



Caja Negra¹ de los Compradores del CBI: Tuberías y Equipo de Procesamiento



Acerca de este documento

La Caja Negra de los Compradores del CBI ofrece a los exportadores y Organizaciones de Apoyo Empresarial (BSOs, 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 Tubería y Equipo de Procesamiento, 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 del sector

En el mercado mundial de tuberías y equipo de procesamiento la necesidad para la reducción del costo, la confiabilidad del producto y la seguridad así como también la eficiencia de la energía son las fuerzas impulsoras para las tendencias del comprador. No es de sorprenderse, la eficiencia, para el bien de la reducción de costo, es un tema central, con niveles de automatización más alta y los procesos de optimización obteniendo terreno. En combinación con la escasez de extensión en Europa de los trabajadores e ingenieros calificados, estos factores contribuyen a un mercado que ofrece a los exportadores de los países en vías de desarrollo oportunidades interesantes. Para capitalizar sobre estas oportunidades, los exportadores deben mantener los costos bajos y los niveles de eficiencia y confiabilidad altos. Al mismo tiempo, deben buscar fortalecer sus propias posiciones enfocándose no solamente en el precio, sino también en la confiabilidad de sus productos y la organización así como también la eficiencia de la energía. Encontrar

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

al socio indicado en el mercado de la UE (esto podría ser un Fabricante de Equipamiento Original, distribuidor, importador, agente, contratistas o usuario final) y navegar la legislación del acceso al mercado exigente de la UE y los requerimientos del comprador también son factores claves de éxito.

1. Inteligencia de Mercado

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

Los compradores vienen en todos los tamaños y tallas, pero la mayoría son participantes serios interesados en sociedades a largo plazo

Los compradores europeos de tuberías y equipo de procesamiento tienden a tener una cosa en común: la mayoría de ellos son participantes serios interesados en asociaciones con los proveedores a largo plazo. Sin embargo, también tienen muchas diferencias. Por ejemplo, su nivel de educación de compra y experiencia en el abastecimiento mundial desde los países en vías de desarrollo podrían variar desde un principio alto hasta cero. Ellos podrían trabajar para una PYME o una multinacional. Su nivel de trabajo podría ser de un Oficial de Jefe de Compra (CPO, por sus siglas en inglés), un Comprador Estratégico, un comprador, un asistente comprador o un planificador. La cantidad del gasto anual sobre las compras de las que ellos son responsables también podrían variar y el tipo de negocio que representan podría oscilar entre los productos comunes de alta tecnología a los básicos. Las actitudes también difieren: algunos son “exprimidores”, mientras que muchos buscan acuerdos beneficiosos con los proveedores.

A menudo, los proveedores son seleccionados por una Unidad de Toma de Decisiones del exterior

La mayoría de los compradores están en búsqueda de socios que pueden cumplir los requerimientos en términos de rango de producto, tamaño o capacidad y calidad, sino también en la capacidad de la fabricación. Los exportadores pequeños son poco probable que se ajusten a las multinacionales o a los distribuidores de alto volumen con necesidades de capacidad alta. En este sector, los proveedores tienden a ser seleccionados por una Unidad de Toma de Decisiones (DMU, por sus siglas en inglés). Esta unidad usualmente consiste de los compradores así como también del equipo desde el marketing, ventas, I+D, ingeniería, logística y finanzas. Las empresas compradores que distribuyen los productos de los proveedores bajo su propia marca también tienden a operar con el personal representando los distintos departamentos.

Los costos bajos no es todo; los compradores quieren proveedores que también sean confiables y pueden cumplir los requerimientos

Los compradores que se abastecen de los productos de bajo costo están buscando invariablemente los costos considerables y los beneficios del precio, impulsados por una fuerte competencia dentro de su mercado. Encontrar empresas en los países de bajo costo que podrían ser capaces de suministrar productos o los equipos que ellos están buscando es relativamente fácil

Consideraciones para la acción

- Las diferencias entre los compradores descritas a la izquierda representa muchos riesgos diferentes y oportunidades para los exportadores de los países en vías de desarrollo. Antes de entrar en negocios con un comprador, descubra qué clase de empresa tiene. Obtenga más información sobre el alcance de su empresa y los requerimientos. Revisar estas calidades le permitirá hacer un mejor partido.
- El tamaño y la cultura de la empresa si importan para encontrar un buen partido.
- Tenga cuidado de los rápidos cazadores de ganancias.
- Cuando desarrolle un nuevo contacto, descubra quiénes son los tomadores de decisiones dentro de la empresa del comprador, ya que no siempre el comprador decido por si mismo.
- Sea consciente del hecho de que muchos compradores van sobre la evaluación de su aptitud como proveedor en una gran profesionalidad, de manera completa.
- Si existe un DMU, descubra qué personas y disciplinas representa y quién debe ser su primer punto de contacto.
- Enfóquese en desarrollar sociedades a largo plazo con la organización del comprador.
- Para ser capaz de cumplir con los compradores de la UE sobre su propio terreno, asegúrese de comprender el mercado los requerimientos del mercado de la UE para sus productos.
- Benchmark su empresa contra los fabricantes exitosos de la UE, no solamente en el precio, sino también en el diseño, la certificación del producto, la seguridad del producto, confiabilidad, línea de mantenimiento amigable, surtido del producto

