

LA PROMOCIÓN DE EXPORTACIONES EN EL URUGUAY

**Algunos lineamientos a tener en cuenta para el diseño
de una Agencia nacional dedicada a la promoción de las
exportaciones uruguayas**

Cámara de Industrias del Uruguay

1. Introducción

Existe un alto grado de consenso entre agentes públicos y privados, sobre lo ineludible de avanzar en el proceso de internacionalización de nuestra economía si se aspira a lograr un mayor grado de desarrollo económico y social en el Uruguay.

También, hay opiniones coincidentes en cuanto a la necesidad de diseñar e implementar una estrategia para alcanzar el mencionado objetivo, sustentada en una visión de largo plazo y que sea aceptada por todos los agentes involucrados.

Uno de los componentes centrales de esa estrategia de internacionalización, que necesariamente tiene que ser considerado, es la institucionalidad relativa a la promoción comercial.

Se entiende que para llegar a un modelo de institucionalidad ideal, debe partirse del reconocimiento de que existen organizaciones públicas y privadas que actualmente ocupan espacios en relación a este tema. Por lo tanto, debería buscarse el equilibrio entre la creación de nuevas entidades, con la adecuación de las que hoy ya están en funcionamiento.

Dado que este proceso puede llegar a ser largo y complejo, se creyó conveniente presentar una propuesta para la constitución de una Agencia Nacional de Promoción de Exportaciones, en consonancia con los lineamientos estratégicos que se exponen en este documento.

2. Estrategia de internacionalización y la promoción comercial

La importancia de contar con una estrategia de internacionalización.

Los problemas de la integración regional y la necesidad de alcanzar resultados tangibles en el corto plazo en materia de inserción internacional, determinaron que casi todas las acciones de los últimos gobiernos estuvieran dirigidas a obtener mejoras en las condiciones de acceso para los productos exportados por Uruguay.

Si bien dichas negociaciones son muy importantes y están alineadas a lograr la diversificación de nuestro comercio, tanto en bienes como en destinos, tales acciones deben formar parte de una estrategia más amplia.

La voluntad del Sector Público de conformar agendas de negociación comercial con países de fuera de la región -a la vez que proponía iniciativas para mejorar el funcionamiento del MERCOSUR- fue postergando algo imprescindible para el país: el diseño de una Estrategia de Inserción Internacional que contemple objetivos de corto, mediano y largo plazo y la implementación de acciones que deriven de la misma.

Entre otros elementos, esa estrategia debería contemplar:

- la generación de una **visión país de largo plazo**, vinculada a una especialización productiva funcional a los objetivos de desarrollo.
- la promoción de la **cultura exportadora** en la sociedad basada en:
 - la valorización de la calidad como rasgo distintivo de las empresas exitosas en el mercado internacional
 - la promoción de la innovación, el incremento de la productividad y la mejora continua
- el diseño de **instrumentos eficientes de apoyo a las empresas**

A la larga, en la medida que se alcancen los objetivos trazados en la estrategia, el país contaría con un número creciente de empresas de clase mundial, con capacidad de competir tanto en el mercado interno como en el externo, con presencia en más mercados, con más productos, mayor capacidad de competencia y, consecuentemente, más inversión, más empleo y un mejor nivel de vida para todos los ciudadanos.

Objetivos de la Estrategia de Internacionalización

En el año 2005, mediante un proceso de amplia participación y bajo la órbita de Uruguay XXI, se inició un trabajo cuyo objetivo era el diseño de una Estrategia Nacional de Exportaciones (ENE). En ese marco -del cual las principales Cámaras Empresariales formaron parte- se propusieron una serie de objetivos, entre los que figuraba la creación de una nueva institucionalidad vinculada a la promoción comercial.

