

# La exportación indirecta, opción de desarrollo para las micro, pequeñas y medianas empresas

FERNANDO VILLARREAL Y PUGA COLMENARES

NORMA RODRÍGUEZ\*

## Introducción

La transformación de la economía internacional, caracterizada por la globalización de los mercados y la formación de bloques económicos, ha determinado nuevas prácticas de concurrencia al comercio mundial.

En estos nuevos mecanismos se concibe al mundo como un solo mercado, ya sea para adquirir insumos, realizar el proceso de producción o comercializar bienes y servicios. En este sentido, el reto para las empresas de todo el mundo consiste en adaptar su planta industrial al dinamismo del mercado internacional y operar con la mayor productividad posible para ofrecer bienes y servicios de calidad a bajo costo.

Participar en el mercado mundial es un proceso de resultados a mediano plazo, que tiene su etapa de origen en el mercado interno de las compañías. Esto significa que las empresas se enfrentarán a la competencia internacional en su propio mercado y que de su permanencia y consolidación en éste dependerá en gran medida su posterior internacionalización.

Así, las empresas mexicanas deberán reconfigurar sus procesos productivos, redefinir sus mercados y, sobre todo, adoptar una actitud de competencia frente al enorme reto que representa la economía mundial.

En algunos casos, la reorganización implicará exportar, en otros

*\*Director General Adjunto de Crédito y Gerente de Comercialización del Bancomext, respectivamente. Las opiniones son personales y no comprometen a la institución*

convertirse en proveedores de grandes exportadores o de maquiladoras y en otros más exigirá el desarrollo de nuevos productos para nuevos mercados en México y en el resto del mundo.

Debido a la composición de la planta productiva nacional, representada en gran medida por empresas micro y pequeñas, es difícil que muchas compañías logren convertirse en competidoras directas en el terreno internacional. Y no sólo eso, un gran número de ellas ni siquiera podrá hacerlo en el mercado mexicano, al cual ya concurren productos de diversas nacionalidades.

En este entorno, integrarse a la cadena productiva de exportación como proveedor eficiente y confiable adquiere un carácter estratégico para las micro, pequeñas y medianas empresas, no sólo desde el punto de vista de la supervivencia, sino también desde el ángulo del crecimiento y la consolidación económica.

A partir de este modelo de vinculación industrial, las empresas de menor tamaño desarrollarán la fortaleza industrial necesaria para preservar su mercado local y, en consecuencia, estarán capacitadas para incursionar en el mercado mundial.

Esta propuesta se refiere a la exportación indirecta, que significa piramidar esfuerzos a lo largo de la cadena productiva de exportación. Esto es, que a partir de una mayor especialización empresarial se unan y capitalicen fortalezas en los eslabones de abasto de insumos, producción y comercialización de bienes y servicios de exportación.

Mediante este mecanismo es posible maximizar la economía de la cadena producción-consumo y lograr escalas competitivas

para que México participe en la escena internacional con bienes y servicios de mayor valor agregado y contenido nacional.

Al integrarse a la cadena productiva de las empresas que exportan, las de menor escala tienen la posibilidad de beneficiarse de los mercados internacionales. Más aún, no existe mejor garantía de éxito en los mercados interno y externo que formar parte de una cadena productiva con insumos, productos, proveedores y clientes bien definidos.

Este trabajo pretende contribuir a una reflexión sobre las alternativas de supervivencia de las micro, pequeñas y medianas empresas ante la apertura de la economía y el libre comercio, así como sobre sus posibilidades de incorporarse al mercado mundial.

### **Importancia de las micro, pequeñas y medianas empresas**

Las micro, pequeñas y medianas empresas son la célula básica del tejido productivo nacional y elemento fundamental del crecimiento económico. En una investigación reciente del INEGI y Nafin se detectó que 98% de las unidades productivas establecidas en México está representado por las micro, pequeñas y medianas empresas, segmento que absorbe más de 50% de la mano de obra y aporta 43% del valor de la producción, equivalente a 11% del PIB.

