

Internacionalización de la Pequeña y Mediana Industria (PyMI)

Rodríguez, Germán

Germán Rodríguez
Licenciado en Administración,
Máster en Finanzas..
Profesor Asistente
de la Universidad de Los Andes.

Recibido: 06-07-04
Revisado: 23-07-04
Aceptado: 10-12-04

En el presente artículo se propone un programa de internacionalización de la Pequeña y Mediana Industria (PyMI) venezolana, que permita colocar a empresas regionales en los mercados internacionales. Este programa responde al objetivo de ofrecer una alternativa que facilite el acceso de las PyMIs a los mercados internacionales, asegurando su estabilidad y crecimiento, teniendo en cuenta las características de los mismos y la participación de todos los actores involucrados. Para formular el programa, se trabaja como un proyecto factible, dividido en etapas que comprenden desde el autodiagnóstico y el diseño de los procesos hasta la puesta en marcha. Además, se incluye una propuesta de los posibles tiempos de ejecución.

Palabras Clave: Internacionalización, mercados externos, competitividad, diversificación, crecimiento sostenido, análisis estratégico, análisis competitivo, incubación, estrategia comercial, estrategia promocional, zona libre.

RESUMEN

The purpose of the present article is to develop in different stages the includement of local small and medium businesses into the international markets, taking into consideration the characteristics of the sectors. This program is made with the participation of all the involving factors to include: Government, Businesses, and Universities. The fundamental objective is to guarantee to all the participants the sustainable growth of the external markets.

Key Words: Internationalization, external markets, competitiveness, diversification, strategical analysis, competitive analysis, incubation, commercial strategy.

ABSTRACT

Introducción

En Venezuela, la actividad petrolera ha jugado un papel principal en la economía nacional, lo cual ha incidido negativamente en la capacidad de exportación de la industria nacional, y, de igual manera, ha afectado las posibilidades de las empresas regionales. La modernización industrial en Venezuela, se realiza dentro de un proceso de apertura económica, generando en el pasado resultados cortos e inestables.

La ausencia de una política de largo aliento ha impedido el desarrollo sostenido de las pequeñas y medianas industrias (PyMIs). Esta inestabilidad explica la tímida actividad industrial no petrolera y sus exportaciones.

Dada la importancia de las PyMIs para la economía nacional y para la diversificación y crecimiento sustentable de las regiones, el Estado venezolano ha creado un conjunto de políticas públicas, nacionales y estatales, destinadas al fortalecimiento del sector en las áreas financiera, técnica y de mercado. Sin embargo, no son suficientes.

Es prioritario que la política de fomento empresarial no sea un hecho aislado en el contexto político. Por el contrario, debe ser el resultado de un gran consenso entre los actores económicos y sociales más relevantes, y que van más allá de la propia política empresarial. Se refiere a la orientación del país en su conjunto. Sobre esa base se construyen las instituciones y se fundamentan las políticas de Estado, lo cual supone consistencia y estabilidad.

En la región, aunque la actividad industrial es desarrollada por la PyMI, la cual ocupa la mayoría de la mano de obra empleada, hasta ahora posee una muy pequeña participación del producto interno bruto, debido a la poca existencia de incentivos para afrontar empresas, datos que

pueden confirmarse en las estadísticas realizadas en el ámbito regional por el Fondo Merideño para el Desarrollo Sustentable (FOMDES).

La participación de la microempresa e industria en la actividad productiva, constituye una forma de combatir las causas que originan la pobreza en nuestro país. De allí la importancia de ofrecer un programa que permita su integración y posibilitar su incorporación al mercado externo.

El impulso hacia la orientación exportadora de las PyMIs a través de asociaciones estratégicas, convenios de comercialización, cooperativas de productores, es la solución para la diversificación de la economía del estado y de la región, tomando las ventajas comparativas de que se dispone y convirtiéndolas en competitivas sostenibles.

