



CBI  
Ministry of Foreign Affairs of the Netherlands

# Caja Negra de los compradores del CBI<sup>1</sup>: Industria de la Automoción



## Acerca de este documento

La Caja Negra de los Compradores del CBI ofrece a los exportadores y Organizaciones de Apoyo Empresarial (BSO, por sus siglas en inglés) en los países en vías de desarrollo una visión clara y actualizada de lo que sucede en las mentes de los compradores europeos cuando se abastecen de los proveedores en los países en vías de desarrollo. La Caja Negra de los Compradores ofrece un análisis e interpretación de las expectativas que los compradores tienen de los exportadores en el sector de la automoción, en contra del fondo de las tendencias generales del mercado. El propósito es brindar a los exportadores de los países en vías de desarrollo comprensión de cómo piensan, actúan y en qué se enfocan los compradores europeos, y para subrayar las oportunidades y consideraciones prácticas para la acción. Los temas han sido organizados en cuatro “secciones del cerebro”: mercado, canal, dinero y comunicación.

## Introducción al sector

La industria de la automoción es una de las fuerzas impulsoras detrás de la globalización. Europa ya no es el mercado central – este continuo crecimiento de la industria está siendo generado lejos de las fronteras de Europa. Hoy en día los mercados del BRIC están empujando la demanda, mañana serán los países de la ASEAN y se espera que pronto el Medio Oriente y África. No es de extrañar, que prácticamente cada fabricante de automóviles es representado en China, India, Brasil y/o Rusia. La mayoría de los proveedores líderes internacionales, o también llamados proveedores de Nivel 1, no tienen posibilidades sino seguir a sus clientes y establecer fábricas también en aquellos países. Se abastecen local o regionalmente, proveyendo una gran fuente de negocios para los nuevos profesionales.

Mientras tanto, los fabricantes de equipamiento original que sufren de la competencia de precios están transfiriendo la presión del precio en sus proveedores locales, haciendo el abastecimiento más allá de las fronteras europeas una alternativa atractiva además de otra oportunidad para los nuevos competentes de los países en vías de desarrollo.

Un rápido mercado creciente en Europa es el mercado de inversión. Los consumidores finales tienden a reducir el costo de la propiedad utilizando piezas de repuestos no originales cuando se da servicio a sus carros. Este gran segmento, también, ofrece muchas oportunidades para los proveedores de los países en vías de desarrollo.

Los factores exitosos para los exportadores de los países en vías de desarrollo ejercen alguna de estas aperturas – ya sea convirtiéndose en un participante en la cadena de suministro mundial, entregando a las filiales en el extranjero, estando integrados como un fabricante por contrato o sirviendo al mercado de inversión en Europa – es confiable y una combinación sostenible de excelente calidad y precios justos bajos.

<sup>1</sup> Caja Negra del Comprador, está referido a los estudios “Buyer’s Black Box” desarrollados para el CBI

## 1. Inteligencia del Mercado

*Esta sección mira los factores externos del mercado, tanto macro y micro económico, eso influye en las opciones de negocios y preferencias de los compradores europeos en este sector. Los factores del mercado, típicamente, están más allá de la influencia tanto de los compradores como los proveedores. La columna a mano derecha representa las oportunidades y consideraciones prácticas para los exportadores en relación a las tendencias, desarrollos y previsiones discutidas en la columna izquierda.*

### ***A los compradores les gusta la estabilidad política y económica***

Antes de proyectar a los proveedores potenciales en un país específico (de costo bajo), la mayoría de los compradores mirarán el desarrollo económico general y las tendencias de ese mercado del país, o el mercado común al cual pertenece (por ejemplo el mercado de las ASEAN). Sus investigaciones abarcarán planes y tendencias macroeconómicas a mediano y corto plazo; las regulaciones de importación/exportación y las tendencias de política del país; las oportunidades y ventajas de un país proveedor potencial comparado con otros países en la misma región; las condiciones legales, por ejemplo, las políticas nacionales de la protección de marcas de fábrica y patentes; el desarrollo de la moneda de cambio; el costo de mano de obra, logística y banca.