La visión del sector privado a este respecto y que fue oportunamente incorporada a este proceso, contemplaba la definición de objetivos de corto, mediano y largo plazo, algunos de los cuales se explicitan a continuación.

| OBJETIVOS A CORTO PLAZO |
|--|
| Crear programas de apoyo al sector exportador o reformular los existentes , utilizando la estructura pública y privada actualmente disponible, con énfasis en la promoción comercial. |
| Apoyar a las empresas para que implementen estructuras específicas para el comercio exterior , lo cual se puede lograr en forma indirecta si se crean incentivos para participar en ferias y misiones comerciales o eventos de esas características. |
| Facilitar la colocación de la producción de sectores con alta capacidad de respuesta y que representan un porcentaje relevante del total de las exportaciones, como carne, lana, lácteos, cuero, arroz, madera, etc. |
| Promover la exportación de productos provenientes de cadenas de valor integradas , para que al impulso de las empresas que acceden al mercado internacional con productos de exportación, se trasladen los efectos positivos lo más atrás posible en el sistema productivo. |
| Incrementar las competencias profesionales vinculadas al comercio exterior , tanto a nivel de los funcionarios del Gobierno, los empresarios y los trabajadores. |

| OBJETIVOS A MEDIANO PLAZO |
|---|
| Inducir a las pequeñas y medianas empresas para que se estructuren para la exportación , facilitándoles el acceso a los recursos y a la formación específica para lograrlo. |
| Promover y apoyar la asociatividad empresarial , como estrategia más eficiente para acceder al mercado internacional por parte de las Pymes. |
| Estimular la inversión en proyectos orientados a la exportación , estableciendo beneficios específicos que hagan este tipo de inversiones productivas más atractivas que el resto. |
| Poner a disposición de los empresarios información sobre los mercados internacionales y sobre las tendencias de la demanda internacional , de forma de facilitar la identificación de oportunidades y la adecuación de la oferta exportable a las necesidades del mercado. |

OBJETIVOS A LARGO PLAZO

Crear entre la población y en particular entre el sector empresarial, conciencia a favor de la exportación.

Emprender acciones específicas para que se incorpore a la cultura del Gobierno, del sector empresaria, de los trabajadores y de la población en general, que:

- No es posible el desarrollo sustentable, en especial para un país pequeño como el nuestro, si no se genera un **aumento creciente de las exportaciones.**
- El país debe tener que constituir una **sólida base de empresas exportadoras** si quiere mejorar su renta a largo plazo.
- La **oferta exportable debe ser cada vez más diversificada**, tanto en productos como en mercados.
- Deberá avanzarse, a partir de los actuales patrones de especialización productiva y comercial del país, hacia la **construcción de ventajas competitivas en productos dinámicos, con mayor valor agregado y contenido tecnológico.**

3. Propuesta de creación de una Agencia Nacional de Promoción de Exportaciones

Justificación

La capacidad de las empresas de competir en un mercado abierto, independientemente de que exporten o no, es un buen indicador del grado de internacionalización y del tipo de oportunidades que ofrece el país a los emprendedores para el desarrollo de sus proyectos de negocios.

Si bien el proceso de internacionalización de la economía nacional implica mucho más que contar con un sistema de promoción de exportaciones eficiente, la importancia que reviste esto último está más que comprobada.

A finales de los 90 y principios de la presente década, la fuerza de los hechos obligó al país a redireccionar el destino de sus exportaciones, a un costo muy superior al que hubiera tenido si se hubiera realizado en forma premeditada, como parte de una estrategia de largo plazo.

Y ese proceso hubiera sido aún más eficiente, si se hubiera contado con un conjunto de instrumentos de promoción comercial al servicio de los sectores productivos.

Lo anterior no justifica la creación de un cúmulo de políticas intervencionistas en el ámbito comercial, ya que el libre comercio debe seguir considerándose como un objetivo útil al desarrollo.

Pero ello no quiere decir que el Gobierno no deba procurar un entorno favorable para la innovación y el desarrollo de nuevas actividades exportadoras, ni que deba descuidar la reasignación de recursos derivados de reajustes sectoriales hacia la exportación, ni que prescinda de diseñar y poner en práctica medidas concretas que apuntalen una estrategia de internacionalización del país.

