La identificación del importador - distribuidor idóneo

La importancia estratégica de dar salida al exterior a los productos y servicios a través de la selección de un buen importador-distribuidor en el mercado de destino elegido es incuestionable. Tal selección es un factor clave para la adecuada expansión comercial e internacionalización de la empresa, lo que hace preciso disponer de amplia información del mercado objetivo y de una buena red de contactos.

Iván Fidalgo

Alternativas para la comercialización en el exterior

Aun cuando el origen de una venta exterior puede partir de la iniciativa de un comprador extranjero, habitualmente es la empresa que desea incrementar sus ventas y acceder a otros mercados la que ha de buscar a los clientes allí donde pretende comercializar sus productos o servicios. Así, la identificación de potenciales clientes supone una necesidad básica para la empresa de cara a poder iniciar su actividad en un nuevo mercado, no siendo ésta una tarea fácil, sobre todo para aquellas que cuentan con una oferta muy específica y afrontan una fuerte competencia en destino.

De este modo, una de las primeras decisiones que se deben tomar al inicio del proceso de internacionalización es la selección de la vía de acceso a los nuevos mercados, para lo que, obviamente, habrá de

optarse por la que resulte más coherente con el tamaño de la compañía y con la estrategia de comercialización.

La exportación directa es aquella modalidad de penetración en el mercado objetivo en la que la empresa exportadora es la que asume y realiza todos los estudios, gestiones y tareas necesarias hasta la entrega de la mercancía al cliente final. La compañía asume, de forma integral, el proceso de exportación, estableciendo ella misma el contacto con el importador en destino. Se trata ésta de una modalidad de acceso que dota a la empresa de un mayor control sobre el proceso de comercialización de sus productos y/o servicios en el exterior, a la vez que favorece la adquisición de experiencia en el manejo de información sobre el mercado de destino y la consecución de una relación más próxima con sus clientes extranjeros.

El conocimiento previo del mercado destino y de las características de la empresa distribuidora condicionará el futuro éxito de la operación de comercio exterior

Sin embargo, la modalidad que aquí detallamos es la exportación indirecta, más común entre aquellas empresas que desean exportar, pero que cuentan con poca experiencia en esta actividad. Esta vía supone la búsqueda y contratación de distribuidores que ejercerán de intermediarios y que se encargarán de comprar y/o contratar los productos y servicios para posteriormente venderlos en el mercado objetivo.

Perfil del importador-distribuidor

La búsqueda del importador-distribuidor idóneo es, sin duda, un reto y constituye un elemento fundamental en el proceso de exportación. Es la figura que adquiere los productos de la empresa exportadora para distribuirlos en el mercado objetivo, asumiendo en todo momento el riesgo de la operación dentro de los límites establecidos en el contrato suscrito entre la empresa exportadora y el importador-distribuidor, en el que se establecen los términos (obligaciones y derechos de cada parte) de la distribución.

Con carácter previo a la búsqueda de información sobre potenciales importadores-distribuidores, será necesario definir la política de distribución más conveniente para la empresa, para lo cual un lógico primer paso es realizar el correspondiente estudio de mercado que contemple la identificación de los canales de distribución existentes. Así, se determinará si es conveniente apostar por una cuota de mercado de rápida consecución compitiendo por volumen o, por el contrario, si es preferible posicionar el producto en un segmento alto, buscando una mayor rentabilidad, resultando así en la elección de los puntos de venta en destino. Siendo, por tanto, clave la distribución, y en relación con la elección de nuestro importador-distribuidor, debemos saber que nuestra empresa puede optar por uno de los siguientes tipos: abierta, selectiva o exclusiva.

La distribución abierta implica el mayor número posible de puntos de venta, sometiendo al producto a una alta exposición que facilita al consumidor un punto de compra cercano. Por su parte, la selectiva trata de ubicar el producto o servicio de la empresa exportadora en un número reducido de puntos de venta, por lo que renuncia para ello a una parte de la cifra de negocios, mientras que, en la distribución exclusiva, la más restrictiva de todas, existe un compromiso para distribuir el producto a través de una única empresa y, generalmente, en un único o muy determinado punto de venta.

La experiencia y capacidad operativa del importador-distribuidor serán aspectos críticos de su elección

Una vez definido el modelo de distribución, el perfil del importador-distribuidor que se desea buscar habrá de quedar definido, para lo cual es necesario considerar parámetros tales como la antigüedad y experiencia del intermediario, el tamaño de la empresa distribuidora y su cultura empresarial, la actividad comercial desempeñada, la gama de productos comercializados y la experiencia acreditada en la comercialización de productos españoles, la capacidad de compra y financiación, así como, entre otros, la disponibilidad para proporcionar información sobre el mercado objetivo.

