

Tema 8. Evaluación y selección de los mercados de exportación

Introducción

Después de que una empresa ha tomado la decisión de internacionalizarse, sigue una de las decisiones cruciales que influirán en el éxito o fracaso de esta aventura: **¿a qué país exportaremos?**

Uno de los primeros pasos que debe dar cualquier empresa que desea exportar consiste en analizar y seleccionar el mercado hacia el cual quiere dirigir sus esfuerzos de expansión.

En la iniciación a la exportación es imprescindible la realización de un estudio de mercado que se fundamenta en la recopilación de información en distintas fuentes, ya sean primarias o secundarias, de tal forma que se facilite la toma de decisiones.



La información es poder. Resulta fundamental elaborar un plan de búsqueda para delimitar los elementos de información que deben identificarse. Cada búsqueda es diferente y exige estrategias distintas.

Existen diferentes etapas que se deben seguir al momento de hacer la investigación de mercados internacionales y posterior selección de los países meta. El correcto seguimiento de estos pasos nos llevará a minimizar el riesgo de fracaso y nos permitirá aprender de nuestros errores ya que al exportar, el empresario debe ampliar su abanico de oportunidades y no centrarse únicamente en los países vecinos o en los que culturalmente existan semejanzas o que hablen el mismo idioma.

Se ha comentado que existen hoy en día más de 230 países con aproximadamente 6,900 millones de consumidores potenciales esperando productos útiles, innovadores y de precios competitivos (ESA-UN, 2013).

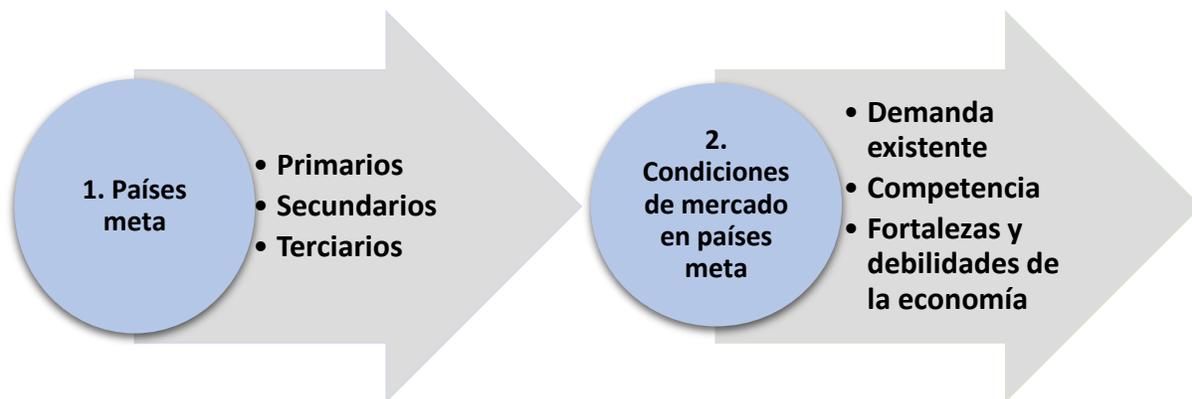
Por lo anterior, es importante establecer con claridad en qué segmento del mercado se desarrollará la empresa en los próximos años y con base en ello establecer las estrategias asociadas a dicho segmento. En la actualidad las empresas se ven

inmersas de una u otra forma con impactos globales pero no necesariamente en sus operaciones comerciales que son el punto crítico.

Subtema 1. Importancia de la evaluación y selección de mercados

Para evaluar y seleccionar un país donde invertir, la empresa debe hacer un análisis bastante profundo y exhaustivo. Para ello se recomienda efectuar una **investigación de mercados**, la cual consta de las siguientes etapas:

Etapas para una investigación de mercados



Etapas para una investigación de mercados, (2014). Elaboración propia.

Etapa 1: Países meta (Daniels, 2013)

Se debe reunir información estadística de diferentes países sobre las importaciones de productos iguales o similares al escogido por la empresa. Para ello existen dos tipos de fuentes: primarias y secundarias de información.

Fuentes de información



Innovación con propósito de vida.