Es importante tomar en cuenta la declaración de Cartagena, realizada el 19 de septiembre de 2001, en la cual los gremios empresariales latinoamericanos señalaron una serie de elementos a considerar para enfrentar los retos y desafíos de la globalización. Algunos de los enunciados se refieren a lo fundamental de la cooperación, solidaridad, democratización de las oportunidades, búsqueda de equidad, justicia y desarrollo de la sociedad. De igual manera, se pronunciaron sobre la necesidad de que los gobiernos realicen un estudio profundo acerca de los impactos que acarrearía la suscripción al Acuerdo de Libre Comercio de las Américas (ALCA) y otros tratados, así como darle un apoyo mayor al Sistema Económico Latinoamericano (SELA).

Es necesario crear un programa integral, con la participación de todos los actores, para fomentar y desarrollar una cultura de exportación, lo que significa un cambio paradigmático sobre la premisa de la innovación continua y la definición de estrategias para mantenerse en los mercados internacionales.

Teniendo presente que las pequeñas y medianas empresas son las unidades que generan mayor cantidad de plazas de empleos, el desarrollo de un tejido empresarial fuerte será una forma eficaz para conseguir el bienestar de los individuos y de las familias particulares; sólo así se podrán extender los beneficios del progreso a la mayoría de la población.

Se requiere, en consecuencia, considerar la necesidad de mejorar las interpretaciones entre las empresas e industrias, utilizando la forma asociativa y la investigación, no como patrimonio de unos cuantos, sino como modelos de gestión que beneficien a todos los participantes en el programa.

1. Justificación del programa

Desde una perspectiva micro-económica, existen diferentes teorías que intentan explicar las razones de la expansión internacional de las empresas, y las condiciones bajo las cuales se podría determinar la localización óptima de la producción: la teoría de la internacionalización y la teoría ecléctica.

Ambas teorías explican los factores determinantes de la internacionalización; sin embargo, tienen un carácter estático, en el sentido que presentan un sesgo hacia la explicación sólo de la inversión directa del extranjero, prestando poca atención a otros modos alternativos de entrada a los mercados externos; y son útiles únicamente para explicar el comportamiento de empresas multinacionales de gran tamaño.

Como contrapartida a este grupo de teorías, se presenta otra, denominada el modelo de Uppsala que, partiendo de supuestos totalmente distintos, describe las fases en las que se producen los procesos de internacionalización, explicada sobre la base de la acumulación de experiencias del funcionamiento de los mercados extranjeros y a la disponibilidad de recursos para penetrar en ellos.

Esta teoría ofrece un análisis dinámico de la internacionalización, ya que predice que ésta se producirá a través de un proceso gradual, en varias etapas; considera todas las estrategias de entrada en el exterior, especificando como se sucederían en el tiempo cada una de ellas; y es la teoría más idónea para explicar el comportamiento de la pequeña y mediana empresa, ya que, en general, éstas son la que mejor responden a sus predicciones, por ser las que se enfrentan a una mayor limitación de recursos y a una menor experiencia en mercados externos.

La fundamentación teórica conduce al diseño de un programa formulado en etapas, en las cuales se va acumulando toda la experiencia, para garantizarle a los participantes la sostenibilidad en los mercados internacionales. De igual manera, el desarrollo gradual del programa minimiza los costos y los riesgos.

1.1 Objetivos del programa

Proveer a las empresas regionales de un conjunto de servicios que faciliten el acceso a los mercados internacionales, y asegurar la estabilidad y el crecimiento de ellos.

Fortalecer la formación del recurso humano, la innovación tecnológica y las relaciones universidad-sector productivo.

Diseñar un plan que sea perpetuo, mejorable y adaptativo, de manera tal que la opción de enfrentar los mercados externos sea una posibilidad tangible y siempre disponible.

1.2 Descripción del programa

El programa ayuda al desarrollo de las primeras etapas de información, formación, promoción y comercialización exterior, etapas importantes a desarrollar para crear una cultura exportadora.