para mucho de ellos; pero encontrar proveedores que también puedan cumplir con las demandas estrictas de la UE, las reglas y las regulaciones es un desafío mayor. La mayoría de los compradores que no están dispuestos a tener que educar e instruir a sus socios en el área de los requerimientos. Lo que ellos quieren encontrar es un exportador que comprenda y pueda cumplir con los requerimientos de la UE sobre los temas tales como la seguridad (CE) y la eficiencia de energía, y con los que ellos puedan construir una sociedad duradera y basada en la confianza. Esto es importante especialmente en los segmentos de bombas, válvulas e instrumentos. Los compradores de bombas o válvulas, por ejemplo, no solo mirarán el surtido de productos, diseño y seguridad, sino también querrán revisar la confiabilidad del producto del proveedor, las pruebas de duración los requerimientos y la documentación de mantenimiento. Solamente entonces ellos tendrán una visión real de los costos totales del costo total de propiedad (TCO, por su siglas en inglés) a través del ciclo de vida del producto, basados en el precio de compra, el consumo de energía y los costos de mantenimiento. En el segmento de las bombas, la eficiencia de energía, y en muchos casos los niveles del sonido, con muy importantes para los compradores.

Los compradores se sienten incómodos con los proveedores que tienen cambios de personal frecuente

La gestión de la relación se ha vuelto más importante. En los ojos de muchos compradores, los cambios de personal frecuente dentro de las empresas proveedoras no son buenos para el mantenimiento del negocio. La visión del negocio ha sido basada grandemente en las relaciones, las cuales dependen de la confianza. Ellos aprecian ser capaces de desarrollar una buena relación con algunas personas claves dentro de la empresa proveedora. Por lo tanto, ellos tenderán a preferir un proveedor que exceda en mantener su personal clave a bordo. Particularmente, en los segmentos más complejos, tales como las válvulas y bombas, los negocios requieren contactos entre los distintos departamentos del comprador y las organizaciones de exportación para cubrir los muchos aspectos técnicos (I+D, ingeniería, ventas y servicios, calidad y logística).

La automatización está empujando los estándares de eficiencia

Los negocios europeos están enfatizando cada vez más la automatización y el uso de robots para las partes fabricadas, como, por ejemplo, robot soldados y doblados de CNC. Los principales beneficios que ven en la automatización es el extracto de los costos laborales desde el proceso y el aumento de la producción facilitando las operaciones 24/7. La mayoría de los compradores continúan viendo los costos de mano de obra menores en los países en vías de desarrollo como una buena alternativa para el corto y mediano plazo, ya que la automatización no abarca todo y puede ser costosa (especialmente para las series pequeñas y medianas); sin embargo, la automatización está haciendo a pesar de ello vital para ser competitivo. En el largo plazo, la automatización es probable que se

(dimensiones y/o capacidad), servicio, documentación así como también el empaquetado.

- Si usted es un fabricante de bombas, asegúrese que sus productos se ajusten a aquellos fabricantes de la UE en términos de eficiencia de energía y niveles (bajos) de ruido.
- Si usted es un exportador de productos básicos, como los bridas estándares, conexiones y fuelles, lea la Caja Negra del Comprador del CBI sobre Partes y Componentes Metálicas.

- Ya que los compradores prefieren relaciones estables a los contratos irregulares, usted debe tener cuidado bien de sus relaciones con los compradores.
- Asegúrese de tener una organización profesional, incluyendo un departamento de exportación con persona de distintos departamentos que manejen bien el inglés y cuentan con el suficiente conocimiento técnico para responder a las preguntas del cliente adecuadamente.
- Utilice una política sólida de RRHH para mantener el personal clave.
- Tomar un interés personal en su personal es crucial para construir un equipo motivado que esté dispuesto a satisfacer a los clientes.

- La automatización incrementada en Europa significa que como un exportador de países en vías de desarrollo usted debe monitorear consistentemente su propia eficiencia (haciendo más con el mismo número de personas), aumente la producción y reduzca los plazos de entrega.
- Monitoree su proceso de optimización y eficiencia con un enfoque en la reducción de costo y confiabilidad.
- Asegúrese de que la mano de obra barata no sea su única ventaja: aumente los niveles de productividad y aumente la calidad y confiabilidad de sus productos y servicios para cumplir los requerimientos de la UE.

expanda en los segmentos final alto en los países en vías de desarrollo. También es vista para mejorar la precisión y confiabilidad del proceso, como en el caso de, por ejemplo, un robot de soldadura en combinación con el manejo de materiales automatizados.

Six Sigma y Lean Manufacturing se están volviendo vitales para los compradores.

Six Sigma, una estrategia de gestión que tiene como objetivo mejorar la calidad y los resultados de los procesos del negocio reduciendo la desviación estándar y aumentando la previsibilidad del proceso, está ganando terreno entre los compradores en este sector. Por lo tanto es Lean Manufacturing. Los fabricantes de Lean buscan evitar gastar dinero sobre los recursos para cualquier otro objetivo que no sea crear valor para el cliente final. El concepto de Lean ofrece una manera de comparar el proceso de producción al producto actual y determinar cómo el proceso puede realizarse de manera más eficiente, efectivo y balanceado. Este acercamiento puede resultar en grandes mejoras. Six Sigma y Lean Manufacturing ofrecen procesos más rápidos y más eficientes, consistentes y predecibles. Lean Manufacturing es utilizado por muchos fabricantes de la UE de válvulas y bombas y aumenta la velocidad y la flexibilidad del material manipulable y el ensamblado. Un comprador que haya encontrado un socio confiable en este sentido no le será fácil cambiar a otro, incluso si su nivel de precio es menor.