- **Fuentes primarias** de información implican realizar investigación propia, obteniendo datos directamente en el lugar de interés a través de las siguientes acciones:
 - Visitas a los clientes potenciales.
 - Entrevistas acerca del producto(s) con que se quiere incursionar.
 - Sondeos sobre el consumo del producto(s).
 - Encuestas a los clientes potenciales.
 - Contacto directo con distribuidores locales.
 - Otras.

Este tipo de información implica mayor nivel de **precisión de datos**, lo cual facilita la acción de inserción en los mercados y minimiza el riesgo. Es también el método que implica mayor derrama de recursos y, por esta razón, es poco utilizado por la pequeña y mediana empresa que comienza su actividad exportadora.

- **Fuentes secundarias** consisten en la información previamente recabada, como por ejemplo la siguiente:
 - Bases de datos con estadísticas de economía y comercio internacional del país al que se quiere incursionar.
 - Listados de oportunidades comerciales con dicho país.
 - Estudios de mercado realizados anteriormente y documentados.
 - Otros.

Esta es la alternativa más inmediata para las empresas con capital reducido pues permite, a un bajo costo, concentrarse sobre los mercados de mayor interés.

Asimismo, se debe observar la evolución del consumo, analizar si el incremento ha sido coherente y paulatino, año tras año. Conviene hacer un estudio sobre la etapa en la que se encuentran productos similares en su ciclo de vida en el mercado local. Se debe comparar el crecimiento del consumo del producto elegido con el crecimiento de las importaciones de dicho producto. Además, no olvidar tener en cuenta que estos mercados deben presentar condiciones favorables en términos de accesibilidad, prácticas comerciales, leyes a la inversión extranjera, entre otras.



Etapa 2: Condiciones de mercado en países meta (Daniels, 2013 y Hill, 2011)

Es importante que para cada mercado meta se identifiquen los siguientes elementos de información:

- Demanda existente
- Competencia
- Fortalezas y debilidades de la economía, algunos datos relevantes pueden ser:
 - Barreras de ingreso,
 - Estímulos para nuevas empresas,
 - Estímulos a la importación o exportación, etc.

Es recomendable identificar de dos a tres mercados emergentes, es decir, mercados pequeños pero que se perciban como rápidamente emergentes, los cuales se definen como economías en vías de desarrollo con una tendencia a la alza en sus indicadores económicos. Estos países representan oportunidades inmediatas de negocios. Cabe indicar que la **tasa de crecimiento** de estos mercados suele ser, por lo general, muy superior a la de los grandes mercados.



Además es una buena oportunidad para experimentar con un menor riesgo la aventura hacia los mercados internacionales, ya que es probable que si el mercado emergente se acaba de abrir al comercio internacional desde hace poco tiempo, entonces aún no haya demasiados competidores en él.

Mediante una investigación de mercados o bien por estudios hechos por los gobiernos o agencias especializadas, es conveniente identificar dos o tres mercados que puedan ser potenciales, en un futuro, para el (los) producto (s) seleccionado (s) por la empresa. Hay que tenerlos en mente para darle seguimiento constante a su desarrollo. Se debe recordar que si la empresa se encuentra informada acerca de la apertura de nuevos mercados emergentes, ésta puede ser una de las primeras en venderles su producto, para hacerle honor al adagio “el que pega primero pega dos veces”.

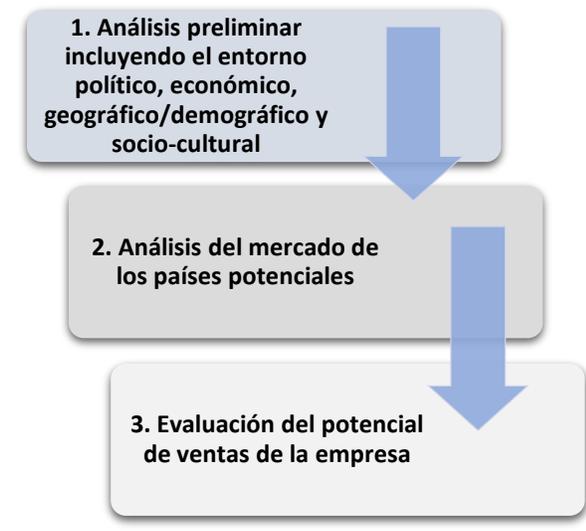
Se ha comentado respecto a cuáles mercados son potencialmente adecuados para incursionar en nuevos proyectos de internacionalización, pero ¿cómo decidir cuál de

ellos es el mejor?, por ello, en el siguiente subtema se analizarán aspectos relacionados con el proceso para la evaluación y selección de dichos mercados.

