



ET&C (education, training & Consulting)
Tel (722) 217-4923 Fax (722) 280-2620
contacto@etc.org.mx www.etc.org.mx

La PYME a la Exportación

*... tanto en Jerusalén como en toda Judea
y Samaria, y hasta los confines de la tierra
(Jesucristo)*

La dinámica y el entorno global, hace reflexionar acerca de la conveniencia de mantener en alto el nombre de México en el mundo, demostrando lo que puede hacerse ganando en una economía cada vez más amplia, cada vez más integrada, cada vez más global.

Cuando la empresa nacional considera que ya atiende convenientemente el mercado actual y genera la pauta para explorar otros mercados.

Sea por afinidad, por raíces comunes o bien por pragmatismo, la primera idea que frecuentemente viene a la mente es vender al país vecino de Norteamérica. Sin embargo, no es la única ni siempre la mejor opción.

Algunos comentarán que para iniciar la internacionalización esa alternativa resulta factible por el beneficio de la curva de aprendizaje que provee. No pretende desmentirse, antes al contrario, fomentar la inquietud por abordar nuevos mercados, recordando que hay otras posibilidades sin caer en el riesgo de limitar la realización de operaciones comerciales logrando traspasar la frontera norte de nuestro país.

Las cifras hablan por si solas, de enero a septiembre de 2007 las exportaciones totales aumentaron en 6.6 por ciento respecto al año anterior. Sin embargo, mientras las exportaciones a Estados Unidos crecieron 3.5 por ciento en esos nueve meses, la exportación hacia otros mercados ha venido mostrando claramente un mejor comportamiento.

Como ejemplos:

- la exportación a la Unión Europea ha crecido en más de 28 por ciento Vs. 2006
- hacia el Medio Oriente, las exportaciones crecieron en 45 por ciento
- hacia Asia, un crecimiento del 17 por ciento y
- hacia América Latina se registra un aumento de más de 22 por ciento

Como contexto, cabe mencionar que en el sector exportador están gestándose acciones concretas para elevar el dinamismo de las operaciones comerciales con el mundo, a saber:

1. Aumento de acuerdos comerciales que abran nuevos mercados más allá del Tratado de Libre Comercio con América del Norte
2. Creación de organismos como PROMÉXICO, que está enfocado a promover los productos mexicanos en el extranjero

Capacitación para Clase Mundial



ET&C (education, training & Consulting)
Tel (722) 217-4923 Fax (722) 280-2620
contacto@etc.org.mx www.etc.org.mx

3. Las representaciones comerciales de México en el exterior habrán de participar de manera mas directa en la promoción de los productos mexicanos

Hay muchas maneras de incursionar en los mercados internacionales. Pese a ello, como referencia, existe la posibilidad que los resultados de participar en una feria internacional no sean tan alentadores como se pensaba al organizar la logística respectiva, máxime cuando consta el riesgo de ser víctima de las consecuencias cuando, al regresar con contactos / pedidos, no se cuentan con los factores fundamentales de éxito para dicha operación.

En la segunda mitad del año pasado, la compañía que dirijo (ET&C) formalizó una alianza con tres empresas españolas, como una oportunidad que se nos abrió para expandir nuestros horizontes y postular proyectos de alcance internacional. En enero del año en curso iniciamos formalmente trabajos de consultoría en un proyecto financiado por la Unión Europea y el Gobierno Mexicano denominado “*Asistencia Técnica a Pymes Mexicanas en Procesos de Exportación, México*” como parte del programa de apoyo a las pequeñas y medianas empresas mexicanas.

Esta es una muestra clara del contexto dentro del cual el gobierno mexicano busca alentarlas a iniciar operaciones comerciales de exportación distintas a Norteamérica.

Esto nos ha traído como consecuencia la fortuna de percibir en ellas la urgente necesidad de voltear la mirada a nuevas opciones de mercados, a la par que ubicar y canalizar esfuerzos en los principales elementos que una PYME puede y debe considerar previo a lanzarse a la aventura de exportar.