El programa es un conjunto de servicios y apoyos organizados en varias fases, con el objetivo de aumentar la base exportadora, a través de la internacionalización de las PyMIs regionales.

El programa se desarrollará con esfuerzos de los sectores público y privado, universidades y demás actores interesados; esto con el fin de garantizar el éxito del programa y que el proceso de generación de emprendedores tenga una salida a los mercados internacionales.

1.3 Beneficiarios del programa

El programa está orientado a PyMIs que se encuentren en sectores con potencial exportador, y que dispongan de un producto o servicio que necesite ayuda para su colocación en el mercado externo.

El diseño de foros internacionales, centros internacionales, ferias internacionales, sistemas regionales, son parámetros que apuntan a la necesidad de organizarse o reorganizarse en forma sinérgica para la apertura de las empresas a los mercados internacionales.

Estimular la asociatividad, que permitirá el acceso a fuentes de financiamiento y servicios de consultoría, las cuales se pueden obtener negociando en bloque. El programa también permitirá el diseño o incubación de empresas con orientación exportadora, todo esto de acuerdo con las ventajas de los sectores para asegurar la viabilidad y sostenibilidad, propiciando la innovación de nuevos productos y servicios.

1.4 Duración del programa

El programa tendrá una duración aproximada de tres años, sumando sus diferentes etapas. El tiempo estimado estará sujeto a los ajustes que

sean necesarios, de acuerdo al diálogo y consenso de los participantes. Para su buena ejecución se discriminará en tres etapas que, en su desarrollo, durarán, cada una de ellas, los tiempos presentados a continuación:

Primera etapa: cuatro (04) meses

Segunda etapa: diez (10) meses

Tercera etapa: veintidós (22) meses, hasta completar los tres años desde el inicio del programa.

1.5 Desarrollo y descripción de etapas

Primera etapa: Autodiagnóstico y definición de los sectores con posición competitiva y potencial de exportación; identificar las empresas existentes; trabajar en paralelo en la incubación de negocios, trabajo asignado a las universidades en los programas de pregrado y postgrado, y con la participación de entes universitarios, como la Corporación Parque Tecnológico y el Consejo de Fomento.

La cooperación de la Universidad en esta primera etapa se realiza a través del Programa de Promoción de Emprendedores (PPE), referido a un conjunto de proyectos y ofertas de capacitación y desarrollo implementadas para identificar y apoyar iniciativas empresariales innovadoras presentadas por emprendedores de Mérida y la región Andina.

Segunda etapa: Diseño del proceso de exportación e identificación de mercados externos.

Tercera etapa: Puesta en marcha del programa. Se incluye en esta etapa el seguimiento para garantizar la funcionabilidad y permanencia del programa.

1.6 Unidades de coordinación y de gestión

Para asegurar la aplicación del programa y cumplir con el objetivo, es necesario crear las

unidades responsables y encargadas de ejecutar las etapas en los tiempos estimados, que tomarán correctivos cuando se presenten desviaciones. Estas unidades se conformarán con la participación de todos los actores, y serán los órganos que garantizarán la viabilidad del programa.

Las unidades de coordinación brindarán todo el apoyo y se encargarán del soporte requerido; esto se refiere a los contactos con los entes de financiamiento y asesoramiento en los casos que se necesite, bien sea respecto a aspectos operativos, gerenciales o de aseguramiento de calidad.

Las unidades de gestión serán responsables por la ejecución de las acciones que aseguren el cumplimiento del plan en el tiempo programado, y de diseñar las estrategias emergentes cuando las circunstancias lo ameriten.

1.7 Desarrollo de las etapas

1.7.1 Primera etapa: Autodiagnóstico e Incubación

El programa busca aprovechar el talento emprendedor que existe en la región y, de manera especial, el aporte del recurso humano capacitado que generan las instituciones públicas y privadas de educación superior.

Es necesario en esta etapa definir los sectores con potencial exportador; realizar un análisis estratégico y competitivo; diseñar la situación deseada del sector y de las unidades de negocio definidas; visión, misión, objetivos y estrategias.

