

Pasos para que tu microempresa se convierta en multinacional con un presupuesto reducido

Multinacionales de bolsillo

Rompen las reglas. Ni por tamaño ni por recursos estaban llamadas a internacionalizarse pero con un producto adecuado, un marketing muy pegado al usuario final y el apoyo de Internet facturan una parte importante de sus ventas en el exterior.

Antes de abordar la internacionalización, necesitas consolidar en el país de origen". Haciendo oídos sordos a la norma de oro del manual de exportación, algunas empresas piensan en el mercado global desde el mismo momento de su gestación. Unas empresas doblemente disruptivas, ya que tampoco respetan el canon de tamaño y músculo financiero supuestamente exigido a los proyectos exportadores. Y un tercer mito que puedes desechar es el de creer que estas licencias son de las empresas de la nueva economía: no hace falta ser un *e-commerce* para vender a nuestros vecinos europeos o en los mercados asiáticos.

Olvidarse de las reglas y no poner límites a sus ambiciones son rasgos comunes de los cinco empresarios protagonistas de estas páginas. Hablamos de microempresas en distintas fases de expansión que no han querido diferenciar entre el mercado doméstico e internacional, con las estrecheces económicas propias de la situación actual, pero la sabiduría para hacer de la tecnología su mejor escaparate.

"Hoy es igual de fácil o difícil vender en el exterior que en tu propio mercado", explica Albert Diez, socio fundador de Moonwine, una



firma especializada en la exportación de vino español: "Lo que hay que estudiar es si el producto y el modelo de negocio es exportable. Si la respuesta es sí, sólo hay que dejar actuar a la lógica".

A FALTA DE MEDIOS, RECURRE A LA AUDACIA

Las cifras dicen que todavía hay mucho camino por recorrer, ya que 104.796 empresas españolas exportaron en 2013 por un valor inferior a los 25.000 euros, pero en 2010 el número era de 67.419. Un dato facilitado por ICEX que da idea del esfuerzo que la empresa española

está realizando, aunque no podamos conocer cuántas de ellas son de perfil pyme.

Otro tema en el que coinciden todos es en que estás solo. Las instituciones de fomento a la exportación se convierten más en una fuente de información que en un apoyo efectivo de la micropyme, si bien conviene investigar programas como el de ICEX-Next, que ofrece ayudas hasta los 12.000 euros. Acceder a vías de financiación bancarias tampoco es fácil, por lo que estas carencias se deben cubrir con esfuerzo, creatividad y, sobre todo, mucha confianza.

EMPRESAS
QUE LO HAN
CONSEGUIDO

MOONWINE

LA ESTRATEGIA DE VENDER PARA OTROS

Convertirse en el brazo exportador de las bodegas españolas es el objetivo de esta empresa catalana nacida en 2011, que ya vende ocho firmas en 16 mercados. Su estrategia pasa por convertirse en un socio imprescindible para que las bodegas puedan darse a conocer en el exterior, haciendo de la selección de su portafolio de representadas una de sus principales valores de marca, ya que Moonwine está especializada en vinos orgánicos y biodinámicos.

"Pensamos que la cultura del vino ecológico es una tendencia de consumo, y la respuesta que tenemos en el exterior nos lo confirma", explica Albert Diez, su copropietario y director general. De este modo, la empresa firma

Albert Diez, CEO, y
Pere Flores, director
administrativo.

acuerdos de representación con las bodegas; se trata de una colaboración de compraventa bajo demanda, de este modo las operaciones se ejecutan cuando hay una orden en firme, ahorrándose los costes de stock. Moonwine ha identificado los mercados asiáticos, el chino de forma especial, como prioritarios. "Sin embargo, sabemos que son países en los que hay que tener paciencia, por lo que los trabajamos con un horizonte de medio

y largo plazo. Mientras tanto cerramos otras acciones más en corto". Y la estrategia parece funcionar, la empresa ha crecido a ritmo del 30% anual, cerrando 2013 con 500.000 euros de facturación, que esperan convertir en 700.000 este año. De cumplirse, será el momento de fortalecer la estructura: "Al margen de los colaboradores, sólo trabajamos directamente los dos fundadores por lo que estamos llegando al límite de capacidad".



EXPORTACIÓN:

100%
DE LAS VENTAS

Todos señalan que la exportación pasa más por la toma de la decisión que por disponer de un abultado presupuesto. En la micropyme, las inversiones se van ajustando a lo que manda la disponibilidad, y en cada caso se emplean de un modo diferente. Hay actividades en las que el cierre del trato pasa por las entrevistas cara a cara, por lo que la partida de viajes es ambiciosa; en otros los esfuerzos se derivan a ganar visibilidad en la Red.