Para los compradores, RSE es un extra agregado

La Responsabilidad Social Empresarial es claramente una tendencia en Europa, aunque es poco probable que los compradores lo utilicen como un criterio de selección para los proveedores en el corto plazo. La única excepción son algunas multinacionales que utilizan RSE en parte para mejorar su imagen. No obstante, muchos compradores prestarán atención extra a los proveedores que hayan invertido en condiciones de trabajo seguras y saludables para su personal y las buenas políticas medioambientales, por ejemplo implementar ISO 14000 (medioambiente) y OSHAS 18001 (salud y seguridad ocupacional) o normas similares. Las buenas prácticas laborales y la disciplina destinadas a reducir el riesgo de accidentes es apreciado generalmente por los compradores. La sustentabilidad está gradualmente ganando terreno en el sector debido al enfoque creciente sobre la eficiencia de energía; esto se aplica especialmente al mercado de la UE para bombas e intercambiadores de calor. Sobre todo, ofrecer una calidad y confiabilidad alta a precios bajos manteniendo el enfoque principal para los compradores.

Los grandes compradores siempre comparan el abastecimiento mundial con el local y será reshore si es necesario

Reshoring, la transferencia de las operaciones de

- Six Sigma y Lean Manufacturing se están volviendo tan importantes que usted necesitará entender e implementarlos para mantener el paso con sus competidores. Los beneficios para usted es que ellos mejorar su desempeño sobre los costos, velocidad, plazos de entrega más cortos y confiabilidad.
- Utilice principios de Lean para descubrir si se puede mejorar el manejo de materiales mediante la reubicación de los materiales y procesos.
- Utilice los principios de las 5S para mantener sus instalaciones claras y seguras. Combinar esto con buena disciplina mejorará su imagen y apoyará para el aumento de su negocio.
- RSE no es tanto una demanda muy rígida como una oportunidad para distinguirse usted mismo.
- Reducir sus costos de energía y cantidades de residuos de materiales vale la pena si ayuda a reducir el precio de venta de su producto así como también reducir el impacto medioambiental.
- Si usted siente un fuerte interés RSE entre sus compradores y dentro de los mercados que ellos sirven, considere implementar ISO 14000 y OSHAS 18001.
- Implementar una política RSE (y alinearla con la de su comprador) es una buena manera de fortalecer su imagen.
- Con los compradores constantemente buscando alternativas más económicas y mejores, incluyendo el reshoring, usted debe darse cuenta que ser rápido o económico no es suficiente para mantener a sus

negocios devueltas al país de origen, es solamente una tendencia de menor importancia hasta ahora, ocurriendo primariamente entre las empresas con la experiencia a largo plazo en el outsourcing. Aquellos que optan por el reshoring, buscan escapar de los costos elevados y el riesgo al outsourcing (transporte, niveles del inventario, administración y fluctuaciones de la moneda) así como también los problemas que han experimentado con los plazos de entrega del proveedor, confiabilidad y desempeño general. Los efectos algunas veces negativos del abastecimiento mundial sobre su propia flexibilidad y confiabilidad también desempeñan una parte. Las tasas de cambios desfavorables pueden también llevar a los compradores a considerar el reshoring.

Es difícil pronosticar si esta tendencia progresará y se es así, cómo. Los compradores siempre compararán los precios entre el abastecimiento local y el mundial y serán reshore si es necesario. No obstante, no abandonarán fácilmente a los proveedores que son confiables y flexibles consistentemente.

Los compradores consideran el país proveedor así también como su empresa

El atractivo de un exportador de los países en vías de desarrollo para los compradores de la UE no depende meramente de las calidades de la empresa, sino también sobre las condiciones de negocio local o nacional. La mayoría de los compradores de la UE comprometidos en tendencias de abastecimiento mundial para dirigir su atención a los países de costos bajos más familiares, es decir China, India y los países de Europa Oriental. Ellos tenderán a evitar a los países que perciban como inseguros, inestables políticamente o equipados de manera escasa en términos de infraestructura, viaje e instalaciones de transporte etc.

compradores: en el mercado actual, usted debe ser flexible y también confiable.

- Asegúrese de entender los “costos de propiedad” de sus compradores para aprovisionamiento de usted con respecto a la contratación de proveedores locales.
- Mantenga sus ojos y oídos abiertos para los compradores insatisfechos que consideran el reshoring: prometiendo mejores resultados y servicios, usted podría mantener, o atraer, el negocio antes de ser re-apuntado.
- En reconocimiento de la sensibilidad del comprador a la reputación del país, busque construir una relación con su comprador y provea información inteligente y positiva sobre su país para hacer frente a la cobertura de los medios de comunicación desequilibrada.
- Una fuerzas con los asociados de las sucursales para emitir información positiva sobre su país al mercado.

