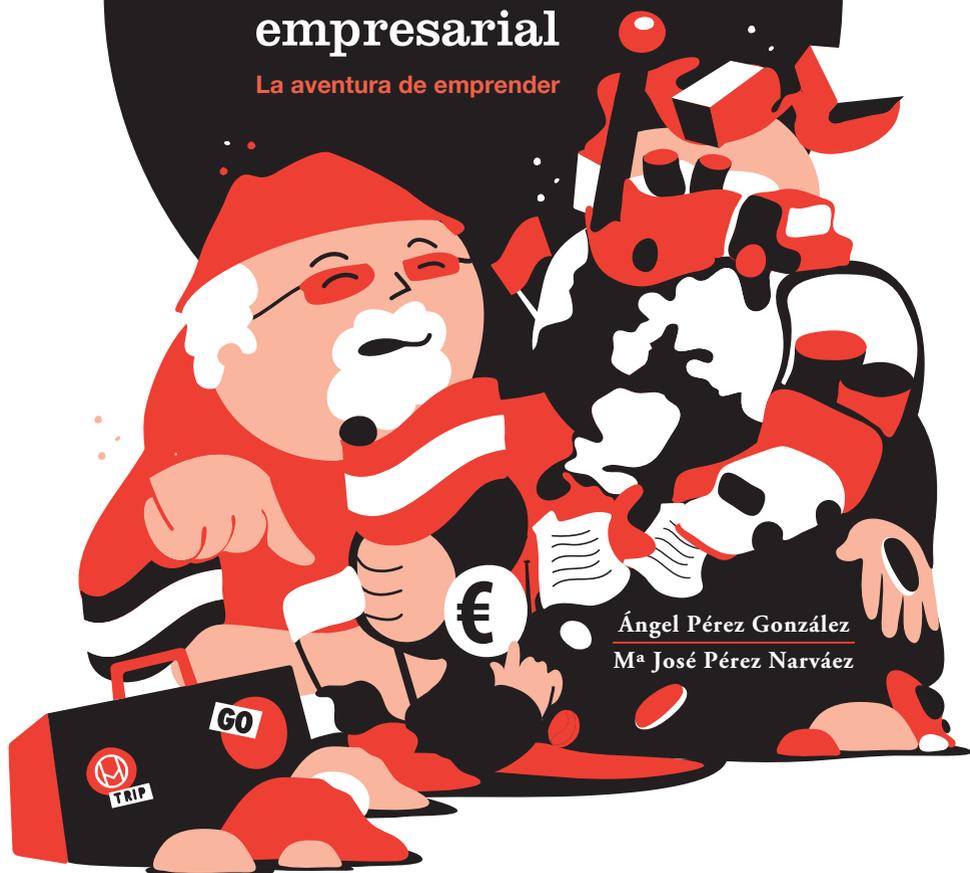


El proceso de internacionalización de un proyecto empresarial

La aventura de emprender



Ángel Pérez González
M^a José Pérez Narváez



CdE

Universidad
de Cádiz

Cátedra de
Emprendedores

¿Dónde estamos?

**Cátedra de Emprendedores de la
Universidad de Cádiz**

Edificio Consorcio Tecnológico de Cádiz
Benito Pérez Galdós, s/n
11002 CÁDIZ

T +34 956 015 379 - F +34 956 070 371
catedra.emprendedores@uca.es
www.uca.es/emprendedores

Autor

Ángel Pérez González
M^a José Pérez Narváez

Edita

Cátedra de Emprendedores
Universidad de Cádiz

Diseño

Grupolngenio.com

La globalización ha convertido un comercio puramente nacional en un comercio global, prácticamente un comercio en el que el mercado es todo el mundo. Mientras estás leyendo esta guía, es probable que uses un portátil fabricado en Malasia con chips fabricados en Japón, que utilices un sistema operativo norteamericano. Posiblemente vistas unos pantalones producidos en Marruecos, unas gafas italianas, un reloj suizo. Puede ser que esta noche cenas con un buen vino español o chileno, o que tomes una taza de café de Kenia. Es probable también que conduzcas un coche coreano o producido en algún país de la unión europea, que uses un teléfono fabricado en Turquía, etc. Esta es nuestra realidad. Y en esa realidad tienes que decidir si quieres entrar con tus productos y servicios.

Desde el momento que en tu empresa decides iniciar un proceso de internacionalización tienes que hacerlo desde el conocimiento interno de sus posibilidades y el conocimiento del entorno competitivo de los países en los que se afrontará el proceso de internacionalización.

En esta guía te vamos a ayudar a definir tu estrategia de internacionalización, también a cómo realizar un plan de marketing orientado a la internacionalización. Aprenderás a analizar los distintos sistemas de distribución y logísticos para elegir el que más te convenga. Te enseñamos los distintos medios de pago y financiación en transacciones internacionales.

El mundo del comercio internacional es un mundo desconocido, un entorno distinto y muchas veces hostil; pero también es un mundo atractivo, apasionante y rentable si se trabaja bien.

CONSIGUE TU SUEÑO

GUÍA DE EMPRENDIZAJE

1	Presentación	6
2	¿Has reflexionado sobre tu estrategia de internacionalización?	9
3	¿Cómo puedes determinar los mercados objetivos?	16
4	¿Qué hay que hacer para adaptar tu marketing-mix a los nuevos mercados destino?	20
5	¿Cómo hacer llegar tus productos a los mercados destino? La importancia de la logística en las transacciones comerciales internacionales	32
6	Financiación y modalidades de pago y cobro en el comercio internacional	36
7	¿Cómo negociar en un entorno internacional?	42
8	¿Dónde puedes encontrar información de interés para el proceso de internacionalización?	45

CONSIGUE
TU SUEÑO

GUÍA DE EMPRENDIZAJE

**El proceso de
internacionalización de
un proyecto empresarial**

ÁNGEL PÉREZ GONZÁLEZ
Profesor del departamento de Organización de Empresas.
Universidad de Cádiz.

M^a JOSÉ PÉREZ NARVÁEZ
Asesora técnica de la Cátedra de Emprendedores.
Universidad de Cádiz.

1 Presentación



Exportar es básicamente enviar mercancías o prestar servicios, a varios mercados, de manera habitual, como consecuencia de una política comercial activa, y con el objetivo fundamental de que las mercancías se envíen o el servicio se preste en tiempo, forma y precio convenidos.

La internacionalización no tiene una receta única, se ha de adaptar a las circunstancias de partida y a los objetivos estratégicos de la empresa. Decidir el par producto/mercado internacional es una de las tareas clave. Decidir cómo afrontar el proceso de internacionalización. Evaluar los recursos (humanos, financiero, etc.) necesarios para iniciar la actividad internacional. En definitiva, plantear la internacionalización desde una perspectiva estratégica.

Cuando una empresa se internacionaliza tiene que adaptar el plan de marketing a los nuevos mercados. Analizar el mercado objetivo y las estrategias de segmentación y posicionamiento más adecuadas.

Adaptar el marketing-mix al mercado objetivo, lo que implica una redefinición en términos de: producto, precio, comunicación y distribución. Al hablar de la distribución hay que hacer un especial hincapié en los aspectos logísticos y aduaneros relacionados.

La internacionalización es algo más que una simple extensión de las fronteras geográficas de los mercados de la empresa. El ámbito internacional debe ser también una fuente de ventajas competitivas frente a los competidores que operan sobre una base nacional.

Te recomiendo que:

1. Diseñes planes a medio y largo plazo.
2. No esperes rentabilidad inmediata, se trata de un proceso lento, por lo que hay que tener paciencia.
3. Anticipes los riesgos y establezcas los mecanismos para cubrirlos.
4. Ten una estructura financiera saneada. Tendrás que definir la inversión inicial necesaria para comenzar el proyecto y la forma de financiar el crecimiento de la empresa.
5. Introduce modificaciones en la estructura y organización de la empresa puesto que se necesitan recursos humanos formados, con conocimientos de idiomas, etc.

La globalización

Se ha convertido en una realidad y hay que estar preparado para hacerle frente a una nueva forma de comercio global.

6. Preocúpate por conocer, asumir y afrontar los cambios de mercado.

7. Analiza tu capacidad de producción: hay que tener en cuenta que a la vez que se alcanzan los mercados exteriores, hay que aumentar la producción para poder abastecer la demanda cumpliendo con los plazos de entrega.