Si bien el periodo, el número de empresas a atender y los recursos nacionales y europeos que se destinan a tal propósito son finitos, existe una gran expectativa acerca de robustecer la oferta exportable tras una conciente preparación precedente en dicho tema.

En virtud de lo anterior, en las siguientes líneas, el lector encontrará cuatro sugerencias generales a considerar para elevar las posibilidades de éxito antes de abordar la nave que lleve al destino anhelado de la internacionalización.

1. Madurez de la Empresa

Elemento fundamental implica comprender el grado de madurez de la empresa para hacer negocios con un país distinto.

El empresario que desea comercializar en el extranjero, no puede ni debe dejar de lado contar con una radiografía que le permita identificar puntualmente aspectos de mejora en seis áreas sustantivas: Dirección, Administración, Recurso Humano, Administración y Finanzas, Operaciones Productivas y Comercialización.

Recuerde, la exportación es una actividad de mediano y largo plazo que exige una adecuada planeación y administración de los recursos actuales.

Capacitación para Clase Mundial



ET&C (education, training & Consulting)
Tel (722) 217-4923 Fax (722) 280-2620
contacto@etc.org.mx www.etc.org.mx

2. Estructura Consolidada

Posteriormente, se sugiere que el dueño de la PYME optimice y fortalezca su cultura empresarial afianzando los factores críticos de organización que servirán de sustento a la iniciativa de internacionalización.

Esta fase comprende actividades tales como diseñar y/o desarrollar el plan estratégico del negocio rediseñar o adecuar los procesos productivos existentes, definir la mejor estrategia para la comercialización de sus productos, atender los temas fiscales, legales, administrativos, financieros y contables, así como estructurar y soportar documentalmente la estructura organizacional junto con el recurso humano que requiere para operar.

Cada destino tiene sus vicisitudes, en virtud de ello, la prudencia de considerar los cambios en el corto, mediano y largo plazos. Esto coadyuvará a evitar sorpresas toda vez que se considerarán oportunamente los ajustes y pormenores dentro de la estructura que potencialmente demandará mayores y mejores recursos humanos.

Recuerde, la estructura sigue a la estrategia, no emprender con improvisaciones le evitará altos costos además de mantener su imagen, reputación y posicionamiento.

3. Certificaciones

Imperante identificar la o las certificaciones que deben tenerse mismas que satisfagan los requerimientos de las normas de cualquier país de destino.

Entre ellas, puede considerarse una certificación orgánica para cumplir con las normativas de productos que se incluyan en esta categoría.

Otra no menos importante, es la implementación de medidas para el cumplimiento de normas de inocuidad internacional, que se logra mediante la HACCP (Análisis de Riesgos y Puntos Críticos de Control).

Por último, implementar medidas que mejoren y estandaricen el proceso de elaboración de los artículos a ser exportados. Lo anterior se obtiene con las certificaciones ISO que apliquen según el caso de cada compañía: 9001:2000 (Sistemas de Gestión de la Calidad), 14000 (Gestión Ambiental) y la 22000 (Seguridad Alimentaria).

No es extraño que avalar formalmente el cumplimiento de ciertos estándares, son requisitos a tener cubiertos en anticipación, como ejemplo, al contar con el Marcado CE como requisito legal que afecta a los productos comercializados dentro de la Unión Europea.

Recuerde, en la exportación debe contemplar que ya tenga la capacidad de diseño, programación, producción, comunicación, empaques, envíos, administración, etc., conforme los requerimientos del mercado internacional.

Capacitación para Clase Mundial



ET&C (education, training & Consulting)
Tel (722) 217-4923 Fax (722) 280-2620
contacto@etc.org.mx www.etc.org.mx

4. Proceso de Internacionalización

El objetivo de esta etapa, consiste en contar con las herramientas necesarias que contribuyan a concretar negocios con clientes y mercados potenciales mediante la identificación de oportunidades de venta así como la búsqueda de alianzas que faciliten el incremento de su competitividad.

