Escuela de organización industrial

Marketing Internacional

Fecha de realización: Febrero 2010

MARÍA JOSÉ CANO
BEGOÑA BEVIÁ
JUAN SIRVENT

Esta publicación está bajo licencia Creative Commons Reconocimiento, Nocomercial, Compartirigual, (by-nc-sa). Usted puede usar, copiar y difundir este documento o parte del mismo siempre y cuando se mencione su origen, no se use de forma comercial y no se modifique su licencia. Más información: http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/

Introducción

Desde sus principios, el ser humano, ha estado vendiendo y comprando todo cuanto haya podido imaginar. La Biblia está llena de ventas famosas: "La Serpiente" vendió a Eva La Sabiduría a cambio de comer del árbol (Génesis, 3: 5); Esaú vendió su primogenitura por un plato de lentejas (Génesis, 25: 31-34); Judas vendió la entrega de Jesús a los Fariseos por treinta monedas de plata (Mateo, 26: 14-16); En 2ª Reyes, 4: 1-7 se puede leer un ejemplo de un deudor moroso, unos acreedores con intención de embargo, una viuda que trabaja para pagar la deuda, la petición de un préstamo y el pago de la deuda con aceite.

Los Fenicios fueron unos maestros en el comercio internacional, con sus naves intercambiaron mercaderías por todo el Mediterráneo. Marco Polo importó, desde oriente, productos tan famosos como la pasta y el helado. A Cristóbal Colón le debemos la importación, desde "Las Indias" (América), productos tan populares hoy en día como la patata y el tabaco.

El comercio está presente a lo lago de la historia del ser humano, no es una invención reciente, si bien, con la globalización de los mercados se ha convertido en una necesidad para supervivencia de muchas empresas, que ven amenazada su cuota de mercado doméstico con la entrada de nuevos productos procedentes de otros países, y necesitan salir al exterior para mantener su volumen de negocio.

Existen tantas formas de vender como personas, hay quién busca el negocio fácil y rápido "El pelotazo" sin ninguna garantía de continuidad y hay quién prefiere un método sistemático y progresivo, estable y con garantías de futuro.

En estas páginas se presenta un método sistemático y progresivo para la apertura de mercados exteriores, que nos garantice, con un seguimiento adecuado, una continuidad en el tiempo.

Marco de Actividades y Gama de Productos

Marco de Actividades

No todas las actividades de una empresa son siempre exportables o conviene incluirlas en un plan de exportación. Por lo tanto, es preciso establecer el marco de actividades y diferenciar unas de otras con el fin de decidir cuál o cuáles son conviene incluir en el plan de internacionalización de la empresa.

Antes de elegir una actividad como única exportable, es conveniente valorar la independencia o autonomía de ésta con respecto a las otras actividades de la empresa y, si el conjunto de todas ellas, constituyen una fortaleza o ventaja competitiva, que no convendría perder al desligarlas entre sí, en cuyo caso sería preferible insistir en la ventaja de un bloque integral de actividades. El hecho de que una empresa tenga integración vertical en un sector, le aporta unos valores frente a sus competidores; tal sería el caso de una bodega de vinos cuyos propietarios fuesen, a demás de elaborar vino, fuesen cultivadores de viñedos, tuviesen barricas donde efectuar la crianza y contasen con una envasadora.

Gama de Productos

Unidad estratégica de productos.

Las empresas que no ofrezcan un solo producto o servicio, sino que presenten una gama variada, deberán agrupar los que tengan ciertas características comunes de venta y distribución, formando unidades estratégicas; de esta forma será más fácil elegir los productos que interesa ofrecer en cada mercado y las posibles modificaciones que haya que realizar. No siempre todos los productos o servicios son exportable, agruparlos en unidades estratégicas facilitará a la empresa la decisión del grupo de servicios o productos que le interesa incluir en su plan de internacionalización, facilitando la elaboración de catálogos y material promocional adaptados a cada mercado.

Para formar unidades estratégicas de productos es necesario tener en cuenta, como mínimo, los siguientes factores de clasificación:

Para productos

- Caducidad.
- Relación precio / calidad.
- Transporte.
- Distribución.
- Punto de venta.
- Consumidor.
- Hábitos de consumo.
- Origen del producto.

Para servicios

- Persona comunicadora.
- Características específicas de sector.
- Necesidad de contacto directo con el cliente.
- Lugar de la prestación.
- Elementos tangibles.
- Soportes.
- Técnicas.
- Imagen de empresa en el sector.

Los grupos de productos o servicios que tengan todas las características en común, formarán las unidades estratégicas de productos.

Ejemplo de unidad estratégica de producto.

Productos con caducidad inferior a tres meses, en los que el precio sea un argumento de venta más importante que la calidad, que necesiten de transporte refrigerado, que utilizan el mismo canal de distribución, que se vendan en los mismos puntos de venta y vayan dirigidos a consumidores del mismo perfil, formarán una unidad estratégica de producto. Si uno o varios productos tienen las mismas características que el grupo anterior, salvo que no precisan de transporte refrigerado, formarán una unidad de producto distinta, puesto que no tienen en común todas sus características.

Bloque estratégico de productos.

Si después de determinar las unidades estratégicas de productos o servicios, se obtiene como resultado un elevado número de unidades, se pueden limitar los factores de

clasificación, con el fin de obtener un menor número de grupos de productos o servicios más y manejables a los que se denominan bloques estratégicos.

Unidades y Bloques Estratégicos de producto				
Unidades estratégicas de producto				
Salchichas	**Morcilla**	**Jamón**	**Chorizo**	**Callos**
Hamburguesas			**Lomo**	**Perdiz**
Bloques Estratégicos de producto				
FRESCOS		CURADOS	PRECOCINADOS	
Salchichas		**Jamón**	**Callos**	
Hamburguesas		**Chorizo**	**Perdiz**	
Morcilla		**Lomo**		

Alternativas Estratégicas

Precio, Diferenciación, Especialización

La empresa exportadora tiene tres alternativas para competir: vender por precio, diferenciarse de la competencia o especializarse en segmentos de mercado muy específicos y restringidos.

- Precio: en esta estrategia el factor competitivo es el precio; la calidad ocupa un lugar secundario y la presentación carece de valores añadidos. Empresas con productos de alta rotación, costes de fabricación bajos, margen de beneficio pequeño y que puedan utilizar como ventaja competitiva el factor coste podrán elegir el precio como alternativa estratégica.
- Diferenciación: consiste en diferenciarse de la competencia, mejorando la oferta existente en el mercado con valores añadidos al producto como: presentación, calidad, origen del producto, marca, diseño, etcétera. Es una estrategia aplicable a

productos con una relación calidad precio compensada, con margen de beneficio medio y costes de producción moderados.

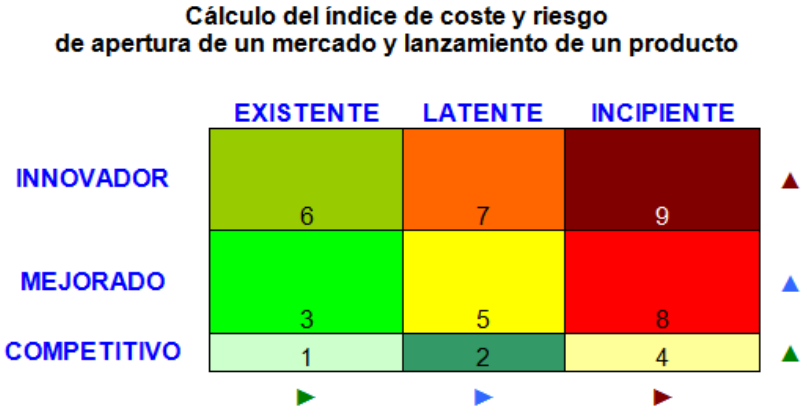
- Especialización: se trata de vender productos dirigidos a segmentos muy específicos del mercado con poca competencia y baja rotación, donde el factor especialización es más importante que el precio o la calidad. Es una estrategia que podrán adoptar empresas con productos de uso restringido, de alta gama o innovadores y con un margen de beneficio y unos costes de producción altos.

Coste y Riesgo de Apertura y Lanzamiento

Dependiendo de la alternativa estratégica de producto y de la situación de la demanda en el mercado elegido, los costes de lanzamiento del producto y los riesgos de apertura de mercado serán más o menos cuantiosos. En este sentido podemos distinguir tres tipos de demanda:

- Demanda existente: los consumidores conocen el producto y tienen el hábito de consumirlo; existe una demanda estable y definida, y existe una oferta estructurada que la satisface.
- Demanda latente: en el mercado hay una demanda ya que los consumidores conocen el producto y el hábito de consumo está en desarrollo sin estar totalmente definido, pero no existe aún una oferta estructurada que satisfaga la plenamente la demanda.
- Demanda incipiente: los consumidores no conocen el producto y, por consiguiente, no existe oferta ni demanda, pero cabe esperar una respuesta de consumo ante una oferta.

  Si se elige el precio como alternativa estratégica en un mercado con demanda existente, el coste de apertura del mercado y el riesgo de lanzamiento serán bajos (casilla 1 del gráfico), mientras que si se elige como alternativa estratégica la especialización en un mercado incipiente, el coste y riesgo serán muy altos (casilla 9).



