



Seminario en Negocios
Internacionales



Fase 1 – Live Online, del 3 al 7 de noviembre de 2025

Fase 2 presencial Barcelona, del 17 al 21 de noviembre de 2025

PROGRAMA *Argentina*
PRIMERA EXPORTACION

INDICE

1.	FASE 1: Objetivos de la formación de nivelación “online”	2
2.	FASE 2: PROGRAMA PRESENCIAL EN BARCELONA	5
2.1	Presentación y Objetivos	5
2.2	Metodología	6
2.3	Estructura de clases y calendario de actividades.....	6
2.4	Contenidos.....	6
3.	AUTORIDADES, DIRECCIÓN ACADÉMICA Y CUADRO DOCENTE.....	9
4.	INFORMACIÓN GENERAL	11
3.1	Idioma	11
3.2	Certificación	11
3.3	Lugar de impartición.....	11

FASE I:

PROGRAMA “LIVE ONLINE”

Del 3 al 7 de Noviembre de 2025

MÓDULOS DE CAPACITACIÓN Y CONTENIDOS

1. Objetivos de la formación de nivelación “online”

Se dictarán **5 módulos** por parte el **PROGRAMA PRIMERA EXPORTACION** de nivelación técnica en formato **“ONLINE” como etapa previa a la formación presencial en Barcelona**. Esta etapa tendrá como objetivo nivelar los conocimientos de los participantes en virtud de los diferentes orígenes sectoriales de sus actividades y profesiones, como así también las bases académicas en relación a los negocios internacionales.

Las temáticas son:

MODULO I. 10 Claves de éxito en las empresas exportadoras: ¿Qué hacen bien aquellos que lograron el éxito?

- a. Información teórica y práctica vinculada a los siguientes contenidos:
- Qué hacen bien aquellos que logran internacionalizar sus negocios
 - La resiliencia empresarial y la exportación
 - Qué debemos reforzar dentro de nuestra empresa para tener éxito en el exterior
 - Exportar y sostenerse en el tiempo
 - Cómo afectó la pandemia la forma de comunicarnos con el exterior
 - Qué es y cómo beneficiarnos de la “Marca País” en nuestra comunicación con el exterior.
 - Cómo trabajar con nuestros proveedores locales cuando queremos exportar.
 - Las fuentes de información que más nos sirven.
 - La descentralización de nuestro equipo de comercio exterior.
 - ¿Cotizar y ofertar es lo mismo?

b. **Take away:** los resultados esperados a partir del dictado de este seminario son:

- 1) sensibilización exportadora de los participantes.
- 2) el benchmark y la adopción de buenas prácticas exportadoras.
- 3) Entender cómo se gestiona una empresa exportadora con éxito.

FECHA: 3 de Noviembre de 10 a 12.30hs

Profesor: PABLO FURNARI – DIRECTOR GENERAL DEL PROGRAMA PRIMERA EXPORTACION

MODULO II. ¿Cómo Iniciarse en las Exportaciones y armar un Plan de Exportación?

- a. Información teórica y práctica vinculada a los siguientes contenidos:
- Cómo tomar la decisión de internacionalizar nuestra empresa
 - Cómo generar contactos en el exterior.
 - Cómo hacer un “*international sales pitch*” efectivo en 10 minutos.
 - Las implicancias de participar en viajes de negocios y ferias en el exterior. Cómo prepararnos.
 - ¿Qué es un plan de negocios y para qué sirve?
 - ¿Cuándo debo confeccionarlo?
 - ¿Qué puntos debo tener en cuenta?
 - ¿Qué es un análisis FODA?
 - Cómo armar una cotización.
 - Qué son las INCOTERMS.
 - Cómo cobrar una exportación.
 - Qué documentos necesito conocer.
 - Qué tipos de empresas son prestadoras de servicios para el comercio exterior.
 - Cómo armar mi oferta.
- b. **Take away:** los resultados esperados a partir del dictado de este módulo son:
- 1) que los participantes puedan realizar un autodiagnóstico de las capacidades exportadoras de la propia empresa.
 - 2) adquirir información sobre los términos específicos, documentos y trámites a realizar en un proceso de exportación. Cómo comenzar a confeccionar un plan de negocios de exportaciones.
 - 3) Poder hacer una presentación ejecutiva eficaz.