8. Introduce cambios en los productos para cumplir con las calidades y requisitos de los nuevos mercados.

9. La dirección de la empresa debe estar totalmente implicada en el proceso de internacionalización sin fisuras.

10. Necesitarás recursos humanos especializados en comercio exterior.

11. Seas consciente de que no se puede desatender el mercado nacional y la posición de la empresa frente a la competencia.



**Mercado
internacional**

Hay que saber
distinguir sus ventajas
competitivas.

2 ¿Has reflexionado sobre tu estrategia de internacionalización?



Todo emprendedor que desee hacer negocios internacionales debe ser ante todo un estratega, capaz de diseñar estrategias globales adaptadas a cada mercado. La estrategia de internacionalización debe incluir los objetivos a conseguir en los distintos mercados en los que quieres operar. **Debe partir del análisis del entorno de los propios mercados y de tus ventajas competitivas en esos mercados, para ello tendrás que hacer un buen análisis interno de tu empresa focalizándote en los recursos y capacidades clave.**

Según Michael Porter existen 5 fuerzas que determinan la rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de mercado. Debes evaluar tus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia global:

- La amenaza de entrada de nuevos competidores.
- El poder de negociación de los proveedores.
- La rivalidad entre los competidores.
- El Poder de negociación de los compradores.
- La amenaza de productos sustitutos.

Porter también identificó 6 barreras de entrada que tendrás que evaluar en cada uno de los mercados en los que quieras iniciar una actividad exportadora:

- Economías de Escala.
- Diferenciación del Producto.
- Acceso a los Canales de Distribución.
- Inversiones de Capital.
- Desventaja en costes independientemente de la escala.
- Política Gubernamental.

Por ello necesitas aplicar una metodología que te permita minimizar los posibles errores y readaptar rápidamente tus estrategias globales. El concepto ventaja comparativa y competitiva, será muy importante en el proceso de decisiones.

La ventaja competitiva desde una perspectiva estratégica global viene determinada por dos aspectos: el mercado, la tendencia a la globalización y a la homogeneización, no sólo desde el punto de vista tecnológico sino también desde el punto de vista de bienes de consumo. Por otro lado la búsqueda de economías de escala, ventajas en la eficiencia de las empresas con enfoque productor global y que no puede alcanzar el productor nacional. La mejora de la eficiencia al localizar diferentes actividades en distintos lugares.

La internacionalización en definitiva no sirve sólo para buscar

Estrategias

Un buen emprendedor debe ser un gran estratega.

oportunidades de mercado sino también para tener acceso a oportunidades de recursos. Trabajar en múltiples entornos nacionales permite un mejor aprendizaje, si las empresas disponen de sistemas de comunicación que permitan transferir e integrar nuevas experiencias, ideas y prácticas.

La internacionalización proporciona lo que se llama apalancamiento competitivo, acceso a recursos globales, y muchas formas con las que competir; transferir recursos de unos mercados a otros.

Para considerar la ventaja competitiva en un contexto internacional, hay que considerar, además de los recursos y capacidades de la empresa y los factores claves de éxito del sector, los condicionantes del entorno nacional de la empresa, especialmente en relación con la disponibilidad de recursos en los países donde opera.

Una empresa entra en un mercado extranjero porque cree que será rentable, es decir que el mercado es atractivo y existe la posibilidad de desarrollar ventajas competitivas en el largo plazo.

Hay dos grandes decisiones estratégica que debes tomar en tu empresa relacionadas con el proceso de internacionalización:

- Dónde se localiza la producción.
- Cómo entrar en los mercados extranjeros.

¡Internacionalízate!

La internacionalización de tu empresa es favorable no sólo para buscar mercados, también para tener acceso a oportunidades de recursos.

Vamos primero a responder a la pregunta de dónde localizar la producción, para ello tienes que tomar en consideración los siguientes factores:

1. ¿dónde se encuentran en mejores condiciones los recursos y capacidades necesarios para competir. En tu localización actual o en el país destino?
2. ¿se pueden trasladar a otros países el proceso de fabricación de tu empresa?
3. ¿existe la posibilidad de transportar el producto desde dónde lo fabricas a dónde se vende?
4. ¿Cuál es la localización óptima de X en términos de coste y disponibilidad de los inputs necesarios?

2 ¿Has reflexionado sobre tu estrategia de internacionalización?

5. ¿Qué incentivos, restricciones y penalizaciones gubernamentales y comerciales afectan a la decisión de localización?

6. ¿Qué fortalezas internas en términos de recursos y habilidades tiene desarrolladas la empresa en cada localización?

Tendrás que tener en cuenta las interrelaciones entre el proceso productivo que se quiere internacionalizar y las otras actividades de la empresa.

Para evaluar este aspecto intenta responder a las siguientes preguntas:

1. ¿Cuál es la estrategia de negocios de la empresa (concretamente, la importancia relativa de las ventajas en coste o en diferenciación)?

2. ¿Hasta qué punto las ventajas de la localización próxima a las otras actividades de la empresa contrarrestan las ventajas de la localización separada?

El análisis de la cadena de valor de tu empresa te ayudará a decidir la localización del proceso productivo.

En segundo lugar vamos a responder a la pregunta de cómo entrar en los mercados destino, cómo abordar el proceso de internacionalización y elegir entre la realización de transacciones desde tu localización o realizar una inversión directa en el mercado destino. Para responder a las pregunta tienes que tener en cuenta los siguientes criterios.

¿Sabes cómo entrar en los mercados destino?

1. ¿La ventaja competitiva de la empresa es por la localización nacional o es a nivel internacional?

Si la ventaja competitiva tiene base nacional, la empresa debe explotar un mercado exterior mediante exportaciones. Por ejemplo la ventaja competitiva de Hyundai: bajos salarios en Corea del Sur, debe producir en Corea y exportar a los Estados Unidos. La ventaja competitiva de Toyota es específica de la empresa, Toyota puede explotar el mercado de EE.UU. mediante exportaciones o inversión directa en instalaciones productivas en EE.UU.

2. ¿Es exportable el producto? y ¿cuáles son las barreras para su comercialización?

Si no es exportable por costes de transporte o restricciones arancelarias, la forma de acceso al mercado puede ser: inversión en instalaciones productivas o venta

de licencias de uso de sus recursos clave a las empresas locales en ese mercado exterior.

3. ¿Tiene la empresa todos los recursos y capacidades para establecer una ventaja competitiva en el mercado exterior?

La competencia en un mercado exterior puede requerir la adquisición de recursos y capacidades adicionales, en particular los relacionados con la comercialización y distribución en un mercado desconocido. Mejor acceso a estos recursos específicos nacionales estableciendo relaciones con las empresas de ese mercado. Si se necesita marketing y distribución, la empresa podría dar la exclusiva de un territorio determinado a un

En los sectores intensivos del marketing, las empresas pueden ofrecer sus marcas a compañías locales mediante licencias de su marca comercial.

distribuidor o agente. Si se necesita un conjunto amplio de capacidades de fabricación y comercialización, la empresa puede conceder licencias de sus productos y/o su tecnología a un fabricante local. En sectores de alta tecnología, las empresas suelen explotar sus innovaciones internacionalmente a través de licencias de su tecnología a las empresas locales. En los sectores intensivos en marketing, las empresas pueden ofrecer sus marcas a las compañías locales mediante licencias de su marca comercial. Una forma alternativa podría ser una “joint venture” con un fabricante local.

Una “joint venture” es una empresa que se crea al 50% por dos socios internacionales para un fin concreto.

4. ¿Puede la empresa apropiarse directamente de los rendimientos de sus recursos?

El que una empresa elija licenciar el uso de sus recursos o explotarlos directamente (sea a través de exportación o de inversión directa) depende de la apropiación. En la industria química y farmacéutica, las patentes ofrecen una protección legal fuerte, por tanto la concesión de licencias de patentes a los productores locales puede ser un medio eficaz para la apropiación de los rendimientos. En software y equipos informáticos, la protección es

peor, lo que fomenta la exportación como forma de explotar los mercados exteriores. En todos los acuerdos para conceder licencias, las cuestiones clave son las capacidades y la fiabilidad del licenciatario local. Esto es particularmente importante en las licencias de marcas comerciales, donde el licenciadador debe proteger cuidadosamente la reputación de la marca.

5. ¿Qué costes de transacción afectan a tu empresa?

Un factor crítico en la concesión de licencias de marcas o tecnología de la empresa son los costes de transacción: de la negociación, de la supervisión y el cumplimiento de los términos de tales acuerdos. Esto hay que compararlo con la creación de una empresa propia en el extranjero. ¿Qué te resulta más barato? ¿Qué te resulta más eficiente?