Un producto diferenciado que pretenda satisfacer una demanda latente requerirá una cierta inversión en comunicación, para transmitir el factor diferenciador y, por otra parte, el riesgo de lanzamiento será alto, mientras que un producto competitivo en precio en un mercado existente no requerirá grandes inversiones en comunicación y no supondrá un riesgo significativo.

Segmentación y Posicionamiento Competitivo

No todos los miembros de un mercado son consumidores potenciales de un mismo producto, y no todos los consumidores potenciales de un producto tendrán las mismas motivaciones de compra ni comprarán en los mismos puntos de venta. Esta circunstancia obliga a las empresas a diversificar la oferta con estrategias comerciales distintas para abarcar varios segmentos o a establecer una sola estrategia adaptada a un segmento determinado; dispersión o concentración estratégica.

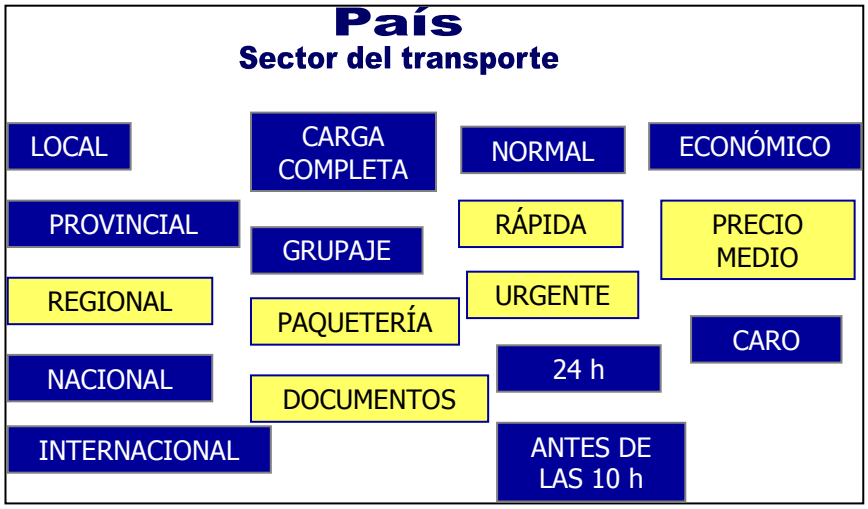
Los estudios de segmentación permiten dividir a todos los consumidores de un mercado en grupos relativamente homogéneos, llamados segmentos de mercado. Cada uno de estos segmentos será el objetivo de una estrategia comercial específica.

Si bien existen distintos criterios aplicables a estudios de segmentación, principalmente se utilizan tres tipos que agrupan a la mayoría de ellos: criterios de diferenciación del producto, criterios descriptivos del mercado y criterios socioculturales.

Segmentación por criterios de diferenciación del producto.

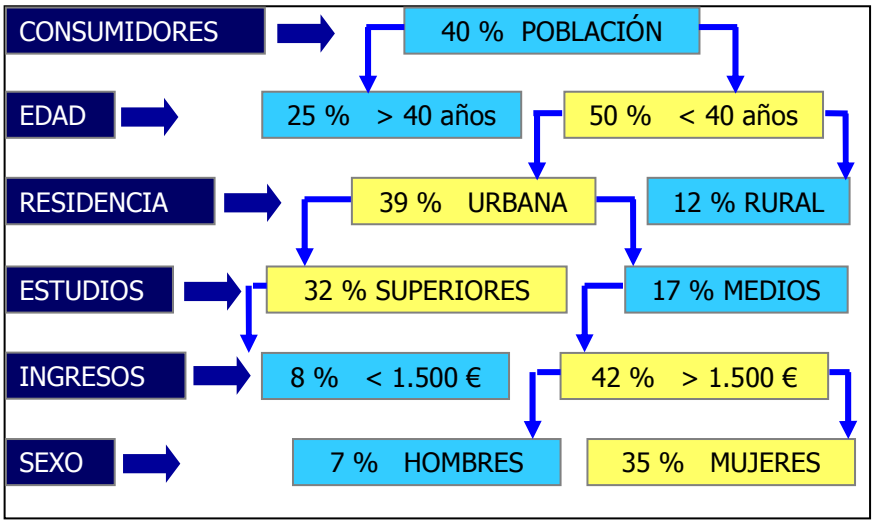
Este método de segmentación consiste en agrupar a los consumidores según los factores determinantes en la decisión de compra.
Los segmentos resultantes podrán valorarse por su tamaño, por sus características o por ambos factores. Se puede crear un segundo nivel de segmentación relacionando segmentos entre sí. Este sería el caso, por ejemplo, de juguetes didácticos cuyo precio sea inferior a treinta euros.

El cuadro siguiente, ilustra el ejemplo de una empresa de transportes (servicios), que, después de segmentar el mercado por criterios de diferenciación, elige posicionarse en un segmento determinado: transporte de paquetería y documentos, rápido y urgente, a nivel regional, con precios medios.



Segmentación por criterios descriptivos del mercado.

Este método de segmentación tiene como objetivo la determinación de vínculos entre una o varias variables descriptivas del mercado, como nivel de consumo de un producto en cada segmento, edad, sexo, lugar de residencia, nivel de ingresos, etcétera.



Permite determinar el perfil del consumidor. En el cuadro anterior el perfil del consumidor, si la empresa busca un segmento de gran volumen, sería: mujeres, que ganasen más de 1.500 euros, con estudios superiores, residentes en zonas urbanas y menores de 40 años.

Segmentación por criterios socio culturales.

Este método de segmentación tiene como fin analizar los estilos de vida de los consumidores formando subsegmentos en función de sus actividades, intereses, opiniones, escala de valores, rasgos de personalidad, relación con los demás, etcétera. A través de este método se puede definir el perfil el comportamiento y los factores de decisión de compra del consumidor y con ello elaborar una política comercial específica y adaptada al segmento.

Análisis de Producto

Además de segmentar el público objetivo será necesario realizar un análisis de producto en cada mercado de destino, con el fin de poder determinar los gustos y preferencias de los consumidores y hacer las adaptaciones necesarias. Los factores de decisión de compra se agrupan en tres bloques:

Factores perceptivos.

Son aquellos que el consumidor percibe a primera vista, le dan una primera idea del producto y corresponden a la imagen que el fabricante pretende transmitir. Entre otros: tamaño, envase, composición, origen del producto, garantía, caducidad, certificaciones, etcétera.

Factores sensoriales.

Son los que permiten al consumidor hacerse una idea definitiva del producto según sus gustos y utilizando para ello sus sentidos. Entre ellos: textura, color, sabor, olor, imagen, sonido, etcétera.

Factores distintivos.

Permiten al consumidor apreciar el producto por factores que no están relacionados directamente con él. Actúan como localizadores o identificadores. El precio, el punto de venta, la exclusividad o el prestigio son algunos ejemplos.

Factor determinante.

En cada mercado puede existir uno o varios factores de compra que, para los consumidores, sean determinantes y, en este sentido, condicionen el proceso de compra.

El análisis de un mismo producto efectuado en mercados diferentes, podrá dar distintos resultados, en cuanto al factor de compra determinante.

Ejemplo de factor determinante.

Un fabricante de dulces de Navidad, que pretenda exportar mantecados a Alemania, Kuwait y República Dominicana, al efectuar un análisis de producto en cada uno de los mercados encontrará que el factor determinante de compra puede ser distinto. En Alemania la calida, en Kuwait los ingredientes (que no contenga manteca de cerdo) y en República Dominicana el precio.

Si se efectúa el análisis en segmentos diferentes dentro de un mismo mercado, los resultados podrán ser distintos. Si el fabricante de dulces de Navidad analiza la venta de mazapanes en el mercado alemán y en los segmentos de población infantil, adulta y tercera edad, los factores de compra podrán ser diferentes: en el segmento de población infantil, el factor determinante será la presentación (figuritas); en el segmento de población adulta, la relación calidad-precio; y en el segmento de población tercera edad, los ingredientes (sin azúcar, bajo en grasas).

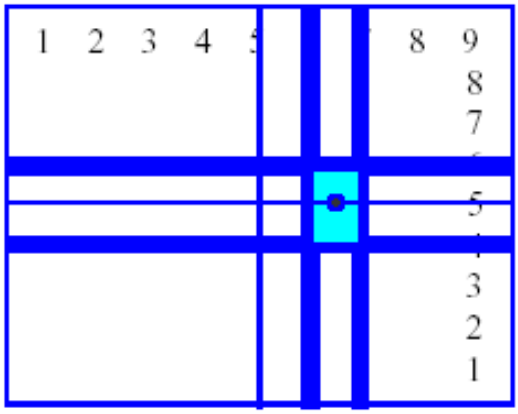
Posicionamiento Competitivo

Los factores que determinan la posición competitiva de un producto son distintos en cada sector, dependiendo de si se trata de productos tangibles o intangibles, bienes industriales o bienes de consumo, etcétera. No todos los factores son aplicables a todos los productos. Para facilitar la elaboración de un mapa de posicionamiento es aconsejable limitar el número de factores que determinan la posición competitiva en principio, no más de cuatro por producto, eligiendo entre ellos los más significativos.

