conglomerados y redes de PYME: Un programa de la ONUDI, Guía de los consorcios de exportación http://www.unido.org/fileadmin/import/31071_exportSpa.pdf.
- PINOT de VILLECHENON, Florence, « Les PME à l'international. L'internationalisation des PME françaises en Amérique latine: regards sur le Mexique », Rapport CERALE à l'attention des Conseillers du Commerce extérieur, juin 2012
- PINOT de VILLECHENON, Florence (coord.), 2017, *La internacionalización de las PME latinoamericanas y su proyección en Europa*, Fundación EU-LAC/CERALE/ Institut des Amériques
- PINOT de VILLECHENON, Florence (coord.), 2015-2016, *Las PME, actores del diálogo entre Europa y América Latina. Internacionalización e inserción en la cadena de valor global. Análisis desde Europa y desde América Latina*, CERALE/ Institut des Amériques/ Fundación EU-LAC.
- POTTER, Jonathan. Ed (2008), *Entrepreneurship and Higher Education*, OECD.
- SALVADORE E., PINOT DE VILLECHENON F. ET LÓPEZ RIZZO H. (2014), « European SMEs and the Brazilian market: the key role of social networks», *European Business Review*, Vol. 26 Iss: 4, p.368 – 388.
- TORRES, I. (2014). « SME's internationalization process: The case of Chilean Technology-intensive Suppliers (TiS) ». Doctoral dissertation. Leipzig University, Germany.
- TORRES. O, (1999), " Les PME ", Editions Flammarion, Collection Dominos, 128 p.
- LEIVA LAVALLE, P. ed. (2013), *Hacia un espacio eurolatinoamericano para la educación superior, ciencia, tecnología e innovación*, Universidad Central de Chile, Institut des Amériques, Fundación EU-LAC y Centro Latinoamericano para las Relaciones con Europa, editorial Juan Carlos Sáez.

- VIGIL TAQUECHEL, C.A., (2014), *Una mirada iberoamericana de la internacionalización universitaria*, editado por el autor. https://issuu.com/carlosalbertovigiltaquechel/docs/una_mirada_iberoamericana_de_la_int
- VIGIL TAQUECHEL, C.A., (2015), *Encuentro azteca con visión global*, <http://www.panoramical.eu/especiales/cumbre-celac-ue/encuentro-azteca-con-vision-global-por-carlos-alberto-vigil-taquechel/>
- WELCH, L., & LUOSTARINEN, R. (1988). «Internationalization: Evolution of a Concept». *Journal of General Management*, 14 (2), 36-64.
- WESTHEAD P., WRIGHT M. ET D. UCBSARAB (2001), "The internationalization of new and small firms: A resource-based view", *Journal of Business Venturing* 16, p. 333-358.

SECTIONS NATIONALES

ARGENTINE ET URUGUAY



ARGENTINE: Résumé analytique

Ce résumé analytique a pour objet de faire ressortir les éléments observés à partir du recensement des offres les plus représentatives de formation en internationalisation des PME en Argentine, et de la documentation qui les accompagne.

Les divers exemples ont été sélectionnés en cherchant à montrer la diversité qui existe et en retenant des critères tels que les suivants: les organismes qui les proposent (chambre de commerce, association, universités publiques ou privées, gouvernements locaux, etc.); le format ou la modalité (cours, séminaires, maîtrises, licences, ateliers, etc.) ; et le coût (gratuits ou payants).

C'est dans le milieu universitaire (public ou privé) que l'on observe, évidemment, le souci le plus prononcé d'établir des bases et critères d'évaluation afin de vérifier les connaissances apprises. Il existe néanmoins des organismes (par exemple l'Asociación de Importadores y Exportadores de Argentina, AIERA) qui, en plus d'offrir une plateforme virtuelle pour dicter les formations (ce qui est relativement innovant, la modalité présentielle restant prédominante), établissent des critères de suivi personnalisés afin d'assurer l'apprentissage continu et encouragent la participation à des forums et à des systèmes d'auto-évaluation.

Plusieurs offres de formations recensées sont assurées grâce à la participation de municipalités ou de gouvernements provinciaux, en collaboration avec des chambres de commerce, des associations et des fondations. C'est le cas du cycle de formations mis en place par le gouvernement de la ville de Buenos Aires dénommé « *BA al mundo* (Buenos Aires et le monde) » dont le contenu varie d'une année à l'autre. D'autres offres au niveau municipal ou provincial, en revanche (par exemple celle du gouvernement de San Juan), ne sont proposées qu'une fois (par exemple pendant l'année 2016) et sur une courte durée, ou encore de manière sporadique.

On peut observer qu'il y a une certaine continuité dans les offres répertoriées, à l'exception de certains séminaires ou ateliers organisés par des gouvernements provinciaux ou municipaux. Certaines initiatives non universitaires restent en vigueur au moins plusieurs années, de 3 à 8 ans (par exemple celles de la Fundación Credicoop, de l'Instituto PyME del Banco Ciudad, la CAME, etc.). Par contre, les formations sanctionnées par un diplôme, comme celle proposée par l'université de Quilmes, existent depuis plus de 15 ans.

La majorité des chambres de commerce, des associations et fondations (cf. la Confederación Argentina de la Mediana Empresa, CAME, la Fundación Credicoop, l'Agencia PROCORDOBA, ou la Cámara Argentina de Comercio y Servicios) proposent des formations gratuites, de même que le font les gouvernements provinciaux et municipaux. En outre, certaines universités publiques comme celle de Quilmes (précitée et documentée dans cette étude), offrent des formations diplômantes entièrement gratuites. L'Universidad de Palermo (privée) offre quant

à elle des programmes pour chefs d'entreprise et personnel de direction à des coûts modérés et abordables. Mais il y a aussi des formations, comme la maîtrise en commerce international proposée par l'Universidad Nacional de Córdoba (publique), dont le coût est assez élevé.

Par ailleurs, il convient de remarquer que presque tous les exemples répertoriés se rapportent directement à des offres de formation proprement dite, et très peu s'inspirent de l'idée de travail en réseau (*networking*) ou d'échanges avec d'autres acteurs.

Les contenus proposés sont essentiellement liés aux domaines du commerce international, son fonctionnement et sa gestion, la réglementation technique, les stratégies de distribution, la logistique et le calcul des coûts. Aucune des formations répertoriées ne semble développer des contenus qui pourraient avoir un rapport avec d'autres aspects de l'internationalisation des PME tels que la constitution de consortiums et de réseaux, non seulement en vue d'exporter mais aussi d'investir sur sol étranger.

ARGENTINE: Tableau récapitulatif

ENTITÉS ÉTATIQUES			
#	Entité	Initiative	Source- Page Internet
1	Gouvernement de la ville autonome de Buenos Aires. Agencia de Promoción de Inversiones y Comercio Exterior.	« BA AL MUNDO »- Cycle "Formation en exportation de services"	http://www.buenosaires.gov.ar/noticias/ba-al-mundo-capacitate
2	Gouvernement de la Province de Cordoba. Agence ProCórdoba.	EMPRENDECOMEX Niveau junior: « Premiers pas pour exporter »	http://www.procordoba.org/capacitacion-emprendecomex-nivel-junior-primeros-pasos-para-exportar-5122.html
3	Gouvernement de la Province de San Juan. Ministère de la Production et du Développement économique.	Formation en matière d'exportation de services	http://www.calidadsanjuan.com.ar/index.php/noticias/item/60-capacitacion-sobre-exportacion-de-servicios

ENTITÉS PRIVÉES			
#	Entité	Initiative	Source- Page Internet
4	Asociación de Importadores y Exportadores de la República Argentina (AIERA)	Cours intensif de commerce Extérieur	http://www.aiera.org/capacitacion.php
5	BAIREXPORT	Comment exporter des services, contenu et propriété intellectuelle	http://www.bairexport.com/index.php?pageid=13&noticiad=8306
6	Cámara Argentina de Comercio y Servicios (CAC)	Importations et exportations – Logistique en commerce international	http://capacitacion.cac.com.ar/actividad/importaciones_y_exportaciones_logistica_en_comercio_internacional_6002742/?b_modalidad=presencial&b_area=&b_mes=&b_provincia=&b_busqueda=
7	Confederación Argentina de la Mediana Empresa (CAME)	Les PME dans le commerce extérieur	https://www.came-educativa.com.ar/index.php?m=seminarios_cursos&t=a_distancia_d&p=37
8	Fundación Credicoop	Cours supérieur de commerce extérieur	http://www.fundacioncredicoop.com.ar/curso-ejecutivo-de-comercio-exterior-inicio-2-de-marzo

ENTITÉS PRIVÉES			
#	Entité	Initiative	Source- Page Internet
9	Fundación ICBC	Séminaire intensif de commerce extérieur	https://www.fundacionicbc.com.ar/institucional/inst/sec-ici/index.php?subsec=cursos&page=prog2017/presencial/temarios/t_pvci
10	Fundación ICBC	Atelier: la formation de spécialistes en commerce international: "sherpas" pour guider une PME qui veut s'internationaliser ?	https://www.biblioteca.fundacionicbc.edu.ar/index.php/Trabajo_en_equipo:gu%C3%ADas_que_ayudan_a_las_empresas_a_desembarcar_en_el_mundo
11	Instituto Pyme del Banco Ciudad	Programme de niveau supérieur « Internationalisation des PME »	http://www.emprendedorasenred.com.ar/contenido-1169-instituto-pyme-banco-ciudad.-programa-de-internacionalización-de-empresas-PyMEs
12	Unión Comercial e Industrial de Mendoza (UCIM)	Séminaire de commerce extérieur	http://ucim.org.ar/seminario-gratuito-de-comercio-exterior/

UNIVERSITÉS PUBLIQUES			
#	Entité	Initiative	Source- Page Internet
13	Universidad Nacional de Córdoba	Maîtrise en commerce international	http://www.graduados.eco.unc.edu.ar/es/formacion/maestrias/mci-maestria-en-comercio-internacional
14	Universidad Nacional de Quilmes	Licence en commerce international	http://www.unq.edu.ar/carreras/23-licenciatura-en-comercio-internacional.php

UNIVERSITÉS PRIVÉES			
#	Entité	Initiative	Source- Page Internet
15	Universidad Argentina de la Empresa (UADE)	Cours avancé et spécialisé en affaires internationales	https://www.uade.edu.ar/capacitacion-ejecutiva/areas/comercio/curso-de-posgrado
16	Universidad de Palermo	Direction d'entreprises exportatrices	http://www.palermo.edu/economicas/mba/programa-ejecutivo/programa-direccion-empresas-exportadoras.html

ENTIDADES ESTATALES

FICHA 1

Nombre de la iniciativa:

BA AL MUNDO - CICLO “CAPACITACIÓN EN EXPORTACIÓN DE SERVICIOS”.

Tipo de iniciativa:

- Capacitación propiamente dicha.
- *Networking* e intercambio de experiencias.

Circunstancias de su creación

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Agencia de Promoción de Inversiones y Comercio Exterior del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** es una herramienta gratuita que incluye cursos, seminarios y desayunos de trabajo organizados en conjunto con entidades especialistas en comercio internacional, por lo que los contenidos varían periódicamente. De todas maneras, se transcribe un ejemplo de los contenidos de uno de los ciclos sobre “Capacitación en exportación de servicios”:
 - o Módulo 1: ¿Qué son los servicios?
 - o Módulo 2: Panorama en el comercio de servicios.
 - o Módulo 3: Acceso al mercado extranjero.
 - o Módulo 4: Contratos.
 - o Módulo 5: Operatoria bancaria y régimen cambiario.
 - o Módulo 6: Secuencia operativa.
 - o Módulo 7: E-commerce.
 - o Módulo 8: Clase Dr. Marcelo Elizondo.
 - o Módulo 9: Protección jurídica de intangibles.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial.
- **Cantidad de participantes:** 40, aprox.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** se dictó por única vez en 2016 durante 9 días (con 3 horas de trabajo por día).

- **Público objetivo:** el programa “BA al mundo” está dirigido a empresas y emprendedores que tengan la oportunidad de escalar su negocio a nivel global, nuevos exportadores y a quienes ya se encuentran exportando.
- **Costos:** gratuito.
- **Apoyo público / institucional / privado:** Fundación ICBC, Instituto Pyme Banco Ciudad, CIRA (Cámara de Importadores de la República Argentina), AIERA (Asociación de Importadores y Exportadores de la República Argentina), CEDEX (Centro de Desarrollo para Emprendedores y Exportadores de la Universidad de Palermo), Andreani y la Universidad Abierta Interamericana (UAI).
- **Evaluación:** No prevista.
- **Perfil de los formadores:** docentes universitarios, asesores, empresarios con experiencia.
- **Interacciones con otros actores:** sí, sobre todo en la organización de los desayunos de trabajo.
- **Evaluación del programa:** aún no concretada.

FICHA 2

Nombre de la iniciativa:

EMPRENDECOMEX NIVEL JUNIOR: “PRIMEROS PASOS PARA EXPORTAR”.

Tipo de iniciativa:

- Capacitación propiamente dicha.

Circunstancias de su creación

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Agencia PROCORDOBA del Gobierno de la Provincia de Córdoba.

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** informativos y orientados al desarrollo de competencias personales:
 - o El proceso exitoso de desarrollo de nuevos mercados internacionales:
 - Cómo se originan las exportaciones y los primeros contactos comerciales.
 - El acceso a nuevos mercados: determinación y metodología de desarrollo de nuevos mercados en las pymes.
 - Los estudios de mercado: vigencia, uso actual en las pymes y recomendaciones para su realización. La configuración correcta de los productos de exportación.
 - Marcas: manejo actual de las marcas en los mercados internacionales, recomendaciones y casos.
 - Adecuación del producto a mercados de destino: situación actual en las pymes y elementos a considerar para desarrollar nuevos mercados.

- Certificaciones de calidad: existencias de las mismas y su incidencia en la generación de negocios de exportación.
- o ¿Cómo determinar correctamente el canal de distribución en destino?: claves de éxito exportador:
 - Esquemas de exportación local y canales de distribución en destino: figuras utilizadas. Ventajas y desventajas de cada una.
 - Criterios en la elección de cada canal de comercialización en destino.
 - La contraparte internacional como cliente, socio y eslabón clave de la cadena. Determinación de los precios de exportación.
 - Cálculo de precio de exportación: como determinan sus precios las pymes exportadoras.
 - Metodologías adecuadas de cálculo del precio de exportación.
 - Políticas de precios internacionales: uso de descuentos y financiación a los clientes externos. Recomendaciones. La promoción internacional como elemento competitivo y diferenciador.
 - Selección de las formas de promoción internacional adecuadas para la empresa.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial.
- **Cantidad de participantes:** 25, aprox.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** se dicta desde 2013. Cada ciclo se lleva a cabo en 4 días, con jornadas de trabajo de 5 horas. Aún no se encuentra prevista una 4ta edición.
- **Público objetivo:** empresarios, empleados y gerentes de las pymes regionales.
- **Costos:** gratuito.
- **Apoyo público / institucional / privado:** Ministerio de Industria, Comercio y Minería de la Provincia de Córdoba, la Cámara de Comercio Exterior de Córdoba (CACEC), la Unión Industrial de Córdoba (UIC), la Cámara de Industriales Metalúrgicos y de Componentes de Córdoba (CIMCC) y la Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Internacional.
- **Evaluación:** no prevista.
- **Perfil de los formadores:** disertantes, docentes universitarios con experiencia en el área, asesores y coordinadores de organismos y agencias.
- **Interacciones con otros actores:** no previstas.
- **Evaluación del programa:** el éxito del ciclo EMPRENDECOMEX le permitió realizar 3 ediciones desde el 2014 y ha sido muy útil al generar herramientas para iniciar un proceso de internacionalización y conquista de mercados externos.

FICHA 3

Nombre de la iniciativa:

CAPACITACIÓN SOBRE “EXPORTACIÓN DE SERVICIOS”

Tipo de iniciativa:

- Capacitación propiamente dicha.

Circunstancias de su creación

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Ministerio de Producción y Desarrollo Económico del Gobierno de la Provincia de San Juan.

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** principalmente, informativos:
 - o Exportación de servicios profesionales.
 - o Criterios de exportación de intangibles.
 - o Cómo se comercializan los servicios.
 - o Normativas relacionadas con el comercio de servicios, entre otros aspectos.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial.
- **Cantidad de participantes:** 19.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** se dictó por única vez en agosto de 2016, con una duración de 4 horas.
- **Público objetivo:** dirigido a pymes y emprendedores interesados en conocer el proceso de internacionalización de sus servicios.
- **Costos:** gratuito.
- **Apoyo público / institucional / privado:** Fundación Exportar.
- **Evaluación:** no prevista.
- **Perfil de los formadores:** docente universitario y disertante.
- **Interacciones con otros actores:** no previstas.
- **Evaluación del programa:** aún no concretada.

ENTIDADES PRIVADAS

FICHA 4

Nombre de la iniciativa:

CURSO INTENSIVO DE COMERCIO EXTERIOR.

Tipo de iniciativa:

- Capacitación propiamente dicha.

Circunstancias de su creación

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Asociación de Importadores y Exportadores de la República Argentina (AIERA) y Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Internacional - ExportAr.

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** están orientados a introducir al comercio exterior, al funcionamiento de las entidades bancarias para las operaciones internacionales, conocer el régimen aduanero de la Argentina, los tratamientos tributarios, mercados integrados, cálculo de costos y los consorcios como herramienta para exportar:
 - o Introducción al marketing estratégico
 - o Tecnologías de la información y sus alcances
 - o Proceso de marketing internacional
 - o Estudio de mercado internacional
 - o Los bancos en las operaciones de comercio exterior
 - o Cálculo de costos de importación
 - o Logística y transporte internacional de cargas
 - o Matriz para calcular el precio de exportación
 - o Promoción a las exportaciones argentinas
 - o Integración de mercados (MERCOSUR – Unión Europea y otros mercados)
 - o Secuencia de una importación y una exportación.
 - o Régimen aduanero argentino
 - o Tratamiento tributario a las importaciones y exportaciones
 - o Plan de internacionalización
 - o Acciones de promoción comercial
 - o Asociatividad para exportar
- **Modalidades de aprendizaje:** virtual. También existe una modalidad presencial.
- **Cantidad de participantes:** más de 3500 desde que inició, con un promedio de 30 participantes por curso.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** el curso se dicta anualmente, desde hace 30 años en el caso de la modalidad presencial. La modalidad virtual se implementó en el año 2009. Tiene una duración de 13 semanas y 120 horas de cursada. En 2017 comenzó a dictarse el 13 de marzo.
- **Público objetivo:** empresarios y empleados de pymes, personal del sector público vinculado al comercio exterior y estudiantes universitarios que deseen iniciarse en los negocios internacionales.
- **Costos:** arancelado (\$ 6950).

- **Apoyo público / institucional / privado:** auspiciado por la Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Internacional - ExportAr.
- **Becas:** el curso ofrece promociones de diversas características: los socios A.I.E.R.A. tienen un 50% de descuento, los estudiantes tienen un 20% de descuento si remiten por correo electrónico o por fax el certificado de alumno regular de la institución en que cursan, y las empresas vinculadas a Fundación Exportar, un 20% de descuento.
- **Evaluación:** el tutor realiza un seguimiento personalizado de cada alumno con el fin de asegurar su contención y aprendizaje continuo. Además, evalúa el resultado de las autoevaluaciones de cada módulo, la participación en los foros y la realización de la actividad final integradora.
- **Perfil de los formadores:** tutores con experiencia profesional y académica en la capacitación sobre el comercio exterior.
- **Interacciones con otros actores:** no especifica.
- **Evaluación del programa:** se destaca sobre todo la importancia de la plataforma virtual para los cursantes del interior, además de lo intensivo y completo del curso.

FICHA 5

Nombre de la iniciativa:

CÓMO EXPORTAR SERVICIOS, CONTENIDO Y PROPIEDAD INTELECTUAL.

Tipo de iniciativa:

- Capacitación propiamente dicha con intercambio de experiencias.

Circunstancias de su creación

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- BAIREXPORT Red de exportadores (Asociación civil privada sin aportes ni subsidios públicos).

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** informativos y orientados al desarrollo de competencias. El principal objetivo de los mismos es que los participantes puedan desarrollar posibles estrategias de internacionalización y métodos para cotizar servicios en el exterior; además de consultar listas de información clave a relevar y listas de fuentes que pueden consultarse online.
 - o Definiciones y modalidades de la exportación de servicios.
 - o Exportación a distancia, servicios receptivos a extranjeros, envío de personal al exterior y apertura de filiales.
 - o Tributos internacionales y obstáculos técnicos al comercio.
 - o Negociaciones de liberalización del comercio de servicios: Organización Mundial del Comercio, Mercosur, etc.

- Convenios internacionales para evitar la doble imposición.
 - Convenios internacionales suscritos por AFIP.
 - SRIAM Sistema Regional de Información y Armonización Metodológica.
 - Cómo negociar y cotizar servicios sin correr riesgos.
 - Errores comunes al facturar y cobrar servicios en el exterior.
 - Zonas Francas de Exportación de Servicios.
 - Incentivos fiscales, subsidios y programas de apoyo.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial.
 - **Cantidad de participantes:** 15 por curso, aprox.
 - **Duración y ritmos de aprendizaje:** 2 horas. Se dicta todos los años desde 2015.
 - **Público objetivo:** orientado a empresas y emprendedores de servicios, tecnología e industrias culturales que deseen internacionalizar su actividad, y profesionales independientes interesados en trabajar para el exterior desde Argentina.
 - **Costos:** programa arancelado.
 - **Apoyo público / institucional / privado:** apoyo del bufete de abogados Allonca.
 - **Becas:** no poseen.
 - **Evaluación:** no prevista.
 - **Perfil de los formadores:** capacitadores y docentes universitarios con experiencia en asesoramientos y consultoría para diferentes organismos (como BID, PNUD, Banco Mundial) y emprendimientos comerciales y *start-ups*.
 - **Interacciones con otros actores:** no previstas.

Evaluación del programa: los participantes consideran que es una buena oportunidad para introducirse a la internacionalización y a los mecanismos del comercio internacional, razón por la cual la capacitación se dicta anualmente.

FICHA 6

Nombre de la iniciativa:

IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES - LOGÍSTICA EN COMERCIO INTERNACIONAL.

Tipo de iniciativa:

- Capacitación propiamente dicha.

Circunstancias de su creación

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Cámara Argentina de Comercio y Servicios (CAC).

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** informativos y orientados al desarrollo de competencias. Los principales objetivos de esta capacitación se centran principalmente en que los alumnos puedan conocer las diferentes herramientas de la logística aplicada al comercio exterior; conocer el desarrollo operativo a fin de visualizar los potenciales puntos de conflicto; comprender los tiempos empleados en cada etapa del proceso; y lograr una visión macro en una secuencia operativa de exportación e importación.

Módulo 1

- o Definición de logística.
- o Objetivos de la logística.
- o Compras de productos importados.
- o Stock aplicado al comercio exterior.
- o Almacenes nacionales y fiscales.
- o Naturaleza de los productos y sus características.

Módulo 2

- o Contenedores marítimos y aéreos.
- o Modos de transportes.
- o Incidencia en la economía.
- o Principales Tráficos.
- o Logística aplicada para la exportación e importación en grandes volúmenes.
- o Logística aplicada a cargas de proyecto.
- o Factores de estiba.

Módulo 3

- o Cómo establecer los puntos críticos de una secuencia operativa de exportación y de importación.
- o El *project manager* de un proceso exportador e importador.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial.
- **Cantidad de participantes:** 30 por curso, aprox.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** se dicta desde el año 2008, en 2 jornadas de 4 horas cada una.
- **Público objetivo:** personas que se desempeñen en el área de comercio exterior y logística internacional; graduados en carreras de comercio exterior; personal directivo de empresas, profesionales que desean incursionar en el mundo del comercio internacional.
- **Costos:** gratuito.

- **Apoyo público / institucional / privado:** Universidad CAECE.
- **Evaluación:** no específica.
- **Perfil de los formadores:** docentes universitarios, asesores, empresarios con experiencia.
- **Interacciones con otros actores:** no previstas.
- **Evaluación del programa:** no se proporciona información al respecto.

FICHA 7

Nombre de la iniciativa:

LAS PYMES EN EL COMERCIO EXTERIOR.

Tipo de iniciativa:

- Capacitación propiamente dicha.

Circunstancias de su creación: ----

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- CAME (Confederación Argentina de la Mediana Empresa) - Programa de capacitación profesional.

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos:** informativos y orientados al desarrollo de capacidades:

Unidad didáctica I

- Las exportaciones. Una breve reseña. La economía exportadora argentina.
- Las exportaciones en 2011. Exportaciones por rubros 2011. Algunas conclusiones sobre los mercados a los que Argentina exporta.
- Las pymes y las exportaciones, evaluadas en un lustro. Una mirada de las exportaciones con relación a la participación de las pymes, en un período extenso. Rubros principales de exportación.
- Un análisis de las exportaciones generales en un lustro. Las exportaciones de servicios. Una visión de un aspecto pocas veces tenido en cuenta del comercio exterior.
- Un análisis crítico de la situación general de las exportaciones (punto de partida para mejorar la situación argentina).
- Los complejos exportadores y su localización. Las exportaciones y las provincias. ¿Quiénes tienen competitividad internacional en algún rubro?
- Mercados. La Argentina y sus relaciones con las distintas regiones económicas del mundo.
- Las importaciones en un lustro.

Unidad Didáctica II

- Diversos atributos para la competitividad internacional. La “nueva competitividad”.
- La capacidad de administrar el ámbito de negocios.
- La capacidad de generar alianzas, consorcios y asociaciones virtuosas.
- Las pymes, el empleo y el trabajo.
- Las marcas: un recurso para la promoción de exportaciones con valor.
- ¿Qué es relevante en un plan de marketing? La producción enfocada al marketing adecuado.
- Pasos estratégicos de posicionamiento internacional de productos. Etapas del plan.

Unidad Didáctica III

- La organización de viajes de negocios: qué hacer y qué no hacer en los desplazamientos y visitas internacionales comerciales.
- Inteligencia, estudio y relevamiento de mercados de destino. La investigación de mercados y su aplicación a la empresa.
- Marketing internacional, inserción y promoción internacional.
- Diversos modelos de acceso a mercados: por representante comercial, por importador, por agentes o distribuidores, a través de otras asociaciones con actores locales en el mercado de destino, por franquicias o sucursales, por desarrollo de licencias, etcétera.
- Marcas, derechos de propiedad y condiciones jurídicas relativas en los diversos mercados a desarrollar.
- Gestión de la cadena de abastecimiento para los negocios internacionales.
- Diversos programas de apoyo al exportador vigentes en la Argentina.

Unidad Didáctica IV

- Qué es el comercio exterior en términos instrumentales. Para qué sirve en las pymes.
- La operatoria de comercio exterior. Pasos, requisitos, exigencias administrativas.
- Introducción a los regímenes normativos necesarios: derecho aduanero, financiero, administrativo, de contratos y comercial internacional. Regulaciones vigentes en la Argentina.
- Marcos normativos tributarios internacionales. Aranceles. Sistemas que gozan de preferencias, en qué consisten y cuáles son sus ventajas para exportadores. El Mercosur y otros mercados con los que Argentina tiene celebrados acuerdos comerciales.

- Las barreras técnicas en diversos mercados externos, comerciales, ambientales, sanitarias, de seguridad y de otros estándares de calidad, etcétera. La homologación y certificación de productos.
- **Modalidades de aprendizaje:** seminario a distancia.
- **Cantidad de participantes:** cupo limitado de 25 por curso.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** dura 60 días y se dicta cada 6 meses desde el 2011.
- **Público objetivo:** colaboradores y propietarios de pymes de todo el país.
- **Costos:** gratuito para socios de CAME, \$200 para no socios.
- **Apoyo público / institucional / privado:** Universidad Tecnológica Nacional.
- **Evaluación:** a través del seguimiento de las actividades por parte del capacitador.
- **Perfil de los formadores:** docente universitario y miembro de diferentes agencias de promoción de exportaciones y redes de organismos.
- **Interacciones con otros actores:** empresarios con experiencia en el exterior.
- **Evaluación del programa:** ha sido muy satisfactorio y constructivo para los empresarios que lo cursaron, razón por la cual se dicta cada 6 meses, regularmente.

FICHA 8

Nombre de la iniciativa:

CURSO EJECUTIVO DE COMERCIO EXTERIOR.

Tipo de iniciativa:

- Capacitación propiamente dicha.

Circunstancias de su creación

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Fundación Credicoop.

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** informativos y orientados al desarrollo de capacidades:
 - Módulo I – Gestión Aduanera del Comercio Internacional.
 - Módulo II – Logística Internacional.
 - Módulo III – Medios de Pago y Financiamiento.
 - Módulo IV – Contratos Internacionales.
 - Módulo V – Taller de Documentos.
 - Módulo VI – Proceso Integral de Operaciones de Importación y Exportación.
 - Módulo VII – Comercialización Internacional.

- Módulo VIII – Introducción al Marketing y Comunicación Digital.
- Módulo IX – Negociación - El Arte de Generar Valor.
- Módulo X – Casos Prácticos de Comercio Exterior.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial.
- **Cantidad de participantes:** 50 empresas por año.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** se dicta dos veces al año desde 2014, durante 4 meses y con una carga horaria de 72 horas.
- **Público objetivo:** responsables o empleados del área de comercio exterior de pymes y titulares de empresas. Es decir, personas que se encuentren trabajando en la operatoria diaria del comercio exterior. El objetivo es brindar soluciones formativas a las pymes que ya cuentan con cierta operatoria y precisan aumentar la eficiencia de la misma.
- **Costos:** programa arancelado (\$6.450)
- **Apoyo público / institucional / privado:** no reciben apoyo.
- **Becas:** no por el momento; pero ofrecen descuentos y alternativas de financiamiento a través del mismo banco.
- **Evaluación:** no prevista.
- **Perfil de los formadores:** docentes universitarios y consultores profesionales que también trabajan en diferentes programas y servicios que brinda la Fundación Credicoop.
- **Interacciones con otros actores:** no sólo a través de este curso en particular, sino a través del resto de los servicios que ofrece la Fundación. Existen todo tipo de vínculos con gobiernos (nacional, provincial e incluso municipal), cámaras (nacionales y de otros países, de primer y segundo grado), empresas, cooperativas (de trabajo, recuperadas), emprendedores, etc.
- **Evaluación del programa:** todas estas actividades de capacitación, sobre todo en el interior del país, han sido muy valoradas por el empresariado, básicamente, por dos cuestiones, el bajo costo y el nivel de los disertantes.

FICHA 9

Nombre de la iniciativa:

SEMINARIO INTENSIVO DE COMERCIO EXTERIOR.

Tipo de iniciativa:

- Capacitación propiamente dicha.

Circunstancias de su creación

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Fundación ICBC.

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** informativos y orientados al desarrollo de competencias personales.

Régimen aduanero de las importaciones

- o La base imponible.
- o Secuencia de una importación.
- o Cálculo del costo de una importación.

Régimen aduanero de las exportaciones

- o Concepto de mercadería y exportación. Sujetos.
- o Destinaciones de exportación.

Bancos: instrumentos de pago para el comercio exterior

- o Medios de pagos: cheque, orden de pago, cobranza, carta de crédito - Partes intervinientes: función y responsabilidades - Riesgos y ventajas para importadores y exportadores - Circuitos operativos - Costos actuales.
- o Financiamiento- Para exportadores: pre-financiación, cobro anticipado y post-financiación - Para importadores: pre-financiación y post-financiación.
- o Normativa Cambiaria Vigente: Ingreso y Egreso de Divisas - Cierre de Cambio: su negociación y liquidación - Documentación requerida para la liquidación de las distintas operaciones - Com.A 3493 y compl. - Com.A 3609 y compl. - Com.A 3602 y compl. - Com.A 4237 y compl.

Aspectos jurídicos del comercio exterior

- o Contrato de compraventa internacional. - Incoterms2010.

Comercialización internacional

- o Formas directas e indirectas de comercializar.
- o Identificación de mercados objetivos.
- o Marketing globalizado: adaptación vs. estandarización.

Transporte

- o Documentación para el transporte internacional.
- o Secuencia de una exportación.
- o Etapa de preparación.
- o Etapa operativa.
- o Etapa de post-venta.

Costos y Precios para Exportar

- o El precio de exportación: consideraciones.
- o Criterios de determinación - regímenes de incentivos.

- El precio FOB: fórmula de cálculo.
- Caso práctico.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial.
- **Cantidad de participantes:** no disponible.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** la Fundación organiza y dicta cursos y seminarios desde 1973. Este Seminario intensivo forma parte de la agenda de 2017. Tiene una duración de 30 horas, a lo largo de una semana.
- **Público objetivo:** enfocado a quienes precisen formarse aceleradamente en las acciones y decisiones que posibilitan la expansión de los negocios más allá de nuestras fronteras.
- **Costos:** programa arancelado (\$ 3.400).
- **Apoyo público / institucional / privado:** SEPYME.
- **Becas:** no posee; sin embargo, existen algunas modalidades de descuento para clientes del Banco ICBC y de acuerdo a la cantidad de asistentes por empresa.
- **Evaluación:** se toman 2 exámenes *multiple choice* a lo largo del curso.
- **Perfil de los formadores:** docentes de nivel universitario.
- **Interacciones con otros actores:** sí, sobre todo de experiencias con empresarios que lograron exitosamente llevar adelante un proceso de exportación e internacionalización.
- **Evaluación del programa:** no se proporciona información al respecto.

FICHA 10

Nombre de la iniciativa:

TALLER DE TRABAJO - LA FORMACIÓN DE ESPECIALISTAS EN COMERCIO INTERNACIONAL: ¿“SHERPAS” PARA GUIAR UNA PYME QUE PROCURA INTER-NACIONALIZARSE?

Tipo de iniciativa:

- *Networking* e intercambio de experiencias.

Circunstancias de su creación: ---

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Fundación ICBC.

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** informativos y orientados al desarrollo de competencias personales.
 - Escenario del comercio internacional: desafíos y tendencias. Énfasis en la organización de la producción mundial en cadenas globales de valor y economía digital.

- Innovación orientada a la internacionalización de las pymes.
 - ¿Qué tipo de especialistas es necesario formar para que contribuyan a que las pymes sean exitosas en su proceso de internacionalización? ¿Qué precisan las empresas?
 - ¿Cómo formar “sherpas” y ponerlos en acción? Herramientas de apoyo y experiencias de metodologías de aprendizaje alternativas.
- **Modalidades de aprendizaje:** reunión cerrada, mesa de debate con 3-4 modalidades temáticas con 1 moderador y 2-3 disertantes por tema. Cada disertante contó con un máximo de 10 minutos para exponer y promover el debate y reflexión entre todos los participantes. Cada módulo temático tuvo una duración aproximada de 2 horas.
 - **Cantidad de participantes:** entre 40 y 50 aproximadamente.
 - **Duración y ritmos de aprendizaje:** una única jornada realizada el 25 de octubre de 2016.
 - **Público objetivo:** representantes de instituciones internacionales; de instituciones educativas especializadas; de cámaras empresarias; empresarios; funcionarios; ejecutivos de bancos; y especialistas destacados.
Costos: programa arancelado.
 - **Apoyo público / institucional / privado:** con apoyo del International Trade Centre.
 - **Evaluación:** no prevista.
 - **Perfil de los formadores:** docentes universitarios, empresarios, asesores y directores de cámaras y organismos.
 - **Interacciones con otros actores:** sí, dichas interacciones forman parte de la metodología del taller de trabajo propuesto por la Fundación ICBC.
 - **Evaluación del programa:** algunos participantes plasmaron sus impresiones del taller a través de las redes sociales. Allí se pudo concluir sobre la importancia de generar ámbitos y programas de este tipo que ayuden a captar las dinámicas de cambio de los mercados internacionales, así como también a formar especialistas en comercio internacional.

FICHA 11

Nombre de la iniciativa:

PROGRAMA EJECUTIVO “INTERNACIONALIZACIÓN DE EMPRESAS PYMES”.

Tipo de iniciativa:

- Capacitación propiamente dicha.
- Intercambio de experiencias y desayunos sectoriales.

Circunstancias de su creación: ---

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Instituto Pyme del Banco Ciudad y Universidad de Buenos Aires (Maestría de Internacionalización).

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** informativos y orientados al desarrollo de competencias personales.
 - o Marketing Internacional.
 - o Contratos de Exportación.
 - o Aduana, Costos y Precios.
 - o Mecanismos de Promoción de Exportaciones.
 - o Financiamiento, Medios de Pago y Régimen Cambiario.
 - o Transporte y Logística.
- **Modalidades de aprendizaje:** el curso de iniciación es presencial, pero a partir de 2017 se podrá realizar a través de la página web como modalidad online.
- **Cantidad de participantes:** un promedio de 40 por curso.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** se dicta anualmente desde el año 2010 durante 35 horas (9 reuniones semanales de 4 horas cada una).
- **Público objetivo:** las actividades están dirigidas a cuadros directivos, gerenciales y operativos en las micro, pequeñas y medianas empresas.
- **Costos:** gratuito.
- **Apoyo público / institucional / privado:** UBA, municipalidades y cámaras.
- **Perfil de los formadores:** docentes universitarios.
- **Interacciones con otros actores:** empresarios con experiencia en el exterior.
- **Evaluación del programa:** algunos participantes consideraron la experiencia del programa ejecutivo como excelente y con un alto nivel académico. También consideraron muy bueno trabajar con el método del caso, y destacaron que muchas de las cosas que analizaron durante el programa pudieron aplicarlas en la empresa consiguiendo excelentes resultados.

FICHA 12

Nombre de la iniciativa:

SEMINARIO DE COMERCIO EXTERIOR.

Tipo de iniciativa:

- Capacitación propiamente dicha.

Circunstancias de su creación: ----

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Unión Comercial e Industrial de Mendoza (UCIM).

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** informativos y orientados al desarrollo de competencias personales:

- Introducción al Comercio Exterior: Política comercial externa. Sub-política monetaria. Sub-política comercial. Sub-política promocional.
 - Internacionalización de las pymes: La pyme frente al mundo. Análisis Interno: ¿Por qué exportar? Errores más comunes, típicos problemas de las pymes, barreras a la internacionalización. Evaluación de la capacidad exportadora de las pymes.
 - Fuentes y manejo de información. Metodología de búsqueda y aprovechamiento de la información: Fuentes de información, sitios web, análisis de información. Diferencias culturales.
 - Aspectos técnicos aduaneros básicos: Importación / Exportación. Territorio aduanero. Tipos de destinaciones de importación. Tipos de destinaciones de exportación.
 - INCOTERMS 2010: Introducción. Finalidades. Alcances. Categorías. Grupos. Riesgos y costos relativos a la mercadería.
 - Costos y Secuencias de Importación y Exportación: Análisis y desarrollo de costos de importación. Análisis y desarrollo de costos de exportación. Secuencia de una importación. Secuencia de una exportación. Objetivo de mercado.
 - Selección de Mercado: Investigación de mercado, selección de mercado, canales y segmentos para lograr una mejor competitividad. Formas de ingreso.
 - Ferias y Exposiciones: Ferias Principales, herramientas de información y promoción: Historia, características y ventajas. ¿Cómo y por qué participar? Reglas prácticas.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial.
 - **Cantidad de participantes:** 72.
 - **Duración y ritmos de aprendizaje:** se dictó por única vez en agosto de 2016 durante 3 días (4 horas por día), aunque la institución renueva año a año la oferta de cursos y capacitaciones.
 - **Público objetivo:** empresarios, profesionales e integrantes de pymes de la región.
 - **Costos:** gratuito.
 - **Apoyo público / institucional / privado:** Cámara Argentina de Comercio.
 - **Evaluación:** no prevista.
 - **Perfil de los formadores:** docentes y asesores del área de comercio exterior.
 - **Interacciones con otros actores:** no previstas.
 - **Evaluación del programa:** no se proporciona información al respecto.

UNIVERSIDADES PÚBLICAS

FICHA 13

Nombre de la iniciativa:

MAESTRÍA EN COMERCIO INTERNACIONAL.

Tipo de iniciativa:

- Capacitación propiamente dicha.

Circunstancias de su creación: ----

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Universidad Nacional de Córdoba (UNC).

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** informativos y orientados al desarrollo de competencias personales.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial.
- **Cantidad de participantes:** 15 en promedio.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** se dicta desde el año 2009. La duración es de 2 años, además del tiempo requerido para la elaboración de la tesis.
- **Público objetivo:** egresados de alguna carrera de grado de 4 años de duración como mínimo.
- **Costos:** programa arancelado (\$106.350 total final).
- **Becas:** en la maestría se otorgan 3 becas parciales sobre el valor de las cuotas para egresados de la Universidad Nacional de Córdoba de acuerdo al orden de mérito académico. Para solicitar la misma, los interesados deberán presentar, junto con la documentación requerida para la pre-inscripción, una nota formal de pedido de beca dirigida al Director de la carrera en la cual deberán consignar los motivos de la solicitud.
- **Apoyo público / institucional / privado:** Red de Macrouiversidades de América Latina y el Caribe.
- **Evaluación:** las evaluaciones podrán consistir en pruebas de suficiencias escritas, de carácter individual, ya sea cuestionarios abiertos a desarrollar o evaluaciones objetivas de tipo opciones múltiples como así también trabajos prácticos grupales. Una vez aprobada la totalidad de materias de la carrera, el maestrando deberá presentar una tesis de carácter individual, que muestre un manejo conceptual y metodológico correspondiente al estado actual del conocimiento en la disciplina. Dicho trabajo será evaluado por un tribunal integrado por tres profesores de reconocido prestigio académico y conocimiento de la temática del trabajo. La presentación de la tesis deberá hacerse dentro de los dieciocho (18) meses desde la finalización del cursado de la última materia, para resguardar la actualidad de los contenidos aprendidos.
- **Perfil de los formadores:** docentes universitarios.

- **Interacciones con otros actores:** los docentes realizan invitaciones especiales a empresarios que cuentan sus experiencias y responden preguntas de los alumnos.
- **Evaluación del programa:** no se proporciona información al respecto.
- **Programas para futuros dirigentes internacionales:**
 - o Es una maestría.
- **Contenidos:** el Programa se divide en dos áreas: una de Economía y Negocios Internacionales, y otra de Práctica Profesional. Cada módulo o materia ha sido pensado con el fin de cubrir todos los aspectos del comercio internacional, -y finaliza con un módulo de Práctica Profesional para reafirmar el aprendizaje integral de los conocimientos impartidos:

Área economía y negocios internacionales

- o Economía y Comercio Internacional.
- o Marketing Global.
- o Administración Financiera para la Internacionalización de la Empresa.
- o Marco Jurídico del Comercio Internacional.

Área de Práctica Profesional

- o Comercio Internacional I.
- o Logística, Transporte y Seguros en el Comercio Internacional.
- o Comercio Internacional II.
- o Fiscalidad Internacional.
- o Las Tecnologías de Información y Comunicaciones y el Comercio Internacional.

Talleres

- o Taller de Introducción a la Metodología de la Investigación.
- o Taller de Formación en Inglés Técnico aplicado a los Negocios Internacionales.
- **Modalidades de aprendizaje:** clases magistrales presenciales. Se exige un 80% de asistencia para la aprobación.
- **Prácticas en empresa / Prácticas en el exterior:** no se especifica.

FICHA 14

Nombre de la iniciativa:

LICENCIATURA EN COMERCIO INTERNACIONAL.

Tipo de iniciativa:

- Capacitación propiamente dicha.

Circunstancias de su creación: ----

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Universidad Nacional de Quilmes (UNQ).

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** informativos y orientados al desarrollo de competencias personales.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial.
- **Cantidad de participantes:** 40-60 aprox.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** se dicta desde el año 1998 y los cursos se dictan por cuatrimestre con un régimen de créditos.
- **Público objetivo:** alumnos que quieran desarrollar actividades de desempeño y asesoramiento integral en materia de operatoria comercial y gestión aduanera del comercio exterior, logística multimodal y comercialización internacional, negocios y marketing internacional.
- **Costos:** gratuito.
- **Apoyo público / institucional / privado:** no posee.
- **Evaluación:** los alumnos deberán rendir exámenes y aprobar los trabajos prácticos requeridos por cada curso para reunir los créditos necesarios para la graduación.
- **Perfil de los formadores:** docentes con experiencia académica.
- **Interacciones con otros actores:** no especificadas.
- **Evaluación del programa:** no se proporciona información al respecto.
- **Programas para futuros dirigentes internacionales:**
 - o Es una carrera de grado.
- **Contenidos:** la carrera está conformada por tres ciclos: un Ciclo Introductorio (tres cursos), un ciclo inicial, denominado Diploma en Economía y Administración (quince cursos más un nivel de idioma inglés y un nivel de informática), y un Ciclo Superior (quince cursos más tres niveles de idiomas, que se componen de dos niveles de lecto-comprensión de inglés comercial, más un nivel de inglés de conversación), que conducen al título de Licenciado en Comercio Internacional. Los contenidos del ciclo superior, esenciales para alcanzar el título de Licenciado en Comercio Internacional, son:
 - o Teorías del Comercio Internacional.
 - o Relaciones Económicas Internacionales.
 - o Integración Económica.
 - o Clasificación Arancelaria y Valoración Aduanera.
 - o Operatoria y Práctica Aduanera del Comercio Internacional.
 - o Logística Integral del Comercio Internacional.
 - o Comercialización y Marketing Internacional.
 - o Instrumentos Jurídicos del Comercio Internacional.

- Medios de Pago Internacionales - Financiamiento y Normativa.
 - Costos y Precios de Importación y Exportación.
 - Comercio y Negocios Internacionales.
 - Seminario de Práctica Integral en Comercio Internacional.
- **Modalidades de aprendizaje:** clases magistrales.
 - **Prácticas en empresa / Prácticas en el exterior:** no se especifica.

UNIVERSIDADES PRIVADAS

FICHA 15

Nombre de la iniciativa:

CURSO DE POSGRADO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES.

Tipo de iniciativa:

- Capacitación propiamente dicha.

Circunstancias de su creación

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Universidad Argentina de la Empresa (UADE).

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** informativos y orientados al desarrollo de competencias personales.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial.
- **Cantidad de participantes:** 30-40 aprox.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** se dicta desde 2013 y tiene una duración de 96 horas distribuidas en 8 meses (desde abril hasta diciembre).
- **Público objetivo:** empresarios de pymes, directivos, gerentes, profesionales, egresados de carreras vinculadas a las ciencias económicas, consultores de empresa interesados en los negocios internacionales, ya sea para afrontar emprendimientos mediante la identificación de oportunidades de negocio o procesos de internacionalización.
- **Costos:** programa arancelado (\$26.000).
- **Apoyo público / institucional / privado:** Escuela Internacional de Negocios - Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Internacional - Secretaría de internacionalización de la UNVM.
- **Evaluación:** examen de evaluación por módulo y un trabajo final.
- **Perfil de los formadores:** docentes universitarios con formación en el área.
- **Interacciones con otros actores:** testimonios empresarios. Grupos de discusión.
- **Evaluación del programa:** no se proporciona información al respecto.
- **Programas para futuros dirigentes internacionales:**
 - o Es un curso de posgrado.
- **Contenidos:**
 - o Módulo 1 - Introducción a los Negocios Internacionales.
 - o Módulo 2 - Marco Mundial y Negocios Internacional.
 - o Módulo 3 – Pensamiento Estratégico y el Gerenciamiento Global.

- Módulo 4 – Management Internacional.
 - Módulo 5 – Marketing Internacional.
 - Módulo 6 – Investigación de Mercados Exteriores.
 - Módulo 7 – Negociación efectiva para mercados externos.
 - Módulo 8 – Aspectos Operativos y Tributarios del Comercio Internacional.
 - Módulo 9 – Aspectos Contractuales del Comercio Internacional.
 - Módulo 10 – Logística de la comercialización internacional y servicio al Cliente.
 - Módulo 11 – Envases y Embalajes.
 - Módulo 12 – Precios.
 - Módulo 13 – Financiamientos Internacionales.
 - Módulo 14 – Dirección General de la Empresa Global.
- **Modalidades de aprendizaje:** exposición de los instructores y expositores. Presentación de casos reales y la resolución dada por los mismos actores. Testimonios empresarios. Incidentes. Grupos de discusión. Análisis de casos. Aplicación de metodologías activas.
 - **Prácticas en empresa / Prácticas en el exterior:** no se especifica.

FICHA 16

Nombre de la iniciativa:

DIRECCIÓN DE EMPRESAS EXPORTADORAS.

Tipo de iniciativa:

- Capacitación propiamente dicha.

Circunstancias de su creación

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Universidad de Palermo (UP).

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos:** están orientados al uso de instrumentos básicos de política comercial, análisis de riesgo y oportunidades en negocios internacionales, principios básicos de gestión financiera y estrategia de distribución comercial.

Modalidades de aprendizaje: presencial.

- **Duración y ritmos de aprendizaje:** se dicta anualmente durante 4 meses desde el año 2007.
- **Cantidad de participantes:** 20-25 aprox.

- **Público objetivo:** dirigido a empresarios, directivos, ejecutivos de pymes, empresas familiares y emprendedores que deseen comprender la dinámica del proceso de internacionalización desde la óptica de las pequeñas, medianas y grandes empresas.
- **Costos:** programa arancelado.
- **Apoyo público / institucional / privado:** privado.
- **Becas:** el programa cuenta con facilidades de pago para pymes por encontrarse dentro del Programa de Crédito Fiscal, herramienta ofrecida por la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional (Sepyme) en beneficio de las micro, pequeñas y medianas empresas que destinen presupuesto a la capacitación de su personal.
- **Evaluación:** el curso propone como requisitos para su aprobación un 70% de presentismo, participación activa en los debates y exposiciones de clase y aprobación de las evaluaciones parciales.
- **Perfil de los formadores:** el Programa es dictado por Profesores de la Graduate School of Business de la Universidad de Palermo, especialistas en cada tema. Todos ellos desarrollan sus actividades profesionales en empresas y cuentan con amplia experiencia en docencia.
- **Interacciones con otros actores:** empresarios con experiencia en el exterior.
- **Evaluación del programa:** no se proporciona información al respecto.
- **Programas para futuros dirigentes internacionales:**
 - o Es un Programa Ejecutivo
- **Contenidos:**

Módulo I. Operatoria de Comercio Internacional

- o Exportación e Importación, definiciones y clasificaciones. Instrumentos básicos de política de comercio internacional. Instrumentos y modalidades internacionales de pago. La financiación en el comercio internacional. Financiación de las exportaciones. Concepto e importancia de la documentación y contratos internacionales. Análisis de los principales documentos. Concepto y alcances de las Cotizaciones Internacionales. Funciones de los Incoterms. Costos y precios de exportación y su vinculación con la política de precio de exportación. El costo de importación. Presupuesto financiero de una importación. Operatoria aduanera.

Módulo II. Estrategia y Marketing Internacional

- o ¿Cómo analizar riesgos y oportunidades en negocios internacionales? La internacionalización en distintos tipos de empresas. Motivos y obstáculos de la Internacionalización. Acceso a nuevos mercados: paso a paso. Estrategias en marketing internacional. Segmentos y segmentación de mercados internacionales. Fuentes de información y análisis de la misma. Variables de un proceso de internacionalización. El marketing mix aplicado a contextos internacionales. Áreas de decisión clave en marketing internacional.

Factores del contexto que afectan el marketing internacional. Las pymes en el mercado global.

Módulo III. Finanzas Internacionales

- Principios básicos de gestión financiera para pymes. Financiación de capital de trabajo. Financiación y Pre-Financiación de Exportaciones. Autofinanciamiento. Financiamiento en el sistema bancario vs. Financiamiento en el mercado de capitales. Criterios esenciales para la evaluación de proyectos del sector exportador. Análisis de escenarios. Herramientas para la cobertura de riesgo cambiario y riesgo crédito: *forward*, futuros y *swaps*. La importancia de gestionar riesgos para pymes exportadoras.

Módulo IV. Logística Internacional

- La Importancia de la logística. Nuevos conceptos y definiciones. Costos logísticos y su impacto en la gestión de exportaciones. Modos de transporte: factores y criterios de selección. *Supply Chain Management*: perspectivas desde las pymes argentinas. Estrategias de Distribución Comercial, decisión sobre canales e intermediarios. Utilización de destinaciones y regímenes aduaneros en función de objetivos logísticos. Caso de estudio, que involucra la aplicación de software para la toma de decisiones.
- **Modalidades de aprendizaje:** clases magistrales.
 - **Prácticas en empresa / Prácticas en el exterior:** no se especifica.

URUGUAY: Résumé analytique

Ce résumé analytique a pour objet de faire ressortir les éléments les plus saillants observés à partir du recensement des offres les plus représentatives de formation en internationalisation des PME en Uruguay et de la documentation qui les accompagne.

On ne peut éviter d'établir une comparaison avec le pays voisin, l'Argentine, mais bien entendu de par sa taille, l'Uruguay possède un éventail d'offres bien moins étendu et se caractérise par une concentration de celles-ci dans les gros centres urbains du pays (les villes de Montevideo et Colonia).

Hormis quelques exceptions recensées dans le secteur public (comme celle d'URUGUAY XXI), la plupart des offres de formation en Uruguay se trouve concentrée dans les instituts et les universités privés. C'est dire que l'État uruguayen semblerait moins bien armé que le secteur privé dans ce domaine. Qui plus est, dans les quelques universités publiques qui existent en Uruguay (comme l'Universidad de la República, UDELAR), il n'y a aucun programme dans les domaines du commerce extérieur, des affaires internationales ou autre relatif à l'internationalisation des PME.

Et de même qu'en Argentine, la plupart des contenus répertoriés se rapportent spécifiquement aux aspects de commerce extérieur, à l'exception de la «Licence en affaires internationales et intégration» proposée par l'Universidad Católica de Uruguay, qui couvre également les thèmes de l'intelligence du marché, l'environnement mondial des affaires, la prise de décisions, ou encore la négociation multiculturelle et l'intégration.

En ce qui concerne les stages en entreprises, là aussi l'Universidad Católica de Uruguay est la seule offrant à ses étudiants (durant les années du programme dédiées au cycle professionnel) la possibilité d'entrer en relation avec diverses entreprises pour y faire un stage pratique.

Étant donné que la quasi-totalité des offres en Uruguay provient de l'enseignement supérieur privé, plusieurs systèmes d'évaluation pour vérifier l'acquisition des connaissances et des matières coexistent, parallèlement à l'exigence de projets de fin d'études ou de thèses pour l'obtention du diplôme. Il faut ajouter à cela que dans la majorité des cas, la durée minimale des études est d'un an, et peut aller jusqu'à quatre ans.

URUGUAY: Tableau récapitulatif

ENTITÉS ÉTATIQUES			
#	Entité	Initiative	Source- Page Internet
1	Instituto de Promoción de Inversiones y Exportaciones de Bienes y Servicios Uruguay XXI	Atelier: « Exporter, étape par étape »	http://www.uruguayxxi.gub.uy/exportaciones/taller-exportando-paso-a-paso-i-animate-a-exportar/
2	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO)	Cours de formation: Plan d'exportation de la PME agricole, au sein du Plan de sécurité alimentaire SAN CELAC	http://www.fao.org/americas/eventos/ver/es/c/416611/

ENTITÉS PRIVÉES			
#	Entité	Initiative	Source- Page Internet
3	AHK Uruguay (Cámara de Comercio Uruguayo - Alemana)	Technicien en commerce extérieur	http://www.ahkuruguay.com/capacitaciones/curso-de-comercio-exterior/
4	Escuela de Negocios Internacionales de la Cámara Nacional de Comercio y Servicios del Uruguay	Technicien opérationnel en commerce extérieur	http://eni.com.uy/curso/operativa-en-comercio-exterior/
5	Instituto BIOS de Capacitación Empresarial	Gestion opérationnelle du commerce extérieur	http://bioscorporativo.com/gestion-operativa-del-comercio-exterior/
6	Instituto de Formación de la Cámara de Industrias del Uruguay	Brevet de technicien en gestion du commerce extérieur	http://www.ciu.com.uy/innovaportal/v/14897/2/innova.front/tecnatura-en-gestion-del-comercio-exterior-2017---diploma-de-la-camara-de-industrias-del-uruguay.html

**INSTITUTS D'ENSEIGNEMENT TERTIAIRE NON
UNIVERSITAIRE ET UNIVERSITÉS PRIVÉES**

#	Entité	Initiative	Source- Page Internet
7	Escuela de Formación Profesional en Comercio Exterior y Aduana de la Fundación Despachantes de Aduana de Uruguay	Expert en commerce extérieur et douanes	http://www.cea.edu.uy/innovaportal/v/5008/1/innova.front/perito-en-comercio-exterior-y-aduana.html
8	Instituto de Capacitación del Centro de Navegación	Técnicien en commerce et transport international	http://www.cennave.com.uy/index.php/tecnico-en-comercio-y-transporte-internacional/idoneo
9	Universidad Católica del Uruguay	Licence en affaires internationales et intégration	https://carreras.ucu.edu.uy/index.php/carreras/ciencias-empresariales/negocios-internacionales-e-integracion?_ga=1.198890219.597784619.1490222200
10	Universidad de la Empresa	Licence en commerce extérieur	http://ude.edu.uy/fce-ude/licenciatura-en-comercio-exterior/
11	Universidad de Montevideo	Master en intégration et commerce international	http://fder.um.edu.uy/propuesta-academica/20-master-en-integracion-y-comercio-internacional/
12	Universidad ORT Uruguay	Analyste en commerce extérieur	http://facs.ort.edu.uy/analista-en-comercio-exterior/perfil-del-graduado

d'études, lors de la clôture, pour échanger des expériences et pour avoir la possibilité d'écouter les chefs d'entreprise et d'interagir avec eux: ceux qui sont invités relatent leurs expériences et enrichissent le débat. Ces rencontres sont une bonne manière de socialiser et d'apprendre, d'établir ou de renforcer des liens qui aideront ensuite à tisser des réseaux.

Pour conclure, il est important de souligner qu'il reste encore à étayer les offres de formation pour couvrir non seulement les aspects de commerce extérieur mais aussi ceux relatifs aux affaires internationales (notamment la création de réseaux et de conglomérats propices à l'investissement étranger, l'exploration de marchés internationaux), car cela renforcera leur portée et leurs chances de succès.

ENTIDADES ESTATALES

FICHA 1

Nombre de la iniciativa:

TALLER EXPORTANDO PASO A PASO.

Tipo de iniciativa:

- *Networking* e intercambio de experiencias.

Circunstancias de su creación

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Instituto de Promoción de Inversiones y Exportaciones de Bienes y Servicios Uruguay XXI.

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** informativos y orientados al desarrollo de competencias.
- Identificación y determinación de los costos, el modelo de costeo por producto o servicio y por cliente, el tratamiento fiscal de las exportaciones y sus beneficios, el pre-financiamiento de las exportaciones y las estrategias en la fijación de precios, entre otros temas.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** se dictan dos talleres al año desde 2014 y probablemente se continúe en el futuro.
- **Cantidad de participantes:** 150, aprox.
- **Público objetivo:** pymes exportadoras o potencialmente exportadoras de bienes, que busquen mejorar la forma en que realizan una cotización al exterior y/o encuentren dificultades en aspectos relacionados al procedimiento aduanero.
- **Costos:** gratuito.
- **Apoyo público / institucional / privado:** Ministerio de Relaciones Exteriores, la Cámara de Industrias del Uruguay, la Cámara Nacional de Comercio y Servicios del Uruguay, la Asociación de Despachantes de Aduana del Uruguay, la Unión de Exportadores del Uruguay, la Dirección Nacional de Artesanías, Pequeñas y Medianas Empresas, la Cámara y Conglomerado de Diseño de Uruguay, la Cámara Mercantil de Productos del País, la Dirección Nacional de Industrias y la Cámara Uruguaya de Tecnologías de la Información.
- **Evaluación:** no prevista.
- **Perfil de los formadores:** son expertos internacionales, que brindan conferencias sobre internacionalización. En algunas ocasiones, se identifica una temática puntual de interés para los exportadores y el experto es de esta temática (por ejemplo, e-commerce).

- **Interacciones con otros actores:** Sí. La base del taller es la interacción, donde un experto en internacionalización cuenta su experiencia a empresas que se están iniciando en el camino exportador. La idea es que a través de su relato los empresarios puedan evacuar dudas, animarse a exportar y conocer las situaciones a las que pueden enfrentarse, tanto positivas como negativas.
- **Evaluación del programa:** una vez finalizado el taller, se les envía a los participantes un formulario de evaluación, vía correo electrónico, donde les preguntan qué les pareció, qué aspectos mejorarían, si tienen consultas.

FICHA 2

Nombre de la iniciativa:

CURSO DE CAPACITACIÓN: “PLAN DE EXPORTACIONES DE LA PYME AGRÍCOLA DENTRO DEL PLAN DE SEGURIDAD ALIMENTARIA SAN CELAC”.

Tipo de iniciativa:

- Capacitación propiamente dicha.

Circunstancias de su creación

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO).

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** informativos y orientados al desarrollo de competencias.
 - o La internacionalización como proceso de crecimiento y desarrollo sustentable.
 - o Aspectos estratégicos como operativos del proceso de exportaciones.
 - o Panel de casos exitosos en la Región.
 - o Selección de mercados e identificación de las condiciones de acceso.
 - o Plan de exportación estratégico y herramientas de promoción del comercio.
 - o Simulacro de ruedas de negocios.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** dictado por única vez del 22 al 23 de junio de 2016 en 2 sesiones de 4 horas cada una.
- **Cantidad de participantes:** 20-30, aprox.
- **Público objetivo:** pymes, cooperativas y asociaciones de pequeños productores (agricultores familiares), cámaras de producción, asociaciones, consorcios de exportación del sector agrícola y de alimentos procesados. Los participantes con opera-

ciones permanentes en mercado local sin actividades de comercio exterior serían los mayores beneficiarios, así como los que han comenzado a dar pasos en el proceso de internacionalización.

- **Costos:** Gratuito.
- **Apoyo público / institucional / privado:** CELAC y ALADI.
- **Evaluación:** ejercicios prácticos al final de todos los encuentros.
- **Perfil de los formadores:** técnicos expertos pertenecientes a las instituciones organizadoras.
- **Interacciones con otros actores:** vivencias y experiencias de casos exitosos de la región son compartidas con los participantes.
- **Evaluación del programa:** los participantes consideraron a la capacitación como un formato útil, dinámico, interactivo y altamente beneficioso.

ENTIDADES PRIVADAS

FICHA 3

Nombre de la iniciativa:

TÉCNICO EN COMERCIO EXTERIOR.

Tipo de iniciativa:

- Capacitación propiamente dicha.

Circunstancias de su creación

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- AHK Uruguay (Cámara de Comercio Uruguayo-Alemana).

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** informativos y orientados al desarrollo de competencias.

PRIMERA PARTE: INTRODUCCIÓN

- o Breve reseña de: Incoterms, Factura Pro Forma, Documento de Importaciones, Secuencia de una Importación, Admisión Temporal, Zona Franca, Logística.

SEGUNDA PARTE: INCOTERMS

- o Incoterms marítimos.
- o Incoterms aéreos.
- o Incoterms terrestres.

TERCERA PARTE: FACTURA PRO FORMA

- Documentos de Couriers (correos aéreos); entre otros.
- Los veintidós pasos de la Factura Pro Forma.
- Introducción a otros documentos de importación: DUA.
- Facturas Comerciales.

CUARTA PARTE: DOCUMENTO DE IMPORTACIONES

- Conocimiento de Embarque.
- Giro Comercial (forma de pago internacional).
- Certificado de Origen de la Cámara de Industria del Uruguay.

QUINTA PARTE: SECUENCIA DE UNA IMPORTACIÓN

- Secuencia de una Importación.
- Agentes intervinientes.
- Descripción teórica del DUA (Documento Único Aduanero), importancia, usos.

SEXTA PARTE: CÁLCULO DE UNA IMPORTACIÓN

- Breve reseña, como introducción al tema, de MERCOSUR, países que lo integran, normativa y su aplicación práctica.
 - Cálculos de una importación intra MERCOSUR: Impuestos; Tasas; Gravámenes y Amortizaciones.
 - Cálculos de una importación extra MERCOSUR: Tasas, Aranceles, AEC 18 y su régimen, NCM.
- **Modalidades de aprendizaje:** clase magistral, con el debate en foro y la formación de subgrupos para la resolución de ejercicios y casos prácticos que fortalezcan la capacidad de desarrollar la actividad en el mundo laboral, aumentando la empleabilidad.
 - **Duración y ritmos de aprendizaje:** Se dicta todos los años desde el 2010 y tiene una duración de cinco meses.
 - **Cantidad de participantes:** 10-20 aprox.
 - **Público objetivo:** Dirigido a estudiantes relacionados con el tema, personas quienes trabajan directamente con el comercio exterior o que desean realizar su primera incursión en el área, pero principalmente a toda persona que desea incorporar los conocimientos prácticos reales de una importación como de una exportación.
 - **Costos:** Programa arancelado \$3500 (pesos uruguayos) por mes.
 - **Becas:** No posee.
 - **Apoyo público / institucional / privado:** No posee.
 - **Evaluación:**
 - Se evalúa a partir de dos (2) parciales (parciales prácticos) y un examen final. Además, se valoran los ejercicios hechos en clase y la participación de los alumnos.
 - **Perfil de los formadores:**

- El docente a cargo del curso es especialista en relaciones internacionales y comercio exterior.
- **Interacciones con otros actores:** no previstas.
- **Evaluación del programa:** no se proporciona información al respecto.

FICHA 4

Nombre de la iniciativa:

TÉCNICO OPERATIVO EN COMERCIO EXTERIOR.

Tipo de iniciativa:

- Capacitación propiamente dicha.

Circunstancias de su creación

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Escuela de Negocios Internacionales de la Cámara Nacional de Comercio y Servicios del Uruguay.

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos:** informativos y orientados al desarrollo de competencias.

MÓDULO 1 – CURSO PRÁCTICO EN COMERCIO EXTERIOR (Duración: 16 clases)

- El comercio exterior para Uruguay.
- Los términos de comercialización internacionales – Incoterms 2010.
- Movimiento internacional de la carga.
- Seguros en el transporte internacional.
- Formas de pagos en comercio internacional.
- Codificación arancelaria de la mercadería.
- Operaciones aduaneras.
- Zonas francas y puerto libre.

MÓDULO 2 – OPERATIVA ADUANERA (Duración: 4 clases)

- Código aduanero.
- Despachantes de aduana.
- Nomenclatura arancelaria.
- Incoterms 2010.
- Operaciones aduaneras.
- Valoración de aduanas.

- Infracciones aduaneras.

MÓDULO 3 – CERTIFICADOS DE ORIGEN (Duración: 4 clases)

- Acuerdos vigentes firmados por Uruguay.
- Diferentes certificados.
- Declaraciones juradas.

MÓDULO 4 – GESTIÓN DE DEPÓSITOS Y ALMACENAMIENTO (Duración: 4 clases)

- Desarrollo de un lenguaje común.
- Logística empresarial.
- Distribución de instalaciones (Lay-out).
- Diseño y análisis de procesos logísticos.
- Sistemas de almacenamiento.
- Sistemas de movimientos materiales.
- Sistemas de información logísticos.
- Gestión de situaciones logísticas diarias.

MÓDULO 5 – RESPONSABILIDADES Y RIESGOS EN EL TRANSPORTE DE MERCADERÍA (Duración: 4 clases)

- Conceptos básicos.
- Importancia del embalaje.
- Importancia del etiquetado y marcado.
- Seguro por modalidad de transporte.
- Documentos involucrados en el seguro.

MÓDULO 6 – CRÉDITOS DOCUMENTARIOS (Duración: 4 clases)

- Análisis de UCP 600.
- Casos de aplicación.
- Jurisprudencia internacional.

- **Modalidades de aprendizaje:** presencial.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** se dicta todos los años. Para 2017, se dictará a partir del mes de abril, en 36 clases de 3 horas cada una.
- **Cantidad de participantes:** 30-40, aprox.
- **Público objetivo:** aquellas personas que quieren lograr una especialización en las diferentes áreas operativas del comercio exterior.
- **Costos:** programa arancelado \$4850 pesos uruguayos por mes.
- **Apoyo público / institucional / privado:** Cámara Nacional de Comercio y Servicios del Uruguay.

- **Evaluación:** ejercicios prácticos al final de todos los encuentros.
- **Perfil de los formadores:** docentes expertos en las temáticas abordadas en cada módulo.
- **Interacciones con otros actores:** vivencias y experiencias de casos exitosos de la región son compartidas con los participantes.
- **Evaluación del programa:** los participantes consideran a la capacitación como un formato útil, dinámico, interactivo y altamente beneficioso.

FICHA 5

Nombre de la iniciativa:

GESTIÓN OPERATIVA DEL COMERCIO EXTERIOR.

Tipo de iniciativa:

- Capacitación propiamente dicha.

Circunstancias de su creación

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Instituto BIOS de Capacitación Empresarial (Montevideo, Uruguay).

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** informativos y orientados al desarrollo de competencias.

I. Gestión Operativa del Comercio Exterior (10 horas)

- o *Generalidades del Comercio Exterior:* La compra-venta internacional. Contacto Inicial. Solicitud de cotización. Factura proforma. Orden de compra. Contrato de compra-venta internacional. Diferencias entre la compra-venta local y la internacional. Legislación aplicable. Fijación de precios.
- o *Riesgos:* Riesgo comercial. Riesgo país.
- o *Medios de pago:* Giros. Crédito documentario. Cobranza. Otras opciones de pago.
- o *INCOTERMS:* Concepto. Utilidad – Objetivo. Presentación de los 13 términos oficiales. Ejercicios de aplicación.

II. Transporte de Cargas Internacionales (15 horas)

- o *Modos de transporte internacional más utilizados:* Transporte aéreo, marítimo, fluvial y terrestre por carretera.
- o *Instituciones, Agentes, Empresas intervinientes:* Armador, Compañía Naviera, Compañía Aérea. Agente Privado de Interés Público. Agente Marítimo, Agente de Naves, Consignatario de Naves, Agente Naviero. Importador – Exportador. Entidades bancarias y financieras. Corredor – *Broker*. Agente de Carga – Transitorio. NVOCC – VOCC. Comisario de Averías – *Surveyor*. Embarcadores, Cargadores. Operadores de Transporte Multimodal.

Compañía trading – Agente de compra. Servicios de fiscalización y control. Puerto. Actividad y riesgos. Empresas explotadoras de servicios portuarios. Terminales – Interfaces.

- *Transporte Marítimo y Fluvial*: Clasificación de Buques. Contenedores: Diferentes clases - Identificación – Estructura. Modalidades de embarque: Contenedor completo, consolidado, carga suelta. Relación Peso/ Volumen. Status de la carga: FCL, LCL, CY, CFS, etc. Modalidades de fletes marítimos y fluviales.
- *Documentación*: Contrato de transporte - *Bill of Lading*. Master/ House B/L. Sea Way Bill. Cláusulas de Reserva. Manifiesto de Carga. Lista Convalidada. *Tally* de Relleno (*Stuffing*). *Tally* de Vaciado (*Stripping*). Acta de Observación. Transferencia de Carga. *Express Release*. Orden de Trabajo. Carta de Responsabilidad. Manejo de reclamos.
- *Avería Gruesa*: Reglas de York y Amberes. Carta de Avería Gruesa.
- *Transporte Aéreo*: Introducción. Derecho Aéreo. Aeronaves. Servicios de transporte aéreo. Clasificación. Contratación de transporte aéreo.
- *Documentación*: Contrato de transporte - *Air Way Bill*. MAWB – HAWB. Relación Peso/ Volumen. Consolidación. Régimen de Protesta Aeronáutica.
- *Transporte Internacional por Carretera*: Documentaciones. MIC/DTA.
- *Transporte Multimodal*: Clasificación. Transporte Unimodal. Transporte Intermodal. Transporte Combinado.

III. *Logística Coordinación de cargas e Identificación de Mercaderías (5 horas)*

- Sistema Lucía.
- Transmisión electrónica a DNA.
- *Proceso de Concertación de Embarque*: Embarcador/ *Shipper* - Consignatario/ *Consignee*. Selección del Modo de Transporte. Reserva de Carga – Booking. Orden de embarque – *Routing order*. Embarque – Consolidación. Pre Aviso/ Aviso de embarque. Envío de documentos. Descarga – Desconsolidación. Transmisión electrónica. Liberación de la mercadería – Desaduanamiento.
- *Mercaderías Peligrosas*: Clasificación según el Código IMDG. Segregación. Certificado de Arrumazón. Declaración de Mercadería Peligrosa. Directos Obligatorios/ Directos no obligatorios.
- *Seguro*: Póliza de Seguro. Cobertura. Riesgos. Clases y formas de cobertura. Cláusulas A, B y C. Valor Asegurable. Franquicias y Deducibles. El Sinistro. Liquidador o Comisario de Averías.