Las barreras a la exportación en forma de costes de transporte y aranceles son formas de costes de transacción; otros costes incluyen riesgos de tipos de cambio de divisas y costes de información.

Exportar, no es solo vender a un cliente que está en otro país. Supone una decisión estratégica por tu parte. Supone poner todos los recursos necesarios para comenzar un camino internacional.

Hay diferentes niveles de internacionalización de la empresa, en función del planteamiento que hayas establecido y la implicación de tu empresa en el proyecto de internacionalización. De esta manera, el comercio internacional lo puedes ver como un proceso gradual para la empresa, desde que realiza exportaciones puntuales hasta que se consolida en el mercado exterior.

El proceso se inicia con las exportaciones ocasionales, donde se realizan ventas puntuales por razones de oportunidad, más que por una búsqueda activa de clientes. Se puede deber a la visita de un cliente a una feria nacional o a través de catálogos, directorios o páginas web. En este caso, la empresa es un exportador pasivo, que simplemente vende a aquel que lo demanda.

En una segunda etapa, la empresa decide implicarse más en este proceso y busca oportunidades en el mercado internacional. Se comienzan a concentrar esfuerzos en mercados determinados donde se analizan aquellos que pueden ser favorables y su operativa. En esta etapa, la empresa tiene como objetivo principal el mercado nacional y su stock de producción se dirige a estos

El proceso de exportación es una decisión estratégica.

Exportaciones

Una empresa exportadora pasa por diferentes fases.

mercados internacionales. Las ventas se realizan a través de intermediarios sobre los que la empresa no tiene control.

Podríamos resumir las distintas fases por las que pasa una empresa exportadora en:

- Exportaciones ocasionales.
- Exportaciones experimentales.
- Exportaciones activas.
- Consolidación de las exportaciones.
- Implantación en el exterior.

En este proceso gradual de avance en las distintas fases del proceso exportador tendrás que evaluar dos aspectos que se contraponen. El riesgo y el control. En el siguiente gráfico se muestra la relación riesgo/control para distintos modelos de penetración en el mercado exterior.

Mapa de riesgo/control en los procesos de internacionalización.



En la primera fase donde se produce la exportación mediante intermediarios es menor tanto el riesgo como el control ya que la empresa exporta a unos pocos mercados utilizando básicamente la producción sobrante en el mercado interior, pues aún no tiene un compromiso de largo plazo con el mercado internacional.

A medida que avanza las transacciones en el mercado internacional va aumentando el riesgo debido entre otros aspectos al desconocimiento de oportunidades comerciales, al difícil acceso a compradores potenciales en el extranjero, a la falta de contactos y de conocimiento de la forma de actuar en el mercado de destino.

3 ¿Cómo puedes determinar los mercados objetivo?



Tú mercado objetivo son aquellos países en los que quieres operar. La determinación del mercado objetivo es una de las decisiones claves que tienes que tomar en el proceso de internacionalización. Es muy importante tener información actualizada sobre los mercados para poder tomar una decisión respecto a ellos.

El proceso de selección estará formado por varias etapas:

1. Preselección de los mercados más favorables en función del potencial que tengan, el nivel de accesibilidad (barreras de entrada al mercado) y la seguridad que tengan (respecto al riesgo que se quiera asumir).
2. Investigación en profundidad, donde se analiza el binomio producto-mercado. En la fase de investigación en profundidad se analizarán aspectos como la competencia, demanda, distribución y otros aspectos de marketing.
3. Selección del mercado objetivo, aquel donde la empresa realizara el esfuerzo comercial por introducir los productos.

Mercados objetivos

Son aquellos países en los que quieres operar, y dependerá de de la información actualizada de los mercados exteriores.

El mercado objetivo será aquel en que se realice el verdadero esfuerzo comercial. Los criterios de selección de este mercado serán:

- **Tamaño del mercado:** el tamaño del mercado determina si hay cabida para un producto nuevo o no.
- **Fase de crecimiento,** es decir, analizar las perspectivas económicas del país y la fase en que se encuentre la categoría de producto.
- **Precio:** se debe conocer el precio del producto en el mercado para ver si el producto puede acceder a él con unos márgenes razonables.
- **Ventaja competitiva:** analizar si el producto goza de ventaja respecto a los comercializados en ese país.
- **Colaborador o socio idóneo:** es decir, la forma de entrada al mercado. Se debe analizar si la empresa buscará un importador o prefiere entrar al mercado a través de un socio por ejemplo.
- **Coste y rentabilidad:** coste de entrada al mercado, se debe valorar si es rentable y merece la pena hacer ese

Criterios

Es imprescindible tener muy claros los criterios de selección antes de lanzarse.

esfuerzo comercial.

Es aconsejable que valores estos criterios y en función de la combinación de algunos de ellos, tomes una decisión definitiva. No te precipites y medita esta decisión a la luz de la información disponible.

¿Qué información debes manejar para tomar la decisión?

El análisis del mercado en el que te quieres introducir debe estudiar detalladamente los siguientes aspectos:

- Riesgo de introducirse en un nuevo mercado, incluyendo el riesgo de la inversión inicial que haya que hacer, riesgos políticos, económicos, de tipo de cambio, etc.
- Recursos y capacidades de la empresa.
- Nivel de competencia.
- Precios del mercado y diferencia entre el precio de compra y de venta (márgenes)
- Potencial del mercado, perspectivas de crecimiento.
- Entorno legal.
- Entorno cultural: incluyendo el idioma, las creencias y valores y la estética.

Respecto a la competencia en el mercado. Es decir, cómo la competencia maneja su mix de marketing (producto, precio, distribución, publicidad). Debes preguntarte si existen productos sustitutivos en ese mercado o complementarios al tuyo, cuál es tu ventaja comparativa, estudiar la estructura del mercado a nivel de distribución. Debes analizar cuál será la clave de diferenciación de su estrategia frente al resto de competidores. En este sentido, Michael E. Porter analiza las fuerzas competitivas más importantes del mercado, que son de gran utilidad:

- Competidores potenciales.
- Proveedores del mercado.
- Competidores del sector.
- Productos sustitutivos, es decir, aquellos que satisfacen necesidades similares, tienes que analizar el mercado en busca de productos que satisfacen la misma necesidad al cliente que los tuyos.
- Clientes.

Desde el punto de vista del consumidor: el mercado está formado por un binomio producto-mercado donde el protagonista esencial es el consumidor, considerado como un ente compuesto tanto por personas físicas como jurídicas. La empresa debe

Es importante conocer a la competencia y su forma de actuación.

conocer los hábitos de consumo del consumidor, los gustos de las personas que forman el mercado y como estos cambian, cuáles son las necesidades reales o las generadas por otras estrategias de mercado o los hábitos de compra. Se trata de analizar de manera esencialmente cualitativa al consumidor final del producto:

Hábitos de consumo

Debemos conocer al consumidor final, sus gustos y necesidades para actuar en consecuencia.

El Tamaño del mercado: en sentido cuantitativo, se debe enumerar el mercado y conocer cuál es el tamaño de la demanda, tanto el real en el mercado actual, como la demanda potencial que se puede alcanzar.

La Distribución: el distribuidor de cada mercado es el que tiene un mayor conocimiento del funcionamiento de este y del país. Es una figura clave que puede dar una gran información a tu empresa sobre estrategias a seguir. Se trata del principal vehículo de entrada al mercado, ya que es el contacto directo con el mercado y sus consumidores, debe ser una figura que complemente a la empresa; un aliado. Y por tanto debes conocer la estructura de la distribución en el país objetivo.

Las barreras de entrada al mercado: barreras arancelarias, fiscalidad, restricciones a la importación, barreras técnicas, mafias, etc.

El acceso a toda esta información es el trabajo más duro. Es importante que tengas contacto directo con el mercado objetivo, conocer los puntos de venta y obtener así información primaria fiable.

Otro problema básico es que esta información tiene un alto coste en términos económicos así como en tiempo. Las fuentes citadas al final de esta guía te pueden ayudar en este sentido.

4 ¿Qué hay que hacer para adaptar tu marketing-mix a los nuevos mercados destino?



4.1. DEFINE LA POLÍTICA DE PRODUCTO

Lo primero que deberías plantearte es si tu producto es exportable. No siempre un producto que es un éxito en un mercado lo será en otros. Recuerda que pese a la globalización cada mercado es diferente. Las conclusiones de los estudios de mercados nos darán la respuesta a esta pregunta. Por otra parte, deberás analizar qué posibles adaptaciones o modificaciones tienes que hacer en los productos en los diferentes mercados. Responde a esta pregunta ¿vendo un producto global, o tengo que “localizarlo” a las realidades de cada mercado?

