

PYMEXESA: una primera recomendación para alcanzar la internacionalización de la Pequeña y Mediana Empresa Exportadora de El Salvador



Por: Darío Alfaro

Maestría en Logística, Licenciado en Mercadeo Internacional y Especialista en Formulación y Gestión de Proyectos de Internacionalización para la Pequeña y Mediana Empresa. Director de Proyecto Gestoría para la Internacionalización de Pequeñas y Medianas Empresas (GAIN). Académico Investigador en Universidad Centroamericana José Simeón Cañas (UCA) y Universidad de El Salvador (UES), darioalfaroalfaro@gmail.com

Resumen

“Cualquiera puede exportar”. Esta es una frase considerada muy temeraria ya que, por mucho tiempo, se ha pensado que la exportación es un momento inalcanzable en el ciclo de negocio de una empresa y, en el mejor de los casos, la cúspide de ese ciclo. Lo anterior ha provocado que muy pocas empresas se animen a entrar en mercados internacionales. Este artículo tiene el objetivo de iniciar un proceso de democratización del proceso exportador, por eso inicia con la explicación de la diferencia entre los conceptos de exportación e internacionalización, explica las consecuencias a nivel práctico de los anteriores, como es la orientación al mercado como una visión que sirve de catalizador del proceso de internacionalización y, finalmente, se plantea una propuesta de articulación a nivel organizacional para la generación de información en la empresa llamada Centros de Gestión de Información Comercial como un primer paso hacia la internacionalización de la Pequeña y Mediana Empresa Exportadora del El Salvador (PYMEXESA).

Palabras claves: pyme, exportación e internacionalización

Introducción

¿Qué es lo nuevo que puede decirse acerca de las pequeñas y medianas empresas de El Salvador? Que adolecen en demasía de aspectos administrativos, que los problemas organizacionales familiares son el cuello de botella de varios padecimientos dentro de las mismas, como, por ejemplo, los pagos tardíos a proveedores; se puede decir que también carecen de una estructura de procesos internos como la contratación de nuevo personal o la introducción de nuevos productos y así sucesivamente. Sin embargo, la intención de esta opinión es resaltar aspectos que, como consecuencia

de la experiencia, podrían convertirse en clave para que, aun siendo pequeñas o medianas, las empresas puedan internacionalizarse.

Desarrollo

Inicialmente, debe aclararse la confusión que existe entre el concepto internacionalización y exportación no solo en empresarios salvadoreños, sino también en estudiantes. Tradicionalmente, el concepto utilizado por las instituciones y empresas ha sido el de exportación; que se define dentro de los regímenes definitivos como la salida de mercancías nacionales o nacionalizadas fuera del territorio aduanero para su uso o consumo definitivo en el exterior (Art 93 CAUCA).

Por otra parte, la internacionalización se debe entender como un proceso gradual y sostenible de presencia de una empresa en mercados internacionales. Por tanto, debe quedar claro que hay una diferencia marcada entre ambas definiciones. Mientras que la exportación se refiere a la salida de mercancía; la internacionalización se enfoca a la salida de la empresa y sus valores intangibles de manera continua. Como consecuencia se puede visualizar otra disimilitud, mientras que la exportación es un proceso que se da como una acción concreta de la salida del producto al exterior; la internacionalización es la presencia de ese producto y, como se mencionó antes, de los valores intangibles de la empresa de forma gradual y sostenible en ese mercado, adaptando, por lo tanto, su oferta o producto y todo lo que ello implica: el empaque, documentos de exportación, aspectos sobre las costumbres de ese mercado, los canales de distribución, las formas de comunicarse con sus clientes e incluso la misma tipología de clientes y, por supuesto, el precio a cobrar. Y es justo en estos últimos aspectos donde inician los problemas.

Una vez planteada la diferencia teórica entre los conceptos es importante identificar qué causa cada uno a nivel práctico. Uno de los resultados más perjudiciales para algunas pequeñas o medianas empresas es adoptar un enfoque cortoplacista de la venta, por tal motivo, ésta deja de ser un proceso y se convierte en una acción que intenta obtener el mayor lucro lo antes posible. De esta actitud empresarial poco planificada o estructurada derivan problemas como el bajo cumplimiento de requerimientos de calidad - hablando de características del producto. Adicionalmente, otro de los problemas es el maltrato a la marca de la empresa en el largo plazo, lo que puede significar pérdidas de pedidos en el futuro. A esto se agrega que los productos representan a su país de origen, por lo que la marca país también se ve perjudicada, es decir, las empresas salvadoreñas que negocien con esa empresa o con ese país se verán juzgadas por un convencionalismo negativo de hacer negocios con ese país, o, en otras palabras, un efecto al que se le denomina "made in".