2. Inteligencia de Canal

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

Las distintas organizaciones del comprador se enfocan en las distintas categorías de producto

Los compradores que operan en el sector de equipamiento de proceso si ellos representan un fabricante de la UE (fabricantes de equipamiento original), distribuidor, importador, agente, contratista o el usuario final, querrán un exportador que tenga una estrategia distribución clara y pueda ofrecer las mejores oportunidades de suministro. Las válvulas y bombas estándares tenderán a ser compradas por los distribuidores, que cuidarán del marketing, almacenamiento, distribución y servicios. Los agentes especializados, actúan como una clase de intermediario entre el comprador y el exportador, tienden a tener las mejores soluciones para los productos especiales que no requieren de almacenamiento, tales como las válvulas especiales, bombas y buques. Los compradores apreciarán a los proveedores que trabajen con un agente localizado en su propio país, con tal de que entienda el negocio. El agente y los distribuidores son preferidos por los compradores que quieren ser capaces de discutir temas y problemas relacionados a la calidad, entrega y comunicaciones. En la mente del comprador, el agente puede agregar valor superando las diferencias culturales y transportando sus necesidades a los proveedores. Los productos estándares tales como las bridas, conexiones y válvulas básicas, tienden a ser compradas por los importadores que almacenan y venden estos artículos a los fabricantes de equipamiento original de equipo de procesamiento, para las empresas de servicio de ingeniería, o, en algunos casos, a los propietarios de los equipos de procesamiento.

Los compradores enfrentan presión de lados distintos

Los compradores deben estar equipados para cumplir las demandas tanto de los clientes externos como de los internos (con respecto al almacenamiento, planificación, fabricación, Aseguramiento de la Calidad, ingeniería, ventas y finanzas), mientras que también cumplir con las demandas constantes de sus administradores para cortar costos (para un profesional de las compras, las exitosas medidas de ahorro de costos podrían significar un salario más alto o una promoción temprana). Su principal interés es asegurar la calidad y sobre el tiempo de entrega a un costo aceptable. Ellos aprecian las entregas a un costo total aceptable. Ellos aprecian trabajar con los proveedores que entienden estas necesidades varias y tratarán de apoyarlos en el cumplimiento de ellos (esto también explica por qué tantas empresas compradoras trabajan con las Unidades de Toma de Decisiones, o DMUS (por sus siglas en inglés)).

Consideraciones para la acción

- Para exportar exitosamente, usted debe descubrir qué canal de distribución, o tipo de comprador, se ajusta mejor a sus productos.
- No sobrestime la importancia de seleccionar un socio que se ajuste a la cultura de la empresa y tenga las habilidades correctas para buscar proactivamente nuevas oportunidades para usted, contactos de nuevos prospectos y contribuir a un negocio creciente y sustentable.
- Además de la información técnica, conocimiento y experiencia del mercado local, su agente debe tener habilidades de comunicación excelentes, junto con una unidad fuerte de ventas.
- Comprender a su comprador significa que usted tratará de ser un socio que lo libera de preocupaciones.
- Las promesas cumplidas son oportunidades creadas.
- Trate de obtener una imagen clara de los desafíos que su comprador enfrenta, para que usted pueda ofrecer ayuda proactiva y hacerse usted mismo indispensable.

Los compradores están constantemente buscando maneras de reducir el riesgo

Un comprador está constantemente buscando maneras para controlar el riesgo. Los riesgos que ellos enfrentan incluyen el pobre desempeño del proveedor: ¿Enviará el proveedor los productos de acuerdo a las especificaciones acordadas y en las calidades correctas sin problemas de transporte y retrasos de la entrega? Y si existiera un retraso, ¿Será avisado a tiempo para ser capaz de hacer algo al respecto? Los compradores digamos de válvulas y bombas siempre pensarán en el riesgo de la falla del producto o el bajo rendimiento después de la instalación en el sitio del usuario final. Por esta y otras razones, trabajar con líneas de suministro de largas distancias puede ser un dolor de cabeza mayor para un comprador. Cada comprador desea satisfacer a sus clientes externos e internos y a su administración, además conoce que fallar eso podría costarle su reputación o traerle pérdida de reputación para la empresa. Por lo tanto, la mayoría de los compradores buscan compartir el riesgo con los proveedores. Algunos, en las negociaciones, podrían tratar de presionar los riesgos en la reunión para el proveedor para proponer términos estrictos que son para sus propios beneficios, o sanciones para las entregas debido al exceso. Otros podrían ser más abiertos para desarrollar una fuerte relación con el riesgo compartido, real y justo.

Los importadores y los distribuidores tienen a comprar por los precios más bajos

Algunos compradores que representan a los fabricantes de equipamiento de proceso o a los usuarios finales de equipos de procesamiento carecen de experiencia, el interés o el tiempo para desarrollar abastecimiento mundial ellos mismos. Estos participantes tenderán a buscar un importador, distribuidor o agente en su propio país especializado en suministrar productos y equipamiento confiable a precios bajos y en conformidad con los requerimientos de acceso al mercado. Los compradores que trabajan con los importadores, distribuidores o agentes tienen particularmente la intención de obtener los precios más bajos, ya que requieren un margen alto para cubrir los costos y el riesgo del marketing, de la venta, del almacenamiento y los servicios y para realizar un perfil.

La mayoría de los compradores utilizan un sistema para preparar órdenes de compra

Los compradores aprecian los catálogos claros, la documentación y los manuales sobre las especificaciones, operaciones y manipulación de los productos y equipos del exportador, preferiblemente en su propio idioma. Esto se aplica especialmente para el equipo que contiene muchos artículos separados y piezas de reemplazo, tales como las válvulas y las bombas. La mayoría de los compradores de la UE utilizan un sistema de Planificación de Recursos Empresariales para elaborar las órdenes de compra. Para todas las ventajas que ofrecen, estos sistemas también pueden ser un desafío real para los compradores y otros en su organización, ya que ellos requieren comprar

- En la negociación con un comprador, recuerde que el querrá reducir el riesgo con el pago, entrega e Incoterms para su propio favor.
- Ayude a su comprador a evitar el riesgo entregando cuando fue acordado. Si usted no puede, notifíquelo a tiempo.
- Mantenga a su comprador actualizado en los estados de los pedidos, y sea rápido para informarle sobre los retrasos así como también las propuestas para solucionar el problema.
- En caso de falla de producto o avería para cumplir con las especificaciones, sea proactivo en ofrecer soluciones.
- Asigne una cuenta clave para cada cliente importante.

