DOLORIER TRADE BUSINESS SCHOOL

PROGRAMA EJECUTIVO DE ACCESO LIBRE

MÓDULO 1: INVESTIGACIÓN Y SELECCIÓN DE MERCADO

Metodología avanzada de diagnóstico exportador, inteligencia comercial global, análisis CAGE y selección de mercados mediante matrices multicriterio integradas con Inteligencia Artificial.

---

25 Años de Excelencia en Comercio Exterior

Perú | Chile | Colombia | Bolivia | Panamá

informacion@dolorierx.com | +51 938671276

CAPÍTULO I

Fundamentos de la Inteligencia Comercial

La internacionalización de una empresa no es un evento fortuito, sino el resultado de un proceso metódico de investigación, validación y estrategia. En el entorno global actual, marcado por la disrupción tecnológica y la alta competitividad, la selección incorrecta de un mercado destino representa el principal factor de fracaso comercial y pérdida financiera.

1.1 Auditoría Interna y Diagnóstico de la Oferta Exportable

Antes de mirar hacia el exterior, la organización debe someterse a una auditoría rigurosa para determinar su verdadera madurez exportadora. Este diagnóstico se estructura en cuatro pilares fundamentales:

- **Capacidad Productiva y Escalabilidad:** Evaluar si el volumen de producción puede satisfacer la demanda internacional sin desatender el mercado local, considerando estacionalidades y mermas.
- **Estandarización y Calidad:** Certificación de cumplimiento de estándares sanitarios, fitosanitarios, inocuidad alimentaria (HACCP, GlobalGAP, BRC) o normas técnicas industriales (ISO).
- **Sostenibilidad Financiera:** Disponibilidad de capital de trabajo para soportar los ciclos de caja largos propios del comercio exterior (producción, embarque, tránsito internacional, cobro).
- **Compromiso Gerencial:** Disposición de la alta dirección para adaptar el producto, empaque, etiquetado y modelo de negocio a las exigencias del comprador extranjero.

> **Principio Rector Dolorierx:** *"No exportes lo que te sobra; exporta aquello en lo que tu empresa posee una ventaja competitiva sostenible y demostrable."*

1.2 El Rol de la Inteligencia Comercial

La inteligencia comercial transforma datos dispersos en decisiones estratégicas. Permite identificar tendencias de consumo, barreras arancelarias, competidores directos e indirectos, y canales de distribución óptimos en el país de destino.

CAPÍTULO II

Clasificación Arancelaria y Partidas

El lenguaje universal del comercio internacional se basa en el Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías (SA). Una correcta correcta clasificación arancelaria es el cimiento de toda operación de exportación e importación.

2.1 Estructura del Sistema Armonizado

A nivel mundial, las mercancías se clasifican mediante un código numérico estructurado de la siguiente manera:

- **Capítulo (2 dígitos):** Agrupa las mercancías por sectores generales (Ej. Capítulo 08: Frutas comestibles).
- **Partida (4 dígitos):** Especifica la categoría dentro del capítulo (Ej. 08.04: Dátiles, higos, piñas, aguacates/paltas).
- **Subpartida (6 dígitos):** Define el producto específico a nivel internacional (Ej. 0804.40: Aguacates / paltas frescos o secos).
- **Código Nacional (8 a 10 dígitos):** Determinado por cada país para aplicar aranceles específicos, impuestos internos y restricciones o permisos de salida/entrada.

2.2 Riesgos de una Mala Clasificación

Un error en la subpartida arancelaria puede acarrear graves consecuencias legales y económicas:

Riesgo Identificado	Impacto Operativo y Financiero
Pago Excesivo de Aranceles	Pérdida de preferencias arancelarias bajo Tratados de Libre Comercio (TLC).
Sanciones Aduaneras	Multas severas, inmovilización de carga y retrasos en aduanas extranjeras.
Incumplimiento de Permisos	Retención de mercancía por falta de vistos buenos (Senasa, Digesa, FDA, etc.).

CAPÍTULO III

Herramientas Globales de Inteligencia Comercial

Para realizar un análisis de mercado riguroso sin incurrir en costos elevados de consultoría internacional, los tomadores de decisiones deben dominar las principales plataformas públicas y multilaterales del comercio global.