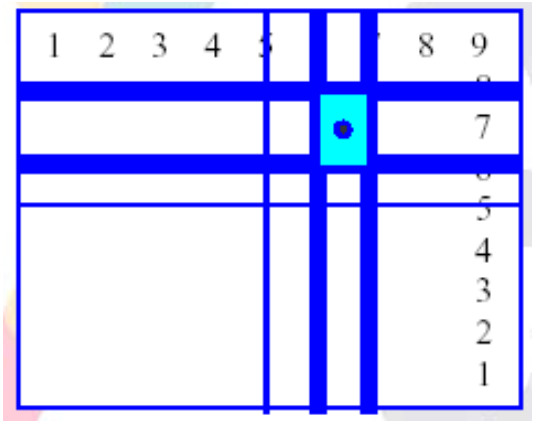
A cada factor se le debe asignar un valor que trazará las coordenadas competitivas. La zona comprendida entre las coordenadas será el umbral competitivo del producto y el núcleo del umbral indica el punto donde se posiciona el producto en el mapa de ofertas.

Posicionamiento.

Si tomamos como ejemplo un producto cuyos factores determinantes de la posición competitiva en un mercado son: calidad, precio, presentación y marca, y le asignamos los siguientes valores iniciales: Calidad media-alta (6); Precio alto (7); Presentación media-alta (6); Marca poco conocida (4). El umbral competitivo y el punto de posicionamiento sería el siguiente:



Si en el mercado de referencia la marca es un factor determinante, será preciso efectuar una adecuada campaña de promoción para que la marca del producto sea conocida y su coordenada alcance valores más altos. Si esa campaña tiene éxito y se consigue un mayor reconocimiento de marca, por ejemplo hasta alcanzar un valor de 7, el producto habrá mejorado su posición competitiva.



Tipología y relación con clientes

El concepto "cliente".

Se entiende por cliente a una persona, física o jurídica, que habitualmente compra los productos o utiliza los servicios de un profesional o de una empresa.

Los clientes, conjuntamente con los proveedores, el conocimiento del proceso productivo, y la estructura de costes y precios, constituyen la información confidencial de la empresa, debiéndose, por ello, guardar celosamente.

Los clientes internacionales de una empresa pueden ser directos o indirectos:

Cliente directo.

Es aquel que efectúa el pedido, a quien se factura y paga la mercancía o servicio a la empresa. Se mantiene con él una relación comercial.

La información solicitada por un cliente directo, será facilitada previa consulta con el responsable del departamento de comercio exterior.

Cliente indirecto.

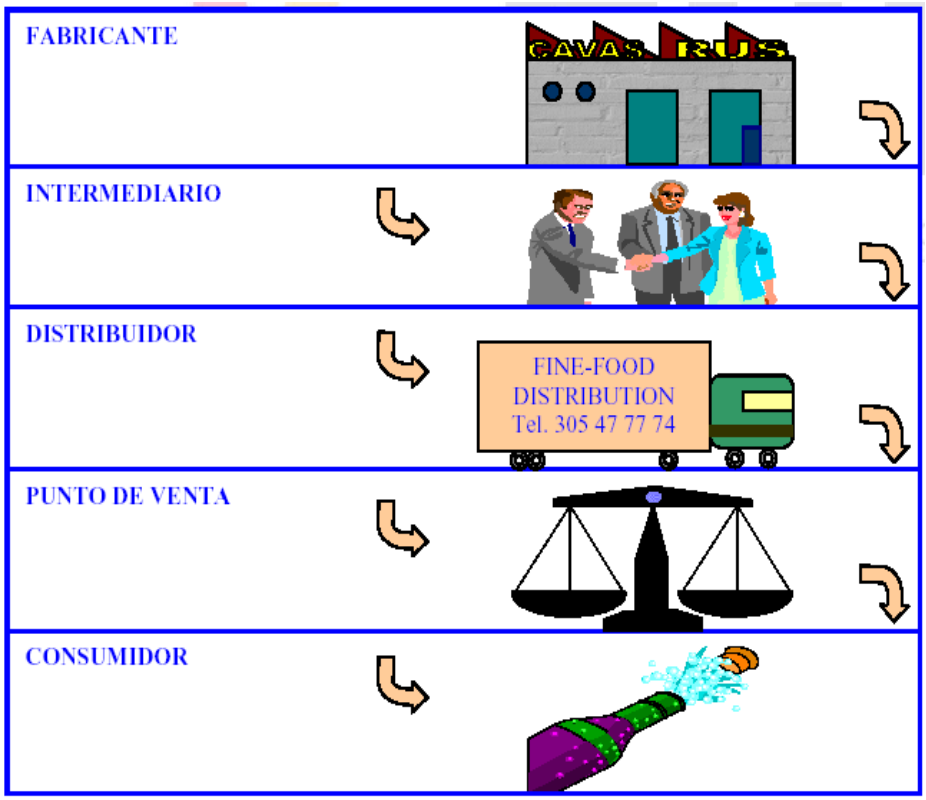
Es quién compra o utiliza los productos de la empresa, pero sin efectuar las compras directamente; es decir adquiriendo los productos a través de un tercero. Se le facilitará la información que solicite siempre que se refiera a características del producto, tales como uso, tamaño, peso, composición, envase, etcétera. Cualquier información comercial, como precio, unidad mínima de venta, tiempo de entrega, etcétera, que solicite un cliente indirecto, deberá ser atendida por su proveedor directo, es decir, el cliente directo de la empresa exportadora. En este sentido, cuando un cliente indirecto solicite información comercial deberá ser remitido a su proveedor, según corresponda por área geográfica o por nivel de comercialización.

Identificación de clientes

No todos los clientes de una empresa tienen la misma importancia y por lo tanto, no se les debe tratar a todos de la misma manera. No es una cuestión de trato discriminatorio, sino de buen criterio comercial; si bien a todos se les debe atender con cortesía y educación, no todos obtendrán las mismas condiciones de venta.

Identificar correctamente a los clientes permitirá realizar una clasificación adecuada que facilitará la comercialización y evitará errores.

El cliente, según el nivel que ocupe en el canal de comercialización, puede desarrollar una actividad de intermediación, distribución, venta o consumo. El canal de comercialización puede estar compuesto por un máximo de cinco niveles:



La tendencia actual es utilizar un canal de comercialización plano, es decir, con el menor número de niveles posible.

Niveles de comercialización

- Fabricantes. Son empresas que producen o transforman, mediante instalaciones y maquinaria, bienes y servicios que suministran a los canales de comercialización o a clientes y consumidores finales.
- Intermediación. Es la actividad desarrollada por un profesional o empresa que, aunque efectúa el pedido, se le factura y paga, no recibe necesariamente la mercancía, actuando como intermediario en el canal de comercialización. El nivel de intermediación en el canal de comercialización, está compuesto por agentes, *brokers*, importadores, mayoristas, puntos de venta, etcétera.
- Distribución. Es la actividad desarrollada por un profesional o empresa que recibe la mercancía y la coloca en los puntos de venta o consumo. El nivel de distribución física en el canal de comercialización está formado por distribuidores, cash, centrales de compra, etcétera.
- Punto de venta. Es la actividad desarrollada por un profesional o una sociedad que pone al alcance del consumidor final el producto del fabricante. El nivel de venta está formado por: grandes superficies, grandes almacenes, supermercados, tiendas de conveniencias, tiendas especializadas, etcétera.
- Consumidor. Es la persona física, comercio o industria que consume, utiliza o destruye el producto suministrado por el fabricante. Los consumidores pueden ser personas o empresas comerciales e industriales.

Clasificación de clientes

La clasificación de clientes no se debe limitar a un sólo criterio de identificación, sino a la combinación de varios, de forma que se pueda elaborar una clasificación a partir de cualquier combinación de datos que se solicite.

NIVEL	IDENTIFICACIÓN		
Fabricante	P. Industriales	P. Consumo	Servicios
Intermediario	Agente	Broker	Importador
Distribuidor	Distribuidor	Cash	Central de Compra
Punto de Venta	Gran Superficio	Supermercado	Tienda
Consumidor	Particular	Comercial	Industrial

Por ejemplo:

- *Los clientes intermediarios, ordenados por volumen.*
- *Los clientes grandes, ordenados por frecuencia de compra.*
- *Los clientes habituales, ordenados por nivel de comercialización.*

Los criterios más útiles para clasificar a los clientes son: frecuencia de compra, volumen, imagen de empresa y rentabilidad.

Frecuencia de compra.

Dependiendo de la frecuencia de compra, los clientes pueden ser habituales, esporádicos u ocasionales.

- Habitual. Es un cliente conocido que repite las compras con una frecuencia determinada: diaria, semanal, quincenal, mensual, etc. La empresa constituye para él un proveedor importante, las relaciones comerciales son cordiales y existe una relación en el tiempo (histórico) que avala la confianza mutua. Cada vez que necesite el producto o servicio, acudirá a la empresa.

