

[EXPANSIÓN INTERNACIONAL]

Comienza a exportar y amplía tu mercado

El sector agrario ha sido tradicionalmente de los más exportadores, sin embargo, todavía son muchas las empresas agrarias que no han realizado su expansión internacional, y es en estos momentos de desaceleración económica cuando se hace más necesaria su salida al exterior.

Miguel Ángel Nicolás

Director de Marketing Agrario
Consultoría en gestión comercial y
marketing especializada en el
sector agrario

En numerosas ocasiones se habrá planteado la posibilidad de exportar sus productos y se habrá hecho la pregunta ¿por dónde empezar? Con la finalidad de ayudarle en su intención de salir al exterior, le aconsejamos que siga los siguientes pasos para comenzar a exportar y ampliar su mercado.

Proceso de internacionalización

Consta de cinco fases, las cuales irá atravesando progresivamente hasta la etapa en la que se detenga porque sea la que más se adapte a sus recursos y dimensión. La primera fase, **exportaciones pasivas**, en las que un comprador realiza un pedido concreto sobre los productos de su empresa o solicita la fabricación de un producto a la medida de sus necesidades, siendo tratadas dichas operaciones como ventas nacionales, atendiendo los pedidos que llegan desde cualquier país. La segunda fase, **inicio de exportaciones activas**, realizadas a través de intermediarios y, normalmente, a mercados cercanos geográficamente o similares económica, política, social y culturalmente al nuestro. La tercera fase, **consolidación de las exportaciones**, donde ya se dispone de una extensa red de intermediarios en los mercados cercanos y se extienden las operaciones a otros más lejanos. Para muchas Pymes es la última etapa en su expansión porque no disponen de los recursos necesarios para seguir más adelante. La cuarta fase, **establecimiento de oficinas comerciales en los países de destino**, logrando un control más estrecho del producto, la marca, el precio, los distribuidores, la logística y la comunicación, al mismo tiempo que

se mantiene un contacto más directo con el consumidor final. La quinta y última fase, **establecimiento de fábricas productivas en el exterior**, fórmula exclusiva de las grandes empresas, con la finalidad de conseguir costes más ventajosos o acceder a mercados restrictivos.

Durante su proceso de internacionalización deberá tomar cinco decisiones:

Decisión de salir al exterior

La primera decisión que debe tomar consiste en reafirmarse en su decisión de salir al exterior, reflexionando sobre la viabilidad e idoneidad de iniciar su expansión internacional. Debe hacerse algunas preguntas sobre qué productos tiene para comercializar en el exterior, qué recursos posee y qué necesidades se generarán en su empresa, cuántos mercados debe valorar y cuáles, qué estructura organizativa precisa para salir, con qué personal cuenta y qué capacitación necesitará, así como, a priori, cuál es la forma de penetración más adecuada para los recursos de que dispone.

Evidentemente, son muchas las ventajas de salir al exterior, las más destacadas, descubrir que determinados mercados exteriores ofrecen mejores beneficios que el mercado nacional, incrementar la producción para atender la nueva demanda consiguiendo economías de escala, y también, reducir la dependencia sobre un único mercado. Al mismo tiempo, debe ser consciente de ciertas limitaciones, por un lado, la falta de recursos y capacidades de la propia empresa, por otro lado, la inexperiencia respecto al conocimiento de las necesidades de los consumidores en el mercado de destino y respecto a las negociaciones internacionales, y además, las restricciones legales o culturales, las barreras de entrada, la falta de adaptación de nuestro producto para su venta o encontrarnos un mercado saturado.

Decisión del mercado de destino

La segunda decisión que debe tomar es el mercado o los mercados objetivos a los que se dirigirá. Previamente, cuando una empresa decide salir al extranjero ha de definir sus objetivos y políticas de marketing, preguntándose qué proporción de ventas nacionales y de ventas internacionales quiere conseguir. La mayoría de las empresas prefieren ser prudentes cuando planifican sus actividades internacionales, considerándolas como una pequeña parte de su negocio, mientras otras tienen mayores pretensiones.