Otro aspecto lesivo para la PYMEXESA puede llegar a ser su falta de capacidad productiva. Esta variable afecta a la empresa principalmente en la cantidad pactada para la entrega; es un hecho que la pequeña y mediana empresa exportadora de El Salvador presenta problemas para cumplir pedidos provenientes del exterior. Lo anterior está fundamentado en aspectos como el bajo control sobre el coste del producto, procesos productivos con poca implementación de tecnología, paupérrima planificación de la venta y, por tanto, de recursos.

Está claro que es necesario que la pyme exportadora del país necesita despertar de ese letargo tan prolongado en el que se encuentra. Un dato desalentador para el sector lo plantea la caracterización del sector exportador e importador de El Salvador del año 2017, presentado por el Banco Central de Reserva, que hace referencia a que el 77.9% (1,480) de empresas asociadas a la exportación son micro, pequeñas o medianas empresas y 22.1% son grandes (419 empresas). Pero eso no es lo abrumador, sino saber que se adjudican solo el 6.1% (\$349,300 a 2017) del valor exportado total del país.

Ante esto se vuelve imperativo aportar para sacar adelante a este sector empresarial. Entonces, ¿Qué hacer? La revisión bibliográfica de casos de pymes exportadoras de otras partes de Latinoamérica como

Costa Rica, Chile y Colombia arroja un concepto muy importante y es el de empresa con orientación al mercado. Este concepto juega un importante papel para explicar el éxito de las empresas exportadoras, pues aporta en la gestión del conocimiento y en la reducción del riesgo asociado a la internacionalización (Cadogan, Paul, Salminen, Puumalainen y Sundqvist, 2001; Luo, Sivakumar y Liu, 2005).

La orientación de las empresas al mercado permite su crecimiento global porque facilita el desarrollo de una capacidad organizativa basada en las necesidades presentes y futuras de sus clientes y también facilita la generación de una habilidad para desarrollar actividades que satisfagan dichas necesidades (Slater y Narver, 2000). El tránsito hacia estas habilidades se convierte en un recurso que ayuda a la empresa a alcanzar posiciones de sostenibilidad con el desarrollo de una ventaja competitiva y, por lo tanto, obtener un rendimiento superior.

Para comprender mejor los objetivos de la orientación al mercado se analiza la perspectiva de comportamiento planteada por Kohli y Jaworski (1990), desde la cual se concibe que las organizaciones deben integrar un conjunto de acciones sobre el mercado encaminadas a ofrecer mejores productos y/o servicios que los que ofrecen sus competidores. Según Narver y Slater (1990), una empresa que se orienta al mercado como parte de su filosofía de gestión desarrolla una cultura organizacional, en la que sus objetivos y valores tienen a sus clientes como eje central de todas las estrategias presentes y futuras, lo que provoca que se adopte una filosofía de marketing que pueda identificar las necesidades del mercado. Partiendo de esto se pueden conceptualizar las perspectivas desde un punto de vista internacional.

En la conceptualización de la orientación al mercado exportador, Cadogan y Diamantopoulos (1995) ofrecen una perspectiva basada en una integración de las 2 visiones dominantes de la orientación al mercado (Narver y Slater, 1990, Kohli y Jaworski, 1990), demostrando su aplicabilidad en un contexto de exportación (Diamantopoulos y Cadogan, 1996). En concreto, la orientación exportadora se conceptualiza bajo 3 componentes de comportamiento: la generación de inteligencia, su difusión y la capacidad de respuesta, además de una dimensión integradora llamada «mecanismos de coordinación». (Barbosa, D. M. E., & Ayala, 2014, 430-440).



La empresa pequeña no realiza un proceso de investigación por diversas razones, entre las más comunes está la falta de tiempo, considerarlo como un gasto caro, por desconocimiento de fuentes de información, entre otras razones. Sin embargo, este es un proceso de investigación de mercados que tiene el potencial de relanzar a una pequeña y mediana empresa con una orientación de mercado en la cual no solamente se dedique a reaccionar, sino que accione ante las tendencias en los mercados.

