

¿Cómo identificar mercados objetivos?

Resumen

Al principio, los nuevos exportadores deben enfocarse solo en algunos mercados con mayor potencial para un retorno de inversión. Estos son conocidos como mercados objetivos. En esta sesión vamos a discutir cómo identificar, cómo ingresar de forma exitosa y cómo desarrollar una estrategia para mercados de exportación que tengan el mayor potencial para sus productos y servicios.

Presentador: Maurice Kogon

Nuestro presentador es Maurice Kogon, Director de El Camino College Center para el Desarrollo de Comercio Internacional. Maurice tiene más de 49 años de experiencia en el campo de los negocios internacionales como funcionario del gobierno de los Estados Unidos, ejecutivo de negocios, educador y consultor. Ha escrito, dictado conferencias y capacitado ampliamente en Comercio Internacional y ha desarrollado numerosas herramientas basadas en la web para la exportación que ahora se utilizan en todo el mundo. También fue Presidente de la NASBITE y ha servido en la Junta de Gobernadores de la NASBITE desde 1999. Maurice obtuvo su maestría y grado de bachiller en Asuntos Internacionales de la Universidad de George Washington.

Introducción

Bienvenido a la serie de *podcasts* de LA Export, presentada por El Camino College Center para el Desarrollo de Comercio Internacional. Cada *podcast* se enfocará en un tema específico de la exportación y será presentado por un experto de la industria. Nuestra serie completa lo llevará a través de todas las fases del proceso de exportación, desde cómo comenzar hasta cómo ser remunerado y entregar los bienes.

Al principio, los nuevos exportadores deben enfocarse solo en algunos mercados con mayor potencial para un retorno de inversión. En esta sesión vamos a discutir cómo identificar, cómo ingresar de forma exitosa y cómo desarrollar una estrategia para mercados de exportación que tengan el mayor potencial para sus productos y servicios.

Nuestro presentador es Maurice Kogon, Director de El Camino College Center para el Desarrollo de Comercio Internacional. Maurice tiene más de 49 años de experiencia en el campo de los negocios internacionales como funcionario del gobierno de los Estados Unidos, ejecutivo de negocios, educador y consultor. Ha escrito, dictado conferencias y capacitado ampliamente en Comercio Internacional y ha desarrollado numerosas herramientas basadas en la web para la exportación que ahora se utilizan en todo el mundo. También fue Presidente de NASBITE y ha trabajado en la Junta de Gobernadores de NASBITE desde 1999. Maurice obtuvo los grados de Magíster y Licenciado en Relaciones Internacionales en la Universidad George Washington.

Identificar los mejores mercados

En nuestra Podcast sobre Cómo estar listo para exportar, discutimos sobre la necesidad de evaluar su propia capacidad para exportar y aprender qué se debe hacer para exportar con éxito. Una vez que está listo para exportar, las siguientes preguntas lógicas son: ¿dónde están los mejores mercados? y ¿cuál es la mejor estrategia para entrar a cada mercado? En este Podcast se abarcará este tema.

Con más de 200 países en el mundo, hay muchas posibilidades. Sin embargo, no todos los mercados son buenos o valen la pena investigar. Así que no intente hacer muchas cosas que luego no pueda abarcar. Póngase como meta tener 5 de 10 mercados "prometedores"; luego reduzca la lista a los 3 o 5 mejores mercados para usted.

Los "mejores" mercados ofrecen una combinación de alta seguridad para su empresa y alto potencial para sus productos.

Mercados con alta seguridad son aquellos que conoce por experiencia personal. Puede que haya vivido ahí, tenga familiares o contactos de negocios, o sepa el idioma y conozca la cultura. Sin embargo, es posible que los mercados con alta seguridad no tengan gran potencial de exportación. Esto es, que sean mercados con una gran demanda de importación en crecimiento, competencia limitada, y ninguna barrera comercial importante. Estos mercados con alto potencial son donde realmente quiere estar.