- Esporádico. Es un cliente que compra de vez en cuando, sin una frecuencia determinada, aunque sí repetitiva en el tiempo. La empresa será para él un proveedor de importancia media, las relaciones comerciales serán cordiales, pero sin la confianza que da una relación comercial-continuada. No será un cliente fijo, pudiendo acudir a distintos proveedores, según la ocasión.

  Las razones que justifican el carácter esporádico de sus compras pueden ser las siguientes:

  - Ofertas: efectúan compras aprovechando las ofertas de los proveedores.
  - Campañas: empresas con actividad temporal, que realizan ventas por campañas, como cestas de Navidad, productos turísticos estivales, etcétera.
  - Producto complementario: el producto del proveedor es complementario al suyo y de uso esporádico.
  - Compra a varios proveedores: efectúa sus compras en distintos proveedores, alternando según su conveniencia.

- Ocasional. Es el cliente que compra alguna vez, sin un histórico que pueda ofrecer información suficiente sobre él.

  Las razones por las que sus compras son ocasionales pueden ser:

  - Liquidación de existencias: acude a una liquidación de existencias, sin que anteriormente hubiese efectuado compras.
  - Visita el stand de la empresa en una feria internacional, o tiene contacto con ella con motivo de una misión comercial, encuentro empresarial, etcétera.
  - Por falta de producto en su proveedor habitual.

Volumen de compra

Existen dos formas de medir el volumen de compra de un cliente: por importe o por unidades de productos facturados; se aplicará uno u otro según convenga.
La empresa tendrá establecida una media de volumen de compra por cliente. Según se encuentre con respecto a esta media, el cliente podrá ser: grande, mediano o pequeño.

- Grande. Es el cliente cuyo volumen de compra anual está por encima de la media.

- Mediano. Es el cliente cuyo volumen de compra anual es igual o esta muy cerca de la media.

- Pequeño. Es el cliente cuyo volumen de compra anual está por debajo de la media.

Imagen de empresa

Hay clientes cuya importancia para la empresa se mide no sólo por la frecuencia o el volumen de compra sino también por la imagen que proyectan de ella. El hecho de que un producto se encuentre a la venta en unos grandes almacenes de reconocido prestigio, que selecciona cuidadosamente a sus proveedores, o que se incluya en el catálogo de productos de una distribuidora que comercializa primeras marcas, fortalecerá la buena imagen de la empresa.

Según influyan de una forma u otra en la imagen del producto, el cliente podrá ser: distintivo, difusor o neutro.

- Distintivo. Es el cliente que, por su prestigio, hace que los productos que vende se distingan por su calidad, mejorando o fortaleciendo la imagen de los mismos.

- Difusor. Es el cliente que, por sus características, ayudará a difundir la buena imagen de la empresa o del producto.

- Neutro. Es el cliente que no afecta de ninguna manera a la imagen del producto o de la empresa.

Los clientes que representan una mala imagen para la empresa o para sus productos, en general, son rechazados o se les vende con segundas marcas, sin embargo, un cliente poco rentable, esporádico y pequeño, puede ser importante para la empresa por ser un cliente distintivo.

Rentabilidad

La empresa debe conocer el beneficio por cliente, estableciendo una media de rentabilidad para el conjunto de las ventas internacionales. Dependiendo de la posición que ocupen con respecto a la media de rentabilidad, los clientes podrán ser muy rentables, rentables o poco rentables.

- Muy rentable. Es el cliente que está por encima de la media de rentabilidad.

- Rentable. Es el cliente que iguala a la media de rentabilidad.

- Poco rentable. Es el que aún siendo rentable, está por debajo de la media de rentabilidad.

FRECUENCIA	Habitual	Esporádico	Ocasional
VOLUMEN	Grande	Mediano	Pequeño
RENTABILIDAD	Muy	Rentable	Poco
IMAGEN	Distintivo	Difusor	Neutro

Figuras que intervienen en la decisión de compra

- Consumidor. Persona que consume o destruye el producto o usa el servicio.
- Comprador. Persona que realiza la compra de producto o contratación del servicio.
- Prescriptor. Persona que decide el producto que se ha de compra o el servicio que se ha de contratar.

Flujo de una Operación Comercial Internacional

Fases de una operación comercial internacional.

Desde que un cliente se interesa en la compra de un producto o servicio, hasta que recibe y paga la mercancía o la prestación contratada, la operación comercial pasa por distintas fases: demanda, oferta, pedido y expedición.

Todas las fases de una operación comercial internacional están estrechamente relacionadas entre sí y no se debe ejecutar ninguna de ellas ignorando las demás.

La oferta de una empresa a un cliente debe atender a una demanda concreta del mismo, respondiendo a todas sus preguntas y no dejando lugar a dudas en las condiciones que se proponen.

Un pedido de un cliente internacional deberá ajustarse a la oferta que la empresa le ha enviado, sin cambiar ninguna de las condiciones; si el cliente realiza alguna modificación, su pedido deberá considerarse como una nueva demanda a la que se debe responder con una nueva oferta que se ajuste a ella. Una expedición internacional de mercancías deberá realizarse conforme al pedido que el cliente internacional ha formulado. Cualquier cambio que se realice, tanto por el cliente como por la empresa exportadora, y que no haya sido aceptado previamente, puede ocasionar graves consecuencias en el resultado de la operación.

La demanda internacional, es una petición de información sobre la empresa y sus productos que obedece a una intención de compra de un cliente actual o futuro.

A través de la asistencia a una feria internacional, o por información obtenida en la Oficina Comercial de España, por la visita a la página web que la empresa exportadora tiene en Internet, un nuevo cliente internacional se puede interesar en la compra o en la contratación de los servicios de una empresa española, pero carecerá de la información suficiente para realizar un pedido en firme, debiendo enviar una demanda previa en la que se solicite la información necesaria. Las empresas suelen disponer de material promocional:

Catálogos, folletos, muestras de productos, videos, etcétera, que ofrecen una información parcial y genérica de sus productos, pero que no se adapta a todos los clientes. El material promocional de una empresa tiene como principal objetivo despertar el interés de los compradores por sus productos o servicios, pero no informa sobre sus condiciones de venta.

Un cliente internacional, que haya comprado en alguna ocasión, enviará una demanda al fabricante para saber si las condiciones han cambiado desde su última compra, antes de formular un pedido en firme. Un cliente internacional habitual que quiera proponer al fabricante modificaciones en el producto que consume, tales como agregar una contra etiqueta, cambiar un tapón de plástico por uno metálico, o hacer cajas de seis unidades en lugar de doce, se dirigirá a la empresa para demandar los precios, capacidad por contenedor, etcétera. De igual forma, si el cliente habitual desea comprar un producto nuevo o que no había comprado nunca dentro de la gama de productos del fabricante, antes de realizar un pedido en firme, enviará una demanda con las características de su pedido, con el fin de recibir una oferta concreta y estudiar la posibilidad de compra.

Verificaciones.

Siempre que se recibe una demanda internacional se deben realizar ciertas verificaciones para saber que información conviene dar antes de responder con una oferta.

Informes comerciales, cobertura de riesgo de impago, cotización de transporte, cambio de la divisa del país, capacidad de un contenedor, aranceles y normativas del país, etcétera, son datos imprescindibles y que es necesario conocer, para elaborar una oferta correcta.

Dependiendo del cliente, las verificaciones que se deben realizar son distintas.

Ante una demanda de un cliente nuevo, ocasional o esporádico, será necesario solicitar informes comerciales, ya que no se dispone de información sobre él, o bien la situación puede haber cambiado desde la última compra; será necesario contratar un seguro que cubra el riesgo de impago, solicitar cotizaciones de transporte, obtener información sobre los aranceles y normativas del país, conocer el cambio aplicado entre su divisa y el euro, etc. No obstante, no siempre hay tiempo de realizar todas las verificaciones necesarias o aconsejables por lo que habrá que buscar otras formas de garantizar y minimizar riesgos de la operación, por ejemplo proponiendo como medio de pago un crédito documentario irrevocable a la vista.

Si la demanda proviene de un cliente habitual, se debe consultar la ficha del cliente y comprobar que el riesgo disponible cubre la demanda. Además debe verificarse la tarifa aplicada, las condiciones de entrega, el transporte, el medio y el plazo de pago, y el cambio de divisa. Si el pedido proviene de una filial no es necesario realizar este tipo de verificaciones por las relaciones privilegiadas que mantiene con la empresa.

Con la información que se obtiene en el proceso de verificación de la demanda, se podrá enviar al cliente una oferta adaptada a sus necesidades, que incluya todos los elementos necesarios para que pueda tomar la decisión de compra.

La Oferta Internacional

Información básica. El éxito de las operaciones internacionales requiere de rigor en las gestiones cotidianas.

Una oferta mal elaborada representa para el exportador un compromiso innecesario, que le obliga a cumplir términos que no han quedado claros, en caso de que el cliente los acepte. La información básica que debe figurar explícitamente en la oferta es:

- Nombre, descripción completa y detallada del producto, envase y embalaje.
- Cantidad mínima del pedido.
- Condiciones de entrega.
- Precio por unidad y precio total.
- Forma y medio de pago
- Validez de la oferta.