FECHA: 4 de Noviembre de 10 a 12.30hs

Profesor: PABLO FURNARI – DIRECTOR GENERAL DEL PROGRAMA PRIMERA EXPORTACION

MODULO III. Cómo armar un equipo exitoso de trabajo

- a. Información teórica y práctica vinculada a los siguientes contenidos:
- La importancia del trabajo en equipo
 - Metas y desafíos
 - El equipo que impulsa el proyecto de exportación
 - Todos somos DT: la lógica del deporte aplicado a mi proyecto
 - El liderazgo propio y en terceros
 - Cómo armar mi equipo
 - Cómo estresar a mi mejor jugador en simples pasos
 - La importancia de la comunicación
 - La importancia de los resultados

b. **Take away:** los resultados esperados a partir del dictado del módulo son:

- 1) que los participantes adquieran los conceptos centrales para liderar un equipo de trabajo que desarrolle competitividad en la empresa orientada a la exportación.
- 2) que identifiquen falencias en el equipo actual, a fin de mejorar su conformación.
- 3) que diseñen procesos de comunicación interna eficientes orientados a la mejora competitiva orientada a la exportación.

FECHA: 5 de Noviembre de 10 a 12.30hs

Profesor: PABLO FURNARI – DIRECTOR GENERAL DEL PROGRAMA PRIMERA EXPORTACION

MODULO IV. Estrategias de inserción en mercados internacionales

a. Información teórica y práctica vinculada a los siguientes contenidos:

- Introducción a las distintas estrategias de internacionalización
- Estrategias primarias y secundarias
- La exportación directa
- La subcontratación internacional
- El leasing
- El Joint Venture
- El intercambio compensado
- Las estrategias de exportación conjunta. Qué es el asociativismo dentro de un mismo sector.
- Qué es un Consorcio de Exportación. Ventajas y desventajas
- Qué es una cooperativa de exportación. Ventajas y desventajas
- Casos exitosos de asociativismo
- Cómo formar parte de un consorcio
- Cómo bajar costos de una oficina de comercio exterior “compartida”.
- Ejemplos prácticos

b. **Take away:** los resultados esperados a partir del dictado del seminario son:

- 1) que los participantes identifiquen estrategias adecuadas para insertar su oferta en mercados internacionales.
- 2) que realicen prácticas simuladas de joint venture y exportaciones conjuntas con otros participantes en la formación.
- 3) que diseñen durante el dictado del módulo un mapa de ruta para la identificación de mercados potenciales en base a una estrategia definida.

FECHA: 6 de Noviembre de 10 a 12.30hs

Profesor: PABLO FURNARI – DIRECTOR GENERAL DEL PROGRAMA PRIMERA EXPORTACION

MODULO V. Marketing Internacional, Marketing Digital e E-commerce para exportar

a. Información teórica y práctica vinculada a los siguientes contenidos:

- Cálculo del costo de exportación como variable del marketing internacional. ¿Cómo cotizar adecuadamente?

- Qué es un precio de exportación. ¿Es lo mismo que el mercado interno?
- Qué costos debo tener en cuenta al fijar mi precio
- Qué es un precio transparente y no transparente
- Qué rubros componen el precio de exportación en productos industrializados
- Qué rubros componen el precio de exportación en commodities
- Qué son las INCOTERMS
- Cómo calcular mi precio FOB
- Introducción al marketing digital e Ecommerce. Por qué Facebook y Google son las plataformas fundamentales.
- Un mensaje efectivo: qué puedo decir en pocos segundos.
- Herramientas de medición digital. No se puede gestionar lo que no se mide.
- ¿A quién debo dirigirme? Definición y alcance de audiencias.
- Herramientas digitales para Investigación de mercado.
- Conceptos claves del Branding Digital.
- La importancia de las Integraciones.
- Gestión de Redes Sociales.

b. **Take away:** los resultados esperados a partir del dictado del seminario son:

1) que los participantes desarrollen la capacidad de analizar el proceso de fijación de precios orientados a la exportación (teniendo en cuenta la particularidad del rubro y de la escala de su empresa) e incorporen herramientas de marketing tradicional combinado con el digital en sus procesos de exportación.