- **Modalidades de aprendizaje**: presencial.
- **Duración y ritmos de aprendizaje**: 30 horas.
- **Cantidad de participantes**: 10-20, aprox.

- **Público objetivo:** empresas y organizaciones que deseen desarrollar y/o fortalecer las competencias de sus colaboradores con relación a la gestión y operativa del comercio exterior. Se recomienda que los participantes hayan tenido contacto previo con actividades relativas al comercio exterior.
- **Costos:** programa arancelado (\$52900 pesos uruguayos).
- **Apoyo público / institucional / privado:** no posee.
- **Becas:** No poseen; sin embargo, ofrecen descuentos y promociones por pago de contado y con determinadas tarjetas de crédito.
- **Evaluación:** la metodología de trabajo se basa en la práctica. El alumno genera el negocio en el aula, siendo éste el resultado de la negociación con sus clientes o proveedores (compañeros de curso). Una vez llevado el negocio al papel, comienza la cronología del mismo hasta colocar la mercadería en poder del importador. Para ello se recorren cada uno de los ítems que integran la cadena, sin los cuales será imposible llevarlo a cabo con éxito. Cada involucrado debe participar en un determinado momento, por lo tanto, es imprescindible conocer en forma completa la operativa a efectos que se optimice el tiempo destinado al negocio.
- **Perfil de los formadores:** equipo multidisciplinario, con años de experiencia en el rubro, trabajando en proyectos nacionales, así como también en proyectos internacionales.
- **Interacciones con otros actores:** no previstas.
- **Evaluación del programa:** no se proporciona información al respecto.

FICHA 6

Nombre de la iniciativa:

TECNICATURA EN GESTIÓN DEL COMERCIO EXTERIOR.

Tipo de iniciativa:

- Capacitación propiamente dicha.

Circunstancias de su creación

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Instituto de Formación de la Cámara de Industrias del Uruguay.

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** informativo y orientado al desarrollo de competencias.
 - o Módulo 1 - La Gestión y la Operativa del Comercio Exterior Edición 2017 - COEX 01" 15 horas.
 - o Módulo 2 - Código Aduanero de la República Oriental del Uruguay (CAROU) Edición 2017 - COEX 02" 15 horas.

- Módulo 3 - Los Incoterms utilizados en el Comercio Internacional y su incidencia en la determinación de precios de importación y exportación Edición 2017 - COEX 03" 18 horas.
 - Módulo 4 - Transporte Internacional y Seguros Edición 2017 - COEX 04" 15 horas.
 - Módulo 5 - Codificación de Mercaderías para el Comercio Internacional Edición 2017 - COEX 05" 15 horas.
 - Módulo 6 - Operativa de la Admisión Temporaria en el Uruguay Edición 2017 - COEX 06" 15 horas.
 - Módulo 7 - Medios de Pago en el Comercio Internacional Edición 2017 - COEX 07" 18 horas.
 - Módulo 8 - El Régimen de Origen para Exportación de Mercaderías Edición 2017 - COEX 08" 18 horas.
 - Módulo 9 - Desarrollo de Mercados y Marketing Internacional Edición 2017 - COEX 09" 15 horas.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial (clases magistrales).
 - **Duración y ritmos de aprendizaje:** previsto por ahora para ser dictado de marzo a diciembre del 2017 (144 horas). De todas maneras, la Cámara de Industrias del Uruguay capacita en comercio exterior desde 1966.
 - **Cantidad de participantes:** 15-25, aprox.
 - **Público objetivo:** personal de empresas involucrado con la temática del comercio exterior, que pretenda llegar a un conocimiento global, práctico y sistemático.
 - **Costos:** programa arancelado.
 - **Apoyo público / institucional / privado:** Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional (INEFOP).
 - **Evaluación:** trabajos prácticos, evaluaciones parciales y finales.
 - **Perfil de los formadores:** docentes formados en el área de comercio y negocios internacionales con una alta referencia a nivel de instituciones públicas y/o privadas dentro de la operativa del comercio internacional, y que ocupan u ocuparon puestos de direcciones en aduanas, operaciones de comercio exterior o cámaras.
 - **Interacciones con otros actores:** no previstas.
 - **Evaluación del programa:** Tanto la tecnicatura como el resto de las capacitaciones brindadas por la Cámara de Industrias de Uruguay, resultan útiles al brindar los conocimientos necesarios para comprender el funcionamiento de las corrientes comerciales actuales y la normativa internacional en la materia. La tecnicatura, en particular, tiene como objetivo capacitar al estudiante en la legislación aplicable, - los agentes y organismos intervinientes y respecto de la operativa vigente en materia de comercio exterior en Uruguay.

INSTITUTOS DE ENSEÑANZA Terciaria NO UNIVERSITARIA Y UNIVERSIDADES PRIVADAS

FICHA 7

Nombre de la iniciativa:

PERITO EN COMERCIO EXTERIOR Y ADUANA.

Tipo de iniciativa:

- Capacitación propiamente dicha.

Circunstancias de su creación

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Escuela de Formación Profesional en Comercio Exterior y Aduana de la Fundación Despachantes de Aduana de Uruguay.

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos:** informativos y orientados al desarrollo de competencias.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** se dicta todos los años desde el 2007 y tiene una duración de tres años.
- **Cantidad de participantes:** 15-25 aprox.
- **Público objetivo:** graduados de bachiller preuniversitario que busquen aprender y desarrollar capacidades para analizar y resolver adecuadamente los problemas y desafíos que se generan en las operaciones de comercio exterior y aduana.
- **Costos:** programa arancelado.
- **Becas:** no se especifica.
- **Apoyo público / institucional / privado:** Fundación Despachantes de Aduanas del Uruguay.
- **Evaluación:** evaluaciones teórico-prácticas en forma oral o escrita. Para obtener el título de perito deberá además elaborar y aprobar una tesina final.
- **Perfil de los formadores:** cuenta con un elenco de más de sesenta profesores que desarrollan su actividad tanto en el sector público como en el privado, con una excelente trayectoria como especialistas en cada una de las áreas objeto de análisis del presente proyecto.
- **Interacciones con otros actores:** determinado por los docentes que quizás realicen invitaciones especiales. Además, muchos de ellos al desempeñarse en sectores privados tienen contactos con empresarios que cuentan sus experiencias a los alumnos.
- **Evaluación del programa:** no se proporciona información al respecto.
- **Programas para futuros dirigentes internacionales:**

- Es una carrera de grado.
- **Contenidos:**
 - Introducción a los temas aduaneros y de comercio exterior.
 - Organización Aduanera. DNA. Otros organismos intervinientes en la operativa aduanera.
 - Código Aduanero. Régimen Aduanero Nacional. Operaciones Aduaneras (Importación, Exportación y Tránsito).
 - Compraventa Internacional. Medios de Pago y de Cobro a nivel Internacional. Crédito Documentario. Otras modalidades contractuales a nivel internacional.
 - Estatuto del Despachante de Aduanas (Responsabilidad Aduanera, Penal, Administrativa y Tributaria).
 - Derecho Administrativo. Decreto N.º 500/91. Órdenes del Día de la Dirección Nacional de Aduanas, etc.
 - Documento Único Aduanero. Otros medios de tramitación ante la Administración.
 - Procedimientos Aduaneros.
 - Regímenes Aduaneros Especiales (Zonas Francas, Puerto Libre, Turistas, Free Shops, Encomiendas, Admisión Temporaria, etc.).
 - Elementos básicos de Metodología de la Investigación y preparación de trabajos escritos.
 - Nomenclatura y Clasificación Arancelaria.
 - Origen. Régimen de Origen en el MERCOSUR y la ALADI.
 - Valoración Aduanera.
 - Régimen Infraccional y Represivo Aduanero.
 - Transporte Nacional e Internacional. Medios. Su regulación.
 - Seguros. Su regulación. Aspectos vinculados al comercio exterior y aduanero.
 - Introducción a la Logística y a la distribución física internacional.
 - Inglés comercial.
 - Sistemas informáticos y tecnologías de la información aplicados al comercio exterior y aduana.
 - Aspectos tributarios vinculados al comercio exterior. Código Tributario, Derecho Tributario Aduanero y Derecho Tributario General.
 - Regulación del Comercio Exterior a nivel multilateral. OMC. Organización Mundial de Aduanas.

- Comercio Internacional e Integración. Globalización e Integración. Elementos de Economía Internacional.
 - Prácticas Desleales de Comercio: Dumping y Subsidios. Medidas de Defensa Comercial: salvaguardias.
 - Derecho Penal. Delitos contra la Hacienda Pública. Responsabilidad de los involucrados.
 - Aspectos jurídico–aduaneros de los Derechos de Propiedad Intelectual vinculados al comercio.
 - Sistemas de integración regional. ALADI y MERCOSUR.
 - Elementos de Administración y Contabilidad.
 - Investigación de Mercado.
 - Deontología Profesional.
 - Metodología de Investigación y preparación de Tesina.
 - Negocios Internacionales.
- **Modalidades de aprendizaje:** clases teórico-prácticas.
 - **Prácticas en empresa / Prácticas en el exterior:** no específica.

FICHA 8

Nombre de la iniciativa:

TÉCNICO EN COMERCIO Y TRANSPORTE INTERNACIONAL.

Tipo de iniciativa:

- Capacitación propiamente dicha.

Circunstancias de su creación

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Instituto de Capacitación del Centro de Navegación (Uruguay).

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos:** informativos y orientados al desarrollo de competencias.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial (clases magistrales).
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** se dicta todos los años desde el 2002 y tiene una duración de dos años.
- **Cantidad de participantes:** 25-30 aprox.
- **Público objetivo:** alumnos que busquen una formación empresarial orientada al desempeño de tareas polifuncionales en las empresas operadoras o usuarias del transporte en todas sus modalidades. Esto incluye el transporte intermodal y sus interfases (puertos, aeropuertos, zonas francas, etc.), tanto privadas como públicas.

Se apunta a que el alumno alcance una formación rigurosa orientada a la gestión, con un nivel apropiado de conocimientos sobre principios de planificación, organización y control de empresas de transporte, percibiendo el comercio exterior como el soporte de dicha actividad.

- **Costos:** programa arancelado.
- **Becas:** no se especifica.
- **Apoyo público / institucional / privado:** no posee.
- **Evaluación:** se privilegia la participación y actividad de los alumnos como protagonistas de las situaciones de aprendizaje, ya que, dada su experiencia en el campo laboral, están en condiciones de opinar y discutir sobre las distintas situaciones que se planteen.
- **Perfil de los formadores:** docentes con experiencia en estudios terciarios y superiores.
- **Interacciones con otros actores:** no previstas.
- **Evaluación del programa:** no se proporciona información al respecto.
- **Programas para futuros dirigentes internacionales:**
 - o Es una carrera de grado.
- **Contenidos:**

1ER. SEMESTRE – Nivel Idóneo – 300 h

- o Introducción y Nivelación.
- o Puertos, Inglés, Evolución del Transporte, Contenedores.
- o Comercio Internacional I.
- o Incoterms, Medios de pago, Financiamiento.
- o Transporte I.
- o Operativa comercial, Buque, Costos, Logística.
- o Sistemas y Gestión Portuaria I.
- o Actores de los servicios, Organización e Infraestructura.
- o Inglés.
- o Terminología específica.
- o Taller I.

2DO. SEMESTRE – Nivel Perito – 250 h

- o Comercio Internacional II.
- o Aduanas, Marketing internacional.
- o Transporte II.
- o Derecho y transporte, Marítimo, Aéreo, Carretero.

- Sistemas y Gestión Portuaria II.
- Servicios para la carga y el buque. Desarrollo portuario.
- Taller II.

3ER. SEMESTRE – Nivel Técnico – 200 h

- Comercio Internacional III.
 - Políticas e Integración, Globalización, Bloques Económicos.
 - Transporte III.
 - Multimodal, Seguros, Regulaciones internacionales.
 - Sistemas y Gestión Portuaria III.
 - Calidad, Impacto Ambiental, Normativa.
 - Taller III.
- **Modalidades de aprendizaje:** clases en las que se privilegia la participación y actividad de los alumnos como protagonistas de las situaciones de aprendizaje.
 - **Prácticas en empresa / Prácticas en el exterior:** no especifica.

FICHA 9

Nombre de la iniciativa

LICENCIATURA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES E INTEGRACIÓN.

Tipo de iniciativa:

- Capacitación propiamente dicha.
- *Networking* e intercambio de experiencias.

Circunstancias de su creación

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Universidad Católica del Uruguay (UCU).

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos:** informativos y orientados al desarrollo de competencias. El plan de estudios se divide en asignaturas de formación fundamental (1º año y el 1º semestre de 2º año) y de formación profesional (del 2º semestre de 2º año a 4º año). Asimismo, contempla la cursada de asignaturas optativas en Universidades del exterior, en la propia carrera o en otras carreras de la UCU; de asignaturas para el desarrollo integral en valores; y una práctica profesional o pasantía de 240 horas reloj como mínimo.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** dura 4 años y se dicta todos los años desde 1998.

- **Cantidad de participantes:** 40-50, aprox.
- **Público objetivo:** alumnos que busquen desarrollar los conocimientos y habilidades de los negocios y las relaciones internacionales entre Estados y organizaciones. Articulación y aplicación de los conocimientos de Comercio Exterior, Logística e Integración Económica con los de Finanzas, Marketing, Derecho y Economía. Desarrollar el hábito por la investigación, la búsqueda y el análisis de información.
- **Costos:** programa arancelado.
- **Becas:** La UCU otorga más de 180 BECAS por año para carreras de grado: 100%, 80%, 50% y 30% del valor de la carrera. Con el Concurso de Becas, la Universidad Católica del Uruguay permite estudiar a quienes vienen de familias con recursos económicos limitados y premia el buen desempeño académico de los jóvenes.
- **Apoyo público / institucional / privado:** no posee.
- **Evaluación:** evaluaciones parciales y finales por cada una de las asignaturas más un trabajo final de grado son requisitos necesarios para graduarse.
- **Perfil de los formadores:** docentes con una vasta trayectoria académica y experiencia como asesores en diferentes organismos y empresas. Además, durante el Ciclo Profesional, también se trabaja junto a referentes profesionales de las disciplinas, con quienes los alumnos podrán iniciar su experiencia de trabajo y de contactos a nivel empresarial (*networking*).
- **Interacciones con otros actores:** los mismos docentes con práctica laboral en empresas y organismos comparten sus experiencias con los alumnos.
- **Evaluación del programa:** lo que más valoran los alumnos es el método que se utiliza para la enseñanza (con varios profesores por asignatura). Destacan además el ambiente, las actividades que propone la universidad y el factor humano.
- **Programas para futuros dirigentes internacionales:**
 - o Es una carrera de grado.
- **Contenidos:**

Primer año

 - o Introducción a los Estudios.
 - o Empresariales.
 - o Comunicación Efectiva.
 - o Entorno Económico Nacional.
 - o Entorno Global de Negocios.
 - o Fundamentos de Gestión.
 - o Gestión de Personas.
 - o Información para la Toma de Decisiones.
 - o Liderazgo Personal.
 - o Macroeconomía.
 - o Matemática.

- Microeconomía.

Segundo año

- Administración Estratégica.
- Antropología y Empresa.
- Emprendedurismo e Innovación.
- Entorno Legal.
- Estadística Aplicada.
- Herramientas de Gestión Financiera.
- Investigación Empresaria.

Tercer año

- Acuerdos Comerciales y OMC.
- Costos y Precios Internacionales.
- Economía Internacional.
- Finanzas Internacionales.
- Gestión de la Empresa.
- Internacional.
- Modalidades de los Negocios.
- Internacionales.

Cuarto año

- Comercio Global de Tareas.
- Derecho de la Integración.
- Estrategias Competitivas.
- Multinacionales.
- Ética Aplicada.
- *Fazer Negocios com Brasil.*
- Gestión de Proyectos.
- Logística de Exportación.
- Logística de Importación.
- Marketing Internacional.
- Negociación.
- Negociación Multicultural e Integración.
- Portugués Comercial.
- *Supply Chain Management.*
- Taller de Ejercicio Profesional.
- Trabajo Integrador de Grado.

- **Modalidades de aprendizaje:** clases magistrales. Prácticas profesionales. *Networking.*

- **Prácticas en empresa / Prácticas en el exterior:** para completar los créditos necesarios para graduarse, los alumnos deben realizar prácticas laborales. No se especifican las instituciones en que se realizan las mismas.

FICHA 10

Nombre de la iniciativa:

LICENCIATURA EN COMERCIO EXTERIOR.

Tipo de iniciativa:

- Capacitación propiamente dicha.

Circunstancias de su creación

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Universidad de la Empresa (UDE).

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos:** informativos y orientados al desarrollo de competencias.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** se dicta todos los años desde 2006 y tiene una duración de 4 años.
- **Cantidad de participantes:** 35-50, aprox.
- **Público objetivo:** estudiantes graduados de secundaria que busquen una inserción laboral a nivel de empresas industriales, comerciales, de servicio, empresas públicas, agencias de publicidad, bancos e incluso instituciones educativas y de salud.
- **Costos:** programa arancelado.
- **Becas:** la UDE firmó un convenio con la Intendencia de Colonia por el cual otorga 10 becas a alumnos destacados de escuelas secundarias para que puedan desarrollar sus carreras en la sede que la universidad tiene en dicha ciudad.
- **Apoyo público / institucional / privado:** no posee.
- **Evaluación:** evaluaciones periódicas con alto nivel de exigencia en cuanto a la elaboración propia del estudiante, basadas en los elementos desarrollados en clase, favorecen el análisis antes que la memorización. Además, se utiliza una metodología que combina una fuerte formación teórica con un gran énfasis en la aplicación práctica de los conocimientos a través de la ejecución continua de trabajos de aplicación realizados sobre la realidad.
- **Perfil de los formadores:** docentes con experiencia académica, en su mayoría doctores.
- **Interacciones con otros actores:** la UDE mantiene vínculos con los seleccionadores de personal de múltiples empresas que les plantean regularmente sus necesidades de profesionales o estudiantes que atienden permanentemente.

- **Evaluación del programa:** no se proporciona información al respecto.
- **Programas para futuros dirigentes internacionales:**
 - o Es una carrera de grado.
- **Contenidos:**

Primer Semestre

- o Marketing.
- o Administración I.
- o Introducción al Derecho.
- o Comercio Exterior I (Fundamentos).
- o Contabilidad General.
- o Propedéutico.
- o Inglés Básico I.

Segundo Semestre

- o Análisis Cuantitativo.
- o Administración II.
- o Aduana I (Normativa).
- o Comercio Exterior II (Operaciones).
- o Costos del Comercio Exterior.
- o Inglés Básico II.

Tercer Semestre

- o Estadística.
- o Aduana II (Operaciones).
- o Gestión Bancaria y Financiera.
- o Transportes y Seguros.
- o Economía I.
- o Inglés Intermedio I.

Cuarto Semestre

- o Investigación de Mercados Internacionales.
- o Derecho Comercial.
- o Gestión de Calidad.
- o Comercio Agrícola.
- o Economía II.
- o Inglés Intermedio II.

Quinto Semestre

- o Marketing Internacional.
- o Legislación Tributaria del Comercio Exterior.
- o Merceología y Clasificación Arancelaria.

- Economía Internacional.
- Análisis de Estados Contables.
- Seminario de Contratación Mercantil.
- Inglés Avanzado I.

Sexto Semestre

- Planificación Estratégica.
- Administración de Operaciones Portuarias.
- Derecho de la Integración.
- Historia Económica y Política Mundial.
- Finanzas.
- Inglés Avanzado II.

Séptimo Semestre

- Integración Económica.
- Forma de Pago y Financiamiento Internacional.
- Taller de Aduana.
- Geografía Económica.
- Negociaciones Internacionales.
- Preparación y Evaluación de Proyectos.

Octavo Semestre

- Logística Internacional.
- Globalización I.
- Taller de Comercio Exterior.
- Ética de los Negocios.
- E-Business.
- Proyecto Final de Titulación.

- **Modalidades de aprendizaje:** clases magistrales, actividades participativas, tales como análisis de casos, discusión de situaciones, trabajos externos de investigación y solución de problemas.
- **Prácticas en empresa / Prácticas en el exterior:** no se especifica.

FICHA 11

Nombre de la iniciativa:

MÁSTER EN INTEGRACIÓN Y COMERCIO INTERNACIONAL.

Tipo de iniciativa:

- Capacitación propiamente dicha.

Circunstancias de su creación

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Universidad de Montevideo.

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos:** informativos y orientados al desarrollo de competencias.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** se dicta todos los años desde 1999. Tiene una duración total de 310 horas presenciales de clase y 200 horas de trabajo de tesis final, equivalentes a 51 créditos académicos. La maestría tiene un régimen de currículos abierto donde el alumno deberá cursar y aprobar las asignaturas que le permitan computar un total de 31 créditos, 25 de los cuales los obtiene al cursar las materias obligatorias y 6 los obtiene cursando materias opcionales (específicas de la misma Maestría o generales de las otras Maestrías en Derecho).
- **Cantidad de participantes:** 15-25, aprox.
- **Público objetivo:** graduados universitarios que tengan necesidad de formarse como ejecutivos y asesores en estas materias, así como negociadores o consultores en los distintos Organismos de Integración Internacionales. El programa MICI tiene una orientación esencialmente práctica y busca facilitar la participación de alumnos extranjeros.
- **Costos:** programa arancelado.
- **Becas:** la UM cuenta con numerosas becas para carreras de grado, pero no se especifica si dispone de alguna para estudios de posgrado.
- **Apoyo público / institucional / privado:** no posee.
- **Evaluación:** además de acreditar las asignaturas con exámenes y trabajos prácticos, los alumnos deben aprobar el trabajo de tesis final para lo cual contarán con el debido asesoramiento académico y metodológico.
- **Perfil de los formadores:** docentes con experiencia académica, en su mayoría doctores.
- **Interacciones con otros actores:** no previstas.
- **Evaluación del programa:** los alumnos consideran que el programa es moderno, actual y práctico.
- **Programas para futuros dirigentes internacionales:**
 - o Es una maestría.
- **Contenidos:**
 - o Historia y Teoría de la Integración.
 - o Aspectos Jurídicos de los Procesos de Integración.
 - o Política Comercial.
 - o Comercio Internacional e Integración.
 - o Política Industrial y de Servicios.
 - o Controversias en el MERCOSUR.

- Derecho del Comercio Internacional.
- Política Fiscal y Macroeconomía.
- Ética Profesional.
- Gestión Humana y Responsabilidad.
- Metodología de la Investigación y Tesis I.
- Metodología de la Investigación y Tesis II.
- **Modalidades de aprendizaje:** clases magistrales.
- **Prácticas en empresa / Prácticas en el exterior:** no se especifica.

FICHA 12

Nombre de la iniciativa:

ANALISTA EN COMERCIO EXTERIOR.

Tipo de iniciativa:

- Capacitación propiamente dicha.

Circunstancias de su creación

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Universidad ORT Uruguay.

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos:** informativo y orientado al desarrollo de competencias.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** dura 1 año y medio y se dicta todos los años desde el 2007.
- **Cantidad de participantes:** 15-20, aprox.
- **Público objetivo:** alumnos graduados de secundaria que quieran realizar una carrera rápida, completa y actualizada en materia de diseño e implementación de estrategias de acceso a los mercados internacionales, así como para el aprovechamiento de las oportunidades de negocios que ofrece la apertura comercial del país y la región a inversores y productos extranjeros; estudiantes que busquen desarrollar las estrategias gerenciales de marketing, las habilidades de negociación y las herramientas analíticas necesarias para abordar los negocios a nivel internacional con un enfoque profesional.
- **Costos:** programa arancelado.
- **Becas:** la Universidad ORT Uruguay otorga más de 1000 becas por año dirigidas a nuevos estudiantes cuyos ingresos y los de su familia no les permiten financiar totalmente sus estudios. Becas de Capacitación Laboral: destinadas a apoyar la

realización de carreras cortas, para facilitar una rápida inserción o reinserción en el mercado de trabajo. Becas excepcionales: ayudan a estudiantes activos de carreras cortas o técnicas, que por motivos de fuerza mayor necesiten solicitar beca durante el transcurso de la carrera.

- **Apoyo público / institucional / privado:** no posee.
- **Evaluación:** la evaluación prevista implica la aprobación de las 11 materias (que incluyen exámenes parciales y finales) y un proyecto final que consiste en la elaboración de una estrategia comercial viable de exportación o importación bajo la supervisión de un docente, tomando decisiones que implican integrar en forma transversal los conceptos y técnicas adquiridos durante la carrera.
- **Perfil de los formadores:** docentes con una vasta trayectoria académica.
- **Interacciones con otros actores:** eventualmente, es posible que los docentes lleven invitados con experiencia en el sector para generar un intercambio con los alumnos.
- **Evaluación del programa:** la mayoría de los alumnos en sus testimonios han destacado la calidad de los docentes y de las instalaciones. Consideran también que la carrera busca principalmente preparar rápidamente para el mundo laboral, brindando herramientas en distintos temas que después en la práctica se van ampliando.
- **Programas para futuros dirigentes internacionales:**
 - o Es una carrera de grado.
- **Contenidos:**
 - Primer año*
 - Primer Semestre*
 - o Política comercial.
 - o Informática.
 - o Principios de Marketing.
 - o Taller de comunicación y negociación.
 - Segundo Semestre*
 - o Marco legal del comercio exterior.
 - o Contabilidad y costos para el comercio internacional.
 - o Marketing internacional.
 - Segundo año*
 - Tercer Semestre*
 - o Operativa y procedimientos del comercio internacional.
 - o Logística internacional.
 - o Práctica de comercio exterior.
- **Modalidades de aprendizaje:** clases magistrales. Los cursos incorporan las técnicas de enseñanza más modernas, como casos de estudio, dinámica de grupos y elaboración de trabajos de campo en equipo que posibilitan el “aprender haciendo”

característico de la enseñanza de la gestión empresarial de la Universidad ORT Uruguay.

- **Prácticas en empresa / Prácticas en el exterior:** no se especifica.

Conclusions

Le recueil des informations pour ce type d'étude est en général assez complexe, surtout parce qu'elles sont dispersées et nécessairement incomplètes sur les sites Internet. Afin de surmonter cette difficulté, des contacts ont été établis et ont permis d'obtenir plus de renseignements concernant la majeure partie des initiatives recensées.

Voici quelques-unes des conclusions les plus intéressantes que l'on peut tirer de cette recherche:

- Les organismes qui montrent le plus de régularité dans leurs formations sont les chambres de commerce, les associations et les fondations (surtout en Argentine). Cela s'explique probablement par le fait qu'elles connaissent les nécessités des PME dans les domaines visés. **Elles sont un complément fondamental aux efforts des gouvernements nationaux ou provinciaux.**
- Certes, les gouvernements des deux pays offrent des formations chaque année, mais elles restent sporadiques et il leur manque encore un cadre organisationnel rigoureux et permanent.
- Même si l'Argentine et l'Uruguay disposent d'offres de formation universitaires et autres, gratuites et payantes, publiques et privées, il n'en est pas moins vrai qu'il existe une différence marquée entre les deux pays. L'Argentine produit des offres de formation s'étendant à la majeure partie du territoire national, tandis qu'en Uruguay, pratiquement toutes sont concentrées dans les zones urbaines du pays (Montevideo et Colonia). En outre, la plus grande partie des offres de l'enseignement supérieur (universités ou instituts supérieurs) sont payantes en Uruguay alors qu'en Argentine, il existe des filières gratuites ou payantes et peu d'offres hors université sont assurées par le gouvernement national (ateliers, cours, séminaires).
- L'une des initiatives les plus innovantes est celle de l'AIERA avec son « cours intensif de commerce extérieur » dicté selon une modalité virtuelle et doté de critères précis d'évaluation afin de vérifier les acquis; plus, son coût est raisonnable et abordable pour les entreprises qui ont besoin de former leur personnel. Une expérience de ce type, menée en collaboration avec un établissement d'enseignement supérieur et débouchant sur l'obtention d'un certificat, gagnerait à être répliquée dans la mesure où elle permet de réduire le temps d'études et les distances.
- Cela dit, au-delà de la commodité des formations virtuelles, il serait intéressant de favoriser des rencontres entre participants par exemple à la fin de chaque période

SECTIONS NATIONALES

BRÉSIL



Résumé analytique

Ce rapport présente l'étude menée sur les principales initiatives de formation en vue de l'internationalisation des petites et moyennes entreprises brésiliennes (PME). Compte tenu du volume et de la taille des entreprises au Brésil et de la complexité inhérente au sujet, cette étude vise principalement à mettre en exergue des initiatives développées par les différents acteurs et intervenants dans ce domaine sans prétendre à l'exhaustivité. Précisons que la présente étude n'a pas pour objectif d'établir des jugements qualitatifs sur les initiatives ou les institutions publiques et privées mentionnées dans ce document.

L'importance des PME dans l'économie brésilienne

Le gouvernement brésilien poursuit plusieurs actions destinées à accroître la capacité d'exportation du pays.

Le Brésil étant la neuvième économie mondiale, l'exportation est fondamentale pour maintenir le produit intérieur brut à un niveau nécessaire pour promouvoir la croissance du pays dans le contexte d'une économie mondiale globalisée. Même s'il traverse une période d'ajustement économique, le Brésil reste l'une des dix plus grandes économies à l'échelle mondiale et présente des taux de croissance positifs, ce qui montre sa capacité à soutenir sa croissance.

Il est essentiel de comprendre que les forces contribuant à la croissance économique du pays proviennent des divers segments de la nation qui tous participent à cet effort commun. Ainsi, le gouvernement, l'initiative privée représentée par les entités du système brésilien de soutien aux PME telles que le SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), l'APEX (Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos), le CECIEX (Conselho Brasileiro das Empresas Comerciais Importadoras e Exportadoras), les associations d'entreprises exportatrices et les entreprises brésiliennes elles-mêmes en tant qu'acteurs principaux forment un ensemble. À la base du système se trouve le chef d'entreprise ou l'entrepreneur, entouré de ses collaborateurs et employés qui jouent un rôle moteur au niveau de l'innovation, de la production et de l'exportation. Il s'ensuit donc que l'internationalisation des PME est le résultat du travail des entreprises, mais aussi des initiatives de formation offertes par chaque partie de cet ensemble. Certaines de ces initiatives font l'objet de ce rapport.

Le nombre total d'entreprises actives au Brésil, en mars 2017, est de 17 934 074, dont 16 045 692 PME actives. Par conséquent, celles-ci représentent 93,6 % du nombre total d'entreprises

en fonctionnement. En 1985, les PME représentaient 21 % du PIB brésilien, pour passer à 27 % en 2014 et atteindre 30 % en 2016. Cette croissance indique qu'au Brésil la participation des PME au produit intérieur brut a progressé, bien qu'elle ne soit pas encore au même niveau que dans les pays les plus développés.

La crise économique mondiale a touché plus tard le Brésil et ses effets se sont fait sentir entre 2014 et 2016. La réduction de la demande intérieure a conduit les PME brésiliennes à augmenter les exportations et à essayer de mieux tirer parti des marchés étrangers. Au cours des dernières années, les PME brésiliennes ont cherché à accroître leurs exportations non seulement sur les marchés traditionnels tels que l'Amérique latine (le MERCOSUR), les États-Unis et l'Union européenne, mais aussi sur de nouveaux marchés.

Pour stimuler la reprise de la croissance économique, le gouvernement fédéral a élaboré le **Plan national d'exportations 2015-2018** dont le but est de coordonner la politique commerciale brésilienne et de favoriser la diversification des exportations brésiliennes en augmentant leur valeur ajoutée et leur composante technologique. Il a également mis sur pied des programmes de simplification et de réduction des formalités bureaucratiques liées au processus d'exportation avec la mise en œuvre, en mars 2017, du Nouveau processus d'exportation du Portail unique du commerce extérieur, SISCOMEX. Ce nouveau processus réduit de 40 % la durée moyenne du processus d'exportation, cette réduction étant également très profitable aux PME qui bénéficieront d'une simplification accrue et d'une diminution des délais d'exportation à travers la Empresa Brasileira de Correios (la poste du Brésil).

Le Plan national d'exportation 2015-2018 considère que le soutien et la formation des PME est prioritaire. Il repose sur trois piliers: financement, qualification (formation) et gestion.

Les premiers résultats de ces actions conjointes de formation en 2016 ont montré que le nombre de PME brésiliennes exportant pour la première fois était de 4843 PME, une augmentation de l'ordre de 149% par rapport à 2015.

La formation des PME au Brésil

La formation des PME au Brésil découle principalement d'un ensemble d'actions continues mises en œuvre par divers types d'entités présentés à continuation:

1.- Les entités privées de caractère social, à but non lucratif (initiatives 1, 2, 3, 4):

- Le SEBRAE: Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas.
- L'APEX: Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos.
- Le CECIEx: Conselho Brasileiro das Empresas Comerciais Importadoras e Exportadoras.

2- Les entités gouvernementales (initiatives 5 et 6):

Le gouvernement fédéral, les gouvernements étatiques et municipaux.

3- Les associations d'entreprises exportatrices (initiative 5):

Elles sont généralement spécialisées par secteur d'activité, par exemple: Associação Catarinense de Empresas de Tecnologia- ACATE.

Les modalités de formation mises en œuvre par les entités mentionnées ci-dessus aux paragraphes 1, 2 et 3 sont essentiellement les suivantes:

- cours ou formations de courte durée;
- conférences, ateliers, webinars, auto-formation sur Internet;
- Coaching, conseils (consultance) gratuits;
- ateliers, sessions de travail animés par un ou plusieurs formateurs spécialisés;
- formation pour participer aux foires et événements internationaux;
- accès à des bases de données nationales et internationales sur les marchés et les opportunités d'affaires.

Les initiatives de type 1 à 7 sont celles qui offrent les actions de formation les plus directes pour les PME et sont responsables de l'augmentation du nombre de PME exportatrices ainsi que de l'essor des activités exportatrices existantes.

4 – Les institutions d'enseignement supérieur (IES): universités et facultés publiques (les initiatives 14 et 15) et privées (les initiatives 8 à 14).

Les établissements d'enseignement supérieur offrent plusieurs initiatives de formation:

- Diplômes en commerce extérieur: formation de techniciens ou diplômés en commerce extérieur, sur une durée moyenne de 4 ans; MBA en affaires internationales pour les chefs d'entreprise ou les professionnels déjà formés, sur une durée moyenne de 12 mois. La plupart de ces programmes offrent un module à l'étranger, avec des visites d'entreprises et des rencontres avec des chefs d'entreprises d'autres pays.
- Maîtrises académiques et professionnelles: d'une durée de 2 ans et demi.
- Doctorat: d'une durée de 4 ans.
- Programmes de courte durée dans des matières touchant au commerce extérieur.

Selon les données de janvier 2017 recueillies sur le site du ministère de l'Éducation, il existe au Brésil environ 200 cours de formation initiale diplômante en commerce extérieur; 100 formations de type MBA en commerce extérieur et 26 formations spécialisées en commerce extérieur.

Les cycles de formation initiale suivent un programme d'études comprenant:

- des disciplines fondamentales portant sur les processus de commerce extérieur, d'importation, d'exportation et les procédures légales et réglementaires respectives;
- des disciplines de base concernant la gestion des entreprises et la technologie;
- des disciplines optionnelles en management général;

- un stage supervisé obligatoire en entreprise d'un semestre, pendant le programme.

Ce modèle est suivi tant par les établissements publics que par les établissements privés. La majorité des programmes de formation initiale en commerce extérieur comportent un stage obligatoire (internship), qui doit toujours être fait en entreprise; il est d'ailleurs réglementé par la loi et a pour but de permettre à l'étudiant de mettre en pratique ce qu'il a appris en classe. Ces types de formations sont très recherchés par les jeunes qui souhaitent entreprendre une carrière de technicien en exportation ou importation.

Les formations plus avancées (MBA et formations spécialisées) sont plutôt destinées aux chefs d'entreprise ou aux professionnels qui ont déjà un diplôme (niveau licence). Ces programmes offrent généralement la possibilité de suivre un module ou un semestre à l'étranger réalisé dans une école ou un établissement partenaire et proposant des visites en entreprises et des rencontres avec des chefs d'entreprise. Ces programmes sont très recherchés par les dirigeants de petites entreprises ou par les professionnels désireux de développer leur formation en commerce extérieur.

Les initiatives sont détaillées ci-dessous.

BRÉSIL - TABLEAU RÉCAPITULATIF DES INITIATIVES

Actions de formation menées par les diverses entités

LES ENTITÉS PRIVÉES			
#	Entité	Initiative	Source- Page Internet
1	Apex-Brasil (Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos)	Programme de qualification pour l'exportation	http://www.apexbrasil.com.br/qualifique-sua-empresa-pelex
2	APEX-BRASIL	Ateliers de compétitivité	http://www.apexbrasil.com.br/torne-seu-negocio-mais-competitivo
3	APEX-BRASIL	Programme d'internationalisation pour les entreprises	http://www.apexbrasil.com.br/internacionalize-sua-empresa
4	CECIEX APEX-BRASIL	Projet Brazilian Suppliers	http://www.braziliansuppliers.com.br/
5	ASSOCIAÇÃO CATARINENSE DE EMPRESAS DE TECNOLOGIA (ACATE), SEBRAE SANTA CATARINA	Programme d'internationalisation des MPE technologiques	http://www.startupsc.com.br/acate-e-sebrae-lancam-programa-de-internacionalizacao-de-mpes-de-tecnologia/

ENTITÉS GOUVERNEMENTALES			
#	Entité	Initiative	Source- Page Internet
6	GOVERNO DO BRASIL – MDIC – MINISTÉRIO DA INDÚSTRIA, COMÉRCIO EXTERIOR E SERVIÇOS	Des analyses de marchés et de produits	http://radarcomercial.mdic.gov.br/
7	GOVERNO DO BRASIL – MDIC - MINISTÉRIO DA INDÚSTRIA, COMÉRCIO EXTERIOR E SERVIÇOS, por intermédio da SECRETARIA DE COMÉRCIO EXTERIOR- SECIEX	Réseau national des agents de commerce extérieur- Rede agentes Formations en exportation	http://www.investexportbrasil.gov.br/rede-nacional-de-agentes-de-comercio-exterior-redeagentes

ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT PRIVÉ

#	Entité	Initiative	Source- Page Internet
8	UNIVERSIDADE DE FORTALEZA - CEARÁ	Licence en commerce extérieur	http://www.unifor.br/index.php?option=com_content&view=article&id=101&Itemid=179
9	FIA -FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO-SÃO PAULO	MBA gestion de commerce, commerce et opérations internationales	http://www.fia.com.br/educacao/mba/Paginas/negociosinternacionais.aspx
10	FAE BUSINESS SCHOOL- ASSOCIAÇÃO FRANCISCANA DE ENSINO SENHOR BOM JESUS - CURITIBA	Licence en affaires internationales	http://www.fae.edu/cursos/66724642/negocios+internacionais.htm
11	FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS - FGV RIO DE JANEIRO	MBA en gestion: commerce extérieur et affaires internationales	http://mgm-rio.fgv.br/cursos/mba-gestao-de-comercio-exterior-negocios-internacionais
12	FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS - FGV SÃO PAULO	MBA en gestion du commerce extérieur et affaires internationales	http://mgm-saopaulo.fgv.br/cursos/gestao-de-comercio-exterior-negocios-internacionais-0
13	FUNDAÇÃO DOM CABRAL - MINAS GERAIS	Spécialisation en gestion d'affaires internationales	http://www.fdc.org.br/programas/Paginas/programa.aspx?programa=Especializa%C3%A7%C3%A3o%20em%20Gest%C3%A3o%20de%20Neg%C3%B3cios%20Internacionais

ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT PUBLIC

14	UNIVERSIDADE ESTADUAL DE RORAIMA	Licence en commerce extérieur	http://uerr.edu.br/bacharelado-em-comercio-exterior/
15	UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE	Licence en commerce extérieur	http://www.comercioexterior.furg.br

ENTIDADES PRIVADAS

FICHA 1

Nombre de la iniciativa:

PROGRAMA DE QUALIFICAÇÃO PARA EXPORTAÇÃO – APEX BRASIL.

Tipo de iniciativa :

- Capacitação dos executivos da empresa sobre mercados relevantes para as exportações brasileiras.
- Coaching e consultoria ao empresário (gratuitos) para estruturar os setores da empresa com objetivo de exportar. Tem como objetivo reforçar a base exportadora do Brasil
- *Networking* com empresas importadoras do exterior e empresas exportadoras brasileiras.

Circunstancias de su creación

Instituciones iniciadoras y actores involucrados :

- Apex-Brasil-Agência Brasileira de Promoção de Exportações. SEBRAE, SECIE, Ministério de Relações Exteriores. A APEX tem escritórios próprios em: Dubai, Luanda, Havana, São Francisco, Miami, Bogotá, Pequim, Bruxelas, Moscou.
A Apex-Brasil é um serviço social autônomo, entidade de direito privado, cuja missão é promover as exportações dos produtos e serviços do Brasil, contribuir para a internacionalização das empresas brasileiras e atrair investimentos estrangeiros para o país.

Características del programa o iniciativa::

- **Contenidos** (programas de estudio):
- **É um programa Nacional para:** CURSOS DE CAPACITAÇÃO DE EMPRESÁRIOS EM INTERNACIONALIZAÇÃO (Cursos de curta duração):
 - InterCom: O InterCom é o resultado de parceria entre a Apex-Brasil e a Fundação Dom Cabral (FDC) 40 Horas
 - Marketing Internacional: O curso de Marketing Internacional é desenvolvido pela Apex-Brasil em parceria com a Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM). 32 Horas
 - Palestras Temáticas: série de palestras e seminários realizados pela Apex-Brasil com temas importantes para a internacionalização de empresas brasileiras, como “Expatriação de Executivos” ou “Modelos de Negócios na Internacionalização”. Webinars com transmissão ao vivo.
- **Atividades Práticas de Capacitação:**
 - Coaching individual para os empresários, desde a implantação de soluções gerenciais, até ações relativas à informação e ao acesso a mercados.

- Designação de consultor (técnico extensionista) para ensinar o empresário a elaborar o Plano de Expansão Internacional (Abordagem dos Mercados Internacionais).
 - Treinamento sobre a aproximação com os mercados potenciais.
 - *Networking* – Inserção do empresário e da empresa na rede brasileira de exportadores e com os mercados internacionais.
 - Organização de Missões (Viagens) de Capacitação Internacionalização (visitas a mercados do exterior) pela APEX Brasil e dos SECOMs (Setor de Promoção Comercial de Embaixadas e Consulados brasileiros no mundo).
- **Modalidades de aprendizagem:** Presencial e Webinar.
 - **Duración y ritmos de aprendizaje:** de 6 meses a dois anos, com base na média dos casos.
 - **Público objetivo:** Empresários das Pequenas e Médias Empresas Brasileiras
 - **Costos:** Gratuito.
 - O trabalho do técnico extensionista (consultor) não gera ônus financeiro para a empresa
 - **Apoyo público:** Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos - APEX
 - **Evaluación :** Não prevista
 - **Perfil de los formadores:** Técnicos extensionistas, professores, consultores, empresários com Mestrado e Doutorado em Comercio Exterior e experiência pratica internacional.
 - **Interacciones con otros actores:** Interagecom SEBRAE, CECIEX, Brazilian Suppliers. Universidade Don Cabral, ESPM entre outras.
 - **Evaluación del programa:** Sistema de avaliação com a participação dos Empresários. Considerado Excelente.

FICHA 2

Nombre de la iniciativa:

OFICINAS DE COMPETITIVIDADE – APEX BRASIL

Tipo de iniciativa:

- Capacitação em temas relativos ao comércio exterior.

Circunstancias de su creación:

Instituciones iniciadoras y actores involucrados :

- Apex-Brasil – Este curso é realizado em diferentes cidades brasileiras, de acordo com uma agenda definida pela APEX. (cursos de curta duração).

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos** (programas de estudio): Administração estratégica; administração da produção; gestão financeira; e planejamento para internacionalização.

- **Modalidades de aprendizaje:** Curso presencial ministrado por profissionais de mercado sob a orientação da APEX.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 8 horas.
- **Público objetivo:** Empresários e funcionários de empresas brasileiras – principalmente PMEs, que estão no início do processo de internacionalização e necessitam elaborar o Plano Estratégico para entrar em novos mercados (exportar). Também se aplica a empresas que desejam desenvolver novos negócios no exterior.
- **Costos:** Gratuito.
- **Apoyo público:** APEX – Agencia Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos.
- **Evaluación:** Não prevista.
- **Perfil de los formadores:** Profissionais de mercado, com coordenação da APEX.
- **Interacciones con otros actores :** InteragecomSEBRAE, CECIEX, Brazilian Suppliers, Ministério da Industria Comercio e Export.
- **Evaluación del programa:** Sistema de Avaliação com a participação dos Empresários. Avaliação: excelente.

FICHA 3

Nombre de la iniciativa:

PROGRAMA DE INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS – APEX BRASIL.

Tipo de iniciativa:

- Capacitação propriamente dita.
- *Networking.*

Circunstancias de su creación

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

Apex-Brasil. Agencia Brasileira de Promoção de Exportações.

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos:** É uma iniciativa que tem por objetivo a ampliação internacional das operações da empresa. Atende empresas que querem se expandir internacionalmente, mas também as que já estão internacionalizadas e querem ampliar sua atuação global. O programa é formado pelos seguintes pilares:
 - o Prontidão, a empresa apresenta seu projeto de internacionalização e um plano de ações é definido abordando basicamente: Alinhamento Estratégico, Modelo de Negócio, Modo de entrada, Recursos Humanos, Recursos Financeiros e País prioritário.
 - o Orientação Estratégica, provê capacitação específica para a empresa por meio de workshops e seminários.

- Análise de Mercado, capacita a empresa a fazer mapeamento de informações para cálculo de investimentos e tomar decisões sobre a realização de estudos de mercado, networking para levantamento de informações e estudos de benchmarking.
- Gestão Internacional, capacita para a instalação no exterior (legislação, recrutamento, advogados, contabilidade, incubadoras e zonas francas).
- **Modalidades de aprendizagem:**
 - Workshops e Seminários Aquisição de novos conhecimentos e expertises; orientação específica.
 - Elevação do nível técnico.
 - Desenvolvimento de novos produtos/serviços.
 - Diversificação da fonte de receitas do país de origem e exterior.
 - Maior controle sobre canais de distribuição e venda no mercado externo.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** por ser específico para cada empresa, pode durar de um mês a um ano, com sessões de capacitação previamente planejadas.
- **Público objetivo:** empresas brasileiras com interesse de ampliar operações no mercado internacional.
- **Costos:** gratuito.
- **Apoyopúblico:** APEX Brasil.
- **Evaluación:** não prevista.
- **Perfil de los formadores:** consultores, professores, Técnicos com experiência em Comércio Exterior e prática internacional.
- **Interacciones con otros actores:** SEBRAE, APEX, CECIEx. MDIC.
- **Evaluación del programa:** considerado excelente.

FICHA 4

Nombre de la iniciativa:

PROJETO BRAZILIAN SUPPLIERS – CECIEX.

Tipo de iniciativa :

- Auxilia a empresa para ingressar ou aumentar presença no mercado internacional.

Circunstancias de su creación

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- CECIEx.
- Apex-Brasil.

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos** (programas de estudio):
Ações internacionais que contemplam ações de relacionamento, rodadas de negócios e feiras internacionais.
- **Modalidades de aprendizaje:** não encontrado.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** não encontrado.
- **Público objetivo:** micros, pequenas e médias empresas (MPMEs); Empresas Comerciais Exportadoras (ECEs) identificadas e qualificadas no Diretório Brasileiro das Comerciais Exportadoras (DBCE).
- **Costos:** grátis.
- **Apoyo público:** CECIEEx, Conselho Brasileiro das Empresas Comerciais Importadoras e Exportadoras; APEX Brasil; Diretório Brasileiro das Comerciais Exportadoras (DBCE); Governo Federal.
- **Evaluación:** não encontrado.
- **Perfil de los formadores**
- **Interacciones con otros actores:** SEBRAE, MD.
- **Evaluación del programa:** Excelente.

FICHA 5

Nombre de la iniciativa:

PROGRAMA DE INTERNACIONALIZAÇÃO DE MPES DE TECNOLOGIA - ACATE

Tipo de iniciativa :

Estimular a inserção de micro e pequenas empresas (MPEs) do setor de tecnologia da informação e da comunicação por meio de um programa estruturado de internacionalização.

Circunstancias de de su creación

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Associação Catarinense de Empresas de Tecnologia (ACATE), SEBRAE Santa Catarina.

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos** (programas de estudio): Missões técnicas internacionais; Consultorias.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** não encontrado.
- **Público objetivo:** empresas de tecnologia de informação e comunicação.
- **Costos:** não encontrado.
- **Apoyo público:** Associação Catarinense de Empresas de Tecnologia (ACATE), SEBRAE Santa Catarina.
- **Evaluación:** não encontrado.

- **Perfil de los formadores** : ---
- **Interacciones con otros actores:** SEBRAE, CECIEs.
- **Evaluación del programa:** considerado um programa de excelência.

ENTIDADES GOVERNAMENTAIS

FICHA 5

Nombre de la iniciativa:

ANÁLISES DE MERCADOS E PRODUTOS – RADAR COMERCIAL – MDIC.

Tipo de iniciativa:

- Instrumento de consulta e análise de dados de comércio exterior.

Circunstancias de su creación

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Governo do Brasil – MICD – Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços.

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos** :Auto treinamento para utilização do Sistema de Analise de Mercados e Produtos – Radar Comercial.
 - o Característica do Sistema: o Sistema permite a identificação de oportunidades comerciais – produtos ao nível de seis dígitos do Sistema Harmonizado (SH-6) – em um universo de mais de 100 países, que representam cerca de 95% do comércio mundial. Data mining sobre os dados de comércio exterior do Brasil.
- **Modalidades de aprendizaje:** auto-treinamento por Acesso livre ao portal do MDIC.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** auto-treinamento. O empresário acessa o sistema por meio de um cadastro e aprende a utilizar os dados e análises oferecidas pelo sistema.
- **Público objetivo:** empresas brasileiras de todos os tamanhos e segmentos.
- **Costos:** gratuito.
- **Apoyo público:** Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços. Secretaria de Comércio Exterior. Invest & Export Brasil.
- **Evaluación** : não há.
- **Perfil de los formadores:** não encontrado.
- **Interacciones con otros actores:** AliceWeb, AliceWeb Mercosul, Invest & Export Brasil, Ministério da Indústria Comércio Exterior e Serviços, Secretaria de Comércio Exterior, SEBRAE, APEX, CECIEx.
- **Evaluación del programa:** considerado excelente pelos empresários.

FICHA 7

Nombre de la iniciativa:

REDE NACIONAL DE AGENTES DE COMÉRCIO EXTERIOR – PROGRAMA REDEAGENTES - PROGRAMA CULTURA EXPORTADORA.

Tipo de iniciativa:

- Capacitação de empresários e seus funcionários sobre Como Exportar. Este programa é de âmbito Nacional e tem acordo de cooperação com a União Europeia para “Apoio à inserção internacional das PMEs Brasileiras”.

Este programa está Integrado desde 2012 ao Plano Nacional de Exportações.

Circunstancias de su creación

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Governo do Brasil – MDIC – Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços – Secretaria de Comércio Exterior – SECEX, SEBRAE.

Características del programa o iniciativa

- Contenidos:

1. Programa de Treinamento para Agentes de Comercio Exterior. Teve inicio no ano 2000 e desenvolve a cultura exportadora. Até março de 2016 realizou 987 atividades em 256 municípios para 26.000 pessoas. Duração 24 horas em 3 dias a 8 horas por dia. Ministrado por dois formadores.
2. Treinamento em Exportação para Empresas de Pequeno Porte. Treinamento EPP, capacita empresários e seus funcionários. Duração 16 horas-aula distribuídos em dois dias a 8 horas-aula. Ministrado por dois formadores.
3. Curso Básico em Exportação. Proporciona uma visão básica dos procedimentos de exportação. Ministrado por um formador.
4. Oficina sobre Ferramentas de Apoio ao Exportador. Visa aprofundar o conhecimento sobre os recursos de exportação. Destina-se a empresários e funcionários de empresas de pequeno e médio porte.

- **Modalidades de aprendizaje:** presencial.

- **Duración y ritmos de aprendizaje:**

- o Curso Presencial com duração de 8 horas aula.
- o Oficina sobre Ferramentas de Apoio ao Exportador –8 horas-aula.

- **Público objetivo:** o público-alvo consiste preferencialmente de empresários e funcionários de pequenas empresas de setores com potencial exportador.

- **Costos:** gratuito e inclui também o material.

- **Apoio público:** Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços. Secretaria de Comércio Exterior. Invest & Export Brasil.

- **Evaluación:** não encontrado.

- **Perfil de los formadores:** técnicos e Professores
- **Interacciones con otros actores:** AliceWeb, AliceWeb Mercosul, Invest & Export Brasil, SEBRAE, SECIEEx, Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços, Secretaria de Comércio Exterior.
- **Evaluación del programa:** considerado essencial pelas PMEs.

INSTITUIÇÕES DE ENSINO PRIVADAS

FICHA 8

Nombre de la iniciativa:

BACHARELADO EM COMÉRCIO EXTERIOR – UNIVERSIDADE DE FORTALEZA-CEARÁ.

Tipo de iniciativa:

- Curso de graduação.

Circunstancias de su creación

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Universidade de Fortaleza – Criado em 2002.

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos** (programas de estudio):

Semestre 1

- A103 - Introdução A Administração.
- A114 - Introdução A Contabilidade.
- A202 - Introdução A Economia.
- A253 - Introdução Comercio Exterior.
- N270 – Matemática.

Semestre 2

- H706 - Elaboração do Trab Científico.
- A566 - Estatística I.
- A296 - Macroeconomia I.

Pré-Requisito:

- A202 - Introdução A Economia.
- N270 – Matemática.
- A222 - Micro Economia I.

Pré-Requisito:

- A202 - Introdução A Economia.

- N270 – Matemática.
- A107 - Sociologia Organizacional.

Semestre 3

- A402 - Economia Internacional.

Pré-Requisito:

- A296 - Macroeconomia I.
- A580 - Estatística II.

Pré-Requisito:

- A566 - Estatística I.
- H529 - Inst. de Dir. Publ. e Privado.
- A587 - Logística Internacional.

Pré-Requisito:

- A253 - Introdução Comercio Exterior.
- N149 - Matemática Financeira.

Semestre 4

- A119 - Direito Empresarial.

Pré-Requisito:

- H529 - Inst. de Dir. Publ. e Privado.
- A572 - Finanças Corporativas I.

Pré-Requisito:

- A114 - Introdução A Contabilidade.
- N149 - Matemática Financeira.
- A576 - Legislação Tributaria.

Pré-Requisito:

- H529 - Inst. de Dir. Publ. e Privado.
- A129 – Marketing.

Pré-Requisito:

- A103 - Introdução A Administração.
- A559 - Pratica Cambial.

Pré-Requisito:

- A253 - Introdução Comercio Exterior.

Semestre 5

- H543 - Direito Internacional

Pré-Requisito:

- H529 - Inst. de Dir. Publ. e Privado
- A401 - Elaboração e Aval de Projetos.

Pré-Requisito:

- A572 - Finanças Corporativas I.

- A210 - Legislação Aduaneira.
- Pré-Requisito:
- A576 - Legislação Tributaria.
- A560 - Marketing Internacional.
- Pré-Requisito:
- A129 – Marketing.
- A259 - Mercado de Capitais I.
- Pré-Requisito:
- A202 - Introdução A Economia.
- N149 - Matemática Financeira.

Semestre 6

- A383 - Econometria I.
- Pré-Requisito:
- A580 - Estatística II.
- A561 - Economia Bras. Contemporânea.
- Pré-Requisito:
- A202 - Introdução A Economia.
- A217 - Finanças Internacionais.
- Pré-Requisito:
- A572 - Finanças Corporativas I.
- A220 - Pratica de Exportação.
- Pré-Requisito:
- A559 - Pratica Cambial.
- A295 - Relações Internacionais.
- Pré-Requisito:
- A402 - Economia Internacional.

Semestre 7

- A562 - Estagio Supervisionado.
- Pré-Requisito:
- A220 - Pratica de Exportação.
- A591 - Monografia I.
- Pré-Requisito:
- H706 - Elaboração do Trab Científico.
- A217 - Finanças Internacionais.
- A218 - Negociações Internacionais.
- Pré-Requisito:
- A210 - Legislação Aduaneira.
- A225 - Pratica de Importação.

Pré-Requisito:

- A559 - Prática Cambial.

Semestre 8

- A266 – Agronegócio.

Pré-Requisito:

- A217 - Finanças Internacionais.
- A252 - Monografia II.

Pré-Requisito:

- A591 - Monografia I.
- A588 - Ética Empresarial e Profissional.

Optativas

- A115 - Custos e Formação de Preços.
- A120 - Pesquisa de Mercado.
- A139 - Ger. de Peq. e Med. Empresas.
- A166 - Estratégia Empresarial.
- A178 - Gestão Ambiental.
- A180 - Gerencia de Vendas.
- A190 - Jogos de Empresa.
- A236 - Economia Monetária.
- A272 - Formação Econômica do Brasil.
- A298 - História Econômica Geral.
- A299 - Macroeconomia II.
- A380 - Microeconomia II.
- A498 - Rel Econom Interamericanas.
- A511 - Mercado de Capitais II.
- A543 - Finanças e Orçamento Público.
- A544 - Estr e Análise Dem Contábeis.
- A569 - Controladoria e Orçamento.
- A578 - Finanças Corporativas II.
- A592 - Des. e Respon. Sócio-Ambiental.
- A608 - Português Para Estrangeiros I.
- A609 - Português Para Estrangeiros II.
- H158 - Inglês Instrumental I.
- H345 - Dinâmica de Grupo.
- H726 - Arte e Cultura Brasileira.
- H799 – Libras.
- N274 - Análise de Dados Estatísticos.
- N276 - Matemática Econômica I.

- T227 - Educação Ambiental.
- **Modalidades de aprendizagem:** o curso apresenta um elevado índice de internacionalização: em torno de 10% do corpo de alunos é formado por estrangeiros de diversos países que participam dos programas de intercâmbio e de dupla titulação estrangeira. Esse fato possibilita a inserção do aluno em redes de relacionamento internacional.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 8 semestres - Período Noturno - 60 alunos por turma.
- **Público objetivo:** alunos de com interesse em ensino superior.
- **Costos:**
 - 1 crédito = 18 horas/aula.
 - Crédito hora/aula = R\$ 396,00.
 - Crédito laboratório = R\$ 495,00.
- Como calcular: para calcular a mensalidade do semestre, o aluno deve ter como base a quantidade/valor dos créditos (teórico ou prático), sendo 16 o valor mínimo de créditos a cursar por semestre. Seis créditos (com base sempre no valor teórico) são divididos entre as mensalidades dos dois primeiros meses do semestre; e os créditos restantes (teóricos e/ou práticos) divididos entre os quatro meses seguintes.
- **Apoyo público**
- **Evaluación**
- **Perfil de los formadores:** Professores de Ensino Superior.
- Interacciones con otros actores
- **Evaluación del programa**

FICHA 9

Nombre de la iniciativa:

MBA GESTÃO DE NEGÓCIOS, COMÉRCIO E OPERAÇÕES INTERNACIONAIS – FIA.

Tipo de iniciativa:

- Curso de MBA.

Circunstancias de su creación

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- FIA - Fundação Instituto de Administração.

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** - - -
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial.

- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 600 horas, com duração de 12 meses.
- **Público objetivo:** empresários e executivos envolvidos na gestão de negócios internacionais, profissionais dedicados à estruturação de operações de manufatura e distribuição no mercado mundial, diretores comerciais, de suprimentos, de logística, jurídicos e gerentes de importação/exportação que possuam formação superior e mais de três anos de experiência profissional na área ou função.
- **Costos:** consultar secretaria do curso. Apoio público
- **Evaluación:** - - -
- **Perfil de los formadores:** Professores Mestres e Doutores
- **Programas para futuros dirigentes internacionales:**
- **Contenidos:**
 - o Ambiente Econômico e a Gestão Estratégica dos Negócios.
 - o Geoestratégia e as Relações Internacionais.
 - o Estrutura Econômica e o Comércio Internacional.
 - o Métodos Quantitativos Aplicados.
 - o Finanças Corporativas e Contabilidade Gerencial.
 - o Sistema Brasileiro de Comércio Exterior.
 - o Finanças nas Trocas Internacionais.
 - o Logística Internacional: Operações e Serviços.
 - o Marketing.
 - o Aspectos Jurídicos e Legais do Comércio Internacional.
 - o Gestão de Pessoas e Habilidades Gerenciais.
 - o Gestão de Operações e Tecnologia da Informação.
 - o Marketing Internacional.
 - o Metodologia para o Desenvolvimento de Projeto de Aplicação.
 - o Desenvolvimento Pessoal e Profissional.
 - o Trabalho de Conclusão do Curso.
- **Modalidades de aprendizaje:** - - -
- **Prácticas en empresa / Prácticas en el exterior:** MBA Master Management A FIA mantém um convênio com L'Institut d'Administration des Entreprises (IAE), da Université Grenoble Alpes, Grenoble, França, visando fornecer aos alunos as dimensões internacional e transcultural da Gestão Empresarial.

FICHA 10

Nombre de la iniciativa:

NEGÓCIOS INTERNACIONAIS – FAE BUSINESS SCHOOL

Tipo de iniciativa:

- Curso de graduação.

Circunstancias de su creación

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Negócios Internacionais.

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos** (programas de estudio): aborda as atividades comerciais e financeiras envolvidas em negócios internacionais, tais como informações básicas sobre a estrutura dos mercados, normas e regulamentos, mecanismos de negociação em seus aspectos econômicos, financeiros, fiscais, cambiais, legais e logísticos, envolvendo conhecimentos de Comércio Exterior, Economia, Finanças, Marketing, Direito e Logística Internacional.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 8 semestres, noturno.
- **Público objetivo:** alunos de ensino superior, com interesse em comércio e gestão de negócios internacionais.
- **Costos:** mensalidade R\$ 1.159,00 * (Valor de referência para o ano de 2017, para alunos periodizados, com grade completa. Sujeito a alteração).
- **Apoyo público:** não encontrado.
- **Evaluación**
- **Perfil de los formadores:** Professores especialistas, mestres e doutores.
- **Interacciones con otros actores:** poderá atuar em importadoras, exportadoras, trading companies, consultoria e assessoria internacional, agências de logística, despachantes aduaneiras, câmbio, órgãos governamentais e câmaras de comércio.

FICHA 11

Nombre de la iniciativa:

MBA EM GESTÃO: COMÉRCIO EXTERIOR E NEGÓCIOS INTERNACIONAIS-FGV RIO

Tipo de iniciativa:

- Capacitação - Curso MBA.

Circunstancias de su creación:

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- FGV Rio.

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos** (programas de estudio):
 - o Módulo Gestão:
 1. Gestão de Pessoas.
 2. Negociação e Administração de Conflitos.
 3. Fundamentos de Gerenciamento de Projetos.
 4. Gestão Estratégica.
 5. Economia Empresarial.
 6. Matemática Financeira.
 7. Contabilidade Financeira.
 8. Marketing.
 9. Jogos de Negócios.
 - o Módulo Comércio Exterior e Negócios Internacionais:
 1. Regulação do Comércio Internacional.
 2. Gestão de Operações de Câmbio.
 3. Tributação de Comércio Exterior.
 4. Negociação Internacional.
 5. Gestão de Logística Internacional.
 6. Marketing Internacional.
 7. Gestão de operações de exportação e importação.
 8. International Business Plan: Desenvolvimento de Negócios.
 9. Desenvolvimento de Carreira.
 10. Elaboração de TCC – Comércio Exterior.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 432 horas.
- **Público objetivo:** profissionais que atuam ou desejam atuar na área de comércio exterior, economia e finanças internacionais, câmbio, logística internacional e negócios internacionais, que ocupam posições de gerência, chefia, supervisão ou assistentes plenos nas áreas de marketing, produção, logística e finanças em organizações com operações no exterior ou que desejam se engajar nos negócios internacionais.
- **Costos:** R\$ 30.100,00.
- **Apoyo público:** não encontrado.
- **Evaluación:** não encontrado.
- **Perfil de los formadores:** docentes com experiência na área.
- **Interacciones con otros actores:** não encontrado.

- **Evaluación del programa:** muito bem avaliado por alunos do programa.
- **Programas para futuros dirigentes internacionales:**
- **Contenidos**
 - o Módulo Gestão:
 1. Gestão de Pessoas.
 2. Negociação e Administração de Conflitos.
 3. Fundamentos de Gerenciamento de Projetos.
 4. Gestão Estratégica.
 5. Economia Empresarial.
 6. Matemática Financeira.
 7. Contabilidade Financeira.
 8. Marketing.
 9. Jogos de Negócios.
 - o Módulo Comércio Exterior e Negócios Internacionais:
 1. Regulação do Comércio Internacional.
 2. Gestão de Operações de Câmbio.
 3. Tributação de Comércio Exterior.
 4. Negociação Internacional.
 5. Gestão de Logística Internacional.
 6. Marketing Internacional.
 7. Gestão de operações de exportação e importação.
 8. International Business Plan: Desenvolvimento de Negócios.
 9. Desenvolvimento de Carreira.
 10. Elaboração de TCC – Comércio Exterior.
- **Modalidades de aprendizagem:** aula presencial.
- **Prácticas en empresa / Prácticas en el exterior:** existe a opção.

FICHA 12

Nombre de la iniciativa:

MBA EM GESTÃO DE COMÉRCIO EXTERIOR E NEGÓCIOS INTERNACIONAIS FGV SÃO PAULO.

Tipo de iniciativa:

- Curso de MBA.

Circunstancias de su creación: - - -

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- FGV São Paulo.

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** (programas de estudio):
 - o Estratégia de Empresas.
 - o Economia Internacional.
 - o Gestão de Contratos Internacionais.
 - o Gestão de Finanças Internacionais.
 - o Gestão de Logística Internacional.
 - o Gestão de Operações de Câmbio.
 - o Gestão de Operações de Exportação e Importação.
 - o Gestão de Pessoas em Ambientes Multiculturais.
 - o International Business Plan.
 - o Jogos de Negócios Internacionais.
 - o Matemática Financeira.
 - o Marketing Internacional.
 - o Negociação Internacional.
 - o Regulação do Comércio Internacional.
 - o Relações Internacionais e o Impacto nos Negócios.
 - o Tributação no Comércio Exterior Brasileiro.
 - o Gestão de Projetos.
 - o Planejamento Tributário Internacional.
 - o Internacionalização de Empresas.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 456 horas.
- **Público objetivo:** empresários e profissionais que atuem ou desejam atuar na área de comércio exterior, finanças internacionais e câmbio, logística internacional e negócios internacionais, em organizações com operações no exterior ou que desejam se engajar nos negócios internacionais e gerir operações internacionais. É necessário que tenham no mínimo 03 anos de experiência profissional relevante
- **Costos:** R\$ 34.749,00.
- **Apoyo público:** não encontrado.
- **Evaluación:** não encontrado.
- **Perfil de los formadores:** professores com experiência na área.
- **Interacciones con otros actores:** não encontrado.
- **Evaluación del programa:** não encontrado.

- **Programas para futuros dirigentes internacionales**
- **Contenidos:**
 - o Estratégia de Empresas.
 - o Economia Internacional.
 - o Gestão de Contratos Internacionais.
 - o Gestão de Finanças Internacionais.
 - o Gestão de Logística Internacional.
 - o Gestão de Operações de Câmbio.
 - o Gestão de Operações de Exportação e Importação.
 - o Gestão de Pessoas em Ambientes Multiculturais.
 - o International Business Plan.
 - o Jogos de Negócios Internacionais.
 - o Matemática Financeira.
 - o Marketing Internacional.
 - o Negociação Internacional.
 - o Regulação do Comércio Internacional.
 - o Relações Internacionais e o Impacto nos Negócios.
 - o Tributação no Comércio Exterior Brasileiro.
 - o Gestão de Projetos.
 - o Planejamento Tributário Internacional.
 - o Internacionalização de Empresas.
- **Modalidades de aprendizagem:** presencial
- **Práticas en empresa / Práticas en el exterior**

FICHA 13

Nombre de la iniciativa:

ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DE NEGÓCIOS INTERNACIONAIS.

Tipo de iniciativa:

- Capacitação - Curso de Especialização – Pós Graduação para profissionais recém-graduados.

Circunstancias de su creación

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Fundação Dom Cabral. Convenio com Skema Business School – França.

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos** (programas de estudio):
 - o Conhecimentos essenciais à gestão de negócios internacionais aliados a uma rica vivência multicultural.
- **Modalidades de aprendizaje:**
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** há oito meses de aulas, seguidos de quatro a seis meses para a preparação da dissertação. No campus do Brasil, as atividades terão início em agosto. Nos campi da França e da China, iniciam-se em setembro e janeiro. Em janeiro e agosto, as atividades começam no campus norte-americano.
- **Público objetivo:** profissionais recém-graduados, com pouca experiência profissional, que buscam o aprimoramento acadêmico por meio da ampliação de horizontes, com uma rica experiência internacional.
- **Costos:** entre 16.000 e 16.500, dependendo do período de inscrição.
- **Apoyo público**
- **Evaluación**
- **Perfil de los formadores:** os professores vêm de todas as partes do mundo. São empreendedores, inovadores, diretores de pesquisa, executivos-chefes, vice-presidentes de marketing e diretores financeiros.
- **Programas para futuros dirigentes internacionales**
- **Contenidos:**
 - o Conhecimentos essenciais à gestão de negócios internacionais aliados a uma rica vivência multicultural.
- **Modalidades de aprendizaje**
- **Prácticas en empresa /Prácticas en el exterior** o programa é realizado em tempo integral, ao longo de um período de doze meses. Há oito meses de aulas, seguidos de quatro a seis meses para a preparação da dissertação. No campus do Brasil, as atividades terão início em agosto. Nos campi da França e da China, iniciam-se em setembro e janeiro. Em janeiro e agosto, as atividades começam no campus norte-americano.
- **Certificación.**
 - o No Brasil: Programa de Especialização em Gestão (Lato Sensu), com ênfase em Negócios Internacionais.
 - o No exterior: Certificado de Participação.

INSTITUIÇÕES DE ENSINO PÚBLICAS

FICHA 14

Nombre de la iniciativa:

BACHARELADO EM COMÉRCIO EXTERIOR – UNIVERSIDADE ESTADUAL DE RORAIMA – UNIVERSIDADE PÚBLICA.

Tipo de iniciativa:

- Curso de Graduação – Bacharelado.

Circunstancias de su creación

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Universidade Estadual de Roraima – Universidade Pública Estadual - Criada pelo Governo do Estado de Roraima.

Características del programa o iniciativa

- O curso de Comercio Exterior foi criado em 2006 para contribuir com o desenvolvimento do Estado de Roraima que é um dos estados mais novos da federação brasileira, criado pela Constituição de 1998. O Estado de Roraima possui fronteiras com a Venezuela e Guiana e por isso necessita desenvolver suas capacidades de crescimento econômico com a geração de novos negócios, de mais pequenas empresas e de atuação profissional internacional.
- **Contenidos** (programas de estudio):

MATRIZ CURRICULAR DO CURSO

Semestre/Disciplina/Carga horária

1º Semestre

Introdução ao Comércio Exterior 72h.

- Informática Aplicada 72h.
- Humanidades 72h.
- Comunicação Oral e Escrita 72h.

2º Semestre

- Fundamentos de Matemática 72h.
- Metodologia do Trabalho Científico 72h.
- Matemática Financeira 72h.
- Sistemática de Exportação 72h.
- Economia 72h.

3º Semestre

- Gestão Empresarial 72h.

- Sistemática de Importação 72h.
- Inglês Instrumental 72h.
- Direito Nacional e Internacional 72h.
- Economia Internacional 72h.

4º Semestre

- Contabilidade Aplicada 72h.
- Direito Empresarial Internacional 72h.
- Inglês Técnico Aplicado 72h.
- Estatística Aplicada 72h.
- Psicologia das Organizações 36h.
- Sociologia das Organizações 36h.
- Contabilidade Gerencial e Internacional 72h

5º Semestre

- Estudos de Casos em Comércio Exterior 36h.
- Comunicação Empresarial 72h.
- Espanhol Instrumental 72h.
- Teoria e Sistemática Aduaneira 72h.
- Marketing Internacional 72h.
- Gestão Financeira e Orçamento 72h.
- Jogos Empresariais 36h.

6º Semestre

- Estágio Supervisionado 300h
- Finanças Internacionais 72h.
- Espanhol Técnico Aplicado 72h.
- Logística Internacional 72h.
- Metodologia Científica Aplicada 72h.
- Gestão Estratégica de Negócios Internacionais 36h.