Evaluar la situación actual del sector y de las empresas, los recursos disponibles, las necesidades de apoyo técnico y financiero; fijar el tiempo para poder alcanzar la capacidad exportadora; establecer estrategias para cumplir con el programa, y/o su reprogramación, de ser necesario.

Definir la estrategia básica de la empresa. Debe conocer si puede y debe exportar, qué

barreras iniciales debe superar, y si su actitud y motivaciones son las adecuadas; elaborar una radiografía previa para abordar el mercado externo.

La realización de esta primera etapa servirá para evaluar si, en este momento, existen suficientes elementos para que la empresa pueda afrontar en condiciones de éxito la apertura al exterior, y ratificar si la actitud y voluntad son las apropiadas para el proceso posterior.

En el proceso de incubación, las universidades juegan un papel importante en la motivación e incentivo para la formación de profesionales, con una visión innovadora y creativa, incorporando en los planes de estudios la investigación que permita la simbiosis Universidad-sector productivo.

1.7.2 Segunda etapa: Diseño del proceso

La concertación es el punto de partida del programa; la vinculación de todos los actores involucrados es la garantía de ofrecer condiciones propicias para penetrar mercados externos y fomentar el desarrollo de empresas de rápido crecimiento, vinculándose a proyectos institucionales de investigación, desarrollo y financiamiento.

Desarrollar, con la ayuda de un experto en el área (consultor externo), los trabajos necesarios para abordar y consolidar el proceso de apertura de la empresa al exterior, el cual se desarrollará con una metodología que permita ir ordenando, de forma estructurada, las decisiones que la empresa debe afrontar para posicionarse en el mercado o segmento seleccionado.

El consultor externo será un profesional formado en comercio exterior, conocedor de todos los detalles que involucran la penetración en mercados foráneos, así como toda la normativa referida a acuerdos de comercio y limitaciones.

Partiendo del diagnóstico del potencial y de la incubación, la empresa revisará su decisión de exportar, los objetivos genéricos que pretende y qué acciones y elementos serán objeto de su esfuerzo. Antes de decidir a qué países exportar, se debe saber a cuántos mercados o segmentos se puede y se debe ir, con base en qué criterios tomar la decisión. La selección del binomio mercado o segmento-canal y la forma de entrada no puede realizarse al azar. La reducción del riesgo en los mercados externos pasa por la obtención de buena información. Por ello, en esta etapa deben resolverse los problemas y lagunas informativas básicas de las PyMIs:

- ¿Qué necesitamos saber?
- ¿Cómo se puede conseguir?
- ¿Dónde se puede conseguir?
- ¿Cómo lo podemos interpretar?

En esta etapa deben definirse los mercados a los cuales se puede penetrar, en primer lugar, para poder ir transitando el camino con un margen grande de seguridad de que el producto y servicio es aceptado, y luego evaluar la posibilidad de acceder a mercados más competitivos; en el caso de la región, es más fácil entrar en primera instancia al mercado de las islas del Caribe cercanas, aprovechando la ventaja que da la conexión marítima con Aruba y Curazao, que, indudablemente, minimiza costos y facilita la exportación, bien sea utilizando la aduana principal de Mérida o la de Paraguaná.

El marco jurídico de la Zona Libre Cultural, Científica y Tecnológica del Estado Mérida (ZOLCCyT), brinda una oportunidad de poder desarrollar empresas con vocación exportadora, que le exonera del pago de:

- impuesto sobre la renta
- impuesto al valor agregado (IVA)
- y de impuestos aduanales.

Todas las empresas deberán obtener la certificación y formal inscripción por la ZOLCCyT, para gozar de sus beneficios.