La oferta no es una información o una proposición de venta orientativa; debe ser lo más completa posible, firme, clara, en el lenguaje comercial del país del comprador y adaptada a cada situación. No debe dar lugar a malas interpretaciones que perjudiquen los acuerdos comerciales. Es un gran error confeccionar una oferta estándar y responder con ella a todas las demandas que se reciban.

Elaboración

La importancia que tiene la oferta internacional para el buen desarrollo de una operación comercial, aconseja que cada empresa elabore una guía donde se contemplen todos los puntos que deben figurar en ella.

En el cuadro siguiente, se propone un modelo de guía para la elaboración de una oferta comercial internacional.

Presentación

La oferta enviada a un comprador es un argumento de venta, por ello, su redacción y presentación serán tratadas cuidadosamente, con el fin de transmitir una imagen favorable. El concepto que el cliente se forme de la empresa y sus productos dependerá, en un primer contacto, de la oferta recibida, que deberá ser clara y en el lenguaje comercial del país del comprador

EJEMPLO DE INFORMACIÓN BÁSICA EN UNA OFERTA TIPO							
Producto	Número de botellas		Peso neto por botella	Precio por unidad			
	Por euro paleta 120x80	Por contenedor 20 pies		EXW Granada por paletas completas	CIF puerto de Rotterdam		
					Menos de 5 paletas	De 5 a 10 paletas	Contenedor de 20 pies completo
Aceite de oliva virgen extra	1.020	11.220	750gr	2,40 euros	2,69 euros	2.64 euros	2,55 euros

Dependiendo del origen de la demanda, la oferta comercial internacional estará compuesta por un máximo de tres apartados: informe de la empresa, informe técnico del producto e informe comercial.

Informe de empresa.

Debe contemplar la fecha de inicio de actividades, su historia, sus recursos técnicos y humanos, los controles de calidad, referencias, etcétera. Es conveniente elaborar una ficha corporativa con la información básica que la empresa tiene que transmitir a los nuevos clientes.

Informe técnico.

Debe reflejar el proceso productivo y las características detalladas y completas de los productos. No deben revelarse datos confidenciales, limitándose a ofrecer información técnico-comercial.

Informe comercial.

Debe estar adaptado a las características particulares de la demanda del cliente internacional e incorporar cuantas aclaraciones se estimen convenientes para evitar dudas.

Ejemplo de oferta internacional.

Mermeladas Pétalos de Fruta, S. L. Av. del Mar, 77 – 18000 Almuñecar (Granada) Tel.: + 34 958 000 000 - Fax: + 34 958 000 000 E. mail: info@petalosfruta.es
Granada, a 7 de julio de 2010 Nº 0077
Mermelada de chirimoya, elaborada artesanalmente con ingredientes procedentes del cultivo ecológico. Producto de origen europeo.
Precio: 34.375 € • Pedido mínimo: un contenedor completo de 20 pies. • Condiciones de entrega: FCA (CCI 2000), puerto de Cádiz. • Pago: mediante ILC irrevocable, pagadera. en mostrador de nuestro banco contra entrega de los documentos. • Oferta válida hasta el cinco de diciembre de 2010. • Plazo máximo de entrega: 45 días después de que nuestro banco confirme la ILC.
Precio por tarro de 125 gr: 1.25 €. 25 tarros/caja 100 cajas/europalet 11 palet/container 20'. Dimensiones de la caja: 30 x 25 x 40 cm. Peso por caja: 3'53 kg.

Negociación.

Después de haber recibido una demanda de un comprador internacional y de haber enviado la oferta correspondiente, puede pasar un tiempo de negociación, en el que el comprador suele solicitar descuento en los precios, aplazamiento del pago, cambios en el producto, etc. Estos cambios servirán para conformar la oferta definitiva en la que se contemplarán todos los acuerdos obtenidos en el período de negociación.

Adaptación del Producto

Es preciso efectuar una revisión minuciosa del producto para adaptarlo a las normativas, hábitos y costumbres del mercado seleccionado, confirmando o modificando las ventajas competitivas que se establecieron inicialmente. Deben revisarse todos los componentes del producto susceptibles de adaptación.

- Materia prima. Si las preferencias sensoriales de los consumidores, o las normativas, determinan diferencias sensibles con las características del producto, se deberán realizar las modificaciones necesarias para adaptarlo a los mercados exteriores seleccionados.

- Envase. Es necesario estudiar las adaptaciones, tanto en su material y tamaño, como en el diseño, para adecuarlo a las características del mercado objetivo, teniendo en cuenta las normativas, la estructura de la distribución y los hábitos de consumo.

- Envase y distribución. En un mercado con hábito de consumo muy desarrollado, donde la distribución no esté demasiado desarrollada, el precio sea un factor determinante y cuando la unidad familiar esté compuesta por una media de cinco miembros, se deberá buscar un envase resistente, económico y funcional. Si el producto es un líquido para uso alimenticio, el envase podría ser la botella de plástico de dos litros.

  En un mercado con hábito de consumo poco desarrollado, una distribución desarrollada, poder adquisitivo alto y la media de unidad familiar de tres miembros, podríamos encontrarnos con que los hábitos de consumo del país dificultan la comercialización en botellas de plástico. La unidad de consumo más habitual será en botellas de vidrio de 50 centilitros; los lineales de muchos puntos de venta no admitirán la altura de una botella de dos litros.

- Etiqueta. El material, los colores, las imágenes, el tamaño y el texto de la etiqueta deberán ser coherentes con la materia prima, el envase y la percepción que el consumidor tenga del producto.

- Embalaje. El embalaje debe estar adaptado a los cambios efectuados en el envase y a los requisitos de la distribución y del transporte. En Europa se impone la europaleta de 120 x 80 cm.

  Para exportaciones a la mayoría de países será necesario fumigar los embalajes de madera. En países subdesarrollados, los bidones metálicos serán bien recibidos y reutilizados, mientras que en países desarrollados supondrán un residuo industrial no deseado.

- Unidad de consumo (tamaño). La unidad de consumo debe estar adaptada a los hábitos del mercado objetivo. Existen mercados con hábitos de compra muy distintos a otros, en algunos casos, casi opuestos.

- Unidad de venta. La unidad de venta es el mínimo que una empresa suele facturar.

  No debe necesariamente coincidir con la unidad de consumo. Las unidades de venta deberán ser adaptadas a las costumbres de cada mercado objetivo.

  Ejemplo de Unidad de venta y unidad de consumo:

  En el Reino Unido, una familia compuesta por el matrimonio y dos hijos, pediría en la frutería cinco piezas de fruta; en España pediría dos kilos; mientras que en la República Dominicana pediría un saco de cinco kilos. Para el Reino Unido se deberán ofrecer piezas de fruta de igual calibre; en España el calibre no es determinante; mientras que en República Dominicana carece de importancia.

  En el caso de una fábrica de tornillos, la unidad mínima de consumo sería un tornillo, la unidad mínima de venta en un comercio podría ser un paquete de 25 unidades, mientras que la unidad mínima de venta en la fábrica podría ser una caja de 50 paquetes de 25 unidades, es decir, 1.250 unidades de consumo.

- Denominación. La denominación genérica del producto puede ser diferente en el mercado de destino que en el mercado de origen, por lo que es posible que también este aspecto tenga que adaptarse a la cultura del mercado objetivo. Y no, tan sólo, al idioma del mercado destino, sino al del mercado de origen que primero introdujo el producto en el mercado destino; por ejemplo, en el sector de la perfumería suelen utilizarse palabras francesas (*parfum, eau de cologne*) aunque el producto sea de origen italiano y se venda en Estados Unidos.

- Marca. La marca debe estar en sintonía con la percepción que el consumidor tiene del producto. Los nombres largos son poco comerciales y difíciles de recordar.

  Es conveniente la utilización de una marca que se pronuncie con facilidad en todos y cada uno de los idiomas de los mercados objetivo.

  También es conveniente tener en cuenta el significado fonético de la marca en el mercado destino, procurando evitar connotaciones negativas.

Elección del Canal de Comercialización

El canal de distribución debe ser lo más restringido posible, evitando márgenes intermedios innecesarios que encarezcan el producto e impidan que sea competitivo.

Los canales de distribución no están estructurados de la misma forma en todos los mercados, por lo que será necesario averiguar qué estructura tiene en cada uno de los mercados objetivo que seleccione la empresa.

Para averiguar de qué forma está estructurada la distribución en un mercado es necesario invertir el sentido de la distribución, y comenzar el estudio por el consumidor final, averiguando en qué puntos de venta adquiere el producto. Una vez localizado el punto de venta será preciso conocer quién le suministra el producto al detallista y así hasta llegar al importador.

Si se decide ir a un canal de distribución largo (4 ó 5 niveles) es necesario negociar la política comercial que se va a desarrollar con el importador–distribuidor en cuanto a objetivos de venta, pacto de no competencia, exclusividad, etc. Esta negociación puede plasmarse en un contrato de distribución o en un intercambio de cartas comerciales, dependiendo de las prácticas del sector y de las partes que intervienen en la negociación.