Entre las acciones sugeridas, habrá que contemplar elementos como:

- el diseño y/o desarrollo del/los planes estratégicos de exportación.- conviene tener presente los siguientes aspectos:
 - competitividad de producto
 - competitividad como empresa
 - conocimiento del mercado a atender
 - canales de comercialización y distribución
 - estrategias de promoción y publicidad
 - precios propios y de la competencia
 - regulaciones y restricciones arancelarias y no arancelarias
 - envase y embalaje del producto
 - medio óptimo de transporte
 - entre otros
- la implementación de metodologías de gestión de exportación:
 - acceso al mercado
 - análisis de la demanda, de la competencia, y de precios
 - análisis del consumidor
 - logística de exportación
 - análisis del producto
 - entre otros
- cuidado de aspectos legales, fiscales, administrativos, financieros y contables enfocados a la exportación
- contar con el recurso humano habilitado para dicha tarea:
 - estructura requerida
 - capacitación puntual en temas específicos
 - formación de una cultura de internacionalización
 - conocimiento del idioma y/o cultura del país de destino
 - entre otros

Recuerde, formalizar anticipadamente el plan de exportación, permite abordar oportunamente los detalles necesarios que eleven las posibilidades de éxito.

Capacitación para Clase Mundial



ET&C (education, training & Consulting)
Tel (722) 217-4923 Fax (722) 280-2620
contacto@etc.org.mx www.etc.org.mx

Beneficios para la PYME

Una empresa podría abordar la internacionalización por diversas causas (saturación de mercado, exceso de competencia, por moda, por ocurrencia, etc.), no obstante, al exportar, sería fabuloso que el empresario no deje de ubicar las siguientes ventajas que puede obtener:

- La probabilidad de fracaso como negocio es menor comparado con aquellas compañías que no lo hacen
- Generar demanda para la producción doméstica de bienes, multiplicando el producto y los ingresos de la economía general y del exportador
- Diversificar riesgos frente a mercados internos inestables y amortiguar los efectos de problemas macroeconómicos
- Operar con economías a escala y así aprovechar las instalaciones existentes para aspirar a menores costos unitarios
- Significa una forma de crecimiento y consolidación
- Posibilidad de obtener precios más rentables debido a la mayor demanda del producto
- Prolongar el ciclo de vida de un producto
- Mejora de la imagen de la empresa

No cometa errores

Si bien ya hemos comentado la conveniencia de atender los cuatro puntos principales que le prepararán para la internacionalización, a continuación se mencionan los principales errores, no únicos, empero sí los más comunes que debe evitar llegado el momento de exportar:

- Falta o deficiente evaluación de la capacidad de exportación
- No tomar en cuenta diferencias culturales
- Poca investigación del mercado a exportar
- Elección errada del socio comercial
- Desconocimiento de las reglas para exportar (México) e importar (país de destino)
- Elaborar contratos sin considerar la legislación y la práctica del país extranjero
- Demasiada diversificación de los mercados
- Carecer de una estructura organizacional capaz de gerenciar la exportación

Capacitación para Clase Mundial



ET&C (education, training & Consulting)

Tel (722) 217-4923 Fax (722) 280-2620
contacto@etc.org.mx www.etc.org.mx

En resumen

La exportación no es limitativa ni circunscrita al norte del continente. Hágalo, pero no deje de explorar oportunidades en otros países.

Eleve sus posibilidades de éxito asegurando la consolidación de su negocio en cuatro fases principales: Madurez como empresa (atención a necesidades puntuales), Estructura Consolidada (organización y recurso humano), Certificaciones (cumplimiento de estándares internacionales) y Proceso de Internacionalización (adiós a la improvisación en otros mercados).

Aproveche los beneficios de exportar, y tenga cuidado de no cometer errores. La inversión bien vale la pena si lo hace bien desde un inicio. Le deseo éxito y prosperidad si se anima a adentrarse en nuevos mercados hasta llegar, por qué no, a los confines de la tierra.

L.C.I. Ariel Valero C.
Socio Director

(Revista Énfasis Logística, Diciembre, 2007).

Capacitación para Clase Mundial