- Los importadores y distribuidores, en general, son una opción interesante si usted es capaz de producir volúmenes más altos a precios muy competitivos.

- Para cumplir con la necesidad de los compradores para una información clara, utilice catálogos documentación y manuales adecuados y actualizados. Hágalos fácil de usar a través de su organización.
- Preste especial atención a los códigos de los artículos. Los códigos de artículos efectivos pueden impulsar la integración de las organizaciones exportadoras e importadoras.
- Si es posible, trate de integrar su logística con aquellas de su comprador enlazando el software ERP.

referencias del exportador para cada artículo por separado, incluyendo los números del código, las descripciones, tiempos de entrega, tiempos de envío de entrega y precios. Esto significa que los códigos y descripciones claras del producto y del artículo son herramientas muy importantes en la selección de las piezas correctas, la administración del proceso de orden, mantener los productos identificables y distribuirlos a través del canal. Este aspecto es incluso más importante para los compradores que están comprometidos en las ventas directas con los canales de distribución mayores.

Los compradores quieren códigos de identificación claros tanto en el productos como en el empaquetado

La mayoría de estos compradores también estarían de acuerdo que los repuestos llaman atención especial. Por ejemplo, las bombas pueden estar fabricadas con muchas opciones distintas y por ello muchas clases diferentes de los clientes, un programa de selección de bombas es esencial para elaborar las especificaciones. Muchos fabricantes de bombas utilizan características especiales en sus sistemas de planificación de recursos empresariales para generar un Cuenta del Material para cada bomba individual. Ellos esperan a los proveedores para suministrar sus productos y empaquetados con códigos de identificación y descripciones para prevenir errores y retrasos. En otras palabras, el empaquetado no es solo para prevenir daños, sino también es esencial para que la identificación del producto sea clara y fácil.

- Para prevenir errores y retrasos, provea sus productos y empaquetado con códigos claros y descripciones que facilitarán la identificación rápida a través del canal de distribución.

3. Inteligencia de Dinero

Esta sección trata con los requerimientos financieros y las consideraciones que probablemente encuentre a la hora de hacer negocios con los compradores europeos en su sector. Los temas como la fijación de precio, los costos promociones y de logística son vistos desde la perspectiva del comprador e interpretado para usted como un exportador.

Los compradores utilizan cotización para formar una primera impresión

El disparo inicial para los compradores para contactar un proveedor es usualmente el nivel del precio que ellos puedan ofrecer. Los compradores esperan una cotización que sea clara, completa, ordenada y profesional, tanto en el contenido como en la apariencia. Mientras mejor sea la impresión general que obtengan de una cotización, más probabilidades hay de su seguimiento. Los compradores europeos solo revisarán seriamente una cotización si ésta incluye toda la información esencial: la dirección de la empresa del proveedor, el logotipo, los detalles del contacto; los detalles del contado del proveedor, la fecha de la cotización, cantidad y revisión; la información sobre la validez de la cotización; la descripción y especificaciones del producto; las cantidades ofrecidas; un precio o una lista de precios y costos; condiciones de entrega y pagos; y la moneda como una investigación por el comprador. Los compradores esperan el texto de una cotización del proveedor para resaltar las características y ventajas del equipo, los productos o las partes que son ofrecidas.

Los buenos compradores esperan un cálculo de costos claro y preciso

Los compradores a menudo encuentran diferencias substanciales del precio entre las empresas de los países de mejores costos y cuando lo hacen, muy naturalmente, ellos precisan de una explicación. Los cálculos inexactos o poco claros son usualmente una buena razón para ellos para retirarse de un proveedor.

Los países en vías de desarrollo no siempre son una prioridad para los compradores de la UE

Muchos compradores/fabricantes de la UE de equipo de procesamiento, especialmente los fabricantes de válvulas y bombas, dirían que especialmente los países en vías de desarrollo de menos conocimiento no son la primera opción que se les viene a la mente cuando piensan en el outsourcing. De hecho, muchos ya se abastecen de los componentes de los países de bajo costo como ser China, India, Turquía y los países de Europa Central y Oriental, que concentran sus propias actividades de fabricación local de ensamblado y prueba. Los distribuidores de la UE de válvulas y bombas estándares requieren un margen alto para cubrir todas las expensas (marketing y ventas, almacenamiento y manipulación, inspecciones, órdenes y comunicaciones). La mayoría de los importadores más grandes y los distribuidores de artículos básicos, como