7º Semestre

- Gestão Ambiental Empresarial 36h.
- Gestão de Pessoas 72h.
- Políticas de Comércio Exterior 72h.
- Gestão e Avaliação de Projetos 72h.

- Ética Profissional e Empresarial 36h.
- Gestão da Qualidade 72h.
- Empreendedorismo 36h.

Resumo do Curso:

- Trabalho de Conclusão do Curso 136h.
 - Total de disciplinas 2768 horas.
 - Estágio Supervisionado 300 horas.
 - Atividades Complementares 200 horas.
 - Total Geral de Carga Horária do Curso 3268 horas.
- **Modalidades de aprendizagem:** presencial
 - **Duración y ritmos de aprendizaje:** 7 semestres – Período Noturno – 40 vagas por semestre
 - **Público objetivo:** jovens que tenham objetivo de atuarem como profissionais nas áreas de Comercio Exterior, tais como: exportação, importação, projetos de desenvolvimento internacional, Trading companies. Exame vestibular realizado semestralmente.
 - **Costos:** inteiramente gratuito por ser Universidade Publica.
 - **Apoio público:** governo do Estado de Roraima
 - **Evaluación:** através de exames semestrais para cada disciplina. Presença obrigatória nas aulas.
 - **Perfil de los formadores:** Professores Doutores, Prof. Mestre, Especialistas.
 - **Interacciones con otros actores:** integração com câmara de comercio, com SEBRAE de Rondônia.
 - **Evaluación del programa:** realizada pelo Conselho Estadual de Educação do Estado. Além dessa avaliação há a avaliação principal, realizada pelo Ministério da Educação O Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes) analisa as instituições, os cursos e o desempenho dos estudantes. O processo de avaliação leva em consideração aspectos como ensino, pesquisa, extensão, responsabilidade social, gestão da instituição e corpo docente. O Sinaes reúne informações do Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (Enade) e das avaliações institucionais e dos cursos.

FICHA 15

Nombre de la iniciativa:

BACHARELADO EM COMERCIO EXTERIOR – UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE – UFRG – CAMPUS SANTA VITÓRIA DO PALMAR – UNIVERSIDADE PUBLICA FEDERAL.

Tipo de iniciativa:

- Curso de Graduação – Bacharelado.

Circunstancias de su creación

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Universidade Federal do Rio Grande – Instituto de Ciências Econômicas, Administrativas e Contábeis, do Campus de Santa Vitória do Palmar.

Características del programa o iniciativa:

- Curso em 8 Semestres, Período Noturno, 45 vagas por semestre.
- O Curso tem por objetivo a formação de profissionais bacharéis, com conhecimento de comércio internacional, capazes de compreender, identificar, criticar, aprimorar e aplicar esse conhecimento com capacidade técnica, através de sólida formação teórica e conhecimento aplicado da área, para atuar tanto no setor público quanto no privado, com um exercício ético e profissional do Comércio Exterior. O curso de Comércio Exterior objetiva, assim, formar profissionais aptos a atender as demandas da sociedade.
- **Contenidos:** (programas de estudio): Grade Curricular - 8 semestres.

1º Semestre

- o Fundamentos Jurídico-Políticos do Estado 1.
- o Inglês Instrumental Leitura e Escrita.
- o Introdução a Economia.
- o Introdução ao Comercio Exterior.
- o Fundamentos de Administração.
- o Espanhol para Fins Específicos 1.
- o LIBRAS 1.

2º Semestre

- o Fundamentos Jurídico-Políticos do Estado 2.
- o Compreensão e Expressão oral em Língua Inglesa.
- o Teoria Econômica.
- o Sistemática de Comércio Exterior 1.
- o Administração Financeira e Orçamentaria.

- Espanhol para Fins Específicos 2.
- Formação da Sociedade Brasileira 1.
- Historia das Relações Internacionais 1.

3º Semestre

- Instituições Jurídico-Políticas Institucionais 1.
- Fundamentos do Direito Internacional Público.
- Macroeconomia.
- Sistemática de Comercio Exterior 2.
- Avaliação Financeira de Investimentos Internacionais.
- Integração Latino Americana.
- Formação da Sociedade Brasileira 2.
- Historia das Relações Internacionais 2.

4º Semestre

- Instituições Jurídico-Políticas Institucionais 2.
- Métodos de Análise Econômica.
- Economia Internacional.
- Gestão Estratégica de Comércio Exterior.
- Economia Ambiental.
- Planejamento Tributário Internacional.
- Negociação Internacional.
- Corporações Transnacionais.

5º Semestre

- Direito Internacional Econômico.
- Fundamentos de Direito Tributário Brasileiro.
- Teoria e Prática Cambial.
- Transporte Internacional e Seguros.
- Comercio Internacional e Mercado Verde.
- Tópicos de Comércio Exterior.
- Mercado de Capitais.
- Tópicos Especiais em Marketing.

6º Semestre

- Direito Aduaneiro.
- Metodologia de Pesquisa em Comércio Exterior.

- Economia Brasileira.
- Logística Internacional.
- Comércio Exterior , Meio Ambiente e Sustentabilidade.
- Gestão de Custos no Comércio Exterior.
- Internacionalização de Empresas.
- Fundamentos de empreendedorismo.

7º Semestre

- Regimes Aduaneiros Especiais.
- TCC 1 (Trabalho de Conclusão de Curso – Similar a uma pequena tese).
- Optativa.
- Optativa.
- Optativa.
- Documentação e Registro do Comércio Exterior.
- Princípios de Marketing de Serviços.
- Plano de Negócios.

8º Semestre

- Finanças Internacionais.
- TCC 2 – Trabalho de Conclusão de Curso (Fase 2).
- Optativa.
- Optativa.
- Optativa.
- Mercados Globais e Negociação.
- Comunicação em Marketing.

Resumo do Curso:

- Disciplinas obrigatórias: 2160 horas.
- Disciplinas optativas: 360 horas.
- Atividades Complementares: 200 horas.
- Total 2720 horas-aula.

Nesse total não estão incluídos:

- Estágio Supervisionado (300 horas).
- Práticas Pedagógicas (200 horas).

- **Modalidades de aprendizagem:** curso Presencial, Período Noturno, 8 semestres.
- **Duración y ritmos de aprendizaje**

- **Público objetivo:** jovens que tenham objetivo de atuarem como profissionais nas áreas de Comercio Exterior, tais como: exportação, importação, projetos de desenvolvimento internacional, Trading companies, Exame vestibular realizado semestralmente.
- **Costos:** curso inteiramente gratuito por ser uma Universidade Publica.
- **Apoyo público:** Governo Federal - Ministério da Educação do Brasil.
- **Evaluación:** através de exames semestrais para cada disciplina. Presença obrigatória nas aulas.
- **Perfil de los formadores:** professores Doutores, Prof. Mestres, Prof. Especialistas.
- **Interacciones con otros actores:** visitas e reuniões com empresas exportadoras e órgãos oficiais de importação e exportação da região.
- **Evaluación del programa:** realizada pelo Ministério da Educação O Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes) analisa as instituições, os cursos e o desempenho dos estudantes. O processo de avaliação leva em consideração aspectos como ensino, pesquisa, extensão, responsabilidade social, gestão da instituição e corpo docente. O Sinaes reúne informações do Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (Enade) e das avaliações institucionais e dos cursos.
- **Prácticas en empresa / Prácticas en el exterior:** Estagio supervisionado em empresa.

CONCLUSIONS

Pour l'élaboration de ce rapport, nous nous sommes basés principalement sur les données primaires recueillies durant la phase 1 de l'étude qui a permis de relever les données principales concernant les PME des différentes régions du Brésil. Grâce à l'échantillon de PME retenu, comprenant des entreprises de différentes régions du Brésil, il a été possible de dresser un panorama global du processus d'internationalisation mis en œuvre par chaque entreprise ainsi que des actions de formation en place et effectivement suivies.

Cela a permis d'obtenir une vision des initiatives de formation du point de vue des chefs d'entreprise et des dirigeants des PME.

Dans un premier temps, ont été identifiés les principaux acteurs intervenant dans la formation des PME ainsi que leurs initiatives les plus significatives dans ce domaine.

Les données complémentaires pour cette phase 2 ont été obtenues via des recherches sur Internet et, dans certains cas, moyennant un contact direct avec l'établissement. C'est ainsi que le ministère de l'Éducation a fourni des précisions sur les formations en commerce extérieur tout comme le SEBRAE Santa Catarina + ACATE sur une initiative montée en partenariat avec une Association d'Entreprises. Les informations sur les initiatives mises en place par les entités privées à caractère social telles que le SEBRAE, l'APEX, le CECIEx, ont été obtenues directement sur Internet, à travers les portails respectifs.

Les programmes de longue durée tels que les licences, MBA et spécialisations ont été retenus en raison de la facilité d'accès aux contenus disponibles sur Internet. Beaucoup d'autres formations auraient pu être choisies et présentées, mais cela n'aurait pas changé la portée de cette étude dont le but n'est pas de dresser un inventaire exhaustif mais de présenter des exemples de formation.

L'un des aspects importants de cette analyse a trait au rôle que joue chaque groupe institutionnel dans le fonctionnement d'un macro système de formation: le gouvernement, les entités privées à caractère social et les établissements d'enseignement. Chacun tient un rôle bien défini, mais tous interagissent dans un but commun, la formation des PME.

- 1- Le gouvernement crée les bases juridiques et économiques pour favoriser particulièrement les PME afin qu'elles puissent non seulement survivre mais aussi se développer en s'internationalisant.

- 2- Les entités privées à caractère social développent une dynamique globale pour que les PME s'orientent vers les marchés extérieurs tout en renforçant des compétences clés telles que organisation, innovation, connaissance et qualité du produit/service. Ces actions sont stratégiquement définies pour produire des effets à court et à moyen terme. Que ce soit pour les formations individuelles, les foires/salons et les voyages internationaux, on trouve des processus déjà bien définis et structurés, s'appuyant sur un réseau d'agences dans neuf villes principales à l'étranger conçu pour rapprocher les PME brésiliennes des acheteurs étrangers potentiels et favoriser un *networking* dynamique.
- 3- Les universités publiques et privées offrent des programmes de formation diplômantes en commerce extérieur qui sont disponibles dans tous les États brésiliens. Si l'on considère les places offertes par ces programmes, on peut conclure que chaque année sont formées environ 6000 nouveaux professionnels du commerce extérieur, lesquels viennent renforcer la base de la pyramide professionnelle.

En conclusion, il est important de noter que la formation des PME constitue un processus qui se renouvelle d'un cycle à l'autre. Tous les programmes diplômants (licences, masters, MBA) en commerce extérieur offrent une gamme de cours couvrant les aspects techniques, administratifs, organisationnels, juridiques en matière d'importation et d'exportation, l'étude de langues étrangères et un grand nombre de matières optionnelles censées enrichir la formation des diplômés. Cependant, il convient de noter un aspect absent des programmes de formation: c'est celui qui concerne les relations interculturelles qui ont forcément leur importance dans le développement des affaires à l'international. Enfin dans toutes les modalités de formation mises à disposition par chaque entité il s'avère nécessaire enfin, dans toutes d'intégrer sans cesse de nouveaux contenus a fin de mieux accompagner la dynamique des affaires internationales.

SECTIONS NATIONALES

CHILI



RÉSUMÉ

Ce document contient les principaux résultats obtenus suite à une étude des offres de formation dans le domaine des affaires internationales au Chili. Ils ont été regroupés en fonction de la classification définie par le ministère de l'Éducation au Chili, applicable aux organismes de formation au sens large. Ont été répertoriés, sur cette base, les programmes offerts par les centres d'enseignement intermédiaire technico-professionnel (EMTP), par les centres de formation technique (CFT), par les instituts professionnels (IP) et par les universités (U), étant inclus dans cette dernière catégorie les programmes spécialisés d'enseignement supérieur (magistères).

La méthodologie adoptée afin de dresser la liste des établissements d'éducation du Chili, selon les différents types d'enseignement, fut simplement de suivre le listing officiel du ministère de l'Éducation du Chili (qui dénombre les établissements et les programmes d'études respectifs). Postérieurement, il a été procédé à une révision des offres et des contenus d'enseignement au travers des portails Internet de chaque établissement, en choisissant 12 des programmes/cours les plus représentatifs ou les plus reconnus dans chaque catégorie, et en faisant aussi appel à l'avis d'experts. Certains éléments d'information tels que devant figurer dans les fiches n'ont pas pu tous être obtenus sur Internet et dans ce cas l'établissement concerné a été consulté par voie téléphonique.

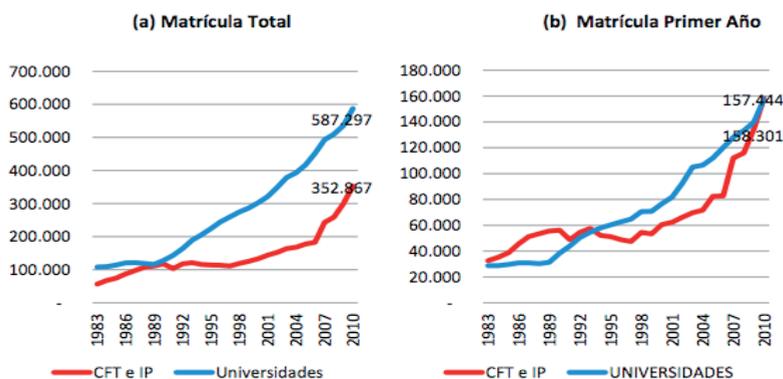
Dans le cas de **l'enseignement de niveau intermédiaire technico-professionnel**, aucun programme ne propose une formation spécialisée proprement dite dans le domaine qui nous intéresse. On observe néanmoins une forte tendance à la formation initiale de **niveau technico-professionnel** et ensuite de spécialisation, bien que dans des proportions plus réduites, de professionnels du secteur (**diplôme de magistère**). Dans le cas des **formations de premier et second cycles universitaires** (dénommées de « pregrado ») bien qu'il existe un engagement dans ce sens au niveau des universités, - les universités d'État étant chefs de file dans ce domaine – seulement 20 % des universités du pays proposent des filières se rapportant aux affaires internationales. Cette situation constitue l'une des principaux points faibles observés, dans la mesure où ce domaine de formation n'occupe pas, du point de vue social, le rang qu'il devrait avoir dans un pays comme le Chili qui fait montre d'une bonne ouverture sur l'extérieur et applique des politiques publiques solides la favorisant. Par ailleurs, l'étude fait ressortir le lien trop fragile entre les d'établissements d'enseignement supérieur et les entreprises ou les organismes publics, et la place limitée réservée à l'apprentissage de la langue anglaise dans les programmes de formation. Dans ces circonstances, il est recommandé de faire une analyse des contenus des programmes d'études permettant de valider une base minimale dans chaque type d'établissements d'enseignement supérieur, l'ouverture de programmes d'échange étudiant dans certaines écoles et une formation plus axée sur le leadership international.

1) INTRODUCTION ET CONTEXTE CHILIEN

Tel que cela est recommandé dans le Guide analytique d'étude sur les PME – Phase 2, cette étude suit le schéma de recherche adopté par le CERALE en 2015-2016 pour analyser le processus d'internationalisation des PME, qui a permis de faire ressortir comment la formation et l'expérience internationale du dirigeant influent directement sur les chances d'internationalisation de son entreprise. Ce chapitre a pour objet de rendre compte de cette question au Chili.

Pour replacer cette étude dans son contexte, il est intéressant d'observer l'évolution du système éducatif chilien depuis le début des années 1980, jusqu'à l'année 2010, et en particulier l'augmentation du nombre des inscriptions dans l'enseignement supérieur. Le diagramme 1 montre bien la forte progression des inscriptions, tant dans les centres universitaires que dans les centres de formation technique. Néanmoins, même si l'on tient compte du nombre total des étudiants inscrits dans des établissements d'enseignement supérieur, on estime qu'il ne couvre que 40 % de la population en âge de faire des études (de 18 à 24 ans). Ce chiffre est donc encore assez bas, surtout si on le compare à la moyenne des pays de l'OCDE où il atteint 56 % (MINEDUC, 2012)

Diagramme 1: Évolution des inscriptions par type d'établissement d'enseignement supérieur au Chili



SOURCE: Ministère de l'Éducation, Chili (MINEDUC), 2012.

Le Chili et son ouverture internationale

Le Chili, depuis le début des années 1990, a souscrit un nombre appréciable d'accords de libre-échange et de double imposition, a adopté des politiques d'encouragement de l'investissement étranger direct, et a signé des alliances avec d'importantes communautés commerciales, par exemple l'Union européenne, l'ALENA, l'PAPEC et l'Alliance du Pacifique (Prochile, 2009a). Ces accords représentent actuellement à hauteur de presque 90 % du PGB (produit géographique brut) global du pays (Prochile, 2009b). Au cours des dernières années, ce processus d'internationalisation s'est consolidé dotant le pays d'une place unique dans le concert international, compte tenu de sa totale ouverture face au marché mondial.

Les producteurs chiliens locaux subissent une forte pression car le Chili est maintenant une économie ouverte au monde, et la concurrence au niveau interne est considérable pour pouvoir se positionner

avantageusement dans un marché relativement limité (environ 17 millions d'habitants). Cette forte pression concurrentielle a fait qu'à une certaine période, bon nombre d'entreprises ont été exclues du marché, ont fait l'objet d'opérations de fusion-absorption, ou bien ont changé leur modèle productif, abandonnant l'activité de production et se tournant plutôt vers l'importation (Álvarez *et al.*, 2004). Cependant, l'un des effets positifs de cette ouverture du Chili a été que les PME chiliennes ont pu maintenir ou renouveler leurs équipements, machines et technologie, en important ces moyens de production clés pour leur fonctionnement à des taux préférentiels. Celles qui ont pu survivre et résister à cet environnement fortement concurrentiel, et ont réussi à exporter, ne représentant pas plus que 3 % de l'ensemble des PME chiliennes (Ferraro *et al.*, 2010). Dans la plupart des cas, l'internationalisation des entreprises chiliennes s'est faite à travers l'augmentation de leurs exportations, et dans des cas plus limités, par un investissement étranger direct (IED), cette voie étant plutôt réservée aux moyennes et grandes entreprises qui, après des années de consolidation au plan local, ont eu besoin de conquérir de nouveaux marchés pour poursuivre leur expansion.

Le Chili et ses ressources humaines spécialisées en commerce extérieur

L'éducation est, sans aucun doute, un instrument fondamental pour aider à créer certains comportements au sein de la population et pour rendre possibles des progrès plus efficaces dans les sphères du développement social, économique et culturel. En ce qui concerne le domaine des affaires internationales, tout le monde semble convaincu de la nécessiter de bénéficier d'une formation (formelle ou empirique), ou au moins de bonnes connaissances des mécanismes propres aux marchés dans lesquels on souhaite entrer. En effet, chaque pays dispose d'une législation particulière s'agissant des opérations d'import-export; en outre, les aspects culturels conditionnent le comportement des consommateurs vis-à-vis de certains biens ou services commercialisables ; tous ces éléments déterminent dans beaucoup de cas le succès ou non de l'entrée sur de nouveaux marchés.

Que ce soit en raison de leur capacité de leadership, ou parce qu'ils présentent une moindre «distance psychique» (Geldres, Etchebarne et Bustos, 2011) et qu'ils craignent moins le risque et disposent d'un personnel qualifié pour avancer dans la voie de l'internationalisation, certains individus ont une vision plus globale du monde des affaires et n'ont pas peur de se lancer sur de nouveaux marchés. Des publications rendent compte de cas d'entrepreneuriat au niveau international, basés sur la figure de l'entrepreneur, lequel ou bien dispose d'une formation en commerce international, ou bien n'a pas peur de prendre des risques, ou bien jouit d'une solide expérience professionnelle, acquise à des postes de travail clés, avant de décider de créer sa propre entreprise. Quelle que soit l'hypothèse, le fait est que la majorité des entreprises, petites, moyennes ou grandes vendant une partie de leurs produits à l'étranger, comptent parmi leurs collaborateurs un responsable du commerce extérieur, ou bien ont un département spécialisé pour les plus grandes d'entre elles. Une étude a été menée en 2004 sur les meilleures pratiques des exportateurs ayant réussi au Chili (Moori-König *et al.*, 2004) et l'une de celles qui retient l'attention est certainement le fait d'avoir un département de commerce extérieur: c'est l'un des outils servant à améliorer les connaissances concernant les marchés actuels et potentiels d'exportation.

Les PME ayant réussi à se lancer dans l'exportation ont pour la plupart attiré à elles des collaborateurs spécialisés en commerce extérieur. Cette décision dépend bien entendu du patron de l'entreprise qui parfois perçoit un tel élément comme un membre, parmi d'autres de son personnel, ou parfois comme un pion stratégique. En général, dans la PME chilienne, l'exportation est une opération contrôlée par le département chargé des ventes, au moins durant les premières années. Une fois que l'activité exportatrice devient une branche stratégique de la croissance de l'entreprise, un véritable département de commerce extérieur est créé, auquel cas des spécialistes sont nouvellement recrutés, ou bien leur nombre est augmenté (Kirpalani

et al., 1980). Ce groupe de collaborateurs se transforme alors en un atout majeur de l'entreprise. Le fait de disposer d'un service de « Comex » est considéré comme une « *capability* » basique pour toute entreprise internationalisée (Nabi, 2010). Ils ont la responsabilité d'ouvrir, de maintenir et d'étendre les marchés vers lesquels l'entreprise exporte, en d'autres termes de diversifier ces marchés (Torres, 2014).

Organismes publics et privés de soutien

Depuis les années 1980, deux organismes chargés de soutenir les processus d'internationalisation des PME sont apparus au Chili: ProChile et l'Asociación de Exportadores y Manufacturas. Le premier, ProChile (www.prochile.cl) est une entité rattachée au ministère des Relations extérieures, chargée de promouvoir l'offre exportable de biens et de services chiliens, de contribuer à faire connaître les opportunités d'investissement étranger et d'encourager le tourisme. Le deuxième, l'ASEXMA (www.asexma.cl), est une association de caractère privé, multisectorielle, représentant le secteur des PME exportatrices, dont la mission est de soutenir les entreprises exportatrices membres produisant des biens manufacturés ou des services, en promouvant leurs offres et en fournissant des services de qualité pour les aider à se développer. Ces deux organismes dictent de temps à autres des cours et des programmes d'appui aux processus d'exportation et d'internationalisation.

2) OFFRE ÉDUCATIVE DANS LE DOMAINE DES AFFAIRES INTERNATIONALES AU CHILI

Les principaux résultats de l'enquête menée au Chili sur les programmes de formation dans le domaine des affaires internationales tels que proposés par l'ensemble des structures éducatives (niveau intermédiaire, technique supérieur et universitaire) sont présentés ci-dessous. Suivent les fiches descriptives concernant les programmes/filières sélectionnés comme étant actuellement les plus représentatifs.

2.1 Enseignement de niveau intermédiaire

Le premier niveau d'éducation spécialisée au Chili est constitué par la catégorie indiquée plus haut, d'enseignement intermédiaire technico-professionnel (*Enseñanza Media Técnico Profesional*, EMTP), équivalente au 3^{ème} et 4^{ème} degré d'enseignement intermédiaire (au Chili). Deux sous-groupes d'établissements d'enseignement la composent: ceux offrant des programmes de formation générale (scientifique-humaniste) et ceux offrant des programmes de formation spécialisée (EMTP). C'est dans cette sous-catégorie que l'on pourrait trouver une spécialisation quelconque en commerce international/affaires internationales. Selon les données du ministère de l'Éducation (2010), il existe 946 établissements de cette nature, avec environ 204 000 étudiants. Néanmoins, sur les 14 secteurs économiques, 35 spécialisations et 17 filières existant aujourd'hui, aucun ne se rapporte directement au commerce extérieur. Les programmes qui s'en rapprocheraient le plus seraient celui de « *Tripulación y naves mercantes y especiales* (Équipage et navires marchands et spéciaux) », dans le domaine maritime, et ceux de « comptabilité » et « administration », dans le domaine commercial, mais sans relation directe avec le secteur des affaires internationales. On peut apprécier, dans le Tableau 1, la distribution des inscriptions selon les divers secteurs d'activités, celui de l'« Administration et Commerce » occupant le premier rang avec 37,5 %.

Tableau 1: Distribution des inscriptions au niveau EMTP selon le secteur économique

Sector Económico	Municipal	Part. Subv.	Adm. Delegada	Total	Porcentaje
Administración y Comercio	35.366	32.405	8.766	76.537	37,5%
Agropecuario	2.076	4.040	1.324	7.440	3,6%
Alimentación	10.252	8.614	1.469	20.335	10,0%
Confeción	1.038	463	616	2.117	1,0%
Construcción	6.255	5.930	2.217	14.402	7,1%
Electricidad	9.205	11.746	2.831	23.782	11,6%
Gráfica	1.400	976	38	2.414	1,2%
Hotelería y Turismo	3.207	2.614	226	6.047	3,0%
Maderero	2.271	1.842	223	4.336	2,1%
Marítimo	2.012	1.089	230	3.331	1,6%
Metalmecánica	10.123	7.594	4.350	22.067	10,8%
Minero	1.052	292	33	1.377	0,7%
Programas y Proy. Sociales	7.831	8.134	1.756	17.721	8,7%
Químico	1.111	925	327	2.363	1,2%
Total Técnico-Profesional	93,199	86.664	24,406	204,269	100%
Porcentaje	45,6%	42,4%	11,9%	100%	

SOURCE: Ministère de l'Éducation, Chili (MINEDUC), 2012.

2.2 Enseignement supérieur

Conformément au modèle chilien régissant l'enseignement supérieur, on y trouve les centres de formation technique (CFT), les instituts professionnels (IP) et les universités (U) (publiques, privées, et privées bénéficiant du soutien de l'État). On dénombre en tout au Chili 151 établissements d'enseignement supérieur (IES): 16 universités étatiques, 34 universités privées, 9 universités privées bénéficiant du soutien de l'État, 43 IP et 49 CFT. Le thème des affaires internationales figure au programme de la grande majorité de ces établissements, en particulier les CFT (15) et les IP (18). On peut observer, dans le Tableau 2, que sur les 5 types d'établissements d'enseignement supérieur existant au Chili, ceux qui offrent le plus de programmes dans le domaine qui nous occupe sont les universités publiques, avec un taux de 44 % (7 universités publiques sur les 16). Les établissements qui proposent le moins des formations dans ce domaine sont les universités privées bénéficiant du soutien de l'État, car une seulement offre ce type de filière (1 sur les 9, équivalant à 11 %). En annexe (Annexes 3, 4 et 5) figure le tableau détaillant ces établissements.

Tableau 2: Établissements d'enseignement supérieur au Chili et leur participation aux programmes d'études se rapportant aux affaires internationales

Nombre del IES	Total Neg. Int.	Total	% Participación
UNIVERSIDAD ESTATAL			
UNIVERSIDAD ARTURO PRAT	7	16	44%
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS			
UNIVERSIDAD DE MAGALLANES			
UNIVERSIDAD DE PLAYA ANCHA DE CIENCIAS DE LA INFORMACIÓN			
UNIVERSIDAD DE TARAPACÁ			
UNIVERSIDAD VALPARAÍSO			
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA METROPOLITANA			
UNIVERSIDAD PRIVADA			
UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS	4	34	12%
UNIVERSIDAD DE VIÑA DEL MAR			
UNIVERSIDAD DEL MAR			
UNIVERSIDAD MAYOR			
INSTITUTO PROFESIONAL			
IP AIEP	17	43	40%
IP CHILENO NORTEAMERICANO			
IP DE CHILE			
IP DEL COMERCIO			
IP DEL VALLE CENTRAL			
IP DR. VIRGINIO GÓMEZ G.			
IP DUOC UC			
IP ESUCOMEX			
IP INACAP			
IP INSTITUTO SUPERIOR DE ARTES Y CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN			
IP LA AURACANA			
IP LATINOAMERICANO DE COMERCIO EXTERIOR			
IP LIBERTADOR DE LOS ANDES			
IP LOS LAGOS			
IP LOS LEONES			
IP PROVIDENCIA			
IP SANTO TOMÁS			

CENTRO DE FORMACIÓN TÉCNICA			
CTF CÁMARA DE COMERCIO DE SANTIAGO	15	49	31%
CTF DE ENAC			
CTF DUOC UC			
CTF ICEL			
CTF INACAP			
CTF INSTITUTO CENTRAL DE CAPACITACIÓN EDUCACIONAL ICCE			
CTF INSTITUTO SUPERIOR ALEMÁN DE COMERCIO ISALCO			
CTF LAPLACE			
CTF LOS LAGOS			
CTF MANPOWER			
CTF PROANDES			
CTF SANTO TOMÁS			
CTF SIMÓN BOLÍVAR			
CTF U.VALPO,			
CTF UCVALPO			
	44	151	29%

SOURCE: Élaboration propre, sur la base des publications provenant du site www.mifuturo.cl. Date de consultation: 23 janvier 2017

En ce qui concerne les programmes spécialisés, on dénombre 15 programmes de magistère et deux formations diplômantes (cf. Tableau 3). À la différence des formations de premier et de deuxième cycle, ici prédominent les programmes des universités d'État: elles ont la faculté de décerner des diplômes de magistère et, par ailleurs, ce sont elles qui sont appelées à mettre en place les programmes d'études d'avant-garde, sur des thèmes et avec des contenus adaptés en fonction des besoins du pays et de son développement sur le plan économique. Cela dit, il convient de noter que la part de ces universités dans l'ensemble des établissements du pays (IES) offrant ce type de programmes, équivaut seulement à 27 %.

Tableau 3: Programmes de troisième et de quatrième cycles (Posgrados)

Nombre del IES / Nombre del Postgrado	Total Neg. Int.	Total	% Participación
UNIVERSIDADES ESTATALES			
UNIVERSIDAD ARTURO PRAT			
MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN MARKETING, FINANZAS, RECURSOS HUMANOS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES, VERSIÓN INTERNACIONAL.	7	16	44%
MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN MARKETING, FINANZAS, RECURSOS HUMANOS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES, VERSIÓN INTERNACIONAL.			
MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIONES GESTIÓN EN RRHH, MARKETING, FINANZAS, NEGOCIOS INTERNACIONALES			
UNIVERSIDAD DE CHILE			
MAGISTER EN ESTRATEGIA INTERNACIONAL Y POLÍTICA COMERCIAL			
MASTER OF GLOBAL BUSINESS ADMINISTRATION			
UNIVERSIDADES PRIVADAS			
UNIVERSIDAD ADOLFO IBAÑEZ			
MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS M.B.A. PROGRAMA INTERNACIONAL	34		12%
UNIVERSIDAD ANDRÉS BELLO			
MAGISTER INTERNACIONAL EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS			
UNIVERSIDAD DEL DESARROLLO			
DIPLOMADO EN COMERCIO INTERNACIONAL			
UNIVERSIDAD DEL MAR			
M.B.A. EN COMERCIO EXTERIOR Y LOGÍSTICA INTERNACIONAL			
UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO			
MAGISTER EN MARKETING Y NEGOCIOS INTERNACIONALES			
UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS			
MAGISTER EN GESTIÓN INTERNACIONALES DE NEGOCIOS			
MAGISTER EN NEGOCIOS INTERNACIONALES			
UNIVERSIDAD SEK			
MAGISTER EN NEGOCIOS INTERNACIONALES Y LIDERAZGO EMPRESARIAL			
UNIVERSIDADES PRIVADAS CON APORTES ESTATALES			
PONTIFICIA UNIVERSIDAD DE CATÓLICA DE CHILE			
MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (EXECUTIVE INTERNACIONAL)	2	9	22%
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE LA SANTÍSIMA CONCEPCIÓN			
DIPLOMADO EN GESTIÓN DE COMERCIO EXTERIOR	17	59	29%

SOURCE: Élaboration propre, sur la base des publications provenant du site www.mifuturo.cl. Date de consultation: 23 janvier 2017

Un autre aspect mérite d'être noté: il existe une grande variété de dénominations de filières et de programmes, en fonction du type de centre d'enseignement supérieur (voir Tableau 4). C'est ainsi que les formations « d'ingénieur en commerce extérieur » sont des diplômes que seules les universités peuvent décerner ; toutefois, les études professionnalisantes de premier et de deuxième cycle les plus populaires sont celles de commerce extérieur, de caractère technique, et donc proposées par les CFT et les IP. Étant donné que ces centres de formation supérieure attirent surtout les étudiants disposant de moyens financiers plus limités, les professionnels qui en sortent sont destinés à travailler dans des entreprises ou des organisations déjà existantes, et on trouvera très peu d'étudiants issus de ces formations devenant plus tard des entrepreneurs. Certes, il en existe, mais il s'agit surtout de jeunes qui se tournent vers l'importation, branche d'activités plus lucrative comme cela a été évoqué plus haut.

Tableau 4: Dénominations des programmes d'études supérieures dans le domaine des affaires internationales au Chili, selon les établissements d'enseignement

TIPO DE IES QUE LA IMPARTE	Nombre del Programa
UNIVERSIDAD (U)	
	INGENIERÍA DE EJECUCIÓN EN COMERCIO INTERNACIONAL
	ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
	INGENIERÍA COMERCIAL CON CURRÍCULUM INTERNACIONAL
	INGENIERÍA COMERCIAL CON MENCIÓN EN GESTIÓN Y COMERCIO EXTERIOR
	INGENIERÍA DE EJECUCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN FINANZAS Y COMERCIO INTERNACIONAL
	INGENIERÍA DE EJECUCIÓN COMERCIO INTERNACIONAL
	INGENIERÍA EJECUCIÓN COMERCIO INTERNACIONAL
	INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN EN COMERCIO INTERNACIONAL
	INGENIERÍA EN COMERCIO INTERNACIONAL
	INGENIERÍA EN GESTIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
	TÉCNICO EN COMERCIO EXTERIOR
INSTITUTO PROFESIONAL (IP)	
	TÉCNICO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS. MENCIÓN COMERCIO EXTERIOR
	ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS. MENCIÓN COMERCIO EXTERIOR
	COMERCIO EXTERIOR
	INGENIERÍA EN COMERCIO EXTERIOR
	INGENIERÍA EN COMERCIO INTERNACIONAL
	INGENIERÍA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES
	SECRETARIADO EJECUTIVO BILINGÜE . MENCIÓN COMERCIO INTERNACIONAL
	TÉCNICO DE NIVEL SUPERIOR EN COMERCIO EXTERIOR
	TÉCNICO DE NIVEL SUPERIOR EN COMERCIO INTERNACIONAL
	TÉCNICO EN COMERCIO EXTERIOR
	TÉCNICO SUPERIOR EN COMERCIO INTERNACIONAL

CENTRO DE FORMACIÓN TÉCNICA (CFT)

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN MARKETING Y VENTAS
O COMERCIO EXTERIOR O GESTIÓN DE CAPITAL HUMANO

ADMINISTRACIÓN EN COMERCIO EXTERIOR

COMERCIO EXTERIOR

COMERCIO EXTERIOR Y RELACIONES INTERNACIONALES

COMERCIO INTERNACIONAL

COMERCIO MAYORISTA Y EXTERIOR BILINGÜE

TÉCNICO EN COMERCIO EXTERIOR

SOURCE: Élaboration propre, sur la base des publications provenant du site
www.mifuturo.cl. Date de consultation: 23 janvier 2017

En ce qui concerne les contenus des programmes, indépendamment de la variété de dénominations rencontrées, ceux-ci sont assez similaires, qu'il s'agisse des IP, des CFT ou des universités qui les proposent. Nous avons sélectionné des exemples appartenant à chaque type d'établissement, tel que cela apparaît dans l'Annexe 1, en retenant les plus représentatifs. Les faiblesses que l'on décèle dans l'ensemble sont toutes liées à l'absence de projection internationale et de maîtrise de l'anglais comme condition d'accès à la formation. Mais il convient de noter que certains établissements proposent des activités périscolaires qui tentent de remédier à ces lacunes (colloques, conférences, visites d'entreprises, événements culturels, etc.).

Conformément à la classification des établissements d'enseignement supérieur au Chili (IP, CFT et U.) les fiches qui suivent décrivent les aspects les plus pertinents de chaque programme. Dans certains cas, la description est assez générale pour répondre à ce qui est demandé, compte tenu du fait que les plans d'études et les formations offertes par ces IES du Chili ont beaucoup de points communs ; on a donc plus insisté sur les différences entre établissements que sur le contenu de chaque programme en particulier. Conformément à la classification des données selon le format des fiches, on range dans la catégorie des programmes « non universitaires » ceux dictés par les CFT et les IP, et dans la catégorie des programmes « universitaires » ceux dictés par les universités, dont les magistères et les formations diplômantes.

#	ENTITÉ	INITIATIVE	SOURCE / PAGE INTERNET
0	EDUCACIÓN SECUNDARIA TÉCNICO PROFESIONAL	*	http://www.tecnicoprofesional.mineduc.cl/wp-content/uploads/2016/03/Especialidades-Formacion-TP-2013.pdf
1	CFT CÁMARA DE COMERCIO DE SANTIAGO	ADMINISTRACION EN COMMERCE EXTÉRIEUR	http://www.escueladecomercio.cl/centro-de-formacion-tecnica/
2	CFT DUOC UC	COMMERCE EXTÉRIEUR	http://www.duoc.cl/carrera/comercio-exterior
3	INSTITUTO ALEMÁN	COMMERCE EN GROS ET EXTÉRIEUR BILINGUE	http://www.insalco.cl/Paginas/details.aspx?ID_PUBLICACION=162&showdate=false
4	CFT ICEL	COMMERCE EXTÉRIEUR ET RELATIONS INTERNATIONALES	http://www.icel.cl/comercio-exterior-y-relaciones-internacionales/
5	IP AIEP	TECHNICIEN EN ADMINISTRATION D'ENTREPRISE SPÉCIALISATION COMMERCE EXTÉRIEUR	http://www.aiep.cl/carrera/tecnico-en-administracion-de-em-presas-mencion-comercio-exterior/27/
6	IP INACAP	INGÉNIEUR EN COMMERCE EXTÉRIEUR	http://www.inacap.cl/tportalvp/administracion-y-negocios/contenido/carreras/carrera-comercio-exterior
7	IP LA ARAUCANA	INGÉNIEUR EN COMMERCE INTERNATIONAL	http://admisio.iplaaraucana.cl/ingenieria-en-comercio-internacional
8	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA METROPOLITANA	INGÉNIEUR EN COMMERCE INTERNATIONAL	https://fae.utem.cl/carreras-facultad-administracion-y-economia/ingenieria-en-comercio-internacional/
9	UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO	INGÉNIEUR EN AFFAIRES INTERNATIONALES	http://www.uv.cl/archivos/carrera/f19088_10.pdf
10	UNIVERSIDAD MAYOR	INGÉNIEUR EN ADMINISTRATION SPÉCIALISATION COMMERCE INTERNATIONAL	http://www.umayor.cl/um/carreras/ingenieria-en-administracion-santiago/10000
11	UNIVERSIDAD DE CHILE	MAGISTÈRE EN STRATÉGIE INTERNATIONALE ET POLITIQUE COMMERCIALE	http://www.iei.uchile.cl/postgrado/magister-en-estrategia-internacional-y-politica-comercial/66867/presentacion
12	UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO	MAGISTÈRE EN MARKETING ET AFFAIRES INTERNATIONALES	http://web.upacifico.cl/noticias/wp-content/uploads/2016/10/MAGISTER-MARKETING-Y-NEGOCIOS_2017_TRAZ.pdf
13	UNIVERSIDAD SEK	MAGISTÈRE EN AFFAIRES INTERNATIONALES ET LEADERSHIP ENTREPRENEURIAL	https://www.usek.cl/admisio/postgrado/magister-internacional-en-negocios-doble-titulacion-universidad-complutense-de-madrid-universidad-sek
14	UNIVERSIDAD SANTO TOMAS	MAGISTÈRE EN GESTION INTERNATIONALE D'AFFAIRES	http://www.postgradoust.cl/programas/magister/magister-en-gestion-internacional-de-negocios/
15	ASEXMA (1)	TECHNIQUE DE BASE DE COMMERCE INTERNATIONAL	http://otec.sence.cl/listado_cursos.html?rut=99549250-4
16	ASEXMA (2)	STRATÉGIE EN COMMERCE INTERNATIONAL	http://otec.sence.cl/listado_cursos.html?rut=99549250-4

FICHAS PROGRAMAS MÁS REPRESENTATIVOS

Caso A: Centros de Formación Técnica (CFT)

De acuerdo a los datos a los cuales tuvimos acceso respecto de los CFT en Chile que imparten carreras vinculadas al área de negocios internacionales (Ver anexo 2), el primer programa se impartió en 1982 por el CFT Instituto Superior Alemán de Comercio, INSALCO, en Santiago. En general estos centros cuentan con programas en modalidad diurna y vespertina. Estos centros en algunos casos se encuentran acreditados como instituciones que imparten la carrera y en otros casos no, dado que aún no es norma en Chile que así sea. En general los programas duran de 4 a 5 semestres, salvo una excepción en modalidad vespertina que es intensiva y dura solo 3 semestres. No se requiere tesis para obtener el título, dado que se trata de instituciones que no otorgan grado académico. Ver Programa Tipo en Anexo 3 (Caso tipo A).

FICHA A1.

CÁMARA DE COMERCIO DE SANTIAGO – ADMINISTRACIÓN EN COMERCIO EXTERIOR

Nombre de la iniciativa:

FORMACIÓN EN NEGOCIOS INTERNACIONALES EN UN CFT (VER TABLA 3).

Tipo de iniciativa:

- Título profesional no conducente a grado.

Circunstancias de su creación:

- Sin información.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Cámara de Comercio de Santiago.

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos:** (Programas de estudio, ver ejemplo Anexo 1, caso 1): Orientados al desarrollo de formación por competencias.
- **Modalidades de aprendizaje:** La Escuela de Comercio de Santiago ofrece la carrera de “Administración en Comercio Exterior” tanto de horarios diurnos como vespertinos, siempre de forma presencial. Sólo por su título profesional entregado por el Instituto Profesional (y no el centro de formación técnica) se ofrece la modalidad semipresencial – *Online* en la carrera de Ingeniería en comercio exterior.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 2 años (4 semestres).
- **Público objetivo:** De preferencia jóvenes con enseñanza media completa, no se requiere experiencia profesional.
- **Costos:** *Programas Arancelados.* La carrera de Administración en Comercio Exterior tiene un costo de \$ 1.010.000, con un costo de titulación correspondiente a los \$180.000 (Ministerio de Educación, 2017).

- **Apoyo público / institucional / privado:** Apoyo del Estado en formación técnica.
- **Becas:** Existen becas internas ofrecidas por la Escuela de Comercio relacionadas con: Franquicia Tributaria SENCE, apoyo estatal, becas internas, entre otras.
- **Evaluación:** Pruebas presenciales durante y al final de cada semestre.
- **Perfil de los formadores:** Profesionales con conocimientos prácticos en el ámbito de los negocios internacionales, licenciados o técnicos de carreras afines.
- **Interacciones con otros actores:** Práctica profesional para titularse.
- **Evaluación del programa:** El programa no se encuentra acreditado. Institución Acreditada por 3 años (de marzo 2015 a marzo 2018) por la Comisión Internacional de Acreditación CNA-CHILE, tanto en Gestión Institucional como en Docencia de Pregrado.

FICHA A2.

CENTRO DE FORMACIÓN TÉCNICA DUOC UC – COMERCIO EXTERIOR

Nombre de la iniciativa:

TÉCNICO EN COMERCIO EXTERIOR.

Tipo de iniciativa:

- Título profesional no conducente a grado.

Circunstancias de su creación:

- Sin información.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Universidad Católica de Chile.

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos:** Orientados al desarrollo de formación por competencias.
- **Modalidades de aprendizaje:** Modalidad presencial y semi-presencial(PEV).
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 3 años y medio (5 semestres) (DUOC UC, 2017).
- **Público objetivo:** De preferencia jóvenes con enseñanza media completa, no se requiere experiencia profesional.
- **Costos:** Programa arancelado. Tiene un costo de \$1.640.000 (Ministerio de Educación, 2017).
- **Apoyo público / institucional / privado:** Apoyo del Estado en formación técnica.
- **Becas:** Becas internas relacionadas con la situación socioeconómica y desempeño académico (DUOC UC, 2017).
- **Evaluación:** Pruebas presenciales durante y al final de cada semestre.

- **Perfil de los formadores:** Profesionales con conocimientos prácticos en el ámbito de los negocios internacionales, licenciados o técnicos de carreras afines.
- **Interacciones con otros actores:** Práctica profesional para titularse.
- **Evaluación del programa:** Carrera no acreditada. El Centro de Formación Técnico Duoc UC cuenta con Acreditación por 6 años desde noviembre 2011 hasta noviembre 2017 en Docencia de Pregrado y Gestión Institucional(DUOC UC, 2017).

FICHA A3.

INSTITUTO ALEMÁN – COMERCIO MAYORISTA Y EXTERIOR BILINGÜE

Nombre de la iniciativa:

TÉCNICO DE NIVEL SUPERIOR EN COMERCIO MAYORISTA Y EXTERIOR BILINGÜE (INSALCO: INSTITUTO ALEMÁN DE COMERCIO, 2017).

Tipo de iniciativa:

Título profesional no conducente a grado.

Circunstancias de su creación:

Sin información.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

Sin Información.

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos:** Orientados al desarrollo de formación por competencias.
- **Modalidades de aprendizaje:** Semi-Presencial (INSALCO: Instituto Alemán de Comercio, 2017). Sistema de Formación Dual que tiene una duración de dos años y combina el estudio de la teoría con la práctica. En este modelo las clases se realizan a tiempo parcial, por lo que los estudiantes tienen dos días a la semana asignaturas en INSALCO y el resto de los días trabajan en sus respectivas empresas instructoras.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 2 años (4 semestres).
- **Público objetivo:** De preferencia jóvenes con enseñanza media completa, no se requiere experiencia profesional.
- **Costos:** Programas arancelados con un costo de \$1.750.000 (Ministerio de Educación, 2017).
- **Apoyo público / institucional / privado:** Apoyo del Estado en formación técnica.
- **Becas:** No existen para estos programas.
- **Evaluación:** Pruebas presenciales durante y al final de cada semestre.
- **Perfil de los formadores:** Profesionales con conocimientos prácticos en el ámbito de los negocios internacionales, licenciados o técnicos de carreras afines.

- **Interacciones con otros actores:** Práctica profesional para titularse.
- **Evaluación del programa:** Estos centros de formación aún están en proceso de acreditarse, dado que en Chile no es aún una exigencia.

FICHA A4.

CFT ICEL – COMERCIO EXTERIOR Y RELACIONES INTERNACIONALES

Nombre de la iniciativa:

TÉCNICO DE NIVEL SUPERIOR EN COMERCIO EXTERIOR Y RELACIONES INTERNACIONALES.

Tipo de iniciativa:

Título profesional no conducente a grado.

Circunstancias de su creación:

Sin información.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

Sin Información.

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** Orientados al desarrollo de formación por competencias.
- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 2 años y un semestre (5 semestres).
- **Público objetivo:** De preferencia jóvenes con enseñanza media completa, no se requiere experiencia profesional.
- **Costos:** Programas arancelados con un costo de \$354.500.
- **Apoyo público / institucional / privado:** Apoyo del Estado en formación técnica.
- **Becas:** No existen para estos programas.
- **Evaluación:** Pruebas presenciales durante y al final de cada semestre.
- **Perfil de los formadores:** Profesionales con conocimientos prácticos en el ámbito de los negocios internacionales, licenciados o técnicos de carreras afines.
- **Interacciones con otros actores:** Práctica profesional para titularse.
- **Evaluación del programa:** Estos centros de formación aún están en proceso de acreditarse, dado que en Chile no es aún una exigencia.

CASO B: Institutos profesionales (IP)

De los 43 institutos profesionales presentes en Chile, un 40% (17) cuentan con programas relacionados con negocios internacionales. El primer programa de este tipo fue impartido

en 1989 por el IP Esucomex con el nombre de “Ingeniería de ejecución en comercio internacional”. Aunque no cuenta con grado académico, es un programa de alta demanda a nivel nacional. Así como ocurre con los CFT, no todos los IP se encuentran acreditados, y mucho menos directamente los programas que imparten, por lo que aún no existe un estándar conocido para todas las instituciones educativas a nivel de CFT e IP respecto de las carreras que se imparten en esta área. Ver Programa Tipo en Anexo 3 (Caso tipo B).

FICHA B1.

TÉCNICO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN COMERCIO EXTERIOR

Nombre de la iniciativa:

TÉCNICO DE NIVEL SUPERIOR EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN COMERCIO EXTERIOR (VER TABLA 3) (AIEP, 2017).

Tipo de iniciativa:

Título profesional no conducente a grado.

Circunstancias de su creación:

Sin información.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

Universidad Andrés Bello.

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos:**

Orientados al desarrollo de formación por competencias.

- **Modalidades de aprendizaje:**

Modalidades: Vespertino Presencial y Vespertino Ejecutivo (PEV – Semi presencial).

- **Duración y ritmos de aprendizaje:**

2 años y medio (4 semestres, más 1 de titulación) (AIEP, 2017).

- **Público objetivo:**

De preferencia jóvenes con enseñanza media completa, no se requiere experiencia profesional.

- **Costos:**

Programa arancelado, con un costo del programa de \$1.550.000 (Ministerio de Educación, 2017).

- **Apoyo público / institucional / privado:**

Apoyo del Estado en formación técnica.

- **Becas**

Becas internas orientadas a desempeño académico y situación económica (AIEP, 2017).

- **Evaluación:**

Pruebas presenciales durante y al final de cada semestre.

- **Perfil de los formadores:**

Profesionales con conocimientos prácticos en el ámbito de los negocios internacionales, licenciados o técnicos de carreras afines.

- **Interacciones con otros actores:**

Práctica profesional para titularse.

Programa de continuidad de estudios en la Universidad Andrés Bello.

- **Evaluación del programa:**

Carrera no acreditada. Acreditación de la institución por 3 años.

FICHA B2.

INSTITUTO PROFESIONAL INACAP –INGENIERÍA EN COMERCIO EXTERIOR

Nombre de la iniciativa:

INGENIERÍA EN COMERCIO EXTERIOR (INACAP, 2017).

Tipo de iniciativa:

Título profesional no conducente a grado.

Circunstancias de su creación:

Sin información.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

Cámaras de comercio.

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos:**

Orientados al desarrollo de formación por competencias.

- **Modalidades de aprendizaje:**

En su mayoría presencial, aunque existen programas semi-presenciales (Ver Anexo 3).

- **Duración y ritmos de aprendizaje:**

4 años (8 semestres).

- **Público objetivo:**

De preferencia jóvenes con enseñanza media completa, no se requiere experiencia profesional.

- **Costos:**

Programa arancelado con un costo de \$1.752.000.

- **Apoyo público / institucional / privado:**

Apoyo del Estado en formación técnica.

- **Becas:**

- Becas internas orientadas al desempeño académico y situación socioeconómica.
- Apoyo estatal como Créditos con Aval del Estado, Fondo Solidario y Becas.

- **Evaluación:**

Pruebas presenciales durante y al final de cada semestre.

- **Perfil de los formadores:**

Profesionales con conocimientos prácticos en el ámbito de los negocios internacionales, licenciados o técnicos de carreras afines.

- **Interacciones con otros actores:**

Práctica profesional para titularse.

- **Evaluación del programa:**

Carrera acreditada por 6 años (Acreditación ADC). Institución Acreditada por 6 años (CNA-Chile) (INACAP, 2017).

FICHA B3.

INSTITUTO PROFESIONAL LA ARAUCANA – INGENIERÍA EN COMERCIO INTERNACIONAL

Nombre de la iniciativa:

FORMACIÓN EN NEGOCIOS INTERNACIONALES EN UN IP (VER TABLA 3).

Tipo de iniciativa:

Título profesional no conducente a grado.

Circunstancias de su creación:

Sin información.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

Sin información.

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos:** Orientados al desarrollo de formación por competencias.

- **Modalidades de aprendizaje:** En su mayoría presencial, aunque existen programas semi-presenciales (Ver Anexo 3).
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 4 años (8 semestres) (IP La Araucana, 2017).
- **Público objetivo:** De preferencia jóvenes con enseñanza media completa, no se requiere experiencia profesional.
- **Costos:** Programas arancelados con un valor de \$1.132.500 (Ministerio de Educación, 2017).
- **Apoyo público / institucional / privado:** Apoyo del Estado en formación técnica.
- **Becas:** Becas internas orientadas al desempeño académico y a la situación socioeconómica (IP La Araucana, 2017).
- **Evaluación:** Pruebas presenciales durante y al final de cada semestre.
- **Perfil de los formadores:** Profesionales con conocimientos prácticos en el ámbito de los negocios internacionales, licenciados o técnicos de carreras afines.
- **Interacciones con otros actores:** Práctica profesional para titularse.
- **Evaluación del programa:** Carrera no acreditada. Institución no acreditada.

CASO C: Universidades (U)

Dado el menor número de universidades presentes en Chile respecto del número de CFT e IP, también la relación de total de universidades que imparten programas vinculados a negocios internacionales y total de universidades, corresponde solamente a un 20 %, cifra muy menor respecto del porcentaje global que es de un 29 % (datos Tabla 1). Acá lo preocupante es que estas son las únicas instituciones autorizadas en el país para otorgar grados académicos. En el caso de programas de pregrado, denominados licenciaturas, los tres tipos de universidades en Chile (públicas, privadas y privadas con aportes del Estado) tienen la posibilidad de entregar este tipo de título profesional que otorga mayores expectativas laborales y salariales a las personas que los ostentan, a diferencia de quienes se titulan en un CFT o un IP donde se obtienen especialidades o bien títulos técnicos.

La primera en impartirlo fue la Universidad Mayor (Privada) en 1996, con el nombre de Ingeniería en Administración en Comercio Internacional, con el título académico de Licenciado en Ingeniería en Administración en Comercio Internacional. De acuerdo a la información que se encuentra en el Anexo 4, es posible observar que todas las instituciones y sus carreras se encuentran acreditadas, salvo UTEM¹ en jornada vespertina, situación en proceso de evaluación.

Ver Programa Tipo en Anexo 3 (Caso tipo C)

1 Chile cuenta con el Consejo Nacional de Educación, el cual tiene como una de sus funciones acreditar las instituciones y programas de educación superior del país. A pesar de esta centralización, no nos fue posible tomar conocimiento de las actas de acreditación donde se mencionan las fortalezas y debilidades de los programas, solamente pudimos conocer los años de acreditación cuya duración máxima es de 7 años.

FICHA C1.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA METROPOLITANA– INGENIERIA EN COMERCIO INTERNACIONAL

Nombre de la iniciativa:

INGENIERÍA EN COMERCIO INTERNACIONAL.

Tipo de iniciativa:

- Título profesional y a licenciatura.

Circunstancias de su creación:

- Sin información.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Sin información.

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos:** Orientados al desarrollo de formación integral (habilidades blandas y profesionales).
- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** Duración de 5 años (10 semestres) (Universidad Tecnológica Metropolitana UTEM, 2017).
- **Público objetivo:** De preferencia jóvenes con enseñanza media completa, con puntaje PSU que les permita el ingreso a la universidad, no se requiere experiencia profesional.
- **Costos:** Programa arancelado con un costo de \$2.727.470 (Universidad Tecnológica Metropolitana UTEM, 2017).
- **Apoyo público / institucional / privado:** Apoyo del Estado en formación en universidades chilenas.
- **Becas:** Apoyo del Estado para mejores rendimientos (no orientado a la formación en el área).
- **Evaluación:** Pruebas presenciales durante y al final de cada semestre.
- **Perfil de los formadores:** Profesionales con conocimientos prácticos en el ámbito de los negocios internacionales, licenciados o con grado académico de carreras afines.
- **Interacciones con otros actores:** Práctica profesional como requisito para titularse.
- **Evaluación del programa:** Programas e instituciones acreditadas. UTEM es una institución acreditada por 4 años.
- **Programas para futuros dirigentes internacionales:** Sin Información.
- **Modalidades de aprendizaje:** Clases magistrales, trabajos en grupo, individuales, controles de lectura.

- **Prácticas en empresa / Prácticas en el exterior:** Las prácticas profesionales son requisito de titulación. No existen prácticas en el exterior.

FICHA C2

UNIVERSIDAD DE VALPARAISO - INGENIERÍA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

Nombre de la iniciativa:

INGENIERÍA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES.

Tipo de iniciativa:

Título profesional y licenciatura.

Circunstancias de su creación:

Sin información.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

Sin información.

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos:** Orientados al desarrollo de formación integral (habilidades blandas y profesionales).
- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** Duración de 5 años (10 semestres).
- **Público objetivo:** De preferencia jóvenes con enseñanza media completa, con puntaje PSU que les permita el ingreso a la universidad, no se requiere experiencia profesional.
- **Costos:** Programa arancelado con un costo de \$2.750.000.
- **Apoyo público / institucional / privado:** Apoyo del Estado en formación en universidades chilenas.
- **Becas:** Apoyo del Estado para mejores rendimientos (no orientado a la formación en el área).
- **Evaluación:** Pruebas presenciales durante y al final de cada semestre.
- **Perfil de los formadores:** Profesionales con conocimientos prácticos en el ámbito de los negocios internacionales, licenciados o con grado académico de carreras afines.
- **Interacciones con otros actores:** Práctica profesional como requisito para titularse.
- **Evaluación del programa:** La Universidad de Valparaíso es una institución acreditada por 5 años.
- **Programas para futuros dirigentes internacionales:** Sin Información
- **Contenidos:**

- **Modalidades de aprendizaje:** Clases magistrales, trabajos en grupo, individuales, controles de lectura.
- **Prácticas en empresa / Prácticas en el exterior:** Las prácticas profesionales son requisito de titulación. No existen prácticas en el exterior.

FICHA C3

UNIVERSIDAD MAYOR - INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN COMERCIO INTERNACIONAL

Nombre de la iniciativa:

INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN COMERCIO INTERNACIONAL

Tipo de iniciativa:

Título profesional y a licenciatura.

Circunstancias de su creación:

Sin información.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

Sin información.

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos:** Orientados al desarrollo de formación integral (habilidades blandas y profesionales).
- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** Duración de 4 años (8 semestres).
- **Público objetivo:** De preferencia jóvenes con enseñanza media completa, con puntaje PSU que les permita el ingreso a la universidad, no se requiere experiencia profesional.
- **Costos:** Programa arancelado con un costo de \$2.817.180.
- **Apoyo público / institucional / privado:** Apoyo del Estado en formación en universidades chilenas.
- **Becas:** Apoyo del Estado para mejores rendimientos (no orientado a la formación en el área).
- **Evaluación:** Pruebas presenciales durante y al final de cada semestre.
- **Perfil de los formadores:** Profesionales con conocimientos prácticos en el ámbito de los negocios internacionales, licenciados o con grado académico de carreras afines.
- **Interacciones con otros actores:** Práctica profesional como requisito para titularse.
- **Evaluación del programa:** La Universidad Mayor cuenta con 5 años de acreditación.

- **Programas para futuros dirigentes internacionales:** Sin Información.
- **Contenidos:**
- **Modalidades de aprendizaje:** Clases magistrales, trabajos en grupo, individuales, controles de lectura.
- **Prácticas en empresa / Prácticas en el exterior:** Las prácticas profesionales son requisito de titulación. No existen prácticas en el exterior.

CASO D: Programas de post grado (Diplomados, Magíster)

Tal como se muestra en el anexo 5, son pocos los programas de posgrado en este tema. Sin embargo, son las instituciones de mayor prestigio en el país tanto universidades públicas, privadas y privadas con aportes del Estado las que imparten estos programas. El programa más antiguo a este nivel es de 1996 y lo impartía la Universidad Adolfo Ibáñez; sin embargo, perdió continuidad. Hoy lideran esta área el Global MBA de la Universidad de Chile y la Pontificia Universidad Católica. En cuanto a estos programas son impartidos por instituciones acreditadas, y los programas o bien ya están acreditados o están en proceso. Ver Programa Tipo en Anexo 3 (Caso tipo d).

FICHA D1

UNIVERSIDAD DE CHILE – MAGÍSTER EN ESTRATEGIA INTERNACIONAL Y POLÍTICA COMERCIAL

Nombre de la iniciativa:

MAGISTER EN ESTRATEGIA INTERNACIONAL Y POLÍTICA COMERCIAL (POSGRADOS) (VER TABLA 2).

Tipo de iniciativa:

Magíster.

Circunstancias de su creación:

Sin información.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

Universidad de Chile.

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos:** Orientados al desarrollo de habilidades blandas y profesionales del más alto nivel.
- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 2 años (6 trimestres).
- **Público objetivo:** Profesionales con licenciatura en áreas compatibles con los estudios en negocios internacionales y experiencia profesional en el área.
- **Costos:** Programa arancelado con un costo de \$ 6.900.000.

- **Apoyo público / institucional / privado:** Apoyo de empresas que apoyan a sus trabajadores, los propios trabajadores se financian estos cursos (Privado).
- **Becas:** Sólo Becas Chile en caso de funcionarios públicos.
- **Evaluación:** Pruebas presenciales durante y al final de cada trimestre.
- **Perfil de los formadores:** Académicos con grado de magíster o doctor de la propia casa de estudios u otras del mismo prestigio o superior, nacionales e internacionales.
- **Interacciones con otros actores:** Entidades de gobierno, empresas nacionales e internacionales, organismos internacionales, expertos internacionales.
- **Evaluación del programa:** Programas e instituciones acreditadas². Universidad de Chile acreditada por 7 años.
- **Programas para futuros dirigentes internacionales:** Todo programa de magíster en esta línea tiene esta orientación.
- **Contenidos:** Ver ejemplo Global MBA Universidad de Chile (Anexo 6).
- **Modalidades de aprendizaje:** Clases magistrales, trabajos en grupo, individuales, controles de lectura.
- **Prácticas en empresa/ Prácticas en el exterior:** Las prácticas profesionales son requisito de titulación y las prácticas en el exterior son requisito para obtener el grado en instituciones como la Universidad de Chile y Católica; en las otras universidades son optativas; los otros programas no cuentan con las redes empresariales a nivel internacional como para exigir este requisito. No existen becas para estos programas y las prácticas, salvo que el estudiante sea funcionario público, dado que en Chile existe el Programa Becas Chile que permite que ciertos programas acreditados otorguen becas a sus alumnos, pero no en caso de MBA.

FICHA D2

UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO - MAGÍSTER EN MARKETING Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

Nombre de la iniciativa:

MAGISTER EN MARKETING Y NEGOCIOS INTERNACIONALES.

Tipo de iniciativa:

- Magíster.

Circunstancias de su creación:

- Sin información.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

2 Chile cuenta con el Consejo Nacional de Educación, el cual tiene como una de sus funciones acreditar las instituciones y programas de educación superior del país. A pesar de esta centralización, no nos fue posible tomar conocimiento de las actas de acreditación donde se mencionan las fortalezas y debilidades de los programas, solamente pudimos conocer los años de acreditación cuya duración máxima es de 7 años.

- Universidad del Pacífico.

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos:** Orientados al desarrollo de habilidades blandas y profesionales del más alto nivel.
- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 1 año y medio aproximadamente (4 trimestres).
- **Público objetivo:** Estar en posesión del grado académico de licenciado o de un título profesional de al menos ocho semestres de duración, cuyo nivel y contenido de estudios sean equivalentes a los necesarios para la obtención del grado de licenciado, en ambos casos otorgado en Chile o en el extranjero.
- **Costos:** Programa arancelado con un costo de \$3.800.000.
- **Apoyo público / institucional / privado:** Apoyo de empresas que apoyan a sus trabajadores, los propios trabajadores se financian estos cursos (Privado).
- **Becas:** Sólo Becas Chile en caso de funcionarios públicos.
- **Evaluación:** Pruebas presenciales durante y al final de cada trimestre.
- **Perfil de los formadores:** Académicos con grado de magíster o doctor de la propia casa de estudios u otras del mismo prestigio o superior, nacionales e internacionales.
- **Interacciones con otros actores:** Entidades de gobierno, empresas nacionales e internacionales, organismos internacionales, expertos internacionales.
- **Evaluación del programa:** Universidad Del Pacífico Acreditada Por 3 Años.
- **Programas para futuros dirigentes internacionales:** Todo programa de magíster en esta línea tiene esta orientación.
- **Contenidos:** Ver ejemplo Global MBA Universidad de Chile (Anexo 6).
- **Modalidades de aprendizaje:** Clases magistrales, trabajos en grupo, individuales, controles de lectura.
- **Prácticas en empresa/ Prácticas en el exterior:** Las prácticas profesionales son requisito de titulación y las prácticas en el exterior son requisito para obtener el grado en instituciones como la Universidad de Chile y Católica; en las otras universidades son optativas; los otros programas no cuentan con las redes empresariales a nivel internacional como para exigir este requisito. No existen becas para estos programas y las prácticas, salvo que el estudiante sea funcionario público, dado que en Chile existe el Programa Becas Chile que permite que ciertos programas acreditados otorguen becas a sus alumnos, pero no en caso de MBA.

FICHA D3

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK - MAGÍSTER EN NEGOCIOS INTERNACIONALES Y LIDERAZGO EMPRESARIAL

Nombre de la iniciativa:

MAGÍSTER EN NEGOCIOS INTERNACIONALES Y LIDERAZGO EMPRESARIAL.

Tipo de iniciativa:

- Magíster.

Circunstancias de su creación:

- Sin información.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Universidad Internacional SEK.

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos:** Orientados al desarrollo de habilidades blandas y profesionales del más alto nivel.
- **Modalidades de aprendizaje:** Semi-Presencial.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 1 año (2 semestres).
- **Público objetivo:** Estar en posesión del grado académico de licenciado o de un título profesional de al menos ocho semestres de duración, cuyo nivel y contenido de estudios sean equivalentes a los necesarios para la obtención del grado de licenciado, en ambos casos otorgado en Chile o en el extranjero.
- **Costos:** Programa arancelado con un costo de \$2.000.000.
- **Apoyo público / institucional / privado:** Apoyo de empresas que apoyan a sus trabajadores, los propios trabajadores se financian estos cursos (Privado).
- **Becas:** Sólo Becas Chile en caso de funcionarios públicos.
- **Evaluación:** Pruebas presenciales durante y al final de cada trimestre.
- **Perfil de los formadores:** Académicos con grado de magíster o doctor de la propia casa de estudios u otras del mismo prestigio o superior, nacionales e internacionales.
- **Interacciones con otros actores:** Entidades de gobierno, empresas nacionales e internacionales, organismos internacionales, expertos internacionales.
- La Universidad SEK ofrece la opción de doble titulación con la Universidad Complutense de Madrid, (UCM).
- **Evaluación del programa:** Universidad Autónoma no Acreditada.
- **Programas para futuros dirigentes internacionales:** Todo programa de magíster en esta línea tiene esta orientación.
- **Modalidades de aprendizaje:** Clases magistrales, trabajos en grupo, individuales, controles de lectura.
- **Prácticas en empresa/ Prácticas en el exterior:** Las prácticas profesionales son requisito de titulación y las prácticas en el exterior son requisito para obtener el grado en instituciones como la Universidad de Chile y Católica; en las otras universidades son optativas; los otros programas no cuentan con las redes empresariales a nivel

internacional como para exigir este requisito. No existen becas para estos programas y las prácticas, salvo que el estudiante sea funcionario público, dado que en Chile existe el Programa Becas Chile que permite que ciertos programas acreditados otorguen becas a sus alumnos, pero no en caso de MBA.

FICHA D4

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS - MAGÍSTER EN GESTIÓN INTERNACIONAL DE NEGOCIOS

Nombre de la iniciativa:

MAGÍSTER EN GESTIÓN INTERNACIONAL DE NEGOCIOS.

Tipo de iniciativa:

- Magíster.

Circunstancias de su creación:

- Sin información.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Universidad Santo Tomás.

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos:** Orientados al desarrollo de habilidades blandas y profesionales del más alto nivel.
- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 2 años (6 bimestres).
- **Público objetivo:** Estar en posesión del grado académico de licenciado o de un título profesional de al menos ocho semestres de duración, cuyo nivel y contenido de estudios sean equivalentes a los necesarios para la obtención del grado de licenciado, en ambos casos otorgado en Chile o en el extranjero.
- **Costos:** Programa arancelado con un costo de \$4.051.200.
- **Apoyo público / institucional / privado:** Apoyo de empresas que apoyan a sus trabajadores, los propios trabajadores se financian estos cursos (Privado).
- **Becas:** Sólo Becas Chile en caso de funcionarios públicos.
- **Evaluación:** Pruebas presenciales durante y al final de cada trimestre.
- **Perfil de los formadores:** Académicos con grado de magíster o doctor de la propia casa de estudios u otras del mismo prestigio o superior, nacionales e internacionales.
- **Interacciones con otros actores:** Entidades de gobierno, empresas nacionales e internacionales, organismos internacionales, expertos internacionales.
- **Evaluación del programa:** Universidad Autónoma no Acreditada.

- **Programas para futuros dirigentes internacionales:** Todo programa de magíster en esta línea tiene esta orientación.
- **Modalidades de aprendizaje:** Clases magistrales, trabajos en grupo, individuales, controles de lectura.
- **Prácticas en empresa/ Prácticas en el exterior:** Las prácticas profesionales son requisito de titulación y las prácticas en el exterior son requisito para obtener el grado en instituciones como la Universidad de Chile y Católica; en las otras universidades son optativas; los otros programas no cuentan con las redes empresariales a nivel internacional como para exigir este requisito. No existen becas para estos programas y las prácticas, salvo que el estudiante sea funcionario público, dado que en Chile existe el Programa Becas Chile que permite que ciertos programas acreditados otorguen becas a sus alumnos, pero no en caso de MBA.

CASO E: Programas de Capacitación

Como se mencionó anteriormente, una de las instituciones que ofrecen cursos de capacitación es ASEXMA. Esta institución oferta 68 cursos abiertos de los cuales sólo dos están orientados directamente al comercio internacional (Técnicas de Comercio Internacional Básico de 8 horas, y Estrategias de Comercio Internacional, de 16 y 24 horas) y de los 24 cursos cerrados ofertados sólo 1 se relaciona con el comercio internacional (Ver Anexo 1).

En el caso de PROCHILE, tiene una oferta de 12 talleres orientado a exportadores “Desarrolla tu potencialidad exportador” (Ver Anexo 2), dependiendo de la etapa en la cual se encuentre el exportador (fase introductoria, intermedia y de profundización, ésta última se refiere a participar en misiones al extranjero). Sin embargo, no es una oferta permanente ya que depende de políticas y recursos del gobierno, esto se refleja por ejemplo en que para el año 2017, en el mes de abril no se tiene aún una oferta de estos cursos ni un calendario programado (Ver: <http://www.prochile.gob.cl/desarrolla-tu-potencialidad-exportadora/#>).

FICHA E1

ASEXMA – TÉCNICAS DE COMERCIO INTERNACIONAL BÁSICO

Nombre de la iniciativa:

TÉCNICAS DE COMERCIO INTERNACIONAL BÁSICO.

Tipo de iniciativa:

- Capacitación que no conduce a grado.

Circunstancias de su creación:

- Sin información.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Escuela de Negocios Internacionales ASEXMA.

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos:** Orientados al desarrollo de formación por competencias.
- **Modalidades de aprendizaje:** Curso de capacitación que cuenta con 6 horas de enseñanza teórica y 10 de enseñanza práctica. La modalidad de instrucción es presencial grupal. El número de participantes total es 30 personas.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 16 horas.
- **Público objetivo:** Trabajadores y empleados de distintas empresas (pyme exportadora) que busquen capacitación en el área de comercio exterior.
- **Costos:** *Programas Arancelados.* El costo total es de \$ 7.200.000, donde el valor efectivo por participante es de \$ 240.000.
- **Apoyo público / institucional / privado:** Por medio del Registro Nacional Público de Organismos Técnicos de Capacitación, SENCE (la empresa puede descontar de su tributación el costo de la capacitación hasta un tope).
- **Perfil de los formadores:** Profesionales titulados de carrera de Ingeniería, con estudios en comercio exterior y administración de empresas.

FICHA E2

ASEXMA - ESTRATEGIA EN COMERCIO INTERNACIONAL

Nombre de la iniciativa:

ESTRATEGIA EN COMERCIO INTERNACIONAL

Tipo de iniciativa:

- Capacitación que no conduce a grado.

Circunstancias de su creación:

- Sin información.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Escuela de Negocios Internacionales ASEXMA S.A.

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos:** Orientados al desarrollo de formación por competencias.
- **Modalidades de aprendizaje:** Capacitación correspondiente a 3 horas teóricas y 5 horas prácticas. La modalidad de instrucción es presencial grupal y cuenta con 30 cupos.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 8 horas.
- **Público objetivo:** Trabajadores y empleados en distintas empresas (pyme exportadora) que busquen capacitación en el área de comercio exterior.
- **Costos:** *Programas Arancelados.* El costo es \$2.870.000 para la empresa, donde el valor efectivo por participante es de \$ 95.666.