Por diversas razones, hasta el presente, **el país no ha podido desarrollar la institucionalidad requerida para poner en funcionamiento un sistema de promoción de exportaciones eficiente.**

Si bien existen entidades públicas y privadas dedicadas a este objetivo como se mencionaba anteriormente, la carencia de instancias de coordinación y las dificultades para resolver algunos conflictos institucionales tanto en el sector público como en el privado, han imposibilitado avances en esta materia.

El sector empresarial, sabiendo que tiene cierto grado de responsabilidad por la actual situación, intenta con este documento presentar una iniciativa relacionada con ese componente básico de cualquier estrategia de inserción internacional: la promoción de las exportaciones del país.

La institucionalidad actual

Actualmente las acciones de promoción de las exportaciones están dispersas en distintos organismos públicos y privados. Más allá de la cantidad de entidades, es claro cuáles son las Cámaras empresariales que cuentan con mayores antecedentes y que tienen programas o servicios más potentes:

- Cámara de Industrias del Uruguay
- Cámara Nacional de Comercio y Servicios del Uruguay
- Asociación Rural del Uruguay
- Cámara Uruguaya de Tecnologías de la Información
- Cámara Mercantil de Productos del País

Respecto al sector público, las principales acciones vinculadas con la promoción comercial son ejecutadas por Uruguay XXI, la Dirección de Promoción Comercial del Ministerio de Relaciones Exteriores, INAC e INAVI. También, aunque en un rol más asociado a la difusión de información, realizan algunas actividades la Dinapyme, el LATU y el BROU.

Uruguay XXI también tiene aún a su cargo la promoción de la inversión extranjera, aunque recientemente fue creada una nueva Unidad en el Ministerio de Economía y Finanzas que actuará en esta materia.

Evidentemente, no es lo mismo promover las exportaciones de bienes o servicios, que captar inversión nacional o extranjera destinada a la producción de bienes o servicios, sean o no transables. Quienes se dedican a cada una de estas actividades, requieren de especialización y experiencia profesional diferente.

Por estos motivos, se sugiere que para la nueva institucionalidad relativa al desarrollo de la competitividad, se contemple la propuesta de que la promoción de la inversión deje de ser competencia de Uruguay XXI.

En definitiva, lo verdaderamente importante, es que las acciones de promoción comercial para incrementar las exportaciones y las que se emprendan para promover la inversión nacional y extranjera en el país, estén coordinadas y orientadas a facilitar el proceso de internacionalización de la economía uruguaya.

En la medida que ambos tipos de actividades se realicen adecuadamente, el país logrará un mayor nivel de inversión productiva, mayor volumen de exportaciones, mayores niveles de empleo de mejor calidad y avances en aspectos tecnológicos asociados a la producción y el comercio.

La Agencia Nacional de Promoción de Exportaciones

Se propone la creación de una Agencia Nacional de Promoción de Exportaciones, que en el mediano plazo se encuentre bajo la égida de una Agencia para el Desarrollo, entidad que coordinará toda la institucionalidad relativa a la competitividad.

Como parte del proceso de adecuación que se mencionaba en la introducción, se visualiza a la Corporación Nacional para el Desarrollo como la institución más adecuada para cumplir ese rol.

A continuación, se presentan algunos lineamientos sobre conceptos que hacen a la esencia misma de la Agencia, siempre a modo de sugerencia.

a) Misión

A partir de una Visión generada a través del diseño de una Estrategia de Internacionalización construida con participación de los actores involucrados, la Agencia debería cumplir con una Misión que se aproxime a la siguiente:

Contribuir al crecimiento continuo de las exportaciones uruguayas, a partir de una mayor cantidad de empresas exportadoras, que dirigen productos y servicios de más valor agregado y contenido tecnológico, con mayor incorporación de conocimiento, a una mayor cantidad de mercados.