2) que identifiquen fortalezas y debilidades de su estrategia actual de comunicación digital.

3) que consoliden estrategias de contacto directo con clientes en mercados internacionales a través del Ecommerce.

FECHA: 7 de Noviembre de 10 a 12.30hs

Profesor: PABLO FURNARI – DIRECTOR GENERAL DEL PROGRAMA PRIMERA EXPORTACION



FASE II:

Del 17 al 21 de Noviembre de 2025

2. PROGRAMA PRESENCIAL EN BARCELONA

2.1 Presentación y Objetivos

El propósito de este programa es proporcionar a los participantes una visión general del entorno en el que se desenvuelve el negocio internacional. En el seminario se tratan diferentes aspectos actuales de interés para la pequeña y mediana empresa exportadora. En este sentido se ha seleccionado un conjunto de temas que se desarrollarán a lo largo de la semana lectiva. Se trata de plantear para su discusión las características del entorno en el que se desenvuelven los negocios en el mundo, y en las economías europeas en particular, y su incidencia en los intercambios comerciales, las pautas para la negociación en el ámbito internacional, la

importancia del marketing internacional en un mundo globalizado y digitalizado y, finalmente, la trascendencia de los elementos multiculturales en la estructura organizativa de las empresas y las relaciones personales y profesionales. Todo ello aderezado con un buen número de casos y ejemplos prácticos que se complementan con la experiencia profesional del cuerpo docente y algunos testimonios de empresarios invitados.

2.2 Metodología

El programa tiene una orientación activa y participativa, fomentando la interacción entre los asistentes. De esta forma se logra el enriquecimiento mutuo de todos los participantes.

Las clases conjugarán sesiones expositivas y estudios de casos. A lo largo de la actividad lectiva se trabajará con materiales diversos, la mayor parte de ellos entresacados de los materiales docentes del Máster Universitario en Negocios Internacionales de la UPF Barcelona School of Management. El enfoque es eminentemente práctico y trata de hacer llegar, de manera condensada, los ejes principales del negocio internacional de pequeñas y medianas empresas en el contexto europeo.

2.3 Estructura de clases y calendario de actividades

El programa consta de dos fases:

1. **Fase Virtual:** Previamente al desarrollo de la semana presencial, los participantes tendrán acceso, a través del **eCampus**, a un conjunto de materiales y lecturas recomendadas, sobre las diferentes materias que tratarán en el curso presencial. Esta documentación debe servir para establecer un primer nexo de comunicación entre los participantes y los responsables del curso.

2. **Seminario en Barcelona:**

Calendario y horario:

Lunes 17 De 9 a 13,30 y de 15 a 17 h.

Martes 18 De 9 a 13,30 y de 15 a 17 h.

Miércoles 19 De 9 a 13,30 y de 15 a 17 h.

Jueves 20 De 9 a 13,30 y de 15 a 17 h.

Viernes 21 De 9 a 13,30

**Horario provisional sujeto a cambios por causa de imprevistos o fuerza mayor.*

2.4 Contenidos

Introducción al seminario

Profesor: Carles Murillo

La primera sesión del seminario tiene por objeto la presentación institucional y del programa de contenidos y profesorado. Estos primeros momentos del seminario sirven también para las

presentaciones personales y poner en común los objetivos y resultados esperados de la actividad presencial en Barcelona. La puesta en escena requiere de la contextualización de los negocios internacionales desde la perspectiva del empresariado argentino y las implicaciones del entorno y de sus condicionantes geopolíticos, económicos y sociales.