- **Apoyo público / institucional / privado:** Por medio del Registro Nacional Público de Organismos Técnicos de Capacitación, SENCE.
- **Perfil de los formadores:** Profesionales titulados de carrera de Ingeniería con estudios en comercio exterior y administración de empresas.

COMMENTAIRES FINAUX

L'information recueillie a porté sur les offres actuelles de formation recensées dans les trois catégories d'établissements d'enseignement, tels qu'ils existent au Chili. Dans la première catégorie (enseignement intermédiaire technico-professionnel), il n'y a pas d'offre relative au commerce international ; dans la deuxième catégorie technico-professionnelle, l'offre de programmes est la plus importante ; dans la troisième catégorie, pour ce qui est du cycle universitaire initial, l'offre est très limitée, et la même constatation s'impose au niveau des formations plus avancées (troisième et quatrième cycles). Par ailleurs, l'offre des organismes privés et publics (ProChile et Asexma) touchant au commerce international n'est que sporadique et encore peu développée.

On peut donc conclure que l'un des points faibles du Chili est lié au caractère technique de ces formations, ce qui ne leur a pas permis d'une certaine façon de se fondre complètement dans les cursus universitaires du pays; par ailleurs, la trop faible maîtrise de la langue anglaise, alors qu'elle devrait être une condition indispensable pour une formation complète, conduit à confirmer la constatation faite. On observe que, malgré le fait que le Chili soit signataire d'un grand nombre de traités internationaux et d'accords commerciaux, ce pays n'a pas encore mis en œuvre une politique publique s'appuyant véritablement sur l'éducation pour former des entrepreneurs dotés d'une vision internationale ou pour rehausser le statut des professionnels travaillant dans ce secteur. Par ailleurs, le trop faible lien entre les établissements d'enseignement supérieur et le monde des entreprises ou certains organismes publics concernés, est à déplorer. Compte tenu de ces constatations, il est recommandé de faire une analyse des contenus des programmes d'études permettant de valider une base minimale dans chaque type d'établissement d'enseignement supérieur, de favoriser l'ouverture de programmes d'échange étudiant dans certaines écoles, et enfin des formations plus axées sur le leadership international.

L'un des autres facteurs observés a trait à la relative uniformité des programmes de formation, indépendamment du type d'établissement concerné, ce qui permet d'envisager des pistes d'amélioration de ces programmes, surtout sur les thèmes les plus déficients: ceci permettra a posteriori de déboucher sur des accréditations nationales et internationales, comme ce qui se fait par exemple au Mexique par le biais du Consejo para la Acreditación del Comercio Internacional (CONACI), <http://www.conaci.org.mx/antecedentes>.

Si l'on observe la tendance à l'ouverture internationale du pays, véritable politique d'État du Chili poursuivie au cours des trente dernières années, on peut regretter le fossé qui existe encore au niveau de la formation et le fait qu'il n'y ait pas plus d'offres de qualité qui seraient à même de répondre à un besoin des entreprises à la recherche d'une vision plus globale et à celui des jeunes leaders et entrepreneurs de demain.

RÉFÉRENCES

- Álvarez, R. y López, R. (2004). Orientación Exportadora y Productividad en la Industria Manufacturera Chilena. *Cuadernos de Economía*, Universidad de Chile, Vol. 41, pp. 315-343.
- Ferraro, C. y Stumpo, G. (2010). Políticas de Apoyo a las PME en América Latina: Avances Innovadores y Desafíos Institucionales. *ECLAC Book No. 107*. Santiago.
- Kirpalani, V. y Macintosh, N. (1980). International Marketing Effectiveness of Technology-oriented Small Firms. *Journal of International Business Studies*. Winter, pp. 80-90.
- MINEDUC 2012: "Enseñanza Técnico Profesional en Chile: Antecedentes y claves de diagnóstico". Centro de Estudios División de Planificación y Presupuesto Ministerio de Educación Gobierno de Chile. Disponible en: <http://portales.mineduc.cl/usuarios/mineduc/doc/201204241130130.DiagnOsticoEducaciOnTPCentrodeEstudiosMINEDUC.pdf>
- Moori-König, V., Yoguel, G., Milesi, D. and Gutiérrez, I. (2004). *Buenas prácticas de las PME exportadoras exitosas: El caso chileno*. Report by FUNDES for Ministry of Chilean Foreign Affairs.
- Nabi, M. N. U. (2010). *Dynamics of Internationalization of the Firms: A Study of the Pharmaceutical Exporters from Bangladesh*. Dissertation. University of Leipzig, Germany.
- Prochile (2009a). *Informe del Programa Pymexporta. Compartiendo experiencias, casos de PME exportadoras*. Informe financiado por el Banco Interamericano de Desarrollo.
- Prochile (2009b). *Informe de Comercio Exterior 2008*. Ministerio de Relaciones Exteriores. Gobierno de Chile.
- Torres, I. (2014). SME's internationalization process: The case of Chilean Technology-intensive Suppliers (TiS). Doctoral dissertation. Leipzig University, Germany.

SECTIONS NATIONALES

COLOMBIE



1. Résumé analytique

Entre 2014 et 2016, la contraction des exportations colombiennes a été de 44 %, en raison notamment d'une chute des prix internationaux des matières premières ou des produits traditionnels exportables de ce pays tels que le pétrole, le café, le nickel, et le charbon. Cette situation a conduit le gouvernement à se fixer comme objectif de doubler les exportations non traditionnelles d'ici 2018. Les PME représentent aujourd'hui 90 % des entreprises du pays et offrent principalement des produits non traditionnels; or la participation de ces entreprises aux exportations n'est que de 9 %. Cette faible participation s'explique par le fait que les dirigeants de PME, qui n'ont qu'une expérience limitée dans ce domaine, ont une perception aigüe des barrières à l'internationalisation.

Ce rapport s'inscrit dans le prolongement du projet «Les PME dans la relation Union européenne – CELAC» mené sous l'égide de la Fondation EU-LAC, de l'Institut des Amériques et du CERALE. Dans cette deuxième phase, le projet a pour but de répertorier les initiatives les plus notables en Colombie en matière de formation en vue de l'internationalisation des PME. L'étude a porté en particulier sur les organismes qui se sont efforcés de développer des programmes encourageant la compétitivité et le renforcement des PME au niveau international. Il a ainsi été possible d'identifier 12 initiatives mises en œuvre par des universités, 9 programmes émanant d'organismes étatiques, 4 proposés par des groupements d'entreprises, et 4 par des organisations multilatérales présentes en Colombie. Chaque initiative a été évaluée conformément à la grille d'analyse proposée par le CERALE.

En outre, l'étude a permis de retrouver plusieurs initiatives antérieures réussies mais qui n'existent plus en raison d'un changement dans la politique du gouvernement. Néanmoins, elles ont permis la création de groupes de recherche sur les PME au sein d'universités privées du pays où des programmes universitaires de formation initiale et avancée (premiers cycles et maîtrises) ont été mis sur pied. Aujourd'hui, grâce à l'intérêt que le gouvernement porte au thème de l'internationalisation des produits non traditionnels, de nouvelles initiatives ont vu le jour, se basant principalement sur un apprentissage facilité par des activités de conseil, soutenues par des organismes d'État ou des organisations multilatérales opérant en Colombie. À côté des actions de formation, on a pu relever d'autres initiatives d'appui aux PME dans leur processus d'internationalisation, par la voie de financements, de remise de prix et de l'organisation de forums d'affaires pour les aider à capter de nouveaux clients internationaux.

Le rapport conclut en formulant des recommandations relatives à la création et à l'élaboration de programmes. D'une part, pour faire face au sentiment de méconnaissance du processus d'internationalisation, il est proposé de promouvoir et de renforcer les programmes de formation destinés aux dirigeants de PME intéressés par l'internationalisation. D'autre part, compte tenu du fait que les PME sont peu innovantes, il est important d'encourager

les initiatives allant dans ce sens afin d'améliorer leur productivité et compétitivité sur les marchés internationaux. Finalement, étant donné que les thèmes liés à la commercialisation (internationale en particulier) sont mal maîtrisés par les PME, on propose la création de programmes de formation axés sur une meilleure compréhension des marchés extérieurs, leur réglementation, les aspects culturels, ainsi que sur d'autres privilégiant le renforcement de compétences humaines et sociales (négociation, création de relations de confiance, capital social). Les programmes proposés doivent être mis en œuvre par les différents types d'établissements recensés.

2. Introduction

L'économie colombienne a connu un taux de croissance important au cours de la dernière décennie, tel que cela ressort des chiffres publiés par la Banque mondiale (Banque mondiale, 2016) pour la période 2000 - 2015: son produit intérieur brut (PIB) a augmenté de 192 %, alors que celui de la région (Amérique latine) a été de 134 %, devant celui du Brésil (171 %), de l'Uruguay (134 %), de l'Argentine (105 %) et du Mexique (67 %). L'inflation, la dette publique et la pauvreté ont considérablement diminué ; l'investissement en sécurité, la souscription d'accords internationaux, le développement du secteur minier, entre autres, ont contribué à la croissance et au développement du pays (OCDE, 2015, p. 2).

Par contre, les exportations n'ont guère contribué au cours des dernières années à faire progresser l'économie, en particulier parce qu'elles accusent une contraction de 44 % entre 2014 et 2016 (DANE, 2016) qui s'explique en partie par la chute des prix internationaux des matières premières et par la réduction de la production locale (Asociación Nacional de Instituciones Financieras, (ANIF), 2016). Cette tendance a réveillé l'intérêt du ministère du Commerce, de l'industrie et du tourisme de promouvoir la diversification des exportations, en fixant des objectifs ambitieux, entre autres de multiplier par deux les exportations non traditionnelles d'ici 2018, afin de réduire la dépendance des produits d'exportation dits « traditionnels » (pétrole, nickel, charbon et café). Mais la route est encore longue jusque là car en Colombie les entreprises exportatrices ne représentent que 0,4 % du registre total des entreprises, ce pourcentage étant plus bas que celui des pays membres de l'Alliance du Pacifique (Chili 0,9 %, Mexique 0,8 %, et Pérou 0,6 %) (Confecámaras, 2016, p.6). De même, ce pourcentage est très bas par rapport à celui des pays développés où il oscille entre 4 % et 9 % (Confecámaras, 2016).

Selon les chiffres de l'ANIF, les PME participent aux exportations à hauteur de 9 % (2016) ; mais ce chiffre n'a pas toujours été aussi bas car en 2003, grâce au programme Expopyme, la participation de ces entreprises atteignait en effet 13 % (FUNDES, 2003). Les PME exportatrices destinent entre 3 % et 5 % de leurs ventes au marché international (ANIF, 2016). Compte tenu du fait que les PME exportent principalement des produits non traditionnels, l'attention se porte de nouveau sur elles et on les considère comme un moteur de l'essor des exportations du pays.

Mais tel que cela est apparu suite au rapport présenté par l'Universidad de los Andes dans le cadre de la première phase de ce projet (Ferro et al., 2015), les dirigeants de PME perçoivent des barrières à l'internationalisation compte tenu de leur peu d'expérience dans ce domaine. Ils manquent de connaissances s'agissant des marchés internationaux et des mécanismes du commerce international (importation et exportation); or ces aspects sont cruciaux pour se développer à l'international. Ces obstacles retardent l'établissement de liens de confiance pour pénétrer les marchés exigeants du point de vue institutionnel (Ferro et al., 2015) et les

dirigeants des PME considèrent que leurs produits ou services ne sont pas suffisamment exportables en raison de leur faible niveau d'innovation (ANIF, 2016). Tout ceci explique les freins à l'internationalisation: ainsi que l'affirme l'ANIF (2016), les entreprises perçoivent des barrières importantes ou connaissent mal les processus requis pour exporter.

La Fondation EU-LAC et l'Institut des Amériques ont pour cela entrepris le projet "Les PME dans la relation Union européenne – CELAC" qui a démarré en 2015 - 2016. Durant la phase I de ce projet a été mis en lumière le rôle prépondérant du dirigeant, compte tenu de sa formation et de son expérience à l'international, s'agissant de la dynamique qu'il souhaite imprimer au processus d'internationalisation de l'entreprise, ce qui rejoint les conclusions dégagées par plusieurs études antérieures (Torres et al., 2005). Au cours de cette phase II du projet, le but est de répertorier dans les 9 pays latino-américains retenus pour cette étude, les initiatives les plus convaincantes en matière de formation en vue de l'internationalisation des PME, et c'est précisément ce que l'on a fait en Colombie. Ont été étudiés en particulier les programmes axés sur l'encouragement de la compétitivité et le renforcement des PME pour réussir dans le contexte international, actuellement proposés par les entités étatiques, les associations d'entreprises, les organismes multilatéraux présents en Colombie, et les universités.

La structure de ce rapport est la suivante: on présente en premier lieu le cadre méthodologique, décrivant le processus suivi pour la sélection des établissements et le repérage des initiatives et programmes d'internationalisation s'adressant aux PME ; on expose ensuite les principaux résultats et conclusions découlant du travail de recherche mené et sont présentées, enfin quelques recommandations concernant les différents acteurs.

3. Cadre méthodologique

Pour remplir le but fixé par cette étude, à savoir cataloguer les initiatives les plus pertinentes en matière de formation en vue de l'internationalisation des PME en Colombie, les recherches se sont concentrées sur les entités publiques ou dépendant de l'État, sur les groupements ou associations d'entreprises, sur les organismes multilatéraux qui opèrent en Colombie et sur les universités colombiennes. Beaucoup de ces établissements ont été choisis en raison de l'expérience acquise en rapport avec les PME et des relations de celles-ci avec certaines institutions.

3.1. Sélection de l'échantillon

On expose ici brièvement la façon dont les établissements ont été sélectionnés dans chacune des catégories définies.

Entités étatiques: on commence par les organismes ayant un rapport avec ou jouant un rôle dans le domaine des exportations, et on termine par ceux intervenant directement dans les exportations:

- ProColombia (anciennement ProExport)
- Chambres de commerce régionales
- Innpulsa (anciennement Fomipyme)
- BANCOLEX
- Colciencias (Département administratif de la science, de la technologie et de l'innovation).

Associations d'entreprises ayant mis en place des programmes spécifiques pour les PME:

- ANALDEX (Asociación Nacional de Comercio Exterior).
- ACOPI (Asociación Colombiana de las MIPYME).

Organismes multilatéraux présents en Colombie et offrant des programmes pour les PME:

- BID (Banque interaméricaine de développement)
- CAF (Banco de Desarrollo de América Latina).
- ONUDI (Organisation des Nations Unies pour le développement industriel).

Universités disposant de centres de recherche et de programmes de formation pour chefs d'entreprise, l'information ayant été obtenue par le biais de référencements et de consultations de la base de données de Colciencias:

- Universidad ICESI.
- Universidad EAFIT.
- Universidad EAN.
- Universidad de Los Andes.
- Universidad Sergio Arboleda.
- Universidad Cooperativa de Colombia.
- Universidad del Rosario.

3.2. Recueil des informations

Le guide (partiellement structuré), élaboré par le CERALE ESCP Europe et comprenant les chapitres suivants, a été utilisé:

FICHE D'IDENTIFICATION DES INITIATIVES DE FORMATION	
NOM	
TYPE D'INITIATIVE	<ul style="list-style-type: none"> • Formation proprement dite • Networking et échange d'expériences
DÉTAILS CONCERNANT LA CRÉATION	
ORGANISMES INITIATEURS	<ul style="list-style-type: none"> • Chambres, fédérations et autres organisations professionnelles
CARACTÉRISTIQUES DU PROGRAMME	
CONTENUS	<p>Programmes d'études: informatifs</p> <ul style="list-style-type: none"> • Visant le développement de compétences personnelles/autres (gestion interculturelle, négociation, stratégie, TIC...)
MODALITÉS D'APPRENTISSAGE	
DURÉE ET RYTHMES D'APPRENTISSAGE	
PUBLIC CIBLE	Profil, modalités de sélection
COÛTS	Programmes payants/gratuits
SOUTIEN PUBLIC / INSTITUTIONNEL / PRIVÉ	
BOURSES	
PROFIL DES FORMATEURS	
INTERACTION AVEC D'AUTRES ACTEURS	Chefs d'entreprise ayant une expérience à l'international, universités, chambres de commerce.
ÉVALUATION	Effectuée par les opérateurs, les bénéficiaires, une entité extérieure (<i>une synthèse des évaluations est attendue</i>). Qu'est-ce qui fonctionne et qu'est-ce que l'on peut améliorer ?

POUR LES INITIATIVES DANS LE MILIEU UNIVERSITAIRE: IDEM +	
PROGRAMME POUR FUTURS DIRIGEANTS D'ENTREPRISE	<ul style="list-style-type: none"> • C'est une orientation en vue d'une carrière • C'est une spécialisation • C'est une maîtrise • Autres
CONTENUS	
MODALITÉS D'APPRENTISSAGE:	Cours magistraux, travail en groupe, rencontres avec des professionnels
STAGES EN ENTREPRISE / STAGES À L'EXTÉRIEUR	

En outre, compte tenu des objectifs du projet (répertorier les initiatives les plus pertinentes), il a été jugé utile d'inclure des indicateurs d'impact des programmes afin de disposer d'éléments permettant d'évaluer leur efficacité sur les exportations.

Dans ce même ordre d'idée, dans le cadre de cette recherche, d'autres outils d'appui à l'insertion internationale des petites et moyennes entreprises ont été retenus, et c'est pourquoi les fiches fournies par le CERALE sur les programmes (prix, rencontres en réseau, financements, entre autres) ont été adaptées.

**FICHE D'IDENTIFICATION DES INITIATIVES DISTINCTES
DES INITIATIVES DEFORMATION**

NOM	
TYPE D'INITIATIVE	<ul style="list-style-type: none"> • Formation proprement dite • Networking et échange d'expériences
DÉTAILS CONCERNANT LA CRÉATION	Si c'est le cas
ORGANISMES INITIATEURS	<ul style="list-style-type: none"> • Chambres, fédérations et autres organisations professionnelles
CARACTÉRISTIQUES DU PROGRAMME	
CONTENUS	<p>Programmes d'études:</p> <ul style="list-style-type: none"> • informatifs • visant le développement de compétences personnelles/autres (gestion interculturelle, négociation, stratégie, TIC...)
MODALITÉS D'APPRENTISSAGE	
DURÉE ET RYTHMES D'APPRENTISSAGE	
PUBLIC CIBLE	Profil, modalités de sélection
COÛTS	Programmes payants/gratuits
SOUTIEN PUBLIC / INSTITUTIONNEL /PRIVÉ	
INTERACTION AVEC D'AUTRES ACTEURS	Chefs d'entreprise ayant une expérience à l'international, universités, chambres de commerce.
ÉVALUATION	Effectuée par les opérateurs, les bénéficiaires, une entité extérieure (<i>une synthèse des évaluations est attendue</i>). Qu'est-ce qui fonctionne, et qu'est-ce que l'on peut améliorer ?
IMPACT	

3.3. Travail de terrain

Le travail de terrain a été réalisé entre les mois de janvier et de mars 2017, une fois reçue la grille d'analyse pour l'exécution de la phase II de l'étude sur les PME ; celle-ci a été fournie par la Fondation EU-LAC, le CERALE et l'Institut des Amériques, le 27 janvier 2017, afin d'analyser plus à fond les initiatives existantes en matière de formation en vue de l'internationalisation des PME en Colombie.

Le processus de révision des programmes a commencé en février 2017, après avoir identifié les organisations pouvant être retenues pour figurer dans l'analyse. La révision s'est appuyée sur diverses sources d'information, telles que les réseaux universitaires familiarisés avec le secteur, un suivi Internet des principales organisations, une consultation des publications et des magazines consacrés au monde des affaires et au thème de l'internationalisation dans le pays.

En tout, 29 initiatives ont été retenues, qui ont été classées selon le type d'organisme dont elles dépendent (voir Annexe no 1) ; la phase de recherche d'information a alors commencé. Le tableau reprend les programmes en les classant par type d'organisme et d'initiative, pour faciliter leur visualisation.

Afin de recueillir plus d'information sur chaque initiative et sur les groupes de recherche fonctionnant dans les universités, un courriel a été envoyé aux principaux groupes inscrits à Colciencias, sollicitant des renseignements sur les initiatives et programmes d'internationalisation des PME. Des compléments d'informations ont été demandés dans certains cas par voie téléphonique.

3.4. Traitement et analyse de l'information

Pour analyser les (29) initiatives les plus représentatives, on a eu recours à un procédé de triangulation de l'information, en faisant appel à des experts en matière d'internationalisation des PME capables d'évaluer les établissements, d'interpréter les résultats, et de s'informer un peu sur l'histoire des programmes. Sont présentées en Annexe n° 2 les initiatives en vue de l'internationalisation des PME, d'où sont tirées des conclusions générales et recommandations se basant sur les résultats préliminaires.

3.5. Élaboration du rapport

Les moyens financiers apportés par le CERALE ont été employés au recrutement de deux assistantes de recherche, administratrices d'entreprise, l'une d'entre elles étant également de signer à l'Universidad de los Andes, et disposant d'une expérience dans le domaine de la recherche qualitative de terrain. Les contrats ont été signés au nom d'une personne morale externe à l'université, mais avec l'engagement de celle-ci de coordonner la recherche.

4. Résultats

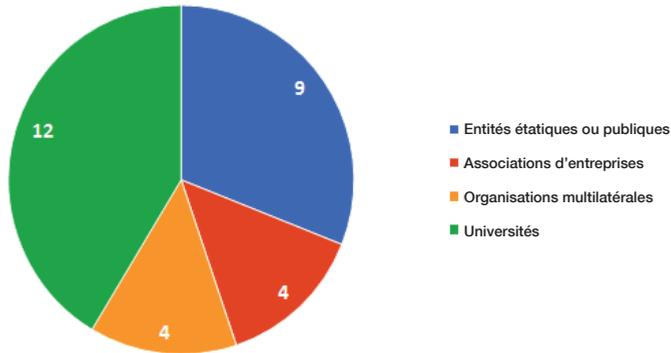
Le travail de recherche a permis de repérer les différents types d'établissements ou d'organismes offrant des programmes et des initiatives en vue de l'internationalisation des PME. Ils ont été classés en plusieurs catégories: entités étatiques, associations d'entreprises, organismes multilatéraux opérant en Colombie et universités. Il convient de préciser que plusieurs d'entre eux présentent des programmes bénéficiant de l'appui d'autres organisations. En effet, sur les 29 initiatives recensées, 16 sont conduites par un seul organisme et 13 sont des programmes bénéficiant d'une collaboration entre plusieurs organismes ; on les dénommera donc « programmes propres » s'agissant des premiers et « programmes mixtes » s'agissant des seconds. Dans la catégorie programmes propres, 12 proviennent d'universités, et dans la catégorie programmes mixtes, 12 sont le fruit d'un partenariat ou d'accords signés avec le secteur public. Une brève description des divers types d'organismes de formation est présentée ci-après.

4.1. Description des organismes et établissements

Tous les types d'organismes présentés offrent des initiatives entrant dans le cadre de l'internationalisation des PME. On peut observer à partir de la première illustration (*Figure 1*) que ce sont les universités (12) et les entités étatiques (9) qui sont en tête (même si elles ne sont pas les seules).

On présente donc ci-dessous les divers organismes offrant des formations en rapport avec l'internationalisation des PME, selon leur importance.

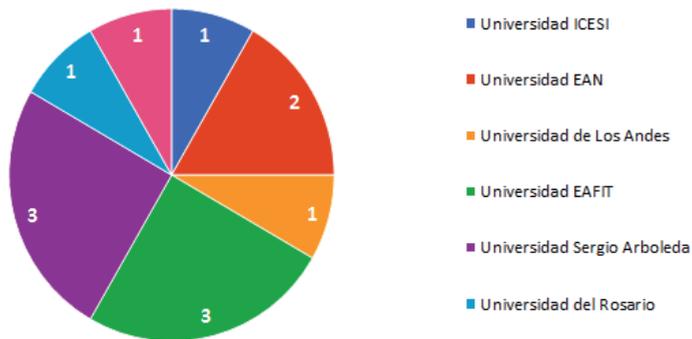
Graphique 1. Programmes par type d'organisation



4.2. Universités

Dans le cadre de cette étude, les universités sont tous les établissements d'enseignement supérieur offrant des programmes de formation, de recherche, des projets, ou des cours en rapport avec l'internationalisation des PME. Les universités entrant dans cette catégorie sont les suivantes: Universidad ICESI, Universidad EAFIT, Universidad EAN, Universidad de los Andes, Universidad Sergio Arboleda, Universidad del Rosario et Universidad Cooperativa de Colombia de Barrancabermeja. L'illustration qui suit (*Figura 2*) présente le nombre d'initiatives recensées par université, celles qui se détachent dans le domaine de l'internationalisation étant l'Universidad EAFIT (3) et l'Universidad Sergio Arboleda (3).

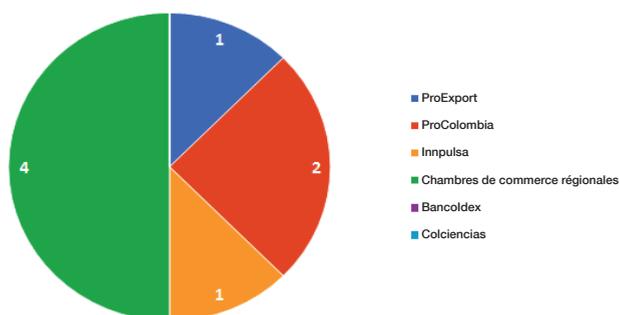
Graphique 2. Programmes par université



4.1.2. Entités étatiques

Il s'agit de tous les organismes au sens large, de toutes les entreprises ou sociétés d'économie mixte appartenant à l'État et qui travaillent à la promotion, au développement et au suivi de thèmes stratégiques sur lesquels le gouvernement national est engagé. Dans le cadre de cette étude, diverses entités étatiques travaillant dans le domaine de la formation des PME et de leur internationalisation ont pu être retenues, telles que BANCOLDEX, les chambres de commerce régionales, Colciencias, Innpulsa et ProColombia. La troisième illustration (*Figura 3*) montre la proportion des initiatives éligibles par entité.

Graphique 3. Programmes par entité publique



Dans cette catégorie des entités publiques, les chambres de commerce régionales offrent la plus grande diversité en termes d'initiatives, 4 au total. Cela est certainement dû au fait qu'il y a une chambre de commerce par région, dont la mission est d'encourager la création d'entreprises, au travers du renforcement des compétences entrepreneuriales sur l'ensemble du territoire couvert. Elles sont en même temps des organismes consultatifs du gouvernement sur les questions économiques, politiques, sociales et culturelles intéressant les villes et la région concernées (Chambre de commerce de Bogota, 2017).

ProColombia (anciennement ProExport) est l'entité chargée de la promotion du tourisme, des exportations non minières, et de l'investissement étranger en Colombie. À travers ses bureaux et programmes, au niveau national et international, cet organisme offre un appui, des conseils pour aider les entreprises à concevoir et à mettre en œuvre des stratégies d'internationalisation¹¹. Au cours de cette étude, trois initiatives menées par cet organisme ont pu être identifiées.

Innpulsa, une «Unité de gestion de la croissance des entreprises» du gouvernement national, lance des initiatives dans les domaines de la création de l'entreprises, de l'innovation et de l'amélioration de la productivité pour aider les entreprises colombiennes à progresser et à être plus compétitives. Elle le fait en facilitant l'accès à de nouveaux marchés et en refermant les

11 ProColombia Exportaciones, Turismo, Inversión, Marca País, site consulté le 14 mars 2017: <http://www.ProColombia.co/ProColombia/que-es-ProColombia>

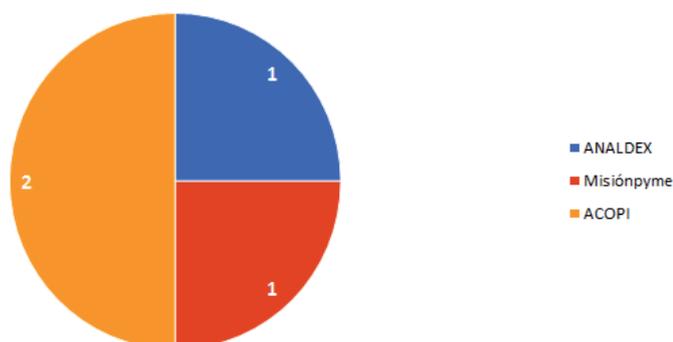
brèches existantes¹². Au cours de cette étude, un programme dirigé par cette unité de gestion a pu être identifié.

Bancóldex est la banque de développement chargée du développement des entreprises en Colombie: elle appuie financièrement les entreprises de tailles diverses, appartenant au secteur public ou privé. Elle peut également conclure des partenariats avec des collectivités territoriales et des organismes multilatéraux afin de soutenir des programmes d'inclusion financière, d'innovation et de modernisation pour les PME, et également d'aider la compétitivité des entreprises ayant la capacité d'exporter¹³. Colciencias, par ailleurs, a pour mission de soutenir le développement scientifique, technologique et dans le domaine de l'innovation, afin de l'intégrer aux processus de production et ainsi d'améliorer l'efficacité et la compétitivité des entreprises. Cet organisme offre donc des programmes permettant d'inclure l'aspect innovation à la stratégie de croissance des entreprises colombiennes. Il promeut aussi le renforcement des connaissances à travers la recherche universitaire. Ces deux entités ne disposent pas d'initiatives propres, mais appuient celles d'autres organismes en aidant la recherche sur le thème de l'internationalisation des PME.

4.1.3. Associations ou groupements d'entreprises

Ce type d'organismes, à but non lucratif, regroupe en général les principales entreprises d'un même secteur, partageant un même objectif. Ces associations sont créées dans le but de permettre à leurs membres ou adhérents de partager des connaissances et des expériences et de progresser ensemble dans la voie de l'amélioration. La quatrième illustration (*Figura 4*) montre les résultats de la recherche dans ce secteur, suivis d'une explication sur les entités concernées.

Graphique 4. Programmes par association d'entreprises



12 Innpulsa Colombia, site consulté le 14 mars 2017: <https://www.innpulsacolombia.com/es/nuestra-organizacion>

13 BANCOLEX, site consulté le 10 mars 2017: <https://www.bancoldex.com/acerca-de-nosotros92/Que-es-Bancoldex.aspx>

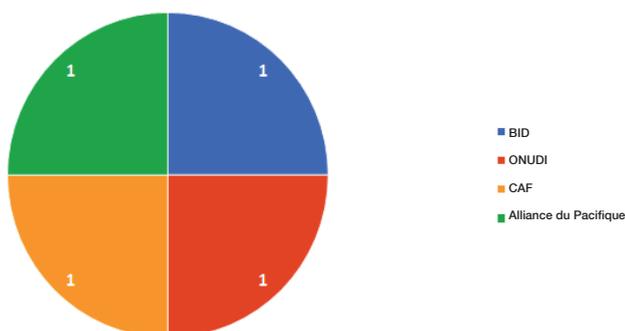
L'Analdex, Asociación Nacional de Comercio Exterior, est l'une des organisations qui se consacre à la promotion du commerce extérieur des PME, en aidant au renforcement des exportations nationales, à mieux faire connaître la Colombie au reste du monde au travers d'actions publicitaires, et à l'élaboration de politiques publiques liées à l'internationalisation. En outre, l'Analdex fait du consulting et propose ses services aux chefs d'entreprises cherchant à définir une stratégie de commerce extérieur¹⁴. Cette association offre deux programmes qu'elle dirige et met elle-même directement en œuvre.

L'organisation commerciale ACOPI, fait partie de la Federación nacional colombiana de las micro, pequeñas y medianas empresas. La mission principale de ce groupement est de représenter, de soutenir et de défendre les *Mipymes* (micro, petites et moyennes entreprises) de Colombie, par le biais du travail associatif et de la prestation de services aux entreprises¹⁵. La revue *Misión Pyme* est leader dans le domaine de l'information sur le commerce et les affaires en direction des PME. Deux initiatives sont ici présentées.

4.1.4. Organismes multilatéraux présents en Colombie

Il s'agit des organisations, composées de plusieurs pays, s'occupant de problèmes de développement dans les pays membres. La cinquième illustration (Figure 5), nous montre que chacune d'elles propose une initiative en rapport avec l'internationalisation des PME.

Graphique 5. Programmes par organisation multilatérale



Les organisations multilatérales qui opèrent en Colombie et s'intéressent à l'internationalisation des entreprises sont la BID (Banque interaméricaine de développement) et la CAF (Corporación Andina de Fomento, Banque de développement d'Amérique latine). Ces deux banques ont pour mission d'aider à la résolution des problèmes qui se posent dans les différents pays, grâce à des aides financières, des donations et l'offre d'assistance technique¹⁶.

14 ANALDEX, site consulté le 8 mars 2017: <http://www.analdex.org/quienes-somos/>

15 Information tirée de la page officielle de l'ACOPI, consultée le 13 mars 2017: <http://www.acopi.org.co/>

16 BID, site consulté le 13 mars 2017: <http://www.iadb.org/es/acerca-de-nosotros/acerca-del-banco-interamericano-de-desarrollo,5995.html>

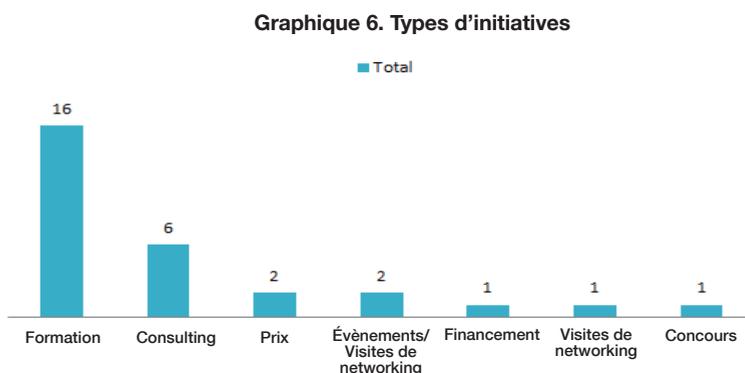
L'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI) est une agence spécialisée de l'ONU qui œuvre en faveur de l'accélération du développement industriel en vue de faire reculer la pauvreté, d'une mondialisation inclusive et d'un environnement durable dans les pays en développement et les économies en transition.¹⁷

L'Alliance du Pacifique est une structure d'intégration régionale à laquelle le Chili, la Colombie, le Mexique et le Pérou appartiennent et qui a été officiellement créée en 2011. Ses objectifs essentiels sont de construire et d'encourager la croissance, le développement et la compétitivité des économies des pays membres qui maintiennent entre eux, et aussi avec d'autres pays développés, une série d'accords commerciaux. L'Alliance du Pacifique promeut le développement commercial, l'innovation et la technologie¹⁸.

4.2. Types d'initiatives

On s'est aperçu au cours de cette recherche qu'il existe une collaboration entre les acteurs proposant des initiatives et des programmes tendant à la formation des PME en matière d'internationalisation. On a donc cherché dans ce rapport à présenter les initiatives en fonction de divers angles d'analyse, ayant trait notamment au financement, aux objectifs, aux contenus, à l'évaluation et à l'impact des programmes. Elles ont donc été subdivisées en diverses catégories: formation, consulting, financement, et également concours, organisation d'évènements et remise de prix, enfin de visites de *networking*.

On constate sur la sixième illustration (*Figura 6*) que la majorité des initiatives se rapporte à la formation proprement dite (16 sur 29). Viennent ensuite les offres de consulting (6), puis les évènements, le financement, les concours et les prix (entre 1 et 2 initiatives par catégorie).



Les initiatives sont donc présentées en fonction de la typologie indiquée précédemment.

17 Organisation des Nations Unies, site consulté le 15 mars 2017: <http://nacionesunidas.org.co/blog/2015/09/28/la-onudi-y-los-objetivos-de-desarrollo-sostenible-ods9/>

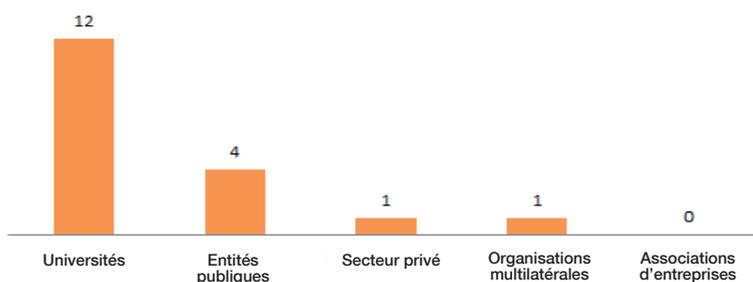
18 Alliance du Pacifique, site consulté le 15 mars 2017: <https://alianzapacifico.net/que-es-la-alianza/#la-alianza-del-pacifico-y-sus-objetivos>

4.2.1. Formation

Les programmes de formation sont surtout axés sur l’approfondissement de compétences chez les jeunes entrepreneurs ou chefs d’entreprises et sur la transmission de connaissances et d’expériences qui leur serviront s’ils souhaitent se lancer dans des activités de commerce extérieur. Ces programmes sont, d’une part, ceux offerts dans le cadre de la formation universitaire classique (cours répartis selon les cycles initiaux de formation ou ceux de formation spécialisée, plus avancée), et d’autre part ceux de plus courte durée, tels que les formations diplômantes, huit programmes de ce type ayant été recensés au cours de l’étude. Il existe aussi des programmes de formation destinés précisément aux entreprises, organisés sous forme de séminaires sur un thème particulier en rapport avec l’internationalisation des PME, la plupart dictés par les chambres de commerce ou certains de leurs membres.

Les universités offrent de manière classique des programmes de formation initiale et des programmes de formation spécialisée (maîtrises et autres), dont les contenus sont assez larges et touchent de près ou de loin à l’internationalisation, et notamment à la création de départements de commerce extérieur, au maintien de la branche exportatrice, aux systèmes d’information, au repérage de clients potentiels, au soutien à la compétitivité, à l’amélioration des produits, des processus, de la gestion et de la planification, aux techniques de négociations, à la construction d’alliances clés, et aux coûts d’exportation. Les formations universitaires aident aussi à renforcer les aspects culturels, à analyser les questions d’ordre économique et politique, dans la sphère nationale ou internationale, et à aborder le marché international et la gestion des affaires internationales.

Graphique 7. Participants aux initiatives de formation



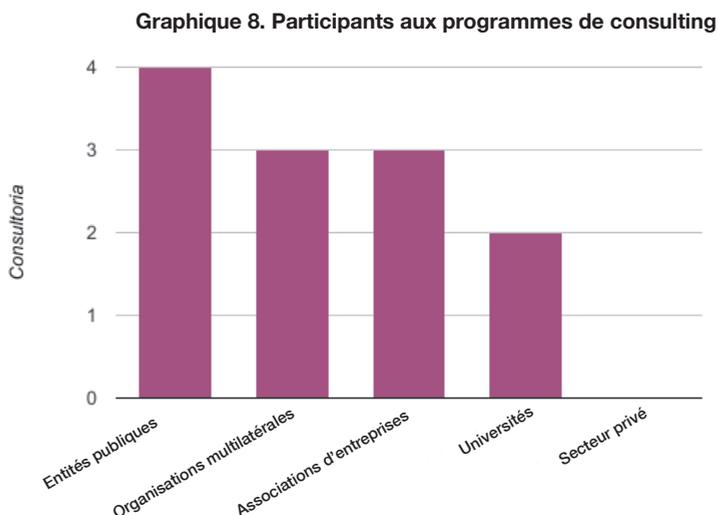
Los programmes de formation universitaires sont proposés sous forme de cours présentiels, dans certains cas payants pour les entreprises ou les personnes qui s’y inscrivent.

Les entités dépendant de l’État bénéficient bien sûr de subventions publiques, mais certains programmes cherchent aussi à faire participer les entreprises, raison pour laquelle outre une contribution économique, on leur demande de satisfaire certaines exigences ou de collaborer à la mise en œuvre des plans de formation.

4.2.2. Consulting

Les services de conseil ou consulting sont essentiellement offerts par: ProColombia (anciennement Proexport, avec Expopyme) par le biais d'un mentor, exportateur, et de Mipyme Internacional; par Innpulsa qui prépare les PME au marché international; par les chambres de commerce avec le programme Promipyme, «Formation et croissance pour les grandes entreprises»; par la CAF, avec le programme «Entreprises et excellence exportatrice»; et par l'Universidad de Los Andes avec son programme de Gestion de PME. Les gérants et collaborateurs d'entreprises ont ainsi la chance d'apprendre de façon pratique en étant accompagnés par un groupe d'experts dans ces domaines. En d'autres termes, ces programmes permettent aux entreprises de recevoir des conseils de la part de professionnels, universitaires ou travaillant dans des grandes entreprises, et d'acquérir des connaissances et des compétences pour mieux aborder la dimension internationale, parfois sous la forme d'une analyse au cas par cas pour aider l'entreprise à monter son plan d'action. Ces types d'initiatives sont essentiels et contribuent aux processus d'internationalisation des entreprises, avec à la clé des résultats si l'internationalisation est durable, car elles fournissent un appui au plan d'exportation de chaque entreprise.

Le tableau 8 (Figura 8) permet d'apprécier que ces offres de consulting sont surtout proposées par les entités étatiques, par les organisations multilatérales et par les associations d'entreprises, et dans une moindre mesure par les universités qui offrent un appui.



En général, l'objectif est de contribuer à la compétitivité des PME au niveau international, en proposant des conseils personnalisés aux entreprises. C'est pour cette raison que ces programmes englobent en général des espaces destinés à la formation, à la planification de stratégies d'internationalisation et offrent aussi un accompagnement dans la mise en œuvre de plans à court ou moyen terme. Le programme Expopyme en particulier, qui aujourd'hui n'existe plus, comportait deux volets: d'un côté le volet consulting, et de l'autre le volet gestion

du changement (avec des éléments de formation destinés aux dirigeants d'entreprises). L'analyse a montré que ce type d'initiative a eu un impact appréciable sur la formation des PME, notamment grâce à l'accompagnement offert, par exemple le programme «Mentor exportateur»: 49 des 72 entreprises participant au programme ont déjà présenté des plans de travail qui leur ont permis de dégager des revenus et des gains importants (8 314 094US\$) depuis sa création janvier 2015 (Procolombia, 2016). Il convient d'indiquer pour mémoire que 2600 PME ont été associées au programme Expopyme.

4.2.3. Concours et prix

Ces types de programmes offrent une alternative aux entreprises qui n'ont peut-être pas les moyens financiers ou techniques de prendre part à des activités destinées à la promotion de leurs produits et services sur le marché international. Les entreprises doivent relever le défi de participer à un concours pour remporter un prix, une récompense ou une reconnaissance et ainsi augmenter leurs ventes et améliorer leur stratégie de commerce extérieur.

Les organismes qui ont l'habitude de lancer ce type de concours et de remise de prix sont les entités étatiques, les associations d'entreprises, et le secteur privé. Les entreprises colombiennes peuvent aussi être amenées à participer à des actions dans le cadre de la coopération internationale, comme par exemple « *ProMiPyMEs, Formación y Crecimiento para Grandes Negocios* (Formation et croissance pour les grandes entreprises) », initiative promue par l'Union européenne, où la Chambre d'industrie, du commerce, des services et du tourisme de Santa Cruz, Bolivie CAINCO, a gagné le concours pour exécuter le projet en Colombie.

On peut citer parmi les plus renommés, le Prix Gacela de la MisiónPYME, bénéficiant de l'appui d'Innpulsa et parrainé par la Banque de Bogota, qui récompense les entreprises ayant eu une croissance extraordinaire et peuvent encore se développer. L'internationalisation fait justement partie des catégories primées, pour les entreprises ayant la capacité de développer leurs exportations. Même si ce prix ne s'accompagne pas d'une aide financière, les entreprises lauréates bénéficient d'un prestige qui leur permettra de s'insérer dans des réseaux et d'interagir avec divers acteurs pouvant contribuer à leur internationalisation.

4.2.4. Évènements divers et networking

Ces initiatives favorisent les rencontres entre chefs d'entreprise, leur permettent d'échanger leurs expériences et de créer des liens. Il s'agit en général de foires ou de forums facilitant le rapprochement entre vendeurs et acheteurs. Les organismes qui promeuvent ce type d'initiatives sont surtout les entités publiques, telles que les chambres de commerce et ProColombia, ainsi que les associations d'entreprises qui font se rencontrer les dirigeants d'entreprises et créent un climat propice aux échanges entre membres.

Dans ce cadre, l'une des initiatives les plus reconnues est celle mise en œuvre par ProColombia et le ministère du Commerce, de l'industrie et du Tourisme qui organisent ensemble des «Macrorruedas» (ou méga-forums) où les dirigeants d'entreprises ont la chance d'entrer

en relation et de faire des affaires directement avec des entrepreneurs étrangers. Elles sont organisées annuellement et la dernière « Macrorrueda » a attiré quelque 1200 chefs d'entreprise colombiens et 600 acheteurs internationaux, très bon niveau de participation qui démontre l'intérêt suscité par ce type d'évènements (Procolombia, 2017) .

4.3. Organismes prenant part aux initiatives

Il ressort de l'étude menée que sur les 29 initiatives sélectionnées, 18 sont assurées ou mises en œuvre par un seul type d'entité. Dans le champ de la formation, 12 sont conduites par des universités, et les 11 restantes conjointement par plusieurs types d'organismes. Les actions de conseil/consulting touchant au thème qui nous occupe, montrent qu'il existe un lien qui s'établit entre les entreprises, les entités publiques et les universités pour offrir des programmes aux compagnies, non seulement au niveau de la formation mais aussi de l'accompagnement. Il est donc clair que les universités sont mieux préparées pour assurer les actions de formation et offrir des programmes plus complets.

Depuis la première grande initiative, Expopyme (1999-2010), à laquelle ont participé 2600 PME qui ont ainsi pu développer un plan d'exportation, les universités ont été perçues comme les premiers outils de développement des connaissances en raison de leur spécialisation. Cette démarche de spécialisation a permis la création de divers centres de recherche sur les PME au sein de plusieurs universités du pays (Universidad Sergio Arboleda, Universidad del Norte, Universidad de los Andes, Universidad Externado, Universidad ICESI, Universidad EAN et Universidad EAFIT) et, grâce à cela, la mise en place de plus de programmes d'internationalisation.

Iniciativas en materia de formación en la internacionalización de las pymes

INICIATIVA 1

Nombre de la iniciativa:

EXPOPYME (1999 - 2010)

Objetivo:

- Apoyo para posicionar productos en el mercado internacional¹

Tipo de iniciativa:

- Capacitación propiamente dicha.

Circunstancia de creación:

- Surge a partir del Plan de Desarrollo Exportador planteado por el gobierno, en donde se les da a las pymes apoyo dirigido al posicionamiento de los productos en mercados internacionales.

Instituciones iniciadoras:

- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Proexport Colombia, ACOPI, BANCOLEX, CONFECÁMARAS y 9 Universidades del país (entre ellas: ICESI, EAFIT, EAN, Universidad de los Andes, Universidad del Norte, Universidad del Rosario, Universidad Externado, CESA, Universidad Sergio Arboleda)

Características del programa

- **Contenidos:**

- o Gerencia del cambio - Orientado al desarrollo de competencias de gestión en los empresarios para la exportación. Específicamente: contabilidad gerencial, costeo de actividades, análisis del entorno, fundamentos de mercadeo, aspectos jurídicos de comercio exterior, gestión de cadenas productivas, planeación financiera, gestión logística, negociación, cambio de mentalidad hacia una cultura exportadora entre otras.
- o Asesoría - Orientado al desarrollo del plan de exportaciones y el plan de incursión en las empresas, manejo por parte de la academia. Con un fortalecimiento de las áreas críticas de la empresa, el asesor realiza un estudio en el que comprende y analiza la empresa en la que propone mejoras para desarrollar un proyecto exportador.

- **Modalidades de aprendizaje:**

- o Gerencia del cambio – Presencial 180 horas.

1 Proexport Colombia, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, consultado el 27 de febrero de 2017 en: http://www.mincit.gov.co/publicaciones/16799/proexport_colombia

- Asesoría - 6 meses renovables presencial de acompañamiento hasta tres o cuatro veces.
- Gestión comercial - enfoque que se le da a partir del año 2004 - especializado por sectores.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** Promociones anuales. Cada año entran nuevas pymes al programa de gerencia del cambio.
- **Público objetivo:** MIPYMES
 - Selección por potencial exportador, no tener problemas de endeudamiento, compromiso real con salir exportar, un compromiso que el gerente participará en todo el programa.
 - Clasificación a las empresas por empresa de mayor potencial, de acuerdo con una metodología desarrollada por la Universidad de los Andes, que se compartió con todas las universidades del programa.
- **Costos:** Programa arancelado, pago parte de la empresa y otra contraparte Proexport
- **Apoyo público / institucional / privado:** Financiación del Estado, parte de Proexport, participación en las formaciones, apoyo en certificado de origen, elementos muy específicos.
- **Perfil formadores:** Profesores de universidad de las facultades de administración, ingeniería industrial y diseño.
 - Expertos en áreas específicas de negocios internacionales, mercadeo internacional, derecho internacional.
 - Asistentes de investigación de las áreas.
 - Coordinador - administrador, ingeniero o economista (ayuda a la planeación y la implementación en la empresa)
 - Auditores - Presidentes de empresas colombianas (entre ellas: Serpentex, Confecciones Colombia, Vestimundo, Fibratolima.)
- **Interacción con otros actores:** En 2004, Expopyme realizó una feria internacional, para el desarrollo de negocios con clientes internacionales. Esta medida se realizó para incentivar las metas fijadas por el gobierno.
- **Evaluación:** A través del proceso inicial de Expopyme, permitió a las empresas evaluar procedimientos internos. La medición de éxito del programa estaba en el número de planes, no en el valor exportado. Por eso realizaron un cambio en el que se enfocaron en la comercialización de las empresas. Premio de exportación a la Pyme ANALDEX.
- **Impacto:** Desde el inicio del programa hasta 2004, se vincularon más de 2600 pymes en el proceso de capacitación donde las ventas superaron \$400 millones de dólares. En 2002, con la crisis de Venezuela, las exportaciones de las empresas hacia ese país bajaron en un 34%. Sin embargo, las pymes utilizaron el aprendizaje exportador hacia ese país, para abrir paso a nuevos mercados en Centroamérica, México, países del Caribe y Estados Unidos.

- **Razones de finalización:** Debido a la crisis mundial, bajaron las exportaciones, lo que generó que las pymes no respondieran a las metas fijadas por el gobierno. Esto generó que las empresas no suplieran la demanda de las exportaciones y que el gobierno decidiera destinar sus recursos a la exportación de productos tradicionales.

INICIATIVA 2

Nombre de la iniciativa:

MACRORRUEDAS

Objetivo:

- Potenciar vínculos comerciales

Tipo de iniciativa:

- *Networking* - espacios de negociación

Circunstancia de creación:

- La Macrorrueda es una de las acciones comerciales más importantes de ProColombia, que hace parte de la estrategia de aprovechamiento de los Tratados de Libre Comercio, diversificación de mercados y de promoción de la oferta exportable de las empresas colombianas.²

Instituciones iniciadoras:

- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Procolombia

Características del programa:

- **Contenidos:** Desarrollo de negocios de los exportadores.
- **Modalidades de aprendizaje:** Presencia en la macrorrueda por dos días en el año
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** Macrorrueda anual - Se realizan reuniones de 40 minutos entre exportadores y compradores.
- **Público objetivo:** Empresas - especialmente PyMEs.
El proceso de admisión consta de un riguroso estudio de la empresa por parte de ProColombia, que evalúa la existencia de potencial contraparte para el exportador colombiano.
- **Costos:** Programa arancelado
- **Interacción con otros actores:** Presenta interacción con compradores internacionales
- **Evaluación:** Según lo menciona la ministra de Comercio, Industria y turismo, "En los últimos seis años las empresas colombianas han llegado a 23 nuevos países con productos muy diversos. (...) Más de 1200 nuevas empresas ya están exportando."³

2 Macrorrueda 65, Procolombia, consultado el 27 de febrero de 2017 en: <http://www.macrorruedasprocolombia.co/macrorrueda65/index.php?tu=expo&ci=1>

3 Portafolio.com, Las PyMEs son las estrellas en macrorrueda de negocios, consultado el 10 de marzo de 2017 en: <http://www.portafolio.co/negocios/650-compradores-extranjeros-buscan-en-el-pais-503957>

- **Impacto:** A la última macrorrueda hubo asistencia de 1200 empresarios colombianos y 600 compradores internacionales

INICIATIVA 3

Nombre de la iniciativa:

MENTOR EXPORTADOR

Objetivo:

- Formación, adecuación y estrategia comercial para lograr que empresas exporten en menos de un año⁴

Tipo de iniciativa:

- Programa de transferencia de conocimiento

Circunstancia de creación:

- En el año 2014 las exportaciones no tuvieron el resultado esperado por la entidad Procolombia; surge entonces una iniciativa para incentivar a las empresas a exportar. Este programa busca que grandes empresas hagan un acompañamiento a aquellas empresas que buscan la internacionalización logrando mejorar la competitividad de sus productos y de la empresa antes de salir a un mercado internacional. Adicionalmente, se busca que haya una transferencia de conocimiento en mejores prácticas comerciales y operativas en los comerciantes que participan.

Instituciones iniciadoras:

- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Procolombia, grandes empresas colombianas como son Grupo Éxito, Grupo Familia, Industrias Haceb, AKT, Grupo Orbis y Unilever, tiene presencia en Caldas, Cundinamarca, Valle del Cauca, Huila y Antioquia.

Características del programa

- **Contenidos:** Mentoría por parte de la empresa grande y el apoyo de Procolombia a sus proveedores en formación, adecuación y estrategia comercial.
 - o En una primera etapa, hay un fortalecimiento del comercio exterior en donde se les enseña a las empresas temas asociados con investigación de mercados, costos, documentos y trámites para la exportación.
 - o Sigue una etapa en la que las empresas empiezan a trabajar en la adaptación de un producto a las demandas de los mercados internacionales, aprenden a priorizar el destino objetivo y aprenden temas relacionados con imagen corporativa.
 - o La tercera y última etapa busca que se desarrolle una estrategia comercial, donde Procolombia facilita el contacto con clientes potenciales, generando

4 Procolombia, Alianza de Grupo Éxito y Procolombia para que 35 proveedores se vuelvan exportadores constantes, consultado el 13 de marzo de 2017 en: <http://www.procolombia.co/noticias/alianza-de-grupo-exito-y-procolombia-para-que-35-proveedores-se-vuelvan-exportadores-constantes>

información a la medida y validando los productos en los diferentes mercados objetivo donde la empresa quiere exportar.

- **Modalidades de aprendizaje:** Virtual
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** Busca que haya exportación en menos de un año
- **Público objetivo:** MIPYMES proveedoras de las grandes empresas que buscan ser mentores. Empresas que cuenten con alguna relación con el mentor exportador.
- **Perfil formadores:** Empresas colombianas que cuentan con experiencia comercial exportadora.
- **Evaluación:** 49 de las 72 empresas que se presentaron el primer año del programa, están desarrollando los planes de trabajo creados, teniendo resultados de US\$ 8'314.094. Adicionalmente se realizaron seis nuevas alianzas con empresas mentoras.
- **Impacto:** Se busca continuar el acompañamiento que se realiza a las MIPYMES a 53 empresas.

INICIATIVA 4

Nombre de la iniciativa:

MIPYME INTERNACIONAL

Tipo de iniciativa

- Programa de internacionalización

Circunstancia de creación

- El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, considera importante crear un entorno que ayude a los empresarios a mejorar las competencias para el crecimiento. Busca que las MIPYMES creen el área de comercio exterior y que mantengan las dinámicas exportadoras.

Instituciones iniciadoras

- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo
- Procolombia
- Registro de expertos internacionales - académicos y consultores

Características del programa

- **Contenidos:** Creación del área de comercio exterior en las empresas. Acompañar a la empresa para que, una vez creada el área de comercio exterior, se le facilite mantener una dinámica exportadora de forma constante.
- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial, en la que un experto en comercio exterior enseña o difunde sus conocimientos a un miembro del área que se crea en la empresa.
- 2016 - Visita presencial a empresas ubicadas en Cali, Bogotá, Medellín, Bucaramanga y Cúcuta. Asesoría virtual a las empresas que se encuentren en el resto del país.

- **Duración y ritmos de aprendizaje:** Entre 8 y 18 meses, depende de los requerimientos de la empresa.
- **Público objetivo:** MIPYMES que tienen productos con demanda internacional que no tienen área de comercio exterior. Debe cumplir con:
 - o Sociedad comercial con participación nacional del 51%.
 - o Mínimo 7 empleados directos o indirectos.
 - o Persona natural o jurídica que pertenezca a régimen común.
 - o Crecimiento en ventas del 4% en los últimos 3 años.
- Criterios de selección:
 - o Potencialidad del producto en mercados externos, verificado con visita.
 - o Monto estimado de inversión del empresario.
 - o Haber participado en actividades de comercio, industria y turismo.
 - o Nivel de endeudamiento
 - o Los empresarios elegidos tienen que comprometerse a diseñar un plan de exportación con proyección de mínimo 3 años y exportar de manera continua.
 - o Debe comprometerse a contratar un asesor de comercio exterior, luego de 9 meses, que se encargará de dicha área en la empresa.
- **Costos:** Programa arancelado: \$1'700.000 COP para la contratación de un experto. La empresa debe contar con un capital de \$20'000.000 COP, para realizar las inversiones necesarias para la internacionalización y la creación del área de comercio exterior.
- **Apoyo público / institucional / privado:** 90% del costo del experto es financiado por Procolombia.
- **Perfil formadores:** Especialistas en comercio exterior. Gente que sepa de negocios internacionales.
- **Evaluación:** En el primer año de operación del programa se logró que las primeras 33 empresas que hacían parte del proyecto exportaran a más de 20 países, entre ellos Canadá, Francia, Estados Unidos y España.
En la segunda versión del programa se incluye la asesoría virtual del programa a las ciudades en las que no hay visita presencial.
- **Impacto:** En el primer año de funcionamiento participaron 33 MIPYMES en Cundinamarca, Valle del Cauca, Antioquia, Santander, Risaralda, Caldas, Quindío, Bolívar, Caquetá, Cauca, Magdalena y Tolima.
Para 2016 se llegó a un total de 154 empresas que se encuentran en proceso, en 18 departamentos.

INICIATIVA 5

Nombre de la iniciativa:

ALISTAMIENTO DE PYMES PARA EL MERCADO INTERNACIONAL

Tipo de iniciativa

- Convocatoria para entrega de recursos de cofinanciación

Circunstancia de creación

- El país está enfrentando el reto de aumentar el volumen de exportaciones y disminuir su dependencia con respecto a las exportaciones de hidrocarburos. Para enfrentar este reto se han creado varias iniciativas que apuntan a fortalecer el potencial exportador de las MIPYMES en Colombia para que entren a competir y a fortalecer sus ventas en mercados internacionales. Para lograr esta meta el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, a través de Innpulsa, abrió la convocatoria Alistamiento de MIPYMES para el Mercado Internacional, para que las MIPYMES colombianas accedan a recursos de cofinanciación no reembolsables para resolver problemas que les impiden crear, aumentar o diversificar productos y servicios para acceder al mercado internacional.

Instituciones iniciadoras

- INNPULSA
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo

Características del programa

- **Contenidos**
 - o Línea 1: Se da apoyo a las empresas para que vendan directamente a potenciales clientes internacionales o incrementen sus ventas.
 - o Línea 2: Se da apoyo a las empresas para que lleguen al mercado internacional como parte de una cadena de valor (exportaciones indirectas); es decir, gracias al proyecto, su producto o servicio es materia prima o insumo de otro que es comercializado en el exterior.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** Convocatoria abierta a partir de septiembre de 2016.
- **Público objetivo:** Micro, pequeñas o medianas empresas –MIPYMES–, de cualquier sector productivo que adelantan procesos de exportación o están en etapa de preparación para llegar al mercado internacional directamente o a través de la proveeduría a una empresa exportadora, quienes con el propósito de incrementar sus ventas presenten una propuesta acorde con el objeto de la convocatoria
 - Criterios de selección:
 - o Tener mínimo dos (2) años de inscripción en el registro mercantil de la Cámara de Comercio.
 - o Tener intenciones de compra de uno o varios clientes que van a realizar una exportación (cuando se trate de propuestas bajo la línea 2).

- Contar con el apoyo de entidades con las cuales esté o haya sido acompañado en procesos de alistamiento o preparación para el mercado internacional (para el caso de exportaciones directas y cuando la empresa no es exportadora).
 - Contar con soportes contables y/o comerciales que indiquen las operaciones de venta en el mercado internacional, cuando se trate de MIPYMES que hayan o estén realizando exportaciones durante los últimos dos años.
 - Contar con un sistema contable debidamente auditado por Contador o Revisor Fiscal, según corresponda.
 - Contar con capacidad financiera para ejecutar la propuesta
 - Contar con experiencia técnica y administrativa para adelantar o coordinar las actividades propias de la propuesta.
 - Que cumpla con toda la documentación requerida en esta convocatoria.
 - No encontrarse en proceso de liquidación
- **Apoyo público / institucional / privado:** Las propuestas viables recibirán recursos de cofinanciación no reembolsables de hasta el 65% del valor total del proyecto, sin que este valor supere los \$150.000.000 de pesos.
 - **Perfil formadores:** Para esta iniciativa no hay formadores.
 - **Impacto:** 29 MIPYMES apoyadas con \$ 4.521 millones. Se esperan exportaciones por más de \$22.000 millones en los próximos dos años.

INICIATIVA 6

Nombre de la iniciativa:

NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA PARA PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS - NIIF PARA PYMES⁵

Objetivo

- Conocer los estándares internacionales de contabilidad. Comprender e interpretar las principales diferencias entre las normas internacionales de contabilidad NIC-NIIF, y analizar la operatividad de la aplicación de la norma internacional conociendo las ventajas y desventajas que conlleva implementar este modelo de estados financieros.

Tipo de iniciativa

- Diplomado

5 Página web de la Cámara de Comercio de Bogotá el 11 de marzo del 2017: <http://www.ccb.org.co/Eventos-y-capacitaciones/Nuestros-eventos/Diplomados/Normas-Internacionales-de-Informacion-Financiera-para-pequenas-y-medianas-empresas-NIIF-para-PyMEs>

Circunstancia de creación

- El mundo está migrando a las nuevas normas internacionales de información financiera por lo que se vuelve importante empezar a capacitar a las PYMES colombianas para que puedan estar al día con la normatividad internacional.

Instituciones iniciadoras

- Cámara de Comercio de Bogotá

Características del programa

- Contenidos

- o Introducción y fundamentos de las Normas Internacionales de Información Financiera en el que se van a tocar temas como proceso de convergencia, políticas contables, estimaciones y errores, entre otros.
- o Activos (inventarios, propiedad, planta y equipo, propiedades de inversión, arrendamientos, activos intangibles y deterioro del valor de los activos).
- o Pasivos y patrimonio (provisiones, activos y pasivos contingentes)
- o Preparación y presentación de estados financieros.
- o Instrumentos financieros
- o Grupos económicos
- o Ingresos, costos e impuesto a las ganancias
- o Aplicación por primera vez de la NIIF para pymes y proceso de convergencia

- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial

- **Duración y ritmos de aprendizaje:** Inicia el 11 de mayo del 2017 y tiene una duración de 100 horas.

- **Público objetivo:** Pequeñas y medianas empresas que tengan intenciones de implementar las normas internacionales de información financiera - NIIF

- No hay criterios de selección publicados

- **Costos:** El costo es de \$3.950.000 más IVA por persona.

- **Apoyo público / institucional / privado:** Se aplican descuentos dependiendo del tipo de empresa.

- Perfil formadores

- o Formador 1: Contador público y especialista en Revisoría Fiscal. Magíster en Finanzas y Mercados Financieros. Magíster en Dirección Estratégica de Organizaciones. Magíster en Economía Aplicada con énfasis en Finanzas. Actualmente realiza estudios de Doctorado en Administración y Dirección de Empresas en la Universidad San Pablo CEU de España. Cuenta con formación avanzada en Procesos en CAL State University – EE. UU.;

Costos y auditoría Universidad Autónoma de México; Contabilidad del Conocimiento y Contabilidad Gerencial; Actualización tributaria en KPMG. Se desempeña en el sector privado como consultor, asesor contable, auditor y revisor fiscal.

- Formador 2: Profesional de Relaciones Internacionales con énfasis en Finanzas y Mercados Financieros. Maestría en Finanzas y Mercados Financieros Universidad San Pablo CEU de España. Posgrados en Docencia e Investigación Universitaria y en Finanzas. Amplia experiencia en la gestión financiera. Ha trabajado en el asesoramiento técnico, consultoría, planeación y monitoreo de proyectos para el fortalecimiento institucional, el diseño e implementación de metodologías de inclusión financiera, generación de ingresos y desempeño social. Actualmente es coordinadora de Proyectos en Ciencias en la Pontificia Universidad Javeriana, Facultad Ciencias Económicas y Administrativas Contables y consultora - Directora de Proyectos de Implementación de NIIF en empresas del sector real como financiero, así como docente de posgrado en diversas universidades del país.
 - Formador 3: Contador público, especialista en Derecho Tributario de la Pontificia Universidad Javeriana. Amplia experiencia profesional en las áreas contable, financiera, auditoría en empresas del sector privado. Socio fundador de la firma de Consultoría TM Consultores SAS. Docente de la Universidad de La Sabana en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Revisor fiscal de compañías del sector real. Actualmente es consultor y director de proyectos de implementación de NIIF para empresas del sector público y privado, así como conferencista en los programas de NIIF plenas y pymes de diversas universidades.
- **Evaluación:** Se otorga una certificación al participante que cumpla con el 85% de asistencia al programa.

INICIATIVA 7

Nombre de la iniciativa:

PROMIPYMES, FORMACIÓN Y CRECIMIENTO PARA GRANDES NEGOCIOS

Objetivo:

- Lograr un crecimiento integrador para la cohesión social, promover la internacionalización y el impulso de la productividad de decenas de miles de micro, pequeñas y medianas empresas en América Latina.

Tipo de iniciativa:

- Programa de cooperación internacional

Circunstancia de creación

- En mayo de 2016 la Cámara de Comercio de Bucaramanga participó en una convocatoria promovida por la Unión europea bajo la Cámara de Industria, Comercio, Servicios y Turismo de Santa Cruz, Bolivia CAINCO, en la cual ganó la licitación para ejecutar este proyecto en Colombia. Uno de los principales requisitos para participar en el concurso era contar con un país aliado en América Latina; por tal fin se escogió a Ecuador con la Cámara Provincial de Turismo CAPTUR; así mismo, un país aliado europeo por lo cual se convocó a Italia con Progetto Sud y otras Cámaras de Comercio de Colombia.

Instituciones iniciadoras:

- Cámara de Comercio de Bucaramanga
- Unión Europea
- Cámara Provincial de Turismo CAPTUR
- Otras cámaras de comercio de Colombia

Características del programa:

- **Contenidos**
 - o Línea 1: Dar acceso a 260 empresas a mercados nacionales e internacionales a través de núcleos empresariales.
 - o Línea 2: 110 empresas se capacitarán en Bucaramanga y los municipios que integran el área metropolitana, San Gil y Socorro, del sector turismo, restaurantes, hoteles, salones de belleza, entre otros.
 - o Línea 3: También harán parte 40 empresas de la Cámara de Comercio de Guajira, 80 de la Cámara de Comercio de Cartagena y 30 de la Cámara de Comercio de Ecuador.
- **Modalidades de aprendizaje:** Eventos en línea, asistencia técnica, acceso a ferias nacionales e internacionales.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** Desde septiembre de 2016 hasta agosto 31 de 2018.
- **Público objetivo:** 110 empresas de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, 40 empresas de la Cámara de Comercio de Guajira, 80 empresas de la Cámara de Comercio de Cartagena y 30 empresas de la Cámara de Comercio de Ecuador.
 - Criterios de selección:
 - o Contar con mínimo un año de constitución y mínimo tres empleados.
 - o Las empresas constituidas ilegalmente pueden matricularse y acceder posteriormente al programa, puesto que se viene ejecutando entre septiembre de 2016 hasta agosto 31 de 2018.
- **Apoyo público / institucional / privado:** Para este programa no hay contemplada una financiación. Sin embargo, se abren las puertas para que haya intervención empresarial directa entre los núcleos de trabajo.

- **Perfil formadores:** La Unión Europea e intercambio de experiencias con otras empresas de América Latina.
- **Interacciones con otros actores:** AI- Invest 5.0
- **Impacto:** El desarrollo de las capacidades productivas, empresariales y asociativas e impulsar procesos de integración, inclusión social y oportunidades de empleo digno, promoviendo el desarrollo sostenible de 260 empresas a través de núcleos empresariales.

INICIATIVA 8

Nombre de la iniciativa:

PROGRAMA 770

Objetivo

- Impactar el crecimiento de los sectores productivos de Santander, mediante el fortalecimiento de las capacidades empresariales, su conocimiento de mercados objetivos internacionales y la implementación de estrategias para competir en tales mercados.

Tipo de iniciativa

- Programa de internacionalización

Instituciones iniciadoras

- Cámara de Comercio de Bucaramanga

Características del programa

- **Contenidos**
 - Línea 1: Fomento de la cultura exportadora
 - Línea 2: Fortalecimiento de principios básicos de negocios internacionales.
 - Línea 3: Fortalecimiento empresarial
- **Modalidades de aprendizaje:** Eventos de mentalidad y cultura, capacitaciones y acompañamiento técnico.
- **Público objetivo:** Empresas de todos los sectores productivos de Santander.
- **Criterios de selección:** Empresas escogidas según su capacidad de exportación, nivel de conocimiento y proyección a nuevos mercados.
- **Apoyo público / institucional / privado:** No hay un plan de financiamiento.
- **Perfil formadores:** Cámara de Comercio de Bucaramanga
- **Apoyo público / institucional / privado:** No se contempla financiamiento más allá del que puedan conseguir las empresas en los clusters. Sin embargo, el proyecto lo financia la Unión Europea y no tiene ningún costo para los empresarios participantes.

- **Perfil formadores:** Diferentes expertos en Salud, Insumos de Agroindustria, Muebles y logísticas de la Región Caribe.
- **Interacciones con otros actores:** Participación con las 57 empresas de 16 países latinoamericanos, con la Cámara de Comercio de Barranquilla y la Unión Europea.
- **Impacto:** Contribuir a la reducción de la pobreza en América Latina mediante la mejora de la productividad de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), promoviendo su desarrollo sostenible.

INICIATIVA 9

Nombre de la iniciativa:

PROGRAMA AL-INVEST 5.0 EN BARRANQUILLA

Objetivo:

- Mejorar la competitividad de las MIPYMES de cuatro sectores estratégicos: Salud, Insumos de Agroindustria, Mueble y Logística en la Región del Caribe colombiano.

Tipo de iniciativa:

- Programa para el fortalecimiento empresarial “Apoyo a la Competitividad y mejora de la Asociatividad para las MIPYMES del Atlántico”

Circunstancia de creación:

- En abril de 2015, la Comisión Europea lanzó la convocatoria para el Programa AL-Invest 5.0: “Un crecimiento integrador para la cohesión social en América Latina”, cuyo objetivo es la reducción de la brecha de productividad en las empresas de Latinoamérica y de esa manera buscar “contribuir a la reducción de la pobreza en América Latina mediante la mejora de la productividad de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), promoviendo su desarrollo sostenible”.

Instituciones iniciadoras:

- Cámara de Comercio de Barranquilla
- Comisión Europea

Características del programa:

- **Contenidos:**
 - o Salud
 - o Insumos de agroindustria
 - o Mueble y logística en la región Caribe
- **Modalidades de aprendizaje:**
 - o Talleres presenciales orientados a mejorar el producto, el proceso, la gestión, la planificación, la estrategia y la comercialización.

- Jornadas de planeación estratégica que incluyen diagnósticos y planes de mejora realizados por consultores internacionales, así como asistencias técnicas grupales e individuales.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** En el primer semestre de 2016 se lanzó la primera convocatoria.
- **Público objetivo:** Empresas que tengan proyectos en una de las 4 áreas de los contenidos. Se seleccionaron 26 proyectos que serán ejecutados por 57 empresas en 16 países latinoamericanos. Se presentaron 124 propuestas
- **Criterios de selección:** Empresas que presenten mayor potencial para la cooperación con otras compañías del sector bien sea a través de iniciativas de cooperación horizontal, vertical o a través de conformación de consorcios, para fortalecer las dinámicas de los clústeres activados.

INICIATIVA 10

Nombre de la iniciativa:

PREMIO NACIONAL DE EXPORTACIONES

Objetivo

- Aportar al desarrollo social y económico de Colombia premiando la actividad exportadora destacada.