La negociación con la distribución internacional

Las legislaciones que definen o rigen las relaciones de distribución en cada país son distintas, y en algunos países no existe una legislación específica que regule esta relación, siendo necesario examinar los usos y costumbres del país para comprenderla.

El éxito en la relación empresa–exportador–distribuidor se apoya sobre tres puntos clave: motivación, rentabilidad y vínculos de dependencia.

- Motivación. Debe existir un equilibrio entre el nivel de motivación y el de exigencia.

  Un distribuidor muy motivado, con el que se mantenga un nivel de exigencia bajo puede confiarse y no alcanzar los objetivos previstos; por el contrario, un distribuidor al que se le exija demasiado puede desmotivarse y bajar su nivel de ventas.

- Rentabilidad. La comercialización de los productos de la empresa debe ser rentable para el distribuidor; cuanto mayor sea la rentabilidad que obtenga más interés tendrá en mantener una buena relación con la empresa. El tamaño de la zona y la gama de productos deben permitirle obtener un volumen de ventas aceptable.

- Vínculos. La creación de vínculos de dependencia entre el distribuidor y la empresa puede resultar una buena estrategia para asegurarse una estabilidad en el mercado. Algunos de estos vínculos pueden ser: mencionar sus datos en la contra etiqueta, permitirle presentarse ante sus clientes como parte de la empresa, compartir los gastos de promoción, etcétera.

El tamaño del distribuidor debe estar en concordancia con el de la empresa. Un distribuidor demasiado pequeño no tendrá la capacidad suficiente para abordar el plan estratégico de mercado que la empresa se haya marcado, aunque su interés por la comercialización de los productos de la empresa será alto. Un distribuidor demasiado grande, tendrá sobrada capacidad, pero su interés será bajo, y desplazará a un segundo plano la comercialización de los productos de la empresa.

La actividad de un distribuidor, dependiendo de su capacidad de comercialización, puede ser doble:

- Distribuidor para las cuentas pequeñas y medianas, adquiriendo la propiedad de la mercancía para su posterior venta y distribución; tendrá plena libertad para establecer márgenes comerciales, aunque puede pactarse un precio máximo y mínimo de venta.

- Agente para las grandes cuentas, sin adquirir la propiedad de la mercancía y percibiendo una comisión a cambio; la remuneración como agente, se puede fijar mediante un porcentaje sobre las ventas realizadas, que puede variará dependiendo del valor del producto, rotación, margen comercial, tamaño de la zona, dedicación, etcétera.

En la negociación de un contrato con un distribuidor internacional, deben incluirse, entre otros, los siguientes aspectos:

- Productos. Relación de los productos del fabricante que serán comercializados por el distribuidor y que son objeto del contrato. Es conveniente detallar el nombre genérico, la marca comercial y el formato y tamaño de cada uno de los productos, haciendo mención de que el resto de artículos de la empresa o los que pudiera comercializar en un futuro quedan excluidos del contrato.

- Duración. La duración del contrato debe ser por un período de tiempo razonable, que permita al distribuidor compensar, con varios años de actividad, el esfuerzo de apertura del mercado. En general los contratos de distribución pueden ser de tres, cinco, diez años o más; el más habitual es el contrato a cinco años.

Es conveniente establecer un período de prueba, que puede ser del 10% del tiempo total del contrato, de forma que para un contrato de cinco años, se establecería un período de prueba de seis meses.

- Zona. La zona de actuación del distribuidor debe estar claramente especificada, para evitar que este aspecto genere conflictos en la relación comercial. Las zonas pueden estar formadas por dos áreas:

    - Geográficas: las que se refieren a regiones, países, unión de mercados, etcétera. Debe indicarse si la comercialización se acuerda para la totalidad de la zona o se excluye parte la misma (por ejemplo, una ciudad).

- Comerciales: las que se refieren a segmentos o tipos de clientes, indicando si es total o excluye alguno de ellos (por ejemplo, grandes superficies, restaurantes, organismos oficiales, etcétera.).

Si la empresa ha vendido con anterioridad a la firma del contrato en la zona, deberá indicar si sus clientes en esa zona quedan incluidos o no en el contrato de distribución.

- Objetivos de venta. Los objetivos de venta se deben fijar teniendo en cuenta varios factores: tamaño de la zona, capacidad productiva, cuota de mercado accesible dentro del segmento elegido, potencial exportador de la empresa, expectativas, etcétera.

  Una vez cuantificados los objetivos se deberá establecer un calendario; en general, el primer año no se contempla o se fija una cantidad mínima, por considerarse de apertura del mercado. Es importante dejar abierto este punto a revisiones anuales, con el objeto de poder fijar el porcentaje de crecimiento anual y no provocar un estancamiento en las ventas.

- Exclusividad. La exclusividad es un tema que debe tratarse con especial delicadeza, lo más razonable es dejar pasar un período de prueba, si bien se puede hacer una declaración de intenciones por ambas partes, donde se contemplen los requisitos a cumplir para el acuerdo de exclusividad, incluyendo objetivos parciales, que permitan cortar libremente la relación comercial sin obligaciones por parte de la empresa, en caso de que el distribuidor no responda a la expectativas depositadas en él. Algunos de los objetivos parciales que se pueden fijar son:

  - Realizar el primer pedido antes de una fecha determinada.
  - Haber alcanzado un cierto volumen de ventas.
  - Canalizar la comercialización de los productos a través del segmento elegido, en la estrategia comercial de la empresa.
  - Capacidad para salvar cuantas barreras técnicas o socioculturales presente el mercado.
  - Salvaguardar el nombre y la buena imagen de la empresa.
  - Aportar la información necesaria a la empresa, para el buen desarrollo de la estrategia comercial elegida (informes sobre clientes, actividades de la competencia, aparición de nuevos productos, etcétera).
  - Cumplir un calendario actividades promocionales, fijado previamente.

- Marcas y derechos de propiedad industrial. La empresa exportadora debe registrar siempre las marcas y patentes a su nombre en los países en los que vaya a iniciar su actividad comercial. Con cierta frecuencia, se encuentran distribuidores que pretende registrar a su nombre las marcas o patentes de la empresa exportadora, con el fin de blindar su exclusividad territorial y su cartera de clientes, de forma que si la empresa exportadora decidiera rescindir el contrato, el distribuidor conservaría el derecho sobre la propiedad de la marca o patente, obligando a la empresa a cambiar de marca o iniciar acciones legales contra él, si quiere seguir vendiendo en la zona. También es habitual que el distribuidor solicite comercializar bajo una marca de su propiedad, en cuyo caso habrá que valorar la conveniencia de aceptar, teniendo en cuenta el potencial de ventas y las posibilidades de fidelizar sus compras. Puede pactarse una comercialización compartida de la marca del distribuidor y la de la empresa, estableciendo el porcentaje de ventas para cada una de ellas.

- Pactos de no competencia. Conviene incluir una cláusula en el contrato en la que el distribuidor se comprometa, durante un período posterior a la resolución del contrato, a no distribuir o representar productos de otras empresas, nacionales o internacionales, que sean competidores de los productos de la empresa exportadora, definiendo qué se entiende como producto competidor (el que va dirigido a un mismo sector o segmento del mercado, tiene las mismas funciones o usos, etcétera). En general, se suele pactar un período de no competencia igual al 20% del tiempo de duración del contrato, por lo que para un contrato de cinco años de duración, correspondería un período de no competencia de un año. Este tiempo se considera suficiente para que la empresa sustituya al distribuidor y consiga la fidelidad de su clientela.

- Sistemas de información. Si bien con un distribuidor no se mantiene una relación laboral, sino mercantil y por tanto, no se le puede obligar a presentar informes periódicos de actividad, si es conveniente establecer en el contrato el compromiso de intercambio de información. Este intercambio creará una mayor vinculación con el distribuidor y, por otra parte, la empresa obtendrá información sobre el mercado, que le ayudará en el diseño de su estrategia comercial.

  El distribuidor facilitará a la empresa información mensual sobre los siguientes aspectos: previsiones de ventas para los próximos meses, cambios de normativas legales, tendencias del mercado, solvencia de los clientes, productos de la competencia, etc. Por su parte, la empresa informará mensualmente al distribuidor

de: cambios o modificaciones en los productos, cambios en la tarifa de precios, stock de producto, lanzamiento de nuevos productos, etcétera.

Política de comunicación

Objetivos promocionales

La comunicación comercial es un campo amplio que abarca todos los aspectos del intercambio de información sobre el producto, uso y aplicaciones, entre el fabricante, el canal de distribución y el consumidor final.

En primer lugar deben de fijarse unos objetivos promocionales. A continuación se determinan las acciones a realizar y su coste, y se eligen unos medios.

Finalmente, se establece un calendario y se aplica un método de seguimiento y control de los resultados.

Parte del coste de estas acciones puede financiarse a través de las ayudas que facilitan instituciones como el ICEX o las Cámaras de Comercio.

Los objetivos promocionales pueden ser muy variados, desde dar a conocer el producto, hasta estimular la fuerza de ventas o fidelizar la clientela.

