

Unidad 6

- Cómo competir en el exterior

Cómo competir en el exterior

Para poder competir con éxito en el exterior en la venta de productos o servicios una empresa exportadora debe estudiar y comprender la mentalidad de cada uno de sus posibles consumidores, pero en forma más estricta que en el mercado nacional puesto que la competencia, inversión y riesgo son mucho mayores. Algunos de los factores que se deben de considerar en los mercados internacionales son: Los medios económico, político, legal, cultural y de negocios.

El medio económico, dentro de la variedad que se presenta en cuanto a la estructura industrial y producto nacional bruto se puede tomar de referencia para dirigir las exportaciones.

En las Economías de Subsistencia, en las que la mayoría de la gente está dedicada a la agricultura simple, consumen la mayor parte de su producción y truecan el resto por bienes y servicios sencillos, economías de este tipo regularmente carecen de efectivo monetario y también de gran parte de los recursos naturales, en realidad pocas oportunidades brindan a los exportadores.

Economías exportadoras de materias primas. Estas economías son ricas en uno o varios recursos naturales. Pero pobres en otros aspectos. Estos países constituyen buenos mercados para equipos extractivos, herramientas y refacciones, equipo para manejar materiales y camiones de carga.

Economías en Industrialización. En las economías en proceso de industrialización, la producción industrial no puede alcanzar un alto grado de desarrollo de la noche a la mañana, así que al ir aumentando su producción necesitarán importar más materias primas textiles, acero y maquinaria. La industrialización tiende a crear una clase acomodada y una clase media creciente, las cuales exigen nuevos tipos de mercancías algunas de ellas sólo son posibles de obtener por medio de importaciones.

Economías Industriales. Las economías industriales se han creado a base de exportar productos manufacturados y fondos de inversión. Comercian entre sí con sus productos manufacturados y también los exportan a otros tipos de economías, a cambio de materias primas y productos semimanufacturados.

Las múltiples y variadas actividades productivas de estas naciones industriales, y su clase media de considerables proporciones, las convierten en grandes mercados de toda clase de bienes.

El medio político-legal propicio para las importaciones y la inversión extranjera varía considerablemente de nación a nación. Deben tenerse presentes cuatro factores,

al menos, por el hombre de empresa que proyecta extender su negocio a países extranjeros.

LAS ACTITUDES HACIA LAS COMPRAS INTERNACIONALES

Hay naciones sumamente receptivas para las operaciones de las firmas extranjeras que alientan inclusive, y hay otras que manifiestan una positiva hostilidad hacia ellas, imponiendo cuotas de importación, bloqueo de divisas, además de la facilidad o dificultad general para hacer negocios en un país determinado. Su gobierno o su población pueden oponerse específicamente a las operaciones de ciudadanos de algunas naciones por razones políticas.

- La estabilidad política. Es preciso reflexionar no sólo sobre el clima político actual de la Nación anfitriona, sino también sobre su estabilidad futura. Los gobiernos están sometidos a cambios rápidos, a veces muy violentos. Los amigos de ayer pueden ser los enemigos de mañana, pudiendo imponer desde cuotas de importación, nuevos gravámenes, bloqueo de divisas extranjeras hasta expropiaciones.
- Las regulaciones monetarias. Este factor normalmente económico también tiene manipulaciones políticas, las cuales ocurren con cierta frecuencia. El comerciante necesita obtener utilidades en una divisa que represente valor para él. En la mejor situación, el comprador extranjero puede pagarle en la divisa del vendedor o en dólares, si esto no es posible, la empresa podría aceptar una divisa bloqueada cuando le convenga comprar en el país en cuestión otras mercancías que necesiten para su operación o que pueda vender en otra parte por la divisa que necesita. En el peor de los casos, tendrá que sacar su dinero del país anfitrión en forma de productos más o menos invendibles, que sólo podrá vender en otra parte con pérdida.

Además de las restricciones monetarias, un ritmo fluctuante del cambio puede también representar riesgos extraordinarios para el exportador. Las divisas de algunas naciones por la constante inflación que existe dentro de sus fronteras, pierden valor rápidamente en relación con otras divisas y pueden dar lugar a una devaluación, con pérdida para los exportadores que tienen la divisa del país.

- La burocracia gubernamental. Hay un cuarto factor: el grado en que el gobierno anfitrión ha establecido un sistema eficiente para ayudar a los hombres de negocios extranjeros. Sus buenas intenciones pueden ir acompañadas por procedimientos aduanales eficientes, por la información de mercados, por servicios, instituciones legales y otros factores propicios para operar comercialmente.