Subtema 2. El proceso de evaluación y selección de mercados

En el subtema anterior se comentó respecto a la identificación de **mercados (países) potenciales** en los cuales incursionar, ahora se analizarán los pasos que deben seguirse para evaluar y seleccionar el mejor:

Análisis preliminar de la evaluación de mercados



Paso 1. Análisis preliminar incluyendo el entorno político, económico, geográfico/demográfico y socio-cultural

<p>Entorno político</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar el sistema de gobierno actual y la continuidad y estabilidad política en la etapa contemporánea. • Analizar la intervención gubernamental en los negocios y en las comunicaciones. • Considerar la apertura hacia el comercio exterior (restricciones al comercio, barreras arancelarias y no arancelarias, acuerdos de libre de comercio firmados).
<p>Entorno económico</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estudiar el nivel de desarrollo y crecimiento económico. • Considerar la importancia del comercio exterior para la economía. • Analizar la divisa, tasa de inflación, los controles del tipo de cambio. • Analizar la balanza de pagos. • Considerar el ingreso per cápita y su distribución.
<p>Entorno geográfico/demográfico</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tener en cuenta el tamaño de la población, su distribución por edades, densidad, la distribución urbana y rural. • Considerar las variaciones climáticas, las distancias, distribución física y las vías y los medios de transporte disponibles.
<p>Entorno socio-cultural</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Conocer el nivel de educación. • Tener en cuenta la distribución de las clases sociales. • Analizar las similitudes y diferencias respecto al mercado propio. • Considerar la tasa de analfabetismo. • Conocer acerca del lenguaje, las costumbres y otras consideraciones culturales. • Considerar la importancia y sensibilidad de la religión.

Paso 2. Análisis del mercado de los países potenciales

Aspectos a considerar en el análisis del mercado:

- **Limitaciones al comercio exterior** (aranceles, cuotas, documentación y regulaciones importación, otras barreras).
- **Consideraciones legales** (inversiones, impuestos, empleo, legislación hacendaria).

Innovación con propósito de vida.

- Identificación del **potencial de venta (producto(s) y/o servicios** (clientes potenciales, producción local, competidores, nivel de importaciones)
- La disponibilidad de **productos sustitutos**.
- La **actitud de los consumidores** locales hacia los productos de origen extranjero.
- La disponibilidad de **intermediarios**.
- La **capacidad logística** del mercado, teniendo en cuenta el transporte local, regional y nacional.
- La cantidad de **mano de obra** disponible y su costo.
- Las condiciones para la **fabricación local**.

Paso 3. Evaluación del potencial de ventas de la empresa

Aspectos a considerar en la evaluación del potencial de ventas de la empresa:

- Pronóstico del **volumen de ventas**
- Proyecciones estadísticas de **consumo**
- Presiones potenciales de la **competencia**
- Costos de **distribución** interna e impuestos
- **Envasado y embalaje** local
- **Márgenes y comisiones** de intermediarios
- Distribución local y el costo de **inventario**
- **Prácticas crediticias**
- **Tipo de cambio** y sus tendencias
- **Apoyos de instituciones financieras** locales
- Nivel de **apalancamiento**

Para completar la selección del mercado meta deben tomarse en cuenta las siguientes **recomendaciones**:

- Examinar las **tendencias** que se presentan **en los mercados seleccionados** respecto de producto(s) y/o servicio(s) que se van a ofertar, incluyendo productos sustitutos que pueden influir en el comportamiento de la demanda.
- Evaluar a los **competidores potenciales**, tanto locales como extranjeros.
- Analizar los factores que afecten la **mezcla de marketing** y la utilización del producto en el mercado objetivo, como por ejemplo tipos de consumidores finales, canales de distribución, usos y costumbres comerciales.
- Analizar las **normas y barreras comerciales** que presenta el mercado objetivo, relativas al producto(s) que se exportará.
- Identificar los **mecanismos de incentivo y promoción de exportaciones** que el gobierno del país, tanto propio como meta, pongan a la disposición de empresas exportadoras.