Tipo de iniciativa

- Premio Nacional para incentivar la actividad exportadora

Circunstancia de creación

- El PNE fue creado en el año 1988 por iniciativa de Analdex, y con el apoyo de la Fundación Coltejer. A partir de 1994, Analdex y ProColombia unieron sus esfuerzos para continuar con esta iniciativa

Instituciones iniciadoras

- Procolombia
- Analdex

Características del programa:

- **Contenidos**
 - Desarrollo tecnológico e innovación
 - Desarrollo sostenible
 - Aseguramiento de la calidad
 - Desarrollo del personal y capacitación
 - Estrategia comercial

- Logística
- Público objetivo
- **Hay cuatro categorías para que las empresas puedan participar:**
 - Gran empresa de bienes (exportaciones superiores a USD\$10.000.000)
 - Mediana empresa de bienes (exportaciones superiores a USD\$ 1.000.000 e inferiores a USD\$ 10.000.000)
 - Pequeña empresa de bienes (Exportaciones hasta USD\$ 1.000.000).
 - Empresa de servicios (como mínimo el 15% de las ventas deben ser exportaciones)
- **Criterios de selección:**
 - Tradición exportadora.
 - Participación de las exportaciones en las ventas totales.
 - Crecimiento sostenido de las exportaciones.
 - Diversidad de destinos.
 - Diversificación de productos.
 - Generación de empleo.
- **Apoyo público / institucional / privado**
 - PREMIO
 - Estatuilla en bronce.
 - Reconocimiento público en un acto especial en el marco del Congreso Nacional de Exportadores.
 - Divulgación en los medios de comunicación en el ámbito nacional. Incentivos a los ganadores en la Modalidad de Mejor Trabajo periodístico.
 - Licencia para el uso comercial permanente del logo símbolo del PNE, indicando el año en el cual fue otorgado el galardón en las actividades promocionales de la empresa y/o institución.
- **Impacto**
 - El impacto del premio es básicamente fomentar la cultura exportadora, promover experiencias exitosas que sirvan de ejemplo, difundir mejores prácticas en diferentes factores claves para el éxito exportador, entre otros aspectos.

INICIATIVA 11

Nombre de la iniciativa:

PREMIO GACELA⁶

Objetivo

- Identificar a empresas que tengan un desempeño y crecimiento extraordinario para impulsar a que compitan en retos de internacionalización.

Tipo de iniciativa

- Premio

Circunstancia de creación

- El crecimiento empresarial es uno de los principales objetivos del gobierno colombiano y de otras organizaciones del sector privado, como la banca, que ven esta alternativa como una forma para mejorar las brechas sociales y las condiciones económicas del país. Frente a este reto MISIÓNPYME y otras entidades estatales como Innpulsa crearon este premio para identificar a aquellas empresas que pueden aportar al mejoramiento de los niveles de subdesarrollo del país y a la inserción en las cadenas de valor internacionales.

Instituciones iniciadoras:

- MISIÓNPYME
- Innpulsa
- Banco de Bogotá

- Contenidos

- o Reconocimiento público
- o Entrega de un trofeo y de medallas
- o Entrada a charlas sobre negocios y construcción de capital social
- o Capacitaciones con Google y visitas a la empresa

- Modalidades de aprendizaje:

- o Categorías Habilitadas
- o Gestión estratégica
- o Innovación
- o Internacionalización
- o Talento Humano y liderazgo tecnológico

6 MISIÓNPYME, Su herramienta de gestión empresarial. Consultado el 12 de marzo del 2017 en: <http://www.masmisionpyme.com/>

- **Duración y ritmos de aprendizaje:** La convocatoria al premio se abre cada año a partir de julio.
- **Público objetivo:** Pymes que tengan un crecimiento importante en los últimos años y que tengan potencial exportador.

Criterios de selección:

- o Pequeñas y medianas empresas.
 - o De capital colombiano cuyas ventas del año anterior se ubiquen entre \$1.000 millones \$20.000 millones de pesos.
 - o Es requisito que los aspirantes hayan registrado un crecimiento positivo en sus ventas en los años 2012, 2013, 2014, 2015, 2016.
 - o Rentabilidad neta positiva en los mismos años
- **Costos:** - - -
 - Apoyo público / institucional / privado: Los ganadores del concurso no reciben remuneración.
 - **Perfil formadores**
 - Perfil de los jurados (Premio Gacela MisiónPyme 2016 en Bogotá):
 - o La gerente de Banco Pyme del Banco de Bogotá
 - o Vicepresidente de Competitividad de la Cámara de Comercio de Bogotá
 - o Ejecutiva de selección de Endeavor
 - o Gerente regional de banca PYME del Banco de Bogotá
 - **Interacciones con otros actores**
 - Evaluación: Para próximos premios MISIÓNPYME tiene como objetivo entregar algún tipo de financiamiento o de consultoría en alianza con universidades⁷.

INICIATIVA 12

Nombre de la iniciativa:

MISIÓN COMERCIAL EXPLORATORIA EN ALEMANIA Y HOLANDA

Objetivo:

- Establecer una relación directa con empresarios e institucionalidad pública y privada de estos países de gran interés para los sectores agroindustrial, logística, metalmecánico y servicios de ingeniería del departamento de Atlántico.

⁷ Información suministrada directamente a las investigadoras a través de una llamada telefónica realizada a MISIÓNPYME el 15 de marzo de 2017.

Tipo de iniciativa:

- Visita a mercados en Alemania y Holanda por parte de pymes.

Circunstancia de creación:

- Surge como iniciativa de la Secretaría de Desarrollo Económico y la Asociación Colombiana de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas ACOPI, en alianza con Procolombia y la Cámara de Comercio Colombo/Holandesa desde el 22 de octubre del 2016.

Instituciones iniciadoras:

- Secretaría de Desarrollo Económico
- Asociación Colombiana de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas ACOPI
- Procolombia
- Cámara de Comercio Colombo/Holandesa

Características del programa:

- **Contenidos:** Visita del mercado mayorista de Berlín
- **Modalidades de aprendizaje:** Visita a las empresas, fábricas y mercados en Alemania y Holanda del sector agroindustrial, logística, metalmecánico y servicios de ingeniería.
- **Público objetivo:** Empresas de los sectores agroindustrial, logística, metalmecánico y servicios de ingeniería.
- **Criterios de selección:** Empresas del Caribe colombiano que tengan exportaciones en los sectores ya descritos.
- **Apoyo público / institucional / privado:** No hay información disponible al respecto.
- **Perfil formadores:** No hay formadores.
- **Interacciones con otros actores:** “Para los empresarios alemanes es muy importante el trabajo asociativo, la representación gremial y el cooperativismo, aspectos que hoy representan el éxito de la economía alemana”.
- **Impacto:** Se dejaron las puertas abiertas al Departamento del Atlántico para que empresarios del sector puedan llevar sus productos a Europa como resultado de un proceso de mejoramiento continuo en alianza con la institucionalidad europea.

INICIATIVA 13

Nombre de la iniciativa:

PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL SECTORIAL PRODES

Objetivo

- Agrupar por ramas, subsectores o sectores productivos, industrias o empresas de similar tamaño y alto grado de afinidad, para que a partir de su propio diagnóstico

individual y grupal, desarrollen en cada fase del programa acciones integrales, que les permitan mejorar sistemáticamente los niveles de gestión, productividad y competitividad, para enfrentar mejor la competencia interna y/o insertarse en los mercados internacionales

Tipo de iniciativa

- El programa consiste en actividades asociativas.

Circunstancia de creación

- Es una respuesta inmediata y a la vez de mediano plazo de la pyme en distintas regiones del mundo, a la globalización de la economía y a la teoría de los polos industriales internacionales

Instituciones iniciadoras

- ACOPI

Características del programa

- **Contenidos:**
 - o Etapa uno: De autoconocimiento y reflexión estratégica.
 - o Etapa dos: De mejoramiento continuo y preparación para la inserción al mercado internacional.
 - o Etapa tres: Preparación y mejoramiento de la capacidad negociadora internacional y formación de grupos de iniciación exportadora y/o unidades exportadoras.
 - o Etapa cuatro: Alianzas empresariales internacionales: Joint Ventures, etc.
- **Modalidades de aprendizaje:**
 - o Seminarios de sensibilización a todo el grupo de empresarios participantes en el PRODES
 - o Aplicación del autodiagnóstico por el propio empresario, con la asesoría del gerente-dinamizador del PRODES cuando sea necesario. Se debe realizar una sesión amplia de explicación del formulario, sus principales capítulos, cómo autocalificarse y como realizar la gráfica final de la situación de la empresa.
 - o Priorización de los puntos más débiles que encuentra en la empresa, en un plan de acción de corto plazo para la misma
 - o Presentación ante el grupo por parte de cada empresario del autodiagnóstico aplicado a su empresa y comentarios generales de los participantes en el mismo
 - o Levantamiento de información cuantitativa a través de unos indicadores genéricos, que permitan al empresario comprender fácilmente la evolución económica real de su empresa.

- Realización del autodiagnóstico grupal y sectorial -principalmente cualitativo-, que les permita identificar tendencias, estructuras, limitaciones, fortalezas y debilidades del sector. Aquí se pueden aplicar diferentes técnicas de diagnóstico como el DOFA, ZOFF, etc.
 - Priorización de la problemática y elaboración del plan de acción de corto y mediano plazo a desarrollar como grupo.
 - Diseño y ejecución de un plan de visitas de todos los miembros del grupo a sus propias empresas, para conocer los métodos, sistemas, estrategias, materiales, insumos, productos, etc. que fabrican en sus respectivas firmas. Es un intercambio de conocimientos prácticos de gran utilidad para todos. Aquí se rompe el mito de los “secretos industriales” que dicen tener las pymes.
 - Diseño y ejecución de planes de visitas empresariales a proveedores, clientes, competidores, etc., en la región, el país o a nivel internacional.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** No tiene una duración determinada.
 - **Público objetivo:** Pymes colombianas.
 - **Criterios de selección:**
 - De homogeneidad, entendido en dos sentidos. Empresas de una misma rama, subsector o sector productivo. Empresas de tamaño similar.
 - Localización: Que las empresas estén en la misma ciudad
 - Número restringido de participantes: mínimo 7 máximo 15 y con un número de trabajadores entre 10 y 200
 - Empresas legalmente constituidas. En caso de microempresas (menores de 10 trabajadores), deben pertenecer a un sector moderno de la economía y tener más de cinco años en el mercado.
 - Coordinación y enfoque gerencial: Cada PRODES tiene un gerente-dinamizador.
 - Disposición y compromiso del empresario. Esto se concreta en la firma de un acta que deben discutir y aceptar todos los empresarios que decidan participar en el proceso.
 - Aceptar y practicar las decisiones y valores establecidos por el grupo.
 - **Apoyo público / institucional / privado:** No hay un financiamiento contemplado.
 - **Perfil formadores:** Es un mecanismo de cooperación entre pequeños y medianos empresarios, en donde cada participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de objetivos comunes
 - **Interacciones con otros actores:** Alianzas empresariales con entidades para la resolución de los problemas (SENA, BCH, Centro de Desarrollo Empresarial)

- **Evaluación:** El gerente-propietario es la puerta de entrada principal a la empresa. Validez del lema “tal como es el empresario es la empresa”. La ruptura de “mitos que han pervivido mucho tiempo en las pymes”:
 - o No disponer de tiempo para “otras cosas”
 - o El egoísmo ancestral del empresario
 - o Desinterés por la capacitación, por el aprendizaje, exaltación del empirismo
 - o Pesimismo y carencia de perspectivas en el negocio
 - o Ser enemigo de la asociatividad y la cooperación.
- **Impacto:**
 - o Apoyos e intercambios de experiencias entre PRODES de diferentes regiones del país: Barrancabermeja-Medellín.
 - o Diseño y desarrollo de actividades conjuntas y de utilidad común entre las empresas: Medellín-Manizales-Pereira.
 - o Emprendimientos de cooperación y de actividades conjuntas con: universidades, cámaras de comercio, gremios sectoriales, instituciones del Estado, grandes empresas, etc. en cada una de sus respectivas regiones.

INICIATIVA 14

Nombre de la iniciativa:

SISTEMA DE INFORMACIÓN EN LÍNEA SOBRE REQUISITOS NO ARANCELARIOS PARA PYMES⁸

Objetivo

- El objetivo del proyecto es contribuir a fortalecer el sector exportador de Colombia mediante el incremento de las exportaciones de las pymes . Se trata de facilitar el acceso a servicios de información sobre requisitos no arancelarios mediante el desarrollo, puesta en línea y prueba del sistema de información RNA integrado a INTradeBID que facilite a las pymes la identificación de oportunidades para acceder a los mercados internacionales.

Tipo de iniciativa

- Sistema de información en línea

Circunstancia de creación

- El proyecto Requisitos No Arancelarios (RNA) nace por una iniciativa entre Procolombia y el BID para facilitar el acceso a servicios de información sobre RNA para instruir de forma educativa a las pymes a identificar oportunidades para acceder a mercados internacionales.

⁸ BID. Banco Interamericano de Desarrollo. Consultado el 13 de marzo del 2017 en: <http://www.iadb.org/es/proyectos/project-information-page,1303.html?id=CO-M1103&page=4>

Instituciones iniciadoras y actores involucrados

- Banco Interamericano de Desarrollo (BID)
- Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN)
- Fiduciaria Colombiana de Comercio Exterior (FIDUCOLDEX)
- Promoción de Turismo, Inversión y Exportaciones (PROCOLOMBIA)

Características del programa

- **Contenidos:**
 - o Desarrollar el sistema de información en línea y prueba del RNA integrado a INTradeBID (un portal con información sobre integración y comercio de América Latina y el Caribe, desarrollado por el BID).
 - o Capacitar a 500 MIPYMES sobre el uso de información INTRadeBID - RNA.
 - o Diseminación de los productos de conocimiento de infografía y guía metodológica (comercial), y caso de estudio a 50 organizaciones públicas y privadas asesoras de las MIPYMES diferentes de las que participan en la alianza colaborativa.
- **Modalidades de aprendizaje:**
 - o En línea a través del uso de la plataforma
 - o Presencial a través de capacitaciones de PROCOLOMBIA sobre la plataforma en línea
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** Plataforma en línea para que las pymes accedan en el tiempo y ritmo que deseen (marzo 2016 - en proceso de ejecución).
- **Público objetivo:** MIPYMES preparadas para exportar
- **Criterios de selección:** No se han publicado
- **Costos:** Costo total del proyecto: USD 700.000
 - o Financiamiento de contrapartida del país: USD 350.000
 - o Financiamiento del FOMIN: USD 350.000
- **Perfil formadores:** Todavía no han sido publicados.
- **Interacciones con otros actores:** Se están realizando reuniones para generar alianza y/o acuerdo de intención, en principio con la ONUDI para el sector de cosméticos, y se planea realizar otras reuniones de tipo institucional para la recopilación de datos que permitan la captura de la información de manera más inmediata para RNA, con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo entre otros. Actualmente el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y el Departamento Nacional de Planeación están realizando un CONPES Industrial, en este se busca incluir al proyecto (RNA) con el fin de que tenga perdurabilidad en el tiempo.
- **Evaluación:** Se ha definido que la ayuda por parte de las áreas técnicas del BID y del FOMIN, que conocen las organizaciones regionales relevantes, es fundamental para

asegurar una participación cada vez más nutrida en las “comunidades de prácticas”. Para ello, se estableció que las áreas técnicas del BID y del FOMIN desde Washington, reforzarán las comunidades de práctica al enviar directamente invitaciones a las organizaciones que podrían tener interés en la región.

- **Impacto:** El desempeño del proyecto ha sido satisfactorio. Como está en una fase de planeación todavía no hay indicadores para medir el impacto del programa.

INICIATIVA 15

Nombre de la iniciativa:

PROGRAMA DE CONSORCIOS DE EXPORTACIÓN EN LA REGIÓN DEL VALLE DEL CAUCA DE LOS SECTORES AGROINDUSTRIA Y COSMÉTICOS - ONUDI⁹

Objetivo

- Presentar el programa a los empresarios del Valle del Cauca de los sectores de la agroindustria y de los cosméticos, así como los beneficios y ventajas de utilizar dichos instrumentos para agilizar el acceso exitoso a los mercados internacionales y potenciar las exportaciones de las pymes.

Tipo de iniciativa

- Programa de Consorcios de Exportación

Circunstancia de creación

- Se ha identificado que las PYMES en los países en desarrollo tienen dificultades para exportar a mercados internacionales por diferentes razones (desconocimiento sobre requisitos de comercio exterior, carecen de financiamiento, incumplimiento del volumen de demanda y calidad, entre otros). Por tal razón la ONUDI desarrolló un programa de conglomerados y redes de pymes que responde a la necesidad de asistencia técnica para ayudarlas a mejorar su competitividad internacional al fomentar sus vínculos y relaciones de colaboración con las instituciones locales. La ONUDI, con el financiamiento de la Agencia de Cooperación de Corea, y con instituciones colombianas claves para la internacionalización de las pymes pusieron en marcha el Programa de Consorcios de Exportación que se va a realizar durante 2016-2017 en la región del Valle del Cauca, en Colombia, en los sectores de agroindustria y cosmética.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados

- Organización de Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI)
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo
- Procolombia

9 ONUDI, Desarrollo de conglomerados y redes de PYME. Consultado el 10 de marzo del 2017 en: http://www.unido.org/fileadmin/import/31071_exportSpa.pdf

- SENA
- Cámara de Comercio
- Agencia de Cooperación de Corea (financiamiento)

Características del programa

- **Contenidos:**
 - o Seminario sobre los Consorcios de Exportación para entender las ventajas y beneficios para las empresas que los conforman, la experiencia de la ONUDI en la formación en América Latina, el programa de intervención en el Valle del Cauca, entre otros.
 - o Acompañamiento de la instituciones iniciadoras e involucradas para poner en marcha las siguientes actividades del programa de Consorcios de Exportación: i) identificación de un promotor y de posibles miembros del consorcio; ii) realización de un estudio de interés existente y reuniones con las empresas interesadas en los consorcios; iii) designación de representantes de las empresas representadas; v) organización de reuniones entre los posibles representantes; v) realización de un estudio de viabilidad y de redacción de un cronograma de actividades; vi) constitución oficial del consorcio como una sociedad; y por último seguimiento a las actividades del consorcio conformado.
- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial a través de seminarios de la ONUDI sobre los consorcios de exportación. Acompañamiento de formadores en la creación de un consorcio de exportación.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** Se realiza durante 2016-2017. La presentación de seminarios empezó en febrero del 2016, el programa está en ejecución y no se dan ritmos específicos al programa.
- **Público objetivo:** Propietarios y gerentes de pymes agroindustriales y de cosméticos de la región del Valle del Cauca interesados en internacionalizar a sus empresas.
- **Criterios de selección:** Haber asistido al seminario. Solo se escogen 50 empresas
- **Perfil formadores:** Experto internacional en el Desarrollo de Consorcios de Exportación.
- **Interacciones con otros actores:** El programa se realizará con la metodología de la ONUDI, el apoyo del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Procolombia, SENA y la Cámara de Comercio, así como con el financiamiento de la Agencia de Cooperación de Corea.¹⁰
- **Impacto:** El desarrollo de las capacidades productivas, empresariales y asociativas e impulsar procesos de integración, inclusión social y oportunidades de empleo digno, promoviendo el desarrollo sostenible de las empresas en el departamento, a través de núcleos empresariales.

10 Página web de la Cámara de Comercio de Tuluá, Consulta del 09 de marzo del 2017 en: http://camaratuluá.org/comercio_exterior/consorcios-de-exportacion/

INICIATIVA 16

Nombre de la iniciativa:

PROGRAMA DE EMPRESAS DE EXCELENCIA EXPORTADORA¹¹

Objetivo

- Desarrollar e implementar un know-how metodológico que tiene por objeto facilitar la intervención estratégica individual de empresas exportadoras elegibles, ubicadas en distintas ciudades del país, formulando el uso de una oferta público - privada de desarrollo exportador que provoque en el mediano plazo su dinamización, aumentando su rentabilidad y crecimiento.
- Tipo de iniciativa
- Es un programa que brinda consultoría a las pymes de sectores no tradicionales de exportación.

Circunstancia de creación

- El Banco de Desarrollo de América Latina, CAF, quiso liderar un proyecto de alto impacto a largo plazo para incentivar el crecimiento sostenido de las exportaciones no tradicionales de Colombia.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados

- El Banco de Desarrollo de América Latina, CAF

Características del programa

- **Contenidos**
 - o Línea 1: Visita al modelo actual de exportación. La empresa exportadora presenta la compañía al equipo consultor y describe su modelo exportador (producto, mercado, tipología de clientes, aprovechamiento de acuerdos, etc.).
 - o Línea 2: Análisis de entorno, demanda y mercados de exportación: se trabaja conjuntamente con la empresa el análisis del entorno global, regional y de país que impacta a la empresa; la demanda externa para su oferta exportable, y la dinámica de sus mercados de exportación.
 - o Línea 3: Estrategia Corporativa para la exportación. Se trabaja conjuntamente la estrategia corporativa y organizacional actual y futura para la exportación;
 - o Línea 4: Estrategia Competitiva para la exportación. Se trabaja conjuntamente la estrategia para competir en los mercados internacionales, actuales o futuros;

11 CAF, Banco de desarrollo de América Latina, consultado el 13 de marzo del 2017 en: <https://www.caf.com/media/13843/abc-empresas-excelencia-exportadora.pdf>

- **Modalidades de aprendizaje**
 - o Consultoría presencial en las empresas que revisan las 4 líneas de los contenidos.
 - o De manera remota para facilitar los procesos.
 - o Seminarios en la sede de la Cámara de Comercio de Cali en varias fechas programadas.
 - o Duración y ritmos de aprendizaje: Convocatoria abierta a partir de febrero de 2017 hasta junio de 2017.
- **Público objetivo:** Pymes exportadoras en diferentes ciudades del país.
- **Criterios de selección:**
 - o Ser preferentemente de capital mayoritariamente colombiano.
 - o De bienes o servicios.
 - o Tener mínimo 2 años de existencia.
 - o Haber exportado entre USD \$500 mil y USD \$50 millones en 2011.
 - o Preferentemente clasificables en los sectores productivos de los planes.
 - o Regionales de Competitividad (www.comisionesregionales.gov.co) de cada departamento o en los sectores del Programa de Transformación Productiva de Bancoldex (www.ptp.com.co).
 - o No estar incurso en procesos de insolvencia empresarial.
- **Apoyo público / institucional / privado:** Hay financiamiento a las empresas seleccionadas, pero no se menciona el monto.
- **Perfil formadores:** El comité de Identificación está compuesto por los socios aportantes del programa.
- **Interacciones con otros actores:** Bancoldex
- **Evaluación:** Cumplidas las labores no secuenciales en los componentes anteriores, se formula conjuntamente el Plan Dinamizador, que contiene la hoja de ruta de las recomendaciones y acciones a implementar en el corto y mediano plazo para acelerar y hacer más rentable el desempeño exportador. El plan incluye la Oferta de Desarrollo Empresarial para la Exportación (Público-Privada) que se aprovecha o debe aprovecharse.
- **Impacto:**
 - o El Programa facilitará que las empresas exportadoras identificadas reciban un apoyo estratégico para:
 - o Acelerar su crecimiento y consolidar su posicionamiento comercial internacional; Convertirse en sujetos más atractivos de inversión y financiamiento.
 - o Promover el encadenamiento productivo global.

- Elevar su reconocimiento y visibilidad, que serán el fruto de su participación en el Programa; serán portadoras de un Sello de Excelencia.

INICIATIVA 17

Nombre de la iniciativa:

ACELERADORA AP Y ÁNGELES AP

Objetivo

- Definir la orquestación y priorización de acciones para lograr un ecosistema de innovación común, y por ende, de mayores oportunidades. Los países de la Alianza del Pacífico concentran 220 millones de personas, constituyen el 28% del PIB de Latinoamérica y serían la octava economía del mundo. Con base en esto, se crean estas dos primeras redes de Aceleradoras y de Ángeles inversionistas para que las empresas puedan innovar en mejores condiciones.

Tipo de iniciativa

- Son programas y redes de apoyo entre empresas de los países que conforman la Alianza del Pacífico.

Circunstancia de creación

- Este pensamiento refleja la base de lo que ha sido el trabajo que el Grupo Técnico de Innovación de la AP y el Consejo Empresarial de la AP, que, con el apoyo de la División de Competitividad e Innovación del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), [han venido trabajando desde inicios del 2015](#) para acordar una agenda a largo plazo, que permita hacer llegar lejos a los emprendedores e innovadores de la región.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados

- Países miembros de la Alianza del Pacífico (Chile, Colombia, México y Perú).
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID)

Características del programa

- **Contenidos:**
- Red de aceleradoras de negocios de la AP (AceleraAP): Agrupa a las aceleradoras de cada país para colaborar recíprocamente y apoyar la internacionalización de emprendedores desde y hacia los cuatro países de la AP. AceleraAP permitirá a cualquier emprendedor que ya sea miembro de una aceleradora o incubadora que forme parte de la red, explorar, instalarse y escalar sus negocios en uno o más países. Esto significa facilitarles su llegada (*soft landing*), aportarles espacio físico, redes de contacto, acceso a inversionistas, potenciales clientes y capacitación, entre otros servicios. Con ello se disminuyen los tiempos de transacción, instalación y puesta en marcha de las operaciones en el nuevo país.
- Red de inversionistas ángeles de la AP (ÁngelesAP): ÁngelesAP estará conformado por redes de inversionistas ángeles de los países de la Alianza y apoyará la

interacción entre estos y los emprendedores a nivel regional. Esto permitirá a emprendedores de la AP expandir sus posibilidades de financiamiento, ya sea para *startups* o compañías en proceso de expansión en mercados de la AP. Asimismo, para las redes de inversionistas Ángeles representará el aumento de sus oportunidades de inversión transfronteriza, accediendo a proyectos liderados por emprendedores de otros países de la AP.

- **Modalidades de aprendizaje:** Seminarios organizados por el BID en los países partícipes, en los que las diferentes empresas involucradas en la red de aceleradoras y en los ángeles inversionistas podrán compartir estrategias y establecer sinergias para internacionalizarse.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** Empezaron desde inicios del 2015 y se estableció una agenda a largo plazo
- **Público objetivo:** Empresas miembro de aceleradoras para innovación y emprendimiento.
- **Criterios de selección:** Ser miembro de las aceleradoras en los países de la Alianza del Pacífico.
- **Apoyo público / institucional / privado:** a red de inversionistas ángeles es para que otros empresarios inviertan en las compañías participantes.
- **Perfil formadores:**
 - o El Grupo Técnico de Innovación y el Consejo Empresarial de la Alianza del Pacífico.
 - o División de Competitividad e Innovación del BID.
 - o Emprendedores e innovadores.
- **Impacto:** Impulsar acciones pioneras en beneficio de emprendedores, innovadores, empresarios y organizaciones que son parte de la industria de la innovación en la región.

INICIATIVA 18

Nombre de la iniciativa:

MÓDULO INTERNACIONALIZACIÓN EN DIPLOMADO ALTA DIRECCIÓN PARA EMPRESARIOS¹²

Objetivo

- El programa de Alta Gerencia Internacional busca desarrollar fortalezas y actitudes en el manejo de la gerencia estratégica y prospectiva, que faciliten el desarrollo de habilidades de liderazgo para la toma de decisiones en una economía globalizada.

12 Módulo Internacionalización en diplomado Alta Dirección para Empresarios, Universidad ICESI, consultado el 8 de marzo de 2017 en: http://www.icesi.edu.co/educacion_continua/programas-financieros-y-administrativos/alta-gerencia-internacional.php

Tipo de iniciativa

- Formación en libre comercio, apertura económica y actividad regional.

Circunstancia de creación

- En la actualidad, el programa se orienta hacia el libre comercio, tratando temas como la apertura económica y la actividad regional que, a pesar de ser temas de carácter económico, tienen efecto en los sectores productivos y en los directivos que rigen el futuro de las empresas en Colombia. El enfoque internacional es considerado como una de las fuentes de desarrollo económico de las empresas y de los países.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados

- Universidad ICESI

Características del programa

- Contenidos

- o Actualización en tópicos de carácter internacional (identificar oportunidades de negocios).
 - o Conocimiento de otras culturas.
 - o Claves en la organización para las transacciones internacionales.
 - o Entorno económico colombiano
 - o Entorno político colombiano e internacional
 - o Mercadeo internacional
 - o Finanzas internacionales
- **Modalidades de aprendizaje:** 176 horas presenciales y 90 horas de trabajo individual para el diplomado en total.
 - **Duración y ritmos de aprendizaje:** 12 meses
 - **Público objetivo:** Personas con experiencia de cinco años en cargos gerenciales, que demuestren habilidades y liderazgo. La persona se inscribe y pasa por un proceso de entrevista.
 - **Costos:** Programa arancelado - \$17750.000 COP
 - **Apoyo público / institucional / privado:** La universidad ofrece apoyo financiero.
 - **Perfil formadores:** Profesores con PhD o magíster en administración, mercadeo internacional, ciencias económicas, finanzas y negocios internacionales.
 - **Interacciones con otros actores:** ---
 - **Evaluación:** Programa con buena estructura y contenido, profesores de muy buena calidad y nivel internacional. Proporciona actualización y fortalecimiento de aspectos estratégicos. “Entre las fortalezas que destaco del programa están: la estructura académica, la interacción con empresas de otros sectores y la metodología académica”.

- **Programa para futuros dirigentes internacionales:** Es un módulo en un diplomado
- **Modalidades de aprendizaje**
 - o Clase magistral
 - o Encuentro con empresas de otros sectores
 - o Prácticas en empresa / Prácticas en el exterior
 - o El diplomado da la oportunidad de realizar una experiencia internacional en Valencia, España.

INICIATIVA 19

Nombre de la iniciativa:

DIPLOMADO EN NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA PARA PYMES CON ÉNFASIS EN CASOS PRÁCTICOS POST-IMPLEMENTACIÓN¹³

Objetivos

- Conocer los estándares internacionales de contabilidad e información financiera, conocidos como normas armonizadoras, que representan una serie de guías para elaborar y presentar la información contable y financiera de las empresas a nivel mundial para toma de decisiones de la alta dirección.
- Analizar en términos cualitativos y cuantitativos la importancia que han adquirido las Normas Internacionales de Contabilidad y Normas Internacionales de Información Financiera (-NIIF para las pymes – IFRS for SME) en los sistemas contables de cada país. Estudiar y desarrollar prácticas de aquellas normas consideradas como las más importantes en Colombia. Esto para alcanzar la estandarización de la información financiera con el nuevo concepto de “Modelo de Negocio” y “Rediseño de Estados Financieros para una Mejor Toma de Decisiones” propuesto por el International Accounting Standard Board, IASB.

Tipo de iniciativa

- Formación Normas Internacionales de Información Financiera (NIC-NIIF) para las pymes en el contexto colombiano.

Circunstancia de creación

- En el caso concreto del proceso armonizador contable colombiano, se inició una revolución contable a partir de la Ley 1314 de julio del 2009. Dicha Ley contempla facilitar el acercamiento al sistema internacional, la armonización obligatoria entre los criterios contables colombianos y las NIC-NIIF que deberán adoptarse a partir del año 2014 y resolver la diversidad y desarticulación de regulaciones y los conflictos con la contabilidad tributaria.

13 Diplomado en Normas Internacionales de Información Financiera para PyMEs con Énfasis en Casos Prácticos Post-Implementación, Universidad EAN, consultado el 8 de marzo de 2017 en: <http://universidadean.edu.co/seccion/diplomado-en-niif-normas-internacionales-de-informacion-financiera-para-PyMEs-ifrs-for-sms.html>

Instituciones iniciadoras y actores involucrados

- Universidad EAN

Características del programa

- **Contenidos:**
 - o Introducción a estándares internacionales.
 - o Instrumentos financieros básicos.
 - o Transición a la NIIF para las pymes
 - o Curso de preparación para el Certificado en Norma internacional de información financiera para las pymes ACCA.
- **Modalidades de aprendizaje:** 100 horas presenciales.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 12 meses
- **Público objetivo:** Directores Financieros, Contralores, Contadores Generales, Tesoreros, Gerentes de Costos e Impuestos, Analistas Financieros y Consultores, y todo aquel profesional que actualmente busca ser más competitivo en el contexto internacional satisfaciendo las necesidades reales de su empresa en contextos globalizados.
- **Costos:** Programa arancelado - \$3'000.000 COP
- **Apoyo público / institucional / privado:**
 - o Egresados, estudiantes y su grupo familiar en primer grado de consanguinidad.
 - o Beneficio familiar para el segundo matriculado en primer grado de consanguinidad.
 - o Personal docente y administrativo y su grupo familiar en primer grado de consanguinidad.
 - o Empleados de empresas en convenio (públicas o privadas).
 - o Para grupos entre 3 y 7 personas.
 - o Para grupos de más de 7 participantes, la empresa puede tomar el descuento ofrecido por tarifa especial o puede optar por vincular sin costo el 8° participante.
 - o Descuento por pago anticipado (hasta un mes antes de la fecha de inicio del programa).
- **Perfil formadores:** Profesores con PhD o magíster en administración, mercadeo internacional, ciencias económicas, finanzas y negocios internacionales.

Interacciones con otros actores

- **Evaluación:** Programa con buena estructura y contenido, profesores de muy buena calidad y nivel internacional. Proporciona actualización y fortalecimiento de aspectos estratégicos. "Entre las fortalezas que destaco del programa están: la

estructura académica, la interacción con empresas de otros sectores y la metodología académica”.

- **Programa para futuros dirigentes internacionales:** Es un módulo en un diplomado
- **Modalidades de aprendizaje:** Está basada en la práctica con una combinación de exposición teórica, debates, respuestas a consultas específicas, ejercicios y lecturas. A lo largo de los módulos de aprendizaje el participante desarrollará las herramientas propias para construir su propio modelo de implementación de NIIF para pymes ;los participantes practicarán los conceptos aprendidos y estarán en capacidad de proponer el modelo de implementación en su propia empresa.

INICIATIVA 20

Nombre de la iniciativa:

CURSO DE IMPORTACIONES, EXPORTACIONES Y SU LOGÍSTICA¹⁴

Objetivo

- Aprender acerca de los procedimientos, trámites y especificaciones técnicas de los procesos de exportación e importación

Tipo de iniciativa

- Formación en importaciones y exportaciones

Circunstancia de creación

- “La búsqueda de ventajas competitivas obliga a los empresarios a ver al mundo como su mercado local, en un marco geopolítico que aún mantiene fronteras físicas, políticas, legales en medio de la diversidad de las sociedades humanas. Por tal razón las empresas como quienes las integran deben desarrollar estrategias de exportación y/o de importación para lograr incursionar en mercados altamente competidos, administrando la cadena logística en procura de eficiencias que permitan la consolidación de sus nuevas líneas de negocio.”¹⁵

Instituciones iniciadoras

- Universidad EAN

Características del programa

- **Contenidos:**
 - o Sistema comercio internacional
 - o Emprendimiento internacional
 - o Riesgo financiero en el proceso de emprendimiento internacional

14 Curso en exportaciones, importaciones y su logística, Universidad EAN, consultado el 14 de marzo de 2017 en: <http://universidadean.edu.co/seccion/curso-en-exportaciones-importaciones-y-su-logistica-virtual.html>

15 Curso en exportaciones, importaciones y su logística, Presentación, Universidad EAN, consultado el 14 de marzo de 2017 en: <http://universidadean.edu.co/seccion/curso-en-exportaciones-importaciones-y-su-logistica-virtual.html>

- Procesos de comercio - exportaciones
- Procesos de comercio - importaciones
- Logística e internacionalización
- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial 100 horas.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** Programa que dura 10 semanas. En 2017 empieza el 3 de abril.
- **Público objetivo:** Empresarios o emprendedores con intención de internacionalización
- **Costos:** Programa arancelado \$2'190.000 COP
- Apoyo público / institucional / privado
- **Tarifas especiales para:**
 - Egresados, estudiantes y su grupo familiar en primer grado de consanguinidad.
 - Beneficio familiar para el segundo matriculado en primer grado de consanguinidad.
 - Personal docente y administrativo y su grupo familiar en primer grado de consanguinidad.
 - Empleados de empresas en convenio (públicas o privadas).
 - Para grupos entre 3 y 7 personas.
 - Para grupos de más de 7 participantes, la empresa puede tomar el descuento ofrecido por tarifa especial o puede optar por vincular sin costo el 8° participante.
 - Descuento por pago anticipado (hasta un mes antes de la fecha de inicio del programa).
- **Perfil formadores**
 - Profesores de Administración y Negocios Internacionales Universidad EAN
 - Programa para futuros dirigentes
 - Curso de educación continuada
- **Modalidades de aprendizaje:** Uso de simuladores y actividades que promueven el análisis cuantitativo.

INICIATIVA 21

Nombre de la iniciativa:

GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA LAS PYMES¹⁶

Objetivo

- Apoyo y desarrollo de estrategia orientada al crecimiento

16 Gestión Estratégica para las Pyme, Universidad de los Andes, consultado el 14 de marzo de 2017 en: <https://administracion.uniandes.edu.co/index.php/es/educacion-ejecutiva/desarrollo-empresarial/gestion-estrategica-para-las-pyme>

Tipo de iniciativa

- Programa de formación aplicada

Circunstancia de creación

- Oportunidad de los empresarios de regresar a las aulas con parte del equipo gerencial.

Instituciones iniciadoras

- Universidad de los Andes

Características del programa

- **Contenidos:**
 - o Enfoque del modelo de negocio
 - o Toma de decisiones a través de la planeación estratégica
 - o Estrategia financiera
 - o Innovación
 - o Mercadeo
 - o Gestión comercial
 - o Liderazgo
- **Modalidades de aprendizaje:**
 - o Presencial formación
 - o Presencia acompañamiento
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** Programa que dura 7 meses, sesión de formación una vez al mes, acompañamiento de 10 horas para cada empresa.
- **Público objetivo:** El programa está dirigido a empresas que tengan más de cinco años de constituidas, con una estructura gerencial que se apoya en una estructura organizacional definida y ventas superiores a \$5.000 millones al año (pesos colombianos).
- **Costos:** Programa arancelado
- **Perfil formadores:** Formadores con experiencia empresarial, con doctorado y maestría.
- **Interacción con otros actores:** Relacionamiento con otras empresas
- **Programa para futuros dirigentes:** Consultoría
- **Modalidades de aprendizaje:** Uso de simuladores y actividades que promueven el análisis cuantitativo
- **Prácticas en empresa / prácticas en el exterior:** Formar parte de una red que les permita tener acceso a bases de datos, recibir consultoría por parte de estudiantes del MBA y descuentos en programas de educación continuada.

INICIATIVA 22

Nombre de la iniciativa:

CURSO EN NEGOCIACIÓN Y COMUNICACIÓN INTERCULTURAL¹⁷

Objetivo

- Generar conocimientos básicos para comprender el entorno multicultural y la comunicación en las negociaciones internacionales.

Tipo de iniciativa

- Programa de formación

Circunstancia de creación

- La negociación internacional requiere el conocimiento y análisis de los valores, creencias y costumbres de los individuos, empresas y entes oficiales.

Instituciones iniciadoras

- Universidad EAFIT

Características del programa

- **Contenidos**
 - o Cultura e interculturalidad
 - o Negociación intercultural
 - o Cultura asiática
 - o Cultura europea
 - o Cultura americana
 - o Cultura africana
- **Modalidades de aprendizaje:** Virtual
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** Programa que dura 48 horas
- **Público objetivo**
 - o Profesionales encargados del diseño e implementación de planes de internacionalización
 - o Profesionales que buscan identificar y optimizar oportunidades derivadas de acuerdos comerciales
- **Profesionales de las áreas de comercio exterior:** Profesionales de las áreas de importaciones y exportaciones
- **Costos:** Programa arancelado \$1'370.000 COP

17 Curso en Negociación y comunicación intercultural, Universidad EAFIT, consultado el 14 de marzo de 2017 en: <http://www.eafit.edu.co/servicios-en-linea/eafit-virtual/diplomaturas-cursos/Paginas/curso-en-negociacion-y-comunicacion-intercultural.aspx>

- **Perfil formadores:** Curso dictado por una profesora de innovación, creatividad, gestión intercultural, industria cultural y creativa. Diseñadora industrial con maestría en Ciencias de la Administración.
- **Programa para futuros dirigentes:** Curso de educación continuada
- **Modalidades de aprendizaje:** Clases virtuales

INICIATIVA 23

Nombre de la iniciativa:

DIPLOMADO NUEVAS TENDENCIAS EN LOS NEGOCIOS INTERNACIONALES¹⁸

Objetivo

- Conocer cómo un mundo cada vez más multipolar y multicultural, trae nuevos retos y nuevas tendencias para los negocios internacionales, haciéndose necesarios una renovada comprensión y desarrollo de las competencias que permitan mejorar y proponer estrategias para el aprovechamiento de nuevas oportunidades.

Tipo de iniciativa

- Programa de formación

Circunstancia de creación

- La negociación internacional requiere el conocimiento y análisis de los valores, creencias y costumbres de los individuos, empresas y entes oficiales.

Instituciones iniciadoras

- Universidad EAFIT

Características del programa

- **Contenidos:**
 - o Negociación y comunicación en un entorno multicultural
 - o Características y oportunidades de mercados emergentes
 - o Aprovechamiento de acuerdos internacionales
 - o Tendencias de innovación y emprendimiento global
 - o Gobernabilidad global
- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** Programa que dura 112 horas, dos veces a la semana

18 Diplomado Nuevas Tendencias en los Negocios Internacionales, Universidad EAFIT, consultado el 14 de marzo de 2017 en: <http://www.eafit.edu.co/cec/administracion/negocios-internacionales/diplomado-nuevas-tendencias-en-los-negocios-internacionales>

- **Público objetivo:** Todas las personas, tanto profesionales como estudiantes de pregrado, que tengan interés por actualizarse en las nuevas tendencias de los negocios internacionales, y que se desempeñen en actividades relacionadas con los mismos.
- **Costos:** Programa arancelado \$3'420.000 COP.
- **Perfil formadores:** Profesionales con maestría y especialización en negocios internacionales, innovación, mercadeo, gestión de empresas culturales, derecho económico internacional. Doctorado en derecho económico internacional.
- **Programa para futuros dirigentes:** Diplomado
- **Modalidades de aprendizaje:** Depende de cada módulo.

INICIATIVA 24

Nombre de la iniciativa:

CURSO EN PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN ¹⁹

Objetivo

- Identificar claramente los elementos que componen el plan y comprender la necesidad de la investigación y la toma de decisiones fundamentadas en la información, para cada uno de los pasos que deben realizarse antes de iniciar las operaciones internacionales.

Tipo de iniciativa

- Programa de formación.

Circunstancia de creación

- La negociación internacional requiere el conocimiento y análisis de los valores, creencias y costumbres de los individuos, empresas y entes oficiales.

Instituciones iniciadoras

- Universidad EAFIT.

Características del programa

- **Contenidos**
 - o Etapas de la internacionalización.
 - o Plan de negocio.
 - o Plan exportador.
 - o Plan de internacionalización.
 - o Proceso gerencial y toma de decisiones.

¹⁹ Curso Plan de Internacionalización, Universidad EAFIT, consultado el 14 de marzo de 2017 en: <http://www.eafit.edu.co/cec/administracion/negocios-internacionales/curso-en-plan-de-internacionalizacion>

- Estructura del Plan de internacionalización.
- Selección del país - mercado objetivo
- Método de entrada
- Plan financiero
- Aspectos culturales a tener en cuenta
- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial
- **Público objetivo:** Quienes estén involucrados en la estrategia de expansión internacional de sus organizaciones, y demás personas que deseen conocer acerca de cómo elaborar un plan de internacionalización.
- **Perfil formadores:** Docente y consultora en diferentes industrias. Negociadora internacional con maestría en Hermenéutica literaria y especialista en Política con énfasis en Geopolítica.
- **Programa para futuros dirigentes:** Curso de educación continuada
- **Modalidades de aprendizaje:** Magistral, talleres

INICIATIVA 25

Nombre de la iniciativa:

ESPECIALIZACIÓN EN COMERCIO INTERNACIONAL²⁰

Objetivo

- Formar especialistas que dominen nuevos instrumentos y realidades y asuman con verdadero liderazgo el reto que proponen los cambios del comercio mundial.

Tipo de iniciativa

- Programa de formación

Circunstancia de creación

- La importancia que los profesionales cuenten con la posibilidad de prepararse en temas de internacionalización, con una visión académica, sólida y crítica.

Instituciones iniciadoras

- Universidad Sergio Arboleda

Características del programa

- **Contenidos**
 - Legislación cambiaria y tributaria
 - Historia del derecho comercial colombiano
 - Políticas de acceso a mercados

²⁰ Especialización en Comercio Internacional, Universidad Sergio Arboleda, consultado el 14 de marzo de 2017 en: <http://www.usergioarboleda.edu.co/escuela-de-negocios-prime/especializacion-en-comercio-internacional>

- Tratados de comercio plurilaterales, bilaterales,
- Exportación y marketing de servicios
- Competitividad
- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 25 créditos - 1 año, dos días a la semana
- **Público objetivo:** Dirigida a profesionales de diversas disciplinas, egresados de universidades reconocidas por las autoridades colombianas o de otros países, con capacidad de lectura del idioma inglés.
- **Costos:** Programa arancelado \$18'100.000 COP
- **Perfil formadores:** Docentes con especialización en políticas internacionales y doctorado en economía.
- **Programa para futuros dirigentes:** Especialización
- **Modalidades de aprendizaje:** Clases virtuales

INICIATIVA 26

Nombre de la iniciativa:

MAESTRÍA EN COMERCIO INTERNACIONAL²¹

Objetivo

- Desarrollar, en los participantes, competencias para la conveniente toma de decisiones en el área de competencias internacionales en grandes y medianas empresas.

Tipo de iniciativa

- Programa de formación

Circunstancia de creación

Instituciones iniciadoras

- Universidad Sergio Arboleda

Características del programa

- **Contenidos**
 - Legislación cambiaria y tributaria
 - Historia del derecho comercial colombiano
 - Políticas de acceso a mercados
 - Tratados de comercio plurilaterales, bilaterales,

21 Maestría en Comercio Internacional, Universidad Sergio Arboleda, consultado el 14 de marzo de 2017 en: <http://www.usergioarboleda.edu.co/escuela-de-negocios-prime/maestria-en-comercio-internacional>

- Exportación y marketing de servicios
 - Competitividad
 - Coaching
 - Agricultura y comercio internacional
 - Inversión extranjera
 - Ética y responsabilidad social
- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial
 - **Duración y ritmos de aprendizaje:** 24 meses
 - **Público objetivo:** La Maestría en Comercio Internacional está diseñada para que participen profesionales graduados en pregrado de todas las disciplinas, ofrecidas por universidades reconocidas por autoridades colombianas. En el caso de títulos obtenidos en el exterior, estos serán objeto de estudio para definir las correspondientes credenciales académicas. Los interesados deben presentar un examen PAEP.
 - **Costos:** Programa arancelado \$36'200.00 COP
 - **Perfil formadores:**
 - Docentes con especialización en políticas internacionales y doctorado en economía o administración de empresas.
 - Programa para futuros dirigentes
 - Maestría
 - **Modalidades de aprendizaje:**
 - Presencial dos opciones (práctica o en investigación)
 - Prácticas en empresa / prácticas en el exterior
 - Título adicional de la Organización Mundial de Comercio - titulación compartida con Georgetown University.

INICIATIVA 27

Nombre de la iniciativa:

DIPLOMADO EN NEGOCIOS Y COMERCIO INTERNACIONAL²²

Tipo de iniciativa

- Programa de formación

Circunstancia de creación

- Responde al reto de la globalización y a la exigencia de los compradores foráneos; implica una formación académico-práctica que permita hacer del proceso compra/

22 Diplomado en Negocios y Comercio Internacional, Universidad Sergio Arboleda, <http://www.usergioarboleda.edu.co/escuela-de-negocios-prime/educacion-ejecutiva/negocios-y-comercio-internacional/>

venta y logístico una estrategia enfocada al incremento el Market Share y a la mejora de la productividad.

Instituciones iniciadoras

- Universidad Sergio Arboleda

Características del programa

- Contenidos

- Desarrollo de competencias
- Definir la herramienta financiera más conveniente para sus procesos de importación/exportación.
- Identificar los requerimientos aduanales para sus procesos
- Generar acciones tendientes a la prevención de sanciones por parte de la Dian
- Definir el término de negociación más conveniente para su producto.
- Seleccionar el medio de transporte adecuado, según las condiciones de su producto y la negociación acordada
- Negociar condiciones favorables con los proveedores de servicios logísticos.
- Optimizar costos en transporte y almacenamiento.
- Analizar las oportunidades que le ofrecen los principales Tratados de Libre Comercio.
- Hablar con sus compradores/vendedores el mismo idioma especializado

- Modalidades de aprendizaje

- Presencial

- Duración y ritmos de aprendizaje

- 80 horas

- Público objetivo

- Los empresarios colombianos se encuentran en un momento decisivo frente a las oportunidades que brindan los Tratados de Libre Comercio.

- Costos: Programa arancelado \$2'750.000 COP

- Perfil formadores:

- Docentes con especialización en políticas internacionales y doctorado en economía.
- Programa para futuros dirigentes
- Diplomado

- Modalidades de aprendizaje: Clases presenciales

INICIATIVA 28

Nombre de la iniciativa:

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES²³

Tipo de iniciativa

- Programa de formación

Circunstancia de creación: ---

Instituciones iniciadoras

- Universidad del Rosario

Características del programa

- **Contenidos**

- o Realidad empresarial
- o Pensamiento estratégico
- o Economía y entorno para la internacionalización
- o Tácticas de negociación en entornos mundiales
- o Gestión de la innovación
- o Marketing Global
- o Retail Management en un ambiente global
- o Licencias y franquicias
- o Gestión Logística

- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial

- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 30 créditos - 1 año, dos días a la semana

- **Público objetivo:**

- o Profesionales de todas las disciplinas que dentro de su proyecto de vida personal y laboral tengan el propósito de crear y/o trabajar en empresas con visión y/o operación en mercados internacionales, desempeñando funciones de alta gerencia.
- o Los aspirantes deben contar con un título profesional universitario, debidamente reconocido por el Estado y conocimientos básicos a intermedios de inglés, sistemas, matemática y estadística.

- **Costos:** Programa arancelado

23 Especialización en Gerencia de Negocios Internacionales, Universidad el Rosario, consultado el 14 de marzo de 2017 en: <http://www.urosario.edu.co/Especializaciones-Administracion/Especializacion-en-Gerencia-de-Negocios-Internacio/>

- **Becas:** Bono referido, bono-descuento que se le otorga a un miembro de la comunidad que refiera a otro.
- **Perfil formadores:**
 - o Profesionales y especialistas en negocios internacionales
 - o Programa para futuros dirigentes
 - o Especialización
- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial

INICIATIVA 29

Nombre de la iniciativa:

DIPLOMADO LAS CONDICIONES PARA LA CONECTIVIDAD INTERNACIONAL²⁴

Objetivo

- Profundizar el conocimiento de los cambios producidos en el contexto mundial del proceso globalizador, que exige la preparación de las organizaciones para dar respuesta adecuada, mejorando la competitividad, organizando sus negocios de exportación y conociendo las herramientas para defenderse de competencia desleal, en un entorno de conocimiento de oportunidades comerciales en mercados destacados que se deben aprovechar mediante los adelantos en el transporte de carga internacional y de la logística y cadenas de suministro, con las adecuaciones internas territoriales.

Tipo de iniciativa:

- Programa de formación

Instituciones iniciadoras

- Universidad Cooperativa de Colombia – Barrancabermeja

Características del programa

- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 80 horas
- **Costos:** Programa arancelado \$1'500.000 COP
 - o Programa para futuros dirigentes
 - o Diplomado
- **Modalidades de aprendizaje:** Clases presenciales

²⁴ Diplomado Las Condiciones para la Conectividad Internacional, Universidad cooperativa de Colombia - Barrancabermeja, consultado el 14 de marzo de 2017 en: <http://www.ucc.edu.co/Extencion/portafolio/Paginas/diplomado-condiciones-para-la-conectividad-internacional.aspx>

5. Conclusions et recommandations finales

Les barrières à l'internationalisation perçues par les dirigeants des PME -que la première phase de l'étude avait permis de mettre en lumière- relèvent d'une méconnaissance des marchés, au manque de productivité et de compétitivité sur le plan international, à une faible qualité des produits destinés à l'exportation, au manque d'expérience qui portent atteinte à la confiance des dirigeants à l'heure où ils envisagent de conquérir des marchés étrangers exigeants.

Le peu d'innovation des entreprises et le manque de produits ou de services de qualité exportable figurent aussi au nombre des barrières à l'internationalisation perçues par les chefs d'entreprise (ANIF, 2016). Selon Guarnizo (2016), il existe une corrélation directe entre l'innovation (de produits, services et processus) et la propension à exporter. Compte tenu du fait qu'aucun des programmes sélectionnés ne semble véritablement tourné vers l'innovation, il serait bon de promouvoir ce type d'initiatives afin d'améliorer la capacité de production installée, la productivité et la compétitivité et l'élaboration de produits plus compétitifs sur les marchés internationaux, tout cela dans le but de diversifier la capacité exportatrice des PME.

Comme cela a été évoqué, l'un des facteurs de limitation réside dans la méconnaissance des marchés de la part des PME. En effet, cette connaissance insuffisante des marchés peut provoquer des coûts excessifs pour elles qui risquent d'entraver leur compétitivité au niveau international par rapport à d'autres entreprises mieux préparées. Le peu de connaissances en matière de réglementation et de normes applicables doit être corrigé, tout comme dans le domaine technique (normes de qualité et autres) et des habitudes des consommateurs (OCDE, 2013; Bernal, 2001). On a vu qu'il existe plusieurs accords commerciaux internationaux, en particulier l'accord multipartite entre la Colombie, le Pérou et l'Union européenne, destiné à renforcer les relations entre les pays membres. Pour qu'ils portent leurs fruits, il est important d'en faire connaître les bénéfices et de les promouvoir au sein de la communauté des PME. La participation des PME au commerce extérieur passe nécessairement par une meilleure connaissance des réglementations européennes en général, et des normes de qualité en particulier.

Il ressort de l'analyse des initiatives visant à l'internationalisation des PME que la majorité d'entre elles sont liées à la formation (16) et sont assurées par les universités ou les chambres de commerce. Il faut néanmoins souligner que, selon la grande enquête PME (GEP) de l'ANIF (Asociación Nacional de Instituciones Financieras) menée au cours du premier semestre 2016, l'une des raisons principales expliquant la décision de ne pas exporter, a trait au manque de connaissance des mécanismes et ensuite au manque d'intérêt. Cela étant dit,

51 % des entreprises du secteur industriel et 55 % du secteur des services possèdent un plan d'internationalisation (ANIF, 2016, p. 36).

Les initiatives relevant du domaine du conseil/consulting (par exemple, «Mentor Exportador», «Mipyme Internacional» de ProColombia, et «Empresa Exportadora» de la CAF) sont destinées à aider les chefs d'entreprises à mieux comprendre les marchés extérieurs visés, au niveau normatif et au niveau de leurs caractéristiques propres. Il y a aussi des programmes pédagogiques, surtout proposés par l'Universidad EAFIT, où l'accent est mis sur la compréhension des aspects culturels du marché d'exportation ciblé. En dépit des nouvelles techniques permettant de connaître les marchés, leurs consommateurs et les normes qui les régissent, les PME continuent de percevoir des obstacles en ce qui concerne l'accès à l'information sur l'internationalisation, raison pour laquelle il est indispensable de renforcer ces programmes et de mieux les promouvoir au sein de la communauté concernée.

Plusieurs organisations offrent un financement indirect pour permettre aux PME d'accéder à des programmes d'internationalisation, notamment à travers des invitations à des cours, à des séminaires, des conseils gratuits, tandis que d'autres offrent un financement plus direct par le biais de fonds de concours ou de ressources destinées à l'investissement. Ce qu'il est important de signaler ici c'est que le manque de financement ne fait pas partie des obstacles cités par les entrepreneurs de secteurs innovants ou autres, selon l'ANIF (2016), bien qu'il pourrait être un facteur important si la décision est prise de se lancer à la conquête de marchés internationaux. La plupart des PME ne s'appuient que sur leurs fonds propres et sont rétives aux prêts à solliciter des prêts bancaires ou des crédits auprès du secteur public (ANIF, 2016), ce qui peut représenter un frein à leur compétitivité. Ces considérations prouvent qu'il faut continuer à renforcer les programmes de financement aux PME, en examinant les besoins particuliers de chaque secteur (Guarnizo, 2016).

Par ailleurs, les compétences humaines et sociales (négociation, leadership et autres) ne peuvent être négligées par les dirigeants d'entreprise qui souhaitent travailler au niveau international car elles peuvent signifier un avantage compétitif. Comme cela a été souligné à plusieurs reprises, il est important que l'entreprise connaisse entre autres aspects la culture, les conditions politiques du pays où elle projette d'exporter. Les auteurs Ferro et Peña (2015) ont établi que les leaders qui ont une expérience internationale, des réseaux et dont la marque est reconnue (capital social) ont de meilleures chances d'entrer sur de nouveaux marchés car ces atouts facilitent la participation aux missions commerciales. Ces habiletés molles s'avèrent parfois plus utiles que le niveau d'éducation et expliquent que quelqu'un réussisse mieux à l'étranger, selon ces mêmes auteurs. En outre, le fait de développer ce type de compétences permet aux dirigeants de PME de renforcer la confiance en eux-mêmes et dans les relations avec les acteurs du marché extérieurs visé, ce qui facilitera le processus d'internationalisation. Cette étude a néanmoins permis de voir qu'il n'y a qu'un faible nombre d'initiatives proposant le développement de ces compétences; il est donc indiqué de commencer à créer des programmes de formation et des événements favorisant la pratique des compétences en matière de négociation, de création de réseaux, et de développement d'un fort capital social chez les dirigeants d'entreprise.

Il convient de signaler que, d'après Guarnizo (2016), il n'y a pas de rapport direct entre de suivi d'un programme spécifique et la propension à exporter; toutefois, les entreprises qui prennent part à des initiatives encourageant l'internationalisation (comme les programmes

de ProColombia, Innpulsa, des chambres de commerce) ont plus de chances de devenir exportatrices car elles connaissent mieux les coûts que cela suppose. Sur l'ensemble des initiatives retenues pour cette étude, 14 sont conduites ou soutenues par des entités du secteur public suivant la politique de l'État en matière d'internationalisation; le Plan stratégique sectoriel du ministère du Commerce, de l'Industrie et du Tourisme s'applique dans ce cadre, son objet étant d'augmenter les exportations de biens non minier-énergétiques pour compenser la crise touchant les produits traditionnels (Mincomercio, 2017). Par conséquent, il est important que le gouvernement poursuive dans cette voie et continue à soutenir les programmes qui encouragent et promeuvent l'internationalisation des entreprises du pays et influent directement sur la propension à exporter.

Tout cela étant dit, les entreprises se heurtent parfois au moment de la mise en œuvre de leur projet d'exportation aux changements externes qui surviennent et qu'elles ne peuvent contrôler. On fait ici référence aux constantes fluctuations des taux de change qui peuvent se transformer en des mesures d'incitation ou non pour les PME, selon le type d'industrie, et qui peuvent entraîner des coûts imprévus au moment où la décision a été prise de se lancer sur un marché international. D'autres aspects macroéconomiques méritent aussi d'être pris en compte ici, comme les politiques protectionnistes appliquées par certains pays et leur situation politique interne.

Finalement, pour revenir à ce qui avait été souligné au cours de la phase I de cette étude, Ferro et al. (2015) parlent de l'importance de fournir une information pertinente selon l'expérience de l'entreprise en matière d'internationalisation. Bien que les cabinets-conseils soient une aide aux PME qui souhaitent élaborer un plan adapté, cela reste insuffisant si l'on prend en compte l'investissement qu'elles doivent consentir pour bénéficier de tels conseils. Pour autant, la recommandation ici est qu'il faut privilégier un système qui permette de mieux comprendre la phase d'internationalisation dans laquelle se trouve l'entreprise et les particularités de son secteur. Enfin, il est important de maintenir la continuité des programmes: le programme Expopyme par exemple, qui a duré dix ans, a eu un impact sur 2600 PME, alors que les programmes offerts aujourd'hui ne touchent qu'environ 200 PME, en général, un chiffre assez bas. Pour terminer, il convient d'indiquer qu'il n'a pas toujours été facile de bien identifier les initiatives se rapportant très précisément à l'internationalisation des PME, car dans beaucoup de cas les programmes s'adressent aux entreprises en général, sans indiquer s'ils sont plus particulièrement destinés aux PME.

6. BIBLIOGRAPHIE

- Aguilar, Yenny Carolina. (2008). ¿Qué es Expopyme?. Consulté sur: <http://expopyme-caro.blogspot.com.co>
- Asociación Nacional de Instituciones Financieras [ANIF]. (2016). *La Gran Encuesta Pyme – Informe de resultados 1er. semestre de 2016*. Consulté sur http://anif.co/sites/default/files/encuestas_pyme/2016/09/gep_regional_i-2016.pdf
- Banco Mundial. (2016). *PIB US\$ a Precios Actuales*. Consulté sur http://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.CD?end=2015&locations=ZJ&name_desc=false&start=2005&view=chart
- Beltrán, Alejandro. (2001). *Investigación de los 20 problemas de la Pyme*. Universidad Externado de Colombia.
- Ccb.org.co [Cámara de Comercio de Bogotá] (2017). Consulté le 13 mars 2017 sur <http://www.ccb.org.co/La-Camara-CCB>
- Confecámaras, (2016). *Perfil y sofisticación de las empresas exportadoras colombianas*. Consulté sur http://www.confecamaras.org.co/phocadownload/Cuadernos_de_analisis_economico/Cuaderno_de_An%20%20B0lisis_Economico_N_10.pdf
- DANE (2016), *Estadísticas Comercio Internacional - Exportaciones*, Consulté sur <http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-internacional/exportaciones/exportaciones-historicos>
- Dinero.com (1999), 'Pesos pesados' para auditar expopyme, <http://www.dinero.com/confidencias/edicion-impresas/articulo/pesos-pesados-para-auditar-expopyme/12497>
- Dinero.com (2003), PYME aprovechar el aprendizaje, <http://www.dinero.com/pais/articulo/pyme-aprovechar-aprendizaje/5325>
- Dinero.com (2004), Expopyme se reenfoca, <http://www.dinero.com/agenda-publica/edicion-impresas/articulo/expopyme-reenfoca/21847>
- Elpais.com.co (2015), 2498 MiPyMEs vallecaucanas ya pueden iniciar exportaciones: Procolombia. <http://www.elpais.com.co/economia/2498-miPyMEs-vallecaucanas-ya-pueden-iniciar-exportaciones-procolombia.html>
- Ferro, L. M. & Peña, J.C. (2015). *Export performance of SMEs in an emerging country*. Universidad de los Andes, Bogotá, Colombia.
- Ferro, Luz Marina. (2016). *Informe: LAS PYMES EN RELACIÓN UNIÓN EUROPEA - CELAC*. Universidad de los Andes, Bogotá, Colombia.

- Guarnizo, María Alejandra. (2016). *Determinantes de la Innovación y su Impacto sobre el Desempeño Exportador de las PME en Colombia* (trabajo de grado). Universidad de los Andes, Bogotá, Colombia.
- Legiscomex.com (2015), MiPyMEs Internacional, el nuevo programa de Procolombia, <http://www.legiscomex.com/BancoConocimiento/M/miPyMEs-procolombia-video/miPyMEs-procolombia-video.asp?CodSubseccion=300&numarticulo=&CodSeccion=190>
- Mincit.gov.co (2016). MiPyME Internacional de Procolombia se multiplica en 2016 para llegar a 500 empresas, <http://www.legiscomex.com/BancoConocimiento/M/miPyMEs-procolombia-video/miPyMEs-procolombia-video.asp?CodSubseccion=300&numarticulo=&CodSeccion=190>
- Mincit.gov.co (2017). Proexport Colombia, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, consulté sur http://www.mincit.gov.co/publicaciones/16799/proexport_colombia
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2016). Misión, Visión, Objetivos, Normas y Principios Éticos. MINCIT. http://www.mincit.gov.co/publicaciones/13/mision_vision_objetivos_normas_y_principios_eticos
- MISIÓN PYME. (2017). *PME siguen siendo la esperanza en la diversificación de mercados*. Consulté sur <http://www.masmisionpyme.com/comercio-exterior/5885-PME-siguen-siendo-la-esperanza-en-la-diversificacion-de-marchés>
- OECD. (2015). *Economic Surveys Colombia*. Consulté sur https://www.oecd.org/eco/surveys/Overview_Colombia_ENG.pdf
- ONUDI (2004) Desarrollo de conglomerados y redes de PYME: Un programa de la ONUDI, Guía de los consorcios de exportación. Consulté le 9 mars 2017 sur http://www.unido.org/fileadmin/import/31071_exportSpa.pdf
- Portafolio.com (2016). A ‘maletear’ para vender en el exterior, <http://www.portafolio.co/negocios/empresas/ayudas-exportacion-PME-496839>
- Procolombia(2017). MiPyme internacional, <http://mipymeinternacional-sectorial.procolombia.co>
- Procolombia (2017). Macrorrueda 65. Consulté le 27 février 2017 sur <http://www.macrorruedasprocolombia.co/macrorrueda65/index.php?tu=expo&ci=1>
- Procolombia.co (2014), Procolombia pone en marcha nuevas iniciativas para fortalecer internacionalización empresarial, <http://www.procolombia.co/noticias/procolombia-pone-en-marcha-nuevas-initiatives-para-fortalecer-internacionalizacion-empresarial>
- Procolombia.co (2015), *Alianza de Grupo Éxito y Procolombia para que 35 proveedores se vuelvan exportadores constantes*, consulté le 13 mars 2017 sur: <http://www.procolombia.co/noticias/alianza-de-grupo-exito-y-procolombia-para-que-35-proveedores-se-vuelvan-exportadores-constantes>
- Rendón, O.P. (2015), Mentoras para exportar, elmundo.com, http://www.elmundo.com/portal/noticias/economia/mentoras_para_exportar.php#.WL6j8WUgIFF
- Rodríguez, A.G. (2003), *La realidad de la pyme colombiana, desafío para el desarrollo*, FUNDES, Colombia.

SECTIONS NATIONALES

COSTA RICA



Résumé analytique

Au Costa Rica, les PME représentent 98,1 % du nombre total des entreprises du pays¹⁹. Dans le même ordre d'idée, selon l'état de situation des PME au Costa Rica dressé par le ministère de l'Économie, de l'Industrie et du Commerce, elles participent à hauteur de 16 % à l'économie costaricienne en 2015 et on estime que cette croissance peut s'accélérer²⁰. En ce qui concerne la création d'emplois, elles y contribuent en fournissant environ 32 % des postes de travail²¹. S'agissant de la balance commerciale, les exportations des PME en 2015 ont représenté 16 % du volume total (ce qui équivaut à 1,35 milliards de dollars à prix constants et à 3 % du PIB)²².

À l'intérieur de l'appareil productif, les PME jouent un rôle de plus en plus marquant et une grande partie de leur succès dépend de leur capacité à s'intégrer aux marchés extérieurs. En 2014, les exportations costariciennes étaient principalement destinées aux États-Unis (37,8 %), à l'Amérique centrale (20 %), à l'Union européenne (17,4 %), et à l'Asie (13,25 %).²³ Sur le plan de la compétitivité, les PME ont besoin des capacités techniques, des connaissances et d'autres variables pour s'adapter à l'environnement économique mondial.

Cette étude a pour but d'observer le système de formation qui existe au Costa Rica pour aider les PME à renforcer leur capacité exportatrice. Elle est basée sur une analyse exhaustive de plus de 100 établissements de caractère public, privé, universitaire, associatif, et ce compris les fondations et les organismes internationaux.

Les formations et divers cours répertoriés ont pour objectif commun de doter les PME des compétences nécessaires pour s'intégrer au marché international. On recense en particulier beaucoup d'offres visant à améliorer les processus, à renforcer les aspects financiers, les ressources humaines, à l'obtention de certifications environnementales, etc. Néanmoins, elles ne s'inscrivent pas directement dans l'axe ici défini, c'est-à-dire le développement de capacités pour exporter. Le constat est donc le suivant: si tant est que le gouvernement central a beaucoup fait pour appuyer les PME et la formation de leurs dirigeants, il existe encore de nombreuses failles et brèches à combler. Le panorama actuel ne montre pas que le Costa Rica dispose d'une gamme de formations, de cours et d'activités favorisant le networking afin de guider les PME. En outre, l'information dans ce domaine est assez dispersée et difficile à trouver.

19 Extrait de: http://camara-comercio.com/camara2/wp-content/uploads/2015/11/17_docestadisticasempresas.pdf

20 Extrait de: <http://reventazon.meic.go.cr/informacion/estudios/2016/PME/informe.pdf>

21 *Ibid.*

22 *Ibid.*

23 Extrait de: <http://www.procomer.com/uploads/downloads/anuario-estadistico-2014.pdf>, p. 133.

Il convient de signaler néanmoins que plusieurs organismes offrent des services de conseil ou consulting et des formations spécialisées, ce qui veut dire que si une entreprise a un besoin particulier en termes de formation, elle pourra trouver une réponse, par exemple auprès de certaines ambassades, en particulier de l'ambassade d'Allemagne, de l'Instituto Nacional de Aprendizaje, du Sistema de Integración Centroamericana, de l'American Chamber of Commerce, et de la Chambre de commerce du Costa Rica.

L'un des points à retenir ici est que de nombreux organismes privés (notamment Zona Empresarial, INTA Costa Rica, Fundación Costa Rica Emprende, Pymes Costa Rica), établissent leur calendrier et leur planification en fonction de ce qu'ils pensent que les PME demanderont ou au fur et à mesure de leurs requêtes. Cela veut dire qu'ils ne gèrent pas de calendriers de formation ou d'événements préétablis, et que ceux-ci sont organisés d'une certaine façon au coup par coup. Le risque existe donc qu'il y ait un décalage entre le moment où les besoins des PME sont exprimés et le moment où ils sont satisfaits.

En ce qui concerne l'accès aux formations et aux cours, ceux-ci s'adressent en général à un public assez large, bien que dans certains cas, mais moins nombreux, certaines exigences s'appliquent: certaines formations sont payantes et leur coût est relativement élevé, il faut être affilié à l'organisme et parfois la question de la distance se pose. Il ressort de l'analyse géographique qu'une seule entité offre des formations en dehors de la capitale, San José. Par conséquent, si une si les PME sont établies en dehors de l'aire urbaine métropolitaine, elles devront faire face à des coûts supplémentaires. Pour le secteur public, seul le ministère de l'Économie, de l'Industrie et du Commerce propose des formations en dehors de la ville de San José.

Ce rapport présente néanmoins les fiches techniques requises sur les cours sélectionnés, ainsi que des conclusions et recommandations.

