

DÍA 4

10

---

**INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS  
PYMES DE 5 PAÍSES**



DR. JORGE RODRÍGUEZ MARTÍNEZ



## ANTECEDENTES DE LA GLOBALIZACIÓN ACTUAL

- En el período de 1870 a 1980, la economía internacional fue dominada por compañías grandes, en su mayoría transnacionales.
- De 1980, aproximadamente, a la fecha, una nueva ola de internacionalización le ha dado a las PyMEs la oportunidad de participar en el intercambio comercial de bienes y servicios, ya sea de forma directa o indirecta.
- Cada vez son mas los países que participan en el comercio internacional. Durante la década de los 90 el comercio internacional creció en 7% anualmente.
- Las políticas de desarrollo, en la mayor parte de las economías latinoamericanas, a partir de la II Guerra Mundial y hasta la década de los 80, se basó en la protección de sus mercados domésticos y en la sustitución de importaciones para formar un tejido industrial (Ramos 2000).

### Comparación de las políticas industriales en LA, del período de posguerra con el Nuevo Modelo Económico a partir de la década de los 80

PERIODO DE POSGUERRA DE LA DECADA DE LOS 40 A LOS 80	NUEVO MODELO ECONÓMICO DE MEDIADOS DE LOS 80 A LA FECHA
Modelo de industrialización orientado al mercado doméstico	Modelo de industrialización orientado a los mercados internacionales
El gobierno es el motor de la economía	El sector privado es la fuerza dominante
Mercado nacional cerrado, con tarifas arancelarias y no arancelarias altas	Economías de libre mercado, mediante la eliminación del proteccionismo
Se favorece la manufactura en vez de la agricultura o minería	Se favorece la exportación de productos manufacturados
Se impulsa el desarrollo de compañías grandes de capital nacional o extranjero	Las exportaciones son dominadas por compañías grandes, la mayoría de capital extranjero, y en menor medida por PyMEs
La mayor parte de los productos y servicios del sector público reciben subsidios	Privatización de la mayor parte de los productos y servicios que ofrecía el sector público.

**Referencias: (Ramos 2000; Peres y Stumpo 2002)**

Algunas de las causas del fenómeno de la globalización son:

- Mejores sistemas de transporte marítimo, terrestre y aéreo.
- La tendencia de las compañías grandes de reducir su tamaño (downsize), y de buscar proveduría (outsourcing) para actividades de manufactura y de servicios, principalmente en países de bajo costo.

- El uso extendido de las tecnologías de la comunicación de la información, que permiten recibir e intercambiar información en tiempo real y a bajo costo.
- Expansión de los servicios financieros a nivel internacional.
- El surgimiento de compañías aéreas que ofrecen vuelos internacionales (principalmente dentro de Europa) a bajo precio.
- El uso del idioma inglés se ha convertido en el lenguaje internacional de los negocios.

## LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS PYMES: UN FENÓMENO MUNDIAL

Las PyMEs se han enfocado tradicionalmente a sus mercados locales, regionales, y en algunos casos nacionales. Sin embargo, a partir de la década de los 80's, ha habido cada vez mayor participación de las PyMEs en actividades internacionales, ya sea de manera directa o indirecta. Las PyMEs se están convirtiendo en jugadores de clase mundial y tienen un papel cada vez más importante en el comercio internacional.

- En Europa, cerca del 30% de las PyMEs europeas, importan productos y servicios de clientes extranjeros. Y cerca del 18% de las PyMEs exportan (EU 2004)
- En Estados Unidos, las PyMEs contribuyen con cerca del 30% de las exportaciones (OCDE 2004)
- Dentro de los países de la OCDE, las PyMEs contribuyen del 25 al 35% de las exportaciones totales de productos manufacturados (OCDE 2004).
- En los países de la región del Pacífico miembros de la APEC, las PyMEs contribuyen con cerca del 30% de las exportaciones directas (Hall 2002).
- En México, la participación porcentual de las PyMEs en las exportaciones es baja, sólo 6.6% (Secretaría de Economía 2001).

Los mayores obstáculos a los que se enfrentan las PyMEs que se internacionalizan son a nivel interno y de tipo estratégico.