Consideraciones para la acción

- Reconociendo el hecho que su nivel de precio y cotización probablemente están girando a los compradores dentro o fuera, asegúrese que sus cotizaciones sean limpias, adecuadas, atractivas y profesionales.
- Dese cuenta que una cuota es una buena oportunidad para promover a su empresa, sus productos y a usted mismo.
- La cuota de tiempos de entrega es real y factible.
- En algunos casos podría ser conveniente agregar una cláusula de fluctuación de la moneda y una de fluctuación de materia prima.
- Las cotizaciones para el equipo de procesamiento, tales como las válvulas y bombas, deben contener una lista de precios para los repuestos y las referencias para la documentación profesional sobre las especificaciones técnicas, hojas informativas, manuales, certificaciones y aprobaciones, así como también la capacidad del producto, desempeño y garantías.
- Para asegurarse que los cálculos de los costos concuerda, revise sus cuotas después de finalizar las órdenes.
- Prevea los errores del cálculo y desarrolle un sistema de cálculo general.
- Si un error de cálculo ocurre, no culpe al cliente sino busque una solución.
- La subvaloración lleva a pérdidas, mientras que más de la fijación de precio puede arruinar su negocio.
- Si es posible, utilice sus cálculos como aportes para su planificación de capacidad también.
- Al darse cuenta de que, como exportador de los países en vías de desarrollo que se enfrenta a la dura competencia de otras regiones de costos bajos, tales como China, India, Turquía, y los países de Europa Central y Oriental, es una parte vital de la preparación para las exportaciones.
- Diseñe y fabrique sus productos o equipos para completar con otros participantes suministrando los mercados de la UE en términos de confiabilidad y mantenimiento.
- Comparado a los fabricantes dentro de la UE, usted debe ser capaz de ofrecer una ventaja de precio considerable, dependiendo del producto y el volumen que usted está esperando, o que es capaz, de vender así como también el canal de distribución.

bridas y conexiones, ya tienen un fondo bien desarrollado de proveedores de soluciones de bajo costo, frecuentemente en China. Mientras tanto, el sector de tuberías y equipo de procesamiento está cada vez más enfocada en los productos y equipos con un nivel alto de confiabilidad en combinación con un nivel bajo de mantenimiento. Esta tendencia está haciendo empujada por las reglas y regulaciones de la UE sobre la responsabilidad del fabricante y los riesgos involucrados. Tomando estos aspectos en cuenta, muchos participantes de la UE están dudando sobre la importación de los países en vías de desarrollo.

Los compradores son usualmente optimistas sobre los niveles de órdenes potenciales

Los compradores, en algunos casos, les gustan sobreestimar los requerimientos de cantidad anual para impresionar al proveedor y obtener un mejor nivel de precio. Sus previsiones de pedidos están también a menudo basadas en las previsiones de los vendedores, que son conocidos por su exceso de optimismo y oportunismo.

Los distintos tipos del comprador podrían preferir diferentes Incoterms

Los Incoterms utilizados más comúnmente en este sector son EXW, FOB, CIF, DAP y DDP. Los grandes importadores, distribuidores y multinacionales podrían preferir utilizar EXW o FOB, ya que usualmente tienen sus propios contactos mundiales con los transportistas. La mayoría de los compradores revisarán y negociarán los Incoterms en el momento que se elabore un contrato. Los costos de flete fluctúan con la economía mundial. Se espera que aumenten en el futuro, ya que los costos de energía van para arriba. El costo de flete es un aspecto importante de los costos de logística y pueden estar entre 3 y 10% del valor de la factura de las mercancías.

Los compradores se preocupan mucho por el empaquetado apropiado y eficiente

Los compradores en la UE se ocupan sobre el empaquetado apropiado y eficiente. La condición en la que los envíos del proveedor lleguen a su almacén podría o bien aumentar o dañar la confianza en aquel proveedor. El empaquetado deficiente que resulta en mercancías dañadas es casi seguro que enfriará su entusiasmo sobre la relación. Los compradores también esperan que los proveedores se comuniquen con ellos para conocer como planean empaquetar las mercancías que ordenaron. Ellos aprecian que el empaquetado esté firme, se ajuste a su almacén y sea rápido y fácil para removerlo durante el desempaquetado. Además, ellos esperan que los proveedores se aseguren que todo el empaquetado cumpla con la reglamentación del país sobre los requerimientos de acceso al mercado.

Algunos compradores les gusta DDP ya que es comparable a las condiciones de compra local

Algunos compradores, particularmente los más pequeños, les gustan utilizar el Incoterm DDP ya que les

- Sea consciente que las órdenes actuales realizadas por un comprador podría llegar a ser mucho más baja en el volumen anual que el sugerido en la investigación o el contrato.
- Permanezca en contacto frecuente con los compradores sobre sus pronósticos y desarrollos del mercado.
- Informe a sus compradores sobre la capacidad disponible y los volúmenes de trabajo.
- Comprenda los Incoterms así también como los costos involucrados en el envío de puerta a puerta.
- Manténgase al día con la evolución en el transporte mundial.
- Información sobre los Incoterms y las abreviaciones es fácil para encontrar en la Internet.
- Trabaje junto con el cliente para reducir los costos de transporte, ya que ellos no agregan valor a su producto.
- El empaquetado es una parte vital de las ventas. Desarrolle un empaquetado seguro, atractivo y eficiente que prevea de daños durante el transporte y fortalecerá su imagen.
- En muchos casos, la mejor manera de empacar mercaderías es dentro de una caja de madera reforzada con bandas de metal.
- Discuta el empaquetado con el cliente, no haga suposiciones en esta área. Los productos de gran tamaño como los tanques de almacenamiento y los grandes intercambiadores de calor necesitan atención especial también sobre la seguridad.
- Asegúrese de estar consciente de los impuestos de importación y su efecto sobre sus costos de exportación.
- Su promotor mundial puede ayudarle a identificar el

ofrece una oportunidad para comparar las condiciones del comprador con las condiciones locales. Utilizar DDP significa que un comprador no tienen la preocupación sobre los costos de transporte, el riesgo a la pérdida de mercaderías, daños por el transporte o complejidades de las obligación de la importación de la UE (la obligación de importación depende de los códigos SA o el Sistema de Codificación y Descripción de la los Productos Básicos Armonizados, que se aplica a las mercaderías en cuestión).