Tienes que analizar qué tipo de producto vas a comercializar en el mercado objetivo. El análisis de mercado te dará la información necesaria para tomar las decisiones adecuadas sobre las modificaciones que deban hacerse en el producto.

Los factores más importantes que debes conocer sobre el producto que vas a comercializar son:

- **Atributos.**
- **Diferenciación.**
- **Servicios pre y post venta.**
- **Percepción del producto por parte del cliente.**
- **Diseño: marca comercial del producto, etiquetado adaptado al mercado.**
- **Segmentos de demanda.**

En general puedes decidir entre tres estrategias diferentes en relación al producto:

- No cambiar el producto, es decir, comercializarlo de igual manera que lo haces en el mercado nacional y con las mismas herramientas de comunicación.
- Adaptar el producto al nuevo mercado, introduciendo modificaciones de etiquetado, diseño, componentes o simplemente en la estrategia de comunicación.
- Desarrollar un producto nuevo con una nueva estrategia de comunicación para el mercado objetivo.

¿Es exportable tu producto?

Los estudios de mercado te dirán si tu producto tendrá éxito en otros países.

4 ¿Qué hay que hacer para adaptar tu marketing-mix a los nuevos mercados destino?

Como te imaginas hay una gran diferencia en el tipo de inversión que se va a realizar en los tres casos por lo que la empresa, en función al nivel de recursos con los que cuente y la estrategia que haya decidido llevar a cabo, elegirá la más adecuada a su situación.

La experiencia nos dice que hay dos tipos de errores en los responsables de las empresas relacionados con el producto y la exportación. El primero y principal es el creer que lo que es bueno para el mercado nacional lo será también para los mercados internacionales. El otro es no tener en cuenta las opiniones de la red de distribución (importadores, filiales, etc.) en cuanto al producto.

4.2. DEFINE LA POLÍTICA DE PRECIOS

Quizás uno de los aspectos más complicados del comercio exterior es la política de precios. Una incorrecta política de precios, puede llevar a un fracaso absoluto en los mercados internacionales. Ante todo conocer los precios de la competencia en los distintos mercados internacionales. La estrategia de precios junto con esta información nos permitirá tener unos criterios reales para fijar los precios de exportación. Por otra parte, estamos ante el conocido dilema de precios globales o precios locales. Desde otro punto de vista el precio irá íntimamente ligado al incoterm seleccionado (incoterm (Página 21)).

En los mercados más competitivos será habitual entregar el producto en casa del cliente, por lo que deberíamos ser capaces de ofertar nuestros productos en DDP (Entrega de los Derechos Pagados). Pero en otros países esto será imposible. Ello nos plantea una situación difícil. Una solución puede ser tener un precio FOB Global (Fórmula de pago o clave utilizada en el comercio internacional para indicar que el precio de venta de un determinado artículo incluye el valor de la mercancía y los gastos de transporte y maniobra) y luego ser capaces de adaptarlo a cada mercado en función de los costes de ese mercado. Por otra parte es muy importante ser capaces de poder ofrecer a nuestros clientes un sistema de cálculo de proformas on line, en función de la divisa, incoterm, cliente, etc.

En muchas ocasiones las empresas asignan el precio de exportación a partir del precio nacional, lo cual no siempre es cierto, ya que los precios calculados para el mercado nacional contienen unos costes que no debería imputarse al producto para

La política de precios será determinante para tener éxito en los nuevos mercados.

El precio

No siempre el precio más bajo es el mejor.

la exportación y que en definitiva merman la competitividad del producto en el mercado. Otro de los factores que influyen en el precio es la estructura de distribución del mercado. Si sumamos además, el desconocimiento de los precios de la competencia en los mercados exteriores, podemos llegar a la conclusión que muchas veces los precios se estiman a “ojo”, por intuición. Se observa también, que muchos responsables de exportación creen que el precio más bajo siempre es el mejor.

El método más habitual para la determinación del precio es el de añadir un margen a los costes de fabricación. El precio debe surgir como análisis comparativo de los productos con similares características de la competencia y ajuste a las realidades de la empresa.

La política de precios que determine la empresa va a depender de múltiples factores como son la elasticidad de la demanda, la importancia del precio en el producto y su percepción por el comprador, el valor percibido por el mercado, entre otros elementos.

La empresa puede elegir entre tres posibilidades:

- Llevar a cabo una política de precios unificada y general para todos los mercados.
- Política de precios adaptada a cada uno de los mercados en función de sus características.
- Fijar un precio en función de los costes de cada uno de los mercados.

La distribución

La distribución de tus productos será un factor importante a la hora de establecer el precio final.

La forma de distribución elegida va a incidir directamente en el precio final del producto, así como el volumen de ventas, coste de adaptar el producto a ese mercado, etc. entre los elementos que van a influir también, están los siguientes:

- La importancia que tengan esos mercados para la empresa: complementarios a los nacionales o trascendentales para su supervivencia.
- La etapa del proceso de internacionalización: mientras más temprana sea, menor control sobre el precio tendrá la empresa.

4 ¿Qué hay que hacer para adaptar tu marketing-mix a los nuevos mercados destino?

- La etapa del ciclo de vida del producto.
- Los objetivos financieros, que vienen condicionadas tanto por el tamaño de la empresa como por el resto de los factores.
- Las normativas legales.
- Nivel de competencia del mercado.
- Las expectativas de los consumidores.

4.3. DEFINE LA POLÍTICA DE COMUNICACIÓN: PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

Introducir un producto en un nuevo mercado siempre debe ir acompañado de una estrategia de comunicación adecuada, puesto que tus productos, así como tu empresa, son totalmente desconocidos para la demanda potencial.

Tienes que trabajar en un plan de comunicación adaptado al nuevo mercado, conociendo cuales son las estrategias más efectivas en ese mercado geográfico y ese sector determinado. **Una forma muy utilizada de llevar a cabo esta actividad, es apoyar al distribuidor local del producto, ya que esa figura será un experto en el mercado y conocerá cuales son los medios más efectivos.**

Entre los medios que puedes utilizar están: la publicidad, la promoción, las acciones de relaciones públicas para dar a conocer la imagen de la empresa. El marketing directo. Las ferias, misiones comerciales, eventos, exposiciones, etc. No tienes que olvidarte de la fuerza de ventas internacional (tus vendedores sean propios o subcontratados serán tu imagen).

El plan de comunicación debe de estar elaborado en función al mercado en el que queremos actuar. Cada país tiene sus características.

4.4. DEFINE LA POLÍTICA DE DISTRIBUCIÓN

La distribución es otro de los elementos clave que la empresa debe analizar y decidir. La clave es que te preguntes: ¿Dónde va a estar mi producto? Es decir, qué clase de distribuidores se van a utilizar, cuál será la longitud de la cadena de distribución, actitudes y motivaciones de los miembros de la cadena, aplicar los márgenes adecuados, etc.

La clave de la distribución es que el producto esté a disposición del cliente, en el lugar adecuado, en la cantidad adecuada y en el momento que desee. Las actividades que debe realizar la empresa en este sentido son:

- Diseño y selección del canal de distribución.
- Localización y dimensión de los puntos de venta.
- Logística de la distribución.

- Dirección de las relaciones internas del canal de distribución.

El canal de distribución estará formado por todas aquellas figuras que ponen el producto a disposición del cliente desde que sale de fábrica. Toda persona entre tú y el cliente será un intermediario y es la empresa la que debe decidir las actividades que debe realizar ese intermediario, así como la cantidad.

En un entorno internacional la complejidad de elegir un intermediario adecuado se incrementa por desconocimiento del funcionamiento del mercado y del modelo de distribución más adecuado para el producto.

La distribución a nivel internacional viene condicionada por una serie de elementos que van a determinar el esquema más adecuado:

- Infraestructura de los canales de distribución: disponibilidad, accesibilidad, complejidad y eficiencia de los intermediarios, así como su poder de negociación.
- Estructura geográfica del mercado y su grado de dispersión.
- Naturaleza del sistema de distribución.
- Nivel competitivo del mercado.
- Naturaleza del producto: existen grandes diferencias entre la cadena de distribución de un producto de consumo, que de maquinaria industrial por ejemplo.
- Aspectos sociales y culturales y hábitos de compra.
- Las relaciones en el canal y las fuentes de conflicto también influyen en el tipo de canal elegido en función de la posición de poder que tenga la empresa.