A partir de la Misión, es posible definir una serie de objetivos a alcanzar, los cuales refieren a diferentes áreas de acción. Se mencionan a continuación en forma genérica, aunque se considera necesario asignarles un orden de prioridad a los mismos.

b) Objetivos Principales

- Crear entre la población, con mayor énfasis entre el sector empresarial, **conciencia de la importancia de la actividad exportadora.**
- **Promover la imagen de Uruguay** como un país preparado para hacer negocios en el mercado internacional, en acuerdo con las representaciones diplomáticas del país en el exterior.
- **Promover la participación activa del sector privado** en todos los procesos de negociación internacional que lleve adelante el Uruguay.
- **Desarrollar estrategias de acceso** a nuevos mercados, para la actual oferta exportable del Uruguay.
- Diseñar continuamente **nuevas políticas públicas de apoyo al sector exportador**, a efectos de proponerlas al Gobierno.
- **Investigar y sugerir oportunidades** de desarrollo y ampliación de la oferta exportable, de acuerdo a las oportunidades que surgen en el mercado internacional.
- **Analizar la potencialidad de los acuerdos** o convenios comerciales vigentes para el país, con el objetivo de identificar problemas en su aprovechamiento y oportunidades de mejora.

-
- Inducir a las empresas, con **estímulos y herramientas específicas**, a que inviertan en proyectos orientados a la exportación y a que se estructuren operativamente para la exportación.
 - Facilitarle a las empresas exportadoras su tarea de colocar la producción nacional en el exterior.
 - Crear y administrar una base de datos sobre nuevas instancias de negociación internacional, en la que deberán figurar las restricciones al comercio, las barreras técnicas de toda especie, etc.

c) **Objetivos Secundarios**

- **Promover el comercio exterior** del Uruguay, poniendo especial énfasis en las exportaciones de productos con creciente grado de industrialización e incorporación de conocimiento, así como de los servicios en general.
- Elaborar y ejecutar **estrategias y actividades específicas de promoción comercial**, en el país y en el extranjero, que contribuyan al incremento de las exportaciones y al posicionamiento de la imagen país.
- Diseñar y llevar a la práctica **programas de fomento para nuevos exportadores**, en especial pequeñas y medianas empresas.
- Diseñar y promover la organización de **actividades de formación** para el sector exportador, con el objetivo de que mejoren su capacidad de gestión para ingresar en el mercado internacional.
- Realizar actividades de **inteligencia de mercados**, desde la elaboración de perfiles de productos, pasando por la identificación de oportunidades que ofrecen los acuerdos comerciales vigentes, hasta actividades de prospectiva de mercados para bienes y servicios que componen la oferta exportable.
- Identificar posibles **corrientes de comercio a potenciar en el futuro**, sustentadas en el marco de los acuerdos comerciales que el país vaya desarrollando, independientemente de que exista o no oferta exportable en la actualidad para esos rubros.
- **Identificar restricciones internas dentro del proceso de exportación**, tanto a nivel de normas como de infraestructura¹ vinculada a la operativa del comercio exterior, que afecten la competitividad de dicha actividad y proponer al Poder Ejecutivo soluciones a las mismas.

4. **Estructura de la Agencia**

Se piensa en una Persona pública no estatal, regida por el derecho privado, de características similares a la de Uruguay XXI en lo que hace a su personería jurídica.

Tendrá un Consejo de Dirección y un Comité Ejecutivo, estando a cargo de la gestión un Director Ejecutivo o Gerente General.

¹ Se entiende como infraestructura, por ejemplo, restricciones logísticas, temas sanitarios, disponibilidad de laboratorios de ensayos, etc.

La estructura organizacional estará condicionada a la visión, a la misión y a los objetivos que se definan oportunamente.

a) Consejo de Dirección

El Consejo estará integrado por representantes de los Sectores Público y Privado. La cantidad de integrantes del sector privado debe ser igual a la de representantes del sector público, uno de cuyos integrantes presidirá la Agencia.

Esta estructura dará más garantías al sector privado de que su participación no será estrictamente nominal, teniendo reales posibilidades de incidir en la toma de decisiones, además de fortalecer el compromiso del sector privado con el éxito del programa.