### ***Los compradores están dispuestos a beneficiarse de las políticas favorable gubernamentales***

Muchos compradores en la búsqueda de proveedores en un país de bajo costo estarán dispuestos a descubrir si son elegibles para beneficios financieros ofrecidos a inversores extranjeros en ese país. Si estos son, harán uso con mucho gusto de estas opciones. Una política gubernamental favorable con respecto al desarrollo y promoción de proveedores automotrices (beneficios fiscales, reducciones de impuestos, otras preferencias) pueden ser un criterio importante para los compradores de la UE en evaluar el potencial de un país exportador de la automoción.

### ***Más allá de los precios, los compradores europeos esperan una infraestructura de funcionamiento***

Los precios bajos son una atracción, pero la mayoría de los fabricantes de equipamiento original, así como también los compradores que operan en el mercado de inversión de la UE, también quieren sus países proveedores para ser equipados con infraestructura de funcionamiento apropiado. El buen acceso a puertos y aeropuertos y un sistema de transporte de una ruta aceptable es una precondición no discutible para el negocio, ya que los costos de transporte son una parte crucial de la calculación de costo de productos. Los participantes de la UE que cuentan con sus propias instalaciones de producción en el país proveedor, o un país vecino, estará acostumbrado a pagos de productos económicos y eficientes.

Aunque la entrega Justo a Tiempo (JIT, por sus siglas en inglés) no es un factor relevante entre los compradores de la UE y los proveedores de los países en vías de desarrollo, los compradores sí esperan los procesos logísticos para ser monitoreados y documentados.

### ***Consideraciones para la acción***

- Para proveer compradores prospectivos con información confiable sobre su país o región, extraiga información del índice BERI (Riesgo de Inteligencia de Negocio para el Medio Ambiente) en [www.beri.com](http://www.beri.com).
- Familiarícese con todos los asuntos legales relevantes con respecto a importación/exportación, especialmente regulaciones de aduanas, en su país y en su destino de exportación.
- Estudie las tasas de cambio de su moneda local al USD y el Euro.
- Estudie las tasas preferenciales relacionadas a la exportación (si está disponible).
- Descubra si su gobierno ofrece cualquier beneficio específico al inversionista extranjero. Si lo hace, comercialice este hecho positivamente contactando a los compradores potenciales. Si es necesario, ayúdelos a acceder a estos beneficios.
- Obtenga información de transitorios para asegurarse de que puede ofrecer una oferta competitiva que incluya el envío,
- Estudie el paradero de los compradores potenciales en la Internet.
- Implemente un sistema de monitoreo para sus pagos. Los compradores estarán más felices de trabajar con usted.

***Para los compradores, el costo bajo, altamente disponible de materias primas supera los costos bajos de mano de obra***

Los compradores en Europa están muy conscientes del hecho de que las materias primas es un factor clave en la calculación de costos. Esto significa que estarán precavidos de los proveedores situados en países con acceso difícil a materias primas asequibles, independientemente de qué tan bajos podrían ser sus costo de mano de obra. Particularmente, la alta calidad de materias primas puede ser difícil de conseguir a precios competitivos en algunos países proveedores y el costo agregado de adquirirlos usualmente excederá los beneficios de los bajos costos de mano de obra. Adicionalmente a los precios buenos, los compradores también esperan que los proveedores estén disponibles para proveer suministros regulares a estándares predefinidos. Esto implica disponibilidad de recursos confiables.

***Los compradores de la UE tienden a asumir que los proveedores cuentan con mucha información como ellos lo hacen***

Los compradores de la UE tienden a asumir que los proveedores en los países en vías de desarrollo tienen toda la información relacionada al comercio internacional y las exportaciones que ellos mismo realizan. Y si los proveedores carecen de información, los compradores esperan que ellos tomen la iniciativa para obtenerla, por ejemplo, a través de su cámara de comercio local, la cual en muchos casos pueden ofrecer conocimiento detallado sobre las regulaciones locales así como también información del mercado europeo. En la mente de los compradores, los proveedores con mucho conocimiento y experiencia con respecto a los mercados locales y regionales así también como las exportaciones a Europa son un activo.

- Para estar seguro de que sus costos laborales bajos no son compensados en costos altos de materia prima, asegúrese de revisar regularmente la disponibilidad de materia prima y precios en su país/región.
- Compare sus precios de compras con aquellos otros proveedores en la región.
- Si usted tiene acceso a materias primas de bajo costo en cantidades exactas, comercialice este hecho positivamente.