- Falta de un producto apropiado
- Capacidad de producción insuficiente
- La complejidad del proceso de internacionalización

Los factores que empujan a las PyMEs a internacionalizarse son de dos tipos:

### **FACTORES QUE EMPUJAN (Push factors)**

- Son de nivel interno, ya sea a nivel de la compañía o del país
- Se tiene la necesidad de explotar toda la producción instalada
- El mercado doméstico está muy competido o se está contrayendo

### **FACTORES QUE JALAN (Pull factors)**

- Este estímulo es externo, proveniente del país destino
- Mercados extranjeros en crecimiento
- La compañía sigue a clientes que incursionan en el extranjero
- La compañía sigue a competidores que extienden sus actividades a otros países

### **PERFIL DE DUEÑOS Y/O DIRECTORES DE PYMES DE CINCO PAÍSES**

Como parte de los estudios de investigación del doctorado en administración realizado en la Universidad de Sheffield en Inglaterra, se realizó una encuesta en 5 países: Inglaterra, Francia, Finlandia, Australia y México. Algunas de las razones de la selección del grupo de 5 países: Inglaterra y Francia son 2 países desarrollados grandes y con aproximadamente la misma población y tamaño d mercado; Australia y Finlandia tienen un mercado interno pequeño, especialmente este último, lo que obliga a sus compañías a buscar nuevos mercados. Y, finalmente México, un país en vías de desarrollo de tamaño grande. Para establecer el perfil de los dueños de manera demográfica, así como su experiencia internacional, estos fueron los puntos que se preguntaron:

- Edad y género
- Nivel de educación y carrera estudiada
- Si ha vivido por más de 1 año en otro país
- Número de viajes internacionales durante los últimos 5 años
- Idiomas que habla

Para conocer el tipo de empresas estos fueron los puntos que se preguntaron:

- Información en general de la empresa
- Tipo de información que utiliza
- Estrategias utilizadas por la compañía en su internacionalización

### **METODOLOGÍA Y SELECCIÓN DE PAÍSES**

A cada uno de los 5 países seleccionados enviaron 500 encuestas, dirigidas a los dueños o directores, para un total de 2,500. La mitad se enviaron a PyMEs de servicios y lo otra mitad de manufactura. A los 15 días de enviados los cuestionarios, se envió un recordatorio. Se recibieron en total 550 respuestas (22%). En Finlandia contestaron 190 (38%), en México 107 (21.4%), Australia 101 (20.2%), Reino Unido 92 (18,4%), y Francia 60 (12.0%).

El criterio de selección de las empresas fue que tuvieran mas de 10 y menos de 250 empleados. Se probó la validez del cuestionario con más de 25 colegas. Primero se realizó una prueba piloto con 50 empresas en Inglaterra que sirvió para afinar detalles de logística, y para reducir

## INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS PYMES DE 5 PAÍSES

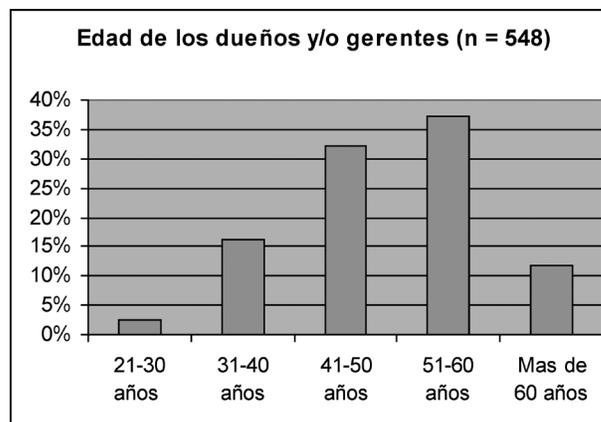
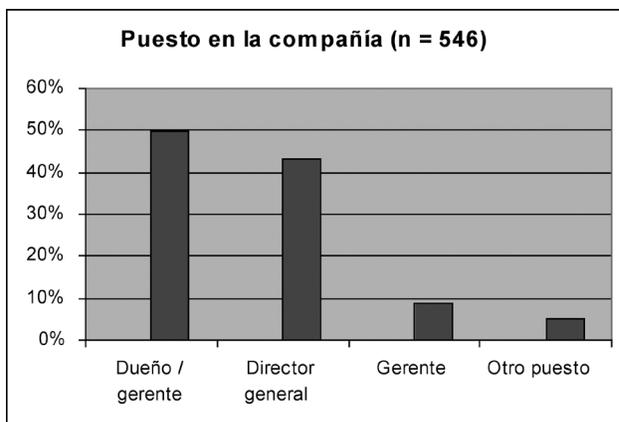
el tamaño del cuestionario. El cuestionario se envió por correo aéreo, por considerarse este medio mas personal, y que es mas factible que los dueños o directores generales de PyMEs contesten encuestas por este medio, a las recibidas por fax o por correo electrónico.