Existen varias formas de introducir los productos en los mercados externos: Agencia Importadora y Exportadora, Empresas Extranjeras Filiales, Venta de Patentes, Instalación de Sucursales y Concesionarios Autorizados. Cada una de estas alternativas ofrece ventajas y desventajas, de acuerdo con la evolución de cada industria exportadora.

Una empresa debe buscar la forma de controlar, hasta donde sea posible, sus actividades en el extranjero. La contratación de agentes intermediarios, importadores o exportadores, puede ser necesaria cuando se inician actividades. Sin embargo, esto implica pago de comisiones y muy poco o ningún control sobre las agencias intermediarias de ventas. A medida que la empresa se va consolidando puede ser conveniente que estos intermediarios formen parte de la misma. Esto deberá ser objeto de un cuidadoso análisis para evaluar las ventajas que pudieran obtenerse.

Cuando se adquiera mayor experiencia en las actividades con el exterior, se puede exportar mediante compañías filiales o subsidiarias de ventas situadas en esas plazas. En esta forma se pueden promocionar los productos en forma más activa, aprovechar estos mercados con mayor eficacia y obtener, por lo tanto, mayores utilidades. Para ello será necesario establecer políticas adecuadas para elegir, entrenar, dirigir a los equipos de ventas.

Muchas veces determinados países cierran sus fronteras a las importaciones y el único acceso posible a ellos es la obtención de licencias, mediante las cuales los industriales locales están autorizados a fabricar los productos. Con este método de operación se pueden obtener ventajas de las patentes. La desventaja aquí radica en que los conocimientos técnicos son "vendidos" a industriales que en el futuro pueden ser fuertes competidores.

De acuerdo con los conocimientos que una industria exportadora adquiere y los beneficios que obtiene, puede darse la posibilidad de que construya su propia fábrica en el extranjero. Ella puede ser propiedad exclusiva o bien en combinación con una firma local. Una fábrica de capital compartido (nacional y extranjero) puede ser la única forma de penetrar en un mercado determinado. Es obvio que de acuerdo a las políticas nacionalistas en muchos casos el capital nacional debe ser mayor, lo cual implica un menor control por parte de la industria que exporta. No obstante, existen países que permiten la construcción de sucursales en sus territorios con capital extranjero mayoritario lo que permite a los exportadores un dominio mayor en sus operaciones en el exterior.

Los horizontes de una industria exportadora son muy amplios y a medida que incursionen en los mercados extranjeros se le presentarán oportunidades de realizar sus ventas con una de las alternativas que se han mencionado.

Pero así como los mercados extranjeros ofrecen oportunidades, también presentan riesgos mayores de los que existen en el mercado nacional y que deben investigarse cuidadosamente, pues es necesario obtener un conocimiento amplio sobre los motivos y hábitos de los consumidores, la estabilidad política y económica de la plaza externa, los controles de cambio y las regulaciones sobre divisas, los aranceles, los cupos de importación, etc. El establecimiento de las políticas de la empresa se podrá ir definiendo conforme se vayan adquiriendo experiencias.

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Los objetivos a alcanzar y las estrategias a seguir varían de unos mercados a otros, por lo que es preciso establecer sus diferencias. La Investigación de Mercados es el instrumento que da la orientación necesaria para determinar los objetivos y las estrategias para cada uno de ellos. Todo exportador debe tener en cuenta que existen ciertas limitaciones al estudiar los mercados internacionales, uno de ellos es la escasez de datos estadísticos, cuanto menos industrializada esté una nación, menos datos se encontrarán sobre ella. Las cifras sobre población, ingresos personales y producción, pueden ser solamente estimaciones a grosso modo, así como los referentes a hábitos del consumidor, cobertura y disponibilidad de sus medios apenas existen y son poco confiables, deberá recurrirse siempre a censos recientes cuya formalidad haya sido comprobada y analizar las tendencias de crecimiento, desde entonces, sin embargo, se sigue avanzando en el campo de la investigación del Comercio Internacional, a través de la ONU. , Las embajadas de los diferentes gobiernos, instituciones bancarias, se pueden conseguir datos estadísticos e información sobre mercados.

Al analizar los mercados y realizar pronósticos para el futuro, conviene basarse en los cálculos más conservadores para no cometer una decisión equivocada.

ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

El primer paso que debe seguir un exportador es conseguir información general sobre:

1. Extensión del Mercado.
2. Potencialidad.
3. Tipo de competencia.
4. Principales centros de distribución, y métodos de operación.
5. Restricciones arancelarias o no arancelarias y requisitos legales para comerciar en dicho mercado.
6. Futuro a largo plazo del producto en el mercado.
7. Qué tipos de personas compran estos productos y por qué razones.