De ese conjunto de empresas 97% es micro, 2.7% pequeña y 0.3% mediana. Asimismo, 57% pertenece al sector comercio, 31% al de servicios, 11% al manufacturero y 1% al de la industria de la construcción. Se señala, asimismo, que las microempresas generan 39% del valor bruto de la producción, las pequeñas, 36% y las medianas 35 por ciento.

Con base en los resultados del estudio del INEGI y Nafin, el sector de las empresas micro, pequeñas y medianas presenta problemas de tipo genérico relacionados con: a) el nivel cultural y profesional de los empresarios; b) el tipo de administración de los negocios, en su mayoría sociedades de tipo familiar; c) la determinación del precio de venta a partir del costo de las materias primas como única base; d) la reinversión de utilidades fundamentalmente en materia prima; e) la política de ventas, que en la mayor parte de los casos se realiza de contado; f) la poca experiencia en materia de mercadotecnia, y g) la contratación de crédito en el mercado informal debido a la complejidad de los trámites y las elevadas garantías que demanda el institucional.

En contraste, estas empresas presentan algunas fortalezas: a) flexibilidad productiva; b) capacidad de adaptación tecnológica; c) rápida maduración de los procesos productivos; d) aptitud para especializarse en algún proceso, y e) bajos requerimientos de inversión. Así, se debe reconocer que estos

negocios no cuentan con la infraestructura y los recursos adecuados para ingresar al mercado internacional de manera directa e incluso se encuentran en riesgo de ser desplazados del mercado nacional a causa de las importaciones.

Si bien este sector es el más vulnerable frente a la apertura comercial, su flexibilidad operativa y su capacidad para integrarse a las cadenas productivas es determinante para la actividad económica del país; una planta industrial debidamente articulada es el camino para incorporarse al mercado mundial como actores y no como espectadores (al ser un país ensamblador).

### **El reto y la estrategia**

El nuevo entorno económico y comercial de México abre grandes oportunidades para sus empresas, pero también graves riesgos. Las oportunidades se encuentran en las líneas de la modernización, la expansión de la empresa, la penetración a los mercados y el éxito al competir con compañías extranjeras. Los riesgos van desde el descenso del margen de utilidades o la pérdida de la posición en el mercado interno, hasta la posible desaparición de la empresa.

El reto es internacionalizar la planta productiva nacional, para la cual habrá que ajustar y adaptar los procesos de compra, producción y comercialización a las exigencias del mercado mundial. El predominio de las empresas micro, pequeñas y medianas empresas constituye la principal fortaleza de México. Su flexibilidad operativa y su capacidad para especializarse en diversas etapas de la producción son los factores estratégicos para su incorporación eficiente al comercio internacional.

Las experiencias de Italia, España, Japón, Alemania y Estados Unidos en materia de modelos de asociación industrial para exportar y penetrar mercados externos, o de fórmulas para vincular a las micro y pequeñas empresas con las medianas y grandes, son evidencias de éxito que bien podrían adaptarse a las condiciones particulares de la economía mexicana.

### **La experiencia de Italia**

En Italia las micro, pequeñas y medianas empresas, que representan 99% de las entidades productivas, realizan 60% de las exportaciones manufactureras. En ese país cuatro de cada diez empresas pequeñas y medianas exportadoras están asociadas a uno o más grandes consorcios.

Este importante grado de integración vertical entre empresas de distinto tamaño partió de una política de fomento industrial basada en la canalización de recursos en términos blandos y en otro tipo de apoyos. Como resultado, Italia impulsó un cambio estratégico en la organización de su sistema productivo.

La clave del modelo italiano es el encadenamiento del proceso productivo con base en la subcontratación de las distintas fases de fabricación de un producto. En el caso de los muebles, por ejemplo, una empresa se encarga del diseño, otra del corte y el maquinado, una más del ensamble y otra del acabado, pero todas vinculadas por un mecanismo de subcontratación.

Es de destacar que las pequeñas empresas italianas no dependen de una sola grande, ni se especializan en un solo producto, sino que están ligadas con empresas de gran tamaño que producen bienes diferenciados.

