

ANEXO VII

ELEMENTOS BÁSICOS DE LA EXPORTACIÓN¹

LA EMPRESA

La exportación requiere de un enfoque de largo plazo, por lo que se debe incluir en el plan estratégico de la empresa un análisis de las fortalezas y debilidades de la empresa; para identificarlos, los principales aspectos a considerar en el análisis de la empresa son los siguientes:

- Diagnóstico administrativo; mismo que responde a la pregunta: ¿Puedo exportar?
- Diagnóstico financiero, para hacer frente a los requerimientos económicos que conlleva el inicio de exportaciones.
- Diagnóstico de producción y de calidad, ya que esta tiene una incidencia directa en la capacidad de exportación, basada en su capacidad de producción y de oferta exportable, la cual resulta de restar, lo que se tiene comprometido en el mercado nacional, a la capacidad de producción total.
- Análisis de costos, los costos inciden directamente en la determinación del precio mínimo por el cual la empresa esta dispuesta a vender determinado producto.
- Selección del producto a exportar.
- Ventajas de fabricación o producción.
- Ciclo de vida del producto.
- Rentabilidad del producto.
- Suministros y proveedores.
- Fortalezas y debilidades, los parámetros a evaluar como ventajas o desventajas para competir son las siguientes:
 - i. Capacidad de producción.
 - ii. Precio.
 - iii. Calidad.
 - iv. Servicio.
 - v. Crédito.
 - vi. Diseño.
 - vii. Imagen
 - viii. Información

1. LUINNI, Fuentes; AVENDAÑO Rafael; Gerencia de Exportación; BANCOMEXT.

EL MERCADO

Una vez definido el producto o línea de productos a exportar, así como las fortalezas y debilidades de la empresa, se procede a definir el mercado meta y a analizarlo.

- Identificación de mercados

En principio se deben identificar, a nivel países, quienes son los principales productores, exportadores e importadores; se determinan los mercados potenciales a atacar, además de identificar a los principales países competidores.

- Competencia a nivel países

Es mejor competir en el mercado meta contra proveedores extranjeros que con los nacionales.

- Selección del mercado meta

Una vez que se cuenta con información se procede a realizar la selección. Esta selección deberá considerar las oportunidades de cada mercado en cuanto a: Consumo; Importación; Competencia; Entorno político, económico y social, además de barreras no arancelarias; Rentabilidad; Distancia; Riesgos; etc.

- Condiciones del mercado

- Condiciones de acceso (Aranceles y preferencia arancelarias; barreras no arancelarias).
- Segmentos de mercado y su tamaño.
- Tendencias en cuanto usos, costumbres, ciclo de vida del producto, moda, sabores, preferencias, etc.

- Estructura de los canales de distribución

- Competencia (Principales marcas y formas de promoción; características del producto; precios según canales de distribución utilizados).
- Identificar posibles clientes.
- Proyección estimada de ventas.

LOGÍSTICA DE EXPORTACIÓN

A través de la logística de exportación se determina la forma de enviar el producto al mercado seleccionado en el menor tiempo, al menor costo y de la manera más segura posible.

- Alternativas de Transporte
- Identificación y selección de proveedores logísticos
- Envases y Embalaje
- Trámites, Documentos y Certificaciones
- Relacionados con la empresa o el producto (Normas de etiquetado, documentación requerida para la importación de los productos, contratos de compra-venta o de representación, formas de pago, cobranza internacional, etc.)
- Relacionados con la logística de exportación (Factura, lista de empaque, carta de porte, conocimiento de embarque o guía aérea, despacho aduanal, etc.)

DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA COMERCIAL DE EXPORTACIÓN

El objetivo primordial de la Estrategia Comercial de Exportación, es el de lograr competir en él o los mercados meta de una manera consistente y bien dirigida, por lo que debe estar bien sustentada en una Estrategia Competitiva.

Una vez definida esta Estrategia Competitiva, se diseñará la Estrategia Comercial de Exportación ("ECE"), que estará compuesta por cinco elementos fundamentales:

- Definición detallada del Producto a Exportar y sus Adecuaciones.
- Cotizaciones Políticas de Venta.
- Canal de Distribución a utilizar.
- Promoción de las Exportaciones de la empresa, y soporte al cliente para la promoción del producto en el mercado.
- Servicio a ofrecer.

LA ESTRATEGIA COMPETITIVA

Cualquier empresa tiene tres opciones de estrategia para competir en un mercado:

- Liderazgo en Costos

Esta estrategia consiste en competir en el mercado cuando se tiene una importante fortaleza en producción, que permite a la empresa tener costos reducidos.

- Diferenciación

Para que funcione, es de suma importancia contar con un producto “diferenciado”, respecto a otros productos similares en el mercado.