- Conozca sus organizaciones de apoyo empresarial locales y nacionales y sus rendimientos. Descubra cuáles son sus objetivos en términos de promover su industria y estar alineado con ellos.
- Descubra si existen organizaciones cerca a usted experimentadas en exportaciones. Ellos podrían estar dispuestos a ayudarlo.
- En sus contactos con las organizaciones de apoyo empresarial y otras organizaciones de ayuda, sea transparente sobre su propia empresa y ambiciones: mientras más comparta con ellos, más estarán dispuestos a ayudarlo.

## 2. Inteligencia de los Canales

*Esta sección provee conocimiento en los temas claves que afectan a toda la cadena de suministro en el sector: requerimientos del producto y del proceso y el criterio aplicado por los compradores en el abastecimiento y el comercio. Estos temas son analizados e interpretados en orden de importancia y convertidos a oportunidades y consideraciones prácticas para los exportadores en la columna a mano derecha.*

***Los compradores quieren proveedores que puedan estar integrados en la cadena de suministro existente***

Aunque siempre interesados en nuevas fuentes de suministro, muchos fabricantes de equipos original en la industria de la automoción europea están su red de los llamados proveedores de Nivel 1 (proveedores de sistemas). No obstante, los proveedores que no encajan en el proyecto como proveedores de Nivel 1, lo cual será la mayoría, podrían calificar para el elemento de aprovisionamiento (partes pequeñas y simples) o el abastecimiento modular (componentes más complejos). El factor decisivo para muchos compradores es si un proveedor, además de tener experiencia en el sector, puede ser integrado con facilidad en la cadena de suministro. Entre otras cosas, esto significa que los

***Consideraciones para la acción***

- Sea consciente de que convertirse en un proveedor de un fabricante de equipamiento original, es decir, integrarse en la cadena de suministro a un Nivel 1 es un proceso largo y complejo. La cadena de suministro es una red estrecha en la cual el comprador dicta las normas.
- Podría ser aconsejable enfocarse en una clasificación más baja de los compradores de la UE, es decir, participantes de Nivel 2 o 3.
- El mercado de la inversión de la UE (el canal para los productos de reemplazo) ofrecen incluso mejores oportunidades.
- Revise su capacidad de producción en términos de

compradores quieren proveedores que puedan ofrecer conformidad con las normas, capacidad de entrega garantizada y logísticas confiables. Los compradores ven la cadena de suministro como una red de relaciones e interacciones, cuyos miembros tienen normas e incluso plataformas TI. Un nuevo proveedor de países en vías de desarrollo podría tener dificultad ganando acceso a esta red intrincada de fabricantes de equipamiento original. La mayoría de los compradores estarían de acuerdo que es más fácil para los proveedores de países en vías de desarrollo operar en un Nivel 2 o nivel 3, o aun más fácil, servir al mercado de inversión. Sin embargo, incluso en estos segmentos, los compradores tendrán requerimientos detallados y serán rápidos evitando a los proveedores que no están en las condiciones de cumplir.

***Los participantes de la UE esperan que todos los proveedores extranjeros estén al tanto con las normas de la UE.***

Los participantes de la UE, incluyendo a los fabricantes de equipamiento original y compradores de Nivel 1, 2 y 3<sup>2</sup>, esperarán que cualquier participante entre al mercado desde el extranjero, incluso desde los mercados emergentes, para que estén al tanto con las normas relevantes en Europa. La familiaridad con las normas de calidad y seguridad de la UE así como también la importación y otras regulaciones legislativas son un prerrequisito para estar en contacto con los compradores europeos en el mercado de la automoción. Incluso tratando con los proveedores de Nivel 2 o 3, o sobre el mercado de inversión, tendrán en cuenta el conocimiento de normas y regulaciones para la concesión.