Así, es el trabajo de inteligencia de mercado el detonante de esta orientación al mercado; permite encontrar nichos de mercado, lo cual es, mayormente, aceptado como estrategia para países en vías de desarrollo como El Salvador y lo que le permitiría entrar en una dinámica de internacionalización acelerada y no gradual. En esta vía y como primera propuesta, se plantea una estrategia- también sugerida por el Centro de Comercio Internacional (ITC) y compaginada con diversos casos evaluados desde la experiencia en diversos sectores - enfocada en la creación de centros de Gestión de Información Comercial (GIC) en cada empresa.

Es una unidad especial dedicada a administrar la información comercial a nivel corporativo. Pensar a la información como un recurso transversal, esencial y apreciado por toda la institución justifica la creación de una unidad exclusiva con su propio personal y presupuesto.

Los GIC juegan un rol fundamental la explotación del potencial empresarial para hacer negocios internacionales. Obtener la información correcta requiere disponer de fuentes de información confiables a mano. Sin embargo, y aunque son parte de la misma labor, hay que diferenciar entre información y la inteligencia comercial. No hay inteligencia sin información. Se usa la información comercial para entender las características esenciales y las condiciones operativas del comercio en un ambiente dado en el que otros aspectos más detallados, cualitativos, predictivos y estratégicos juegan también un rol importante. La información comercial revela datos existentes que pueden ser indispensables para tomar decisiones y realizar operaciones comerciales, puede ayudar a identificar riesgos y oportunidades relacionadas que no son visibles ni obvios para todas las personas.

Propuesta

Para finalizar, es imperativo que la PYMEXESA comience con las siguientes categorías de información, que el mismo GIC debe generar y que pueden variar de acuerdo con las necesidades de las empresas o el ente público que coordine el funcionamiento de este sistema de información, pero básicamente se definen las siguientes:

1. Productos / Servicios - Perfiles de mercado, sitios web especializados, manuales técnicos, directorios de empresas, fuentes estadísticas, etc.
2. Países - Perfiles de mercado, sitios web especializados, manuales técnicos, directorios de empresas, fuentes estadísticas, etc.
3. Estadísticas - Estadísticas comerciales nacionales, regionales e internacionales, también organizadas por sector y actividad.

4. Funciones comerciales - Todos los aspectos de la gestión del comercio internacional, la facilitación y los servicios de apoyo, incluyendo información legal y financiera, acuerdos comerciales, promoción de exportaciones y mercadotecnia, condiciones de acceso a mercados, compras y gestión del suministro, control de calidad, empaque, etc. Se incluyen documentos técnicos, periódicos, series, monografías y artículos.

Discusión

A manera de conclusión, este artículo brinda las primeras aproximaciones en cuestión de información, pero no es el fin del proceso de inteligencia. Es necesario recordar que el éxito del proceso de internacionalización está, primero, en la información generada y gestionada y, luego, en la inteligencia activa durante el proyecto de penetración de nuevos mercados internacionales.

Bibliografía:

- Banco Central de Reserva de El Salvador. (2017) *Caracterización del sector exportador e importador de El Salvador*. Recuperado de <https://bit.ly/2M3pfmp>
- Barbosa, D. M. E., & Ayala, A. H. (2014). Los determinantes de la orientación exportadora y los resultados en las pymes exportadoras en Colombia. *Estudios Gerenciales*, 30(133), 430-440
- Cadogan, Paul, Salminen, Puumalainen y Sundqvist. (2001). Key Antecedents to Export Market-Oriented Behaviors: A Cross-National Empirical Examination. *International Journal of Research in Marketing* 18(3):261-282
- Luo, X., Sivakumar, K., & Liu, S. S. (2005). Globalization, marketing resources, and performance: Evidence from China. *Journal of the academy of marketing science*, 33(1), 50-65.
- KOHLI, A. K. & Jaworski, B. J. (1990). Market Orientation - the Construct, Research Propositions, and Managerial Implications. *Journal of Marketing*, 54, 2 pp: 1-18.
- Slater, S. y Narver, J. (2000). The Positive Effect of a Market Orientation on Business Profitability: A Balanced Replication. *Journal of Business Research* 48(1):69-7. DOI: 10.1016/S0148-2963(98)00077-0