Innovación con propósito de vida.

Al completar este proceso, la empresa podrá iniciar el proyecto de incorporación al mercado meta y tendrá los elementos fundamentales para aumentar las posibilidades de éxito del proyecto. Como un elemento que sirve para la integración de la información que se requiere en la evaluación y selección de estos mercados, en el siguiente subtema analizaremos las estrategias, herramientas y técnicas que permitirán desarrollar esos informes.

Subtema 3. Estrategias, técnicas o instrumentos para la evaluación y selección

Pronósticos de mercado con base en las estadísticas comerciales



Uno de los objetivos de la investigación de mercados es analizar las tendencias futuras, especialmente los posibles patrones de oferta y demanda. Los flujos de comercio de los años recientes se analizan no por interés histórico, sino que principalmente por el supuesto implícito de que dicho análisis aclara la demanda futura. Es conveniente hacer que este supuesto sea más explícito.

Es importante auxiliarnos de fuentes de información confiables para realizar una investigación que sea menos costosa para el apoyo en la toma de decisiones, es aquí cuando entra la Inteligencia de Mercados. Tenemos diferentes herramientas con indicadores globales del comercio para todos los productos que existen en el mundo. En este sentido, hay que revisar la Guía para la Elaboración de Perfiles de Mercado, apéndice VI.

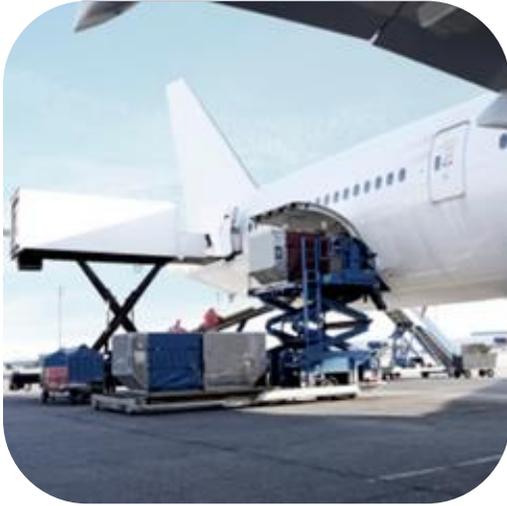
Índice de desempeño de comercio de minerales de México

Trade Performance Index (by Sector): Mexico (2012)				
		Indicator's Description	Minerals (Value) Minerals (Rank)	
General Profile	N	Number of exporting countries for the ranking in the sector	168	
	G1	Value of exports (in thousand US\$)	59,056,279	
	G2	Export growth in value, p.a. (%)	2%	101
	G3	Share in national exports (%)	15%	
	G4	Share in national imports (%)	9%	
	G5	Relative trade balance (%)	24%	
Position in 2012 for Current Index	G6	Relative unit value (world average = 1)	2.3	
	P1	Net exports (in thousand US\$)	23,198,093	20
	P2	Per capita exports US\$/inhabitant)	488.7	65
	P3	Share in world market (%)	1.59%	23
	P4a	Product diversification (N° of equivalent products)	2	124
	P4b	Product concentration (Spread)		112
	P5a	Market diversification (N° of equivalent markets)	2	137
	P5b	Market concentration (Spread)		134
Change 2008 - 2012 for Change Index	C1	Relative change of world market share p.a (%)	-1.26%	
	C1a	Competitiveness effect, p.a. (%)	-2.51%	94
	C1b	Initial geographic specialisation, p.a. (%)	-1.25%	129
	C1c	Initial product specialisation, p.a. (%)	1.30%	46
	C1d	Adaptation effect, p.a. (%)	1.20%	55
Indicators included in chart	C2	Matching with dynamics of world demand		109
	A	Absolute change of world market share (% points p.a)	-0.02%	145
	P	Average Index: Current Index		54
	C	Average Index: Change Index		106

Índice de desempeño de comercio de minerales de México. Trade Competitiveness Map, (2014). <http://legacy.intracen.org/appli1/tradecom/TPIC.aspx>. Sólo para fines educativos.