***Los compradores quieren proveedores que puedan ofrecer calidad sostenida***

Los compradores europeos no quieren solamente una calidad de nivel alto de los proveedores, ellos quieren estar seguros de que sus proveedores puedan sostenerlo. Las normas de calidad, tales como la QS-9000, son consideradas básicas; ésta última, los compradores esperarán que los proveedores apliquen la ISO/TS 16949, una norma desarrollada por el Grupo de Trabajo Internacional de la Automoción (AITF, por sus siglas en inglés). Todo esto significa que los compradores esperan que los proveedores tengan un grupo de gestión de calidad bien capacitado e incluir capacitación QA en su presupuesto del manual. Una forma de control de proceso estadístico para garantizar calidad sustentable también será apreciada.

categorías de producto: su empresa debe ser capaz de cumplir con los requerimientos de los compradores de la UE.

- Contratar la fabricación es a menudo subcontratar a terceros: véalo como una posible fuente alternativa de negocios.
- Tenga conocimiento del hecho de que exportar su producto de marca podría no funcionar.
- Antes de contactar compradores, familiarícese con las normas y procedimientos en la industria de la automoción internacional.
- Tome en cuenta que la ignorancia en esta área lo descalificaría de exportar a Europa.
- Buena información está disponible en las organizaciones de apoyo y cámaras de comercio en su país o desde la ACEA ([www.acea.be](http://www.acea.be)).
- La calidad es una cosa, mantenerla a largo plazo es otra. Como un exportador, usted debe darse cuenta que la calidad sostenida es vital para el éxito de la exportación.
- Obtenga información sobre las normas de calidad de parte de TÜV en su país o TÜV International ([www.tuvinternational.eu/certifications.aspx](http://www.tuvinternational.eu/certifications.aspx)).
- Desarrolle un sistema en casa de Aseguramiento de la Calidad (QA, por sus siglas en inglés), que incluya un manual de QA.
- Compare la tasa de desechos en su empresa con las normas internacionales evaluando comparativamente con los competidores.
- Mantenga sus máquinas y herramientas regularmente para asegurar la calidad consistente.

<sup>2</sup> Los Fabricantes de Equipamiento Original (OEM, por sus siglas en inglés) es esta industria son las principales marcas, tales como Mercedes, BMW, Volkswagen, etc. Estos Fabricantes de Equipamiento Original compran módulos y sistemas adaptados a la marca de Proveedores de Equipamiento Original (OES, por sus siglas en inglés), también conocidos como proveedores del Nivel 1. En la fabricación los componentes automotrices principales requeridos por las marcas, estos proveedores de Nivel 1 a la vez, compran componentes y productos más pequeños de los proveedores de Nivel 2 o, en el caso de incluso productos y materiales menos complejos, proveedores de Nivel 3. Desde la perspectiva de los proveedores de Nivel 2 y 3, un proveedor de equipamiento original o una empresa Nivel 1 podría fácilmente ser vista como un fabricante de equipamiento original, ya que en efecto fabrica equipamiento (marca) original. Por lo tanto, los términos OEM y OES, hasta un cierto punto, son intercambiables. El resultado final es que la mayoría de los, si no son todos, proveedores de países en vías de desarrollo son participantes de Nivel 2 o 3 que pueden ser los mejores suministrando a los participantes del Nivel 1, no a los fabricantes de marcas. Para los proveedores de los países en vías de desarrollo podría ser un desafío mayor ganar una posición en esta cadena de suministro compleja; la precondition básica es que ellos deben entregar la misma calidad y servicio que los Proveedores de Equipamiento Original, o entregar participantes del Nivel 1. Vea también: Canales del Mercado y el Segmento de la Automoción del CBI en [www.cbi.eu](http://www.cbi.eu).

***Los compradores quieren proveedores que puedan añadir alta productividad a bajo costos***

Cada comprador sabe que las ventajas de los costos actuales pueden estar obsoletas mañana. Por lo tanto, quieren proveedores que, adicionalmente de ofrecer costos bajos, pueden aumentar la productividad. En la visión del comprador, los proveedores que trabajan sobre la optimización de su desempeño, por ejemplo implementando un concepto de Lean Manufacturing (producción ajustada) como el concepto de las 5S o un programa de mejora de productividad como KAIZEN, no caen en algo de lujo pero hacen lo que es necesario para garantizar mayor rentabilidad (y para un personal más motivado, consulte el siguiente tema).