Indicadores del potencial del mercado

No necesita un modelo econométrico muy complicado para darse cuenta cuáles mercados son mejores que otros. Puede identificar fácilmente mercados con alto nivel de exportación para cualquier producto o servicio estadounidense, si cumple estas 5 pruebas. Nuestra Podcast sobre Recursos en línea para Comercio Internacional indica dónde encontrar información relevante.

- Este país es un destino de exportación grande y de rápido crecimiento para su producto.
- Este país es también un importador de su producto grande y de rápido crecimiento.
- En este país, los Estados Unidos, también tienen una alta participación de mercado para su producto.
- Este país también tiene pocas o ninguna barrera de importación para su producto.
- Este país es también recomendado por expertos como el más prometedor para su producto.

Matriz de potencial de mercado

Una técnica de matriz puede ayudarlo a comparar potenciales de mercado para cualquier cantidad de países e identificar fácilmente los mercados más prometedores. Esta matriz utiliza 11 criterios para localizar potenciales de mercado de país en país. Para los cinco países hipotéticos mencionados aquí, una doble "XX" significa que el criterio se cumplió significativamente para ese país, una sola "X" indica que de alguna forma se cumplió; y un "espacio vacío" significa que no se cumplió. Los mercados más prometedores son aquellos con XX o X en el mayor número de columnas. En este caso los países 3 y 1 parecen mucho más prometedores que los otros. Le recuerdo que los datos para llenar las celdas pueden encontrarse en fuentes web fácilmente disponibles tal como se trató en el Podcast sobre Recursos en línea para el Comercio Internacional.

Estrategia de entrada al mercado

No cuente que la intuición o los golpes de suerte lo llevarán a un mercado prometedor. Necesita ser estratégico para ser más exitoso. Eso significa un plan de entrada al mercado por cada mercado objetivo. Uno de los errores más grandes es asumir que se pueden abordar todos los mercados de la misma forma o de la forma en la que usted opera en su país. Mientras que algunos enfoques

comunes pueden servir en mercados como los nuestros, la mayoría de mercados se diferencian en formas a las que debe adaptarse. Por ejemplo, los mercados pueden diferenciarse en sus niveles de ingresos, climas, tamaño de las personas y del espacio, idiomas, religiones, preferencias culturales, prácticas empresariales, estándares de calidad y normas de importación. Sin un plan de mercado en armonía con estas diferencias, no alcanzará su potencial de mercado, o peor, cometerá errores costosos.

Su plan de mercado debe considerar cuatro puntos clave: distribución, fijación de precios, promoción y localización o adaptación. El plan también debe tener componentes de acción y presupuestarios. Debe diseñar acciones específicas para implementar las estrategias recomendadas y determinar los costos.

Estrategia de distribución

Su estrategia de distribución debe aspirar a maximizar el acceso a los compradores en cada mercado objetivo. Para un mercado inaugural, la estrategia usual es (a) vender directamente a los compradores o (b) vender a través de intermediarios locales para llegar a los compradores. Aquí nos enfocaremos en estas dos opciones. Una vez que esté establecido, podría considerar opciones más costosas, como contratar su propia fuerza de ventas local, establecer una oficina de ventas o sucursal, o producir localmente a través de un acuerdo de licencia, empresa conjunta o sucursal propia.

Idealmente, usted preferiría evitar intermediarios y vender directamente a los compradores reales. Sin embargo, raramente esta es la estrategia recomendada. De lejos, usted no puede identificar fácilmente a los muchos posibles compradores directos, ni analizar sus necesidades, intereses y credenciales. En cambio, la mayoría de la exportación se realiza a través de representantes locales o distribuidores. Estos "representantes" locales hablan el idioma; conocen las normas y las aduanas; y saben lo que los clientes quieren. Pueden encontrar y cerrar tratos; encargarse de los detalles de pago y envío y desaduanar su mercancía. Muchos se especializan por sector y están calificados para abastecer, instalar y dar mantenimiento a las mercancías.