El Estado debe establecer condiciones apropiadas e incentivos para asegurar la sostenibilidad de las empresas en los mercados externos, a través del diseño de políticas públicas. Todo enmarcado dentro de una política de fortalecimiento del sector productivo, como serían los planes de financiamiento a través del Banco de Comercio Exterior (BANCOEX), el Fondo de Crédito Industrial (FONCREI), convenios con la Banca privada y beneficios fiscales. Todo esto, combinado, ofrecerá un escenario atractivo para oportunidades de inversión, que indudablemente conlleva a la generación de empleo y mejora en la calidad de vida.

1.7.3 Tercera etapa:

Puesta en marcha del programa

La puesta en marcha del programa será apoyada por las unidades de gestión definidas, y por el consultor externo que desarrolló la segunda etapa, que incluye:

- Definir y segmentar el mercado o mercados objetivos.
- Poner en marcha la estrategia comercial.
- Poner en marcha la estrategia promocional a desarrollar.
- Análisis de rentabilidad, riesgos, financiamiento e inversiones necesarias para el desarrollo exitoso del programa.

Conclusiones

El proceso de globalización está provocando que los nichos de mercados cautivos que se tenían en nuestro contexto nacional, y que considerábamos propios, por ser mercados nacionales, ya no lo sean más. Toda la sociedad está siendo impac-

tada por el proceso de globalización, al cual no escapan nuestras PyMIs, las que, de seguro, podrán sobrevivir, pero sólo si abandonan los viejos modelos de organización, los obsoletos patrones de producción y las tímidas estrategias de comercialización y mercadeo que se aprendieron y practicaron en el pasado, en tiempos de calma y no de turbulencia, como los actuales.

Los cambios deben generarse a todos los niveles, no sólo en las PyMIs y en los empresarios, sino que también obliga a introducir modificaciones sustanciales en toda la institucionalidad pública y privada. Deben cambiar los conceptos y formas de funcionamiento de los diversos agentes sociales, de manera tal que se contribuya en la creación de un clima o entorno más favorable para el desempeño de la actividad productiva.

El fomento de las PyMIs, debe ser el resultado de la evaluación costo-beneficio para el desarrollo de oportunidades para todos. Estos esfuerzos se deben considerar como una inversión. Se trata de mejorar la equidad en la distribución de la riqueza, incrementar el poder adquisitivo de la mayoría de la población, aumentar la demanda interna para incrementar sobre una base firme el comercio externo, aumentar las cadenas de valor de los procesos económicos, mediante la mejora en la productividad y, a partir de ello, mejorar la competitividad del país entero.

Deben establecerse políticas que equilibren el desarrollo, tanto de la micro o pequeña empresa, como de la media, ya que las características y necesidades de cada una de ellas son diferentes.

En el contexto económico internacional de globalización, y estructuras económicas de carácter supranacional, las regiones han pasado a

ser el instrumento de impulso económico y motor del desarrollo productivo.

El programa ofrece una posibilidad cierta de enfrentar los mercados externos, cumpliendo con rigurosidad con las etapas establecidas. La concertación posibilita la continuidad del mismo, asumiendo los actores la cuota individual de responsabilidad que les corresponde, en cuanto a investigación, financiamiento y capacitación.

El programa fomenta la creación de nuevas oportunidades de negocio, ofreciendo capacitación especializada en el área de comercio exterior, innovación, asociatividad, e incentiva la creación de una plataforma para el desarrollo de un aparato productivo fuerte, con posibilidades de crecer en mercados externos. Experiencias exitosas de este tipo existen en el mundo. Chile, Corea del Sur, Singapur, España son algunos ejemplos de lo que se puede lograr si se define una política orientada a fortalecer el sector externo.

Referencias bibliográficas

- Acuerdo de Libre Comercio de las Americas, ALCA. www.alca.org
- Banco de Comercio Exterior, BANCOEX. www.bancoex.com
- Canals, J. (1994). **La internacionalización de la empresa**. Madrid: McGraw Hill .
- Porter, M. (1985) *La ventaja competitiva*. New York Free Press.
- Programa PIPE (2000), Instituto Español de Comercio Exterior. www.icex.es