Italia cuenta con consorcios formados por pequeñas y medianas empresas que se asocian para obtener beneficios en común en materia de información, investigación y desarrollo, comercialización y financiamiento. Por tanto, hay consorcios dedicados a la exportación, al aseguramiento de crédito y a la difusión de tecnología. El capital lo aportan los socios, mientras que los gastos de operación los cubren las asociaciones empresariales, el gobierno o los propios agremiados. Los consorcios dedicados a asegurar los créditos provenientes de la banca comercial son un fondo para garantías constituido a partir de las aportaciones de los afiliados y de los gobiernos regionales.

### La experiencia de Japón

A diferencia del caso italiano, que se caracteriza por la producción en cadena con base en la subcontratación de procesos, el modelo japonés es un elaborado sistema de subcontratación que consiste en ligas múltiples con las micro, pequeñas y medianas empresas del país.

Se trata de una red de vinculación industrial en forma de pirámide. En el punto más alto de ésta se encuentra una empresa primaria de montaje, la cual alcanza hasta un quinto nivel de subcontratistas con más de 30 000 empresas participantes. Se considera que este tipo de articulación industrial es uno de los sistemas productivos más eficientes del mundo.

En 1987 formaron parte de este modelo de subcontratación 56% de las pequeñas y medianas empresas del sector manufacturero (378 000).

Este modelo industrial se complementa con las grandes comercializadoras (*sogo-shoshas*) que, vinculadas con los grandes grupos de inversión del país, se encargan de la mercadotecnia internacional de los productos japoneses. Esas nueve *sogo-shoshas* facturan más de 50% de las exportaciones y realizan más de las dos terceras partes de las importaciones del país.

La estrategia de apoyos a las micro, pequeñas y medianas empresas en Japón incluye recursos financieros a tasas preferenciales, incentivos fiscales, programas para eliminar los

obstáculos a las transacciones (constitución de cooperativas para compras, comercialización y financiamientos en común) y programas de desarrollo tecnológico.

### La alternativa mexicana

El camino para internacionalizar la planta productiva de México es promover el desarrollo y el fortalecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas para vincularlas productivamente con las grandes empresas exportadoras y convertirlas así en exportadoras indirectas.

Desde luego que esta propuesta requiere de una política industrial definida que propicie, fomente y regule la relación industrial entre empresas de distinto tamaño. Se necesita un modelo de apoyo integral—financiero, fiscal y administrativo—que promueva la integración de la cadena productiva de exportación con eslabones mexicanos lo suficientemente flexibles y económicos para incursionar en el mercado mundial.

Es indispensable reconocer que el problema del atraso y de la ineficiencia productiva de las micro, pequeñas y medianas empresas no sólo se solucionará con recursos crediticios suficientes y baratos. Se deben instrumentar mecanismos que incluyan la prestación masiva de servicios de capacitación e información y el fácil acceso a la tecnología y a la asistencia técnica.

Por otra parte, es recomendable considerar ahorros tributarios por concepto de inversiones en desarrollo tecnológico, modernización, asistencia técnica, etc., así como también la posibilidad de que una empresa facture con IVA cero cuando forme parte de una cadena productiva de exportación.

De cualquier manera, el eje motor de la nueva política industrial debería ser un mecanismo de concertación entre los sectores público y privado para conjugar capacidades técnicas e institucionales. Asimismo, la condición de éxito de este proceso de cambio es el compromiso real de los empresarios para adoptar una actitud audaz y con visión para incorporarse a la batalla por los mercados.

El móvil para las empresas habrá de ser la conciencia de que sólo los negocios que se transformen con oportunidad y con perspectivas de largo plazo, serán los que aprovechen las oportunidades del nuevo entorno económico y comercial de México. ☉

### Bibliografía

Notas periodísticas de *El Economista*, *El Financiero* y *El Empresario* (1993 y 1994); *Memoria* del seminario internacional El papel de la micro, pequeña y mediana empresa en el proceso de globalización de la economía mundial, México, marzo de 1993; EBAFIN, *El reto de la globalización para la industria mexicana*, Diana, México, 1989, y Óscar Espinosa Villarreal, *El impulso a la micro, pequeña y mediana empresa*, Fondo de Cultura Económica, México, 1993.