4.5. SELECCIONA EL CANAL DE VENTA ADECUADO

La selección de los canales de distribución es una decisión entre dos aspectos el control y el riesgo (inversión).

La venta directa permite tener el control sobre el proceso de entrada al mercado objetivo. Es la empresa la que realiza un análisis sobre cómo quiere vender el producto y a qué distribuidor, controlando en todo momento, donde está el producto. De esta manera, el empresario podrá aplicar unos márgenes más beneficiosos y se podrá obtener mayor información sobre el funcionamiento del mercado.

Existen varias formas de vender directamente el producto en el mercado elegido. Destacamos a continuación algunas de ellas.

4 ¿Qué hay que hacer para adaptar tu marketing-mix a los nuevos mercados destino?

Con red comercial.

En este caso, la empresa cuenta con una red de comerciales en el país de referencia, que se encargan de vender el producto a minoristas o la figura que proceda en cada sector.

Los comerciales de exportación residen por tanto en el país y conocen la estructura del mercado. Deben ser personas experimentadas y de confianza puesto que deben transmitir la imagen deseada del producto.

La inversión de una red comercial es poco elevada y no presenta grandes riesgos, pero debe llevarse a cabo cuando los clientes potenciales del mercado son limitados y no hay una gran competencia.

A través de filial comercial.

La filial comercial suele ser el siguiente paso a una red de comerciales. Implica un mayor coste y por tanto, un mayor nivel de riesgo, pero permite controlar más cerca el producto y obtener más información sobre las tendencias del mercado.

Las filiales facilitan la gestión de los trámites de transporte al país de venta, gestionar también los stocks y pedidos, lo que repercute directamente en los márgenes del producto.

Muchas veces una filial es conveniente desde el punto de vista fiscal. Son sociedades independientes que limitan su responsabilidad a los propios activos de la filial.

Mediante representantes asalariados.

Esta figura es parecida a los agentes a comisión, pero esta persona tiene un salario fijo pactado que no depende del volumen de ventas que obtenga en el mercado internacional. Para la empresa, la inversión inicial es pequeña, así como el riesgo asumido.

Mediante agentes a comisión.

Los agentes a comisión trabajan por cuenta ajena actuando como nexo entre un exportador y el comprador. Sus beneficios se denominan comisión y variarán normalmente en función al volumen de negocio que suponga para la empresa y del riesgo que asuma. Cuando existe un flujo de ventas regular a varios clientes, el agente es un buen sistema para distribuir el producto ya que podrá mantener esa relación con los

Red Comercial

Hay varias formas de venta del producto en el mercado elegido.

4 ¿Qué hay que hacer para adaptar tu marketing-mix a los nuevos mercados destino?

clientes identificando sus necesidades. El nivel de control sobre el mercado es menor puesto que el agente se limita a vender al importador y no se responsabiliza de la mercancía. El compromiso que adquiere con la empresa es bajo, así que se establecen por cortos periodos de tiempo.

Comerciales de exportación

Deben conocer la estructura del mercado y ser personas experimentadas y de confianza.

Los agentes trabajan bajo un contrato de comisión regulado internacionalmente.

La venta por correspondencia.

La venta por correspondencia es la forma más inmediata de vender los productos o servicios. Se denomina también venta por catálogo, donde la empresa recibe un pedido en sus instalaciones y, previo pago del importe, mandará los productos al importador en el país en el que se encuentre. Este tipo de operaciones no suponen ningún tipo de inversión para la empresa ni riesgo puesto que el envío se realiza una vez hecho el pago. Es una forma de exportar de forma pasiva ya que la empresa no realiza ningún tipo de esfuerzo de marketing por vender sus productos.

La venta compartida con recurso a intermediario

Esta modalidad de distribución, llamada también mixta, combina la venta directa y los riesgos que esta conlleva, con estrategias que implican más inversión pero también mayor rentabilidad del mercado.

El piggy-back.

El Piggy back es esencialmente un acuerdo entre dos empresas por el cual, una empresa que quiere introducirse en un mercado, utiliza la red comercial de otra empresa local, que tiene ya una estructura comercial y conoce ese sector.

La primera empresa pagará una comisión sobre sus ventas a la otra, por el uso de la red comercial. De esta manera se obtienen una gran sinergia de

4 ¿Qué hay que hacer para adaptar tu marketing-mix a los nuevos mercados destino?

la experiencia de una empresa que opera en un mercado que conoce perfectamente. Es ideal para las empresas que se encuentren en las primeras fases del proceso de exportación.

Supone una implantación inmediata con una inversión mínima, por lo que es una fórmula ideal para PYMES con poca capacidad de inversión. Además, suponen un beneficio para la empresa local que amplía su cartera de productos. La dificultad reside en encontrar al socio ideal, con el que se establezca una relación de beneficio mutuo.

Para la empresa exportadora, el inconveniente es además, que pierde el control de las actividades de marketing, dejándolo en manos de la otra empresa.

El consorcio de exportación.

En los consorcios de exportación, las empresas que en el mercado nacional son competidoras o tienen productos complementarios, se agrupan para tener una mayor fuerza y realizar exportaciones comunes.

Tienen una estructura legal y organizativa para llevar a cabo las actividades de comercio exterior, ya que existe un departamento de exportación común que permite además, reducir costes para ciertas actividades como la investigación de mercados.

De esta manera, pueden acceder de forma conjunta a los mercados exteriores ya que se crean economías de escala. Obtienen también mayor poder de negociación en los mercados con agentes, distribuidores y demás clientes.

Los consorcios de exportación adoptan compromisos económicos y comerciales entre ellas donde determinan unas normas que regulan lo que aporta cada una y los derechos y deberes respectivos.

Una gran ventaja es que los consorcios obtienen importantes ayudas de las administraciones públicas estatales y autonómicas.

La joint venture comercial.

Otro tipo de acuerdos entre empresas es la Joint Venture, por los cuales dos empresas del mismo o diferentes países, unen fuerzas con la finalidad de una operación específica (industrial, comercial, de inversión,

Los consorcios de exportación obtienen importantes ayudas de las administraciones públicas estatales y autonómicas.

producción o comercialización externa), donde ambos mantienen sus respectivas autonomías jurídicas con el fin de realizar un objetivo común mediante la aportación de recursos y la administración compartida de ellos.

Los acuerdos se hacen por un tiempo limitado, mientras se lleva a cabo el proyecto, con unos objetivos comunes. Para ambas empresas es una inversión de riesgo de las aportaciones que realizan, ya sea en capital o en bienes.

Es importante que se establezcan firmemente cuáles son los objetivos comunes, puesto que tanto los beneficios, como las pérdidas serán responsabilidad de ambas empresas.

La venta subcontratada

Esta forma de internacionalización consiste en efectuar la venta en otros mercados utilizando intermediarios externos a la propia empresa.

Los inconvenientes de este tipo de exportación son la pérdida de control sobre el producto en el mercado. Pero, por otro lado, permite a la empresa la venta en el exterior sin la obligación de tener presencia en ese mercado.

Exportar a través de importadores

Es la manera más habitual de exportar. El importador empleará su propia red de distribución y venderá a sus clientes. Se debe buscar un importador que se adecue al perfil de nuestro producto.

El importador-distribuidor.

La venta a través de un importador es la manera más habitual de exportar. La empresa tendrá que realizar una labor de prospección adecuada para encontrar el perfil de importador que más se adecue a su producto y sus objetivos comerciales en el mercado extranjero.

El importador trabajará a su vez para distribuir el producto en ese mercado, a través de su red propia de distribución y vendiendo a sus clientes.

A la hora de vender a un importador, la forma de controlar el riesgo se plasma en las condiciones de venta establecidas y detalladas en concreto en el Incoterm

4 ¿Qué hay que hacer para adaptar tu marketing-mix a los nuevos mercados destino?

establecido en el contrato.

El importador se hará cargo de la mercancía por tanto y se encargará de la venta.

Normalmente la empresa local trabaja en conjunto con el importador para apoyarle en todas las tareas de promoción del producto ya que cuanto más cerca de él se trabaje, mayores resultados se obtendrán.

Las compañías de comercio internacional.

Las compañías de comercio internacional, denominadas Trading companies, son una figura muy habitual en Estados Unidos o Japón que amplían las posibilidades para los exportadores de estar presentes en nuevos mercados.

Inicialmente, las Trading companies o Trading houses eran una figura que ponía en contacto a compradores y vendedores de diferentes países. Actualmente, con los grandes avances tecnológicos, este tipo de intermediación ha recobrado valor, ya que ayudan a vender a los exportadores.