Se propone una integración con 3 representantes del Sector Público y 3 del Sector Privado. Todos serán designados por el Presidente de la República.

Los representantes del Sector Público serán los Ministerios más estrechamente vinculados a los diferentes sectores productivos. En todos los casos, sus representantes deberían tener, al menos, el rango de Sub Secretario.

Los 3 integrantes del Sector Privado se elegirán de ternas presentadas respectivamente por la Cámara de Industrias del Uruguay, la Asociación Rural del Uruguay y la Cámara Nacional de Comercio y Servicios.

En todos los casos, los representantes del Sector Privado deberán ser Presidentes o Vicepresidentes, o haber sido Presidentes de las Organizaciones Empresariales a las que representan o ser empresarios exportadores exitosos de reconocida trayectoria vinculados a las Cámaras.

La elección de estas tres organizaciones empresariales, se basa en que son las que pueden acreditar conocimiento acumulado en relación con la temática, así como experiencias concretas en promoción comercial y probada capacidad de ejecución de programas relacionados.

La función principal del Consejo de Dirección, será la de definir una “visión” y delinear estrategias de corto, mediano y largo plazo relativas a la promoción comercial del Uruguay, en acuerdo con los grandes objetivos nacionales de desarrollo definidos por el Gobierno.

En la práctica, una vez puesto en funcionamiento el sistema, debería reunirse dos o tres veces al año para evaluar lo actuado, ratificándolo o sugiriendo cambios de rumbo desde el punto de vista estratégico.

b) Comité Ejecutivo

El Comité Ejecutivo estará integrado por 6 representantes directos de los integrantes del Consejo de Dirección: 3 del Sector Público y 3 del Privado.

Sus integrantes deberán acreditar formación técnica y experiencia en programas o proyectos relacionados con la promoción comercial y el fomento del comercio exterior.

Tendrán como principal actividad el monitoreo o seguimiento de la implementación de la estrategia definida por el Consejo de Dirección, la cual estará a cargo de un Director Ejecutivo o Gerente General.

El Comité Ejecutivo participará activamente en el diseño de los planes operativos y de los presupuestos a ser considerados por el Consejo de Dirección, en la evaluación de propuestas de trabajo y en otros temas que le delegue el Consejo de Dirección.

Además, supervisará el funcionamiento de la Agencia y contribuirá directamente a la coordinación de objetivos de las distintas entidades que están vinculadas a la promoción comercial.

c) Director Ejecutivo

El Director Ejecutivo tendrá a su cargo la gestión general de la Agencia, teniendo la responsabilidad de liderar el proceso de definiciones estratégicas de la Agencia en el marco del Consejo de Dirección y la elaboración de los planes operativos en acuerdo con el Comité Ejecutivo, para su posterior aprobación por el Consejo.

También será responsable por el logro de los objetivos establecidos en los planes, para lo cual deberá administrar eficientemente los recursos humanos y financieros disponibles.

Esta persona deberá contar con una sólida formación profesional en la materia, con un profundo conocimiento de la actividad empresarial nacional e internacional, ser capaz de identificar oportunidades de desarrollo comercial para el país y tener clara capacidad de liderazgo.

Este cargo debería cubrirse con un candidato que surja de un llamado público y abierto.

5. Áreas Funcionales

A modo de referencia, se piensa que deberían existir un conjunto de áreas funcionales como las que se mencionan a continuación:

- a. Promoción Comercial
- b. Desarrollo de nuevos exportadores
- c. Información Comercial
- d. Prospectiva de mercados
- e. Antenas en el exterior
- f. Administración y finanzas