Tableau récapitulatif

ÉTABLISSEMENTS PUBLICS			
#	ENTITÉ	INITIATIVE	SOURCES- PAGE INTERNET
1	PROCOMER	Programme« La Décision d'exporter » (LADE)	http://www.procomer.com/es/
2	PROCOMER	Programme d'internationalisation des entreprises	http://www.procomer.com/es/
3	PROCOMER	Export-Santé	http://www.procomer.com/es/
4	PROCOMER	Programme de formation entrepreneurial	http://www.procomer.com/es/
5	PROCOMER	Atelier d'emballage	http://www.procomer.com/es/
6	PROCOMER	Formations spécialisées	http://www.procomer.com/es/
7	MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE, DE L'INDUSTRIE ET DU COMMERCE	Assistance technique en matière de gestion d'entreprise, de logistique d'exportation, pour appuyer la diversification des marchés des entreprises bénéficiaires du projet	http://www.meic.go.cr
8	MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE, DE L'INDUSTRIE ET DU COMMERCE	Attention personnalisée aux entreprises- Conseil technique à l'exportation	http://www.meic.go.cr
9	MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE, DE L'INDUSTRIE ET DU COMMERCE	Formation spécialisée sur les normes de la FDA [Food & Drug Administration]	http://www.meic.go.cr
10	MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE, DE L'INDUSTRIE ET DU COMMERCE	Certifications requises pour les marchés – Normes internationales	http://www.meic.go.cr

11	MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE, DE L'INDUSTRIE ET DU COMMERCE	Coaching à l'exportateur: insertion des entreprises régionales aux diverses activités, foires et missions sous l'angle du coaching	http://www.meic.go.cr
12	MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE, DE L'INDUSTRIE ET DU COMMERCE	Connaître le marché pour un produit déterminé. Tendances du marché pour le secteur du melon	http://www.meic.go.cr
13	MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE, DE L'INDUSTRIE ET DU COMMERCE	Créer des exportateurs	http://www.meic.go.cr
14	MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE, DE L'INDUSTRIE ET DU COMMERCE	Créer des exportateurs – la pêche	http://www.meic.go.cr
15	MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE, DE L'INDUSTRIE ET DU COMMERCE	Formation destinée à la préparation des entreprises pour leur entrée sur le marché européen	http://www.meic.go.cr
16	MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE, DE L'INDUSTRIE ET DU COMMERCE	Identification d'opportunités commerciales pour le secteur de la viande	http://www.meic.go.cr
17	MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE, DE L'INDUSTRIE ET DU COMMERCE	La décision d'exporter	http://www.meic.go.cr
18	MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE, DE L'INDUSTRIE ET DU COMMERCE	Programme « Créer des exportateurs à San Vito de Costo Brus »	http://www.meic.go.cr
19	MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE, DE L'INDUSTRIE ET DU COMMERCE	Séminaire national de la papaye – Renforcement de la capacité exportatrice	http://www.meic.go.cr

CHAMBRE DE COMMERCE			
#	ENTITÉ	INITIATIVE	SOURCES- PAGE INTERNET
20	CHAMBRE DE COMMERCE DU COSTA RICA	Foire internationale de la franchise, Expo Franchises Costa Rica	http://camara-comercio.com/capacitaciones/
21	CHAMBRE DE COMMERCE DU COSTA RICA	Congrès national de commercialisation, Re évolution et tendances de la nouvelle ère du marketing	http://camara-comercio.com/capacitaciones/
22	CHAMBRE DE LATECHNOLOGIE DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION	Programme de formation (niveau gérants) en vue de l'internationalisation	http://www.camtic.org/servicios/
23	CHAMBRE DES EXPORTATEURS DU COSTA RICA	Technicien en commerce extérieur et douanes	https://www.cadexco.net/formacion-para-el-exportador/
24	CHAMBRE DES EXPORTATEURS DU COSTA RICA	Technicien en logistique du transport international	https://www.cadexco.net/formacion-para-el-exportador/
25	CHAMBRE DES EXPORTATEURS DU COSTA RICA	Technicien en régime de zones franches	https://www.cadexco.net/formacion-para-el-exportador/
26	CHAMBRE DES EXPORTATEURS DU COSTA RICA	Congrès national des exportateurs	https://www.cadexco.net/formacion-para-el-exportador/
27	CHAMBRE DES INDUSTRIES DU COSTA RICA	Amélioration de la chaîne d'approvisionnement	http://www.cicr.com/capacitaciones-cicr/
28	CHAMBRE DES INDUSTRIES DU COSTA RICA	Comment tirer parti des traités de libre-échange ?	http://www.cicr.com/capacitaciones-cicr/
29	CHAMBRE DES INDUSTRIES DU COSTA RICA	Procédures douanières d'import-export	http://www.cicr.com/capacitaciones-cicr/

ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT			
#	ENTITÉ	INITIATIVE	SOURCES- PAGE INTERNET
30	INA	Auxiliaire d'exportation	http://infoweb.ina.ac.cr/cursos/
31	UCR	Cours de conversation	https://www.ucr.ac.cr/accion-social/cursos.html
32	ULACIT	Commerce international	http://www.ulacit.ac.cr/cide/educacion.php
33	ULACIT	Commerce et affaires internationales	http://www.ulacit.ac.cr/cide/educacion.php
34	ULACIT	Géographie économique mondiale	http://www.ulacit.ac.cr/cide/educacion.php
35	ULACIT	Merchandising global	http://www.ulacit.ac.cr/cide/educacion.php
36	INCAE	Stratégies d'internationalisation	http://www.incae.edu/es/educacion-ejecutiva.html
SECTEUR PRIVÉ			
#	ENTITÉ	INITIATIVE	SOURCES- PAGE INTERNET
37	ASESORÍAS CREATIVAS EN DESARROLLO INTEGRAL	Procédures douanières appliquées au commerce international (import-export)	http://www.asesoriascreativas.com/programacion-seminarios/

Instituciones Públicas

FICHA 1

Nombre de la iniciativa:

PROGRAMA LA DECISIÓN DE EXPORTAR (LADE).

Tipo de iniciativa:

- Capacitación propiamente dicha.

Circunstancias de su creación:

- Promover las exportaciones de las empresas costarricenses.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- PROCOMER (entidad gubernamental encargada de promover las exportaciones en Costa Rica).

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos:** el presente programa tiene como finalidad despertar el interés de exportar. Este programa es más de aspecto informativo y desarrolla los requerimientos y beneficios de la exportación.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial en San José.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** cuatro horas.
- **Público objetivo:** empresas interesadas en un primer acercamiento para exportar.
- **Costos:** gratuito.
- **Apoyo público / institucional / privado:** no aplica.
- **Becas:** no aplica.
- **Evaluación:** no aplica.
- **Perfil de los formadores:** personeros de Procomer.
- **Interacciones con otros actores:** media la colaboración del INCAE Business School.
- **Evaluación del programa:** no aplica.

FICHA 2

Nombre de la iniciativa:

PROGRAMA DE INTERNACIONALIZACIÓN EMPRESARIA.

Tipo de iniciativa:

- Capacitación propiamente dicha.

Circunstancias de su creación:

- Promover las exportaciones de las empresas costarricenses.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- PROCOMER (entidad gubernamental encargada de promover las exportaciones en Costa Rica).

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos:** este programa tiene la finalidad de crear herramientas básicas para lograr una mayor internacionalización, especialmente de la pequeña y mediana empresa. Ayuda a desarrollar los conocimientos necesarios para construir un plan de exportación.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial en San José.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** ocho módulos (no se especifica la duración del módulo)
- **Público objetivo:** empresas que desean crear un plan de negocios para exportar.
- **Costos:** en función de la cantidad de participantes.
- **Apoyo público / institucional / privado:** no aplica.
- **Becas:** no aplica.
- **Evaluación:** no aplica.
- **Perfil de los formadores:** profesores de INCAE Business School.
- **Interacciones con otros actores:** media la colaboración del INCAE Business School.
- **Evaluación del programa:** no se encontró información sobre la evaluación del programa.
- **Programas para futuros dirigentes internacionales:** capacitación.
- **Contenidos:** inteligencia de mercados, adaptación de producto y marketing internacional, propiedad intelectual e innovación, comercio electrónico, logística de comercio exterior, cadena de suministro y trazabilidad, compra y venta internacional, técnicas de negociación internacional.
- **Modalidades de aprendizaje:** clase magistral, trabajo en grupo y casos.

FICHA 3

Nombre de la iniciativa:

EXPORTSALUD.

Tipo de iniciativa:

- Capacitación propiamente dicha.

Circunstancias de su creación:

- Promover la venta de servicios de salud en el exterior.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- PROCOMER (entidad gubernamental encargada de promover las exportaciones en Costa Rica).

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos:** la capacitación, dirigida a tomadores de decisión de empresas relacionadas con el turismo de salud, brinda las herramientas necesarias para desarrollar y ejecutar un plan de negocios, y de esta forma, iniciar la atención a este tipo de pacientes. Además, busca fomentar la capacidad exportadora de las empresas de este sector y promover una cultura emprendedora en Costa Rica.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial en San José.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** no se especifica.
- **Público objetivo:** empresas de salud que deseen exportar sus servicios.
- **Costos:** en función de la cantidad de participantes.
- **Apoyo público / institucional / privado:** no aplica.
- **Becas:** no aplica.
- **Evaluación:** no aplica.
- **Perfil de los formadores:** no se especifica.
- **Interacciones con otros actores:** no se especifica.
- **Evaluación del programa:** no se encontró información sobre la evaluación del programa.
- **Programas para futuros dirigentes internacionales:** capacitación.
- **Contenidos:** mercadeo internacional, calidad y acreditación, programa integral de atención al paciente internacional, costeo y opciones de financiamientos, aspectos legales, estrategia para el aprovechamiento de eventos internacionales, asociatividad y consorcios.
- **Modalidades de aprendizaje:** clase magistral.

FICHA 4

Nombre de la iniciativa:

PROGRAMA DE FORMACIÓN EMPRESARIAL.

Tipo de iniciativa:

- Capacitación propiamente dicha.

Circunstancias de su creación:

- Promover la venta de servicios de TI en el exterior.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- PROCOMER (entidad gubernamental encargada de promover las exportaciones en Costa Rica).

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos:** el programa enseña a las empresas del sector de tecnologías digitales a ofrecer sus servicios en los mercados internacionales y busca impulsar la capacidad exportadora de las empresas de este dinámico sector.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial en San José.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** dos módulos (no se especifica la duración del módulo).
- **Público objetivo:** empresas de TI que deseen exportar sus servicios.
- **Costos:** en función de la cantidad de participantes.
- **Apoyo público / institucional / privado:** no aplica.
- **Becas:** no aplica.
- **Evaluación:** no aplica.
- **Perfil de los formadores:** Profesores de INCAE Business School.
- **Interacciones con otros actores:** Asociación con INCAE Business School.
- **Evaluación del programa:** no se encontró información sobre la evaluación del programa.
- **Programas para futuros dirigentes internacionales:** capacitación.
- **Contenidos:** mercadeo corporativo e internacional, propiedad intelectual y aspectos legales, tratados de libre comercio, innovación y emprendedurismo, negociación internacional / ventas de tecnología, recursos humanos, finanzas y costeo.
- **Modalidades de aprendizaje:** clase magistral, trabajo en grupo y casos.

FICHA 5

Nombre de la iniciativa:

TALLER DE EMPAQUE.

Tipo de iniciativa:

- Capacitación propiamente dicha.

Circunstancias de su creación: promover la venta de servicios de TI en el exterior.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- PROCOMER (entidad gubernamental encargada de promover las exportaciones en Costa Rica).

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos:** adecuar el empaque del producto a los objetivos de exportación de la empresa.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial en San José.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** cinco sesiones, una grupal y las restantes individuales.
- **Público objetivo:** empresas que desean exportar y tomar ventaja competitiva en sus empaques.
- **Costos:** en función de la cantidad de participantes.
- **Apoyo público / institucional / privado:** no aplica.
- **Becas:** no aplica.
- **Evaluación:** no aplica.
- **Perfil de los formadores:** no se especifica.
- **Interacciones con otros actores:** no se especifica.
- **Evaluación del programa:** no se encontró información sobre la evaluación del programa.
- **Programas para futuros dirigentes internacionales:** taller.
- **Contenidos:** se abarcan temas como: ¿qué es una marca?, características de un buen empaque, tipografía, color e imagen. Al finalizar esta sesión, el participante deberá diseñar un pequeño libro de marca, un concepto y un empaque acorde a sus necesidades internacionales. Las restantes cuatro sesiones son de trabajo individual, en las cuales se apoya para nuevas propuestas de empaque.
- **Modalidades de aprendizaje:** acompañamiento con la empresa y clase magistral.

FICHA 6

Nombre de la iniciativa:

CAPACITACIONES ESPECIALIZADAS.

Tipo de iniciativa:

- Capacitación propiamente dicha.

Circunstancias de su creación:

- Promover las exportaciones de las empresas costarricenses.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- PROCOMER (entidad gubernamental encargada de promover las exportaciones en Costa Rica).

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos:** el presente programa tiene como finalidad adecuarse a las necesidades de las empresas interesadas con fines de exportación.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial en San José.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** no aplica.
- **Público objetivo:** empresas interesadas en exportar y fortalecer capacidades específicas.
- **Costos:** no se especifica.
- **Apoyo público / institucional / privado:** no aplica.
- **Becas:** no aplica.
- **Evaluación:** no aplica.
- **Perfil de los formadores:** personeros de Procomer.
- **Interacciones con otros actores:** dependerá de la necesidad de la empresa.
- **Evaluación del programa:** no aplica.

FICHA 7

Nombre de la iniciativa:

ASISTENCIA TÉCNICA EN MATERIA DE GESTIÓN EMPRESARIAL, LOGÍSTICA DE EXPORTACIÓN, COMO APOYO A LA DIVERSIFICACIÓN DE MERCADOS DE LAS EMPRESAS BENEFICIARIAS DEL PROYECTO.

Tipo de iniciativa:

- Asistencia y colaboración.

Circunstancias de su creación:

- Cooperación en la ejecución de proyectos en aras de la exportación.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC).

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos:** no se especifica.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial en San Carlos (zona norte del país) y Limón (zona del atlántico).
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** ocho horas.
- **Público objetivo:** empresas que tengan proyectos de exportación y requieren de asistencia.
- **Costos:** no se especifica.
- **Apoyo público / institucional / privado:** no aplica.

- **Becas:** no aplica.
- **Evaluación:** no aplica.
- **Perfil de los formadores:** funcionarios de la institución.
- **Interacciones con otros actores:** no aplica
- **Evaluación del programa:** no aplica.

FICHA 8

Nombre de la iniciativa:

ATENCIÓN PERSONALIZADA POR EMPRESA EN ASESORÍA TÉCNICA PARA EXPORTACIÓN.

Tipo de iniciativa:

Asistencia y colaboración.

Circunstancias de su creación:

Cooperación en la ejecución de proyectos en aras de la exportación.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC).

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos:** no se especifica.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial en Liberia (zona noroeste del país).
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** ocho horas.
- **Público objetivo:** empresas que tengan proyectos de exportación y requieren de asistencia.
- **Costos:** no se especifica.
- **Apoyo público / institucional / privado:** no aplica.
- **Becas:** no aplica.
- **Evaluación:** no aplica.
- **Perfil de los formadores:** funcionarios de la institución.
- **Interacciones con otros actores:** no aplica
- **Evaluación del programa:** no aplica.

FICHA 9

Nombre de la iniciativa:

CAPACITACIÓN ESPECIALIZADA EN NORMAS DE LA FDA.

Tipo de iniciativa:

- Asistencia y colaboración.

Circunstancias de su creación:

- Cooperación en la ejecución de proyectos en aras de la exportación.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC).

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** no se especifica.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial en Puntarenas (zona del Pacífico).
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** ocho horas.
- **Público objetivo:** empresas que requieren de la aprobación o entendimiento de la FDA.
- **Costos:** no se especifica.
- **Apoyo público / institucional / privado:** no aplica.
- **Becas:** no aplica.
- **Evaluación:** no aplica.
- **Perfil de los formadores:** funcionarios de la institución.
- **Interacciones con otros actores:** no aplica.
- **Evaluación del programa:** no aplica.

FICHA 10

Nombre de la iniciativa:

CERTIFICACIÓN REQUERIDA POR MERCADO - NORMAS INTERNACIONALES.

Tipo de iniciativa:

- Certificación en material de normativa internacional.

Circunstancias de su creación:

- Cooperación en la ejecución de proyectos en aras de la exportación.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC).

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** no se especifica.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial en Puntarenas (zona del Pacífico).
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 8 horas.
- **Público objetivo:** empresas que tengan proyectos de exportación y requieren de asistencia.
- **Costos:** no se especifica.
- **Apoyo público / institucional / privado:** no aplica.
- **Becas:** no aplica.
- **Evaluación:** no aplica.
- **Perfil de los formadores:** funcionarios de la institución.
- **Interacciones con otros actores:** no aplica
- **Evaluación del programa:** no aplica.

FICHA 11

Nombre de la iniciativa:

COACHING EXPORTADOR, INCORPORACIÓN DE EMPRESAS REGIONALES A LAS DIFERENTES ACTIVIDADES, FERIAS, Y MISIONES BAJO EL ESQUEMA DE COACHING.

Tipo de iniciativa:

- Fortalecer liderazgo y *networking*.

Circunstancias de su creación:

- Incentivar la actividad exportadora.
- **Instituciones iniciadoras y actores involucrados:** Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC).

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** no se especifica.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial en Puntarenas (zona del Pacífico).
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 16 horas.
- **Público objetivo:** empresas que tengan proyectos de exportación y requieren de asistencia.
- **Costos:** no se especifica.
- **Apoyo público / institucional / privado:** no aplica.

- **Becas:** no aplica.
- **Evaluación:** no aplica.
- **Perfil de los formadores:** funcionarios de la institución.
- **Interacciones con otros actores:** no aplica.
- **Evaluación del programa:** no aplica.

FICHA 12

Nombre de la iniciativa:

CONOCIENDO EL MERCADO PARA UN PRODUCTO DETERMINADO. TENDENCIAS DE MERCADO PARA EL SECTOR MELONERO.

Tipo de iniciativa:

- Capacitación.

Circunstancias de su creación:

- Incentivar la actividad exportadora.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC).

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** no se especifica.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial en Limón (zona del caribe).
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 8 horas.
- **Público objetivo:** empresas que tengan proyectos de exportación y requieren de asistencia.
- **Costos:** no se especifica.
- **Apoyo público / institucional / privado:** no aplica.
- **Becas:** no aplica.
- **Evaluación:** no aplica.
- **Perfil de los formadores:** impartido con un director de la OPC.
- **Interacciones con otros actores:** no aplica
- **Evaluación del programa:** no aplica.

FICHA 13

Nombre de la iniciativa:

CREANDO EXPORTADORES.

Tipo de iniciativa:

- Capacitación.

Circunstancias de su creación:

- Incentivar la actividad exportadora.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC).

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos:** no se especifica.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial en Limón (zona del Caribe) y San Carlos (zona norte).
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 8 horas.
- **Público objetivo:** empresas que tengan proyectos de exportación y requieren de asistencia.
- **Costos:** no se especifica.
- **Apoyo público / institucional / privado:** no aplica.
- **Becas:** no aplica.
- **Evaluación:** no aplica.
- **Perfil de los formadores:** funcionarios de la entidad.
- **Interacciones con otros actores:** no aplica.
- **Evaluación del programa:** no aplica.

FICHA 14

Nombre de la iniciativa:

CREANDO EXPORTADORES PESCA.

Tipo de iniciativa:

- Capacitación.

Circunstancias de su creación:

- Incentivar la actividad exportadora.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC).

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** no se especifica.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial en Puntarenas (zona del Pacífico).

- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 8 horas.
- **Público objetivo:** empresas que tengan proyectos de exportación y requieren de asistencia.
- **Costos:** no se especifica.
- **Apoyo público / institucional / privado:** no aplica.
- **Becas:** no aplica.
- **Evaluación:** no aplica.
- **Perfil de los formadores:** funcionarios de la entidad.
- **Interacciones con otros actores:** no aplica.
- **Evaluación del programa:** no aplica.

FICHA 15

Nombre de la iniciativa:

FORMACIÓN ORIENTADA A LA PREPARACIÓN DE EMPRESAS PARA SU INGRESO AL MERCADO EUROPEO.

Tipo de iniciativa:

- Capacitación.

Circunstancias de su creación:

- Incentivar la actividad exportadora.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC).

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** no se especifica.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial en San Carlos (zona norte).
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 8 horas.
- **Público objetivo:** empresas que tengan proyectos de exportación y requieren de asistencia.
- **Costos:** no se especifica.
- **Apoyo público / institucional / privado:** no aplica.
- **Becas:** no aplica.

- **Evaluación:** no aplica.
- **Perfil de los formadores:** funcionarios de la entidad.
- **Interacciones con otros actores:** no aplica
- **Evaluación del programa:** no aplica.

FICHA 16

Nombre de la iniciativa:

IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES COMERCIALES PARA EL SECTOR CÁRNICO.

Tipo de iniciativa:

- Capacitación.

Circunstancias de su creación:

- Incentivar la actividad exportadora.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC).

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** no se especifica.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial en Liberia (zona noroeste).
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 8 horas.
- **Público objetivo:** empresas que desean exportar carne.
- **Costos:** no se especifica.
- **Apoyo público / institucional / privado:** no aplica.
- **Becas:** no aplica.
- **Evaluación:** no aplica.
- **Perfil de los formadores:** funcionarios de la entidad.
- **Interacciones con otros actores:** no aplica
- **Evaluación del programa:** no aplica.

FICHA 17

Nombre de la iniciativa:

LA DECISIÓN DE EXPORTAR

Tipo de iniciativa:

- capacitación.

Circunstancias de su creación:

- incentivar la actividad exportadora.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC).

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** no se especifica.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial en las siguientes localidades: Liberia (zona noroeste), San Carlos (zona norte), Guápiles (cantón de la Provincia de Limón) y Pérez Zeledón (zona sur).
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 8 horas.
- **Público objetivo:** empresas que desean exportar.
- **Costos:** no se especifica.
- **Apoyo público / institucional / privado:** no aplica.
- **Becas:** no aplica.
- **Evaluación:** no aplica.
- **Perfil de los formadores:** funcionarios de la entidad.
- **Interacciones con otros actores:** no aplica.
- **Evaluación del programa:** no aplica.

FICHA 18

Nombre de la iniciativa:

PROGRAMA CREANDO EXPORTADORES EN SAN VITO DE COTO BRUS.

Tipo de iniciativa:

- Capacitación.

Circunstancias de su creación:

- Incentivar la actividad exportadora.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC).

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** no se especifica.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial en Pérez Zeledón (zona sur).
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 8 horas.
- **Público objetivo:** empresas que desean exportar.

- **Costos:** no se especifica.
- **Apoyo público / institucional / privado:** no aplica.
- **Becas:** no aplica.
- **Evaluación:** no aplica.
- **Perfil de los formadores:** funcionarios de la entidad.
- **Interacciones con otros actores:** no aplica.
- **Evaluación del programa:** no aplica.

FICHA 19

Nombre de la iniciativa:

SEMINARIO NACIONAL DE PAPAYA – FORTALECIMIENTO DE CAPACIDAD EXPORTADORA.

Tipo de iniciativa:

- Seminario y *networking*.

Circunstancias de su creación:

- Incentivar la actividad exportadora.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC).

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** no se especifica.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial en Puntarenas (zona del Pacífico).
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 8 horas.
- **Público objetivo:** empresas que desean exportar.
- **Costos:** no se especifica.
- **Apoyo público / institucional / privado:** no aplica.
- **Becas:** no aplica.
- **Evaluación:** no aplica.
- **Perfil de los formadores:** funcionarios de la entidad.
- **Interacciones con otros actores:** no aplica.
- **Evaluación del programa:** no aplica.

Cámaras

FICHA 20

Nombre de la iniciativa:

FERIA INTERNACIONAL DE FRANQUICIAS, EXPO FRANQUICIAS COSTA RICA.

Tipo de iniciativa:

- Seminario y *networking*.

Circunstancias de su creación:

- Incentivar la actividad exportadora.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Cámara de Comercio de Costa Rica.

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** no se especifica.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial en San José.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** ocho horas.
- **Público objetivo:** empresas que desean darse a conocer, promocionar, vender, entre otros sus modelos de franquicia.
- **Costos:** no se especifica.
- **Apoyo público / institucional / privado:** no aplica.
- **Becas:** no aplica.
- **Evaluación:** no aplica.
- **Perfil de los formadores:** no aplica.
- **Interacciones con otros actores:** no aplica
- **Evaluación del programa:** no aplica.

FICHA 21

Nombre de la iniciativa:

CONGRESO NACIONAL DE COMERCIALIZACIÓN, RE EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS DE LA NUEVA ERA DE MARKETING.

Tipo de iniciativa:

- Seminario y *networking*.

Circunstancias de su creación:

- Incentivar la actividad exportadora.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Cámara de Comercio de Costa Rica.

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** no se especifica.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial en San José.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** ocho horas.
- **Público objetivo:** empresas que desean darse a conocer, promocionar, vender, entre otros sus modelos de franquicia.
- **Costos:** no se especifica.
- **Apoyo público / institucional / privado:** no aplica.
- **Becas:** no aplica.
- **Evaluación:** no aplica.
- **Perfil de los formadores:** no aplica.
- **Interacciones con otros actores:** no aplica.
- **Evaluación del programa:** no aplica.

FICHA 22

Nombre de la iniciativa:

PROGRAMA DE FORMACIÓN GERENCIAL PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN.

Tipo de iniciativa:

- Capacitación.

Circunstancias de su creación:

- Preparación empresarial para la exportación.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Cámara de Tecnología de Información y Comunicación.

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** se preparará a la empresa para que pueda exportar de manera eficiente, desde aspectos legales, propiedad intelectual, ciclos de ventas hasta financiamiento, elaboración de planes de mercadeo internacional, entre otros.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial en San José.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** diez módulos, cada uno dura un día (ocho horas).

- **Público objetivo:** dirigido a propietarios, tomadores de decisiones y encargados del proceso de internacionalización del sector de tecnologías digitales.
- **Costos:** \$270 por persona.
- **Apoyo público / institucional / privado:** Promotora de Comercio de Costa Rica (PROCOMER)
- **Becas:** no aplica.
- **Evaluación:** no aplica.
- **Perfil de los formadores:** profesionales del área.
- **Interacciones con otros actores:** no aplica.
- **Evaluación del programa:** no aplica.

FICHA 23

Nombre de la iniciativa:

TÉCNICO EN COMERCIO EXTERIOR Y ADUANAS.

Tipo de iniciativa:

- Capacitación.

Circunstancias de su creación:

- Preparación empresarial para la exportación.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Cámara de Exportadores de Costa Rica.

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** Introducción al Comercio Internacional y Aduanas, INCOTERMS, Seguros de Cargas, Logística de Transporte Internacional, Normas y Emisión de Certificados de Origen, Técnicas de Negociación y Acceso al Mercado Internacionales, entre otros.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial en San José.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 12 módulos de un día cada uno.
- **Público objetivo:** formar técnicos, dirigido a estudiantes y a funcionarios de empresas que requieren recibir capacitación sobre comercio exterior y gestión aduanera, siendo el principal objetivo de este programa mejorar los conocimientos técnicos de dichos profesionales.
- **Costos:** no se especifica.
- **Apoyo público / institucional / privado:** no aplica.

- **Becas:** no aplica.
- **Evaluación:** no aplica.
- **Perfil de los formadores:** profesionales en el tema.
- **Interacciones con otros actores:** no aplica.
- **Evaluación del programa:** no aplica.

FICHA 24

Nombre de la iniciativa:

TÉCNICO EN LOGÍSTICA DEL TRANSPORTE INTERNACIONAL.

Tipo de iniciativa:

- Capacitación.

Circunstancias de su creación:

- Preparación empresarial para la exportación.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Cámara de Exportadores de Costa Rica.

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** Introducción al Comercio y Logística Internacional, Seguros de Carga Internacional, Técnicas de Importación, Exportación y Procedimientos Aduaneros, Operaciones Portuarias, Transporte Marítimo, entre otros temas relacionados.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial en San José.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 12 módulos de un día cada uno.
- **Público objetivo:** formar técnicos, dirigido a estudiantes y a funcionarios de empresas que requieren recibir capacitación sobre comercio exterior y gestión aduanera, siendo el principal objetivo de este programa mejorar los conocimientos técnicos de dichos profesionales.
- **Costos:** no se especifica.
- **Apoyo público / institucional / privado:** no aplica.
- **Becas:** no aplica.
- **Evaluación:** no aplica.
- **Perfil de los formadores:** profesionales en el tema.
- **Interacciones con otros actores:** no aplica.
- **Evaluación del programa:** no aplica.

FICHA 25

Nombre de la iniciativa:

TÉCNICO EN RÉGIMEN DE ZONAS FRANCAS.

Tipo de iniciativa:

- Capacitación.

Circunstancias de su creación:

- Preparación empresarial para la exportación.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Cámara de Exportadores de Costa Rica.

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** Introducción al Comercio Internacional, Administración de Tratados y Acuerdos Comerciales, Tipos de Empresas, INCOTERMS, entre otros temas relacionados.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial en San José.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 12 módulos de un día cada uno.
- **Público objetivo:** formar técnicos, dirigido a estudiantes y a funcionarios de empresas que requieren recibir capacitación sobre comercio exterior y gestión aduanera, siendo el principal objetivo de este programa mejorar los conocimientos técnicos de dichos profesionales.
- **Costos:** no se especifica.
- **Apoyo público / institucional / privado:** no aplica.
- **Becas:** no aplica.
- **Evaluación:** no aplica.
- **Perfil de los formadores:** profesionales en el tema.
- **Interacciones con otros actores:** no aplica.
- **Evaluación del programa:** no aplica.

FICHA 26

Nombre de la iniciativa:

CONGRESO NACIONAL DE EXPORTADORES

Tipo de iniciativa:

- Capacitación.

Circunstancias de su creación:

Preparación empresarial para la exportación.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

Cámara de Exportadores de Costa Rica.

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** el objetivo del encuentro es crear un espacio en el cual los participantes puedan satisfacer las necesidades de asesoría, capacitación, identificación de oportunidades comerciales, entre otros. Entre los temas se destacan: prospección y selección de mercados de exportación, utilización de la plataforma VUCE 2.0; herramientas del sector exportador para afrontar el cambio climático, entre otros.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial en San José.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** no se especifica.
- **Público objetivo:** está dirigido a pequeñas, medianas y grandes empresas que exporten o se encuentran en la etapa de vincular y expandir sus operaciones hacia nuevos mercados.
- **Costos:** \$100 asociados y \$150 no asociados.
- **Apoyo público / institucional / privado:** no aplica.
- **Becas:** no aplica.
- **Evaluación:** no aplica.
- **Perfil de los formadores:** profesionales en el tema.
- **Interacciones con otros actores:** no aplica.
- **Evaluación del programa:** no aplica.

FICHA 27

Nombre de la iniciativa:

MEJORA DE CADENA DE SUMINISTROS

Tipo de iniciativa:

- Capacitación propiamente dicha.

Circunstancias de su creación: ayudar en la mejora de la cadena de suministros.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

Cámara de Industrias de Costa Rica

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** capacitar a los participantes para que puedan implementar una estrategia logística orientada a proporcionar el mejor servicio al menor costo.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial en San José.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** dos días, cada uno de 8 horas.

- **Público objetivo:** dirigido a personal de la cadena de suministro y logística: jefaturas, jefes de bodegas y distribución, personal de compras y logística con experiencia en puestos de jefatura del área y con personal interesado en la mejora de los procesos de la cadena de suministro. Objetivo: capacitar a los participantes para que puedan implementar una estrategia logística orientada a proporcionar el mejor servicio al menor costo.
- **Costos:** para asociados \$210 y para no asociados \$250
- **Apoyo público / institucional / privado:** no aplica.
- **Becas:** no aplica.
- **Evaluación:** no aplica.
- **Perfil de los formadores:** profesional con experiencia en manufactura, logística, compras, manejo de inventarios y tecnología de negocios.
- **Interacciones con otros actores:** no aplica.
- **Evaluación del programa:** no aplica.

FICHA 28

Nombre de la iniciativa:

¿CÓMO SACARLES PROVECHO A LOS TRATADOS DE LIBRE COMERCIO?

Tipo de iniciativa:

- Capacitación.

Circunstancias de su creación:

- Preparación empresarial para la exportación.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Cámara de Industrias de Costa Rica.

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** comprensión y alcances de los tratados de libre comercio firmados por Costa Rica.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial en San José.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 12 horas.
- **Público objetivo:** dirigidos a estudiantes y empresarios que requieren recibir capacitación sobre el marco legal aplicable a los tratados de comercio.
- **Costos:** \$200.

- **Apoyo público / institucional / privado:** no aplica.
- **Becas:** no aplica.
- **Evaluación:** no aplica.
- **Perfil de los formadores:** profesionales en el tema.
- **Interacciones con otros actores:** no aplica.
- **Evaluación del programa:** no aplica.

FICHA 29

Nombre de la iniciativa:

PROCEDIMIENTOS ADUANEROS DE IMPORTACIÓN Y EXPORTACIÓN

Tipo de iniciativa:

- Capacitación.

Circunstancias de su creación:

- Preparación empresarial para la exportación.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Cámara de Industrias de Costa Rica.

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** comprensión del engranaje aduanero para la exportación.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial en San José.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 16 horas.
- **Público objetivo:** dirigidos a estudiantes y empresarios que requieren recibir capacitación sobre el funcionamiento de las aduanas.
- **Costos:** \$250.
- **Apoyo público / institucional / privado:** no aplica.
- **Becas:** no aplica.
- **Evaluación:** no aplica.
- **Perfil de los formadores:** profesionales en el tema.
- **Interacciones con otros actores:** no aplica.
- **Evaluación del programa:** no aplica.

Instituciones de Educación

FICHA 30

Nombre de la iniciativa:

AUXILIAR DE EXPORTACIÓN.

Tipo de iniciativa:

- Certificación.

Circunstancias de su creación:

- Capacitación de funcionarios que se deseen capacitar en aspectos relacionados a la exportación.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Instituto Nacional de Aprendizaje de Costa Rica.

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** principios básicos para exportar, mercadotecnia internacional, logística internacional de exportación y negociación internacional.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial en San José.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 222 horas.
- **Público objetivo:** empresas que desean explorar la posibilidad de exportar sus bienes o servicios.
- **Costos:** no se especifica.
- **Apoyo público / institucional / privado:** no aplica.
- **Becas:** no aplica.
- **Evaluación:** no aplica.
- **Perfil de los formadores:** personeros de la institución, profesionales en el tema.
- **Interacciones con otros actores:** no aplica.
- **Evaluación del programa:** no aplica.

FICHA 31

Nombre de la iniciativa:

CURSOS DE CONVERSACIÓN

Tipo de iniciativa:

- Capacitación propiamente dicha.

Circunstancias de su creación:

- Cursos libres de conversación en diferentes idiomas.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Universidad de Costa Rica.

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** capacitar a los participantes para el manejo de inglés, francés, mandarín (chino), portugués, italiano, alemán, ruso y japonés a nivel conversacional.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial en San José.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** bimestres por un total de 60 horas.
- **Público objetivo:** personas interesadas en aprender los idiomas respectivos. Está abierto al público en general.
- **Costos:** \$200 más materiales (\$50 en promedio).
- **Apoyo público / institucional / privado:** no aplica.
- **Becas:** según la solicitud hecha directamente a la Universidad y no manejan montos fijos.
- **Evaluación:** calificaciones basadas en el rendimiento.
- **Perfil de los formadores:** profesores de universidad.
- **Interacciones con otros actores:** no aplica.
- **Evaluación del programa:** no aplica.

FICHA 32

Nombre de la iniciativa:

COMERCIO INTERNACIONAL.

Tipo de iniciativa:

- Cursos abiertos con requerimientos académicos (mínimo licenciatura en áreas afines).

Circunstancias de su creación:

- Educación continua.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Universidad Latinoamérica de Ciencia y Tecnología de Costa Rica (ULACIT).

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** amplía la visión de negocios a una perspectiva internacional y profundiza en la filosofía y política de los negocios internacionales; desarrolla competencias en el diseño y aplicación de planes estratégicos de exportación, además de proveer un entendimiento profundo de la disciplina empresarial dentro de un mercado global.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial en San José.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** cuatrimestre en horarios nocturnos de 2 horas a la semana.
- **Público objetivo:** personas con cierta experiencia en comercio internacional que desean reforzar conceptos.

- **Costos:** \$250 más materiales.
- **Apoyo público / institucional / privado:** no aplica.
- **Becas:** no aplica.
- **Evaluación:** calificaciones basadas en el rendimiento.
- **Perfil de los formadores:** profesores de Universidad.
- **Interacciones con otros actores:** no aplica.
- **Evaluación del programa:** no aplica.

FICHA 33

Nombre de la iniciativa:

COMERCIO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES.

Tipo de iniciativa:

- Cursos abiertos con requerimientos académicos (mínimo bachillerato en áreas afines).

Circunstancias de su creación:

- Educación continua.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Universidad Latinoamérica de Ciencia y Tecnología de Costa Rica (ULACIT).

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** no especifica.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial en San José.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** cuatrimestre en horarios nocturnos de 2 horas a la semana.
- **Público objetivo:** personas con cierta experiencia en comercio internacional que desean reforzar conceptos.
- **Costos:** \$250 más materiales.
- **Apoyo público / institucional / privado:** no aplica.
- **Becas:** no aplica.
- **Evaluación:** calificaciones basadas en el rendimiento.
- **Perfil de los formadores:** profesores de Universidad.
- **Interacciones con otros actores:** no aplica.

- **Evaluación del programa:** no aplica.

FICHA 34

Nombre de la iniciativa:

GEOGRAFÍA ECONÓMICA MUNDIAL

Tipo de iniciativa:

- Cursos abiertos con requerimientos académicos (como mínimo bachillerato en áreas afines).

Circunstancias de su creación:

- Educación continua.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Universidad Latinoamérica de Ciencia y Tecnología de Costa Rica (ULACIT).

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** usa el espacio geográfico como unidad de estudio en la perspectiva económica global. La perspectiva global es requerida para entender lo que de otra manera podría ser concebido como local o regional. Busca entender cómo es el mundo actual y su evolución constante.
- **Modalidades de aprendizaje:** presencial en San José.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** cuatrimestre en horarios nocturnos de 2 horas a la semana.
- **Público objetivo:** personas con cierta experiencia en comercio internacional que desean reforzar conceptos
- **Costos:** \$250 más materiales.
- **Apoyo público / institucional / privado:** no aplica.
- **Becas:** no aplica.
- **Evaluación:** calificaciones basadas en el rendimiento.
- **Perfil de los formadores:** profesores de universidad.
- **Interacciones con otros actores:** no aplica.
- **Evaluación del programa:** no aplica.

FICHA 35

Nombre de la iniciativa:

MERCADEO GLOBAL.

Tipo de iniciativa:

- Cursos abiertos con requerimientos académicos (como mínimo bachillerato en áreas afines).

Circunstancias de su creación:

- Educación continua

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Universidad Latinoamérica de Ciencia y Tecnología de Costa Rica (ULACIT)

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** Busca que los estudiantes se desempeñen y piensen como directores de mercadeo global, cuya misión es dirigir el lanzamiento de un producto o servicio a nuevos mercados, tomando en cuenta aspectos como la importancia de las economías emergentes, la conectividad del mundo actual, los medios alternativos y la diversidad de canales de distribución.
- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial en San José.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** Cuatrimestre en horarios nocturnos de 2 horas a la semana.
- **Público objetivo:** Personas con cierta experiencia en comercio internacional que desean reforzar conceptos
- **Costos:** \$250 más materiales.
- **Apoyo público / institucional / privado:** No aplica.
- **Becas:** No aplica.
- **Evaluación:** Calificaciones en base a rendimiento.
- **Perfil de los formadores:** Profesores de una universidad.
- **Interacciones con otros actores:** No aplica
- **Evaluación del programa:** No aplica.

FICHA 36

Nombre de la iniciativa:

ESTRATEGIAS DE INTERNACIONALIZACIÓN

Tipo de iniciativa:

- Capacitación y educación continua

Circunstancias de su creación:

- Fortalecimiento de las capacidades de internacionalización de las empresas

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- INCAE Business School

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** brindar las herramientas para el diseño y la ejecución de estrategias globales que contribuyan a una mayor competitividad a nivel regional, conocer y entender el entorno para defenderse en el mercado local de las empresas que incursionan en el país.
- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial en Alajuela.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** cuatro días completos.
- **Público objetivo:** Empresas que desean fortalecer sus capacidades para exportar.
- **Costos:** \$2,600
- **Apoyo público / institucional / privado:** No aplica.
- **Becas:** No aplica.
- **Evaluación:** Calificación basada en el desempeño del participante.
- **Perfil de los formadores:** Personeros de la institución profesionales en el tema.
- **Interacciones con otros actores:** No aplica
- **Evaluación del programa:** No aplica.

Sector Privado

FICHA 37

Nombre de la iniciativa:

PROCEDIMIENTOS ADUANEROS APLICADOS AL COMERCIO INTERNACIONAL (IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES)

Tipo de iniciativa:

- Capacitación propiamente dicha.

Circunstancias de su creación:

- Ayudar a comprender el sistema aduanero costarricense en aras de la importación o exportación.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Asesorías Creativas en Desarrollo Integral

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** El conocimiento de este tema permite al asistente un mejor dominio de cómo se realiza la importación y exportación de productos, tomando en cuenta el marco jurídico que las regula, y mediante la asimilación y comprensión de una minuciosa terminología técnica y jurídica.

- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial en San José.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 16 horas en dos días.
- **Público objetivo:** Personas que no han realizado transacciones comerciales y desean hacerlo tanto para importar como para exportar productos. Está dirigido a aquellas personas que tengan a cargo las áreas de compras, exportación e importación de organizaciones y que deseen afinar sus conocimientos y actualizarse en el tema.
- **Costos:** No se especifica, pero se estima que es superior a \$300.
- **Apoyo público / institucional / privado:** No aplica.
- **Becas:** No aplica.
- **Evaluación:** No aplica.
- **Perfil de los formadores:** profesional en administración aduanera.
- **Interacciones con otros actores:** No aplica
- **Evaluación del programa:** No aplica.

Conclusions et recommandations

L'étude menée permet de tirer les conclusions et les recommandations suivantes:

- S'il est vrai qu'il existe une gamme étendue de formations, de cours, d'évènements, etc., conçus pour soutenir les PME, peu sont focalisés sur l'exportation et l'internationalisation. Les entités qui travaillent le plus pour stimuler les exportations sont le gouvernement central et les chambres de commerce.
- La grande majorité des offres de formation est concentrée dans la capitale, ce qui oblige les PME situées à la périphérie à acquitter des frais supplémentaires pour former leur personnel. En ce sens, on n'a guère trouvé de modèles de formation en ligne. Il est donc recommandé de créer de tels cours en ligne afin de réduire les coûts et d'en élargir l'accès. En couvrant la totalité du territoire et non seulement l'aire métropolitaine, un public plus vaste pourrait être concerné et en bénéficier.
- Les organismes privés sont plus tournés vers le renforcement de compétences administratives (maîtrise de logiciels comme Excel, gestion de données, « compétences dures (*hard skills*) »), et comme on l'a vu, ils organisent leur calendrier sans planification. Ils ne disposent pas non plus de programmes de formations standardisés et s'efforcent plutôt d'adapter leurs offres aux besoins du marché. Il est donc recommandé de mettre au point une plateforme ou un mécanisme au travers duquel les PME pourraient faire connaître leurs nécessités (exportation ou autre) et inciter les organismes à présenter une offre globalement mieux adaptée. Il y a au Costa Rica plusieurs fondations qui cherchent à rapprocher les PME: leurs bases de données pourraient être utilisées pour consolider l'information (par exemple la Fundación Costa Rica Emprende, PYMES Costa Rica).
- Aucun modèle ne prévoit de système d'évaluation des formations. De même, il n'y a pas de système de recommandation ou de classement qui permettrait aux PME ou aux chefs d'entreprises d'être guidés dans leur choix de formation, afin de trouver une réponse adaptée à leurs besoins.
- À l'heure actuelle, l'information n'est pas consolidée, ce qui rend plus difficile encore l'orientation des PME pour trouver une offre de formation qui leur convienne. Il est donc recommandé de créer un fichier consolidé réunissant l'ensemble de la demande du pays. Il existe des pages Internet qui consolident des informations provenant des entreprises, mais elles sont incomplètes et leur contenu reprend plutôt des cours qui sont traditionnels.
- On a recensé des entreprises, des ambassades et des entités publiques qui offrent des services de consulting spécialisé. Là aussi il serait bon de consolider les besoins. En

outre, afin de réduire les coûts, le personnel des PME devraient pouvoir assister de façon groupée aux sessions offertes. Le besoin se fait sentir aussi de programmes plus standardisés couvrant plusieurs aspects à la fois. En outre, selon les commentaires reçus, les PME ne profitent pas de ces ressources comme elles le pourraient; il est fréquent de voir des espaces de formation non utilisés.

En guise de conclusion, l'on peut dire qu'au Costa Rica il reste encore beaucoup de défis à relever afin d'aider au renforcement des PME. Certes, il existe des formations, des cours et des espaces de rencontres, mais ils ne servent qu'à satisfaire une partie de la demande ou des nécessités de ces entreprises. Le gouvernement central est chef de file en matière de formation, mais il faut néanmoins comprendre qu'il ne peut pas tout et qu'il doit être relayé par les autres secteurs.

SECTIONS NATIONALES

ÉQUATEUR



Résumé analytique

Le but de cette étude est de recenser les initiatives les plus importantes qui, en Équateur, contribuent à la formation et à la spécialisation des PME afin de faciliter leur internationalisation. Pour cela, on a eu recours à plusieurs sources d'information qualifiées, on a recueilli des opinions par le biais d'interviews et cela a permis de déterminer les principaux acteurs dans ce domaine et "le cas échéant" de les caractériser.

Par ailleurs, des recherches ont été menées sur une base documentaire en consultant les pages en ligne de divers organismes, de façon à vérifier les lignes d'actions des projets destinés à renforcer la culture d'internationalisation des PME et leur potentiel pour réussir sur les marchés internationaux.

Les projets entrant précisément dans le cadre de la recherche sont relativement limités, car les associations ou les groupements sectoriels mettent l'accent et cherchent surtout à accroître la participation des PME au marché national. L'étude reflète en particulier les filières universitaires (jusqu'au niveau maîtrise) existant dans ce domaine, en prenant pour référence les établissements d'enseignement supérieur certifiés par le SENESCYT (Secretaría de Educación Superior, Ciencia y Tecnología), que l'on peut considérer comme des espèces de pépinières d'entreprises pour que les PME soient mieux formées pour accéder aux marchés internationaux.

On présente ci-dessous la liste des initiatives recensées et une description des organismes publics et privés, nationaux et internationaux qui mènent des activités visant au renforcement des PME ou qui, selon la cartographie des acteurs, mettent en œuvre des initiatives en rapport avec le domaine de la recherche.

ENTITÉS PRIVÉES			
#	ENTIDAD	INICIATIVA	FUENTE-PÁGINA WEB
1	FEDEXPOR	Formation diplômante internationale « Technicien spécialiste en commerce extérieur » CEG (Centro de Entrenamiento Gerencial)	www.fedexpor.com Economista Daniel Legarda. Président exécutif. FEDEXPOR
2	FEDEXPOR	Incoterms + Documents + Moyens de paiement. CEG (Centro de entrenamiento Gerencial)	www.fedexpor.com Economista Daniel Legarda. Président exécutif. FEDEXPOR
3	FEDEXPOR	Conseil commerce extérieur	www.fedexpor.com Economista Daniel Legarda. Président exécutif. FEDEXPOR
4	FEDEXPOR	Programme « Excellence exportatrice »	www.fedexpor.com Economista Daniel Legarda. Président exécutif. FEDEXPOR
5	CHAMBRE DE COMMERCE DE QUITO.	AL-Invest 5.0	www.lacamaradequito.com Marcelo Alemán. Coordinador AL INVEST 5.0
6	CORPEI.	AL-Invest 5.0	www.corpei.org Dayan Velasco. Analyste de promotion
7	AEI	Entrepreneur global	www.aei.ec Andres Zurita. Director Ejecutivo AEI.

UNIVERSITÉS PRIVÉES			
#	ENTIDAD	INICIATIVA	FUENTE-PÁGINA WEB
8	UTE	Licence en commerce extérieur, intégration et douanes	www.ute.ec
9	UDLA	Licence en affaires internationales	www.udla.ec
10	SEK	Licence en affaires internationales	www.uisek.ec

11	UMET	Licence en relations internationales et diplomatie commerciale	www.umet.edu.ec
12	UIDE	Licence en commerce	www.uide.edu.ec
13	UTEG	Licence en commerce	www.uteg.edu.ec
14	UCSG	Licence en commerce	www.ucsg.edu.ec
15	PUCE	Sociologie, avec spécialisation en relations internationales	www.puce.edu.ec

UNIVERSIDADES ESTATALES

#	ENTIDAD	INICIATIVA	FUENTE-PÁGINA WEB
16	UNESUM	Commerce extérieur	www.unesum.edu.ec
17	ESPOCH	Commerce extérieur	www.espoch.edu.ec
18	ULVR	Commerce extérieur	www.ulvr.edu.ec

ENTIDADES INTERNACIONALES DE EDUCACIÓN SUPERIOR CON APOYO ESTATAL

#	ENTIDAD	INICIATIVA	FUENTE-PÁGINA WEB
19	UASB	Impulsion et renforcement des PME exportatrices d'Équateur	www.uasb.edu.ec
20	UASB	Forum international de l'entrepreneur	www.uasb.edu.ec
21	UASB	Maîtrise professionnelle en relations internationales	www.uasb.edu.ec
22	FLACSO	Maîtrise de recherche - Relations internationales avec spécialisation en négociation et coopération internationale	www.flacso.edu.ec

FICHA 1

Nombre de la iniciativa:

DIPLOMADO INTERNACIONAL “TÉCNICO ESPECIALISTA EN COMERCIO EXTERIOR” CEG: CENTRO DE ENTRENAMIENTO GERENCIAL (NO VIGENTE).

Tipo de iniciativa:

- Programas especiales. Certificaciones.

Circunstancias de su creación:

El Centro de Entrenamiento Gerencial CEG-FEDEXPOR tiene como objeto impulsar procesos de formación y capacitación de alto nivel para empresas, universidades y la sociedad en general, a fin de contribuir a la especialización y perfeccionamiento permanente del recurso humano. El CEG imparte cursos y talleres que promueven diversas acciones orientadas a generar los más altos índices de calidad, productividad y competitividad de las exportaciones ecuatorianas, comercio internacional, desarrollo productivo y tecnológico, administración de empresas, y en general cualquier otra materia que contribuya al desarrollo de la industria ecuatoriana y el comercio del país.

El Centro de Entrenamiento Gerencial CEG-FEDEXPOR, en alianza con ESNI Escuela Superior en Negocios Internacionales de España, buscan formar profesionales que desarrollen su actividad en los negocios internacionales y áreas afines, acompañándolos durante todo el proceso con una excelente formación práctica proporcionando los conocimientos técnicos y operativos necesarios para afrontar con éxito todas las contingencias que se presentan en el proceso del comercio exterior de una empresa, dotándoles de herramientas en: contratación internacional, operatividad bancaria, Incoterms, transporte internacional, operativa aduanera, documentos del comercio exterior, tecnología de la información.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- FEDEXPOR. ESNI

Características del programa o iniciativa:

- Se oferta una doble titulación, los diplomas propios expedidos por el CEG Fedexpor y la ESNI, así como el de la Universidad Española Abat Oliba CEU, a aquellos alumnos que superen con éxito los requisitos establecidos en el Diplomado.

- Contenidos:

- o “Operativa Bancaria. Formas de Pago Internacional y Riesgo de Cambio” (14 horas)
- o “Los Documentos en el proceso de Exportación e importación” (6 horas)
- o “Operativa Aduanera en el Comercio Exterior” (15 horas)
- o “Operaciones Internacionales y su Entorno” (8 horas)

- “Transporte Internacional de las Mercancías” (15 horas)
- “Tecnología de la información” (8 horas)
- “La Base de la técnica del Comercio Exterior; Los Incoterms” (15 horas)
- “Role Play” (5 horas)
- **Modalidades de aprendizaje:** Capacitación, Taller.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 85 horas. Presencial y en línea.
- **Público objetivo:** Profesionales que desarrollen su actividad en los negocios internacionales y áreas afines.
- **Costos:** US\$1600
- **Apoyo público:** No
- **Perfil de los formadores:** Profesores
- **Interacciones con otros actores:** No
- **Evaluación del programa:** Sí

FICHA 2

Nombre de la iniciativa:

INCOTERMS + DOCUMENTOS + MEDIOS DE PAGO. CEG: CENTRO DE ENTRENAMIENTO GERENCIAL (VIGENTE).

Tipo de iniciativa:

- Programas especiales

Circunstancias de su creación:

El Centro de Entrenamiento Gerencial CEG-FEDEXPOR tiene como objeto impulsar procesos de formación y capacitación de alto nivel para empresas, universidades y la sociedad en general, a fin de contribuir a la especialización y perfeccionamiento permanente del recurso humano. El CEG imparte cursos y talleres que promueven diversas acciones orientadas a generar los más altos índices de calidad, productividad y competitividad de las exportaciones ecuatorianas, comercio internacional, desarrollo productivo y tecnológico, administración de empresas, y en general cualquier otra materia que contribuya al desarrollo de la industria ecuatoriana y el comercio del país.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- FEDEXPOR

Características del programa o iniciativa:

La actividad exportadora se desenvuelve en un marco de gran incertidumbre, es sometida a múltiples situaciones previstas e imprevistas, que resaltan sensiblemente el nivel de riesgo en el desarrollo del comercio exterior; el presente seminario

ayudará a superar las contingencias del proceso exportador e importador, aportando conocimientos y herramientas prácticas.

- **Contenidos:**

¿Qué son los Tricotermes?

- Las áreas de actuación de los Tricotermes
 - ¿Qué objetivo buscan los Tricotermes?
 - Los Tricotermes y el momento de entrega de la mercancía; Grupos E, F, C, D
 - Los Tricotermes y la unidad de carga
 - Los Tricotermes y el régimen de carga
 - Los Tricotermes y los documentos del comercio exterior; Grupos E, F, C, D
 - Documentos que prueban la entrega de la mercancía: De Recepción. De Transporte. De Entrega. Contratos de Compraventa Internacional.
 - Los Tricotermes y los medios de pago internacional: Medios de pago simple. Medios de pago documentarios. La Remesa documentaria. El Crédito documentario.
 - La elección de los Tricotermes, combinaciones en los grupos E, F, C, D. Casos prácticos
- **Modalidades de aprendizaje:** Capacitación. Taller
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 8 Horas
- **Público objetivo:** Socios afiliados.
- **Costos:** US\$50
- **Apoyo público:** No
- **Perfil de los formadores:** Consultores externos expertos en áreas de capacitación.
- **Interacciones con otros actores:** No
- **Evaluación del programa:** Sí

FICHA 3

Nombre de la iniciativa:

ASESORÍA EN COMERCIO EXTERIOR (VIGENTE).

Tipo de iniciativa:

- Capacitación como parte de los servicios de la organización.

Circunstancias de su creación:

- ídem iniciativa 2

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- FEDEXPOR.
- Características del programa o iniciativa:
Formación continua.
- **Contenidos:**
Requisitos y trámites para exportar. Acuerdos comerciales vigentes y en negociación. Tarifas y preferencias arancelarias. Barreras no arancelarias, normas de calidad, sanitarias y fitosanitarias. Directorio de exportadores y oferta exportable del país. Normativa nacional e internacional de comercio exterior. Estadísticas de comercio exterior. Perfiles de productos y sectores, información básica sobre mercados.
- **Modalidades de aprendizaje:** Capacitación.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 8 horas
- **Público objetivo:** Socios
- **Costos:** US\$50
- **Apoyo público:** No
- **Perfil de los formadores:** Consultores externos expertos en áreas de capacitación.
- **Interacciones con otros actores:** No
- **Evaluación del programa:** Sí

FICHA 4

Nombre de la iniciativa:

PROGRAMA "EXCELENCIA EXPORTADORA" (VIGENTE).

Tipo de iniciativa:

- Cooperación técnica.

Circunstancias de su creación:

- CAF-Banco de desarrollo de América Latina, conjuntamente con la Federación Ecuatoriana de Exportadores (Fedexpor) y Pro Ecuador, firmaron un convenio de cooperación técnica que permitirá impulsar el programa "Excelencia Exportadora" dirigido a empresas ecuatorianas con alto potencial de expansión en el mercado internacional. El programa -ejecutado por Fedexpor- busca mejorar las capacidades empresariales mediante la implementación de procesos innovadores y de gestión empresarial, facilitados por organismos especializados en comercio exterior, que impacten de manera positiva la balanza comercial del país, en alineación con la política de transformación de la matriz productiva.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- CAF-Banco de desarrollo de América Latina. Federación Ecuatoriana de Exportadores (Fedexpor). Pro Ecuador.

Características del programa o iniciativa:

- Como parte del programa, se identificará a empresas potenciales, las mismas que con acciones prácticas e innovadoras a través de la capacitación y asistencia técnica podrán penetrar los mercados, que dentro de un plan de exportación hayan sido analizados como idóneos. Dentro del programa se prevé también identificar buenas prácticas de exportación, tanto desde el punto de vista del sector privado como del sector público bajo la metodología del Centro de Comercio Internacional. El programa se ejecutará en un período de dieciocho meses, tiempo en el cual las empresas ecuatorianas escogidas para el programa, contarán con una plataforma de conocimientos para su exitosa internacionalización.

Contenidos:

- Revisión de la situación financiera de la organización participante.
- Revisión de la estrategia de la organización participante.
- Revisión de las certificaciones actuales que posee la organización o la posibilidad de obtenerlas.
- Revisión integral del modelo de negocios.

Interacciones con otros actores: No

Evaluación del programa: Presencia en mercado internacional

Modalidades de aprendizaje: *Coaching*.

Duración y ritmos de aprendizaje: No existe un tiempo predeterminado.

Público objetivo: MIPYMES que ya están exportando.

Costos: Sin costo.

Apoyo público: No

Perfil de los formadores: Expertos locales en cada área.

FICHA 5

Nombre de la iniciativa:

AL-INVEST 5.0 (VIGENTE).

Tipo de iniciativa:

- Programas especiales.

Circunstancias de su creación:

- El Programa AL-Invest 5.0 contribuye al desarrollo de la productividad de las MIPYMES en toda América Latina. El jueves 10 de marzo de 2016 se llevó a cabo en la sede de la Cámara de Industria, Comercio, Servicios y Turismo de Santa Cruz, Bolivia (CAINCO), el lanzamiento oficial del programa de cooperación internacional

de la Unión Europea AL-INVEST 5.0. Es un proyecto destinado a impulsar a las micro, pequeñas y medianas empresas de toda América Latina. En Ecuador, la Cámara de Comercio de Quito es el facilitador para su implementación.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Cámara de Comercio de Quito, con la cooperación de la Unión Europea.

Características del programa o iniciativa:

- El programa identificará pequeños productores locales, denominados socios directos, que pasarán a ser parte de núcleos asociativos. Estos participantes deberán tener un nivel avanzado en la curva de producción del cacao, chocolate, café y de la quinua. El objetivo central del proyecto es mejorar la productividad para fomentar la agroindustria con la finalidad de fortalecer el alcance y la participación hacia los mercados internacionales. Los núcleos asociativos estarán encadenados a empresas que ya estén desarrollando productos diversificados a partir de las materias primarias mencionadas. Para estos actores, la intención es fortalecer la innovación y el desarrollo de productos que puedan ser competitivos en mercados internacionales.
- **Contenidos:**
 - o Mejoramiento técnico de la productividad del cacao.
 - o Mejoramiento técnico de la productividad del café.
 - o Mejoramiento técnico de la productividad del chocolate.
 - o Mejoramiento técnico de la productividad de la quinua.
 - o Innovación y desarrollo de productos.
- **Modalidades de aprendizaje:** Capacitación, Taller.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** En función de cada participante. Tiempo de ejecución total para el proyecto: 2 años.
- **Público objetivo:** Pequeños productores locales denominados socios directos que pasarán a ser parte de núcleos asociativos; los participantes deberán tener un nivel avanzado en la curva de producción de cacao, chocolate, café y quinua.
- **Costos:** Ninguno.
- **Apoyo público:** No
- **Perfil de los formadores:** Expertos en cada área.
- **Interacciones con otros actores:** No
- **Evaluación del programa:** Sí, en función de los alcances obtenidos por cada participante.

FICHA 6

Nombre de la iniciativa:

AL-INVEST 5.0 (VIGENTE).

Tipo de iniciativa:

- Programas especiales.

Circunstancias de su creación:

- ídem iniciativa 5

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Corpei (Corporación de Promoción de Exportaciones), con la cooperación de la Unión Europea.

Características del programa o iniciativa:

- El Programa AL-INVEST es uno de los proyectos de cooperación internacional más importantes financiados por la Unión Europea, cuyo objetivo en sus inicios (1994) fue atraer inversiones europeas hacia Latinoamérica. Sin embargo, viendo las realidades de la región, evolucionó para promover la internacionalización e impulsar la productividad de decenas de miles de micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) de América Latina.
- La Corporación de Promoción de Exportaciones – CORPEI fue adjudicada con un módulo del programa en su edición 5.0, el cual busca aportar al desarrollo de las capacidades de las MIPYMES, fortaleciéndolas en el cumplimiento de normativas y en las áreas de promoción, finanzas y comercialización, con el fin de que éstas puedan tener acceso a los canales de distribución en el país. Las pymes participan en talleres prácticos, cuentan con acompañamiento técnico y participan en una rueda de negocios con las principales cadenas de autoservicio. El programa está dirigido a los sectores de alimentos, decoración, textil, calzado, cosméticos y artículos de higiene personal.
- Adicionalmente, el programa incluye un componente transversal de “Equidad de género” que busca la identificación y fortalecimiento de buenas prácticas, destinadas a generar y reconocer la importancia de la participación de las mujeres a nivel de las empresas. Este componente será desarrollado por la ONG Plan Internacional, quien impulsa a nivel mundial el empoderamiento femenino como uno de sus principales ejes de acción.
- El programa se desarrolla tanto en Guayaquil como en Quito y cuenta con 2 convocatorias: la primera se llevará a cabo de abril hasta julio y la segunda de agosto hasta noviembre del 2017, cada convocatoria contará con un cupo de 40 empresas.
- **Contenidos:** Diagnóstico empresarial. Módulo de normativas y regulaciones. Módulo de finanzas. Módulo de gestión de la promoción. Módulo de comercialización de productos. Módulo de igualdad de género y rueda de negocios.
- **Modalidades de aprendizaje:** Capacitación, Taller.

- **Duración y ritmos de aprendizaje:** En función de cada participante. Tiempo de ejecución total para el proyecto 1 año.
- **Público objetivo:** PYMES
- **Costos:** US\$358.
- **Apoyo público:** No
- **Perfil de los formadores:** Expertos en cada área.
- **Interacciones con otros actores:** Sí
- **Evaluación del programa:** Sí, en función de los alcances obtenidos por cada participante.

FICHA 7

Nombre de la iniciativa:

EMPREDEDOR GLOBAL. (INICIA MAYO 2017)

Tipo de iniciativa:

- Mentoría.

Circunstancias de su creación:

- La Alianza para Emprendimiento e Innovación del Ecuador (AEI) es una red de actores públicos, privados y académicos que busca fomentar el emprendimiento y la innovación, como base del desarrollo productivo del Ecuador. Está conformado por 68 aliados y trabaja desde hace tres años en temas de formación y capacitación, marco legal, fomento de mercados, desarrollo, investigación e innovación, acceso a financiamiento y otros.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- AEI

Características del programa o iniciativa:

- El programa se desarrollará a partir de mayo de 2017.
- **Contenidos:** El programa se desarrollará a partir de mayo de 2017
- **Modalidades de aprendizaje:** *Mentoring*
- **Duración y ritmos de aprendizaje:**
- **Público objetivo:** Emprendedores.
- **Costos:** US\$80 por hora. No todos los mentores cobran.
- **Apoyo público:** No
- **Perfil de los formadores:** Red mentores AEI
- **Interacciones con otros actores:** Sí. Red aliados AEI
- **Evaluación del programa:** Sí

FICHA 8

Nombre de la iniciativa:

LICENCIADO(A) EN COMERCIO EXTERIOR, INTEGRACIÓN Y ADUANAS.

Tipo de iniciativa:

- Programa académico (Vigente).

Circunstancias de su creación:

Con el objetivo de formar profesionales aptos para responder a los requerimientos del desarrollo del país y que además cuenten con un perfil acorde con las circunstancias políticas, económicas y sociales que exigía el modelo de desarrollo económico en la década de los años 70, se creó el Instituto Tecnológico Equinoccial UTE en 1971; dentro de su oferta académica no tradicional, incluía carreras intermedias de carácter técnico y tecnológico.

En el año de 1980, el Instituto Tecnológico Equinoccial crea la extensión de Santo Domingo de los Tsáchilas para satisfacer las demandas de formación técnica de esta importante zona. En 1986 se crea la Universidad Tecnológica Equinoccial. En 1999, se instituyó la extensión de la Universidad Tecnológica Equinoccial en la Península de Santa Elena brindando así la posibilidad de obtener un título de nivel superior a los jóvenes de esta provincia. Desde sus inicios, la UTE cubre las necesidades de formación de profesionales con una educación científica y tecnológica de nivel superior basada en una instrucción socio-humanística.

La institución cuenta con 6 Facultades de: Arquitectura y Urbanismo, Ciencias de la Ingeniería e Industrias, Hospitalidad y Servicios, Ciencias Administrativas, Comunicación, Artes y Humanidades y Ciencias de la Salud “Eugenio Espejo”, ofreciendo más de 25 carreras de pregrado.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados: UTE.

Características del programa o iniciativa:

Desarrollar capacidades para gerenciar empresas públicas o privadas dedicadas a los negocios internacionales de bienes y servicios; elaborar y ejecutar planes, programas y proyectos en relación con la investigación de mercados internacionales; analizar posibilidades de inversión, normas de calidad y medioambientales para el sector externo de los negocios.

- **Contenidos (programas de estudio):** En el programa se abordan cuatro ejes curriculares clasificados en materias humanísticas, básicas, profesionales, y optativas, todas suman un total de 250 créditos. Los contenidos del eje profesional son:

1) Comercio exterior, 2) Técnicas y procedimientos aduaneros, 3) Transporte y administración portuaria/aeroportuaria, 4) Financiamiento internacional, 5) Marketing internacional, 6) Franquicias y representaciones, 7) Gestión de la calidad, 8) Negocios Internacionales. Dentro de las materias humanísticas se pueden destacar: lenguaje y comunicación, comportamiento humano y desarrollo de emprendedores.

- **Modalidades de aprendizaje:** Charlas magistrales. Trabajo grupal. Investigación. Prácticas laborales.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 9 Niveles (cada nivel equivalente a un semestre).
- **Público objetivo:** Bachilleres.
- **Costos:** US\$1500 por semestre.
- **Apoyo público:** No
- **Perfil de los formadores:** Planta docente UTE
- **Interacciones con otros actores:** NO
- **Evaluación del programa:** Sí
- **Prácticas en empresa/ Prácticas en el exterior:** No aplica.

FICHA 9

Nombre de la iniciativa:

LICENCIADO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES.

Tipo de iniciativa:

- Programa académico (Vigente).

Circunstancias de su creación:

- La creación de la Universidad de Las Américas data de 1995.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- UDLA.

Características del programa o iniciativa:

Competencias y habilidades: ser capaz de dirigir integralmente empresas o áreas de comercio internacional y de planificar y ejecutar el proceso de internacionalización de una empresa, evaluando críticamente la selección y apertura de mercados, así como el entorno económico, político, social y cultural.

- **Contenidos (programas de estudio):**

En el programa se abordan tres ejes curriculares: formación básica, consolidación, integración y aplicación, todas las materias suman un total de 251 créditos. Los contenidos de profesionalización son: 1) Comercio exterior, 2) Negocios para mercados globales, 3) Economía y comercio internacional, 4) Logística internacional, 5) Dirección internacional, 6) Negocios Internacionales, 7) Marketing Internacional.

- **Modalidades de aprendizaje:**

Charlas magistrales. Trabajo grupal. Investigación. Prácticas laborales.

- **Duración y ritmos de aprendizaje:**

9 niveles (cada nivel equivalente a un semestre).

- **Público objetivo:** Bachilleres.
- **Costos:** US\$3000 por semestre.
- **Apoyo público:** No
- **Perfil de los formadores:** Planta docente UDLA
- **Interacciones con otros actores:** No
- **Evaluación del programa:** Sí
- **Prácticas en empresa/ Prácticas en el exterior:** No aplica.

FICHA 10

Nombre de la iniciativa:

LICENCIADO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES.

Tipo de iniciativa:

- Programa académico (Vigente)

Circunstancias de su creación:

En 1892, nace en Madrid la Institución SEK, oficialmente reconocida en 1905, y al finalizar la Guerra Española en 1939 inicia su expansión educativa, y en 1960 las innovaciones pedagógicas guían el proyecto educativo.

A partir de 1982 adquiere proyección internacional mediante la creación de centros educativos en diversos países: SEK-Chile (Santiago y Viña del Mar) y SEK- Ecuador (Quito y Guayaquil), a partir de 1986 se vinculan otros países a la red: SEK-Panamá, SEK-Paraguay, SEK- Costa Rica.

La Institución Internacional SEK concreta su proyecto educativo universitario a partir de 1990 con la creación de la UISEK- Santiago de Chile, en 1993 la UISEK- Quito y, en 1997 la UISEK- Segovia.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- SEK

Características del programa o iniciativa:

El perfil profesional con el que salen las y los estudiantes graduados en esta carrera es especializado y ellos podrán: liderar actividades empresariales con el entorno internacional y ejercer el liderazgo en procesos de exportación e importación; establecer convenios y estrategias en el campo de la producción internacional, la inversión extranjera y apertura de nuevos mercados de toda índole de servicios y productos; ser un gestor estratégico en la implementación de actividades innovadoras, aplicando procesos de investigación en las organizaciones a través de la utilización de nuevas tecnologías de la información y tecnología; diseñar y ejecutar las estrategias de internacionalización de la organización con base en sus habilidades y competencias cognitivas.

Contenidos (programas de estudio):

El programa no distingue ejes curriculares, todas las materias suman un total de 248 créditos. Los contenidos de profesionalización son: 1) Comercio internacional, 2) Análisis de mercados globales, 3) Importaciones y exportaciones, 4) Negociación internacional, 5) Simulación de negocios, 6) Emprendimiento y creación de empresas, 7) Finanzas Internacionales, 8) Simulación de negocios.

- Modalidades de aprendizaje:

Charlas magistrales. Trabajo grupal. Investigación. Prácticas laborales.

- Duración y ritmos de aprendizaje:

9 niveles (cada nivel equivalente a un semestre).

- Público objetivo: Bachilleres.

- Costos: US\$2000 por semestre.

- Apoyo público: No

- Perfil de los formadores: Planta docente SEK

- Interacciones con otros actores: No

- Evaluación del programa: Sí

- Prácticas en empresa/ Prácticas en el exterior: Sí a nivel nacional. Crédito como requisito para titulación.

FICHA 11

Nombre de la iniciativa:

LICENCIADO EN RELACIONES INTERNACIONALES Y DIPLOMACIA COMERCIAL.

Tipo de iniciativa:

- Programa Académico (Vigente)

Circunstancias de su creación:

- La Universidad Metropolitana forma profesionales competitivos, líderes, portadores de sólidas convicciones y valores éticos y morales, capaces de emprender acciones en función del Plan Nacional para el Buen Vivir y servir a la sociedad ecuatoriana, a través de la implementación eficaz de los avances de la ciencia, la tecnología y la innovación, bajo principios de sustentabilidad.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- UMET

Características del programa o iniciativa:

- La institución no detalla esta información.

- **Contenidos (programas de estudio):**
En el programa se abordan cuatro ejes curriculares clasificados en materias básicas, humanísticas, profesionales, optativas, todas las materias suman un total de 266 créditos. Los contenidos del eje profesional son: 1) Comercio exterior, 2) Negocios Internacionales, 3) Importaciones y exportaciones, 4) Derecho aduanero, 5) Incoterms, 6) Valoración aduanera, 7) Marketing Internacional, 8) Finanzas Internacionales.
- **Modalidades de aprendizaje:** Charla Magistral. Trabajo grupal. Investigación. Prácticas laborales.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 9 niveles (cada nivel equivalente a un semestre).
- **Público objetivo:** Bachilleres.
- **Costos:** US\$1500 por semestre.
- **Apoyo público:** No
- **Perfil de los formadores:** Planta docente UMET
- **Interacciones con otros actores:** No
- **Evaluación del programa:** Sí
- **Prácticas en empresa/ Prácticas en el exterior:** Sí, a nivel nacional. Crédito como requisito para titulación.

FICHA 12

Nombre de la iniciativa:

NEGOCIOS INTERNACIONALES.

Tipo de iniciativa:

- Programa académico.

Circunstancias de su creación:

- La Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) se fundó en 1992.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- UIDE

Características del programa o iniciativa:

- Como consecuencia del proceso de aprendizaje - enseñanza, el licenciado en Negocios Internacionales de la Universidad Internacional del Ecuador egresa con una mentalidad que le permite liderar la creación de empresas comerciales, industriales o de servicios, cuyo alcance no se limite a los mercados nacionales, sino que trascienda a mercados de la región o globales.
- **Contenidos (programas de estudio):**

El programa no distingue ejes curriculares, todas las materias suman un total de 234 créditos. Los contenidos de profesionalización son: 1) Negocios internacionales, 2) Franquicias e integración económica, 3) Entorno internacional de los negocios, 4) Legislación del comercio exterior, 5) Marketing internacional, 6) Emprendimiento, 7) Finanzas Internacionales, 8) Relaciones Internacionales.

- **Modalidades de aprendizaje:** Charlas magistrales. Trabajo grupal. Investigación. Prácticas laborales.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 9 niveles (cada nivel equivalente a un semestre).
- **Público objetivo:** Bachilleres.
- **Costos:** US\$3000 por semestre.
- **Apoyo público:** No
- **Perfil de los formadores:** Planta docente UIDE
- **Interacciones con otros actores:** No
- **Evaluación del programa:** Sí
- **Prácticas en empresa/ Prácticas en el exterior:** No aplica.