### El dueño y/o director de la PyMEs

Este estudio se presenta desde la perspectiva del dueño y/o gerente de la PyME. Es la figura central y la fuerza que le da empuje a la compañía. Es la persona clave en la toma de decisiones y funciona como filtro y selector de la información que entra a la compañía. Generalmente, es la única persona dentro de la PyME que conoce a detalle a sus competidores tanto nacionales e internacionales (Macdonald and Williams 1993; Menou 1995; Holmlund and Kock 1998).

Su motivación personal tiene un peso desproporcionado en la orientación que tome la compañía. Le da dirección, visión y estrategia a la misma (Markman and Baron 2003). El que la PyME participe en mercados internacionales, depende en parte de la orientación cultural del dueño, de su apertura a otras culturas, y de la habilidad para adaptarse a condiciones cambiantes (Lloyd Reason 2002). Algunas características de la personalidad de los dueños de PyMEs que han sido exitosos son: gustan de tomar riesgos, son perseverantes, dedicados, son sociales y constantemente buscan nuevas oportunidades de negocios (EU 2004).

La encuesta se dirigió a la persona de mayor jerarquía en la PyME. Casi la mitad de los participantes son dueños-gerentes (owner-manager), seguido muy de cerca por directores general (managing director). En el primer caso denota una empresa familiar, mientras que en el segundo, es un profesional contratado para dirigir un negocio. En los casos de México y Francia, predominan los dueños-gerentes; mientras que en Inglaterra y Australia es mucho más común la figura del director general.

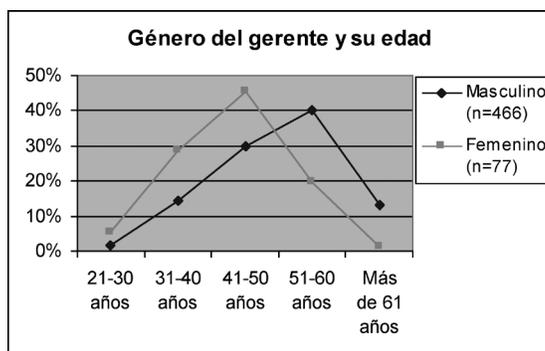


Posición en la compañía de los participantes en el estudio

La edad del dueño y/o director de la PyME

Cerca de 3/5 de los participantes en la encuesta, tienen de 41 a 60 años de edad. Un dueño de edad madura tiene no sólo el conocimiento del know-how, sino también más recursos, fuentes de información, y mas contactos sociales que los dueños más jóvenes. En esta encuesta los participantes varones son de mayor edad que los femeninos.

Solamente el 14% de los respondientes fueron mujeres, y son en promedio más jóvenes que los hombres. Sin embargo, en la actualidad, se están gestando muchos cambios que afectará la composición laboral en el futuro. En todos los países miembros de la OCDE, hay más mujeres estudiando a nivel superior. Se puede prever que la próxima generación estará mejor preparada y jugará un papel más importante como dirigentes de empresas.