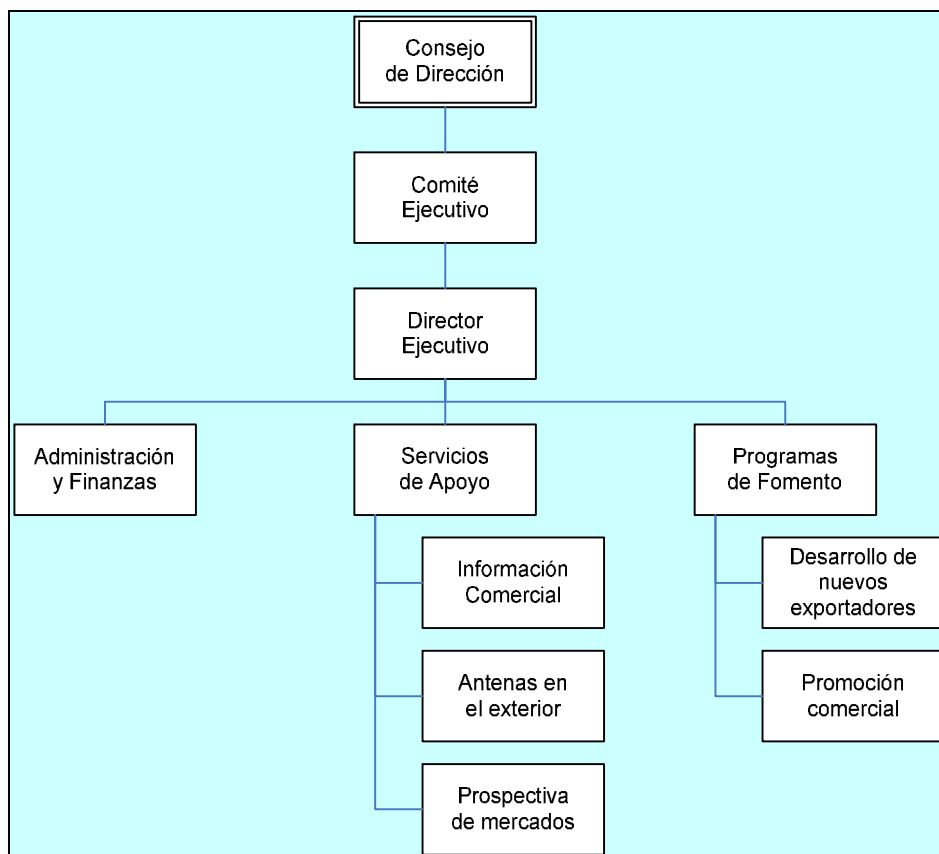
Se entiende que lo más adecuado, sea contar con tres gerencias bajo cuya responsabilidad quedan las áreas mencionadas anteriormente. Una será responsable de la Administración y Finanzas, otra de las áreas de Promoción Comercial y Desarrollo de Nuevos Exportadores y otra de las Antenas en el exterior, la Información Comercial y la Prospectiva e Inteligencia de Mercados.

En términos generales, dado que la gran mayoría de las actividades van a tener como destinatario directo a las empresas, es imprescindible que la Agencia tenga una fuerte orientación al cliente y vocación de satisfacer las necesidades de las empresas.

Resulta imprescindible contar con un equipo especializado, tanto en el país como en el exterior, que esté compenetrado con la misión de lograr el objetivo de que el Uruguay tenga más y mejores empresas haciendo negocios en el mundo.

Y para estar cerca de esos posibles negocios, con el apoyo de esta Agencia y de sus especialistas, hay que visitar los mercados, participar en misiones comerciales, en ferias o eventos especializados, en los que se pueda entrar en contacto con potenciales clientes y percibir cómo es el mundo de los negocios internacionales.

A continuación se presenta un organigrama de la Agencia y una breve descripción de cada una de las áreas principales de la estructura operativa.



a) Información Comercial

El principal objetivo de esta área es la de recopilar y elaborar información sobre oportunidades de negocios y analizar el comportamiento del mercado internacional, desarrollando estrategias de acceso, que faciliten la colocación de la producción nacional en el exterior.

En una fase de transición hacia una estructura definitiva, se entiende que esta actividad puede ser desarrollada por Uruguay XXI en calidad de prestador de servicios a la Agencia.