***Los compradores de la automoción de la UE ven la experiencia como un valor añadido***

Los compradores europeos de la automoción tienden a confiar en los socios de negocios ya relacionados a la industria de la automoción. En sus mentes, la experiencia es un valor añadido. Primeramente, ellos querrán saber si un país proveedor tiene una participación en la industria mundial, o al menos regional de la automoción, o si tiene una industria de la automoción o redes de trabajo de proveedores por cuenta propia. Si lo tiene, querrán saber quiénes son los principales participantes, quién suministra a quien, y cuáles productos. Además, ellos investigarán si algún automóvil o motocicleta europea, americana y/o japonesa son ensamblando allí. Un mercado vecino que muestra mayor madurez en estas áreas generalmente tendrá su preferencia. Luego, querrán saber si el mercado de abastecimiento tiene relaciones existentes al mercado de la UE o cualquier otro mercado principal de la automoción, tales como los países del BRIC. Finalmente, por supuesto, buscarán proveedores con experiencia en este mercado.

- En este sector, sus competidores nunca duermen y a pesar de sus costos bajos, los compradores de la UE podrían fácilmente cambiar de proveedores con una mejor oferta.
- Agregando productividad incrementa a los costos bajos, proceda paso a paso a la vez: por ejemplo, comience implementando 5S, luego vaya a KAIZEN, ¡Y estudie la metodología!
- Aumente la flexibilidad del proceso para responder rápidamente a los cambios del negocio- compórtese de forma proactiva.
- Para elevar la motivación y la creatividad entre su personal, implemente un sistema de recompensa medible.
- Implemente una política de recursos humanos que facilitará las exportaciones sustentables. Invierta en capacitación.
- Como un exportador de países en vías de desarrollo buscando acceder a la industria de la automoción de Europa, usted debe tratar de obtener toda la experiencia que pueda.
- Obtenga información sobre sus competidores y compare sus fortalezas y debilidades con las suyas.
- Invierta tiempo y esfuerzo cultivando relaciones de negocios con participantes extranjeros en su país.
- Busque formas para distinguirse de los competidores locales y sus productos.



La transparencia del proveedor (por ejemplo la documentación) le da al comprador confianza. Los compradores quieren proveedores que sean transparentes. Esperan documentación de la empresa que sea actualizada y completa, abarcando la organización, estructura de la gestión, cifras de negocios (ventas, perfil, pronósticos) y procesos de producción. Lo mismo se aplica a la documentación del producto, que en la visión debe incluir dibujos, especificaciones y listas de las partes (incluyendo materia prima). Los compradores también quieren gráficos operacionales en la planificación de la producción, logísticas, etc. Ellos ven estos datos como medio para controlar los procesos, haciendo el sistema trazable y evitando las deficiencias.

***Los compradores tienen más probabilidad de asociarse con los innovadores***

El sector de la automoción es uno de los campos de negocio más líderes en términos de innovación del producto. Este poder innovador se está esparciendo a través de la cadena de suministro, con muchos Fabricantes de Equipamiento Original incluso delegando el desarrollo de los sistemas completos y módulos a los proveedores de 1er nivel. Como era de esperar, los compradores siempre están ansiosos de descubrir una madurez del proveedor con respecto a la innovación. Ellos querrán saber si una empresa proveedora tiene suficiente potencial para producir productos más avanzados y si tiene las máquinas correctas, herramientas y recursos humanos. Frecuentemente usarán cuestionarios y auditorías para encontrar: cuestionarios invariables que incluyen preguntas sobre el equipo del proveedor y el poder de innovación. La innovación es parte de ser un participante en esta industria. Los compradores también esperan que la I+D se incorpore en las empresas proveedoras, para que el conocimiento pueda ser fácilmente transferido. Esto explica el porqué ellos ven la inversión en I+D como una figura clave relevante.

***Los compradores de la UE aspiran que los proveedores sean exportadores listos en todas las maneras***

Generalmente hablando, los compradores de la UE esperan que los proveedores entren al mercado europeo para que estén completamente listos para exportar. Esto significa que ellos esperan normas de producción modernas, la habilidad para cumplir con las demandas de calidad y cantidad, un grado de automoción para reducir (costosamente) la labor manual, y un surtido de productos apropiados (productos básicos, partes, partes de reemplazo, componentes o módulos). Además, esperan que los procedimientos de embalaje estén en línea con las normas internacionales y las políticas de recursos humanos para estar orientados a exportar a Europa.