FICHA 13

Nombre de la iniciativa:

LICENCIATURA EN COMERCIO EXTERIOR

Tipo de iniciativa:

- Programa Académico (Vigente)

Circunstancias de su creación:

- Establecida en el año 2000, la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil es una institución privada con personería jurídica, autónoma y sin fines de lucro.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- UTEG

Características del programa o iniciativa:

La institución no detalla.

- **Contenidos (programas de estudio):**

En el programa se abordan tres ejes curriculares clasificados en materias básicas, profesionales, y de titulación, todas suman un total de 240 créditos. Los contenidos del eje titulación son: 1) Comercio exterior, 2) Valoración aduanera, 3) Logística y transporte internacional, 4) Finanzas internacionales, 5) Marketing internacional, 6) Franquicias y representaciones, 7) Gestión de la calidad, 8) Negocios Internacionales, 9) Nomenclatura arancelaria, 10) Normas internacionales de calidad, 11) Oferta exportable del Ecuador, 12) Merceología, 13) Diplomacia internacional.

- **Modalidades de aprendizaje:** Charlas magistrales. Trabajo grupal. Investigación. Prácticas laborales.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 10 niveles (cada nivel equivalente a un semestre).
- **Público objetivo:** Bachilleres.
- **Costos:**
- **Apoyo público:** No
- **Perfil de los formadores:** Planta docente UTEG
- **Interacciones con otros actores:** No
- **Evaluación del programa:** Sí
- **Prácticas en empresa/ Prácticas en el exterior:** Sí, a nivel nacional. Crédito como requisito para titulación.

FICHA 14

Nombre de la iniciativa:

GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

Tipo de iniciativa:

- Programa académico (Vigente).

Circunstancias de su creación:

- Esta institución de educación superior fue creada en 1962.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Universidad Católica Santiago de Guayaquil

Características del programa o iniciativa:

- Formar profesionales socialmente responsables en la conducción de los negocios nacionales e internacionales a través de competencias económicas, administrativas, financieras e investigativas, teniendo como apoyo las nuevas tecnologías de información y el dominio de los idiomas español, francés e inglés, acorde con las exigencias de la carrera.
- **Contenidos (programas de estudio):**
En el programa se abordan tres ejes curriculares clasificados en materias básicas, básicas específicas, y pre-profesionales, todas suman un total de 257 créditos. Los contenidos del eje de profesionalización son: 1) Técnicas de comercio exterior, 2) Economía internacional, 3) Logística y transporte internacional, 4) Finanzas internacionales, 5) Marketing internacional, 6) Negocios Internacionales.
- **Modalidades de aprendizaje:** Charlas magistrales. Trabajo grupal. Investigación. Prácticas laborales.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 10 niveles (cada nivel equivalente a un semestre).

- **Público objetivo:** Bachilleres.
- **Costos:**
- **Apoyo público:** No
- **Perfil de los formadores:** Planta docente UCSG
- **Interacciones con otros actores:** No
- **Evaluación del programa:** Sí
- **Prácticas en empresa/ Prácticas en el exterior:** Sí, a nivel nacional. Crédito como requisito para titulación.

FICHA 15

Nombre de la iniciativa:

SOCIOLOGÍA CON MENCIÓN EN RELACIONES INTERNACIONALES.

Tipo de iniciativa:

Programa académico (Vigente).

Circunstancias de su creación: 1946

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

Características del programa o iniciativa:

La carrera posee como objetivo principal el formar sociólogos con capacidad de producción de conocimiento con respecto a los diversos procesos histórico-sociales y sus innovaciones dentro de la sociedad contemporánea, conservando un énfasis especial en los inconvenientes concernientes a la desigualdad, exclusión, participación y sus múltiples implicaciones en las condiciones de la vida de la población. Para el cumplimiento de estos objetivos, se fomenta el pensamiento crítico y comprensivo, el rigor académico, el compromiso con la transformación del país.

Contenidos (programas de estudio):

El programa distingue tres ejes curriculares, formación humanística, formación básica, formación profesional, todas las materias suman un total de 234 créditos. Los contenidos de profesionalización son: 1) Sistema internacional contemporáneo, 2) Teoría de las relaciones internacionales, 3) Sistema financiero internacional, 4) Derecho internacional, 5) Relaciones económicas Internacionales, 6) Política exterior de los Estados Unidos, 7) Análisis y formulación de política exterior, 8) Relaciones internacionales de América Latina, 9) Sociología del sistema mundial.

Modalidades de aprendizaje:

Charlas magistrales. Trabajo grupal. Investigación. Prácticas laborales.

Duración y ritmos de aprendizaje:

- 9 niveles (cada nivel equivalente a un semestre).
- **Público objetivo:** Bachilleres.
- **Apoyo público:** No
- **Perfil de los formadores:** Planta docente PUCE
- **Interacciones con otros actores:** No
- **Evaluación del programa:** Sí
- **Prácticas en empresa/ Prácticas en el exterior:** No aplica.

FICHA 16

Nombre de la iniciativa:

COMERCIO EXTERIOR

Tipo de iniciativa: Programa académico (Vigente).

Circunstancias de su creación:

La Universidad Estatal del Sur de Manabí, es una institución de educación superior pública creada en 2001.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados: UNESUM

Características del programa o iniciativa:

Formar profesionales en el campo de las Finanzas, Comercio Exterior, Administración y Marketing, aplicando la investigación científica y tecnológica y prepararlos para promover el desarrollo socioeconómico de Manabí y del país.

- **Contenidos (programas de estudio):**
En el programa se abordan cuatro ejes curriculares clasificados en materias básicas, humanísticas, profesionales, optativas, todas las materias suman un total de 225 créditos. Los contenidos del eje profesional son: 1) Comercio exterior, 2) Negocios Internacionales, 3) Gestión de calidad total y competitividad, 4) Derecho aduanero, 5) Nomenclatura arancelaria, 6) Transporte y operaciones portuarias, 7) Empaque y embalaje, 8) Seguros, 9) Marketing Internacional.
- **Modalidades de aprendizaje:** Charlas magistrales. Trabajo grupal. Investigación. Prácticas laborales.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 10 niveles (cada nivel equivalente a un semestre).
- **Público objetivo:** Bachilleres.
- **Costos:** ----
- **Apoyo público:** Sí
- **Perfil de los formadores:** Planta docente UNESUM

- Interacciones con otros actores: No
- Evaluación del programa: Sí
- Prácticas en empresa/ Prácticas en el exterior: Sí.

FICHA 17

Nombre de la iniciativa:

COMERCIO EXTERIOR

Tipo de iniciativa:

Programa académico.

Circunstancias de su creación:

La Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH), tiene su origen en el Instituto Tecnológico Superior de Chimborazo, creado en 1969.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

ESPOCH

Características del programa o iniciativa: La institución no detalla.

- **Contenidos (programas de estudios):**
El programa distingue cuatro ejes curriculares, general, básico, específico y profesionalizante, todas las materias suman un total de 250 créditos. Los contenidos del eje profesional son: 1) Logística y comercio internacional, 2) Aspectos financieros del comercio internacional, 3) Legislación y operación aduanera, 4) Competitividad internacional, 5) Gestión aduanera, 6) Globalización e integración, 7) Políticas públicas de comercio exterior, 8) Calidad y normativa internacional.
- **Modalidades de aprendizaje:**
Charlas magistrales. Trabajo grupal. Investigación. Prácticas laborales.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:**
10 niveles (cada nivel equivalente a un semestre.)
- **Público objetivo:** Bachilleres.
- **Costos:**
- **Apoyo público:** Sí
- **Perfil de los formadores:** Planta docente ESPOCH
- **Interacciones con otros actores:** No
- **Evaluación del programa:** Sí
- **Prácticas en empresa/ Prácticas en el exterior:** Sí

FICHA 18

Nombre de la iniciativa:

COMERCIO EXTERIOR

Tipo de iniciativa:

Programa académico (Vigente).

Circunstancias de su creación:

La Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil es una institución de educación superior particular que forma estudiantes, genera y difunde conocimientos a través de sus programas académicos, culturales, de investigación y de vinculación con la sociedad.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados: ULVR

Características del programa o iniciativa:

El ingeniero(a) en comercio exterior se puede desempeñar en tres áreas específicas en el desenvolvimiento de su actividad profesional: la logística y operatividad aduanera, que comprende la tramitación, el manejo de documentos, el manejo de los sistemas referentes a la exportación e importación, la logística aérea, marítima y terrestre. Su educación es integral y toda su función contribuye al desarrollo del país.

- **Contenidos (programas de estudio):**

En el programa se abordan cuatro ejes curriculares clasificados en materias básicas, humanísticas, profesionales, optativas, todas las materias suman un total de 266 créditos. Los contenidos del eje profesional son: 1) Comercio exterior, 2) Negocios Internacionales, 3) Importaciones y exportaciones, 4) Derecho aduanero, 5) Incoterms, 6) Valoración aduanera, 7) Marketing Internacional, 8) Finanzas Internacionales.

- **Modalidades de aprendizaje:**

Charla Magistral. Trabajo grupal. Investigación. Prácticas laborales.

- **Duración y ritmos de aprendizaje:**

9 niveles (cada nivel equivalente a un semestre).

- **Público objetivo:**

Bachilleres.

- **Costos:**

- **Apoyo público:** Sí

- **Perfil de los formadores:** Planta docente ULVR

- **Interacciones con otros actores:** No

- **Evaluación del programa:** Sí

- **Prácticas en empresa/ Prácticas en el exterior:** Sí, a nivel nacional. Crédito como requisito para titulación.

FICHA 19

Nombre de la iniciativa:

IMPULSO Y FORTALECIMIENTO DE PYMES EXPORTADORAS DEL ECUADOR.

Tipo de iniciativa:

Programas especiales (Vigente)

Circunstancias de su creación:

A partir del 9 de septiembre de 2010, la Universidad Andina Simón Bolívar, sede Ecuador, dio inicio a la operación del “Observatorio de la pequeña y mediana empresa –PYME-” el cual tiene como propósito principal convertirse en un centro de generación y análisis de información relacionada al sector productivo ecuatoriano. El 2 de febrero de 2011, el Observatorio de la Pyme suscribe un acuerdo con la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI) con el objetivo de establecer y desarrollar actividades concretas de trabajo continuo, en apoyo a las actividades que desarrollan la Universidad y la Secretaría de ALADI, vinculadas con los temas del proceso de integración latinoamericano.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados: UASB. ALADI

Características del programa o iniciativa:

La iniciativa tiene como objetivo principal investigar y caracterizar a las pymes ecuatorianas que exportan hacia países de la ALADI. Presenta también un análisis de las exportaciones ecuatorianas hacia los mercados de la ALADI, con la intención de contextualizar el análisis de las pymes exportadoras.

- **Contenidos:**

La Secretaría brinda capacitación a funcionarios de la Universidad sobre la información que posee referida a las pymes, en particular, sobre el Portal “Pymes latinas”, así como también facilita el acceso a los mercados de los países miembros de la ALADI en el marco de las investigaciones que desarrolla esa entidad académica.

La Secretaría brinda apoyo a las actividades docentes de la Universidad a través del concurso de sus expertos para el dictado de conferencias.

- **Modalidades de aprendizaje:** Los resultados de la investigación –ALADI y Observatorio de la PYME de la UASB-E- han servido para difundir -a nivel del sector de las pymes- las oportunidades de exportación que tienen las empresas ecuatorianas en relación con los mercados que conforman la ALADI. Esta difusión se ha hecho en seminarios, conferencias y foros.

- **Duración y ritmos de aprendizaje:**

- **Público objetivo:** Pymes

- **Costos:**

- **Apoyo público:** Sí

- **Perfil de los formadores:** Consultores expertos en comercio Exterior.
- **Interacciones con otros actores:** Sí
- **Evaluación del programa:** La investigación realizada por el Observatorio de la PYME fue aprobada por el financiador que fue la ALADI; además ha sido recogida como un estudio referente por parte de medios de comunicación especializados y por instituciones gubernamentales.

FICHA 20

Nombre de la iniciativa:

FORO INTERNACIONAL DEL EMPRENDEDOR.

Tipo de iniciativa:

Programas especiales. Vinculación con la sociedad (Vigente)

Circunstancias de su creación:

El Foro del Emprendedor es un espacio internacional de discusión y motivación del Área de Gestión de la Universidad Andina Simón Bolívar que se desarrolla, anualmente, desde el año 2003. Está orientado al fomento del espíritu emprendedor y al análisis de la situación actual y futura de emprendedores de negocios, emprendedores sociales y de las micro, pequeñas y medianas empresas del Ecuador (MIPYME).

Instituciones iniciadoras y actores involucrados: UASB.

Características del programa o iniciativa:

Se han realizado seis foros, en los que han participado, como ponentes, representantes de 38 organizaciones públicas y privadas, sobre los siguientes temas:

- Factores clave para emprender con éxito, 2003.
- Mujeres emprendedoras y educación para el emprendimiento, 2005.
- Fuentes de financiamiento para emprendedores, 2007.
- Oportunidades de negocio para emprendedores, 2008.
- Las franquicias: una oportunidad de negocio para emprendedores, 2009.
- La asociatividad: una oportunidad de negocios para emprendedores, 2010
- **Contenidos:** "Oportunidades de negocios para emprendedores" (año 2008)

Objetivos:

- Analizar las oportunidades de negocios tradicionales y alternativos que existen a nivel del mercado local y nacional.
- Conocer las oportunidades de negocios que existen en el mercado internacional para emprendedores ecuatorianos.

- **Modalidades de aprendizaje:** Charla Magistral. Presentación de casos
- **Duración y ritmos de aprendizaje:**
- **Público objetivo:** Emprendedores
- **Costos:** Gratuito
- **Apoyo público:** Sí
- **Perfil de los formadores:** Expertos en las diferentes líneas propuestas.
- **Interacciones con otros actores:** Sí
- **Evaluación del programa:** No

FICHA 21

Nombre de la iniciativa:

MAESTRÍA PROFESIONAL EN RELACIONES INTERNACIONALES.

Tipo de iniciativa:

- Programa Académico. Maestría profesional (Vigente)

Circunstancias de su creación:

La Universidad Andina Simón Bolívar es una institución académica con vocación internacional, creada como un centro en el que confluyen experiencias, valores e iniciativas de los países de la Región Andina, y como un mecanismo de contacto con otros ámbitos universitarios y culturales del mundo.

Como centro de excelencia, la Universidad se dedica a la investigación, la enseñanza y la prestación de servicios, especialmente para la transmisión de conocimientos científicos y tecnológicos. Se propone, así mismo, fomentar el espíritu de cooperación y coordinación entre las universidades de la subregión, y coadyuvar a la realización y al fortalecimiento de los principios de la Comunidad Andina.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- UASB.

Características del programa o iniciativa:

El Programa de Maestría en Relaciones Internacionales, se propone formar profesionales capaces de comprender y analizar los desafíos generados por los diversos y cambiantes vínculos que articulan a la economía y la sociedad ecuatoriana con procesos que se desarrollan en la Región Andina, Latinoamérica y globalmente. El Programa estudia, sobre todo, los problemas relacionados con la política, el comercio y el financiamiento internacional, con la integración y el regionalismo en América Latina, y con las negociaciones económicas internacionales. Apunta a formar profesionales capacitados para orientar y apoyar a los diferentes actores de los sectores público y privado que participan activamente en las relaciones internacionales. Cumple el compromiso estratégico de la Universidad Andina

Simón Bolívar, de estudiar y fomentar la cooperación y la integración regional y sudamericana, profundizando los niveles de integración intrarregionales y el desarrollo conjunto.

- **Contenidos (programas de estudio):**

1) Teoría de las relaciones internacionales, 2) Economía política y desarrollo de América Latina, 3) América Latina en la economía mundial, 4) Geopolítica y orden global en el siglo XXI, 5) Régimen internacional y políticas públicas, 6) Geopolítica y sistema internacional contemporáneo, 7) América Latina: seguridad y violencia organizada, 8) Debates metodológicos contemporáneos y metodología de la investigación, 9) Economía y Finanzas, 10) Comercio internacional y políticas comerciales, 11) América Latina en el régimen monetario y financiero internacional, 12) Mercados financieros internacionales y crisis, 13) Negociaciones internacionales y manejo de conflictos, 14) Manejo y resolución de conflictos, 15) Teoría y práctica de las negociaciones internacionales, 16) Negociaciones económicas internacionales, 17) Integración y Regionalismo en América Latina, 18) Teoría de la integración y del regionalismo, 19) Integración y regionalismo en América Latina,

Interregionalismo y regionalismo comparado: África, Asia y Europa.

- **Modalidades de aprendizaje:** Charlas magistrales. Investigación documental.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** Dos años. Académicos.
- **Público objetivo:** Profesionales interesados en la línea temática.
- **Costos:** Alumnos sudamericanos: US\$5650. No sudamericanos: US\$11300
- **Apoyo público:** Sí
- **Perfil de los formadores:** Planta docente UASB
- **Interacciones con otros actores:** No
- **Evaluación del programa:** Sí

FICHA 22

Nombre de la iniciativa:

MAESTRÍA DE INVESTIGACIÓN - RELACIONES INTERNACIONALES CON MENCIÓN EN NEGOCIACIÓN Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL (VIGENTE).

Tipo de iniciativa:

- Programa académico. Maestría profesional.

Circunstancias de su creación:

La Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales es un organismo internacional que surge en 1956 en la Conferencia General de la UNESCO. Su intención original fue apoyar a los países de América Latina en la creación de una entidad de ciencias

sociales que genere un espacio de reflexión, hasta entonces inexistente, desde la cual se impulse el desarrollo de nuestras sociedades. En 1957 se celebró el Acuerdo de Río de Janeiro para la creación de la FLACSO, convocado en un principio por los gobiernos de Chile y Brasil, al que posteriormente se han adherido un total de 17 países de América Latina y del Caribe.

El funcionamiento de la FLACSO está regido tanto por su legislación interna, cuanto por las directrices que emiten sus órganos de gobierno. La coordinación del funcionamiento de la Facultad, así como su representación legal, está bajo la responsabilidad de la Secretaría General, la cual tiene sede en Costa Rica desde 1979. Las sedes son autónomas, académica y administrativamente.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- FLACSO.

Características del programa o iniciativa:

Formar profesionales con las destrezas teóricas y metodológicas necesarias para comprender la dinámica de los procesos internacionales actuales e informar los procesos de toma de decisiones, la investigación y la docencia en el área de los estudios internacionales. La mención en negociación y cooperación internacional hace énfasis en los temas de cooperación internacional, globalización e integración.

- **Contenidos** (programas de estudio): 1) Teoría social, 2) Pensamiento político, 3) Teorías del desarrollo, 4) Teoría e historia de las relaciones internacionales, 5) Organizaciones internacionales, 6) Economía política internacional, 7) Cooperación internacional, 8) Comercio Internacional, 9) Política exterior.
- **Modalidades de aprendizaje:** Charlas magistrales. Investigación documental.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** Dos años académicos.
- **Público objetivo:** Estudiantes universitarios y profesionales con estudios acreditados de tercer nivel en ciencias sociales interesados/as en incursionar en el mundo de los estudios internacionales a través de la docencia, la investigación o la práctica profesional en algún organismo internacional, institución estatal, organismo no gubernamental y/o centro de investigación. La maestría también está dirigida a funcionarios/as de organizaciones internacionales, del servicio diplomático y analistas de política exterior.
- **Costos:** US\$9180
- **Apoyo público:** Sí
- **Perfil de los formadores:** Planta docente FLACSO
- **Interacciones con otros actores:** No
- **Evaluación del programa:** Sí

Conclusions

On a été répertoriées plusieurs initiatives ponctuelles axées sur la spécialisation des PME en vue de renforcer leurs possibilités d'accès aux marchés internationaux. Les associations et groupements sectoriels se concentrent surtout, à travers plusieurs lignes d'actions (notamment des formations pour le personnel de direction sur les outils de gestion et des conseils juridiques), à favoriser la participation au marché local. La Chambre de commerce de Quito, ainsi que la CORPEI à Guayaquil font ici une différence avec le programme AI-Invest 5.0.

Par contre, l'objectif des associations sectorielles qui regroupent des PME qui exportent déjà (par exemple les entreprises du secteur agricole ou de l'aquaculture) est avant tout de renforcer les compétences techniques de leurs membres. Elles tiennent à jour tous types d'informations sur les foires internationales, mais en laissant sur un deuxième plan la formation spécialisée des chefs d'entreprises aux activités d'exportation.

Sans aucun doute, FEDEXPOR est l'organisme le plus actif dans ce domaine puisque sa raison d'être est d'aider les PME équatoriennes à consolider leur place dans les marchés internationaux, en mettant en œuvre des formations destinées aux chefs d'entreprises qui exportent.

Enfin, on a également pu identifier des acteurs dans le milieu universitaire qui, à travers divers programmes (cycles initiaux et cycles avancés), contribuent à créer des espaces servant à analyser et à tirer parti des opportunités offertes par les marchés extérieurs.

SECTIONS NATIONALES

MEXIQUE



Résumé analytique

Les programmes de formation en matière d'internationalisation sont signalés par les organismes internationaux et les *think tanks* (OCDE, 2009²⁴; BID, 2014²⁵; Commission européenne, 2014²⁶) comme étant l'un des moteurs les plus importants pour stimuler l'activité internationale des petites et moyennes entreprises. Qu'elles leur servent à prospector des marchés, à négocier avec des clients étrangers ou à choisir la meilleure stratégie de vente de leurs produits, les formations en matière d'internationalisation sont devenues des outils indispensables pour les PME et leurs dirigeants dès qu'ils décident de s'attaquer à de nouveaux marchés et horizons.

C'est pour cette raison que le CERALE, avec le soutien l' Institut des Amériques et de la Fondation EU-LAC dans le cadre du projet « Internationalisation des PME latino-américaines et leur projection en Europe », s'est fixé pour tâche dans cette seconde phase de répertorier les initiatives et les formations les plus importantes, aujourd'hui disponibles au Mexique en matière d'internationalisation des PME.

L'analyse porte sur 19 programmes actuellement en vigueur, lesquels ont été classés en fonction du type d'établissement qui les assurent: organismes publics (4), chambres de commerce et associations (4), sociétés de consulting (4), universités publiques (3) et universités privées (4).

Suite à l'étude des diverses initiatives ainsi recensées et d'autres qui n'ont pas été incluses dans le catalogue présenté, l'on peut constater qu'il existe une importante disponibilité d'outils de formation en matière d'internationalisation pour chefs d'entreprise et pour PME, jeunes ou ayant déjà une quelconque expérience.

Organismes publics

Le principal intervenant dans ce domaine est public: il s'agit de **ProMéxico**, organisme chargé de la promotion des exportations qui dispose de bureaux dans les principales villes de tous les États de la République du Mexique ([voir la carte](#)). Les entreprises souhaitant exporter peuvent donc y accéder facilement. L'initiative la plus notable mise en œuvre par cet

24 OECD (2009), "Top Barriers and Drivers to SME Internationalisation", Report by the OECD Working Party on SMEs and Entrepreneurship, OECD.

25 IDB (2014), "Going global: Promoting the internationalisation of small and mid-size enterprises in Latin America and the Caribbean", Reena B. Gordon, Kati Suominen; Integration and Trade Sector, Inter-American Development Bank.

26 European Commission (2014), "Supporting the internationalisation of SMEs", Guidebook Series: How to support SME Policy from Structural Funds.

organisme s'appelle «Développer un projet de commerce extérieur» : elle offre une formation en matière d'internationalisation tout en accompagnant l'entreprise durant ce processus et ce pendant sur six mois. A signaler toutefois son coût qui tourne autour de 4100 dollars US, et le processus très strict de sélection pour qui désire suivre la formation. Il convient de noter qu'une autre initiative conjugue aussi formation et accompagnement, celle proposée par la **COFOCE** dont la mission est d'impulser l'activité internationale des entreprises de l'État de Guanajuato. Malheureusement, l'accès à l'information détaillée de ce programme de formation (coûts, durée et contenu) n'est possible qu'à travers une entreprise qui aurait demandé son inscription.

L'essor des technologies de l'information a permis le développement de nouveaux outils et de plateformes qui ont démocratisé l'accès aux formations et aux cours disponibles en matière d'internationalisation. Pour sa part, l'**INADEM** (Instituto Nacional del Emprendedor) dispose d'une formule virtuelle où sont dictés divers cours gratuits sur l'entrepreneuriat. Il existe un cours condensé d'une heure qui s'intitule «Comment exporter?» où sont exposés les éléments essentiels à prendre en compte pour exporter. Ce cours peut également être vu comme une bonne entrée en matière pour les chefs d'entreprises de PME désireux de se lancer dans l'exportation. L'autre initiative s'appuyant sur une plateforme virtuelle s'appelle «J'exporte» : divers organismes publics ont ici allié leurs efforts (INADEM, NAFIN, ProMéxico, etc.) pour offrir une formation en ligne où sont exposés 16 thèmes relatifs à l'internationalisation, durant 50 heures de cours, pour un coût de 785 dollars US. Il est important de signaler que les formations et les cours tutoriels proposés par les organismes publics précités ont été conçus et sont dispensés par des personnes travaillant dans la fonction publique et ayant une vaste expérience en matière internationale. La plupart des formations sont sanctionnées par un certificat ou un diplôme accréditant la formation suivie, ce qui s'avère particulièrement utile pour les participants qui souhaitent faire ressortir leurs connaissances et leur expérience dans leur curriculum vitae par exemple.

En ce qui concerne les contenus des programmes, étant donné qu'il s'agit d'organismes publics cherchant à privilégier l'action et les résultats, les enseignements sont fondamentalement pratiques (par exemple accès aux programmes publics de financement, démarches et formalités, documentation pour les opérations, conditions fiscales, etc.) afin de faciliter le processus d'internationalisation des PME et d'augmenter ainsi leurs chances de succès.

Autres initiatives publiques en matière d'internationalisation

Il faut indiquer qu'il existe aussi d'autres instruments d'encouragement à l'internationalisation des entreprises, en plus des programmes de formation déjà cités. Au niveau des États mexicains, il est courant de trouver des initiatives qui peuvent venir en complément de celles mises en œuvre au niveau national. Par exemple, le gouvernement de Sonora propose une « formation entrepreneuriale »²⁷ visant à améliorer les compétences des entreprises dans le domaine de la commercialisation et où l'un des thèmes abordés par la formation est celui du commerce extérieur. Par ailleurs, le gouvernement de Chiapas accompagne gratuitement

27 Sonora « Capacitación Empresarial » Source: <http://www.economiasonora.gob.mx/portal/PME/formacion-desarrollo-empresarial/131-capacitacion-empresarial> Pour plus d'information: hilda.armenta@sonora.gob.mx

les entreprises dans leurs démarches et pour constituer la documentation nécessaire aux opérations d'exportation²⁸. De même, récemment, le gouvernement de Colima a cherché à stimuler le potentiel de ses entreprises pour les aider à exporter leurs produits vers l'Europe. Cette initiative mérite d'être signalée si l'on considère que l'intérêt des organismes publics et des entreprises est dirigé en priorité vers le marché nord-américain²⁹. L'un des points à retenir ici, concernant ces initiatives d'accompagnement à l'internationalisation mises à disposition par les gouvernements étatiques, c'est qu'elles sont gratuites et que leur accès n'est pas conditionné (par une convocation ou un concours), ce qui est particulièrement profitable pour les PME qui n'ont que peu de moyens.

ORGANISMES PUBLICS			
#	ENTITÉ	INITIATIVE	SOURCE- PAGE INTERNET
1	INADEM, NAFIN, PROCEI, JALTRADE, ProMéxico, Secretaria de Economía, SAGARPA, ALADI, ASERCA, BANCOMEXT, Centro de Comercio Internacional	« J'exporte »	http://www.yoexporto.mx
2	INADEM	Comment exporter ?	http://universidad.inadem.gob.mx/universidad/okn/cursos-recursos.php?id=8
3	ProMéxico et Secrétariat de l'économie	Développement d'un projet de commerce extérieur	http://www.promexico.mx/documentos/convocatorias/invitacion-dpce-2017.pdf
4	COFOCE, Secrétariat de l'économie et ProMéxico	Formation en commerce extérieur	http://www.cofoce.gob.mx/es/para-exportadores/Capacitación-y-certificaciones-internacionales/Capacitación-en-comercio-exterior/detalle1/741

28 Chiapas « ¿Qué necesito para exportar ? » Source: <http://economychiapas.gob.mx/index.php/programas-y-servicios/empresas/exportaciones>. Pour plus d'information: economia@chiapas.gob.mx

29 Colima cherche à accroître le potentiel pour l'exportation de produits vers l'Europe (17/03/2017):<http://www.colima-estado.gob.mx/2016/index.php/portal/noticia/9197847946258330936>

CHAMBRES DE COMMERCE ET ASSOCIATIONS

#	ENTITÉ	INITIATIVE	SOURCE- PAGE INTERNET
5	Cámara de Comercio de Servicios y Turismo (ville de México)	Formation diplômante en commerce extérieur et affaires internationales	http://www.ccmexico.com.mx/es/eventos-canaco/aqui-te-damos-la-clave-para-traspasar-fronteras.html
6	CICEG, COFOCE, COMCE et CEVEM	Certification de qualité à l'exportation	http://www.ciceg.org/msqexport_site/#
7	Cámara de Comercio de la Industria del Calzado del Estado de Guanajuato (CICEG)	Cours de formation en matière d'exportation	http://www.ciceg.org/cursos2017.pdf
8	Asociación Nacional de Importadores y Exportadores de la República Mexicana (ANIERM)	Ateliers de formationsur des thèmes internationaux	http://www.anierm.org.mx

SOCIÉTÉ DE CONSULTING

#	ENTITÉ	INITIATIVE	SOURCE- PAGE INTERNET
9	Barra Nacional de Comercio Exterior	Formation diplômante en commerce extérieur	http://www.barradecomercio.org.mx/
10	InterConnection - International Logistics Company	Formation diplômante en commerce extérieur	http://www.interconnection.com.mx/cursos
11	Consultoría Integral en Comercio Exterior (CICEX)	Formation diplômante en commerce international	http://www.cicexconsultores.com.mx/detalle_capacitacion.php?v=ca&capac=444d
12	AFICO	Formation diplômante intégrale en commerce extérieur	http://www.afico.mx/diplomado-integral-en-comercio-exterior.html

UNIVERSITÉS PUBLIQUES

#	ENTITÉ	INITIATIVE	SOURCE- PAGE INTERNET
13	Universidad Autónoma de Guadalajara (UAG)	Formation diplômante en commerce extérieur	http://www.uag.mx/cursos-y-diplomados/negocios/comercio-exterior/
14	Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)	Formation diplômante en commerce extérieur	http://www.acatlan.unam.mx/cursos-ec/806/
15	Universidad Autónoma de Coahuila (UAdeC) y el Centro de Estudios Asiáticos (CEA) de la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL)	Formation diplômante «Pont global entrepreneurial: relation entre Nord-est mexicain et le Nord-est asiatique »	http://www.oficinadeprensa.uadec.mx/index.php/boletines/1582-en-la-ua-de-c-diplomado-puente-global-empresarial-vinculando-el-noreste-mexicano-y-el-noreste-de-asia http://www.vanguardia.com.mx/articulo/uanl-y-uadec-anuncian-un-diplomado-de-vinculacion-mexico-asia

UNIVERSITÉS PRIVÉES

16	Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM)	Formation diplômante en commerce extérieur et opérations douanières	http://desarrolloejecutivo.itam.mx/extension/html/app-progDetail.aspx?cveGen=21798&origen=Google
17	Universidad de Monterrey (UDEM)	Formation diplômante stratégique en douanes, commerce et logistique internationale	http://www.udem.edu.mx/Esp/Educacion-Continua/Pages/2017/Diplomado-Estrategico-en-Aduanas-Comercio-y-Logistica-Internacional.aspx
18	Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM – Campus Guadalajara)	Formation diplômante« Faire des affaires avec la Chine »	http://gda.itesm.mx/educacionejecutiva/52/diplomado-haciendo-negocios-en-china/
19	Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM)	Formation diplômante en gestion du commerce et affaires internationales	https://extension.ccm.itesm.mx/educacionejecutiva/itesm/programas/detalle?p=1696&c=1&a=1

FICHA 1

Nombre de la iniciativa:
YO EXPORTO

Tipo de iniciativa:

- Capacitación

Circunstancias de su creación:

- Proporcionar conocimientos necesarios para entender y ejecutar el proceso de internacionalización a través de una plataforma virtual

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- INADEM, NAFIN, PROCEL, JALTRADE, PROMEXICO, SE, SAGARPA, ALADI, ASERCA, BANCOMEXT, Centro de Comercio Internacional

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos** (programas de estudio):
En el programa se abordan 16 temas: 1) Trámites y documentos para exportar, 2) Registro de marcas y propiedad industrial, 3) Tráfico y logística internacional, 4) Plan de internacionalización, 5) Estudio y selección de mercados internacionales, 6) Técnicas de negociación internacional, 7) Cómo participar en ferias y misiones, 8) Selección de representantes comerciales, 9) INCOTERMS, 10) Formación del precio de exportación, 11) Contratos y formas de pago, 12) Etiquetado, empaque y embalaje, 13) Apoyos gubernamentales, 14) Exportación de servicios 15) Registro ante la FDA y 16) Seguimiento y respuesta a demandas.
- **Modalidades de aprendizaje:** Cursos tutoriales en línea (24/7)
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** Ritmo personalizado (16 temas cubiertos en 50 horas). Acceso a la plataforma y tutoriales 24/7.
- **Público objetivo:** Emprendedores y empresas interesadas en desarrollar un proyecto de comercio exterior.
- **Costos:** 15.000 pesos + IVA (aproximadamente \$785 dólares).
- **Apoyo público / institucional / privado:** Sí, las distintas instituciones y actores involucrados contribuyen al financiamiento de la iniciativa
- **Becas:** Sí, se ofrecen becas por concurso a nivel estatal para poder acceder al programa en línea [<http://www.yoexporto.mx/#!solicita-una-beca>]
- **Evaluación:** Sí, al finalizar cada módulo, existen evaluaciones para corroborar que se han adquirido los conocimientos presentados. Al completar los 16 módulos correspondientes al programa, se extiende un “diploma” que certifica como “experto exportador”.
- **Perfil de los formadores:** académicos, empresarios y Cámaras de Comercio con experiencia en ámbito internacional

- **Interacciones con otros actores:** Sí, la plataforma en línea permite la interacción con asesores y pares.
- **Evaluación del programa:** No existe una evaluación integral del programa; sin embargo, se presentan algunos casos de éxito [<http://www.yoexporto.mx/testimonios>]

FICHA 2

Nombre de la iniciativa:

¿CÓMO EXPORTAR?

Tipo de iniciativa:

- Capacitación

Circunstancias de su creación:

- Presentar en un curso sintético los elementos a considerar en el proceso de exportación a fin de abrir el apetito al mercado internacional

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM)

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos** (programas de estudio): El INADEM, dentro de la “Universidad del Emprendedor”, propone el módulo “¿Cómo exportar?”. Dicho módulo se enfoca en las estrategias a considerar en el proceso de exportación y en los lineamientos que se deberán seguir para una exportación eficaz. Adicionalmente a las diapositivas y videos presentados, se incluyen informaciones adicionales de utilidad tales como: a) Programa de financiamiento a pymes importadoras y exportadoras (Bancomext), 2) Lectura recomendada: Decídete a exportar, Guía básica Pro-México, 3) Video recomendado: “Cómo realizar un plan de exportación” y 4) Video recomendado: “Inteligencia comercial: factor para seleccionar un mercado de exportación”. Otros cursos disponibles: Liderazgo, Estrategias de Marketing, Registro de marca, entre otros.
- **Modalidades de aprendizaje:** Curso tutorial en línea
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 1 hora. Acceso a la plataforma, lecturas y videos recomendados 24/7.
- **Público objetivo:** Emprendedores y pymes involucradas en actividad internacional o con vistas a iniciarla. Para acceder al programa es necesario ser egresado de la “Universidad del Emprendedor”, contar con dirección en México, CURP, teléfono y correo electrónico.
- **Costos:** Gratuito
- Apoyo público / institucional / privado: No
- **Becas:** No

- **Evaluación:** No
- **Perfil de los formadores:** Cursos desarrollados por expertos del INADEM
- **Interacciones con otros actores:** No
- **Evaluación del programa:** No

FICHA 3

Nombre de la iniciativa:

DESARROLLO DE UN PROYECTO EN COMERCIO EXTERIOR

Tipo de iniciativa:

- Capacitación y acompañamiento

Circunstancias de su creación:

- Contribuir al desarrollo económico del país apoyando el proyecto de comercio exterior de empresas mexicanas

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- ProMéxico y Secretaría de Economía (S. E.)

Características del programa o iniciativa::

- **Contenidos** (programas de estudio): El programa, además del acompañamiento del proyecto de internacionalización (Ej. Exportación, IDE, Implantación, etc.), incluye un Taller de Homologación en Negocios Internacionales. Información detallada de los contenidos no especificada.
- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 6 meses durante 2017. Información detallada no especificada. Solicitar información al correo: FECE2017@promexico.gob.mx
- **Público objetivo:** Empresas mexicanas interesadas en desarrollar un proyecto de comercio exterior. Las empresas participantes deberán aprobar un proceso de selección donde el ejecutivo (emprendedor) postulante deberá tener una edad máxima de 27 años, dominar un idioma adicional al español y cumplir los demás requisitos. Adicionalmente, deberá presentarse el proyecto de internacionalización que deberá ser revisado y autorizado por OMEX y OREX, estar constituido oficialmente ante la SHCP, así como llenar la papelería correspondiente al proceso de solicitud ante ProMéxico.
- **Costos:** 78.000 pesos más IVA (aproximadamente \$4100 dólares)
- **Apoyo público / institucional / privado:** Sí, la Secretaría de Economía subsidia parte del programa.
- **Becas:** N.D. Solicitar información: FECE2017@promexico.gob.mx

- **Evaluación:** No se evaluará en el sentido estricto (ej. vía examen), sin embargo, dado que el objetivo de cursar el programa es lograr el éxito del proyecto de internacionalización de la empresa, la mejor evaluación es el éxito del mismo.
- **Perfil de los formadores:** Especialistas en comercio exterior. Información detallada no especificada: FECE2017@promexico.gob.mx
- **Interacciones con otros actores:** Sí, dado que se trata de una capacitación y acompañamiento presencial, la interacción con especialistas y pares es deseada.
- **Evaluación del programa:** Sí, de acuerdo a evaluaciones presentadas por ProMéxico entre 2013-2016 (primer semestre) se han cristalizado 144 proyectos de internacionalización con un impacto económico estimado de 1.949,88 MDD. Fuente: <http://ProMéxico.mx/documentos/pdf/informe-autoevaluacion-ProMéxico-2016-1er-sem.pdf>

FICHA 4

Nombre de la iniciativa:

CAPACITACIÓN EN COMERCIO EXTERIOR

Tipo de iniciativa:

- Capacitación y acompañamiento

Circunstancias de su creación:

- Impulsar la internacionalización de las empresas de Guanajuato mediante estrategias efectivas y acompañamiento especializado, para posicionar el comercio exterior como uno de los ejes del desarrollo económico del Estado.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- COFOCE, Secretaría de Economía y ProMéxico

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos** (programas de estudio): Información disponible con pre-inscripción. Solicitar información detallada: contactocofoce@guanajuato.gob.mx
- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** Información disponible con pre-inscripción. Solicitar información detallada: contactocofoce@guanajuato.gob.mx
- **Público objetivo:** Emprendedores, pymes y toda aquella empresa o persona con actividad internacional o con vistas a desarrollarla. Se requiere que la empresa o persona registrada esté establecida en Guanajuato, también se pide un formulario de entrada al COFOCE.
- **Costos:** N.D. Solicitar información detallada: contactocofoce@guanajuato.gob.mx
- **Apoyo público / institucional / privado:** Sí, dado que el COFOCE trabaja en conjunto con la Secretaría de Economía y ProMéxico, se proponen apoyos técnicos y financieros a la actividad internacional de las empresas.

- **Becas:** N.D. Solicitar información detallada: contactocofoce@guanajuato.gob.mx
- **Evaluación:** No, pero se entregará un reconocimiento (diploma) con validez curricular en todos los cursos al asistir al menos al 80% de los mismos.
- **Perfil de los formadores:** Asesoría especializada por parte de los mejores instructores a nivel nacional en el campo de comercio exterior (Ej. Consultores, empresarios, Cámaras).
- **Interacciones con otros actores:** Sí, dado que se trata de una capacitación y acompañamiento presencial, la interacción con especialistas y pares es deseada.
- **Evaluación del programa:** Sí, a lo largo de 25 años, el COFOCE ha impulsado la internacionalización de empresas del estado y durante este tiempo ha ido actualizando los instrumentos y apoyos a disposición de las empresas. Un video institucional con información general se presenta en el siguiente enlace: [<http://www.cofoce.gob.mx/es/acerca-de-cofoce/videos/3006>]. Otros documentos con casos de éxito son accesibles en el siguiente enlace: [<http://www.cofoce.gob.mx/es/acerca-de-cofoce/casos-de-exito>]

Cámaras y Asociaciones

A nivel nacional, un gran número de cámaras de comercio proponen cursos y diplomados en materia de “comercio exterior” y “negocios internacionales” tanto para miembros como para no miembros de las mismas. La **Cámara de Comercio de Servicios y Turismo** (Ciudad de México) propone precisamente el diplomado en “Comercio exterior y negocios internacionales” donde, por un costo de 375 dólares y cuatro meses de cursos, se puede obtener una constancia con valor curricular. La **ANIERM** (Asociación Nacional de Importadores y Exportadores de la República Mexicana) propone cursos sobre temas puntuales relacionados con la internacionalización (ej. misiones comerciales, investigación de mercados) por un precio entre 30 y 60 dólares. Los cursos son impartidos por expertos con previa experiencia en procesos de internacionalización de empresas. En cuanto al contenido, paradójicamente la **Cámara de Comercio de Servicios y Turismo** se enfoca en la exportación de bienes y no en servicios. Considerando la misión de la misma, se hubiera esperado un enfoque completamente orientado a los servicios, incluyendo el turismo.

Una interesante iniciativa que combina capacitación y formación es la “Certificación de calidad exportadora” de la **CICEG** (Cámara de Comercio de la Industria del Calzado del Estado de Guanajuato) y otras cámaras (COFOCE, COMCE, CEVEM) donde se capacita y acompaña a la empresa en varios niveles de internacionalización, es decir, desde que apenas se va desarrollando la actividad (Nivel 1) hasta el punto en que se consolida la marca en el mercado internacional (Nivel 4). Lo interesante de esta iniciativa es que está enfocada específicamente al sector del calzado, por lo que el contenido de los cursos se enfoca en temas de utilidad (ej. aranceles, embalaje, marca) para el tipo de producto que se exporta (calzado y productos derivados). Además de los cursos, el acompañamiento y las consultorías, la empresa mantiene un estrecho contacto con expertos y personas con experiencia internacional en el ramo, elementos que serán sin duda de gran utilidad para la consolidación de la empresa en su actividad internacional. Sobra decir que los cursos propuestos por las cámaras y asociaciones

son impartidos por expertos en la materia, con valiosa experiencia en internacionalización, tanto consultores como empresarios.

Un aspecto muy importante de las modalidades de aprendizaje de las iniciativas de las cámaras y asociaciones es que permiten la interacción con pares y expertos, lo cual permite al emprendedor de pyme no sólo intercambiar ideas y buenas prácticas en materia internacional, sino tejer una red de contactos tanto o más valiosa que la propia formación.

FICHA 5

Nombre de la iniciativa:

DIPLOMADO COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

Tipo de iniciativa:

- Capacitación

Circunstancias de su creación:

- Proporcionar a los empresarios de forma teórica y aplicada los conocimientos y herramientas necesarios para tener una visión integral que les permita ser más competitivos en los negocios a nivel internacional.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Cámara de Comercio de Servicios y Turismo (Ciudad de México)

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos** (programas de estudio): El diplomado cubre los siguientes temas: 1) Marco Legal de Comercio Exterior, 2) Tratados de Libre Comercio y Llenado de Certificados de Origen, 3) Programas de Fomento al Comercio Exterior, 4) Operación Aduanera, 5) Regulaciones y Restricciones No Arancelarias, 6) Logística y su relevancia en el Comercio Internacional y 7) Mercadotecnia Internacional
- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** El diplomado se imparte en diez sesiones. La información sobre la duración del diplomado (en horas) no se encuentra disponible.
- **Público objetivo:** Emprendedores, pymes y empresas involucradas en actividad internacional o con la perspectiva de iniciarla. Adicionalmente, el diplomado está abierto a académicos, estudiantes y personas interesadas en actualizarse en el tema.
- **Costos:** 6.990 pesos más IVA (aproximadamente \$365 dólares)
- **Apoyo público / institucional / privado:** No
- **Becas:** No, pero se aplican descuentos por pago integral antes del 14 de diciembre de 2016.
- **Evaluación:** No se evalúan los conocimientos adquiridos en el diplomado. Se entrega una Constancia DC3 STPS (habilidades laborales), sólo si se solicita al momento de realizar la inscripción y si se cumple con el 80% de asistencia.

- **Perfil de los formadores:** Impartido por los mejores especialistas y consultores en la materia. Detalles adicionales sobre el perfil y/o CV de los formadores no se encuentran disponibles.
- **Interacciones con otros actores:** Dado que se trata de un diplomado en modalidad presencial, esta Sí permite la interacción con los pares y exponentes . Interacciones con otros actores son previstas para aquellos participantes que cuenten con cuenta Twitter y que sigan la cuenta @CANACOMéxico y @DiploComExt, utilizando el hashtag #DiploComercioExterior. Se ofrecen adicionalmente asesorías personalizadas durante el periodo del diplomado.
- **Evaluación del programa:** No

FICHA 6

Nombre de la iniciativa:

CERTIFICACIÓN DE CALIDAD EXPORTADORA

Tipo de iniciativa:

- Capacitación y acompañamiento

Circunstancias de su creación:

- Esta iniciativa fue creada para cubrir ciertas necesidades, principalmente la de mejorar la imagen de la industria mexicana de calzado en el exterior e incrementar el número de empresas participantes en actividades de formación y calificación en comercio exterior.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- CICEG, COFOCE, COMCE y CEVEM

Características del programa o iniciativa::

- **Contenidos** (programas de estudio): La certificación y acompañamiento está estructurada en 4 niveles: Nivel 1. Exportador en desarrollo: en esta primera fase se trabaja con la empresa en las instalaciones del CICEG; Nivel 2. Exportador confiable: esta fase está enfocada en una capacitación más cercana y específica, ya que se ofrece consultoría en planta donde un especialista trabajará de la mano con el departamento de comercio exterior para lograr las metas propuestas; Nivel 3. Exportador consolidado: la empresa recibirá consultoría en gestión y herramientas y se tendrán talleres con expertos en el sector del calzado y se participará como expositor en una feria internacional; Nivel 4. Exportador internacionalizado: esta fase está enfocada en consolidar los negocios internacionales, así como la marca propia en el extranjero.
- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial y personalizada
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** El Nivel 1 está planeado para realizarse en 112 horas (5 meses), el Nivel 2 en 80 horas (6 meses), el Nivel 3 en 81 horas (12 meses) y la duración del Nivel 4 aún se encuentra indefinida.

- **Público objetivo:** Emprendedores, pymes y empresas del sector del calzado del estado de Guanajuato, con interés en desarrollar una actividad internacional o bien iniciando este proceso.
- **Costos:** N.D. Información en el Departamento de Comercio Exterior del CICEG: msq-export@ciceg.org
- **Apoyo público / institucional / privado:** N.D. Información en el Departamento de Comercio Exterior del CICEG: msq-export@ciceg.org
- **Becas :** N.D. Información en el Departamento de Comercio Exterior del CICEG: msq-export@ciceg.org
- **Evaluación:** No se evalúan los conocimientos adquiridos en el diplomado. Se entregará una Constancia DC3 STPS (habilidades laborales) sólo si se solicita al momento de realizar la inscripción y se cumple con el 80% de asistencia.
- **Perfil de los formadores:** Impartido por especialistas y consultores en la materia.
Interacciones con otros actores: Sí, dado que los cursos son presenciales y personales esto permite la interacción con pares y exponentes del tema (ej. Consultores, Cámaras de Comercio)
- **Evaluación del programa:** No.

FICHA 7

Nombre de la iniciativa:

CURSOS DE CAPACITACIÓN EN MATERIA DE EXPORTACIÓN

Tipo de iniciativa:

- Capacitación

Circunstancias de su creación:

- Promover la internacionalización de las empresas, productos y servicios mexicanos

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Cámara de Comercio de la Industria del Calzado del Estado de Guanajuato (CICEG)

Características del programa o iniciativa::

- **Contenidos** (programas de estudio): A lo largo del año se ofrecen cursos sobre temas orientados a necesidades específicas. Por ejemplo: 1) El ABC de los principios básicos de la exportación: da a conocer el proceso de exportación, explicando los conceptos más básicos y los elementos indispensables para llevar a cabo la operación; 2) El ABC de la logística integral: da a conocer el proceso de la logística que se lleva a cabo en la operación de comercio exterior; 3) El ABC de los Incoterms (Términos y contratos de compra-venta internacional): da a conocer los puntos esenciales de un contrato de compra-venta internacional; 4) El ABC de la participación en ferias y misiones internacionales: enseña cómo obtener el mayor provecho de las participaciones en ferias y misiones comerciales.

- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** El curso de capacitación se imparte en días y horarios específicos según el tema de interés. En general los cursos tienen una duración de 5 horas.
- **Público objetivo:** Emprendedores, pymes y empresas del sector del calzado del estado de Guanajuato con interés en desarrollar una actividad internacional o bien iniciando este proceso.
- **Costos:** Cada curso tiene un costo aproximado de 1500 pesos (para los no-miembros) y de 1250 pesos (para los miembros). (Aproximadamente \$80 dólares y \$65 dólares).
- **Apoyo público / institucional / privado:** N.D. Información en Departamento de Comercio Exterior del CICEG: msq-export@ciceg.org
- **Becas:** No, pero se aplican descuentos a los miembros adherentes al CICEG.
- **Evaluación:** No
- **Perfil de los formadores:** No especificado, se puede esperar que expertos de la CICEG sean las personas que estén a cargo de dictar los cursos.
- **Interacciones con otros actores:** Sí, dado que los cursos son presenciales esto permite la interacción con pares y exponentes del tema (ej. Consultores, Cámaras de Comercio)
- **Evaluación del programa:** No.

FICHA 8

Nombre de la iniciativa:

TALLERES DE CAPACITACIÓN EN TEMAS INTERNACIONALES

Tipo de iniciativa:

- Capacitación

Circunstancias de su creación:

- Impulsar la industria mexicana del calzado y marroquinería proporcionando una asistencia de clase mundial; brindar a los agremiados (y empresarios) servicios (ej. cursos, consultorías) que produzcan resultados dentro de sus empresas con el fin de integrarlas estratégicamente a la cadena productiva global.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- La Asociación Nacional de Importadores y Exportadores de la República Mexicana (ANIERM)

Características del programa o iniciativa::

- **Contenidos** (programas de estudio) : La ANIERM propone talleres de capacitación en temas puntuales relacionados con la actividad internacional de la empresa: 1) Misiones comerciales (5 horas), 800 pesos ; 2) Internet para investigación de mercados (15 horas), 2000 pesos; 3) Exportación de servicios (5 horas), 800 pesos; 4) Valoración

aduanera (3 horas), 550 pesos; 5) Licitaciones internacionales (10 horas), 1200 pesos; 6) Elaboración de ofertas internacionales (5 horas), 800 pesos; 7) Registro de patentes y marcas ante el IMPI (4 horas), 550 pesos y 8) Gestión de la cadena de suministro (4 horas), 550 pesos.

- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial y en línea
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** Desde julio hasta octubre, los talleres tienen una duración de 3-15 horas dependiendo de la temática y un precio de 550 a 1200 pesos.
- **Público objetivo:** Emprendedores, pymes y empresas involucradas en actividad internacional o en vistas a iniciarla.
- **Costos:** Entre 550 y 1,200 pesos (aproximadamente entre \$30 dólares y \$65 dólares).
- **Apoyo público / institucional / privado:** No
- **Becas:** No
- **Evaluación:** No
- **Perfil de los formadores:** No Especificado
- **Interacciones con otros actores:** La modalidad presencial sí permite la interacción con los pares y exponentes del mismo, mientras que la modalidad on-line no lo permite. Por otra parte, los miembros que se adhieren a la ANIERM tienen acceso a directorios y redes de contactos de importadores y exportadores, así como a servicios afines.
- **Evaluación del programa:** No

Consultoras

Con cada vez mayor frecuencia han surgido firmas consultoras privadas que asisten a las empresas en las distintas etapas de su actividad internacional, desde llenado de formas y gestión de trámites hasta disputas internacionales u organización de la logística del producto. Por ello, se ha tornado común que firmas consultoras propongan servicios de capacitación y formación en materia internacional.

Se han catalogado como ejemplos de lo anterior cuatro consultoras de las tantas que existen en México hoy día y que ofrecen un “diplomado en comercio exterior”, cuyo costo oscila entre 500 y 1000 dólares. La modalidad de aprendizaje es presencial en todos los casos, lo que permite a los participantes interactuar con pares y expertos del tema e intercambiar experiencias y mejores prácticas. Así mismo, esto permite tejer una red de contactos en la cual apoyarse en el proceso de internacionalización.

Dada la naturaleza de las consultoras, orientadas a la acción y solución de problemas, el contenido de sus programas se enfoca en aspectos técnico-prácticos tales como leyes aduaneras, tarifas, clasificaciones arancelarias, auditorías, etc. Sólo el diplomado de CICEX (Consultoría Integral en Comercio Exterior) aborda temáticas como planes de negocios y mercadotecnia internacional o negociación comercial internacional. Estos aspectos deberían ser más tomados en cuenta dado que estos elementos son considerados, en muchas ocasiones,

por emprendedores y dirigentes de pymes como factores críticos para el éxito de su internacionalización.

Al concluir el programa, todas las consultoras otorgan a los participantes un diploma con validez curricular, siendo este elemento de particular importancia en México especialmente para los jóvenes profesionistas o los emprendedores con algún empleo.

Un punto muy importante por destacar de la consultora **AFICO** es que, dentro de su oferta de programas en materia internacional, cuenta con diplomados para necesidades específicas tales como “Comercio exterior para el sector automotriz”, “Comercio exterior en Agroalimentos” o bien “Cómo exportar a Estados Unidos”. Este enfoque de formación “*tailor-made*” (o en castellano, “hecha a la medida”) ha sido evocado en distintas oportunidades por organizaciones internacionales y *think tanks* como más exitoso para las empresas interesadas en los mercados globales, a diferencia de aquellas “formaciones generalistas” que, en muchas ocasiones, resultan poco adecuadas/adaptadas a las necesidades de la pyme.

FICHA 9

Nombre de la iniciativa:

DIPLOMADO DE COMERCIO EXTERIOR

Tipo de iniciativa:

- Capacitación

Circunstancias de su creación:

- Ofrecer soluciones integrales de vanguardia que contribuyan al desarrollo de ejecutivos y empresarios con carácter emprendedor, competitivos internacionalmente, enfocados a resultados de negocio con un alto sentido humano.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Barra Nacional de Comercio Exterior (Empresa privada) dedicada a la consultoría y capacitación en temas relacionados con el comercio exterior.

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos** (programas de estudio) : En el diplomado se abordan ocho temas: 1) Aplicación de la Ley Aduanera y regímenes, 2) Marco jurídico del comercio exterior y disposiciones internacionales, 3) Ventanilla única (VUCEM) y trámites para el despacho aduanero, 4) Llenado de pedimento y cálculo de contribuciones, 5) Medios de defensa fiscal y aduanal; Clasificación arancelaria, 6) Tratados de libre comercio, certificados y reglas de origen, 7) Planeación logística, cubicaje y contratos internacionales y 8) Auditorías aduaneras y matriz de seguridad.
- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial y en línea
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** A partir del 25/03 durante 20 sesiones sabatinas de 6 horas siendo un total de 120 horas.

- **Público objetivo:** Emprendedores, pymes y empresas involucradas en actividad internacional o con perspectivas de iniciarla.
- **Costos:** 18.000 (presencial) y 14.940 (en línea). (Aproximadamente \$950 dólares y \$780 dólares).
- **Apoyo público / institucional / privado:** No
- **Becas:** No, pero existen descuentos por pago temprano
- **Evaluación:** No
- **Perfil de los formadores:** Director general de la Barra Nacional de Comercio Exterior quien es experto en temas aduanales
- **Interacciones con otros actores:** La modalidad presencial sí permite la interacción con los pares y exponentes del mismo, mientras que la modalidad en línea no lo permite.
- **Evaluación del programa:** No.

FICHA 10

Nombre de la iniciativa:

DIPLOMADO EN COMERCIO EXTERIOR

Tipo de iniciativa:

- Capacitación

Circunstancias de su creación:

- Dotar de las herramientas necesarias al emprendedor y ejecutivo con actividad de importación y exportación en el mundo y enseñar cómo aprovechar los programas de fomento para evitar el pago de impuestos relacionados con las importaciones.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- InterConnection - International Logistics Company (empresa privada).

Características del programa o iniciativa::

- **Contenidos** (programas de estudio): El diplomado consta de seis módulos. Módulo 1: Documentos de una importación (marítima, aérea, terrestre y por mensajería). Módulo 2: Exportar a todo el mundo, búsqueda de clientes y formación de precio. Módulo 3: Diseño de una mejor Logística y manejo de los INCOTERMS. Módulo 4: Determinar la fracción arancelaria, Calcular los Impuestos. Módulo 5: Certificados y Reglas de Origen, Cuestionarios y Tratados Internacionales. Módulo 6: IMMEX de la A a la Z, Anexo 24, Anexo 31 y sus diversos reportes ante el SAT.
- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial y en línea
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** dos meses, los módulos son presentados durante 6 sábados.
- **Público objetivo:** Emprendedores, pymes y empresas involucradas en actividad internacional o con perspectivas de iniciarla.

- **Costos:** 9.450 pesos más IVA (aproximadamente \$500 dólares)
- **Apoyo público / institucional / privado:** No
- **Becas:** No
- **Evaluación:** No se evalúa el diplomado, sin embargo, al concluir los 6 módulos de 4 horas (24 horas en total) se entrega un reconocimiento con valor curricular avalado ante la STPS.
- **Perfil de los formadores:** académicos y consultores con experiencia de al menos 12 años en temas afines.
- **Interacciones con otros actores:** La modalidad presencial sí permite la interacción con los pares y exponentes del mismo, mientras que la modalidad en línea no lo permite.
- **Evaluación del programa:** No

FICHA 11

Nombre de la iniciativa:

DIPLOMADO EN COMERCIO INTERNACIONAL

Tipo de iniciativa:

- Capacitación

Circunstancias de su creación:

- Para proporcionar herramientas de comprensión, planeación y ejecución en los negocios internacionales a personal directivo, ejecutivo y operativo de empresas que importan y exportan.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Consultoría Integral en Comercio Exterior (CICEX)

Características del programa o iniciativa::

- **Contenidos** (programas de estudio): El programa está dividido en seis módulos:
 - o Módulo 1. Plan de negocios y mercadotecnia internacional.
 - o Módulo 2. Marco jurídico y normativo del comercio exterior.
 - o Módulo 3. Clasificación arancelaria y cálculo de contribuciones.
 - o Módulo 4. Logística internacional y reglas INCOTERMS.
 - o Módulo 5. Negociación comercial internacional. Módulo 6. Fiscalización en comercio exterior.
- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 120 horas divididas en 6 módulos de 20 horas cada uno.

- **Público objetivo:** Emprendedores, pymes, empresas y público general (ej. estudiantes, consultores) interesados en profundizar sus conocimientos sobre el tema.
- **Costos:** 19.990 pesos más IVA (aproximadamente \$1055 dólares).
- **Apoyo público / institucional / privado:** No
- **Becas:** No, pero a los estudiantes o empresas que inscriban a dos personas o más, realizando el pago en una única exhibición, se les aplica el 10% de descuento.
- **Evaluación:** No, y se entregará una constancia de reconocimiento al finalizar el programa.
- **Perfil de los formadores:** N.D. Solicitar información detallada: info@cicexconsultores.com.mx
- **Interacciones con otros actores:** Dado que se trata de un diplomado en modalidad presencial, esta sí permite la interacción con los pares y exponentes al mismo.
- **Evaluación del programa:** No

FICHA 12

Nombre de la iniciativa:

DIPLOMADO INTEGRAL EN COMERCIO EXTERIOR

Tipo de iniciativa:

- Capacitación

Circunstancias de su creación:

- Proveer a las empresas de una capacitación integral en materia de comercio exterior a fin de prevenir toda dificultad eventual en sus operaciones internacionales.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- AFICO (firma dedicada a la consultoría y capacitación en materia fiscal y de comercio exterior)

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos** (programas de estudio): Algunos temas cubiertos en el diplomado: a) Ventanilla Única, b) Reglas General de comercio exterior, c) Pedimentos, d) Tratados de libre comercio y certificados de origen, e) INCOTERMS y RAFT'S, f) Clasificación arancelaria y g) Auditoria preventiva. Nota: AFICO cuenta con otros diplomados para necesidades de internacionalización ('exportación') más específicas tales como: i) Diplomado especializado para el Sector Automotriz en Comercio Exterior, ii) Cómo Exportar a Estados Unidos y iii) Diplomado en Agroalimentos en Comercio Exterior. Para mayores detalles consultar: <http://www.afico.mx/diplomados.html>
- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial y en línea

- **Duración y ritmos de aprendizaje:** El diplomado tiene una duración total de 48 horas con dos sesiones semanales de 4 horas cada una (modalidad presencial). Así mismo en la versión en línea cada participante avanza a su propio ritmo. El diplomado puede cursarse en dos sesiones de 6 semanas cada una.
- **Público objetivo:** Emprendedores, pymes y empresas involucradas en actividad internacional o con vistas a iniciarla.
- **Costos:** N.D. Información de costos disponible una vez que se ha llenado el formulario de pre-inscripción.
- **Apoyo público / institucional / privado:** No
- **Becas:** No
- **Evaluación:** No, pero se entregará una constancia de reconocimiento al finalizar el programa.
- **Perfil de los formadores:** N.D. Información detallada: info@bicexconsultores.com.mx
- **Interacciones con otros actores:** La modalidad presencial sí permite la interacción con los pares y exponentes del mismo, mientras que la modalidad en línea no lo permite.
- **Evaluación del programa:** No

Universidades Públicas

Tal como las firmas consultoras, las universidades públicas en su papel de formadores del activo humano y dotadores de competencias en México, ofrecen con cada vez mayor frecuencia programas de capacitación en materia de internacionalización.

Comparando los contenidos de las formaciones de las universidades públicas con aquellos de las firmas consultoras, es notoria la divergencia de enfoques. Por su parte, las firmas consultoras se enfocan mayoritariamente en los aspectos técnico-prácticos dentro de las operaciones de comercio exterior (ej. aduanas, tarifas, etc.), mientras que el enfoque de las universidades públicas se centra en asuntos como acuerdos y políticas comerciales, normativas, logística, negociación, análisis financiero, etc. (ej. **UAG** y **UNAM** entre \$925 y \$1155 dólares). Las formaciones de las consultoras, algo genéricas, apuntan principalmente a la tramitología y requerimientos para el mercado norteamericano que es el mercado destino de más del 75% de las exportaciones de las empresas mexicanas.

Los seminarios y cursos son impartidos por expertos académicos, en su mayoría personas con amplia experiencia en consultorías sobre el tema. La modalidad de enseñanza presencial permite a los participantes tener intercambios sobre experiencias en la materia, así como compartir las mejores prácticas. Teniendo en cuenta el perfil académico de los expositores, se podría esperar que las mesas de discusión sean ricas y propicias al debate entre los asistentes.

Existe una pertinente iniciativa que arrancó recientemente en la Universidad Autónoma de Coahuila (UAdeC) y el Centro de Estudios Asiáticos (CEA) de la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL) y que se enfoca en la vinculación de las empresas del noreste de México con las del noreste asiático. Es interesante notar que dentro de los contenidos del programa se incluyen elementos culturales como eje para poder llevar a buen puerto las relaciones comerciales y de negocios entre ambos polos. Considerando el peso que ocupa la región en términos de comercio mundial actual y futuro, esta formación sin duda será de gran beneficio para las pymes que buscan una oportunidad de negocios en la región asiática. Este tipo de iniciativa abre sin lugar a duda horizontes para que otros centros universitarios propongan formaciones del mismo tipo enfocadas en otras regiones.

FICHA 13

Nombre de la iniciativa:

DIPLOMADO EN COMERCIO EXTERIOR

Tipo de iniciativa:

- Capacitación

Circunstancias de su creación:

- Mejorar y ampliar el conocimiento del comercio exterior en el país para poder aprovechar así las oportunidades en el mercado internacional

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Universidad Autónoma de Guadalajara (UAG)

Características del programa o iniciativa::

- **Contenidos** (programas de estudio): El diplomado cubre los siguientes temas: 1) Marco Normativo del Comercio Exterior, 2) Sistema de Financiamiento y Pagos al Comercio Exterior, 3) Tráfico de Mercancías, 4) Comercialización en el Comercio Exterior, 5) Negociación y Manejo de Conflictos y 6) Estrategias de Comercialización Internacional. La UAG ofrece adicionalmente un curso de “Estrategias de Negociación Internacional” que tiene una duración de 20 horas. [<http://www.uag.mx/cursos-y-diplomados/negocios/negociacion-internacional/>]
- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 120 horas.
Información: elena.monroy@mail.uag.mx
- **Público objetivo:** Ejecutivos, emprendedores y estudiantes
- **Costos** N.D. Solicitar información: elena.monroy@mail.uag.mx
- **Apoyo público / institucional / privado:** No
- **Becas:** N.D. Solicitar información: elena.monroy@mail.uag.mx
- **Evaluación:** No, pero se entregará una constancia de reconocimiento al finalizar el programa.

- **Perfil de los formadores:** N.D. Solicitar información: elena.monroy@mail.uag.mx
- **Interacciones con otros actores:** La modalidad presencial sí permite la interacción con los pares y exponentes.
- **Evaluación del programa:** No

FICHA 14

Nombre de la iniciativa:

DIPLOMADO EN COMERCIO EXTERIOR

Tipo de iniciativa:

- Capacitación

Circunstancias de su creación:

- Dotar de los conocimientos prácticos y teóricos y de las habilidades necesarias para desenvolverse en los mercados internacionales, permitiendo plantear situaciones y tomar decisiones relacionadas con una empresa y su dimensión exterior en organización, financiación, proyección y comercialización.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos** (programas de estudio): El diplomado abordará las siguientes temáticas: 1) Integración Económica Internacional, 2) Mercadotecnia Internacional, 3) La Política Comercial y las Oportunidades de Inversión, 4) Logística Comercial Internacional, 5) Marco Jurídico del Comercio Exterior y 6) Análisis Financiero Para la Exportación.
- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** N.D. Información: educont@apolo.acatlan.unam.mx
- **Público objetivo:** Profesionales que deseen desarrollarse en las áreas de comercio internacional, gestión aduanera y negocios internacionales. Empresarios relacionados con el comercio internacional. Personas interesadas en actualizar o profundizar sus conocimientos sobre la teoría, práctica y legislación del comercio internacional, la gestión aduanera y los negocios internacionales. *Para poder cursar el programa se tienen que cubrir algunos requisitos tales como una carta de exposición de motivos, un CV, etc. Información disponible: [<http://www.acatlan.unam.mx/cursos-ec/806/>]
- **Costos:** 21.900 para la comunidad externa y 17.500 para la comunidad interna. (Aproximadamente \$1155 dólares y \$925 dólares).
- **Apoyo público / institucional / privado:** No
- **Becas:** N.D. Solicitar información: educont@apolo.acatlan.unam.mx

- **Evaluación:** Sí, para obtener el diploma se deberán cubrir los siguientes requisitos: i) Asistencia mínima del 80% durante cada módulo, ii) Obtener 8.0 de calificación como mínimo y por módulo, iii) Presentar al final del diplomado un proyecto de plan de negocios para obtener el Diploma correspondiente. *El programa puede ser cursado para efectos de titulación por los alumnos de la UNAM. Información disponible: [http://www.acatlan.unam.mx/cursos-ec/806/]
- **Perfil de los formadores:** Académicos y expertos en el tema
- **Interacciones con otros actores:** La modalidad presencial sí permite la interacción con los pares y exponentes del mismo.
- **Evaluación del programa:** No.

FICHA 15

Nombre de la iniciativa:

DIPLOMADO “PUENTE GLOBAL EMPRESARIAL: VINCULACIÓN DEL NORESTE MEXICANO CON EL NORESTE DE ASIA”

Tipo de iniciativa:

- Capacitación

Circunstancias de su creación:

- Fortalecer las habilidades y competencias que permitan desarrollar estrategias para la toma de decisiones en proyectos de negocios internacionales entre Asia y México, teniendo en cuenta las diferencias culturales y los problemas en la comunicación intercultural.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Universidad Autónoma de Coahuila y el Centro de Estudios Asiáticos (CEA) de la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL)

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos** (programas de estudio): El diplomado cubrirá los siguientes temas: 1) La cultura como factor primordial en las negociaciones con el este de Asia, 2) Desarrollo económico del noreste de Asia y relaciones comerciales con América Latina, 3) Oportunidades de inversión en México para los países del este de Asia y 4) Herramientas para el desarrollo de negocios noreste de Asia-noreste de México. Información adicional: ceauanl@gmail.com
- **Modalidades de aprendizaje** Presencial
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** Dos meses. Sesiones semanales. Información adicional: ceauanl@gmail.com
- **Público objetivo:** Empresarios y emprendedores con interés en desarrollar una actividad internacional en Asia.

- **Costos:** N.D. Información: ceauanl@gmail.com
- **Apoyo público / institucional / privado:** No
- **Becas:** N.D. Información: ceauanl@gmail.com
- **Evaluación:** N.D. Información: ceauanl@gmail.com
- **Perfil de los formadores:** Académicos y expertos en el tema
- **Interacciones con otros actores:** La modalidad presencial sí permite la interacción con los pares y exponentes del mismo.
- **Evaluación del programa:** No.

Universidades Privadas

A la par de las universidades públicas, las universidades privadas ocupan un lugar importante en materia de capacitación destinada a emprendedores y dirigentes en materia de internacionalización. Existe un gran número de entes privados que proponen diplomados o capacitaciones en temas de comercio exterior y negocios internacionales. Basta mencionar aquellas universidades privadas de mayor renombre y trayectoria para darnos una idea de lo que apuntamos. Por ejemplo, el Instituto Tecnológico Autónomo de México **ITAM** (\$2620 dólares) y la Universidad de Monterrey **UDEM** (\$1445 dólares) con su diplomado enfocado en materia de procedimientos aduanales y logísticos que abarca temáticas transversales como controversias, fiscalización y estrategias de defensa. Podríamos agregar que el diplomado de la **UDEM** incluye algunos temas enfocados en prospección y detección de oportunidades de mercados internacionales, un elemento considerado crítico por las pymes a la hora de salir en busca de oportunidades en el exterior. Por su parte, el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey **ITESM**, universidad privada con gran presencia y prestigio en el país, tiene dos iniciativas importantes. Por una parte, un diplomado en “gestión de comercio y negocios internacionales”, donde se abordan temas de prospección, negociación, planeación estratégica, entre otros. Vale la pena notar que dentro de los contenidos se da espacio a los nuevos mercados donde se aborda el caso de China (ej. tendencias, procesos de negociación, etc.), mercado particularmente descuidado en favor del mercado americano. La segunda iniciativa del **ITESM** (\$2245 dólares) es una respuesta a esta falta de interés por el mercado chino: se trata del diplomado “Haciendo negocios con China” el cual se enfoca por completo en este mercado. Se abordan temas históricos, políticos, relaciones entre América Latina y China, como atraer inversión en ambos sentidos, control de calidad, la innovación en China, las industrias clústeres en China, así como las claves de cómo negociar exitosamente con los chinos. En pocas palabras, dicha formación propone un enfoque integral donde se abordan valiosos aspectos que pueden inclinar la balanza en favor del emprendedor en el momento de hacer negocios con contraparte china. Tal como se mencionó con anterioridad, este tipo de programas integrales de internacionalización hacia una región específica (China) debe tomarse como una invitación para que otras universidades privadas propongan capacitaciones enfocadas en otras regiones con potencial de mercado.

Cabe señalar sobre las anteriores iniciativas privadas el carácter elevado de su costo. Esto deja suponer que los asistentes son emprendedores o dirigentes en la antesala del proceso de internacionalización o ya con alguna actividad. Se supone que la modalidad de aprendizaje

presencial les permite a los asistentes tejer una red de contactos que pueden ser de gran beneficio para el desempeño de sus empresas.