También hay empresas que tienen en el marketing de influencia, de formación y congresos o en su política de comunicación su venta-

na al mundo. Todos aseguran suplir la falta de medios por otras vías, y cuando la rueda echa a andar, se invierte con cautela de acuerdo a lo que dicta el plan de acción y el sentido común. ¿Pero cuál es el método y los pasos a seguir para internacionalizar tu micropyme?

Estudio de mercado. Todo empieza con la tediosa labor de bucear durante semanas en Internet. Hay que identificar las fuentes que aporten, por ejemplo, las delegaciones comerciales de las embajadas y los estudios del ICEX pueden ser de utilidad. Este proceso debe servir para conocer las reglas que

LAS CIFRAS DE LA EXPORTACIÓN ESPAÑOLA (2013)

CRECIMIENTO DE EXPORTACIONES ESPAÑOLAS:

+5,2%

El buen comportamiento de las exportaciones impulsó la economía española a lo largo del año pasado.



VALOR DE MERCANCÍAS EXPORTADAS:

234.239

Excelente registro hasta alcanzar un máximo histórico.

millones de euros
(máximo histórico desde 1971)

DESTINO DE LAS EXPORTACIONES:

62,6%

Unión Europea



37,4%

Extracomunitarias

NÚMERO EMPRESAS EXPORTADORAS:

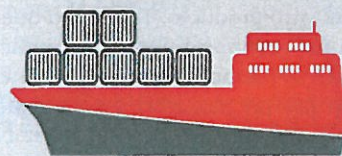
150.992

PORCENTAJE EMPRESAS EXPORTADORES SOBRE EL TOTAL:

Este dato deja claro que aún queda mucho recorrido para las empresas españolas.

4,6%

EMPRESAS QUE EXPORTARON MENOS DE 50.000 €/AÑO:



112.418
(el 74%)

SEVENTY EIGHT

LA CLAVES ESTÁ EN EL BOCA A OÍDO

EXPORTACIÓN:



46%
DE LAS VENTAS

Trabajar en el exterior también deriva encargos al mercado local. Éste es el inusual recorrido de Seventy Eight, un estudio de construcción especializado en espacios comerciales singulares que facturó cerca de ocho millones de euros en 2013. Fundada y dirigida por Ramón Pomar en 2010, junto a su socio y un empleado, la empresa zaragozana trabaja para firmas como Nike, Mango y Geox. Según Pomar, la vía para conseguir un portafolio de clientes de ese impacto es

“ofreciendo la mayor calidad de trabajo y servicio posibles, respetando los plazos de obra y dejando actuar el boca a boca”. Es así como sin haber cumplido un año fueron recomendados en Francia y, una vez realizado el trabajo, el cliente satisfecho les puso en contacto con Primtemps, los grandes almacenes galos que se han convertido en una de sus principales fuentes de ingresos. Lo cierto es que esta práctica ha permitido a la empresa “mantener

la cartera de clientes y aumentarla en razón de cuatro o cinco grandes firmas al año”, limitando al máximo otras estrategias de marketing. Asegurada la demanda de trabajo, Pomar se ha centrado en las que considera dos de sus principales claves de éxito: “Crear un equipo profesional muy cualificado, y estudiar muy bien cada uno de los mercados en los que se iba a trabajar. Siempre hay barreras que superar, y prepararse es fundamental para saltarlas con éxito”.



Ramón Pomar, fundador de Seventy Eight, junto a parte de su equipo.

Es así como la empresa opera además de en Francia en Portugal e Italia, pero como se señalaba al principio son esas marcas las que más tarde han contado con Seventy Eight para su expansión

en España, lo que le lleva a afirmar a Pomar que un 90% de sus clientes son extranjeros: “Si no nos hubiéramos dado a conocer en el exterior, hoy la empresa sería la mitad de lo que es”, resume.

gobiernan el mercado y producto. En el caso de Seventy Eight, constructora de interiorismo comercial que trabaja para firmas como Ermenegildo Zegna o Armani, es vital estudiar las regulaciones locales antes de iniciar una obra.