Lo anterior puede llevar a una empresa a decidir si existe un mercado para su producto y, si resulta positivo, cuál es su magnitud. Esta investigación eliminará intentos de mercados no beneficiosos y ahorrará a la compañía cuantiosas sumas. Actualmente se intenta vender muchos productos como resultado de conversaciones sostenidas con extranjeros en misiones compuestas por empresarios y no por especialistas. Esto trae, a veces, pérdidas y marca la ineficiencia de las empresas.

INVESTIGACIÓN SOBRE EL PRODUCTO

Un empresario, después de estudiar el mercado, debe pensar hasta qué grado puede alterar su producto para exportarlo con las especificaciones que requiera el mercado. Estos cambios posiblemente influyan en el costo y obliguen a cambiar la decisión de exportar. Para conocer esto deben tenerse en cuenta los siguientes factores:

1. Modificaciones necesarias para la venta.
2. Precio y competitividad del producto en el mercado.
3. Reglas, reglamentos, licencia, impuestos, patentes, marcas y otros obstáculos.
4. Especificaciones y sistemas necesarios en el caso de un producto industrial.
5. Embalajes, propaganda o marcas que pudieran mejorar la venta.

Considerando la potencialidad del mercado, es importante medir la demanda actual que tendrá la empresa para ver si es posible ofrecer la cantidad requerida. Otro dato necesario es el ciclo de pagos que se pueden anticipar. Todo esto se tratará con más detalle en el capítulo tercero.

Existen varios tipos de investigación. En general puede ser de escritorio y de campo. La investigación de oficina o de escritorio está basada en informaciones previamente publicadas y, por lo tanto, se forma de datos ya existentes de alguna manera u otra. La investigación de campo, por otra parte, es cualquier tipo de investigación original, en la cual no se obtienen informaciones del dominio público.

Cierto tipo de información siempre es de oficina: es de producto nacional bruto, el número de habitantes de un país y otros datos generales, se encuentran publicados. En cambio, la posible aceptación de un producto en particular en un país con el cual se tiene poco comercio implica casi siempre un estudio de campo.

Existe un tercer tipo de estudio, consistente en la entrevista de psicólogos especializados con un número determinado de personas tomadas al azar. Este tipo de investigación apunta hacia la búsqueda de razones por las cuales ciertas personas pueden preferir o no un producto, aunque la muestra pueda usarse como base del cálculo de oferta, si ésta es suficientemente grande.

La observación personal es un cuarto método. Puede discutirse que éste no es un verdadero estudio. Sin embargo, los exportadores lo usan como el más común, aunque siempre esté sujeto a un alto margen de error. Uniendo la investigación de oficina o escritorio a la observación personal, pueden obtenerse estudios suficientemente completos hasta el momento en que la cantidad exportada sea de importancia como para requerir una investigación de campo. El estudio del producto, ya no de su mercado, casi siempre exige una investigación, puesto que es poco probable que exista información publicada sobre un producto manufacturado a vender en el exterior. Pero, siguiendo nuestros lineamientos de análisis, los bienes que puede vender en el exterior un país como México, son siempre productos con especificaciones conocidas.

CANALES DE DISTRIBUCIÓN

La elección del canal que se emplee en la exportación es sumamente importante, pues en gran parte de esto depende el éxito de nuestras ventas en el exterior.

Algo que aparentemente es sencillo, puede ser la clave para concurrir a los mercados internacionales con cierta ventaja o al menos en igualdad de circunstancias.

Existen actualmente nueve canales principales de distribución que son:

1. Venta directa por viajes de agentes. El personal que está vendiendo su producción en el mercado local, es aquel que domina las características, ventajas y deficiencias de sus productos. En una palabra, ya tiene cierta experiencia en el manejo de sus clientes y cuenta con el respaldo técnico necesario para llevar la mercancía al extranjero.

Es cuando un agente actúa básicamente como vendedor especialista en el ramo, en el que está operando, teniendo la ventaja de que sólo causa gastos relacionados con la venta aunque no hay servicio de almacén.

2. Distribuidores. Una de las más completas formas de hacer llegar la producción al extranjero, es por medio de una empresa que cuente con almacenes, vendedores y algunas veces hasta tiendas propias. Este canal se conoce con el nombre de distribuidores y trabaja normalmente a través de descuentos.