3.1 Trade Map (ITC)

Desarrollado por el Centro de Comercio Internacional (ITC), **Trade Map** proporciona estadísticas de comercio bilateral y mundial para más de 220 países y territorios. Permite analizar:

- Tendencias de importación en el mercado meta durante los últimos 5 años.
- Participación de los países competidores en dicho mercado.
- Aranceles aplicados y barreras no arancelarias vigentes.

3.2 Market Access Map y VUCE

Market Access Map permite identificar los requisitos de acceso al mercado (aranceles MFN, preferencias arancelarias, cuotas, reglas de origen y medidas sanitarias). A nivel local, herramientas como la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) facilitan la gestión documentaria previa al embarque.

> **Consejo Ejecutivo Dolorierx:** *"Cruzá siempre los datos de importación global de Trade Map con las cifras de producción interna del país destino para calcular el tamaño real del mercado aparente (Producción + Importaciones - Exportaciones)."*

3.3 Criterios de Embudo para la Selección

El proceso de selección de mercados debe seguir una lógica de embudo (Funnel), reduciendo de más de 200 países a 1 o 2 mercados óptimos mediante filtros sucesivos de viabilidad comercial, logística y legal.

CAPÍTULO IV

Análisis Macroeconómico y Marco CAGE

Una vez identificados los países con mayor demanda estadística para el producto, es indispensable evaluar el entorno macroeconómico y las distancias relativas utilizando el modelo CAGE de Pankaj Ghemawat.

4.1 El Modelo CAGE de Distancia Global

El marco CAGE evalúa cuatro dimensiones de distancia entre el país de origen y el mercado meta:

- **Cultural (C):** Diferencias en idioma, normas sociales, religiones, valores y preferencias de consumo.
- **Administrativa y Política (A):** Tratados comerciales vigentes, estabilidad política, leyes de protección al consumidor, aranceles y trabas burocráticas.
- **Geográfica (G):** Distancia física, conectividad logística, rutas marítimas/aéreas directas, topografía y husos horarios.
- **Económica (E):** Poder adquisitivo per cápita (PIB), inflación, tipo de cambio, costos de infraestructura y distribución local.

4.2 Indicadores Macroeconómicos Clave

Indicador	Qué Mide	Implicancia para el Exportador
PIB per cápita (PPA)	Capacidad real de compra de la población.	Define si el producto se posiciona en segmentos masivos o premium.
Crecimiento del PIB	Dinamismo de la economía nacional.	Indica la expansión esperada de la demanda a mediano plazo.
Estabilidad Cambiaria	Fluctuación de la moneda local frente al dólar/euro.	Determina el riesgo de cobro y la competitividad del precio exportado.

CAPÍTULO V

Matriz de Decisión Multicriterio

Para evitar sesgos subjetivos en la elección del mercado destino, Dolorier Trade Business School promueve el uso de una **Matriz de Decisión Multicriterio Ponderada**. Esta herramienta cuantitativa asigna pesos porcentuales a variables críticas.

5.1 Estructura de la Matriz Ponderada

A continuación se muestra un modelo práctico de evaluación aplicado a tres mercados preseleccionados (M1, M2, M3):

Criterio de Evaluación	Peso (%)	País A (Puntaje 1-5)	País B (Puntaje 1-5)	País C (Puntaje 1-5)
Tamaño y Crecimiento de Importaciones	25%	5 (1.25)	4 (1.00)	3 (0.75)
Arancel Preferencial (TLC Vigente)	20%	5 (1.00)	5 (1.00)	2 (0.40)
Facilidad Logística y Conectividad	20%	4 (0.80)	3 (0.60)	4 (0.80)
Barreras Sanitarias / Requisitos	15%	3 (0.45)	4 (0.60)	3 (0.45)
Similitud Cultural y Facilidad de Negocio	20%	4 (0.80)	5 (1.00)	3 (0.60)
Puntaje Final Ponderado	**100%**	**4.30 / 5.0**	**4.20 / 5.0**	**3.00 / 5.0**

Resultado Analítico: El *País A* resulta seleccionado como el mercado meta prioritario al obtener la mayor puntuación ponderada, destacando en volumen de importaciones y preferencias arancelarias.

CAPÍTULO VI

Caso de Estudio Real: Agroexportación Andina

Para ilustrar la aplicación práctica de la metodología del Módulo 1, analizaremos el caso de una empresa cooperativa productora de palta Hass en la región central, la cual aplicó los criterios de selección de mercados de Dolorier Trade Business School.