Esto implica que Uruguay XXI deberá alcanzar cierto grado de especialización para:

- Administrar bases de datos de exportadores uruguayos, importadores del resto del mundo, prestadores de servicios para el exportador, etc.
- Recopilar y difundir Información sobre acuerdos comerciales, regulaciones al comercio, restricciones y regulaciones, etc.
- Administrar bases con información estadística sobre el comercio, por capítulo, producto, destino, etc.
- Formar una biblioteca con publicaciones referidas al comercio internacional.
- Desarrollar metodologías de exploración de mercados externos y de identificación de oportunidades comerciales.
- Identificar y difundir oportunidades comerciales que puedan ser aprovechadas por agentes económicos nacionales, dadas las características de la oferta productiva uruguaya.
- Difundir oportunidades de negocios en función de los requerimientos del mercado internacional.

-
- Vender servicios de información empresas que soliciten los servicios desarrollados por esta unidad, a productos/mercados no enmarcados en su plan operativo.

Los beneficiarios del trabajo de esta unidad, serían:

- Empresas uruguayas, fundamentalmente Pymes.
- Los otros componentes de la Agencia, en especial el de Promoción Comercial, el de Desarrollo de nuevos exportadores y el de Prospectiva de mercados

b) Promoción Comercial

Esta área será una de los dos especializadas en el desarrollo y puesta en práctica de servicios de apoyo al exportador. A modo de ejemplo, se mencionan algunos de ellos:

- Organización y/o participación en actividades de promoción de la imagen país (Uruguay Natural u otra que se diseñe).
- Apoyo para la participación en Ferias y misiones comerciales empresariales generales o sectoriales.
- Apoyo para Misiones empresariales específicas y construcción de agendas de negocios para grupos de empresas o individuales.
- Organización o patrocinio de Encuentros de negocios y recepción de misiones empresariales del extranjero.
- Apoyo específico para el diseño de estrategias de exportación, sectoriales o individuales.

A partir de la asignación de los recursos por cada uno de los componentes anteriores, su ejecución se deberá “licitar” por tipo de servicio o por “bloques” de servicios. Por ejemplo, la organización de determinada cantidad de misiones comerciales a Europa, puede ser licitada como un bloque.

Los ejecutores de estos servicios deberán ser organizaciones empresariales generales o sectoriales, o programas de promoción comercial de los sectores público y privado, debiendo acreditarse en ambos casos experiencia y capacidad suficiente como para contratar con la Agencia.

c) Desarrollo de nuevos exportadores

En el marco de este componente, se consideran los siguientes instrumentos:

- Programa de Desarrollo de Nuevos Exportadores, en forma individual o asociativa, orientado a impulsar proyectos que tengan como objetivo lograr que las empresas que no tienen experiencia exportadora, incorporen las herramientas necesarias para la gestión del Comercio Exterior y concreten una primera experiencia exportadora exitosa.
- Programa de Desarrollo de Oferta Exportable, orientado a impulsar proyectos que identifiquen en la empresa cuáles son las restricciones internas que impiden a la misma contar con una oferta exportable competitiva, financiando acciones concretas para levantar dichas restricciones.
- Programa de Difusión de la Iniciativa Exportadora, orientado a promover la excelencia exportadora en PYMES mediante acciones de difusión de casos exitosos de empresas exportadoras, creando premios específicos, etc.
- Programa de Formación en Comercio Exterior, orientado a apoyar acciones de capacitación de recursos humanos en temáticas afines al Comercio Exterior.

Al igual que en el caso anterior, se considera que la mejor forma de asignar los recursos es mediante la licitación por tipo de servicio o por bloques (por ejemplo, un conjunto de actividades que conformen un Programa de Formación en Comercio Exterior)

d) Prospectiva de mercados

Se propone en ésta área el análisis y prospección de tendencias en producción industrial y de las corrientes comerciales en el mundo, con el objetivo de ofrecer apoyo a cuatro tipos de agentes básicos:

- Organismos públicos, para contar con mejores herramientas a la hora de la aplicación efectiva de las políticas diseñadas
- Entidades empresariales sectoriales o locales, para mejorar sus servicios en diferentes áreas relacionadas con la exportación
- Inversores, para determinar eficientemente nuevas actividades productivas y comerciales que puedan instalarse en el país
- Empresas existentes, para que cuenten con información con alto contenido de valor agregado para el diseño de sus planes de negocio.