La empresa también debe decidir el tipo de países en los que entrar, valorando su atractivo en diversos factores como, la adecuación de nuestro producto al mercado, la proximidad geográfica, la similitud cultural y social, la situación económica, renta y población, el riesgo político, económico y legal, la demanda del país de destino, la competencia, los precios y márgenes



Vista de la feria Semana Verde celebrada en Berlín. Estos eventos son una buena manera de dar a conocer los productos en el exterior

comerciales, los canales de distribución, las exportaciones desde el mercado de origen y las importaciones en el mercado de destino, restricciones a la importación, etc. Frecuentemente, se recomienda concentrarse en Estados Unidos y Europa porque representan un porcentaje importante del comercio internacional. No obstante, las necesidades no satisfechas de los países en desarrollo representan un potencial inmenso para empresas de productos muy variados. No en vano, estos mercados emergentes representan el 85% de la población mundial. Aunque para acceder a estos mercados eficazmente es necesario modificar las prácticas de marketing habituales, adaptándolas para poder vender sus productos.

Con la finalidad de elegir los mercados objetivos, los seleccionados como potenciales países de destino, se evalúan atendiendo a los factores antes citados a través de un check-list.

Decisión de la forma de entrada en mercados exteriores

La tercera decisión que debe tomar es la forma de entrada en los mercados objetivo seleccionados, siendo cuatro las alternativas principales: la exportación indirecta, la exportación directa, la exportación concertada y la producción en mercados exteriores. La exportación



La adaptación del producto, característica de las Pymes, logrará una mejor adecuación del producto a las necesidades del cliente y del mercado. Nuestro producto, precio, canales de distribución y comunicación se adaptarán según los condicionantes de cada mercado

es la forma de acceso que implica un menor riesgo, ya que resulta sencilla y no requiere de grandes recursos.

En una **exportación indirecta** un agente independiente o una empresa de trading hace de enlace con un comprador exterior, no tomando posesión directa de la mercancía y llevándose una comisión.

En una **exportación directa** existe una voluntad expresa por parte de la empresa para alcanzar mayores ventas y tener un mayor control del producto. Se puede realizar a través de representantes, mediante una oficina comercial situada en el país objetivo, con agentes radicados en el mercado de destino a cambio de una comisión sobre ventas, y también, a través de distribuidores que compran a los exportadores y venden a sus clientes, tomando posesión de los productos.

En una **exportación concertada** se establece una colaboración con otras empresas similares para llevar a cabo la labor exportadora. Algunas fórmulas posibles son: piggy-back, consorcio de exportación y joint-venture.

Respecto a la **producción en mercados exteriores** encontramos tres

posibles variables. La primera, un contrato de fabricación, donde la empresa contrata un fabricante en el mercado exterior para que elabore el producto de la empresa. La segunda, una licencia de fabricación, en la que la empresa local autoriza a una empresa extranjera a fabricar un producto, cediendo la patente, la marca y el know how sobre el producto o proceso de fabricación a cambio de un canon de entrada y un royalty. La tercera, el establecimiento de un centro de producción en el país extranjero para la fabricación de sus productos, con la consecuente necesidad de elevados recursos financieros.

Decisión del plan de marketing internacional

La cuarta decisión que debe tomar se refiere a si mantendrá la misma estrategia de marketing del mercado local en los mercados internacionales o si, por el contrario, realizará una adaptación a cada mercado.

La comercialización en los países de destino del mismo producto que la empresa vende en el mercado nacional, propia de las grandes empresas, conlleva un ahorro de costes y una simplificación de los procesos. Por otra parte, la adaptación del producto, característica de las Pymes, logrará una mejor adecuación del producto a las necesidades del cliente y del mercado. En este caso, nuestro producto (características, marca, etiqueta, envase), precio, canales de distribución y comunicación se adaptarán según los condicionantes de cada mercado.

Decisión sobre la organización de marketing

La quinta decisión que debe tomar es sobre su organización comercial. Las empresas comienzan su internacionalización realizando operaciones esporádicas, de forma que si sus ventas aumentan la empresa organizará un departamento de exportación. Más adelante, si las ventas siguen creciendo, se ampliará el departamento de exportación para incluir diferentes servicios de marketing para que la empresa pueda buscar oportunidades de negocio de forma más agresiva.

Más Información:

www.marketingagrario.com