6.1 Antecedentes y Diagnóstico

La cooperativa contaba con 150 hectáreas productivas certificadas en Buenas Prácticas Agrícolas (BPA), pero colocaba el 100% de su volumen en el mercado local a precios volátiles. Al aplicar el diagnóstico interno, se comprobó capacidad para exportar 4 contenedores semanales durante la ventana comercial de abril a septiembre.

6.2 Aplicación de Inteligencia Comercial

- **Identificación de Partida:** Subpartida 0804.40.00.00 (Demás aguacates frescos o secos).
- **Análisis Trade Map:** Se detectó un crecimiento sostenido de las importaciones de palta en la Unión Europea (Países Bajos y España como puertos de entrada) y en Estados Unidos.
- **Evaluación Arancelaria:** Ambos bloques ofrecían arancel 0% gracias a acuerdos comerciales vigentes (TLC con la UE y TPA con EE.UU.).

6.3 Decisión Estratégica

Mediante la matriz multicriterio, la Unión Europea obtuvo 4.6 puntos frente a 4.1 de Estados Unidos, debido a menor exigencia de fumigación en origen y menores costos logísticos iniciales. La cooperativa logró concretar su primera exportación a Róterdam en su primer año de asesoría.

CAPÍTULO VII

Innovación con Inteligencia Artificial (IA)

En concordancia con los estándares modernos de Dolorier Trade Business School, la investigación de mercados actual no se limita a hojas de cálculo tradicionales; integra modelos de lenguaje y agentes de IA para acelerar la prospección.

7.1 Prompting Estratégico para Análisis Sectorial

Los ejecutivos pueden utilizar prompts estructurados en herramientas de IA generativa para obtener resúmenes ejecutivos instantáneos sobre regulaciones y perfiles de compradores:

> **Estructura de Prompt Profesional:**
> *"Actúa como un director de comercio exterior con 25 años de experiencia. Analiza las oportunidades de exportación de [Producto] hacia [País Destino], considerando barreras arancelarias, principales puertos de ingreso, estacionalidad de la demanda y 3 principales riesgos normativos según la legislación vigente."*

7.2 Automatización del Monitoreo Competitivo

La IA permite procesar miles de registros aduaneros en segundos para identificar qué empresas exportan a qué clientes, precios FOB declarados y volúmenes despachados, otorgando una ventaja competitiva decisiva en la negociación internacional.

CAPÍTULO VIII

Checklist Operativo del Módulo 1

Antes de avanzar hacia el *Módulo 2 (Marketing Internacional y Canales de Distribución)*, asegúrese de haber completado y validado cada uno de los siguientes hitos técnicos:

- [ ] Auditoría de capacidad productiva y estabilidad financiera completada.
- [ ] Subpartida arancelaria exacta (10 dígitos) validada con agentes de aduana oficiales.
- [ ] Reporte estadístico de Trade Map analizado (últimos 5 años de importaciones del país meta).
- [ ] Análisis CAGE completado (identificación de barreras culturales, legales y logísticas).
- [ ] Matriz de Decisión Multicriterio aplicada con al menos 3 países evaluados.
- [ ] Verificación de requisitos sanitarios, fitosanitarios y certificaciones obligatorias en destino.

> **Siguiente Paso Académico:** El dominio de este primer módulo le otorga bases sólidas para definir el precio, la estrategia de adaptación de producto y los canales B2B que estudiará en la siguiente etapa del programa ejecutivo.

DOLORIER TRADE BUSINESS SCHOOL

Lleve su Empresa al Mercado Global Hoy Mismo

Con más de 25 años de trayectoria formando a los líderes del comercio exterior en América Latina, ponemos a su disposición nuestra plana docente especializada y asesoría ejecutiva.

DATOS DE CONTACTO INSTITUCIONAL:

Dirección: Alameda del Alba 301, Pueblo Libre, Lima - Perú

Correo Electrónico: informacion@dolorierx.com

Teléfono / WhatsApp: +51 938671276

Presencia Regional: Perú | Chile | Colombia | Bolivia | Panamá

Visítanos en www.dolorierx.com

© 2026 Dolorier Trade Business School. Todos los derechos reservados.