Según la World Federation of Trading House Association, las trading houses son «intermediarios especializados en el desarrollo a largo plazo del comercio de productos y servicios suministrados, en su mayoría, por terceros. Utilizan redes e infraestructuras internacionales, tanto para abastecerse como para abastecer a sus clientes».

Normalmente, las compañías comercializadoras eligen proyectos de largo recorrido, de al menos dos años y que sean viables, por lo que requieren profundos estudios previos.

Estas empresas deben conocer los países y sus relaciones comerciales internas hasta llegar a ser expertas en los mercados para poder ofrecer servicios competitivos y que aporten valor a las empresas.

Como se ha dicho, estas empresas no son únicamente intermediadoras sino que ofrecen servicios añadidos a las empresas que facilitan el mantenimiento de las ventajas competitivas.

Su actividad principal, se apoya por tanto en dos grandes pilares comerciales:

- Encontrar proveedores fabricantes de productos,

Las Trading companies no son únicamente empresas intermediadoras sino que también ofrecen servicios añadidos.

4 ¿Qué hay que hacer para adaptar tu marketing-mix a los nuevos mercados destino?

prestadores de servicios, financiadores, inversores, etc., que confíen en su gestión y estén dispuestos a remunerarla.

- Conseguir ante sus clientes que su aportación de valor sea efectiva y, además, percibida y valorada por éstos.



Proyectos de largo recorrido

Eligen proyectos de al menos dos años con profundos estudios previos.

5 ¿Cómo hacer llegar tus productos a los mercados destino? La importancia de la logística en las transacciones comerciales internacionales



La logística es básicamente el proceso de administrar estratégica y eficazmente los recursos, el movimiento y flujo de bienes y servicios, contando con la información necesaria, oportuna y correcta en cualquier punto de la cadena de abastecimiento.

Debes realizar un plan logístico diseñado con la idea de optimizar y reducir al máximo el proceso logístico buscando siempre simplicidad y sencillez, claridad y comodidad, rapidez, eficacia y eficiencia y costes competitivos.

Como emprendedor exportador debes conocer perfectamente tu producto para elegir el modo más adecuado de transportar tu mercancía. Debes conocer las características de densidad, fragilidad, valor, peligrosidad, así como la duración del transporte, factores climáticos a los que se puede enfrentar u otro tipo de amenazas al buen estado de tu producto.

Plan logístico

Debe estar diseñado para optimizar y reducir al máximo el proceso logístico. Las claves son: simplicidad, sencillez, claridad, comodidad, rapidez, eficacia, eficiencia y costes competitivos.

La protección de la mercancía:

En el transporte internacional uno de los conceptos clave es proteger la mercancía para que llegue en perfecto estado a su destino. Esta protección se hace en un doble sentido; tanto física, como jurídico-económica.

Tienes que tener en cuenta también que la innovación a través del diseño integral del envase y embalaje, reduce costes ya que puede evitar roturas y aumenta la competitividad del producto a través de un diseño atractivo.

Es importante que conozcas las unidades estándar de carga tales como las paletas, contenedores o la caja móvil que facilitan el transporte.

En cuanto a los contenedores distinguimos entre contenedores ISO (recipiente de carga para el transporte aéreo, marítimo o fluvial, transporte terrestre y transporte multimodal) contenedores IATA (para el transporte aéreo).

Mercancía

La protección durante el transporte y el embalaje deben ser minuciosamente estudiados.

El seguro de transporte:

Las mercancías están expuestas a un amplio abanico de riesgos cuando las relaciones comerciales se producen en la distancia. Es por eso, que debemos proteger la mercancía con un seguro de transporte, sea cual sea el medio elegido.

El contrato de seguro donde aparecen las condiciones del seguro se denomina póliza. En la póliza se estipula que el asegurador está obligado a indemnizar a un asegurado o tercero (llamado beneficiario), en caso de que se convierta en realidad un riesgo de la persona o cosa que se asegura, a cambio de una suma de dinero llamada prima.

La elección del medio de transporte:

El coste de transporte puede suponer un porcentaje importante en el coste final de nuestro producto y por tanto, puede condicionar su venta. Es por esto, que la elección del medio de transporte más adecuado no debe hacerse sin contemplar las diferentes opciones.

Factores a tener en consideración:

- El tipo de mercancía que vamos a transportar.
- El coste del transporte.
- frecuencia de transporte de un medio.
- La época del año.
- Acuerdo sobre Incoterm y contrato entre importador y exportador.
- Aspectos políticos y sociales.
- Impacto ecológico.

A modo de resumen te expongo los conceptos básicos a conocer en el ámbito de la logística internacional:

Los Incoterms son las normas oficiales para la interpretación de los términos comerciales y facilitan la gestión del comercio internacional. Carecen de toda fuerza normativa o legal, obteniendo su reconocimiento de su uso cotidiano y constante a nivel mundial.

Los Incoterms más utilizados son CIF y FOB. El término que se elija para un contrato va a determinar el precio de cotización de la mercancía.

Los UTI (Unidades de Transporte Intermodal) son embalajes que agrupan la mercancía y facilitan el transporte de esta hasta su destino, como los palets y los contenedores.

Transporte

Puede suponer un considerable porcentaje del precio final.

En el seguro de transportes, el asegurador se compromete, a cambio de la prima, a indemnizar al exportador o beneficiario hasta el límite fijado por los daños que sufran las mercancías durante el transporte asegurado (normalmente también se aseguran los periodos anteriores y posteriores al viaje de la carga), siempre que esos daños estén incluidos en la póliza.

Seguro de transportes

Cubre los daños que sufran las mercancías durante el transporte asegurado, siempre que estén incluidos en la póliza contratada.

El documento más importante para la contratación de transporte de línea regular es el Conocimiento de Embarque o Bill of Lading. Es el contrato que se hace entre el exportador o su representante y la naviera, actúa además como título de crédito y es el documento que permite el recibo de la mercancía a bordo.

En el transporte aéreo el Air Way Bill (AWB) es el documento que forma parte de la normativa exigible por las reglas IATA y que actúa como contrato de transporte. En el transporte ferroviario, el documento básico es la Carta de Porte CIM.

Tanto para el transporte por ferrocarril como por carretera, la legislación vigente es la Ley de Ordenación del Transporte Terrestre, LOTT.

El Convenio TIR (Transport International Routier) es un acuerdo firmado en Ginebra en 1975 que tiene como finalidad simplificar los trámites aduaneros en el transporte por carretera.

El transporte multimodal consiste en la utilización de UTI para transportar mercancías en distintos medios de transporte, sin la necesidad de tener que manipularla y por tanto, de que corra riesgos innecesarios.

6 Financiación y modalidades de pago y cobro en el comercio internacional



Operar en un entorno internacional conlleva asumir una serie de riesgos que, a través de los mecanismos adecuados pueden, al menos, minimizarse. A continuación analizaremos distintos aspectos financieros relacionados con la exportación que condicionarán cómo vas a hacer los negocios en el ámbito internacional.

6.1. ¿SABES TRABAJAR CON DIVISAS?

La divisa se refiere al dinero legal y los medios de pago denominados en moneda extranjera.

La divisa propiamente dicha, consiste en los depósitos bancarios en moneda extranjera, movilizables a corto plazo, mediante diversos instrumentos como cheques, órdenes de pago, cheques de viaje, etc. Los billetes físicos también son un tipo de divisa.

Por último, hay que tener en cuenta que la cotización comprador-vendedor se hace siempre desde el punto de vista de la entidad bancaria y conociendo qué moneda es la unidad.

Existen dos tipos de mercados de divisas:

a. Mercado de divisas al Contado o Spot: donde las divisas se entregan con fecha valor de hasta dos días. Es por ejemplo el mercado de turismo y viajes.

b. Mercado de divisas a plazo o Forward: las divisas se entregan con fecha valor mínima de tres días. Se trata de pactar el precio futuro de la moneda que se va a cambiar. Este mercado es menos conocido ya que es donde se desarrollan las transacciones económicas a nivel profesional así como las operaciones de cobertura de riesgo de cambio.

Para cobros, pagos y transferencias por vía bancaria, se establece este régimen general de libertad absoluta. Para realizar estos movimientos se deben realizar las formalidades que se exponen:

a. En pagos o transferencias al exterior: se debe hacer una declaración escrita, firmada mediante un formulario (no normalizado) de la entidad registrada (el banco) con:

- Identificación del residente pagador (nombre, CIF, domicilio).
- Identificación del no residente cobrador (nombre, CIF, domicilio).
- Importe, moneda, país de destino y contravalor en euros.