Acceso a la información sobre potenciales importadores

Tras haber definido el perfil del importador-distribuidor de acuerdo con los parámetros relevantes señalados, nuestra empresa emprenderá la búsqueda de aquel que mejor cumpla los requisitos. Las fuentes de información a las que se puede recurrir son diversas y pueden encontrarse tanto en el país de origen como en el destino. Entre otras, destacan:

- Las oficinas económicas y comerciales de España (OFECOMES) en el extranjero, así como la red exterior de las cámaras de comercio y de las agencias de promoción exterior de las distintas comunidades autónomas. Todas ellas proporcionan, a solicitud, listados de importadores-distribuidores para un amplio abanico de países.
- Instituciones u organismos equivalentes a los anteriores de terceros países, que ofrecen información y apoyo a sus empresas nacionales, entre los que se encuentran, sin ser un listado exhaustivo, Ubifran-

PROCESO DE BÚSQUEDA DEL IMPORTADOR-DISTRIBUIDOR IDÓNEO

1er paso

Selección de mercados

- **Características**
  - Tamaño
  - Ubicación
  - Demanda
  - .
  - .
  - .
- **Vías de entrada**
  - Directa
  - Indirecta
- **Canales de distribución**
  - Abierto
  - Selectivo
  - Exclusivo

↓

Importador/distribuidor

2º paso

Búsqueda de información

Fuentes

Agencias de promoción exterior
Oficinas económicas y comerciales
Cámaras de comercio
Ferias, internet, etc.

3er paso

Toma de contacto

1º Toma de contacto
2º Comunicación escrita o telefónica
3º Entrevista personal

↓

Formalización del acuerdo

Fuente: *elaboración propia a partir de información tomada del ICEX.*

ce (Francia), ICE (Italia), UKTI (Reino Unido), GTAI (Alemania) e ITA (Estados Unidos).

- Agencias de atracción de inversiones y asociaciones empresariales y de importadores en el país destino.
- Otras fuentes externas especializadas en comercio internacional: directorios de empresas, foros, encuentros empresariales, ferias y otros eventos que faciliten el contacto entre empresas, potenciales distribuidoras o clientes.

Toma de contacto con el cliente

Haciendo uso de las fuentes de información señaladas y una vez identificados los potenciales importadores-distribuidores, llega el momento de tener una primera toma de contacto. Ésta puede tener lugar en el marco de una feria o misión comercial, en la que la empresa ya cuente con una agenda de entrevistas programadas, o al margen de un evento comercial de este tipo. En este último caso, la primera toma de contacto más habitual tiene el formato de comunicación escrita en la que quede expresado el interés de la empresa exportadora por obtener mayor información acerca del importador-distribuidor a quien va dirigida y en concretar un posible encuentro personal futuro en caso de existir interés mutuo. Es también habitual incluir una descripción de la empresa y su oferta y, en la medida de lo posible, un catálogo de productos y servicios. No obstante, no es aconsejable suministrar información excesivamente detallada en las fases previas a la firma del contrato, ya que podría ser perjudicial para los intereses comerciales de la compañía si finalmente el candidato importador-distribuidor no es elegido y hace un uso no ético de la información que le ha facilitado nuestra empresa.

No es aconsejable dar información detallada en las fases previas a la firma del contrato, ya que podría ser perjudicial para los intereses comerciales de la compañía

Los pasos recomendados que han de seguirse en el proceso de toma de contacto y negociación con los potenciales importadores-distribuidores identificados son:

- Una primera toma de contacto para marcar un propósito y solicitar el conocimiento de un posible interés por la contraparte.
- Confirmado el interés de ambas partes, se realizará un segundo contacto escrito o telefónico para definir mejor los intereses de ambos y, si procede, para entregar información adicional y más precisa para evitar o aplazar entrevistas personales que pueden resultar más costosas.
- El tercer y último paso consistirá en la entrevista personal, que, sin duda, será la fase definitiva para dar luz verde al acuerdo entre las partes. Esta última y definitiva fase constará de una presentación en la que ambas partes manifestarán los motivos que les ha llevado a emprender el negocio y una entrevista de contenido más técnico, en la que explicitarán las funciones de cada una de las partes y delimitarán los aspectos contractuales.

Por último, y habiendo concluido con éxito el proceso, las partes seguirán en contacto para cerrar pequeños detalles de cara a formalizar el definitivo acuerdo de distribución.

La totalidad del proceso aquí descrito deberá venir acompañado de un riguroso conocimiento por parte de la empresa exportadora de la legislación de comercio exterior aplicable en los países involucrados (doméstico, extranjero e internacional). Así, sólo quedará esperar si la selección del intermediario contribuirá al éxito de integración de los bienes y servicios que se van a exportar en el mercado destino ::