Encontrar representantes y distribuidores

Su estrategia de distribución debe aspirar a maximizar el acceso a los compradores en cada mercado objetivo. Para un mercado inaugural, la estrategia usual es (a) vender directamente a los compradores o (b) vender a través de intermediarios locales para llegar a los compradores. Aquí nos enfocaremos en estas dos opciones. Una vez que esté establecido, podría considerar opciones más costosas, como contratar su propia fuerza de ventas local, establecer una oficina de ventas o sucursal, o producir localmente a través de un acuerdo de licencia, empresa conjunta o sucursal propia.

Idealmente, usted preferiría evitar intermediarios y vender directamente a los compradores reales. Sin embargo, raramente esta es la estrategia recomendada. De lejos, usted no puede identificar fácilmente a los muchos posibles compradores directos, ni analizar sus necesidades, intereses y credenciales. En cambio, la mayoría de la exportación se realiza a través de representantes locales o distribuidores. Estos "representantes" locales hablan el idioma; conocen las normas y las aduanas; y saben lo que los clientes quieren. Pueden encontrar y cerrar tratos; encargarse de los detalles de pago y envío y desaduanar su mercancía. Muchos se especializan por sector y están calificados para abastecer, instalar y dar mantenimiento a las mercancías.

Acuerdos de representación

Encontrar el representante internacional "adecuado" es crucial. Si no se desempeñan bien, usted no solo pierde oportunidades, sino que quizás no pueda terminar la relación laboral. Por lo tanto, tiene que ser cuidadoso y selectivo en su búsqueda. Obtener un buen representante internacional es un proceso de tres pasos.

Primero, busque a los candidatos en cada mercado.

Segundo, evalúe y seleccione a los mejores candidatos.

Tercero, formalice la relación en un acuerdo de representante o distribuidor.

¿Cómo encuentra a los candidatos? Aunque ellos podrían acercarse a usted primero, es más probable que usted tenga que encontrarlos. Esto puede ser frustrante y costoso. Puede encontrar muchos nombres, por ejemplo en directorios en línea, pero contactar a cada uno toma tiempo y podría no dar resultado. De forma más proactiva, usted puede solicitar representantes en sistemas de contactos comerciales, buscar en asociaciones comerciales, preguntar a proveedores de sus productos complementarios quiénes son sus representantes internacionales, asistir a eventos de comercio que atraen distribuidores internacionales, y opciones similares. Otra alternativa es utilizar la Búsqueda de socio internacional del Departamento de Comercio o el Servicio Gold Key. Por un monto razonable, un especialista comercial en el país entrevistará candidatos de conocidas calificación y reputación y le hará saber quien está interesado y por qué.

Cuando usted encuentre algunos candidatos, necesitará evaluarlos para asegurarse si son adecuados. Las siguientes son cinco cualidades que debe buscar:

Primera, un representante experimentado, con una trayectoria sólida, experiencia en el área de su producto y con buenas conexiones con los compradores.

Segunda, un representante competente, que pueda promover, abastecer, instalar y dar mantenimiento a su producto, y capacitar usuarios si fuera necesario.

Tercera, un representante motivado que esté entusiasmado con su producto y que pueda darle prioridad y esté dispuesto a ello.

Cuarta, un representante leal que no representaría a un competidor o lo dejaría por uno.

Quinta, un representante honesto, con una buena reputación y buenas referencias bancarias y comerciales.

Estrategia de fijación de precios

Una vez que encuentre al socio adecuado, debe formalizar la relación con un acuerdo de representante o distribuidor. Dichos acuerdos típicamente especifican el país o la región que se cubrirá, si será exclusivo o no exclusivo para ese territorio; responsabilidades mutuas; metas de desempeño; duración y otros asuntos. Nuestro podcast sobre Establecimiento de contactos internacionales trata los acuerdos de representante o distribuidor en mayor detalle.