FICHA 16

Nombre de la iniciativa:

DIPLOMADO EN COMERCIO EXTERIOR Y OPERACIÓN ADUANERA

Tipo de iniciativa:

- Capacitación

Circunstancias de su creación:

- Proporcionar herramientas para llevar a cabo operaciones de importación y exportación de manera más eficiente, así como instrumentos que le permitan a la empresa evitar sanciones por parte de las autoridades competentes.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Extensión universitaria y desarrollo ejecutivo del Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM)

Características del programa o iniciativa::

- **Contenidos** (programas de estudio): El diplomado está integrado por 4 módulos subdivididos por temas. Módulo 1: Procedimientos legales para importar y exportar, Módulo 2: Contratos internacionales, Incoterms y arbitraje comercial, Módulo 3: Operación aduanera y Módulo 4: Fiscalización en el comercio exterior y estrategias de defensa. Para mayores detalles: [http://desarrolloejecutivo.itam.mx/extension/files/Temarios/Programa%2000005641/P_5641_TEM_10215.PDF]
- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** La duración total del diplomado es de 120 horas repartidas en 24 sesiones de 5 horas, en seis meses.
- **Público objetivo:** Profesionales dedicados a la actividad comercial internacional, ya sea en empresas importadoras y exportadoras, despachos de abogados, consultores, contadores, agencias aduanales e incluso dependencias como el SAT y la Secretaría de Economía. El proceso de inscripción requiere de pasaporte/CDI y eventualmente de un examen de ingreso, CV y/o entrevista.
- **Costos:** Costo de inscripción 6.800 pesos + Costo por cada Módulo (4) 10.700 pesos, aproximadamente 49.600 pesos en total. (Aproximadamente un total de \$2620 dólares).
- **Apoyo público / institucional / privado:** No
- **Becas:** N.D.
- **Evaluación:** N.D.
- **Perfil de los formadores:** Expertos académicos en los temas desarrollados durante los módulos.

- **Interacciones con otros actores:** La modalidad presencial sí permite la interacción con los pares y exponentes del mismo.
- **Evaluación del programa:** No.

FICHA 17

Nombre de la iniciativa:

DIPLOMADO ESTRATÉGICO EN ADUANAS, COMERCIO Y LOGÍSTICA INTERNACIONAL

Tipo de iniciativa:

- Capacitación

Circunstancias de su creación:

- Con la finalidad de proporcionar los conocimientos centrales sobre requerimientos y necesidades generales de las empresas exportadoras e importadoras para su buen desempeño en el comercio internacional.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

Educación continua de la Universidad de Monterrey (UDEM)

Características del programa o iniciativa::

- **Contenidos** (programas de estudio): El programa cubre siete unidades.
 - o Módulo 1. Entorno actual de negocios internacionales: 1.1 Panorama general del comercio internacional, 1.2. Transformaciones de los bloques comerciales, 1.3 Flujos actuales del comercio, 1.4 Evolución de los BRICS, 1.5 Tratados de nueva generación: TPP, 1.6 Organismos multilaterales.
 - o Módulo 2. Administración del negocio internacional: 2.1 Estrategias comerciales y de negociación, 2.2 Canales de distribución, 2.3 Determinación del precio y cotizaciones, 2.4 Contratos internacionales y solución de controversias.
 - o Módulo 3. Programas de fomento y auditoria de comercio exterior: 3.1 Programas de fomento, 3.2 Preferencias arancelarias, 3.3 Auditoria de comercio, 3.4 Medios de defensa.
 - o Módulo 4. Actualización de política y procedimientos aduaneros: 4.1 Procedimientos, 4.2 Documentos y clasificación arancelaria, 4.3 Pedimento, 4.4 Reglas del comercio, 4.5 Certificaciones.
 - o Módulo 5. Inteligencia de negocios internacionales: 5.1 Inteligencia comercial, 5.2 Plataforma de información, 5.3 Reportes, 5.4 Identificación de oportunidades comerciales, 5.5 Plan de negocios.
 - o Módulo 6. Logística internacional y seguridad en la cadena: 6.1 Flujos y costos, 6.2 Transporte, 6.3 Empaque, embalaje y etiquetado, 6.4 Incoterms, 6.5 Cadena de suministro.

- Módulo 7. Mejores prácticas de comercio: 7.1 Acceso a mercados internacionales, 7.2 Casos de éxito, 7.3 Dinámica de conclusiones
- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** Sesiones de 5 horas los viernes por la tarde y sábados por la mañana, 6 semanas.
- **Público objetivo:** Ejecutivos, emprendedores y profesionistas
- **Costos:** 27.300 pesos más IVA (Aproximadamente \$1445 dólares)
- **Apoyo público / institucional / privado:** No
- **Becas:** No, pero se aplica el 10% de descuento por pago temprano y el 20% de descuento a socios COMCE y ex alumnos UDEM.
- **Evaluación:** No, al concluir el programa se otorga un Diploma con valor curricular.
- **Perfil de los formadores:** Académicos y expertos en el tema con amplia experiencia internacional.
- **Interacciones con otros actores:** La modalidad presencial sí permite la interacción con los pares y exponentes del mismo.
- **Evaluación del programa:** No.

FICHA 18

Nombre de la iniciativa:

DIPLOMADO “HACIENDO NEGOCIOS CON CHINA”

Tipo de iniciativa: Capacitación

Circunstancias de su creación:

- El objetivo de este curso es que el sector empresarial adquiera habilidades y genere estrategias para diversificar su comercio exterior, aprovechando las oportunidades que brindan los mercados de mayor crecimiento económico en el mundo, tal como China.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM – Campus Guadalajara)

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos** (programas de estudio): El programa cubre trece unidades.
 - I. China: un imperio que duró 4 mil años.
 - II. Riesgos y oportunidades al hacer negocios.
 - III. Marketing en China.
 - IV. Negocios y Políticas en China: El Partido Comunista.

- V. Estudio de casos sobre las relaciones de negocios América Latina – China.
 - VI. Estructura y operación aduanera/ INCOTERMS 2010. Casos Prácticos.
 - VII. Control de calidad y desarrollo de proveedores en China.
 - VIII. Análisis del ambiente económico, social y político en China.
 - IX. Atracción de inversión china a México e inversión en China.
 - X. Innovación al estilo chino.
 - XI. Jalisco y México en el entorno económico internacional.
 - XII. Análisis de la industria: clúster.
 - XIII. Claves del éxito para negociar con los chinos
- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial
 - **Duración y ritmos de aprendizaje:** 20 sesiones de 5 horas los jueves por la tarde para un total de 100 horas. Informes: avila.charles@itesm.mx
 - **Público objetivo:** Empresarios y ejecutivos altos y medios de empresas interesadas en hacer negocios con China, ya sea importar, exportar o hacer asociaciones, entre otras; también emprendedores en busca de oportunidades para expandir su mercado o conseguir proveedores/socios comerciales.
 - **Costos:** 42.500 pesos más IVA (aproximadamente \$2245 dólares)
 - **Apoyo público / institucional / privado:** No
 - **Becas:** No
 - **Evaluación:** No, al concluir el programa se otorga un Diploma con valor curricular. Informes: avila.charles@itesm.mx
 - **Perfil de los formadores:** Académicos y expertos en el tema con amplia experiencia internacional. Mayores informes: avila.charles@itesm.mx
 - **Interacciones con otros actores:** La modalidad presencial sí permite la interacción con los pares y exponentes del mismo.
 - **Evaluación del programa:** No.

FICHA 17

Nombre de la iniciativa:

DIPLOMADO EN GESTIÓN DEL COMERCIO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

Tipo de iniciativa:

- Capacitación

Circunstancias de su creación:

- Proporcionar las herramientas necesarias para: 1. Conocer el entorno internacional en el cual se desarrollan las empresas de clase mundial; 2. Diseñar, elaborar e implementar proyectos de comercio exterior en los que se optimicen los procesos de comercialización y distribución; 3. Instrumentar políticas de precios adecuadas tanto en el mercado nacional como en los mercados internacionales.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM)

Características del programa o iniciativa::

- **Contenidos** (programas de estudio): El programa comprende nueve temáticas:
 - o Módulo 1. Desarrollo de ventajas competitivas por país y por empresa (Ej. Retos y oportunidades, estrategias competitivas en producto, mercados, etc.).
 - o Módulo 2. La Importancia de los nuevos mercados asiáticos: China (Ej. Políticas de precio, tendencias, procesos de negociación).
 - o Módulo 3. Mecanismos de negociación internacional (Ej. Tipos de negociación, etapas, conflictos).
 - o Módulo 4. Marco jurídico del comercio exterior y análisis de la normatividad (Ej. Marco jurídico, barreras arancelarias, arbitraje y controversias).
 - o Módulo 5. Marketing global (Ej. Consumidores globales, investigación de mercados).
 - o Módulo 6. La Importancia de la logística internacional (Ej. Envase, empaque, embalaje y etiquetado, medio de transporte).
 - o Módulo 7. Formas de pago internacional (Ej. Pagos anticipados, transferencia electrónica).
 - o Módulo 8. Gestión y planeación estratégica de empresas internacionales (Ej. Estrategia y ventaja competitiva internacional).
 - o Módulo 9. Gestión financiera internacional (Ej. Determinación y proyección de tipos de cambio). Información detallada: [http://extension.csf.itesm.mx/educacionejecutiva/management/gestion_del_comercio_y_negocios_internacionales.pdf]
- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** El diplomado tiene una duración de 112 horas, las cuales son repartidas en 9 Módulos. Las fechas varían de acuerdo al campus donde sea impartido.
- **Público objetivo:** Ejecutivos de comercio exterior, empresarios o directivos de empresas involucradas en la práctica del comercio o negocios internacionales. * Se pide como requisito que el participante haya completado su grado universitario.
- **Costos:** N.D. Solicitar información en: educacion.ejecutiva@servicios.itesm.mx
- **Apoyo público / institucional / privado:** No

- **Becas:** No
- **Evaluación:** N.D. Solicitar información en: educacion.ejecutiva@servicios.itesm.mx
- **Perfil de los formadores:** Académicos y expertos en el tema con amplia experiencia internacional.
- **Interacciones con otros actores:** La modalidad presencial sí permite la interacción con los pares y exponentes del mismo.
- **Evaluación del programa:** No.

La formación profesional en materia internacional en las universidades: las licenciaturas

Así como las universidades públicas y privadas se caracterizan por tener una oferta cada vez más importante en programas de formación continua para emprendedores y dirigentes (Ej. Diplomados, cursos especializados), estas instituciones contribuyen a formar cuadros y profesionistas en áreas de comercio, negocios internacionales y afines. Se trate de una institución pública o privada. Las licenciaturas con enfoque en temas internacionales son prácticamente accesibles a cualquier persona que desee formarse en esta área. Por mencionar algunos ejemplos, la **UNAM** dentro de su oferta cuenta con la licenciatura en Relaciones Internacionales, el **IPN** cuenta con la licenciatura en Comercio Internacional o bien la **UdeG** tiene la licenciatura en Negocios Internacionales. La disponibilidad de formaciones en estos temas no es exclusiva de las entidades más pobladas del país, por ejemplo, la **Universidad de Guanajuato** cuenta también con la licenciatura en Comercio Internacional o la **Universidad de Tlaxcala** con la licenciatura en Negocios Internacionales. Si revisamos la oferta académica de las universidades privadas en el país, encontraremos de la misma manera una importante cantidad de formaciones con acento en materia internacional (Ej. El **ITESM** licenciatura en Comercio Internacional, la **UDLA** licenciatura en Administración de Negocios Internacionales o la **IBERO** tiene licenciatura en Relaciones Internacionales).

Toda persona que haya cursado una licenciatura tiene que cumplir por ley algunos requisitos para poder obtener su respectivo grado y diploma que lo acredite como “licenciado”. Además de acreditar la carga de materias señalada en el programa de estudio se debe cumplir con un periodo de pasantía con “índole social”¹, es decir, prestar los servicios profesionales de manera gratuita, desempeñándose preferentemente en una actividad relacionada con la profesión. Para ello, las universidades figuran como puente entre las empresas que requieren de pasantes y los estudiantes que necesitan cumplir con este requisito. Por lo general, estas pasantías van de 3-6 meses, dependiendo de los estatutos de la universidad y de la ley vigente en el estado.

¹ Ver por ejemplo, la Ley de Profesiones del Estado de Nuevo León, Capítulo III, Sección I, Artículo V: http://sgi.nl.gob.mx/transparencia_2003/archivos/ac-f0102-06-m020016219-01.pdf

Conclusions et opportunités

Le Mexique offre plusieurs alternatives de formation à l'internationalisation, que ce soit par le biais d'une formation universitaire, d'une formation continue (diplômante) ou de cours spécialisés de formation répondant à des besoins spécifiques. Il est aujourd'hui possible d'acquérir des compétences en matière d'internationalisation sur l'ensemble du territoire de la République mexicaine. Mais pour accéder à ces compétences (par le biais d'une formation) dans la plupart des cas il faut pouvoir en assumer le coût qui varie selon la portée et la durée des programmes.

Au niveau fédéral, l'accès à certains programmes publics de formation et d'accompagnement est sujet à concours et processus de sélection. Cela dit, certains États offrent un accompagnement en matière de démarches et de documentation relatives aux opérations d'exportation, qui n'entraîne aucun frais et dont l'accès est libre.

On observe que les formations et les initiatives sont axées en majorité sur les aspects techniques, juridiques et administratifs de l'exportation et ont trait exclusivement aux biens, de sorte qu'il y a là une réelle **opportunité de concevoir et mettre sur pied des programmes axés sur l'exportation et/ou l'internationalisation de services** sous diverses modalités (ex. numériques, transfrontaliers, etc.). L'importance et le poids des services dans le PIB sont à noter, puisque les PME en sont les principaux fournisseurs et sont aussi des acteurs clés du bon fonctionnement et de l'expansion des chaînes de valeur globales.

Un autre aspect mérite d'être souligné: les différentes initiatives et formations disponibles au Mexique paraissent toutes viser exclusivement le marché nord-américain. Cela ne surprend pas car ce marché capte plus des trois-quarts des exportations des entreprises mexicaines. Toutefois, mises à part quelques initiatives ponctuelles (UAdeC/UANL et ITESM) qui mettent l'accent sur les marchés asiatiques, il y a une **absence notable de formations ciblant les marchés latino-américain et européen**. Il s'avère donc important pour les entrepreneurs et les dirigeants de PME de diversifier leurs marchés, qui plus est si l'on considère que ceux là ne tirent pas pleinement parti des accords commerciaux en vigueur.

Dans le même sens, on estime nécessaire de **renforcer les contenus des formations sur des aspects tels que la prospection des marchés internationaux, les stratégies de pénétration d'un produit ou service et les processus de négociation**, éléments jugés essentiels par les dirigeants des PME pour une internationalisation réussie. Ces facteurs propres à chacun des marchés ciblés "ne sont souvent pas" pris en compte: le fait de les maîtriser pourra faire la différence entre une internationalisation réussie ou non.

Enfin, ce n'est que **récemment** que l'on a **intégré la dimension culturelle dans le contenu des formations**, comme par exemple dans le cas des initiatives qui abordent les marchés

asiatiques (UAdeC/UANL et ITESM) où les aspects culturels sont évidemment cruciaux non seulement au niveau des négociations mais aussi pour comprendre la réalité de ces marchés.

Il y a donc ici aussi un espace à explorer, **une opportunité à considérer pour inclure les aspects culturels, sociaux et politiques dans les contenus des formations**, étant entendu que d'autres **horizons géographiques, outre les États-Unis**, méritent d'être exploités. En effet, comme cela a été mentionné, il y a un grand potentiel encore à explorer pour les dirigeants de PME mexicaines, par exemple les autres marchés latino-américains et l'Europe où de surcroît l'existence d'accords commerciaux peut faciliter les choses.

SECTIONS NATIONALES

PÉROU



Résumé analytique

Dans cette deuxième phase de l'étude «Les PME dans la relation Union européenne-CELAC », on propose d'identifier les initiatives les plus notables au Pérou en matière de formation visant à l'internationalisation et de formuler des recommandations destinées à renforcer les capacités des dirigeants d'entreprise, en adaptant les propositions de formation aux nécessités des PME et en procurant un changement culturel qui favorise l'entrée sur de nouveaux marchés.

Sur la base des points retenus, on dresse un état de la situation concernant les programmes et les initiatives les plus saillantes, pour finalement déceler les lacunes qui existent au niveau universitaire et dans les milieux associatif et professionnel s'occupant de l'internationalisation des PME au Pérou.

Introduction

Au Pérou, en dépit du fait que les petites et micro-entreprises représentant 93 % de l'ensemble des compagnies exportatrices, leur faible taux de productivité explique qu'elles ne participent qu'à hauteur de 13 % des ventes extérieures du pays, selon les chiffres publiés par *América Economía* en 2016. En outre, au cours des dernières années, la perte de compétitivité du Pérou a entraîné que plus de 1300 petites et micro-entreprises ayant décidé de vendre leurs produits à l'extérieur se retrouvent au bord de la faillite (ADEX, 2016).

La part croissante des échanges internationaux dans l'économie nationale a conduit à revoir les formations destinées à accompagner le développement des entreprises à l'international. On doit entendre le terme «internationalisation» comme l'ensemble des opérations facilitant l'établissement de liens plus ou moins stables entre une entreprise et des marchés internationaux, durant un processus d'implication croissante et de projection internationale (Welch & Luostarinen, 1988).

On énumère ci-dessous les initiatives les plus représentatives, tant du secteur public que du secteur privé, visant à soutenir les PME nationales, telles qu'elles existent à la date du mois de mars 2017, en tentant ensuite de déceler les failles qui caractérisent actuellement l'activité exportatrice, pour proposer des pistes d'amélioration.

Tableau 1: Principales initiatives au Pérou

ENTITÉS ÉTATIQUES			
#	ENTITÉ	INICIATIVE	SOURCE- PAGE INTERNET
1	Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR)	Programme d'appui à l'internationalisation (PAI)	http://www.mercadobrasilero.com.pe/RetornarArchivo.ashx?id=127413
2	Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR)	Réseau national d'appui au commerce extérieur	http://www.mincetur.gob.pe/comercio-exterior/proyectos-y-programas/oficina-comercial-de-exportacion-regional-ocer/
3	Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR).	ADOC (APEC Digital Opportunity Center)	http://www.apecdoc.org/site/pmes/peru-pme/
4	Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR)	Programme Le Pérou exporte (PLANEX)	http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?page_=393.38700
5	Ministerio de la Producción (PRODUCE)	Entrepreneur péruvien	http://www.emprendedorperuano.pe/
ENTITÉS PRIVÉES			
#	ENTITÉ	INICIATIVE	SOURCE- PAGE INTERNET
1	COFIDE	Centre de développement des entrepreneurs (CDE)	http://www.cofide.com.pe/COFIDE/productosyservicios/6/apoyo-a-la-mype
2	Universidad del Pacífico	Programme de spécialisation en gestion stratégique d'affaires internationales	http://www.up.edu.pe/educacion-ejecutiva/programa-especializacion-gestion-estrategica-negocios-internacionales/
3	Asociación de Exportadores del Perú – ADEX	Groupement ADEX, ADEX École de commerce extérieur	http://www.adexperu.org.pe/
4	Cámara de Comercio de Lima -CCL	Centre de commerce extérieur (CCEX), Centre de formation pour entrepreneurs de la CCL	http://www.camaralima.org.pe/ccex/ , http://www.capacitacionccl.edu.pe/
5	Universidad ESAN	PADE Internacional en Operaciones y Logística.	http://www.esan.edu.pe/pade/operaciones-y-logistica/

INICIATIVA 1

Nombre de la iniciativa:

PROGRAMA DE APOYO A LA INTERNACIONALIZACIÓN (PAI)

Tipo de iniciativa:

- Capacitación

Circunstancias de su creación

- El Programa de Apoyo a la Internacionalización (PAI) es una iniciativa del Viceministerio de Comercio Exterior, del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) del Perú, en el marco del PENX al 2025, Plan Estratégico Nacional Exportador. Tiene como objetivo promover la internacionalización de las MYPES peruanas a través del cofinanciamiento de estudios y actividades que permitan mejorar sus capacidades y habilidades de gestión a fin de facilitar, aumentar y diversificar la venta de bienes y servicios en el extranjero y sus mercados de destino. El presupuesto total del programa es de S/. 25 millones para apoyar a 180 empresas exportadoras en su proceso de internacionalización. La duración del programa es de cuatro años a partir del año 2016, o hasta agotar los recursos.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR).

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos:** El programa incluye actividades orientadas a fortalecer, promover e incentivar el proceso de internacionalización de las empresas peruanas. Además, brinda a las MYPES un soporte técnico especializado en comercio exterior y la realización de estudios que evalúen la demanda internacional y brinden los conocimientos necesarios para operar en mercados internacionales. El PAI se implementará a través de fondos concursables que se pondrán a disposición de los exportadores mediante concursos públicos. Este programa brinda financiamiento no reembolsable bajo 4 modalidades de internacionalización: Potenciamiento de Exportaciones, Licitaciones Internacionales y Alianzas Estratégicas; Franquicias, Implantación Comercial (apertura de una filial comercial en el exterior).
- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** La elaboración del Plan de Internacionalización puede durar entre 9 y 18 meses, incluyendo la elaboración y ejecución del Plan, según la modalidad.
- **Público objetivo:** Los requisitos generales del programa son:
 1. Ser MIPYME, con una iniciativa de internacionalización, la cual puede ser presentada de manera individual o de forma grupal.
 2. No encontrarse inmersa en algún proceso concursal.

3. En caso de contar con clasificación de riesgo por la SBS, la empresa no podrá estar debajo de la categoría Cliente con Problemas Potenciales (CPP).
4. No haber sido sancionada por un mal desempeño en la gestión de un proyecto culminado o en ejecución que haya sido financiado con recursos administrados por el Operador o con otra fuente de financiamiento al cual el Operador tenga acceso.
5. Completar debidamente el test de exportador de PROMPERÚ.
6. Otros que puedan establecerse en las bases del concurso.

Adicionalmente, se utilizan los siguientes criterios de selección para las cuatro modalidades ofrecidas:

- a. La primera modalidad, potenciamiento de exportaciones, está dirigida a las empresas que no son exportadoras habituales, pero que cuentan con cierta experiencia de exportación. El financiamiento en este caso es de hasta S/. 70.000 (80% de cobertura). Los requisitos son: tener como mínimo 3 años desde su constitución y haber registrado exportaciones cuando menos 2 años consecutivos o no consecutivos. b) En caso de empresas del sector de servicios, la antigüedad mínima exigida será de 2 años de constituida y haber registrado exportaciones. c) Contar con un perfil de negocio de exportación. d) Contar con ventas anuales desde 60 UIT hasta 2300 UIT. e) Contar con una persona con conocimientos de comercio exterior. g) En caso de participar de manera grupal sin personería jurídica, cada miembro tendrá que cumplir los requisitos descritos para la empresa individual que correspondan. h) Al participar de manera grupal con o sin personería jurídica, el número de miembros de estas iniciativas no debe ser inferior a 3.
- b. La segunda modalidad, licitaciones y alianzas internacionales, está dirigida a exportadores habituales que ya cuentan con una importante experiencia en la atención de mercados que desean participar en licitaciones y alianzas internacionales. El financiamiento en este caso es de hasta S/. 124.000 (80 % de cobertura). Los requisitos son:
 - Tener como mínimo 4 años de constituida y haber registrado exportaciones en los últimos 2 años.
 - En caso de empresas del sector de servicios, la antigüedad mínima exigida será de 2 años de constituida y haber registrado exportaciones en el último año.
 - Contar con un perfil de negocio de exportación.
 - Contar con ventas anuales desde 100 UIT hasta 2300 UIT.
 - Contar con una persona con conocimientos de comercio exterior.
 - En caso de participar de manera grupal sin personería jurídica, cada miembro tendrá que cumplir los requisitos descritos para la empresa individual que correspondan.
- c. La tercera modalidad, franquicias, está dirigida a las empresas ya consolidadas con elevada experiencia local que desean franquiciar sus marcas en el exterior. El financiamiento en este caso es de hasta S/. 119.600 (66 % de cobertura). Los requisitos son: a) Tener como mínimo 8 años de constituida. b) Contar con un manual de franquicias, circular de oferta de

franquicias y contrato de franquicias. c) Contar por lo menos, con una filial local como franquicia con un año de funcionamiento como mínimo o con dos sucursales locales, también con un año de funcionamiento como mínimo. d) Contar con un perfil de negocio de franquicia para la internacionalización. e) Contar con ventas anuales desde 150 UIT hasta 2300 UIT. f) Contar con una marca propia registrada ante el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual - INDECOPI. g) En caso de participar de manera grupal, cada miembro tendrá que cumplir los requisitos descritos para la empresa individual. h) Al participar de manera grupal, el número de miembros de estas iniciativas no debe ser inferior a 3.

d. La cuarta modalidad, implantación comercial, está dirigida a los exportadores habituales con amplia experiencia y que buscan atender directamente a mercados internacionales. El financiamiento en este caso es de hasta S/. 300.000 (70 % de cobertura). En la modalidad IV, implantación comercial, a) la participación es únicamente de manera grupal. b) Cada miembro del grupo debe de tener como mínimo 4 años de constituido y haber registrado exportaciones en los últimos 2 años. c) En caso de empresas del sector de servicios, la antigüedad mínima exigida para cada miembro del grupo será de 2 años de constituida y haber registrado exportaciones. d) Contar con un perfil de negocio de implantación comercial en el mercado de destino. e) Contar con ventas anuales desde 200 UIT hasta 2300 UIT. f) Haber registrado exportaciones al mercado de destino en el que desea implantarse. g) No contar previamente con una filial de venta en el mercado de destino que desea implantarse con el apoyo del presente programa. h) El mercado de destino preferentemente deberá estar comprendido dentro de alguno de los Acuerdos Comerciales suscritos por el Perú. i) Contar con una persona con conocimientos de comercio exterior.

- **Costos:** Arancelados y cubiertos según modalidad:

- Modalidad I:
 - Componente I: Elaboración del Plan de Internacionalización S/ .16.000 ó el 80 % de los gastos elegibles (3 meses).
 - Componente II: Ejecución del Plan de Internacionalización S/ .54.000 ó el 80 % de los gastos elegibles (9 meses).
- Modalidad II:
 - Componente I: Elaboración del Plan de Internacionalización S/ .56.000 ó el 80 % de los gastos elegibles (3 meses).
 - Componente II: Ejecución del Plan de Internacionalización S/ .68.000 ó el 80 % de los gastos elegibles (6 meses).
- Modalidad III: Franquicias
 - Componente I: Elaboración del Plan de Internacionalización S/ .44.800 ó el 80 % de los gastos elegibles (6 meses).

- Componente II: Ejecución del Plan de Internacionalización S/ .74.800 ó el 60 % de los gastos elegibles (12 meses).
- Modalidad IV: Implantación Comercial
 - Componente I: Elaboración del Plan de Internacionalización S/ .65.000 ó el 50 % de los gastos elegibles (3 meses).
 - Componente II: Ejecución del Plan de Internacionalización S/ .235.000 ó el 79 % de los gastos elegibles (12 meses).
- **Apoyo público / institucional / privado:** Iniciativa pública.
- **Becas:** No aplica.
- **Evaluación:** Elaboración y ejecución del Plan de Internacionalización.
- **Perfil de los formadores:** Profesionales especializados del MINCETUR.
- **Interacciones con otros actores:** No aplica.
- **Evaluación del programa:** No aplica.

INICIATIVA 2

Nombre de la iniciativa:

RED NACIONAL DE APOYO AL COMERCIO EXTERIOR (OFICINA COMERCIAL DE EXPORTACIÓN REGIONAL -OCER)

Tipo de iniciativa:

- Capacitaciones y *networking*.

Circunstancias de su creación:

- Las Oficinas Comerciales de Exportación Regional son un proyecto que surgió por iniciativa del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) de Perú. Éstas son plataformas de información y servicios en comercio exterior en aquellos puntos con una alta concentración de empresas *-clústeres-* con potencial exportador, con la finalidad de desarrollar una oferta de servicios en comercio exterior para las micro, pequeñas y medianas empresas y facilitar su articulación con el mercado internacional, aprovechando las ventajas que ofrecen los diferentes acuerdos comerciales suscritos por el Perú.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- PROMPERÚ¹, Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR).

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos:**

¹ Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo - PROMPERÚ

Los OCER son centros de información y servicios en comercio exterior dirigidos a la atención de micro, pequeña y mediana empresa, cuyo objetivo central es desarrollar una oferta de servicios de información en comercio exterior y articular los programas de capacitación y asistencia técnica para la micro, pequeña y mediana empresa en zonas estratégicas de producción con miras al mercado internacional.

En éstos se ofrece orientación e información especializada en consultas generales o específicas en materia de comercio exterior en la plataforma de atención al exportador, apoyo en la búsqueda de información especializada a través de diversas herramientas de inteligencia comercial y la publicación de documentos elaborados por la red de apoyo al desarrollo del comercio exterior.

Asimismo, se ofrece un programa semanal de capacitación en comercio exterior: “Jueves del exportador” o “Miércoles del exportador”, además de seminarios y talleres especializados dirigidos a los sectores agro, pesca, textil - confecciones servicios y manufacturas diversas (muebles de madera, artesanía, joyería).

Por último, se ofrece capacitación y asistencia técnica especializada en gestión de exportación que permita a las empresas el desarrollo e implementación de un plan de internacionalización, aprovechando así las oportunidades de mercado que brindan los acuerdos comerciales firmados por el Perú.

Los seminarios gratuitos “Miércoles y/o jueves del exportador” tienen como propósito fortalecer la cultura exportadora a través del desarrollo de temas relativos al proceso operativo de exportación, la gestión empresarial exportadora y los mecanismos de promoción y a la vez difundir los servicios que brinda PROMPERÚ.

Algunos ejemplos de seminarios que se ofrecen son: Beneficios aduaneros y tributarios: DRAWBACK, La Internacionalización de las PYMES peruanas, Los Servicios Couriers: Plataforma Logística para las PYMES Exportadoras, Gestión de Licencias y Permisos para Exportar/Importar usando la plataforma VUCE, Cómo elaborar un Plan de Negocios de Exportación, entre otros.

- **Modalidades de aprendizaje:** La inscripción y participación de manera presencial se da el mismo día del evento en los auditorios de PROMPERÚ a nivel nacional. También uno puede participar vía transmisión en línea en las fechas que se señalen.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** Variable.
- **Público objetivo:** Empresarios cuyas empresas son miembros de los OCER: Gamarra, Villa el Salvador, Tacna.
- **Costos:** Programas gratuitos.
- **Apoyo público / institucional / privado:** Iniciativa pública.
- **Becas:** No aplica.
- **Evaluación:** No aplica.
- **Perfil de los formadores:** Funcionarios públicos del MINCETUR y otras instituciones relacionadas con la cadena exportadora.
- **Interacciones con otros actores:** No aplica.

- **Evaluación del programa:** No se realizan evaluaciones.

INICIATIVA 3

Nombre de la iniciativa:

ADOC (APEC DIGITAL OPPORTUNITY CENTER) DE PROMPERÚ

Tipo de iniciativa:

- Capacitaciones

Circunstancias de su creación

- El Centro de Oportunidad Digital APEC – ADOC PROMPERÚ, inició actividades el 15 de mayo del 2005 en las instalaciones de PROMPERÚ y es parte de una iniciativa del gobierno de Taiwán, en el marco del Foro de Cooperación Económica Asia-Pacífico, para reducir la brecha digital entre los países miembros del APEC.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- PROMPERÚ, Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR).

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos:** El ADOC (APEC Digital Opportunity Center) de PROMPERÚ, ofrece distintos programas y talleres especializados de distintos contenidos. Por ejemplo, para el año 2017 se tiene programado los siguientes programas (dirigido a empresas) y talleres (dirigido a público en general):
- Programa Operatividad Aduanera, de 40 h de duración: dirigido a empresas peruanas exportadoras o con potencial exportador que completen el test del potencial exportador² y obtengan un resultado mayor a 1.5, como también que posean conocimientos de Microsoft Office e internet.

Este programa está dirigido a empresas peruanas exportadoras o con potencial exportador, con 1 año de permanencia en el mercado, y tiene como objetivo desarrollar y analizar estrategias de plan de marketing internacional, y aprender a convertir los proyectos en acciones (tendencias, metas, objetivos, reglas, verificación y resultados).

Se ofrecen cursos de introducción a la gestión aduanera, legislación aduanera y su reglamento, nomenclatura arancelaria, métodos de valoración aduanera según la OMC, legislación de almacenes y depósitos aduaneros, logística aduanera y distribución física internacional, liquidación y tributación aduanera, despachos aduaneros, reclamaciones y fiscalización aduanera, *drawback* web, negocios de exportación por internet, y despacho simplificado a través del portal de SUNAT (Exporta Fácil).

2 El test del potencial exportador es una herramienta que sirve para diagnosticar a la empresa (exportadora o potencial exportadora) y ver la calidad en gestión integral que tiene para exportar, incrementando sus fortalezas y minimizando sus debilidades; este test se realiza una sola vez.

- Taller E-commerce, dirigido a público en general que incluye 6 horas lectivas. Ofrece un módulo de herramientas gratuitas y pagadas para montar una tienda *online* y un módulo marketing *online* para el comercio electrónico: publicidad en internet. En el ADOC se realizan capacitaciones constantes, talleres y seminarios en: Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), Gestión de la Calidad, Logística Internacional, la plataforma Exporta Fácil y de herramientas de análisis de Mercados Internacionales, E-commerce y E-business. Además, se lleva a cabo el programa PLANEX donde se han desarrollado más de 100 planes empresariales; el programa *Trainer's Training* de 30 horas de formación en e-Marketing y e-Business, con especialistas de Taiwán. Por último, se realiza el ADOC Award, donde se premian las mejores prácticas para el comercio electrónico y las TIC. Otros talleres ofrecidos anteriormente fueron: Herramientas de Inteligencia Comercial, Toma de Decisiones en la Gestión del Comercio Exterior, Documentación para los Trámites Aduaneros, Drawback web, Reclamaciones y Fiscalización Aduanera, Identificar oportunidades de negocio en el mercado internacional, Puntos críticos en proceso exportación, Herramientas para Tiendas Online, Publicidad en internet, Redes sociales, Régimen Laboral para empresas exportadoras, Gerencia contable de la empresa exportadora, Exportación simplificada vía web, Arancel de aduanas 2012, Exportación definitiva, Despacho anticipado de importación, Admisión temporal para reexportación en el mismo estado, Exporta fácil, entre otros.
- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** Duraciones varias, dependiendo del programa.
- **Público objetivo:** Empresas exportadoras y público en general, dependiendo del programa.
- **Costos:** Gratuito.
- **Apoyo público / institucional / privado:** Iniciativa pública.
- **Becas:** No aplica.
- **Evaluación:** El participante que cumpla con los siguientes requisitos obtendrá la constancia de participación de los programas: 80 % de asistencia, aprobar examen, entregar el trabajo final y completar la encuesta de satisfacción del programa. No hay certificación ni evaluación de los talleres.
- **Perfil de los formadores:** No disponible.
- **Interacciones con otros actores:** No aplica.

INICIATIVA 4

Nombre de la iniciativa:

PROGRAMA EXPORTA PERÚ (PLANEX)

Tipo de iniciativa:

- Capacitación.

Circunstancias de su creación:

- Programa Exporta Perú (PLANEX) es una iniciativa de la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo - PROMPERU, del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR).

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- PROMPERÚ.

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos:** Planex es un programa estratégico que permite analizar, evaluar y presentar un plan de exportación. Permite definir los mercados objetivo, determinar las estrategias, actividades y metas de exportación, en función de la situación actual de la empresa y de las oportunidades del mercado.
Este programa pretende servir a las empresas medianas y pequeñas, en general no acostumbradas a emplear herramientas de planificación, para que puedan convertirse en exportadoras regulares. Las empresas desarrollan un “Plan Exportador” que será el documento maestro en el cual se expliciten las acciones necesarias para lograr un mejor desempeño en los mercados internacionales. Mediante Planex el empresario aprenderá demostrar la viabilidad económica y financiera de su idea de negocio, a respaldar con un documento técnico las solicitudes de financiamiento a bancos, a atraer inversionistas, a organizar las actividades de comercialización en un conjunto coherente y a contar con una guía para el seguimiento y la autoevaluación de la empresa en su conjunto.
- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** 40 horas de seminarios de capacitación y talleres de asesoría grupal.
- **Público objetivo:** Dirigido a empresas exportadoras del sector manufacturero, sector textil y confecciones, sector agroindustrial, sector cuero y calzado y sector artesanía. Se necesita ser una empresa formalmente establecida en el mercado, con un RUC activo, que la gerencia establezca un compromiso formal para desarrollar el plan exportador, contar con un equipo técnico, administrativo y comercial que permita a la empresa participar en el programa, que la empresa haya exportado o cuente con oferta exportable. Las etapas de selección del Plan Exportador son: selección de empresas y evaluación inicial, análisis del potencial exportador de la empresa, análisis del producto en el mercado objetivo, análisis de competitividad, elaboración de los planes de acción, evaluación final del plan exportador.
- **Costos:** Gratuito.
- **Apoyo público / institucional / privado:** Iniciativa pública.
- **Becas:** No aplica.
- **Evaluación:** Se ofrece seguimiento de avances y resultados y apoyo en la construcción del plan exportador, mientras que los resultados esperados del programa son: visión, misión y objetivos de la empresa claramente definidos, el desarrollo de los criterios para la selección del mercado meta, la identificación y análisis de los principales competidores en el mercado objetivo y la formulación un Plan Exportador que incremente la competitividad de la empresa y le permita penetrar con éxito en nuevos mercados.
- **Perfil de los formadores:** Funcionarios públicos especialistas de PROMPERÚ, consultores y empresarios invitados.

- **Interacciones con otros actores:** No aplica.
- **Evaluación del programa:** No aplica.

INICIATIVA 5

Nombre de la iniciativa:

EMPRENDEDOR PERUANO

Tipo de iniciativa:

- Capacitación

Circunstancias de su creación:

- El Ministerio de la Producción (PRODUCE) de Perú tiene en su dominio la plataforma “Emprendedor Peruano”, que agrupa las acciones y programas para promover la competitividad de las MYPES. Esta plataforma, ofrecida a través del área de Servicios de Desarrollo Empresarial del Ministerio de la Producción, promueve el desarrollo de competencias (conocimientos, habilidades y actitudes) en los emprendedores que quieren poner un negocio o ya tienen uno en marcha y buscan hacerlo crecer.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Ministerio de la Producción (PRODUCE).

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos:**

Informativos y orientados al desarrollo de competencias personales. Consta de 11 cursos gratuitos en diversos temas orientados a la gestión de negocios competitivos, responsables y sostenibles:

1. Coaching empresarial. Objetivos del curso: Fortalecer capacidades socio-emocionales de los empresarios y su familia, generar la Matriz de competencias socio-emocionales como insumo para el desarrollo de capacidades, e impulsar la plataforma Emprendedor Peruano de la dirección Mi Empresa como una herramienta de autoayuda para las MYPES del Perú.
2. Crea y aprende. Objetivos del curso: Dar a conocer los principios, fundamentos y herramientas de la gestión inicial de un emprendimiento, desde el proceso de ideación -mediante el pensamiento de diseño con capacidad disruptiva en su planteamiento- hasta llegar a revisar tres aspectos críticos de una empresa (la estratégica, organizacional y de operaciones). En este sentido, estos talleres buscan que los participantes sean capaces de diseñar modelos de negocio, generar propuestas de valor innovadoras en diversas categorías de sus emprendimientos y/o negocios, y analizar los flujos de ingresos de sus empresas desde la base de la utilización de nuevas herramientas en modelamiento de negocios y orientación hacia el cliente.
Duración: 12 horas.
3. Gestionando mi empresa. Objetivos del curso: Fortalecer conocimientos básicos y desarrollar capacidades de gestión empresarial a través de la construcción de un plan de negocio. En estos talleres, se desarrollan cuatro áreas clave: plan de marketing

- (comercial), organizacional, operaciones y financiero, culminando con la integración y la presentación de un plan de negocio. Asimismo, se da a conocer la importancia de la formalización como camino para el crecimiento de los negocios al ingresar a la dinámica empresarial de la formalidad. Duración: 16 horas.
4. Gestionando mi empresa avanzado. Objetivos del curso: Desarrollar capacidades de gestión empresarial para la conducción de personas, recursos y capital de la empresa, mediante el uso de instrumentos y técnicas de atención al cliente, ventas y cierre de ventas, prospección al mercado, análisis e interpretación de estados financieros, gobierno corporativo, presentaciones efectivas para la mejora de la productividad y competitividad de las empresas. Duración: 16 horas.
 5. Alternativas de financiamiento. Objetivos del curso: Dar a conocer el abanico de alternativas de financiamiento a las que se puede acceder, así como desarrollar la capacidad de evaluación de aplicabilidad a las distintas fuentes de financiamiento (factibilidad de acceso), haciendo uso de herramientas de gestión y tomando en cuenta las características particulares de cada emprendimiento. Duración: 12 horas.
 6. Articulación a mercados. Objetivos del curso: Dar a conocer las oportunidades de crecimiento empresarial a través de la comprensión del ambiente de negocios desde una perspectiva sistémica de la gestión comercial, desarrollando nociones sobre la negociación como herramienta estratégica para la articulación a los mercados; además identificar las condiciones para el desarrollo de productos competitivos a nivel internacional y sus requisitos de exportación. Duración: 12 horas.
 7. Neuromarketing. Objetivos del curso: Desarrollar una visión integral para el análisis de productos, empleando conceptos de neurociencias que permitan dar a conocer el funcionamiento del cerebro de un consumidor y su relación con el desempeño de un negocio. Asimismo, se busca mejorar la experiencia del consumidor, adaptar los productos y sus características a las necesidades del consumidor, y definir las estrategias más adecuadas para convertir estas necesidades en oportunidades. Duración: 12 horas.
 8. Gestión de la relación con el Estado. Objetivos del curso: Explorar los conocimientos, herramientas y beneficios de una adecuada gestión de la relación con el Estado, que van desde las facilidades de acceso a financiamiento, la elección de una forma societaria conveniente, hasta la apertura a mercados, entre otros. Duración: 12 horas.
 9. Asociatividad empresarial. Objetivos del curso: Reconocer la importancia de la asociatividad como una estrategia para lograr ventajas competitivas e interiorizar los beneficios de las diferentes modalidades asociativas, además de dar a conocer el rol de los gobiernos regionales para el fomento de las condiciones de desarrollo de la asociatividad empresarial. Duración: 12 horas.
 10. Gestión de tecnologías de la información. Objetivos del curso: Identificar las herramientas tecnológicas más adecuadas para la dinámica y los fines del emprendimiento que permitan aprovechar las plataformas de tecnologías de información, además de promover la inclusión digital al fomentar la implementación de recursos digitales en áreas de necesidad de uso de tecnologías. Duración: 16 horas.
 11. Habilidades blandas. Objetivos del curso: Fomentar el desarrollo y fortalecimiento de habilidades blandas que dinamicen los emprendimientos, a través del compartir de conocimientos y exploración de valores y aptitudes claves para una cultura organizacional cohesionada. Estas son algunas de las habilidades que se busca desarrollar: liderazgo, trabajo en equipo, comunicación efectiva, negociación,

autoestima, sentido ético, orientación al logro, adaptabilidad. Duración: 12 horas.

- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial (en la sede de PRODUCE en Lima) y virtual.
- **Público objetivo:** Emprendedores peruanos de todos los sectores con RUC activo.
- **Costos:** Gratuito.
- **Apoyo público / institucional / privado:** Iniciativa pública.
- **Becas:** No aplica.
- **Evaluación:** No aplica.
- **Perfil de los formadores:** No aplica.
- **Interacciones con otros actores:** No aplica.
- **Evaluación del programa:** El producto final consiste en un plan de acción personalizado.

INICIATIVA 6

Nombre de la iniciativa:

COFIDE (ANTES CORPORACIÓN FINANCIERA DE DESARROLLO)

Tipo de iniciativa:

- COFIDE se basa en el desarrollo de estrategias para el crecimiento empresarial, así como una oferta de productos y servicios financieros que permitan atender los requerimientos específicos de cada sector, con la finalidad de lograr negocios más productivos, competitivos y activos en el sistema financiero nacional. Asimismo, se ofrecen capacitaciones y la oportunidad de intercambio de experiencias con empresarios reconocidos de cada sector, en forma de conferencias.

Circunstancias de su creación:

- Fue fundado en 1971. De acuerdo a su estatuto, COFIDE es una empresa de economía mixta, es decir, el Estado peruano participa en asociación con terceros. Sin embargo, la participación accionaria del Estado peruano es de 98,2%, perteneciéndole el resto a la Corporación Andina de Fomento (CAF, institución financiera multilateral). Esta estructura de gobierno asegura que las decisiones internas estén orientadas a cumplir el objetivo de COFIDE, el cual es “contribuir al desarrollo integral del país, mediante la captación de fondos e intermediación financiera para la promoción y financiamiento de inversiones productivas y de infraestructura pública y privada a nivel nacional”. Para ello, la institución tiene líneas de crédito que cubren diversos sectores de la economía, así como diferentes escalas de clientes, desde la microempresa hasta la gran empresa. En concreto, se realizan actividades de apoyo a la inversión productiva, de infraestructura y de medio ambiente, apoyo a la MYPE y emprendimiento, y apoyo al proceso de inclusión financiera. Además, cuenta con el Centro de Desarrollo Empresarial, la cual es una plataforma física de servicios dirigidos a la MYPE así como a personas interesadas en formar su

propio negocio. Los principales servicios que se brindan en el CDE son de asesoría y capacitación, con el objetivo de promover el desarrollo empresarial.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- En la oferta educativa se involucran consultores independientes como también consultoras (ej. SFX Talento) y entidades reguladoras como la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP - SBS.

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** Informativos y orientados al desarrollo de competencias personales. Se ofrecen consultorías sobre temas de importación y exportación de bienes y servicios, acceso al crédito y capital de trabajo, gestión práctica en la creación y crecimiento de una MYPE, planeamiento estratégico comercial para pymes, contabilidad para MYPES, entre otros. Las consultas se absuelven a través de entrevistas personales con una duración de 30 minutos. Además, se ofrecen charlas sobre temas de gestión empresarial cuyos temas incluyen: gestión de canales de comercialización, planeamiento estratégico, investigación de mercados para MYPES, estrategia empresarial, entre otros. Tales charlas tienen una duración de una hora cada una.
- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial. La oficina principal de COFIDE se encuentra en Lima. Ocasionalmente realizan charlas en sedes de organizaciones adjuntas, como las cámaras de comercio, en distintas ciudades a nivel nacional.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** Charlas de un día u horas.
- **Público objetivo:** Emprendedores en general con idea de negocio o empresa ya en marcha. No existen requisitos para el acceso al material.
- **Costos:** Capacitaciones y cursos gratuitos.
- **Apoyo público / institucional / privado:** Público.
- **Becas:** No aplica.
- **Evaluación:** Sin evaluación.
- **Perfil de los formadores:** Profesionales especializados en el área, miembros de consultoras y entes reguladores, y/o con experiencia propia en emprendimientos.
- **Interacciones con otros actores:** No.
- **Evaluación del programa:** Certificación ISO por la administración del Programa de Capacitación Empresarial.

INICIATIVA 7

Nombre de la iniciativa:

PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN ESTRATÉGICA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES – UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO

Tipo de iniciativa:

Capacitación propiamente dicha

Circunstancias de su creación:

En un programa de especialización de la Universidad del Pacífico, entidad académica privada.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Universidad del Pacífico.

Características del programa o iniciativa

- **Contenidos:** El Programa de Especialización en Gestión Estratégica de Negocios Internacionales ofrece herramientas para la innovación e internacionalización. Tiene como objetivo que el alumno aprenda las herramientas para convertir a los emprendimientos en negocios internacionales, desde la definición de la estrategia hasta el desarrollo del plan de negocio, y otros objetivos tales como: elaborar planes de negocios internacionales financiables, gestionar eficazmente la red de tratados de libre comercio, misiones diplomáticas y oficinas comerciales en el exterior e incrementar la eficiencia de la gestión de mercado, comercial, legal, tributaria, logística y financiera de los negocios internacionales. En la malla curricular se encuentran cuatro módulos:
 - o **Modulo I** - Estrategia y Planeamiento: Planeamiento de Negocios Internacionales, Dirección Estratégica Global, Administración y aprovechamiento de tratados de libre comercio.
 - o **Modulo II** - Formulación y análisis: Marketing internacional, gestión de operaciones internacionales, gestión legal y tributaria de la internacionalización, gestión de ventas internacionales y gestión de flujo de caja y finanzas internacionales.
 - o **Modulo III** - Plan de negocio: Taller de evaluación del plan de negocio y la sustentación del mismo.
- **Modalidades de aprendizaje:** Clases presenciales en la ciudad de Lima, en grupos.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** La duración total es de aproximadamente 5 meses. Las clases son sábados y domingos de 9:00 a. m. a 4:00 p. m. (quincenal).
- **Público objetivo:** El programa está orientado a profesionales que se desempeñan en sectores como: marketing y ventas, ventas internacionales, comercio exterior, operaciones internacionales, logística, asuntos corporativos, consultoría, programas y proyectos de desarrollo económico, responsabilidad social corporativa, fondos de inversión productiva y gremios empresariales; asimismo, está dirigido a altos funcionarios públicos de gobierno central y regional, inversionistas, emprendedores en negocios internacionales, abogados y asociados senior. Los requisitos son: dos años de experiencia profesional, poseer grado de bachiller y un nivel de inglés intermedio (lectura).
- **Costos:** La inversión total es de S/. 12.500.
- **Apoyo público / institucional / privado:** No aplica.

- **Becas:** No aplica.
- **Evaluación:** Periódica y constante.
- **Perfil de los formadores:** Plana docente con probada experiencia académica y profesional, docentes que desempeñan cargos ejecutivos en instituciones relacionadas con el comercio internacional.
- **Interacciones con otros actores:** No aplica.
- **Evaluación del programa:** La solidez académica de la Universidad del Pacífico se sustenta en estándares de calidad internacionales. Su alto nivel formativo le ha valido ser acreditada por dos prestigiosas asociaciones: Association of MBAs (AMBA) y The Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB).
- **Prácticas en empresa / Prácticas en el exterior:** No aplica.

INICIATIVA 8

Nombre de la iniciativa:

ASOCIACIÓN DE EXPORTADORES DEL PERÚ - ADEX.

Tipo de iniciativa:

- Capacitación y *networking*.

Circunstancias de su creación:

- La Asociación de Exportadores (ADEX) es una institución empresarial fundada en 1973 para representar y prestar servicios a sus asociados: exportadores, importadores y prestadores de servicios al comercio. Ofrece servicios que cubren los aspectos de la gestión de comercio exterior de una compañía.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- El gremio ADEX está constituido por empresas grandes, medianas y pequeñas.

Características del programa o iniciativa:

La asociación de empresa-rios facilita el comercio y el desbordamiento de conocimiento asociado a cada sector y al ejercicio del comercio exterior.

La ADEX cuenta con una plataforma integral de servicios personalizados referentes a la incursión, crecimiento y consolidación de actividades empresariales de comercio exterior. Además, tiene dos centros académicos que ofrecen carreras profesionales (Instituto ADEX) como diversos cursos y diplomados (Escuela ADEX). ADEX Escuela de Comercio Exterior brinda programas de formación especializados en comercio y negocios internacionales que pueden ser aprovechados por empresarios de cualquier institución con miras a la internacionalización de sus operaciones.

- **Contenidos:** Los programas de la ADEX tienen contenidos informativos, sobre mercados exteriores y la operatividad de los negocios internacionales y procesos aduaneros, a la vez orientados al desarrollo de competencias y habilidades de gestión.

Incluyen beneficios como el acceso a la bolsa de trabajo ADEX, acceso al sistema de inteligencia comercial ADEX DATA TRADE y al campus virtual ADEX e ingreso al centro de información especializado en comercio exterior ADEX.

- Los programas que se orientan al apoyo de la internacionalización MYPE son:
 - El Diplomado de Gestión del Comercio Internacional, que tiene como objetivo la actualización de los conocimientos de negocios internacionales mediante metodología activa, la identificación las nuevas tendencias del comercio exterior, el enriquecimiento de la experiencia profesional, y la generación de una red de contactos del sector con la finalidad de afianzar su liderazgo y aprovechar las oportunidades en la nueva era de los negocios internacionales. Este programa se descompone en siete módulos: Gestión Normativa, Gestión Aduanera, Gestión Logística, Gestión de Calidad, Gestión Comercial, Gestión Financiera, y un último módulo en el cual se desarrolla un Plan de Negocios.
 - El Diplomado de Gestión Aduanera, que tiene como objetivo brindar información detallada de la normatividad vigente para interpretar y manejar adecuadamente la documentación aduanera y de comercio exterior que permita agilizar operaciones y evitar sanciones. Asimismo, busca desarrollar los aspectos formales de los documentos, la conformidad de su presentación ante las diversas instancias de la autoridad aduanera y de otros operadores de comercio exterior.
 - Está dirigido a empresarios, profesionales y ejecutivos vinculados a las operaciones aduaneras y de comercio internacional, así como interesados en especializarse en la gestión y operatividad aduanera. Éste programa contiene tres módulos: un primer módulo de introducción a la legislación aduanera y comercio exterior, un segundo módulo de manejo de la operatividad y documentación aduanera, y el último módulo que consiste en un taller de fiscalización y simulación de una operación aduanera.
 - El Diplomado de Gestión Aduanera y Logística, que tiene como objetivo desarrollar las principales herramientas de gestión aduanera, así como el manejo adecuado de la documentación aduanera, utilizar correctamente la metodología de la Distribución Física Internacional (cadenas y toma de decisiones), reducir costos, optimizar tiempos y administrar riesgos. Está dirigido a profesionales, ejecutivos, empresarios y personas vinculadas a las operaciones aduaneras y logísticas del comercio internacional. Éste incluye cuatro módulos: un módulo de legislación aduanera, un módulo de manejo de la operatividad y documentación aduanera, que incluye talleres aplicativos de importación, exportación, entre otros, un módulo de Gestión de la Distribución Física Internacional y de las operaciones logísticas, y un módulo de toma de decisiones en la cadena DFI.
 - El Diplomado de Agro exportaciones, que tiene como objetivo brindar un conocimiento completo de la legislación internacional, requerimientos técnicos, sanitarios y de calidad, para el acceso a los mercados internacionales de los productos agrícolas, y capacitar en el desarrollo de

negocios de exportación de productos agrícolas y agroindustriales. Está dirigido a empresarios, ejecutivos y funcionarios de instituciones públicas y personas de compañías agroexportadoras, como también profesionales interesados en manejar la normatividad y estrategias para incursionar en el comercio internacional de productos agrícolas. Incluye seis módulos: El primer módulo de aspectos comerciales de la agroexportación peruana (retos y oportunidades), un módulo de requisitos técnicos de acceso a mercados internacionales para los productos agrícolas, un módulo de gestión de la calidad para las exportaciones, un módulo de gestión de la operatividad en la agroexportación, un módulo de costos y financiamiento en la agroexportación, y un módulo que consiste en un taller de diseño de un plan de negocios.

- El Diplomado de Finanzas Internacionales para el Comercio Exterior, que tiene como objetivo que el participante sea capaz de comprender conceptos, principios, métodos y herramientas aplicables a la gestión financiera internacional y la capacidad de aplicarlos en sus operaciones de financiamiento del comercio exterior. Está dirigido a ejecutivos de las áreas de comercio exterior, finanzas, contabilidad y logística, que realizan actividades de financiamiento, funcionarios de bancos, financieras, cajas municipales, MYPES, cooperativas y participantes del sistema financiero, líderes de pymes y emprendedores que deseen conocer herramientas para el financiamiento de sus emprendimientos de exportación o importación, y público en general con proyecto de exportación. Éste diplomado incluye cinco módulos: fundamentos financieros, finanzas internacionales, los medios de pago y cobro en el comercio exterior, instrumentos financieros del comercio exterior, y un módulo de análisis de la viabilidad económica-financiera de propuestas de financiamiento al comercio exterior.
- El Diplomado de Gestión de Calidad para el Comercio Exterior, que tiene como objetivo brindar herramientas de gestión de calidad para hacer sostenible la gestión empresarial en el comercio exterior. El diplomado está dirigido a: profesionales o técnicos que deseen ampliar sus conocimientos en las herramientas de gestión y de calidad para planificar y desarrollar una actividad exportadora sostenible y competitiva; profesionales de empresas relacionadas al comercio exterior; funcionarios de entidades gubernamentales relacionadas al comercio exterior; consultores en comercio exterior y proyectos. Éste programa tiene seis módulos: comprender la calidad, requisitos técnicos, sistemas de gestión, evaluación de conformidad, metrología, acreditación y acuerdos de la OMC sobre OTC (Obstáculos Técnicos al Comercio) y MSF (Medidas Sanitarias y Fitosanitarias), y un taller integrador en el que se realiza un proyecto “gestión de calidad” para el producto de exportación o importación.
- Asimismo, se ofrecen cursos y talleres tanto presenciales como virtuales:
- El Taller de Drawback, que tiene como objetivo aplicar en línea el Procedimiento de restitución simplificado de derechos arancelarios o DRAWBACK de una manera rápida, fácil y en tiempo real. Este taller cubre dos sesiones: una dedicada a la comprensión de la base legal aplicable y el

análisis de proceso anterior y el proceso actual DRAWBACK web, y otra dedicada a la comprensión de la solicitud electrónica de restitución de derechos arancelarios, incluyendo también una aplicación de la herramienta con clave sol.

- Por otro lado, el Taller de Importación tiene como objetivo desarrollar en el participante habilidades de gestión requeridas para la conducción eficaz de los procesos de importación a todo nivel (comercial, aduanero y operativo), al integrar la teoría y la práctica a través del uso de herramientas que permitan la simulación de diversas operaciones presentes en el proceso de importación. El programa tiene cuatro módulos: Gestión comercial de importaciones, Operatividad aduanera de importaciones, Operatividad del transporte en las importaciones, e Importancia de los costos en la importaciones.
- Asimismo, el Taller de Exportaciones tiene como objetivo desarrollar en el participante habilidades para conducir de manera eficiente y exitosa los procesos de gestión de exportaciones, en todos sus niveles, comercial, aduanero y operativo. Se proporciona a los participantes los instrumentos necesarios para reducir obstáculos y/o problemas que se presentan durante el proceso de las exportaciones, y se ayuda al mejoramiento de la eficiencia de las empresas.
- El temario incluye cuatro módulos, dedicados a la gestión operativa y comercial de las exportaciones, la operatividad aduanera de las exportaciones, la operatividad del transporte en las exportaciones y la importancia de los costos en las exportaciones.
- También, se ofrece el Curso Intensivo Online de Comercio Internacional: tiene como objetivo lograr que los participantes tengan una rápida inserción en el mundo de los negocios internacionales, al proporcionarles los conocimientos necesarios para comprender normas y procedimientos de exportación e importación, y al desarrollar habilidades de gestión para un manejo exitoso de los procesos involucrados en el comercio internacional. El temario incluye cuatro módulos, dedicados a las negociaciones comerciales internacionales, a la operativa del comercio, al financiamiento en el comercio internacional y un último módulo-taller de simulación de operaciones de exportación e importación.
- Esta modalidad es 100 % en línea, con acceso secuencial a los contenidos en función del calendario marcado en el curso. De la misma manera, se ofrecen tutorías en línea permanentes en cada módulo.
- Por último, el Curso Intensivo de Comercio Internacional tiene como objetivo lograr que los participantes tengan una rápida inserción en el mundo de los negocios internacionales, al proporcionar los conocimientos necesarios para comprender normas y procedimientos de exportación e importación, y desarrollar habilidades de gestión para un manejo exitoso de los procesos involucrados en el comercio internacional. Este taller incluye cinco módulos, dedicados cada uno a los fundamentos del comercio internacional, a la operativa del comercio internacional, a las negociaciones

comerciales internacionales y al financiamiento del comercio internacional, seguidos por un módulo aplicativo en donde se exponen los lineamientos de un proyecto comercial de importación y/o exportación, que incluye un taller de exportaciones y uno de importaciones.

- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial (ADEX tiene sedes en Lima, Chiclayo, Piura y Arequipa), en línea, a través del campus virtual y en grupos.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** Para los diplomados y cursos el total de horas varía de acuerdo a la sede elegida; se requiere el cumplimiento de aproximadamente 150 horas académicas para diplomados y de 10 a 20 horas académicas para los cursos y talleres.
- **Público objetivo:** Los diplomados tienen como público objetivo líderes de pymes y emprendedores que deseen conocer herramientas para la internacionalización de sus operaciones, como también profesionales egresados de la carrera de negocios internacionales o afines, y público en general interesado en especializarse en la gestión y operatividad aduanera. Es necesaria la presentación de un título universitario o técnico. Por otro lado, los cursos están dirigidos a empresarios, ejecutivos, profesionales y público en general interesados en conocer las actividades básicas del comercio y los negocios internacionales en una operación de exportación. En este caso, no es necesario contar con título universitario.
- **Costos:** No disponible.
- **Apoyo público / institucional / privado:** No aplica.
- **Becas:** No aplica.
- **Evaluación:** Evaluación de asistencia y presentable que consiste en un proyecto final, el cual varía en contenido según el programa.
- **Perfil de los formadores:** Los diplomados cuentan con una plana de docentes de reconocida trayectoria, certificados en ISO 9001 y HACCP. Los cursos cuentan con una plana docente de reconocida trayectoria y especializada en el sector.
- **Interacciones con otros actores:** No aplica.
- **Evaluación del programa:** La escuela ADEX ha obtenido la certificación ISO 9001: 2008, para el proceso de captación y atención a los asociados. Asimismo, tiene el objetivo de mantener un sistema de mejoramiento continuo de la eficiencia y eficacia de su Sistema de gestión de calidad y de su desempeño, y cumplir con la normatividad legal vigente y otros compromisos suscritos.

INICIATIVA 9

Nombre de la iniciativa:

CÁMARA DE COMERCIO DE LIMA - CCL

Tipo de iniciativa:

- Asociación gremial que provee servicios empresariales en capacitación, *networking*, entre otros.

Circunstancias de su creación:

- No aplica.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Cámara de Comercio de Lima - CCL

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos:** El Centro de Comercio Exterior (CCEX) de la CCL brinda asesoría en importaciones/exportaciones y cuenta con las herramientas necesarias para el aprovechamiento de las oportunidades comerciales existentes en el mercado internacional. Entre los servicios ofrecidos se encuentran:
 - o Asesoría sectorial en comercio exterior: especializada en Alimentos y Bebidas, Pesquera, Textil e Indumentaria, Joyería, Artículos de Decoración y Regalo, Plásticos y Servicios.
 - o Organización de misiones comerciales al extranjero y ferias internacionales: viajes de negocios para grupos de empresarios peruanos, con la finalidad de promocionar sus productos y/o servicios.
 - o Organización de ruedas de negocios nacionales e internacionales: encuentros de negocios personalizados entre empresas nacionales/extranjeras y sus contrapartes con la finalidad de promover y concretar negocios o acuerdos comerciales.
 - o Agendas personalizadas: elaboración de agendas de negocios a la medida para empresas extranjeras que deseen introducir sus productos y/o servicios o explorar el mercado peruano.
 - o Camtrade: sistema de información estadística de comercio exterior para atender las necesidades de una empresa y conocer el mercado internacional.
 - o Base de compradores internacionales: se elaboran bases de datos especializadas de acuerdo a los requerimientos establecidos.
 - o Boletín de Importaciones -Exportaciones de Comercio Exterior: Boletines estadísticos mensuales en los que las empresas reciben información precisa sobre los productos, mercados y empresas que importan - exportan en nuestro país.
 - o Diversos seminarios y talleres especializados.
 - o Núcleos empresariales (metodología SEQUA-Alemania): organizan a empresarios del mismo sector económico o con características similares, para conformar un grupo de trabajo tras un interés o problemática común, para la búsqueda de soluciones.
 - o Acuerdos comerciales: defensa de los intereses comerciales de los asociados a través de la participación activa de la CCL en todas las negociaciones comerciales internacionales.

- También la CCL ofrece diferentes ferias especializadas con el objetivo de impulsar el desarrollo de los sectores del país, brindando plataformas de negocios que permiten a las empresas identificar potenciales socios, proveedores, clientes, distribuidores y, muy particularmente, oportunidades de expansión para sus negocios. Asimismo, sirven como escenario de encuentro entre profesionales, especialistas y público en general.

Además, el Centro de Capacitación Empresarial de la CCL ofrece diplomados, cursos in-house, programas de especialización, seminarios y cursos en línea. Ejemplos de éstos son:

- Programa de Especialización en Gestión de Importaciones, que tiene como objetivo proporcionar a los ejecutivos y colaboradores operativos de las empresas importadoras las herramientas legales, de planeamiento y operativas, necesarias para la adopción de las decisiones en la importación de sus mercancías, de forma oportuna, eficaz y acertada, como también desarrollar la estructura de costos de importación de conformidad con los términos INCOTERMS 2010 CCI a fin de establecer el costo de ventas de las mercancías de importación y la toma de decisiones sobre el precio de venta interno.

Este programa contempla actividades prácticas e interactivas de los participantes mediante análisis de material y artículos especializados, con el monitoreo de instructores expertos en la materia, con la finalidad de desarrollar y presentar la estructura e implementación de una idea de negocio de un producto de importación.

Está dirigido a responsables de las áreas de importación, compras, logística, abastecimientos y todo aquel profesional o participante que desee actualizar o profundizar sus conocimientos en materia de importaciones.

Se compone de 7 módulos:

1. Marco normativo de las importaciones.
2. Gestión comercial de las importaciones.
3. Gestión logística de las importaciones.
4. Gestión aduanera de importaciones.
5. Régimen arancelario y tributario de importaciones.
6. Costos de importaciones y medios de pago.
7. Módulo integrador donde se llega a la conclusión de la idea de negocios de importación.

El costo es de S/. 1.700 para asociados y de S/. 2.150 para no asociados.

- Por otro lado, el Diplomado en Gestión y Comercio Internacional, en modalidad 100 % en línea, tiene como objetivo proporcionar las herramientas para atender procedimientos y requerimientos de la

gestión de comercio internacional. Asimismo, se enfoca en dotar de los conocimientos, y formar las habilidades, necesarias para manejar exitosamente operaciones de exportación.

Está dirigido a empresarios, ejecutivos y profesionales interesados en el desarrollo de la gestión del comercio internacional. Incluye 120 horas lectivas, repartidas en 8 módulos:

1. La globalización y la internacionalización.
2. Identificación de oportunidades en el exterior.
3. Marketing internacional.
4. Operaciones y logística del comercio exterior.
5. Marco legal y contratos internacionales.
6. Técnicas de negociación internacional.
7. Finanzas internacionales.
8. Desarrollo y competitividad de la oferta exportable.

El costo es de S/. 2.300 para asociados y de S/. 2.850 para no asociados.

- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial (la CCL tiene 5 oficinas en los distintos polos de la ciudad de Lima, y un local principal), en línea, en grupos.
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** Según programa.
- **Público objetivo:** Empresarios en general, asociados y no asociados.
- **Costos:** Los costos de las capacitaciones se diferencian para asociados y no asociados.
- **Apoyo público / institucional / privado:** Iniciativa privada.
- **Becas:** No aplica.
- **Evaluación:** Constante.
- **Perfil de los formadores:** No disponible.
- **Interacciones con otros actores:** Empresarios de los distintos gremios asociados a la Cámara.
- **Evaluación del programa:** Desde el año 2010, la Cámara de Comercio de Lima cuenta con la Certificación de Calidad ISO 9001:2008, que la reconoce nacional e internacionalmente como una institución comprometida en brindar servicios empresariales de calidad, y con la búsqueda continua de la satisfacción de sus clientes. Además, la CCL recibió la certificación por mantener estándares internacionales en los procesos de su Centro de Arbitraje Nacional e Internacional, de su Centro de Certificaciones y de su Centro de Servicios de Ruedas de Negocios Nacionales e Internacionales, certificación que se extiende a los demás servicios que ofrece la institución a sus asociados y al empresariado en general.

INICIATIVA 10

Nombre de la iniciativa:

PROGRAMA AVANZADO DE DIRECCIÓN DE EMPRESAS (PADE) INTERNACIONAL EN OPERACIONES Y LOGÍSTICA

Tipo de iniciativa:

- Capacitación propiamente dicha

Circunstancias de su creación:

- No aplica.

Instituciones iniciadoras y actores involucrados:

- Universidad ESAN.

Características del programa o iniciativa:

- **Contenidos:** Está diseñada para desarrollar en el participante las destrezas, habilidades y el talento gerencial necesario para desenvolverse en el campo empresarial. Se privilegia el uso de métodos prácticos como el análisis de casos, el trabajo en equipo, la discusión de lecturas, la investigación de campo, la resolución de ejercicios aplicativos, entre otros. El programa contiene tres módulos precedidos por un módulo introductorio que consiste en un taller de socialización, un taller de tecnología y acceso a la información ESAN/Data y ESAN/Cendoc y un taller de liderazgo y trabajo en equipo. El módulo 1 contiene los cursos: Estrategia y política de operaciones y logística, Investigación de operaciones, Costos y presupuestos, *Forecasting & Demand Techniques*, y Compras y abastecimiento. El módulo 2 contiene los cursos: Gestión de operaciones de transformación y servicios, Gestión de inventarios, Gestión de almacenes y terminales, *Process innovation & Six Sigma*, *Quality Control* y evaluación de operaciones y logística. Finalmente, el módulo 3 contiene los cursos: Evaluación financiera de proyectos, Distribución física internacional y comercio exterior, Visita a empresas e instituciones del extranjero (obligatorio), y el trabajo integrador final.
- **Modalidades de aprendizaje:** Presencial (en la ciudad de Lima), en línea, en grupos, con tutoriales
- **Duración y ritmos de aprendizaje:** La duración del programa es de un año. Las clases se realizan los lunes y jueves de 7:00 p. m. a 10:30 p. m.
- **Público objetivo:** El programa está dirigido a profesionales titulados con experiencia en operaciones y logística, que deseen aumentar sus conocimientos y expectativas de trabajo en este campo. Los requisitos son: contar con el grado académico de bachiller y ser ejecutivo con experiencia en puestos de probada responsabilidad.
- **Costos:** S/.19.430 por todo el programa.
- **Apoyo público / institucional / privado:** Iniciativa privada.
- **Becas:** No aplica.
- **Evaluación:** No disponible.

- **Perfil de los formadores:** La plana docente está integrada por profesionales formados en ESAN y en las mejores escuelas de negocios del mundo, con amplia trayectoria docente a nivel de posgrado y experiencia en sus respectivas disciplinas.
- **Interacciones con otros actores:** No aplica.
- **Evaluación del programa:** No disponible.
- **Prácticas en empresa / Prácticas en el exterior:** El programa incluye un viaje de estudios, que les proporcionará un enriquecimiento profesional al mostrar realidades y modelos de gestión diferentes; asimismo es una oportunidad de interrelación con profesionales de otros países. Los participantes no sólo recibirán el diploma emitido por ESAN, sino también el certificado de participación en la práctica internacional, emitido por la institución en la cual se realizó la pasantía.

Conclusion

Au cours de cette étude visant à mettre en lumière les efforts pour appuyer les dirigeants de PME en vue de leur internationalisation, des initiatives concrètes du gouvernement péruvien, menées par le biais du ministère du Commerce extérieur et du Tourisme (MINCETUR) et du ministère de la Production (PRODUCE) ont pu être identifiées, ainsi que celles émanant d'autres organismes gouvernementaux: elles apportent des orientations et des mécanismes aux chefs d'entreprise au niveau national pour leur permettre d'étendre leurs activités à d'autres pays et de s'intégrer au marché mondial. De telles initiatives sont relativement récentes, mais on perçoit une bonne acceptation de la part du public cible car le montant des aides publiques offertes est absorbé par la demande.

Par ailleurs, il convient de signaler le manque d'initiatives concrètes de la part du milieu universitaire privé et spécialement du secteur non universitaire en dehors de la capitale. Les programmes qui existent sont en général coûteux et représentent un investissement assez élevé, en particulier pour les micro-entreprises.

Enfin, on observe un manque de suivi et d'évaluation de l'impact de l'offre de formation et des mesures incitatives octroyées par le biais de fonds de financement (aides publiques) sur la tendance et le niveau d'internationalisation des PME. Cela s'avère essentiel pour comprendre quelles sont les insuffisances, quelles pourraient être les voies d'amélioration possibles dans la mise en œuvre et l'application des programmes et quelle est la demande non satisfaite par ces initiatives.



EULAC FOUNDATION 2018



CERALE
Centre d'Études et Recherche
Amérique Latine Europe
ESCP Europe Business School



www.eulacfoundation.org