- Segmentación o Enfoque

Esta estrategia consiste en identificar segmentos o nichos de mercado que pueden representar oportunidades para la empresa.

Para definir un mercado meta, se suelen emplear cinco estrategias de segmentación de mercados, que definen el segmento a atacar:

- Geográfica
- Demográfica
- Psicográfica
- Tasa de Uso
- Beneficios

COTIZACIONES

Para definir un precio y elaborar una cotización internacional, es importante contar con información precisa de cada uno de los tres elementos básicos:

- De la empresa: Costos de producción, incluyendo las adecuaciones al producto y a su envase, empaque y embalaje.
- Del Mercado: Precios de referencia de la competencia o de productos similares
- De la Logística: Gastos asociados a la exportación.

Haciendo uso de esta información, se deben definir tres aspectos elementales en materia de cotizaciones:

- Determinación del precio y límites de negociación.
- Políticas de Venta y Descuentos.
- Determinación de los términos de Comercio Internacional a Utilizar.

DISTRIBUCIÓN

Se debe definir el nivel del canal de distribución al que se enfocarán las fuerzas de venta, y por otro lado, cuál será el intermediario de exportación a utilizar para penetrar en el mercado.

- Canal de Distribución

La estructura de los canales de distribución varían con base en el tipo de producto a manejar, ya sean de consumo, industriales o servicios.

- Intermediarios de Exportación

La empresa tiene varias opciones para penetrar en un mercado de exportación, a través de diferentes tipos de intermediarios, que son básicamente los siguientes:

- Broker
- Representante
- Agente
- Distribuidor
- Sucursal de Venta Propia

Algunos de los principales factores a considerar para la elección del intermediario de exportación son:

- Oferta exportable.
- Experiencia exportadora de la empresa.
- Ritmo planeado de crecimiento de las exportaciones.
- Tipo de producto a exportar y servicio o soporte requerido.
- Relación costo – beneficio de cada canal, con base en las ventas.

Además se deben considerar las ventajas y desventajas de cada uno de los intermediarios de exportación, las cuales se enuncian a continuación.

BROKER

Es un intermediario en el extranjero que reúne a todo tipo de compradores y vendedores poniéndolos en contacto, no interviniendo en la conclusión de los negocios.

En algunas ocasiones compra directamente al fabricante.

La mayoría de los brokers operan en productos agrícolas y minerales.

Ventajas:

- Descubre clientes y los pone en contacto con el productor cobrando una comisión.
- Ofrece servicios de asesoramiento-

Desventajas:

- Puede ayudar a otros competidores
- No se establece una relación continua con los clientes

AGENTE

Es aquel intermediario que vende en representación de un número reducido de empresas, cuyos productos tienen la característica de pertenecer a un mismo sector, no pudiendo vender más de una marca; cobra comisión.

Ventajas:

- Se adquieren servicios especializados y se utiliza su cartera de clientes y su experiencia en ventas.

Desventajas:

- No suele ofrecer servicios adicionales al fabricante y no garantiza fidelidad.

REPRESENTANTE

Es un comerciante que se limita a operar en nombre de la empresa fabricante en el mercado de destino. El fabricante continúa siendo el propietario de su marca hasta que el representante las entregue y complete la operación con algún cliente.

Ventajas:

- Vende artículos en nombre del productor.
- Se obliga a representar a sólo una marca e cada tipo de producto.
- Ayuda al fabricante a realizar trámites y ampliar ventas en su zona.
- Se utiliza una organización de ventas en el país extranjero.

Desventajas:

- El fabricante asume todos los riesgos.
- Se requiere implementar sistemas para controlar al representante.
- Se tiene que conceder la exclusiva de venta en una determinada zona, con lo que se renuncia a otro tipo de posibilidades de venta.

DISTRIBUIDOR

Es un comerciante que compra las mercancías al fabricante y las vende por su cuenta a la clientela que tenga en el territorio en el que opere, utilizando su propia fuerza de ventas.

Ventajas:

- Se mantienen existencias del producto en el territorio de ventas, mejorando la atención al consumidor final.
- Pone al servicio del productor su red comercial y técnica (bueno para productos duraderos con servicio de post – venta).
- Financia campañas promocionales.

Desventajas:

- Se pierde el control del producto ya que el distribuidor es quien fija el precio al consumidor.
- No se acumula experiencia del mercado al no tenerse contacto directo con el consumidor.
- El distribuidor puede vender productos de la competencia.

SUCURSALES DE VENTA

Mecanismo directo de exportación en donde la sucursal es una extensión de la empresa exportadora que actúa como importadora.

Ventajas:

- Estar en contacto directo con el mercado.
- Disponer de servicios y de existencias

Desventajas:

- Exige elevados gastos de establecimiento, pago de salarios, viajes de control, etc.