Para trabajar con divisas debes saber antes los tipos de mercados y sus formalidades.

- Concepto de la operación (partida arancelaria en el caso de importaciones).

b. Para cobros o transferencias del exterior: se debe hacer también una declaración a la entidad bancaria con:

- Identificación del residente cobrador.
- Identificación del no residente pagador.
- Importe, moneda, país de origen, contravalor en euros.
- Concepto de la operación (partida arancelaria en las exportaciones).

Tanto en pagos como en cobros, no es necesario hacer estas declaraciones si el importe es inferior a 12.500 €.

6.2. ¿CONOCES LOS INSTRUMENTOS DE COBERTURA Y GESTIÓN DEL RIESGO DE CAMBIO?

El riesgo de cambio surge como consecuencia de la constante fluctuación del precio o cotización de las divisas en el mercado.

Cuanto mayor sea la volatilidad de los tipos de cambio, mayor será el riesgo inherente para quienes deben efectuar los pagos y los cobros.

La cobertura del riesgo de cambio constituye pues, uno de los aspectos fundamentales de la gestión financiera internacional de empresas, sea cual sea su sector de actividad.

Para cubrir este riesgo existen los seguros de cambio, estos están formados por operaciones de compraventa de divisas a plazo que tienen un vencimiento superior a dos días hábiles de mercado, lo que supone que el plazo mínimo de estas operaciones es de tres días hábiles de mercado. Es un contrato entre una entidad financiera y una empresa por el cual intercambian una serie de divisas en una fecha futura y a un tipo de cambio previamente establecido por el mercado. No se establece un plazo máximo para estas operaciones pero en la práctica no supera un año.

Otra alternativa son las Opciones sobre divisas. Otra de las operaciones que se pueden realizar para cubrir el riesgo de cambio en las operaciones internacionales son las opciones sobre divisas. De modo general, se trata de que el comprador adquiera o venda divisas futuras a un tipo de cambio establecido.

En las opciones sobre divisas, el comprador firma un contrato por el cual tiene derecho de comprar o vender determinada cantidad de divisa en una fecha futura, a un cambio previamente fijado. La diferencia con el seguro de cambio es que

no está obligado a cumplir con esta compra o venta, aunque sí debe pagar una prima por adquirir esa opción.

Seguro de cambio

Están formados por operaciones de compraventa de divisas a plazo que tienen un vencimiento superior a dos días hábiles de mercado.

Existen cuatro diferencias sustanciales entre el uso del seguro de cambio y de las opciones de divisas:

- Por un lado, en el seguro de cambio, el tipo de cambio que se asegura lo fija el mercado, mientras que en las opciones, lo va a fijar el comprador.
- La obligación de cumplimiento también difiere, puesto que las opciones, como su nombre indica, son voluntarias y el exportador puede decidir hacer uso de ellas o no llegado el día de vencimiento.
- Los seguros de cambio deben cumplirse obligatoriamente. No obstante, esto determina el coste de estos instrumentos, puesto que en las condiciones del contrato existe una prima (Premium) mientras que en los seguros de cambio no.
- Por último, los beneficios o pérdidas que pueden obtenerse en el seguro de cambio siempre van a ser limitados puesto que el tipo de cambio está fijado y debe aplicarse, mientras que en función de la prima que se haya abonado, en las opciones los beneficios serán ilimitados (si nos favorece el tipo de cambio establecido) y las pérdidas siempre limitadas (puesto que la máxima pérdida será, en su caso, la prima establecida).

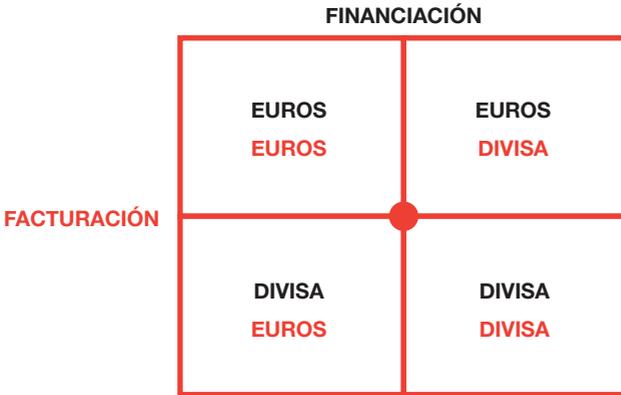
6.3. ¿CÓMO FINANCIAR LAS EXPORTACIONES?

Un exportador tiene la opción de financiar sus operaciones en diferentes momentos del proceso exportador, desde el instante en que recibe el pedido hasta que recibe el pago por parte del comprador de la mercancía, ya que puede tener falta de liquidez para hacer frente a esta operación. De esta manera, financia la compra de los materiales necesarios para fabricar su producto u obtiene financiación para el cobro de la operación.

Las operaciones de importación como las de exportación se pueden financiar y facturar en las mismas o diferentes divisas.

Podrás elegir la opción más adecuada según la situación en la que te encuentres.

En el siguiente cuadro se resumen las distintas opciones respecto a la financiación de la operación y su facturación.



Los medios de cobro y pago internacionales: Los dos riesgos principales que se pueden dar en una operación internacional son:

- No cobrar el precio de la mercancía.
- No recibir la mercancía.

Para evitar estos riesgos potenciales, son necesarios medios para cubrirlos. Uno de estos medios son los propios bancos.

¿Sabes cómo funcionan los medios de cobro y pago internacionales?

6.4. ¿CONOCES LOS MEDIOS NO DOCUMENTARIOS Y LOS DOCUMENTARIOS?

Medios no documentarios

1. Orden de pago. La orden de pago consiste en dar una instrucción de pago del banco a una persona. Es la forma de pago de mayor riesgo para ambas partes, ya sea por no cobrar el precio o por no recibir la mercancía.

2. Cheque bancario. El cheque bancario es aquel que está emitido por el banco para ser pagadero por los propios fondos del banco. Es el banco por tanto, el que se hace responsable del pago, aunque antes haya recibido el dinero del ordenante.

3. Cheque personal. También llamado de cuenta corriente, es igual que el cheque bancario, pero en este caso el comprador responde directamente con sus fondos.

Medios documentarios

1. Orden de pago documentaria. Este medio presenta grandes inconvenientes para los exportadores ya que es un medio de cobro caro y además implica asumir un alto riesgo. No está regulado además por ninguna normativa internacional, por lo que está en desuso. Consiste en que el importador ordene a su banco (Banco Emisor) que emita una orden de pago con instrucciones de pagar al exportador, contra entrega por parte de este, de los documentos acreditativos de que ha realizado el envío de la mercancía.

2. Cobranza o remesa documentaria. También llamada Collection, las remesas documentarias están reguladas por la CCI (Cámara de Comercio Internacional), aunque es una normativa privada que usan las partes de mutuo acuerdo.

3. Cobranza o remesa simple. La remesa simple también exige cierto nivel de confianza entre exportador y comprador, ya que el riesgo sigue siendo alto en la operación comercial.

Minimizar riesgos

Pare ello se utilizan diferentes medios de cobro y pago. Uno de los más habituales es el crédito documentario que es un compromiso de pago entre un banco y un exportador.

Los diferentes medios de cobro y pago internacionales se utilizan para minimizar los riesgos comerciales de no cobrar el precio de la mercancía o no recibirla. Se trata de medios documentarios y no documentarios y su uso va a depender del nivel de confianza entre importador y exportador y la cantidad de riesgos asumidos por ambas partes.

Uno de los medios más habituales es el crédito documentario. Es esencialmente un compromiso de un banco de pagar a un exportador. Debe reflejarse en el contrato de compraventa entre el exportador y el comprador de la mercancía.

7 ¿Cómo negociar en un entorno internacional?



Cualquier persona relacionada con los negocios globales (exportación, filiales, desplazados, etc.) como puede ser tu caso, negocia con personas de diferentes culturas e idiomas. Cuanto más conozcas sobre la cultura del país destino más posibilidades tendrás de evitar conflictos interculturales.

Podríamos considerar que hay 2 tipos de conocimientos relacionados con la cultura.

Conocimiento real: Es aquel que se puede aprender y es el más fácil. Saber el significado de los colores, de los gustos, de los tabús, etc. de cada cultura. Por ejemplo, si viésemos las estadísticas de religión de Senegal veríamos que hay una alta proporción de musulmanes. Así automáticamente identificaríamos un patrón cultural tipo “musulmán”, pero sólo el conocimiento real del país nos dirá que detrás de cualquier creencia religiosa continua teniendo una vital importancia el animismo.