Recibir presentes (grandes) de los proveedores puede avergonzar a los compradores

Dentro de la mayoría de las empresas europeas, recibir regalos (grandes) de parte de los proveedores no es recomendable, ya que puede ser visto como una forma de soborno. Algunas empresas ni siquiera permiten a su personal recibir regalos y la mayoría de las empresas con operaciones internacionales tienen procedimientos escritos estrictos con respecto a este tema.

código correcto de SA.

- Comprenda cada aspecto sobre el transporte mundial y utilice y trabaje juntamente con un promotor bien conocido y confiable.
- Las mercaderías importadas de los países que cuentan con un acuerdo comercial gratis con la UE son libre de impuestos o están sujetos a los impuestos reducidos. Si esto se aplica a usted, se le requiere enviar un certificado de origen Modelo A junto con el envío.
- Sea sensible cuando se trata de dar regalos a los compradores. Comprenda que al hacer eso, usted podría estar rompiendo las reglas de la empresa o éticas, causando vergüenza o incluso causándoles que pierdan su puesto de trabajo.

4. Inteligencia de la Comunicación

Esta sección es toda sobre el “factor humano” en los negocios. Destaca el comportamiento de la comunicación de los compradores europeos que se abastecen en los países en vías de desarrollo, ofreciendo información sobre las expectativas y sugerencias prácticas como ser cómo cumplir aquellas expectativas como un exportador.

Los compradores quieren un proveedor en el que puedan confiar

Los compradores formarán una primera impresión de usted en los primeros diez segundos de conocerlo. Aparte de su obvio interés en sus productos y empresa, ellos querrán descubrir si usted es digno de confianza. En Europa, las relaciones comerciales no se centran usualmente exclusivamente en los productos y los procesos de negocios, sino también en la buena comunicación y en un sentido de comprensión y apreciación mutua. Una sociedad exitosa, en la mirada de la mayoría de los compradores, es una en la cual tanto el comercio actual como la comunicación general y la relación sean de beneficio para ambas partes.

La lenta respuesta por correo electrónico puede ser una razón para que los compradores abandonen

Lo correo electrónicos son a menudo el primer punto de contacto entre los compradores y los proveedores. En Europa, los compradores esperan la respuesta a los correos electrónicos el mismo día que son enviados, incluso si en su respuesta inicial usted ofrece no más que una confirmación y una fecha de vencimiento para una respuesta en profundidad. Una lenta respuesta será tomada por muchos compradores europeos como una señal de desinterés o falta de profesionalismo y viceversa.

El correo electrónico no lo es todo: los europeos esperan también su llamada

A los compradores europeos no les gusta depender exclusivamente de los correos electrónicos para comunicarse con los proveedores y socios. Tan eficiente como el correo electrónico sea, también lo ven como impersonal y limitado. Las llamadas telefónicas

Consideraciones para la acción

- Muchos proveedores de los países en vías de desarrollo que ofrecen buenos productos y servicios no alcanzan la comunicación, por lo tanto innecesariamente hacen una impresión descuidada sobre los compradores. En el desarrollo de nuevos contactos, enfóquese sobre construir y mantener una buena relación.
- Convince a su cliente que usted no lo dejará caer en el momento de que aparezca una mejor oportunidad.
- Siempre conteste, o al menos confirme, cada correo electrónico dentro de un día o dos, informa al remitente cuándo y cómo usted va a lidiar con el problema presentado.
- Si usted recibe un correo electrónico urgente, responda por teléfono.
- Prepárese para llamadas telefónicas escribiendo lo que quiere discutir.
- Asegúrese de tener toda la correspondencia e información relevante a mano antes de llamar.
- Sea consciente de las diferencias de horario.
- Hable claro y escuche atentamente. No

regulares tienen el potencial para ofrecerles la aportación que se perdería por correo electrónico. Por ejemplo, la mayoría de los compradores apreciarían una llamada telefónica programada 2 o 4 días después de recibir una cotización del proveedor para discutir los detalles y explorar posibilidades. Como regla, los compradores apreciarán el uso de los correos electrónicos para intercambiar claros mensajes cortos y documentación y el uso del teléfono para discutir malentendidos, temas urgentes o complejos, resolver problemas y construir confianza y comprensión.

Los compradores quieren que sus proveedores estén disponibles 24/7, o durante las horas de oficina de la UE

Los negocios europeos se sienten incómodos sobre los proveedores que son difíciles de contactar. Los correos o llamadas no contestadas les darán la sensación que usted fuera de control. Idealmente, ellos querrán que usted esté disponible, o alguien que lo represente, en el teléfono 24/7 o al menos durante las horas de oficina europeas. Esta clase de disponibilidad aumentará definitivamente la confianza del comprador en un proveedor: para el comprador, significa que el proveedor lo toma o cualquier problema o pregunta que él podría tener seriamente.