Principales objetivos promocionales

- Dar a conocer el producto.
- Provocar una actitud favorable hacia el producto.
- Referenciar el producto o aumentar el número de productos referenciados.
- Introducir un nuevo producto.
- Estimular la fuerza de venta.
- Conseguir una ventaja para el producto (posición en lineal, etc.).
- Adelantar los pedidos o acelerar su ritmo.
- Aumentar las ventas.
- Aumentar el stock del cliente.

- Participar en una acción promocional conjunta.
- Contrarrestar las acciones de la competencia.
- Fidelizar la distribución, la clientela o el consumo.
- Básicamente las empresas disponen de tres instrumentos de promoción comercial
- internacional: el material promocional, los viajes y misiones comerciales y la asistencia a
- Ferias y salones internacionales.

Material promocional

Dentro del material promocional para mercados exteriores cabe distinguir entre la ficha corporativa de empresa y la documentación promocional.

Ficha corporativa de empresa. Es la carta de presentación de la empresa. Con ella se establece un primer contacto que determina la primera impresión que el posible cliente se forma de la empresa.

Debe incluir la siguiente información:

- Breve introducción histórica: año de creación, origen de la actividad, fundadores, evolución.
- Datos económicos y fiscales: registro mercantil, número de identificación fiscal, capital social, volumen de ventas, exportaciones.
- Recursos físicos: inmuebles, vehículos de transporte, instalaciones.
- Recursos técnicos: maquinaria, métodos de producción, tecnología aplicada.
- Recursos humanos: estructura directiva, número de trabajadores.
- Garantías de calidad: premios y distinciones, certificados de calidad, Certificaciones,
- Homologaciones.

Documentación promocional. Debe ser atractiva, clara y presentar el mayor número de información posible de forma breve y esquemática. Si el presupuesto lo permite, conviene elaborar la documentación promocional adaptada a cada mercado de destino, en el idioma del país y seleccionando los productos exportables. Se pueden distinguir tres tipos de documentación promocional:

- Folleto: breve presentación de un producto o de la gama; con los formatos, tamaños, calidades, presentaciones, explicaciones de uso, etc. Tiene como objetivo captar el interés de los posibles clientes en un primer contacto.
- Catálogo: amplia presentación de toda la gama de productos con información adicional sobre embalajes, unidades de producto por embalaje, cantidad de producto por paleta, cantidad de producto por contenedor, pesos y medidas, etc.
- Audiovisuales y CD: Tienen la gran ventaja de incorporar imagen y sonido. Deben ofrecer una presentación general de la empresa y sus productos, incluyendo información de la ficha corporativa y del catálogo.

La documentación promocional colectiva, como catálogos sectoriales o los folletos promocionales por productos, editados por el ICEX, las asociaciones sectoriales, o las entidades de promoción de las Comunidades Autónomas, son un medio económico y eficaz que conviene utilizar como complemento al material promocional de la empresa.

Viajes y misiones comerciales. El objetivo de los viajes comerciales es visitar personalmente a un número elevado de potenciales clientes. La duración del viaje dependerá de la ubicación geográfica de los países que se visiten: dos o tres semanas para países lejanos, Asia o Latinoamérica, y una semana para países de fácil acceso como los de la UE. En principio, lo habitual es permanecer dos o tres días en cada país y realizar un mínimo de tres ó cuatro entrevistas cada día. Para que el viaje tenga éxito es necesario prepararlo adecuadamente, sobre todo en cuanto a las empresas que se van a visitar y la información que se desea obtener.

Es aconsejable también dejar media jornada libre para posibles entrevistas que puedan surgir en el propio país y visitar la Oficina Comercial de España, la Cámara de Comercio o la oficina de algún banco español instalado en el país.

El viaje comercial internacional debe prepararse con una antelación de, al menos, dos meses. Es necesario calcular un presupuesto, estudiar las rutas de viaje, hacer las reservas de hoteles y preparar todo el material promocional que se va a llevar. También hay que obtener todos los visados y documentos administrativos (vacunación) para los países que se van a visitar y el cuaderno ATA, para facilitar el tránsito en las aduanas de productos de cierto valor que se lleven como muestra.

Existen también misiones comerciales colectivas que son organizadas por distintas instituciones (ICEX, Cámaras de Comercio, asociaciones de exportadores), para que, generalmente empresas del mismo sector, visiten a clientes potenciales en nuevos

mercados con buenas perspectivas de crecimiento. La participación en estas misiones permite disminuir los costes del viaje y beneficiarse de la promoción que se realice a nivel local (cobertura de prensa, degustaciones, demostraciones, reuniones con importadores, etcétera).

Además de las misiones directas, que se realizan en el país de destino, existen las misiones inversas, en las que se organiza la visita a nuestro país de potenciales compradores y creadores de opinión.

Ferias internacionales. Constituyen uno de los medios más efectivos para la localización de posibles clientes, distribuidores o agentes. Al igual que en otras actividades de comunicación las empresas exportadoras también pueden beneficiarse de los programas del ICEX y las Cámaras de Comercio.

La participación en una feria internacional debe seguir los siguientes pasos:

1. Elección de la feria. Los presupuestos promocionales suelen ser limitados, no permitiendo a las empresas asistir a todas las ferias de interés internacional que se celebran en el mundo, por lo que deberán aplicar criterios de elección como: proximidad geográfica, grado de internacionalización de la feria, número y calidad de visitantes, empresas expositoras, etcétera.
2. Contratación del espacio. Decoración del stand y selección de productos a exponer el stand constituye por sí mismo un elemento de comunicación. La disposición, la decoración y los productos expuestos darán un valor a la imagen de la empresa. La animación en el stand durante la feria ayudará a que los visitantes recuerden la oferta de la empresa.
3. Contratación de personal auxiliar. En algunas ferias será necesario contratar en el propio país a personal auxiliar (azafatas, intérpretes) para que apoyen al equipo comercial que desplaza la empresa.
4. Invitaciones. Antes de la feria y con tiempo suficiente para que organicen sus viajes, la empresa deberá comunicar a sus clientes la participación en la feria así como efectuar una prospección y selección de posibles nuevos clientes, informándoles de su ubicación en el recinto ferial, e invitándoles a visitar su stand.
5. Control de las visitas recibidas. Durante la feria se suelen recibir muchas visitas sin disponer de todo el tiempo deseado para obtener y ofrecer la información necesaria. Por ello, es conveniente preparar una “ficha de contacto en feria”, que permita recopilar de forma ordenada todos los datos que son de interés para la empresa acerca de los clientes potenciales que le han visitado durante la feria.

Durante una feria no es conveniente dar información sobre precios, ni cerrar contratos de distribución o agencia, salvo que sea una oportunidad nítidamente manifiesta.

6. Análisis de los resultados. Una vez finalizada la feria, se deberán analizar los resultados, comparando las visitas recibidas y seleccionando las más interesantes para realizar un seguimiento comercial.

Otros instrumentos de comunicación

La promoción directa. Este método de prospección y venta tiene como objetivo principal crear un contacto diferenciado y personalizado entre la empresa y sus clientes, pudiendo emplearse cualquier medio promocional que permita una respuesta inmediata y directa del cliente a la empresa. Entre otros los más utilizados son:

- Ficheros: la empresa puede utilizar un fichero creado por ella misma como base de datos promocional o comprarlo a empresas de servicios especializadas en bases de datos de sectores y mercados.

- La promoción postal (mailing): los envíos deben ir acompañados de cartas personalizadas con los datos del cliente. La información que se ofrezca sobre la empresa, debe ser clara y aparecer en un lugar destacado. Las ofertas que se propongan deben diferenciarse de la competencia, ser atractivas y escuetas.

- La promoción telefónica: la ventaja de este instrumento de promoción es que la reacción del cliente se consigue en el primer contacto. No obstante, es una técnica de promoción costosa y difícil de poner en práctica; la imposibilidad de contar con muestras o de visualizar la oferta requiere contar con personal especializado y apoyarse en técnicas complementarias: envío de muestras, documentación, visitas, etcétera.

La promoción en el punto de venta

Tiene como objetivos principales prospectar nuevos mercados, incentivar las ventas en un ámbito restringido, referenciar un producto nuevo o conseguir un lugar favorable en el punto de venta. Puede llevarse a cabo mediante:

- Degustaciones y demostraciones: suelen realizarse en los locales del vendedor.
- Deben acompañarse con la invitación al público a comprar el producto.
- Son una buena oportunidad para realizar un test de producto, analizando los gustos del consumidor para posteriores adaptaciones del producto.
- Información sobre las propiedades y usos: se trata de utilizar medios audiovisuales impresos para testar el producto, darlo a conocer o incentivar las ventas.
- Premios directos y concursos: se organizan a través de la red de distribución en el país de destino con el objetivo de dar a conocer el producto e incentivar su compra.

Publicidad y relaciones públicas

El principal objetivo es informar sobre un servicio o producto y la conveniencia de comprarlo. El comprador se debe sentir implicado con el mensaje, y éste debe contener información fidedigna que se corresponda con sus necesidades, deseos y motivaciones.