Ambiente de negocios internacionales

Profesor: Valentí Camps

En este módulo del seminario, ofrecemos a los participantes el marco apropiado para el análisis de las decisiones estratégicas tomadas por las empresas en un contexto internacional. Dicho marco de referencia abarca desde el análisis de la situación, hasta su a definición e implantación. Además, proporcionamos la base para la formulación de estrategias de éxito en el entorno internacional. Revisaremos en detalle el impacto que ha tenido y sigue teniendo la COVID-19 en dichas estrategias internacionales

En la sesión de clase trabajamos la forma en la que conviene llevar a cabo un primer abordaje de los mercados, la necesidad de establecer las bases para realizar un correcto estudio del mercado, así como las operaciones que luego deben acometer las empresas exportadoras. Esta aproximación conceptual está salpicada de constantes alusiones a situaciones reales. Se verán ejemplos de cómo el abordaje de algunos mercados ha sido influido por el efecto COVID, de cómo se ha debido gestionar la incertidumbre y el impacto en el “timing” de la implementación. Se analizará la presión creciente para la localización y su impacto en las economías de escala y de alcance como consecuencia de situaciones como la invasión de Ucrania por parte de Rusia o el nuevo papel de China a partir del reciente Congreso Nacional del Partido Comunista. Finalmente completaremos la aproximación con el estudio y discusión de un caso de empresa.

Mercados y apoyo a la entrada de productos argentinos en la Unión Europea

Profesor: Enrique Schonberg-Schwarz

La sesión está dedicada a los mercados y al apoyo a la entrada de productos argentinos en la Unión Europea. Para ello, haremos un recorrido por la realidad económica de Catalunya y España y de las principales economías europeas desde una perspectiva macro, enfocada a descubrir las oportunidades de negocios para las empresas argentinas. Hemos superado, casi, una pandemia que puso en jaque la lógica de las cadenas globales de suministro. Desde febrero de 2022, con la invasión de Rusia a Ucrania, se ven afectados los precios de los alimentos y energía, han cambiado nuevamente las reglas de juego de muchas industrias y se generó un importante efecto inflacionario en la economía mundial. Vivimos claramente en un entorno VUCA (volátil, incierto, complejo y ambiguo) y el rol de la dirección es seguir creciendo de forma rentable y sostenible con el entorno. La búsqueda de valor agregado, incorporar tecnología y conocimiento, e insertarse en la cadena de valor internacional, es la base del crecimiento para la economía argentina. Los verdaderos motores de ese crecimiento son las empresas. Enfocamos la sesión desde dos ópticas distintas pero complementarias. La primera es la que tiene que ver con la perspectiva económica en los principales países de la UE (la geografía económica en Europa), un breve análisis de la coyuntura económica, y las nuevas oportunidades y retos en la relación UE y América Latina. La segunda, de carácter más micro y cercano a las

empresas, tiene que ver con las barreras de entrada, no arancelarias, al mercado español y europeo.

El Mundo parece estar en un punto de inflexión: ¿Mamut o Sapiens?

Profesora: Dra. Judith Mata

Debatimos cuál es el mejor modo actualmente de “subirnos al carro” de la internacionalización, en un entorno que parece lleno de signos en contra del comercio internacional y que ya inició su reversión en el 2008 con la crisis financiera mundial. Pese a esta reversión, la difusión de la pandemia no ha dejado de mostrar el nivel de integración de los mercados, la realidad de las cadenas de suministros globales o el volumen económico del turismo de masas. Al alcanzar la pandemia a todos los países, se nos plantea un gran reto global y surge la polémica: ¿seguimos potenciando la globalización de los mercados... o los riesgos son demasiado altos?, ¿abogamos por cadenas de suministros globales o mejor regionales?, ¿ha cambiado el potencial de nuestro mercado global?, ¿hemos de valorar nuevas formas de entrada?, ¿hasta qué punto es rentable adaptarse a la idiosincrasia de cada mercado?

Las empresas y organizaciones nos planteamos cómo ser los elegidos en este entorno de sobreoferta, con gran competencia, con tendencias proteccionistas, con consumidores que reclaman ofertas personalizadas y empresas con propósito que ayuden a cambiar el mundo haciendo que los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible sean una realidad. Probablemente hablamos de una nueva globalización, con nuevas formas de comercio internacional y más servicios digitales que pongan en el centro el valor que aportamos a la sociedad. Actuemos potenciando estas oportunidades, descubriendo nuevas tendencias de economía consciente, probablemente manteniendo identidades locales y cooperando globalmente para avanzar y construir. Este gran desafío de un nuevo modelo económico que nos de mayor sostenibilidad pasa por un cambio de nuestra perspectiva tanto a nivel individual como de nuestra organización.