La casi nula inversión requerida, el mejor conocimiento por parte del distribuidor de las condiciones políticas y económicas

del país importador, la disponibilidad de almacén y crédito, hacen de este canal uno de los más usados, aunque existe la probabilidad de que una misma persona tenga varias líneas, lo que ocasiona una menor atención para cada uno de ellos.

3. Representantes. Esta posibilidad tiene sus atractivos y se refiere a un canal cuya potencialidad es más reducida; casi siempre se le compara con un distribuidor en pequeño que también opera basándose en comisiones. Las ventajas saltan a la vista, pues no se requiere inversión y se cuenta técnicamente con aquella persona que conoce el mercado. Sin embargo, la venta en su totalidad queda en manos del representante.
4. Corredor o broker. Si los anteriores canales no van de acuerdo a su producto, es posible manejar la exportación por medio de un corredor que básicamente pone en contacto al exportador y al importador.

El broker tiene contacto directo con el productor y el consumidor; trabaja a base de comisión y promueve generalmente diversas líneas en varios mercados.

Los gastos que se originan en este canal son mínimos y las negociaciones pueden continuar fácilmente pues se manejan a la vez tanto la oferta como la demanda.

No obstante, no se cuenta con servicio de almacén y casi siempre las condiciones de crédito son muy reducidas.

5. Comerciante exportador. En esta distribución, el comerciante compra al industrial por su propia cuenta y para un cliente extranjero en particular, al que le cobra una comisión.

Las características especiales de este canal indican que no es necesaria la inversión, los riesgos para el producto son mínimos y no existen tampoco problemas de empaque, embarque y documentación; sin embargo, no puede considerarse realmente como una exportación, pues la venta se efectúa en el mercado interno. Por otra parte existen riesgos para la marca, la imagen y los precios del producto.

6. Consorcio o cooperativa de exportación. Básicamente estudia los mercados y vende a nombre de los socios, cuenta con la ventaja de ser el canal ideal para una pequeña compañía sin experiencia ni capital, pero carece de vendedores, almacenes y sobre todo un control detallado de calidad.
7. Empresa de comercio exterior. Es una empresa especializada en comercio exterior sobre la cual delegue todos los problemas de exportación. Esta empresa comisionista vende al importador por cuenta y riesgo del productor; sus operaciones son de bajo costo para la persona que desea exportar y ésta cuenta con una información sobre los mercados mundiales, así como con la orientación necesaria en cada etapa de la exportación.
8. Sucursal. Cuando las exportaciones alcanzan un grado de madurez en los mercados extranjeros es conveniente establecer oficinas en los países importadores, pues se requieren servicios, almacenamiento, entrenamiento y control directo sobre la exportación.

Este canal es económicamente redituable, cuando el mercado puede soportar inversiones altas, al igual que elevados costos de operación y riesgos crediticios.

9. Centros de almacenamiento. Se forma un grupo de exportadores que contratan una bodega en el país importador, para tener de esa manera una disponibilidad inmediata de sus productos, cubriendo rápidamente cualquier demanda.

PRECIO

La determinación de los precios y consecuentemente de los márgenes de utilidad, deberá tener como características la flexibilidad dado que será necesario establecer diferentes precios para los diversos mercados, de forma que puedan competir con los productos de cada uno de ellos. Cabe hacer notar que un factor que afecta este aspecto es el de la variación y aumento de los costos que en algunos casos pueden ser además, adicionales a los ya establecidos.

En el caso de exportar a diferentes países las empresas deberán estimar un beneficio global que resulte aceptable, pues en algunos mercados éste podría ser mínimo en cuyo caso convendría evaluar la conveniencia de continuar en ellos.

PROMOCIÓN

Una vez que se han definido y seleccionado los mercados externos, es necesario el establecimiento de mensajes de ventas en lo que por tratarse de compradores con diferentes hábitos, ideología, etc., deberán ser objeto de un cuidadoso tratamiento, debido a que el sentido que tiene una frase publicitaria en un mercado determinado, puede cambiar si se aplica sin modificaciones a otro donde quizá no se obtengan los mismos buenos resultados.

Al utilizar un idioma extranjero para promover un producto se debe cuidar que se diga lo que se quiere decir y en la forma correcta para que el posible consumidor entienda el mensaje de una manera apropiada.

Otro aspecto que es necesario mencionar es el presupuesto, pues éste será variable de acuerdo a los medios de publicidad y a los volúmenes de ventas esperado en cada mercado.

Las innovaciones del cliente son el punto central y si una empresa exportadora las conoce, tiene en sus manos la herramienta principal para una imaginativa planeación de promoción utilizando los medios de difusión adecuados.