Conocimiento interpretativo: Este es mucho más subjetivo ya que implica la capacidad que tengamos de comprender, apreciar, percibir y aceptar los matices de las diferentes culturas.

Existen teorías (Hall, Hoffstede, etc.) que te pueden ayudar en la comprensión, pero es un elemento muy complejo ya que depende de tu experiencia y conocimiento. Si bien algunas cosas las podrás aprender leyendo, informándote; habrá otras que sólo será posible aprenderlas con el contacto directo con la gente. Por ello, te recomiendo que en aquellos casos en que no tengas esta posibilidad, trabajes en colaboración con un experto en marketing del país. Nadie mejor que un nativo entenderá su propia cultura.

Conocimientos culturales

Se agrupan en dos bloques, los reales y los interpretativos. Los primeros son más fáciles y accesibles, mientras que los segundos implican más profundidad de percepción y conocimiento.

Un ejemplo relacionado con los nombres de los productos, nos permite entender la importancia de la diversidad cultural. **Un nombre puede ser perfecto en nuestro mercado pero puede ser desastroso para otro mercado.** Mitsubishi tiene un todo terreno

que en Japón se llama “Pajero”. Evidentemente en el mercado español este modelo no se llama así, sino que se llama “Montero”.

Como hemos comentado, existen teorías y estudios que te permiten acercarse a la negociación intercultural. El antropólogo Edward Hall define dos tipos de culturas, en función del contexto:

Culturas de contexto alto (CCA). Las palabras tienen menos importancia y más el contexto. En estas culturas se utilizan menos los documentos legales, la palabra es determinante, ello hace que las negociaciones sean mucho más lentas. La posición social es determinante y el conocimiento sobre ella también. Japón, Gran parte de Asia, África, Países árabes y en general todos los países latinos, son ejemplos de estas culturas. En estas culturas los negocios son mucho más lentos, ya que es necesario establecer una relación personal que establezca una confianza entre las partes.

Cultura de contexto bajo (CCB). Las palabras transmiten la mayor parte de la información. Los mensajes son explícitos, en los que las palabras transmiten la mayor parte de la información. Los documentos legales se consideran indispensables. Europa (países anglosajones) y los EEUU son ejemplos de estas culturas. Los detalles del negocio se analizan rápidamente.

Entender el concepto de contexto cultural bajo o alto es una primera aproximación para enfocar tus negociaciones y comunicaciones internacionales. Resulta evidente pensar que una persona de contexto cultural bajo se sentirá cómoda negociando con otra de un contexto cultural similar, y no tan cómoda con una persona de una cultura contextual elevada. En todo caso, en función de nuestro contexto cultural, debemos enfocar nuestras relaciones de forma diferente si negociamos con personas de cultura contextual similar o diferente.

Culturas

Edward Hall distingue entre dos tipos de culturas.

8 ¿Dónde puedes encontrar información de interés para el proceso de internacionalización?



El Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX)

El Instituto de Comercio Exterior (ICEX) es un organismo que trabaja al servicio de las empresas españolas en su proceso de internacionalización. Su objetivo es trabajar para que las exportaciones aumenten y la presencia general de las empresas españolas en el exterior se consolide. Es un organismo adscrito al Ministerio de Industria Turismo y Comercio con personalidad jurídica propia por lo que cuenta con sus propios recursos jurídicos y financieros.

Las Oficinas Comerciales de España en el extranjero

El Ministerio de Industria Turismo y Comercio e ICEX cuentan con una red de Oficinas Económicas y Comerciales en el extranjero desde las que se brinda apoyo a las empresas que estén internacionalizándose. Con oficinas en los cinco continentes, en las oficinas se trabaja en la investigación de los mercados exteriores en todos aquellos sectores en los que España puede ser competitiva. Las oficinas además ofrecen servicios personalizados a las empresas interesadas a través de estudios de mercado sectoriales o agendas individuales con importadores que tengan potencial de negocio con la empresa española.

Algunas de estas oficinas son también centros de negocio donde las empresas pueden trabajar durante un determinado periodo de tiempo y contar así con la infraestructura básica para hacer negocios en el extranjero.

Algunas oficinas de comercio en el extranjero son también centros de negocio.

Los organismos regionales de promoción del comercio exterior que cada una de las Comunidades Autónomas

Realizan actividades de información, promoción, apoyo a la internacionalización a través de diferentes programas, asistencia a ferias etc.

Las entidades de promoción de las Comunidades autónomas son:

- **Agencia Andaluza de Promoción Exterior, EXTENDA.**
- **Instituto Aragonés de Fomento, IAF.**
- **Instituto de Desarrollo Económico del Principado de Asturias, IDEPA.**
- **Instituto Balear de Desarrollo Industrial, IDI.**
- **Promociones Exteriores de Canarias, PROEXCAF.**
- **Sociedad para el Desarrollo regional de Cantabria, SODERCAN.**
- **Instituto de Promoción Exterior de Castilla la Mancha, IPEX.**
- **Exportadora de Castilla y León, EXCAL.**

8 ¿Dónde puedes encontrar información de interés para el proceso de internacionalización?

- **Consorti de Promoció Comercial de Catalunya, COPCA.**
- **Fomento Extremeño de Mercado Exterior.**
- **Instituto Gallego de Promoción Económica, IGAPE.**
- **Agencia de Desarrollo Económico de La Rioja, ADER.**
- **Desarrollo Internacional de Madrid, PROMOMADRID.**
- **Instituto de Fomento de la región de Murcia, INFO.**
- **Departamento de Industria, Tecnología, Comercio y Trabajo de Navarra.**
- **Sociedad para la Promoción y Reconversión Industrial del País Vasco, SPRI.**
- **Instituto Valenciano de Exportación, IVEX.**

Las Cámaras Oficiales de Comercio, Industria y Navegación

Las cámaras representan los intereses generales de las empresas españolas, su actuación se centra en la internacionalización y trabajan también en la formación, asesoramiento y promoción de las compañías españolas.

Nuestros intereses

Las Cámaras Oficiales velan por nuestros intereses, la internacionalización y la formación de nuestro equipo, además, asesoran y promocionan a las compañías españolas en su entrada en los mercados extranjeros.

Las Cámaras trabajan con un Plan Cameral de Promoción de las Exportaciones de manera anual en el que se engloban todas las actividades de comercio exterior con el objetivo de fomentar la internacionalización de las empresas. Es un Plan anual cuyo principal objetivo es fomentar la salida al exterior y la internacionalización de las empresas españolas.

Entre las fuentes de información con las que como potencial exportador cuentas también se encuentra la prensa especializada, que puede ser un buen recurso para encontrar información sobre los mercados exteriores.

Algunos ejemplos son:

- **Españolas: El Exportador www.el-exportador.es ; Exporta PYMES www.exportapymes.com**
- **Extranjeras: The Economist, World Trade Magazine.**

También puedes encontrar información de interés en la web:

- Agencia Andaluza de Promoción Exterior. www.extenda.es
- Agencia Tributaria. www.acat.es

8 ¿Dónde puedes encontrar información de interés para el proceso de internacionalización?

- Banco Africano de Desarrollo. www.afdb.org
- Banco de España. www.bde.es
- Banco Europeo de Inversiones. www.eib.org
- Banco Mundial. www.worldbank.org
- Banco Interamericano de Desarrollo. www.iadb.org
- Bases de datos de comercio exterior. www.aduanas.carmaras.org
- Centro para el desarrollo tecnológico industrial. www.cdti.es
- CESCE. www.cesce.es
- Consejo Superior de Cámaras de Comercio. www.camaras.org
- Corporación Interamericana de Inversiones. www.spanish.iic.int
- Estadísticas de Inversiones del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio. www.Datainvex.comercio.es
- FOMIN. www.iadb.org/mif
- Instituto Español de Comercio Exterior. www.icex.es
- Mercado internacional de divisas. www.xforex.com
- Ministerio de Fomento. www.fomento.es
- Ministerio de Industria, Turismo y Comercio. www.comercio.mityc.es
- Organización Mundial del Comercio. www.wto.org
- Portal Reexporta. www.reexporta.com
- Promoción de las inversiones en España. www.investinspain.org
- Publicaciones de la Unión Europea. <http://ec.europa.eu/publications/>
- Puertos del Estado. www.puertos.es
- Renfe. www.renfe.es
- UNCTAD. www.unctad.org
- Unión Europea. <http://ec.europa.eu>