- Sea consciente del hecho que el mercado actual, sin buena documentación, podría no ser tomado en serio por los clientes.
- Desarrollo documentación comprensiva sobre su empresa, procesos y productos y actualícelo regularmente.
- Las cifras y datos claves operativos deben ser computarizados, reflejando el estado real de la empresa.

- Si usted todavía no tiene mucho poder innovador, desarróllelo. Mejorará grandemente sus posibilidades de ser seleccionado como un proveedor/socio para una firma de la UE.
- Para estar equipados para la innovación, examine su gama de productos, analice la competencia e invierta en maquinaria, herramientas y educación para el personal.
- Si sus recursos financieros son limitados, considere comprar maquinaria de segunda mano como una alternativa (por ejemplo, pruebe [www.resale.de](http://www.resale.de)).
- Tenga su empresa computarizada. Instale tecnología CAD/CAM
- Antes de contactar las partes de la UE, revise sus recursos: Volverse un proveedor le costará tiempo (al menos 2-3 años), dinero y mano de obra.

- Si usted es serio acerca de exportar, asegúrese que su empresa se ajuste en cada sentido al mundo: asegúrese de tener suficiente capacidad para cumplir con las demandas de calidad y cantidad, normas de producción apropiadas, automoción suficiente, los productos correctos para el mercado correcto, embalaje profesional y de conformidad.

### 3. Inteligencia del Dinero

*Esta sección trata con los requerimientos financieros y las consideraciones que es probable que encuentre al hacer negocios con los compradores europeos en su sector. Los asuntos como la fijación de precios y los costos promocionales y logísticos son vistos desde una perspectiva del comprador e interpretados para usted como un exportador.*

#### **Los compradores ven las tasas de cambio decisivas para hacer negocios**

Los asuntos de dinero en los negocios y la evolución de las monedas locales contra las monedas de USD y Euro es, para la mayoría de los compradores de la UE, un factor decisivo en establecer una relación de negocios. Los compradores necesitan condiciones firmes y sustentables y una moneda estable, para ellos, es un prerrequisito para comenzar relaciones comerciales.

#### **Los compradores quieren una visión completa en la calculación de precios**

La competencia de precios dentro del sector de la automoción es muy feroz y los márgenes son estrechos: una décima parte de un euro podría inclinar la balanza hacia la aceptación o rechazo de un acuerdo. Por lo tanto, los compradores esperan que cotizaciones presentadas por los proveedores para ser totalmente transparentes y para incluir las calculaciones de costos a todos los costos de los proveedores relevantes, tanto variables como fijos. Además, necesitan los costos del proveedor para ser predecibles y por lo tanto se espera que los proveedores tengan un sistema de gestión de costos en el lugar que asegurará los costos mínimos de operación.

#### **Los compradores necesitan socios fuertes y confiables**

Los compradores europeos esperan que los exportadores busquen acceso a los mercados de la UE para estar en ellos por un largo plazo. La mayoría de los compradores están preparados para hacer compromisos a largo plazo y esperan lo mismo de los proveedores. La fuerza financiera, obviamente es un factor vital y los compradores esperan que los proveedores ofrezcan una prueba de su durabilidad financiera. Por ejemplo, podrían requerir documentación de los desarrollos del volumen de las ventas, los pronósticos de ventas, y una historia integral de financiamiento y planificación. Ellos querrán saber si el proveedor ha asignado presupuesto para la comercialización de las exportaciones (2-4% del volumen de las ventas es normal), tiene recursos financieros suficientes para reemplazar la maquinaria vieja y comprar nueva, y si tienen acceso a los préstamos bancarios.

#### **Consideraciones para la acción**

- Observe cuidadosamente las tasas de cambio. Si su tasa de cambio local es favorable, marque este hecho positivamente.
- Mientras más reconozca las necesidades de su comprador para la transparencia y la calculación de los costos, más rápido será capaz de trabajar con ellos.
- Establezca un sistema computarizado de fijación de precios.
- Compare sus costos de fabricación con los precios de los competidores: esto debe darle un toque de rentabilidad a su empresa.
- Para ser exitoso como un exportador, usted necesita estar financieramente estable y preparado para el largo plazo.
- Esté dispuesto a proveer pruebas de documentación de su estabilidad a los compradores.
- Incluya las finanzas en su estrategia de la empresa a largo plazo.