Negociación en la empresa internacional

Profesor: José Luis Marín

Los procesos de negociación en el ámbito internacional suelen tener componentes más complejas, que cuando solo se realizan dentro de las fronteras de nuestro país. Añadida a esta dimensión, nos encontramos ahora con otra variable, el impacto de la COVID en la dinámica de las negociaciones internacionales, las cuales se han visto afectadas por las limitaciones en los viajes internacionales y cierre de fronteras entre países. Aunque por otro lado, han emergido diferentes herramientas tecnológicas como el *zoom*, *webex*, *lark* para sustituir las negociaciones presenciales, permitiendo inclusive la ejecución de negociaciones simultáneas en tiempo real a través de la configuración de grupos pequeños. En esta sesión conoceremos los principales aspectos que son claves para llevar a cabo una negociación internacional y lo pondremos en práctica a través de una simulación multicultural. Asimismo, revisamos los nuevos modelos de internacionalización de las empresas, que rompen con los paradigmas tradicionales de internacionalización.

Los procesos de negociación en el ámbito internacional suelen tener componentes más complejas, que cuando solo se realizan dentro de las fronteras de nuestro país. En esta sesión conoceremos los principales aspectos que son claves para llevar a cabo una negociación

internacional y lo pondremos en práctica a través de una simulación multicultural. Asimismo revisamos los nuevos modelos de internacionalización de las empresas, que rompen con los paradigmas tradicionales de internacionalización-

Aproximación instrumental al marketing digital

Profesor: Manel Vericat

La empresa ha incursionado de manera decidida en el entorno digital a partir de la existencia de la web 2.0. Desde la perspectiva del marketing, la empresa se pregunta cómo es el perfil de su audiencia en internet y cuáles son las posibilidades de uso en la pequeña y mediana empresa de las redes sociales, blogs, wikis, comunidades virtuales y redes para compartir imágenes y videos. Este panorama también ha generado todo un nuevo perfil de profesionales 2.0: *community managers*, técnicos SEM y Seo, además del social media marketing y los responsables del tráfico online, gestores de contenidos, etc.

En esta sesión del seminario combinamos los elementos instrumentales, para la empresa en el ámbito digital (implementación de *Google Analytics*, *Google Adwords*, *cloud computing*, entre otros), con el análisis de casos de éxito con el uso de apps y dispositivos móviles, videos online e interactivos, geolocalización y tiendas virtuales.

La crisis de la COVID-19 afectó a todas las empresas de alguna forma u otra y una de las consecuencias es que la presencia online cobra más importancia que nunca. Aplicaciones web, desarrollo de *e-commerce*, creación de sitios web y marketing digital, son ahora algunos de los servicios más demandados por las empresas. Al principio de la crisis para compensar las pérdidas provocadas por esta eventual situación, pero parece muy razonable pensar que esa digitalización exprés y forzada para muchas empresas llegó para quedarse y que en cierta forma es una oportunidad de dar un paso adelante en el proceso de modernización y digitalización.

3. AUTORIDADES, DIRECCIÓN ACADÉMICA Y CUADRO DOCENTE

Lic. Pablo Furnari

Director General del Programa Primera Exportación

Licenciado en Comercio Internacional (UADE). Director General y fundador del Programa Primera Exportación desde hace mas de 20 años. Director académico del Programa en Dirección de Exportaciones de IAE Business School. Escritor y columnista en los principales medios gráficos de Argentina. Speaker TED y conferencista internacional en los principales eventos empresarios. Profesor en prestigiosas universidades, entre las que se destacan IAE Business School, UPF-Barcelona School of Management (invitado), UADE (Universidad Argentina de la Empresa) y UADE Business School. Columnista invitado de principales diarios en Argentina.