La comunicación proactiva fortalecerá su posición

Los compradores a menudo se enfrentan con preguntas difíciles de los clientes internos o externos en los momentos más inoportunos (como al final del día). Ser capaz de responder inmediatamente los establecerá como dignos de confianza y activos, fortaleciendo su posición dentro de la empresa. Por el contrario, tener que decirle a sus contactos que no sabe y tendrá que tratar de alcanzar al proveedor hará que todos se pongan nerviosos. Esto significa que en su visión, la comunicación efectiva con los proveedores va más allá de solamente mantenerse en contacto y responder preguntas e inquietudes: es sobre anticipar las necesidades de la contraparte antes de que incluso ellos lo expresen. Es acerca de estar un paso adelante. Un comprador siempre valúa un esfuerzo del proveedor para comprender su posición y para proponer con soluciones para los desafíos que él enfrente. Esta clase de comunicación proactiva inspira confianza y motivará a los compradores como un responsable participante confiable en la cadena de suministro.

Los compradores se molestan por la falta de transparencia

Los compradores en Europa esperan algún problema que podría más temprano o más tarde afectarlos, si la capacidad o los temas de fabricación, retrasos del transporte o lo que sea, para ser sacados a la luz tan pronto como emergen. Los compradores europeos esperan la apertura total. Esto también significa que esperan que los proveedores tengan una idea completa, y sobre el control, sus propias operaciones, incluyendo actividades que el proveedor podría haber subcontratado. Los proveedores que se quedan cortos en esta área, causando al comprador un problema inesperado, causará bastante molestia y corre el riesgo de perder el negocio. Por otro lado, la mayoría de los compradores mostrarán mayor aceptación y

interrumpa.

- Muestre entusiasmo sobre su propio negocio y el de su cliente.
- La accesibilidad es vital para estar en el negocio. Asegúrese que sus clientes conocen cómo y cuándo pueden acceder a usted y a quién pueden contactar si usted no está. Ellos deben ser capaces de acceder a usted a alguien de su empresa 24/7, o al menos durante las horas de oficina de la UE, incluso durante los festivales y los feriados.
- Establezca líneas claras de comunicación para emergencias.
- Notifique a los clientes por adelantado las vacaciones y festivales.
- Con el fin de ser un socio valioso para su comprador, tómese tiempo para considerar los desafíos que él podría estar enfrentando y cómo podría usted ofrecer apoyo.
- La comunicación proactiva es una herramienta promocional excelente: su compromiso (o falta de participación) con los asuntos del comprador se expandirá a lo largo de la empresa del comprador.
- Si su periodo previo contra los problemas con respecto a un pedido, no espere que su cliente lo llame, sino sea el primero en hacer el contacto y definir el problema.
- Si es necesario, invite al comprador a ayudarlo a encontrar una solución, pero recuerde usted es responsable.
- Desarrolle un clima positivo de honestidad y confiabilidad a lo largo de su empresa y entre sus propios proveedores, para que usted pueda ofrecer a los compradores una transparencia completa.

compresión a un proveedor que presente problema en un paso temprano, con tiempo para encontrar soluciones. Ellos esperan que los proveedores tomen la responsabilidad para el problema en lugar que ignorarlos o dejárselos a los compradores. Los proveedores que hacen esto ganan credibilidad como socios.

Las reuniones cara a cara son ideales para construir la confianza

La mayoría de los compradores estarían de acuerdo que en sus observaciones muchos exportadores de los países en vías de desarrollo subestiman la importancia de las visitas de la empresa y pierden el negocio como resultado. Los europeos consideran las visitas frecuentes a los clientes (potenciales) como vitales para el éxito. El principal propósito de tales reuniones cara a cara es crear confianza y desarrollar una relación positiva que conducirá al negocio, ya que todos disfrutamos hacer negocios con personas que nos agradan.

Los compradores esperan visitar a los proveedores para confirmar sus visitas y para prepararse bien con los ejemplos adecuados y la presentación de los materiales. Ellos esperarán que sus visitantes se familiaricen con sus negocios mediante la revisión de su sitio Web y leer sobre los desarrollos del mercado. La mayoría de los anfitriones europeos apreciarán el interés cortés también en su vida personal (por ejemplo, intereses, vida familiar, planes de vacaciones, etc.)

Un día o dos después de la visita, su comprador esperará que usted le mande un correo electrónico, expresando su apreciación para la visita y resumiendo los temas discutidos y los puntos de acción acordados. Utilice un breve reporte fácil de leer para que este propósito fortalezca su imagen como un participante serio y profesional.

- Para evitar el menosprecio de la importancia de las reuniones cara a cara con los clientes, considere visitar Europa una o dos veces al año.
- Confirme las visitas del cliente y asegúrese de saber cómo será usted visto.
- Prepare su propia agenda, mientras que a la vez deja espacio para la agenda del cliente.
- Llegue algunos minutos más temprano. Informe a su anfitrión sobre cualquier retraso tan pronto sea posible.
- Vista apropiadamente.
- Pregunte interrogantes abiertas y escuche con atención: los clientes apreciarán su interés.
- Sea usted mismo.
- Al final, resuma los puntos principales. Luego, confírmelos en un correo electrónico.
- Haga un reporte de la visita y compártala con los participantes claves en su empresa.
- Haga lo que prometió hacer durante la visita.

Este perfil fue compilado para el CBI por Peter Lichthart (Experto del Sector del CBI) y Stephen Teeuwen (Redactor).

Renuncia de responsabilidad de las herramientas de la información de mercado del CBI:

<http://www.cbi.eu/disclaimer>