Una vez que se ha seleccionado el mercado meta donde la empresa realizará negociaciones internacionales, es necesario profundizar en la forma en que se desarrollarán dichas negociaciones tomando en cuenta: clientes, proveedores, gobierno, instituciones financieras, empleados, etc., lo cual será estudiado en el siguiente tema.

Innovación con propósito de vida.



La **evaluación y selección de un mercado de exportación** incluye el análisis de una serie de factores, con el fin de determinar la conveniencia de invertir esfuerzos y recursos económicos para incursionar en el extranjero. Dentro de esos factores podemos citar los siguientes:

- El clima
- La proximidad geográfica
- El idioma
- La cultura
- Las restricciones legales
- Las barreras arancelarias y no arancelarias
- Los canales de comercialización

- Las relaciones y acuerdos comerciales entre los países involucrados
- Los indicadores económicos
- La política comercial
- El tamaño de la población y su tasa de crecimiento, entre otros

Se deben maximizar los esfuerzos para el inicio del proceso de internacionalización de la empresa en el mercado que fue seleccionado. De los resultados del proyecto dependerá la expansión comercial de la empresa en otros mercados.

Para cerrar el tema te propongo que analices y respondas lo siguiente ¿Qué aspectos de regulación y/o promoción gubernamentales debes considerar para el proceso de negociación en un país extranjero?

¡Quiero más!

- Para conocer más sobre **cómo los aspectos que se deben considerar para seleccionar el mercado meta**, te recomendamos leer el artículo: Pro México. *Preparación para exportar en:*
<http://www.promexico.gob.mx/es/mx/pasos-exportar>
- Ingresa al siguiente recurso de Temoa en el que podrás conocer **sobre las estrategias de internacionalización que han seguido algunas empresas como grupo**.

Proceso del desarrollo exportador de las empresas industriales españolas que participan en un consorcio de exportación: un estudio de caso

<http://www.temoa.info/es/go/236810>

- Para conocer sobre un ejemplo acerca de cómo seleccionar un mercado para exportación, te invitamos a ver el siguiente video titulado **Exportaciones México – Canadá** en: <https://www.youtube.com/watch?v=sflde0T67kY>

Mi Reflexión

Reflexiona sobre lo siguiente: si la empresa en que me desarrollo profesionalmente desea seleccionar un mercado para sus exportaciones, ¿qué aspectos debo considerar para analizar los mercados potenciales que identifiqué?, ¿qué utilidad tiene la investigación de mercados de un mercado potencial de exportación?, ¿qué herramientas estadísticas puedo utilizar para apoyar el proceso de evaluación y selección del mercado meta? Éstas y otras preguntas más debes analizar como directivo o profesional de una empresa.

Bibliografía

- Daniels, J. (2013). *Negocios Internacionales* (14^a ed.). México: Pearson Educación.
- ESA-UN. (2013). *World Population Prospects: The 2012 Revision. United Nations - Department of Economic and Social Affairs*. Recuperado el 14 de junio de 2014 de: <http://esa.un.org/unpd/wpp/Excel-Data/population.htm>
- Hill, C. y Jones, G. (2011). *Administración Estratégica: un enfoque integral* (9^a ed.). México: Cengage Learning.
ISBN: 978-607-481-322-7
ISBN: 9786073221603

La obra presentada es propiedad de ENSEÑANZA E INVESTIGACION SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECMILENIO), protegida por la Ley Federal de Derecho de Autor; la alteración o deformación de una obra, así como su reproducción, exhibición o ejecución pública sin el consentimiento de su autor y titular de los derechos correspondientes es constitutivo de un delito tipificado en la Ley Federal de Derechos de Autor, así como en las Leyes Internacionales de Derecho de Autor.

El uso de imágenes, fragmentos de videos, fragmentos de eventos culturales, programas y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, es exclusivamente para fines educativos e informativos, y cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por UNIVERSIDAD TECMILENIO.

Queda prohibido copiar, reproducir, distribuir, publicar, transmitir, difundir, o en cualquier modo explotar cualquier parte de esta obra sin la autorización previa por escrito de UNIVERSIDAD TECMILENIO. Sin embargo, usted podrá bajar material a su computadora personal para uso exclusivamente personal o educacional y no comercial limitado a una copia por página. No se podrá remover o alterar de la copia ninguna leyenda de Derechos de Autor o la que manifieste la autoría del material.