Dr. Carles Murillo

Director académico del programa en Negocios Internacionales

Catedrático de Economía Aplicada. Universitat Pompeu Fabra. Fundador del Máster en Negocios Internacionales, del que ha sido su director. Director del Centro de Investigación Observatorio de las Relaciones con América Latina, ORLA-UPF y coordinador de las anteriores ediciones del Viaje de Negocios de empresarios argentinos a Barcelona. Ha sido director del postgrado de Economía para Abogados, que se lleva a cabo en Buenos Aires, en colaboración entre UPF Barcelona School of Management y el instituto I+E, de la capital federal de la República Argentina. Autor de diversos artículos y trabajos de investigación sobre internacionalización de empresas acumula experiencia como consultor de empresas y de proyectos internacionales.

Enrique Schonberg-Schwarz

Coordinador del programa

Doctorando por la Fundación Blanquerna (URL). Profesor Asociado UPF (Dirección Estratégica). PDD Programa de Desarrollo Directivo IESE. Máster Comercio y Finanzas Internacionales por la Universitat de Barcelona. Licenciado en Administración por la Universidad de Buenos Aires. Profesor de la asignatura de Estrategia de la Empresa Internacional en el Máster Universitario en Negocios Internacionales de la UPF Barcelona School of Management. Socio fundador de AREAEXPORT consultora especializada en internacionalización y estrategia para PYMES. Consultor en proyectos internacionales financiados por Organismos Multilaterales. Vocero de la Ciudad de Buenos Aires en Barcelona.

Valentí Camps

Licenciado en Ciencias Empresariales y MBA por ESADE, Licenciado en Administración y Dirección de Empresas por la UPC, PADE (Programa de Alta Dirección de Empresas) por el IESE, PDD por la Universidad Complutense y por INSEAD (París), y Diplomado en Alta Dirección para Detallistas y Proveedores por la HARVARD BUSINESS SCHOOL. Fue Brand Manager en PEPSICO, Senior Brand Manager y Sales Manager en HENKEL, Director Comercial en empresa española líder en el mercado de la moda, y Vicepresidente de División durante 15 años en VF Corporation, la mayor empresa textil del mundo. Es fundador y en la actualidad dirige una empresa dedicada a la consultoría en Estrategia e Internacionalización.

José Luis Marín

Profesor Asociado de Dirección Estratégica del departamento de Economía y Empresa de la UPF. Máster en Negocios Internacionales por la Universidad de Texas en Austin y MBA por el Instituto Tecnológico de Monterrey, Campus Monterrey, México. Autor de diversas investigaciones sobre las empresas born global y la competitividad de las pequeñas y medianas empresas. Coordinador y profesor de las asignaturas de Cultura y Organización de la empresa internacional y del

Business Game del Máster en Negocios Internacionales de la UPF Barcelona School of Management.

Dra. Judith Mata

Doctora en Comunicación, Licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales y Coach acreditada ICF. Profesora asociada de la Universidad Ramon Llull. Mentora Fundación Ship2B aceleradora proyectos con alto impacto social. Ha sido Directora de Marketing y Directora General de RBA Publicaciones, licenciataria de National Geographic Society para España y Latinoamérica. Directora General adjunta Unidad Editorial Revistas y Suplementos, empresa perteneciente al grupo RSC. Actualmente es Advisor de la Fundación Ricardo Fisas Natura Bissé.

Manuel Vericat

Ingeniero de telecomunicaciones. Actualmente Lead Engineer en NTT DATA Europe & LATAM. Consultor en tecnología y asesor en emprendimiento de base tecnológica. Profesor de la asignatura de Investigación de Mercados en el Máster Universitario en Negocios Internacionales de la UPF Barcelona School of Management.

4. INFORMACIÓN GENERAL

3.1 Idioma

El programa se impartirá en castellano.

3.2 Certificación

Los participantes que asistan a todas las sesiones obtendrán un Certificado acreditativo emitido por la UPF, Barcelona School of Management.

3.3 Lugar de impartición



El programa se realizará en el [Edificio Balmes](#) de la UPF Barcelona School of Management.

Carrer Balmes, 132-134 | 08008 Barcelona.