La gran cobertura que ofrecen los medios de comunicación (televisión, radio, prensa) permite llegar, hoy en día, a un gran número de clientes potenciales. Sin embargo, la mayoría de las empresas exportadoras españolas no tiene capacidad para realizar las inversiones en publicidad que requieren esos medios de comunicación masiva. Por ello, es aconsejable que se utilicen medios especializados (por ejemplo, revistas sectoriales), para llegar a segmentos de población específicos.

Las relaciones públicas se realizan a través de distintos tipos de contactos con el cliente encaminados a crear un clima favorable para las relaciones comerciales. Se debe mantener una actitud cordial, profesional y de respeto, evitando crear una imagen informal de la empresa y sus productos. Se consideran acciones de relaciones públicas: las visitas de cortesía, los obsequios de empresa, las felicitaciones, etcétera. Es importante no olvidar que se trata de una relación comercial y que el objetivo principal debe ser transmitir las

ventajas de los productos o servicios de la empresa y, de esta forma, aumentar la fidelidad del cliente.

Internet

Una de las grandes oportunidades que ofrece internet es la promoción con cobertura mundial, en tiempo real y un coste relativamente bajo, de todo tipo de productos y servicios. Para que la comunicación a través de este medio sea efectiva, es necesario prestar especial atención al contenido y diseño de la página Web, su actualización así como el componente de interactividad que incorpore.

Caso práctico

Oferta internacional a distribuidor

Sueño de Azúcar es una empresa familiar fundada en 1970 en Toledo, dedicada a la fabricación y comercialización de dulces de Navidad. El director de la empresa es Manuel Armijer, y sus dos hijos, Yago y Sara se encargan respectivamente de la producción y del departamento comercial. La calidad y la esmerada presentación de los productos han permitido a la empresa posicionarse en la banda alta de precios y consolidar su cuota de mercado en España, con una facturación anual de 7,4 millones de euros.

Los productos y formatos que comercializa son los siguientes:

- Mazapanes: en estuches de 125, 250 y 500 gramos
- Pasteles de gloria: en estuches de 500 gramos
- Frutas escarchadas: en bandejas de 250 y 500 gramos
- Peladillas: en estuches de 400 gramos
- Piñones dulces: en estuches de 200 gramos

Toda la gama de productos se comercializan en los principales centros comerciales, hipermercados y cadenas de supermercados.

Hace dos años incorporaron las marcas de distribuidor como nueva línea de comercialización, envasando mazapanes y pasteles de gloria con la marca de un importante centro comercial. Ello les ha permitido aumentar su facturación en un 12%, manteniendo su margen de beneficio del 7%.

Desde hace un año la empresa está desarrollando un plan de internacionalización.
Ya se han conseguido las primeras ventas en el mercado portugués. Para este año el objetivo es introducirse en el mercado francés.

En un reciente viaje de prospección, que Sara realizó a París, tuvo la oportunidad de visitar varios establecimientos del sector y de entrevistarse con profesionales, de los que obtuvo una valiosa información.

El primer día lo dedicó a visitar los siguientes puntos de venta: *Lafayette Gourmets* (sección de alimentación de los grandes almacenes), *Fauchon* (la más prestigiosa tienda delicatessen y catering de París) y *La Grande Epicerie* (un conocido centro de alimentación). En su visita, observó que la presentación de los productos de calidad no mejoraba a los fabricados por Sueño de Azúcar y que los precios de venta eran los siguientes:

Producto	LA FAYETTE	FAUCHON	GRANDE EPICERIE
Mazapán, estuche de 125 g.	2'75 €	2'76 €	2'74 €
Mazapán, estuche de 250 g.	4'84 €	4'86 €	4'82 €
Mazapán, estuche de 500 g.	7'74 €	7'77 €	7'71 €
Pasteles de Gloria, estuche de 500 g.	-	5'99 €	-
Fruta confitada, bandeja de 250 g.	2'67 €	2'71 €	2'66 €
Fruta confitada, bandeja de 500 g.	4'49 €	4'54 €	4'47 €
Peladillas, estuche de 400 g.	2'95 €	2'97 €	2'95 €
Piñones, estuche de 200 g.	1'69 €	1'71 €	1'70 €

El primer día, Sara se entrevistó con la señora *Françoise Flament*, responsable de compras de *La Grande Epicerie de París,* a la que le mostró un catálogo y le dejó algunas muestras de mazapanes y de peladillas, se mostró interesada por los mazapanes, ya que según dijo "gozaban de gran reconocimiento en el mercado francés como producto de Toledo"; la

presentación le pareció impecable. Carmen aprovechó la entrevista para averiguar que el margen que cargan los detallistas a este tipo de productos es habitualmente el 5%.

El segundo día, Sara lo dedicó a visitar importadores y distribuidores de productos de confitería. *Rungis Import France*, un importador distribuidor de la zona industrial de *Rungis*, se mostró especialmente interesado por la comercialización en exclusiva de los mazapanes. El señor *Pièrre Leroy*, director comercial, informó a Sara que el margen que ellos cargaban a los productos de importación que distribuían era del 15 % y solicitó una oferta de precios DDU París, con el propósito de realizar algunas ofertas a sus clientes.

El tercer día, Sara visitó la Oficina Comercial de España en París, para saludar al analista de mercados que le había facilitado los listados de distribuidores y de tiendas de París e informarle del buen resultado de su visita. Éste le informó que el IVA en Francia sobre estos productos era del 7%, los márgenes de la distribución solían estar entre el 12 y el 17% y los de los puntos de venta en torno al 5%, lo cual confirmaba la información obtenida anteriormente.

A su regreso a Toledo, Sara preparó la oferta para *Rungis Import*. Para ello pidió a su hermano Yago el precio de coste de los mazapanes y el número de envases por caja y paleta (Anexo 1 y 2). Asimismo se informó que el precio del transporte desde Toledo hasta París, era de 150 euros por paleta, siempre que no excediera de 1.000 Kg. A partir de este peso se cobraría a razón de 10 euros por cada 100 Kg. o fracción adicional. A ello habría que añadir un 8% de seguro.

Cuestiones

- ¿Cuál sería el precio al que se debería ofertar las cajas de mazapanes, en sus tres tamaños, a *Rungis Import France*?

- ¿Qué margen queda para gastos de apertura del mercado, una vez que se ha aplicado un margen del 7% sobre el precio de coste?

ANEXO 1

Precios de coste, sin margen de beneficio

Mazapán, estuche de 125 g.	1'85 €	
Mazapán, estuche de 250 g.	3'32 €	
Mazapán, estuche de 500 g.		5'37 €
Pasteles de Gloria, estuche de 500 g.		4'05 €
Fruta confitada, bandeja de 250 g.	1'64 €	
Fruta confitada, estuche de 500 g.	2'99 €	
Peladillas, estuche de 400 g.		2'04 €
Piñones, estuche de 200 g.	1'29 €	

ANEXO 2

Envases por caja y paleta

Mazapán, estuche de 125 g. 25 envases por caja 140 cajas por paleta
Mazapán, estuche de 250 g. 15 envases por caja 150 cajas por paleta
Mazapán, estuche de 500 g. 10 envases por caja 160 cajas por paleta
Pasteles de Gloria, estuches de 500 g. 10 envases por caja 160 cajas por paleta
Fruta confitada, bandeja de 250 g. 15 envases por caja 150 cajas por paleta
Fruta confitada, estuche de 500 g. 10 envases por caja 160 cajas por paleta
Peladillas, estuche de 400 g. 12 envases por caja 155 cajas por paleta
Piñones, estuche de 200 g. 24 envases por caja 140 cajas por paleta

Solución al caso práctico

Cálculo del margen de beneficio atípico.

	Mazapán 125 g	Mazapán 250 g	Mazapán 500 g
Precio de coste	1'85 €	3'32 €	5'37 €
7 % beneficio	0'13 €	0'23 €	0'38 €
Precio EXW	1'98 €	3'55 €	5'75 €
Transporte *	0'05 €	0'0 7	0'10 €
Precio en destino	2'03 €	3'62 €	5'85 €
Precio para Rungis Import France	2'13 €	3'74 €	5'99 €
Diferencia	0'10 €	0'12 €	0'14 €
Margen	0'10 €	0'12 €	0'14 €

Precio al que se debería ofertar los mazapanes a *Rungis Import France*.

	125 g	250 g	500 g
a) Precio de venta al público	2'75	4'84	7'74 €
b) 7 % VAT (a – c)	0'18	0'32	0'51 €
c) PVP antes de impuestos (a : 1'07)	2'57	4'52	7'23 €
d) Precio de compra tienda (c : 1'05)	2'45	4'30	6'89 €
e) Precio de compra distribuidor (d : 1'15)	2'13	3'74	5'99 €
Precio oferta Rungis Import France	2'13	3'74	5'99 €

* Cálculo del transporte:

150 € por paleta + 12 € del 8% de seguro: 162 €

125 g, 25 cajas x 140 cajas/palet = 3.500 cajas. 162 € : 3.500 = 0'05 €

250 g 15 cajas x 150 cajas/palet = 2.250 cajas. 162 € : 2.250 = 0'07 €

500 g 10 cajas x 160 cajas/palet = 1.600 cajas. 162 € : 1.600 = 0'10 €