Los principales productos que pueden generarse en esta área, son los siguientes:

- Informes de prospectiva de mercados internacionales, a efectos de conocer las tendencias en los distintos sectores de actividad de interés para el país.
- Perfiles de países o estudios de mercado.
- Estudios de impacto sobre la producción y las exportaciones uruguayas, a raíz de la concreción de acuerdos comerciales en los que participe o pueda participar Uruguay o el MERCOSUR.
- Investigación sobre determinantes de la competitividad sectorial y de los flujos de inversión a nivel internacional.
- Estudios sobre tendencias relacionadas al diseño de productos, envases, normativa, características especiales, etc., que puedan afectar la continuidad de las exportaciones o abrir nuevas oportunidades.
- Investigación de las tendencias internacionales del comercio inter-industrial y de la subcontratación industrial y de servicios, para analizar la viabilidad de las estrategias de inserción comercial.
- Investigación sobre los vacíos en la estructura del tejido industrial del país en relación a la demanda internacional, para promover la inversión productiva en los mismos.
- Investigación sobre nichos o segmentos de mercado existentes para la subcontratación de procesos y servicios industriales, que puedan ser ocupados por las empresas uruguayas, en especial las Pymes.

La generación sistemática de este tipo de información facilitará la comprensión sobre cómo evoluciona el mercado internacional, ayudará a las empresas a elaborar estrategias de internacionalización con un mayor grado de certeza en cuanto a los resultados a lograr y permitirá a la Agencia diseñar mejores programas de soporte al sector exportador.

Se propone que de esta área se hagan cargo directamente las Cámaras que integran el Consejo de Dirección, ya que es una actividad en la que tienen posibilidades de hacer aportes ciertos, por el conocimiento del sector productivo y exportador, por la experiencia que han acumulado en esta temática y por la capacidad de coordinar sus investigaciones con el sector académico.

También se entiende que la responsabilidad de administrar uno de los componentes estratégicos de la Agencia, aumentará el grado de compromiso de las Instituciones con el proyecto.

Para financiar las actividades de este componente, deberá asignarse una partida anual.

e) Antenas en el exterior

Estas Antenas actuarán como una extensión de los intereses de la organización en cada uno de los mercados seleccionados, sirviendo de apoyo para la realización de trabajos de prospectiva e investigación de mercado, como respaldo para las misiones comerciales que se organicen hacia el mismo, para encabezar acciones de promoción de la imagen país, para detectar oportunidades comerciales que surjan a partir de acuerdos comerciales, cambios en la legislación o en las condiciones de mercado, etc.

Dado que existe una amplia presencia en el exterior a través de las Embajadas, Consulados y Representaciones comerciales, en el inicio y como parte del proceso de transición hacia la institucionalidad definitiva, estas antenas deberían estar ubicadas en las Embajadas y podrían ser coordinadas por la Dirección de Programación Comercial de la Cancillería.

Además de un presupuesto específico para cumplir con esta misión en cada ejercicio, deberán invertirse inicialmente recursos para capacitar a los responsables de las Antenas, de forma que puedan cumplir adecuadamente con sus funciones, las cuales se mencionan a continuación:

- Recabar información sobre oportunidades comerciales para el sector exportador uruguayo.
- Mantener un contacto estrecho con empresas importadoras
- Agentes de búsqueda de información para la elaboración de perfiles y estudios de mercado.
- Organizar agendas de negocios a empresas que viajen a sus áreas de influencia.
- Promoción de productos uruguayos en sus áreas de influencia.
- Identificar potenciales participantes de misiones comerciales “inversas”
- Identificación de ferias con potencial interés para exportadores uruguayos en sus áreas de influencia.