Asegura el pago: asumir un impago en los primeros años puede tener un resultado nefasto

Hay que tener claro cuál es el objetivo, que debe venir marcado por la estrategia de empresa. Por ejemplo, en Moonwine se centran en buscar distribuidores e importadores de vinos a los que luego dirigirse. En otras ocasiones, se prioriza la selección de influenciadores (*bloggers* o medios de comunicación) a los que *persuadir* de que hablen de nuestro producto. Tarea compleja si no tenemos qué ofrecer, en el caso de Pirendo, realizan informes en los que monitorizan hechos relevantes en el país, y se

lo ofrecen a estos *influencers*, con lo que consiguen aportar valor y despertar interés sobre sus herramientas de redes sociales.

Estrategia online. Inglés, chino, ruso, alemán y español son los idiomas que habla la web de Moonwine. No debemos olvidar que es el soporte de presentación por lo que la información ofrecida y su propia arquitectura debe incitar a la llamada a la acción que perseguimos. En muchos casos no se trata de vender, si no de conseguir referencias. Una estrategia para alimentar la base de datos es ofrecer descargas gratuitas con informaciones que puedan interesar, por ejemplo, una guía con las regiones productoras de vino de España. Más tarde podremos enviar un correo personalizado, hacer *emailings* o distribuir un boletín informativo.

Posicionar nuestra web con las palabras clave, *keywords*, relativas a nuestro negocio es importante, por lo que las inversiones en SEO y la publicidad a través de campañas SEM en los mercados en los que estamos interesados pueden ofrecer rentabilidad con un coste asumible:

el objetivo es que nos encontren en sus búsquedas.

Los contenidos. Generar información es la mayor inversión que podemos hacer en Internet. En el caso de Pirendo, el blog de uno de sus socios es clave en su internacionalización: “Mi socio Iván Rodríguez empezó a escribir artículos didácticos sobre nuestra herramienta. A la gente le gustó y comenzó a hablar de nosotros. En muy poco tiempo se interesaron por la herramienta en México y Venezuela”, explica José María Chia, cofundador de la empresa.

Date de alta en directorios. No sólo deben encontrarnos en la web o blog, existen infinidad de directorios de exportación que pueden ofrecer negocio. Varias de las empresas de este reportaje aseguran darse de alta en todos los servicios de cámaras de comercio, organizaciones empresariales, universidades o instituciones especializados en exportación.

Filial extranjera. No todo es online, en ocasiones es importante abrir una delegación en el mercado estratégico. Es el caso de Seventy





La empresa cofundada por José María Chia ofrece herramientas para el análisis de las redes.

PIRENDO

LA RED HABLA DE TI

Coincidiendo con el auge de las redes sociales en 2009, los informáticos José María Chia e Iván Rodríguez lanzaron un programa de gestión. Un año después nacía Pirendo, con una oferta de herramientas para la medición y análisis de las redes para agencias de marketing y comunicación. Hoy, ambos socios se han desplazado a Madrid desde Sevilla y Navarra, donde atienden una empresa consolidada

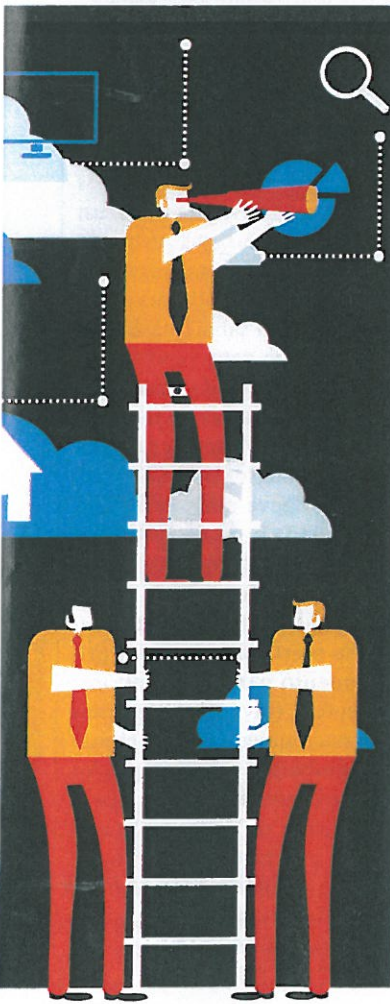
EXPORTACIÓN:



45%
DE LAS VENTAS

de seis personas que en breve reforzará su oferta. Ser y hablar español se convirtió, primero, en un elemento diferencial clave para Pirendo y, segundo, en un motor exportador. "En un sector dominado por el inglés, los españoles recibieron con entusiasmo una herramienta que les hablara en su propia lengua", explica Chia. La acogida pronto desbordó las fronteras peninsulares. En 2011, un año después de su fundación, empezaron a trabajar en Méxi-

co, donde conocieron las herramientas a través de un popular blog escrito por Rodríguez. Los dos socios entendieron que habían encontrado un filón. Así que empezaron a analizar hechos informativos de impacto como elecciones, cuyos resultados ofrecían a grandes medios locales de diferentes países. Y la estrategia funcionó. Hoy cuentan con clientes en Venezuela y República Dominicana y, en menor medida, Argentina, Colombia o Bolivia. El resultado es que un 45% de los 480.000 euros facturados en 2013 llegaron de fuera de España: "Ahora todo avanza rápido. Es cuestión de paciencia y esfuerzo."



QUIBIM

APORTAR POR
EL MARKETING
DE CONGRESOS

La innovación habita hoy en la pequeña empresa, y qué duda cabe de que pocos argumentos impulsan más la exportación que ser (casi) únicos. Quibim es un proyecto valenciano formada por tres ingenieros y un reputado médico, Luis Martí-Bonmatí, como director científico. Especializada en biomarcadores de imagen, sus herramientas de diagnóstico a través del procesado de imágenes están llamando la atención en las compañías de ensayos

EXPORTACIÓN:



50%
DE LAS VENTAS

clínicos más avanzadas, investigadores y hospitales. Ángel Alberich-Bayarri, socio fundador de Quibim, explica la importancia que en el proyecto está teniendo el marketing de congresos. Aprovechando que se nació desde la investigación, se apuesta por esta vía para promocionar internacionalmente la herramienta, para lo que es útil el reconocimiento profesional de Martí-Bonmatí. Además se realizan acciones de comunicación para trasladar a través de publicaciones de



Ángel Alberich-Bayarri y Ana Penades son dos de los miembros que están detrás del éxito de Quibim.

prestigio sus avances. Como tercera vía, se establecen alianzas win win con otras empresas e investigadores para el intercambio y complemento de tecnologías. Esto ha permitido que desde el primer momento que se realiza la comercialización, a finales de 2013, llegara demanda desde Estados Unidos, que aportó el 35% de los ingresos del primer ejercicio. Para este año se espera

facturar en el exterior el 50% de los 60.000 euros previstos en el primer año completo de actividad comercial. "Uno no es lo que dice, si no lo que hace", resume Ángel Alberich-Bayarri: "Si algo hemos aprendido del marketing americano, es que debes enseñar qué es lo que puedes hacer. A los contactos les invitamos a que nos envíen sus imágenes para demostrar lo que aportamos".

NUBHES

DENTRO Y FUERA DE LA RED

El recorrido emprendedor de Rafael Guillén pasa por varias escuelas de negocios, entre ellas un máster en internacionalización de pymes de EOI, y una experiencia en el Camino de Santiago. Fue allí donde saltó la chispa al oír como el calzado

femenino entorpece la conducción: ante la certeza de que las mujeres no renunciarán a sus altos tacones, “¿por qué no diseñar una zapatillas de fácil calzado que permitieran conducir con comodidad?”. Abandonada su trayectoria

EXPORTACIÓN:

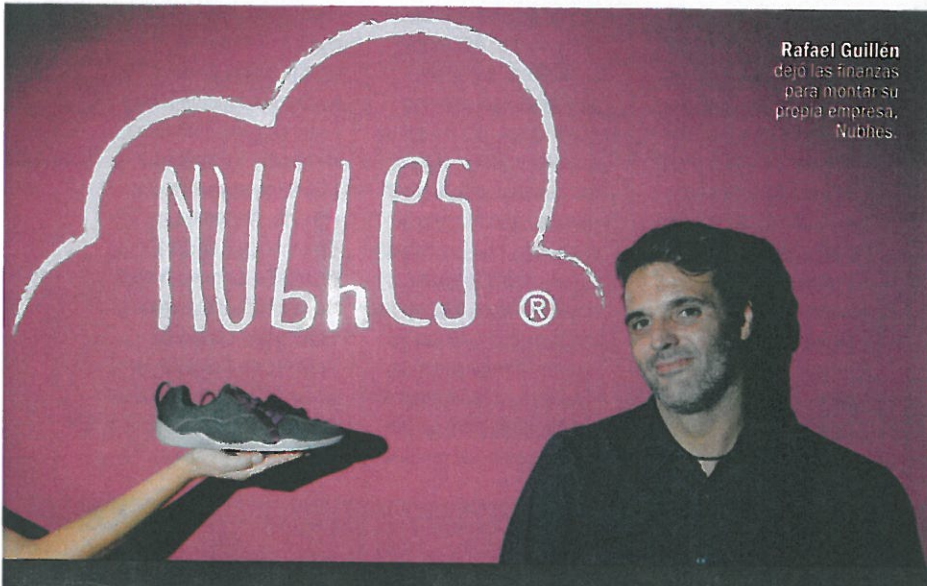


35% DE LAS VENTAS

Brasil y Puerto Rico de 500 y 1.000 unidades. La experiencia ha ido demostrando que el negocio ganará viabilidad si a la actividad, más residual, del e-commerce se suman pedidos con volumen para la distribución en tienda, pero no es fácil: “Si no aportas una marca reconocible y los recursos son limitados, lo primero que te piden en la negociación es un compromiso económico”. Dos años después, la repercusión mediática ha perdido atractivo, pero Guillén confía en cerrar un acuerdo de distribución internacional con una gran marca de calzado de Elche que opera en 60 mercados. Mientras se centra en mejorar la logística del envío del producto.

como financiero en una juguetera de Ibi (Alicante), en diciembre de 2012 lanza Nubhes.com, una empresa unipersonal, a través de un comercio electrónico: “La presentación de la web tuvo gran repercusión mediática y, para mi sorpresa, empezaron a llegar llamadas de Colombia, Suráfrica, Estados Unidos y Corea. Me sorprendió tener más repercusión fuera que en mi país”, recuerda ahora Guillén. Pronto, las ventas por goteo de su web empezaron a completarse con encargos desde

Rafael Guillén dejó las finanzas para montar su propia empresa, Nubhes.



Eight, que deriva cerca del 25% de la facturación de su oficina en París. Ramón Pomar, fundador del estudio, explica el doble objetivo: “Desde que abrimos nos animaron a trabajar fuera, pero creímos que contar con una sede serviría para dar confianza a un cliente tan especial como la gran firma de retail. En segundo lugar, y no menos importante, para trabajar como empresa local, lo que da facilidades a la hora de la contratación de seguros de obra o el control sobre el cumplimiento de la normativa”.

Buscar socios locales. Continuando Seventy Eight, en ocasiones es preciso subcontratar ciertos trabajos a equipos locales. “Preferimos que las instalaciones, que suelen estar muy regladas, las haga una empresa del país, y reservamos a las españolas la parte más estética y de acabados, en donde está nuestro valor añadido”, explica Pomar.

Quibim, una firma valenciana de alta tecnología aplicada a los biomarcadores de imagen para diagnóstico clínico, se buscan alianzas

con empresas o investigadores que permitan darse a conocer y abrir oportunidades de negocio.

Encuentra tu modelo. En Pirendo aseguran no haberse gastado “un euro en marketing”, al menos en su versión más tradicional. La estrategia pasa por colaborar con foros de formación como escuelas de *community manager* y marketing online, donde facilitan licencias que permiten conocer la herra-



Si tu bolsillo lo permite, recuerda que las ferias siguen siendo una de las vías de acceso a los mercados internacionales

mienta: “Ellos son luego los que van a contratar los servicios cuando trabajen para una empresa”, señala Chia.

En el caso de Quibim, su participación en foros de medicina y en revistas internacionales está sirviendo para dar a conocer su pro-

yecto, como cuenta Ángel Alberich-Bayarri, uno de sus socios fundadores: “Apostamos por un marketing de prestigio. Primero conseguimos un nombre como investigadores, y cuando se creó la empresa, el sector sabía quién estaba detrás, lo que daba confianza”. **E-commerce.** Sin duda, una de las estrategias de moda en la internacionalización de productos. Sin embargo, la práctica dice que posicionar una nueva marca con una oferta reducida no es fácil. Rafael Guillén es el fundador de Nubhes.com, una tienda online de calzado femenino de conducción. Su novedosa oferta sirvió en un primer momento para dar a conocer el proyecto a través de diferentes medios nacionales e internacionales. Sin embargo, asegura que “es complicado asentarse si se opera solo de forma online, por lo que ahora me centro en cerrar acuerdos offline de distribución a través de empresas españolas exportadoras u operadores extranjeros de comercio”. ■ / RAÚL ALONSO

FOTOS: ROSMI DUATO, MANUEL LORENZO, FERNANDO ROI, V. SÁNCHEZ Y JAVIER BELVER.