#### 4. Inteligencia de la Comunicación

*Esta sección trata toda del “factor humano” en el negocio. Subraya el comportamiento de la comunicación de los compradores europeos en los países en vías de desarrollo ofreciendo ideas en sus expectativas y sugerencias prácticas, tales como cómo cumplir con aquellas expectativas como un exportador.*

##### **Los compradores de la UE ven las declaraciones escritas y las estrategias vital para la comunicación**

La mayoría, si no son todos, los compradores de la UE acuerdan que una estrategia de la empresa a corto, mediano y largo plazo, que incluye ventas y comercialización así como también productos y precio, es vital hacer negocios en este sector. Sin una estrategia, por escrita, un proveedor corre el riesgo de perder dirección, tomando decisiones equivocadas e incurriendo en pérdidas. Los compradores dirán que esta clase de documentación es vital ayudando al personal interno y a los contactos externos a comprender los objetivos de la empresa y esperarán que los proveedores lo tengan en el lugar y lo compartan cuando se requiera.

Además, los compradores dan por hecho que tal estrategia ha sido convertida en un conjunto de conceptos rigurosos de marketing. Estos conceptos, a su vez, deben llevar a planes de actividades específicas diseñadas para convertir la estrategia en conceptos reales, por ejemplo, un plan de ventas de promoción, un plan PR, un esquema de exposiciones, etc. Con estos bloques de construcción vitales en su lugar, los compradores entonces esperarán que los proveedores cuenten con un sistema de monitoreo continuo establecido, que muestra qué se está haciendo, a qué precio y con qué resultados. Por lo tanto, los compradores esperan que los proveedores estén comparando constantemente sus objetivos cuantitativos y cualitativos con sus resultados de negocios actuales. El sistema de monitoreo, finalmente, debe estar integrado en un sistema para la mejora continua, para que ningún espacio entre los objetivos y logros actuales pueda ser corregido con eficiencia y eficacia.

##### **Los compradores esperan una Identidad Corporativa del proveedor y la demanda del producto para fijar su rendimiento**

La mayoría de los compradores en Europa tienden a ver una empresa proveedora que tenga su propia marca de producto(s) como un socio competente. El factor decisivo, por supuesto, es el producto ya que es vendido en los canales de ventas internacionales. Si éste tiene su propia Identidad Corporativa que es reflejada en la imagen corporativa de la empresa; si el embalaje se ajusta a la demanda del producto; y si la empresa ha penetrado exitosamente su mercado local y disfruta una percepción positiva entre los consumidores locales, es probable que el comprador lo tome seriamente como un socio potencial.

##### **Consideraciones para la acción**

- Elabore una estrategia de la empresa (escrita). Conviértala en conceptos de marketing apuntando productos diferentes y/o mercados.
  - Convierta los conceptos en planes de acciones y esquemas, listando las actividades que su empresa necesita para realizar y sus costos.
  - Sin esta clase de documentación, ¡no lo tomarán en serio los compradores de la UE!
  - Garantice el seguimiento continuo de todas sus actividades para que usted pueda medir la eficiencia y trabajar sobre una mejora continua.
  - Todo se reduce para conocer dónde está usted como negocio, a dónde quiere ir y qué tiene que hacer para llegar ahí. Los compradores que ven esta clase de auto gestión se impresionarán.
- 
- Su identidad con marca y corporativa es una importante parte de sus esfuerzos de comunicación.
  - Revise su posicionamiento de la empresa y aceptación en el mercado.
  - Revise la importancia de la membresía de las asociaciones de la automoción como una fuente de información y como una señal de su participación al mercado.



***Los compradores obtienen la mayoría de su información de su sitio Web y tarjeta de negocio***

Los compradores europeos están interesados en encontrar más acerca de los proveedores potenciales, en primer lugar, visite su sitio Web en la Internet, así como también otros sitios Web en los cuales su empresa podría estar. Los compradores europeos están acostumbrados a utilizar sitios Web como una plataforma para las relaciones Negocio-a-Negocio. Como tal, esperarán encontrar información actualizada y comprensible sobre la empresa (historia, estructura de la gestión, premisas, objetivos, responsabilidad social) y sobre sus productos (imágenes, dibujos técnicos, listas de las piezas). Idealmente, encontrarán esta información presentada en varios idiomas europeos, incluyendo desde luego un (buen) inglés. Los proveedores que ofrecen una herramienta de pedidos en línea como parte de su sistema computarizado de planificación darán al comprador una impresión amigable, ya que tal sistema puede ayudar a reducir los errores y proveer producción exacta. Mostrando así su afán de conocer y anticipar las necesidades de su cliente.