Estrategia de promoción

No venderá mucho si los compradores no saben quién es. La promoción es indispensable. Su estrategia promocional debe apuntar a atraer consultas y clientes potenciales. El plan promocional debe detallar las técnicas que se utilizarán, cuánto se gastará y quién lo hará: usted, su representante internacional o ambos, con responsabilidad y costo compartidos.

Usted puede hacer promoción mediante los medios de comunicación o promoción dirigida, o una combinación de ambas.

La promoción a través de medios de comunicación usa a los medios de alcance mundial para llegar a muchos mercados a la vez. La ventaja es el bajo costo general por cliente potencial. Su página web propia, si es de uso comercial, ya está difundiendo su mensaje mundialmente. Cualquier persona en el mundo, en cualquier momento, puede potencialmente ver su producto, contactarlo e incluso comprar en línea si está dispuesto para comercio electrónico. Sin embargo, no puede depender solamente de su página web, ya que ésta puede perderse en la masa de millones de otras páginas. Otras técnicas de difusión incluyen directorios electrónicos y sistemas de contactos comerciales, comunicados de prensa, anuncios de prensa comercial y artículos en revistas del sector.

La promoción dirigida apunta solo al mercado o la audiencia que usted quiere alcanzar. Los ejemplos incluyen faxes directos, correos electrónicos, avisos pagados en medios locales, exposiciones y misiones comerciales, seminarios técnicos y viajes de ventas. La mayoría de los países tienen medios de comunicación adecuados para respaldar cualquiera de estos métodos. Si usted tiene representantes internacionales, ellos pueden compartir los costos para hacer alguna o toda la promoción en sus áreas.

Estrategia de localización y adaptación

Los exportadores podrían necesitar adaptar sus productos y practicas empresariales para adecuarse a las condiciones del mercado local. Como se mencionó antes, la mayoría de países tienen diferencias que realmente importan. Sin darse cuenta, usted puede ofender a los compradores con las palabras o los símbolos de su material de ventas o en el color o la forma de su producto o su empaque. Su producto podría ser del tamaño equivocado para el mercado, o considerado inseguro, poco saludable o técnicamente incompatible bajo las normas locales. Puede tener el sabor equivocado o infringir las costumbres alimentarias. Para atraer en vez de ofender en mercados "diferentes", usted podría necesitar adaptar el producto mismo, su empaque o los materiales promocionales.

Para saber cuándo adaptarse, haga una investigación de las situaciones culturales, económicas, ambientales o legales de cada país. El Podcast sobre Recursos en línea para el Comercio Internacional indica dónde encontrar esta información.

Créditos

Gracias por escucharnos y en especial gracias a Maurice Kogon por compartir su tiempo y sus puntos de vista acerca del comercio internacional. Eche un vistazo a nuestra línea completa de podcasts LA Export Series en nuestro sitio web www.exportassist.org, donde encontrará información acerca de temas adicionales sobre exportación con herramientas y fuentes complementarias.

Este podcast llega a ustedes gracias a El Camino College Business Training Center, una fuente confiable que brinda asistencia y capacitación de alta calidad para ayudarlo a satisfacer sus necesidades de una mano de obra más productiva y competitiva. El Business Training Center es parte de El Camino College Community Advancement Division y se enorgullece de ser parte de la misión de desarrollo económico del estado para impulsar el crecimiento económico de California y la competitividad global a través de una educación de calidad y servicios centrados en la mejora continua de la mano de obra, la implementación de tecnología y el desarrollo de negocios. La financiación de este podcast fue proporcionada por El Camino College Center para el Desarrollo de Comercio Internacional y la Colaboración Estatal para las minibecas de Educación de Sistemas de Información Computarizada para Negocios de Coastline Community College.

Copyright © 2010, El Camino College Business Training Center. Todos los derechos reservados.