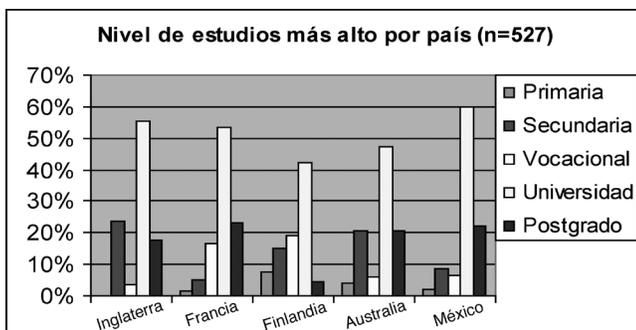


El género del dueño y/o director de la PyME

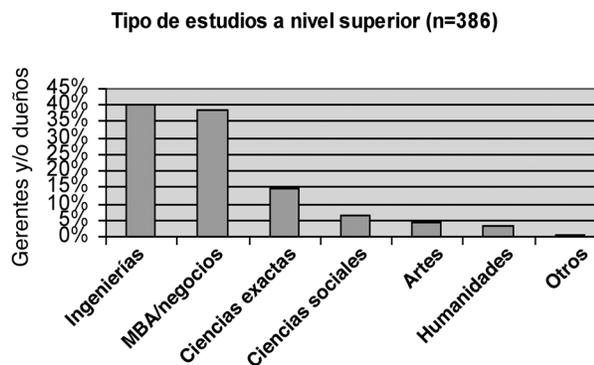
PAÍS	Masculino 86% (n = 466)		Femenino 14% (n = 77)	
	Gerent	%	Gerent	%
México (n = 106)	81	76%	25	24%
Finlandia (n=186)	158	85%	28	15%
Francia (n = 60)	53	88%	7	12%
Australia (n=99)	89	90%	10	10%
Inglaterra (n = 91)	84	92%	7	8%

Más de la mitad de los encuestados tiene educación superior y más de uno en seis, tiene estudios de postgrado. La complejidad del mundo de negocios actual y la celeridad con la que se dan cambios, demanda que el dueño este altamente preparado para entender y responder a los retos que se le presentan al realizar negocios.

Para los dirigentes de las PyMEs que cuentan con educación superior, ingeniería es el área de estudio más común, seguido muy de cerca por estudios de negocios. Los estudios en ciencias ocupan un distante tercer lugar. Otras disciplinas ocupan un lugar muy secundario.



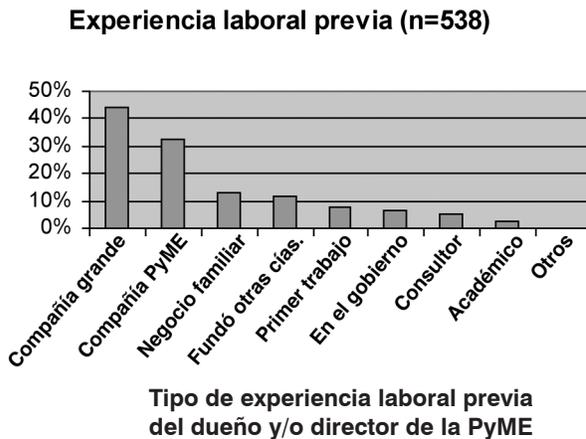
La educación del dueño y/o director de la PyME



Tipo de estudios a nivel superior del dueño y/o director de la PyME

INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS PYMES DE 5 PAÍSES

La mayoría de ellos obtuvieron experiencia laboral previa antes de su trabajo actual. Cerca del 45% trabajó para compañías grandes. Un tercio trabajó para otras compañías PyMEs, reflejo quizás, de gran movilidad o mortalidad entre empresas. Mas de un octavo trabajó para sus propios negocios familiares dirigidas a los dueños o directores.



**Idiomas extranjeros que dominan los dueños y/o director de la PyME**

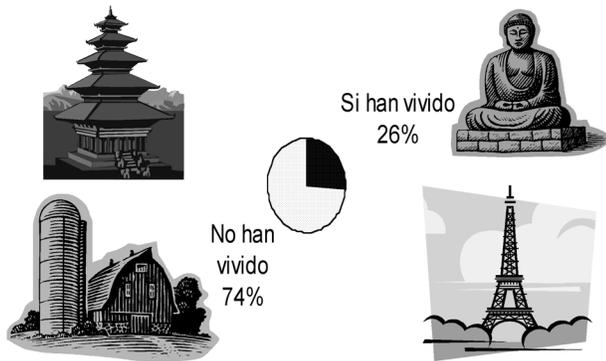
En esta encuesta, casi todos ellos reportan dominar por lo menos un idioma extranjero. El grupo mas políglota son los finlandeses, que hablan en promedio 2.6 idiomas, cuando los ingleses sólo hablan 1.7 idiomas.

La encuesta se realizó en 5 países, en dos de los cuales el inglés es el idioma oficial, mismos que representaban 35% de los que respondieron. Sin embargo, 84% del total de dirigentes reportaron ser bilingües en el idioma inglés. El inglés se ha convertido en el idioma universal para los negocios.