Los compradores también aprecian a los proveedores que tienen programas de Administración basados en la Relación con los Clientes (CRM, por su siglas en inglés),

***Los compradores usan las ferias comerciales como una plataforma importante de comunicación***

En la visión de todos los compradores de la UE, las ferias comerciales y las misiones del comprador ofrecen una buena plataforma para identificar socios comerciales potenciales. La mayoría de los compradores asisten a las ferias comerciales europeas líderes de este sector, ya sea como visitantes o como expositores. Utilizan estas ocasiones para mantener el contacto con los desarrollos del mercado, para desarrollar nuevos contactos y para ponerse al día con los existentes. Tienden dar a los proveedores que son más consistentes en asistir a las ferias más credibilidad.

***Los compradores esperan que los proveedores se comuniquen de acuerdo a las normas internacionales***

Los compradores utilizarán cada medio disponible por un proveedor para desarrollar una comprensión de tal proveedor – folletos, catálogos, volantes, etc.). Ellos esperan que toda esta información se adapte a sus expectativas como compradores. Esto significa que ellos esperan que sean completos, exactos, atractivos y fáciles de leer. Particularmente cuando se conoce nuevos contactos, por ejemplo en los eventos comerciales, esperarán que se les ofrezcan un conjunto de herramientas de comunicación profesional y atractivo, en inglés por su puesto, y en otros idiomas europeos, tales como alemán, francés o español, según corresponda.

***La mayoría de los compradores europeos hacen todo su comercio internacional en inglés***

Cualquier comprador europeo confirmaría que para un proveedor un buen manejo del inglés, en particular dentro del departamento de exportación, no puede ser reemplazado por ninguna otra herramienta de

- Asegúrese que sus tarjetas de negocio se vean profesional y contengan direcciones Web apropiadas.
- Invierta en la comunicación a través de la Internet, notablemente a través del sitio Web de su empresa.
- Ponga un miembro del personal a cargo para administrar esta importante herramienta de comunicación y mantenga datos actualizados y atractivos.
- Compare su sitio Web con aquellos proveedores de la automoción líderes internacionales y adaptarlo, si es necesario.
- Utilice la Internet para establecer contactos de negocios iniciales con los socios potenciales de la UE.
- Registre su empresa con las plataformas internacionales TI como un proveedor.

- La participación en las ferias comerciales europeas de la automoción, tales como AUTOMECHANIKA e IAA, pueden ser una buena manera de ingresar a los mercados de la UE. Como mínimo, usted puede utilizar las ferias comerciales para familiarizarse con el nivel alto de la comunicación internacional.
- Estudie el calendario en línea de AUMA de las ferias comerciales internacionales de la automoción.

- Desarrollando materiales promocionales, colóquese en la posición de un cliente que no conozca nada sobre usted y esté en búsqueda de información clave que lo distinguirá de muchos otros proveedores que compiten por su atención.
- Asegúrese que sus materiales promocionales estén completos y diseñados atractivamente por un profesional.

- Invierta en la capacitación del idioma para su personal.
- Asegúrese que su personal de exportación, particularmente, cuenten con un buen comando del inglés.
- Asegúrese que el inglés en sus materiales sea impecable.

comunicación. Los compradores esperan que el personal proveedor responsable del día a día de las operaciones de exportación esté equipado y autorizado para comunicarse con los extranjeros. Esto significa que esperan que no solamente hablen y escriban bien el inglés, sino también contar con habilidades suficientes de comunicación, conocimiento técnico y comercial y comprender las barreras culturales

- Un idioma pobre dará una impresión lamentable.

Este perfil fue compilado para el CBI por Rolf Hoffmann (Experto del Sector del CBI) y Stephen Teeuwen (redactor)

Renuncia de responsabilidad de las herramientas de información de mercado del CBI: <http://www.cbi.eu/disclaimer>