País	1er idioma extranjero	%	2do idioma extranjero	%	3ro idioma extranjero	%	Promedio idiomas hablados
Finlandia (n=190)	Inglés	75%	Sueco	59%	Alemán	20%	2.64
Francia (n=60)	Inglés	70%	Español	32%	Alemán	20%	2.47
México (n=107)	Inglés	77%	Francés	9%	Italiano	9%	2.03
Australia (n=101)	Francés	21%	Alemán	15%	Otro	8%	1.68
Inglaterra (n=92)	Francés	39%	Alemán	13%	Español	9%	1.66

**Dueños y/o directores de PyMEs que han vivido en el extranjero por 1 año o más**

Más de una cuarta parte de ellos ha vivido en el extranjero por un año o más. El país que tiene la proporción más alta es Australia. La mayor parte de ellos ha vivido en Europa o Norteamérica, esta tendencia es quizás, reflejo de su aislamiento geográfico.



País	Número	%
Australia (n=101)	48	48%
Francia (n = 60)	18	30%
México (n = 105)	23	22%
Finlandia (n=190)	39	21%
Inglaterra (n=92)	18	20%

Los dirigentes de empresa británicos son los que más viajen en este grupo de 5 países. Tal vez esta situación es reflejo de la ubicación geográfica del Reino Unido, ya que dentro de Europa Occidental los viajes internacionales son económicos y sencillos. Se puede deducir que este grupo de gente viaja con más frecuencia que nunca antes.

País	Viajes internacionales anuales
Inglaterra (n=91)	8.6 viajes
Finlandia (n=188)	5.3 viajes
France (n=60)	3.2 viajes
Australia (n=100)	2.8 viajes
México (n = 101)	2.1 trips

Número de viajes al extranjero que los dueños y/o directores de PyMEs toman anualmente.

## CONCLUSIONES

Este estudio se presentó desde la perspectiva del dueño y/o gerente de la PyME, ya que es la figura central, la fuerza que le da empuje, y es el que toma las decisiones principales y funciona como filtro y selector de la información que entra a la empresa (Macdonald and Williams 1993; Menou 1995; Holmlund and Kock 1998). Las características demográficas y la experiencia internacional de este grupo se analizaron, y se encontró que las similitudes superan con mucho las diferencias.

Tal vez esto es un reflejo de que tienen las mismas necesidades y problemas. Este grupo está bien educado, bien informado, viaja bastante y domina, por lo general, un idioma extranjero. Se tienen que mantener al tanto de los cambios en los gustos y requerimientos de los consumidores, tanto nacionales como extranjeros; cambios en la tecnología, y hasta de la situación política en otros países.

## BIBLIOGRAFÍA

- Dussel Peters, Enriue (Coordinador)(2001). Claroscuros: Integración exitosa de las pequeñas y medianas empresas en México, Canacintra, Cepal y Editorial Jus, México DF.
- European Commission (2004). The Observatory of European SMEs-2003: Internationalization of SMEs. Luxembourg, European Commission.
- Hall, C. (2002). Profile of SMEs and SME issues in APEC 1990-2000: Abridged final draft, August 2002 Acapulco SME Ministerial. Acapulco, Mexico, Pacific Economic Cooperation Council.
- Lloyd-Reason, L. and Mughan, T. (2002). "Strategies for internationalization within SMEs: The key role of the owner-manager." *Journal of Small Business and Enterprise Development* 9(2): 120-129.
- Macdonald, S. and Williams, C. (1993). "Beyond the boundary: An information perspective on the role of the gatekeeper in the organization." *Journal of Product Innovation Management* 10(5): 417-427.
- Markman, G.D. and Baron, R.A. (2003). "Person-entrepreneurship fit: Why some people are more successful as entrepreneurs than others?" *Human Resource Management Review* 13(4): 1-21.
- Menou, M.J. (1995). "The impact of information — I. Toward a research agenda for its definition and measurement." *Information Processing and Management* 31(4): 455-477.
- OECD (1997). *Globalisation and Small and Medium Enterprises (SMEs)*. Paris, OECD.
- OECD (2004). *Facilitating SME Access to International Markets*. 2nd OECD Conference of Ministers Responsible for SMEs, Istanbul, Turkey, OECD.
- Peres, Wilson, y Stumpo, Giovanni (Coordinadores) (2002). *Pequeñas y medianas empresas industriales en América Latina y el Caribe*, Cepal y Siglo Veintiuno, México DF.
- Rodríguez, Jorge (2005). *The internationalization of the small and medium-sized enterprise: The aware manager*, PhD Thesis, The University of Sheffield, United Kingdom.