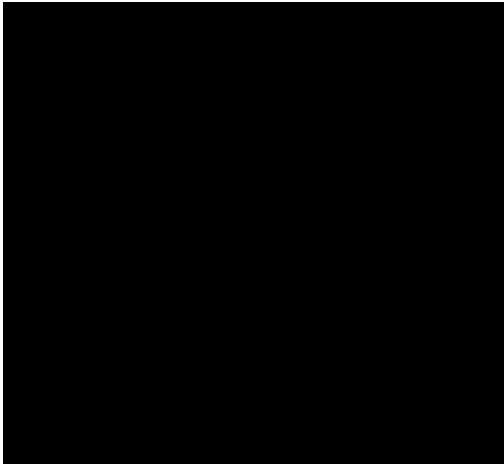
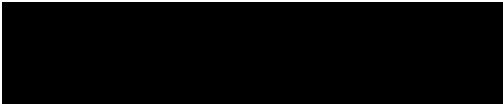
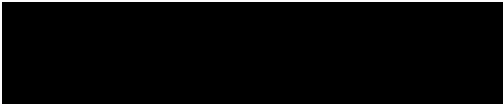




INFORME SOBRE DIAGNÓSTICO SOBRE POTENCIAL DE EXPORTACIÓN –

1. INTRODUCCIÓN

Este informe se ha realizado dentro del Programa de Internacionalización de Empresas en Chihuahua impulsado por Coparmex y el Gobierno del Estado a través de la Secretaría de Innovación y Desarrollo Económico (SIDE), y la Secretaría de Desarrollo Rural (SDR).

Los datos obtenidos son propiedad de la empresa. En el caso de que esta así lo hubiera autorizado, los datos y recomendaciones podrán ser utilizados por la organización para la obtención de conclusiones generales respecto a las empresas navarras o bien, para proponer nuevos servicios o programas.

Aquellas personas que intervengan en cualquiera de las fases de contacto con la empresa están obligadas a la confidencialidad total de dichos datos, así como a la prohibición respecto al uso de los mismos.

Las conclusiones y recomendaciones contenidas están basadas exclusivamente en la información proporcionada por la persona representante de la empresa a través del cuestionario recogido en la reunión previa a la elaboración de este informe.

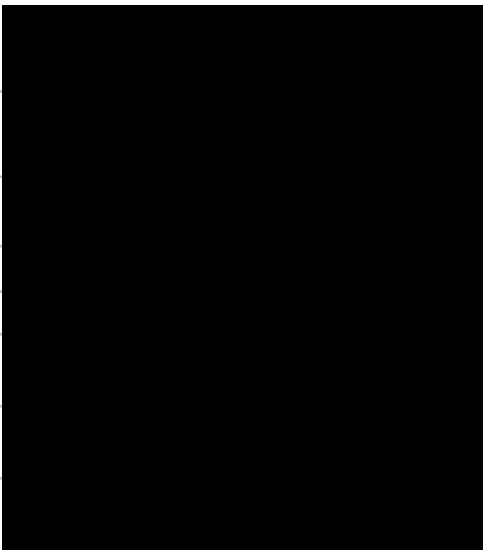
Las recomendaciones se derivan del cuestionario realizado con el exclusivo fin de dar unas orientaciones básicas iniciales. No pueden ser consideradas como una consultoría sino como un punto de partida para acciones posteriores que la empresa decida.

Toda acción está dentro del marco del programa general con la utilización de una metodología y cuyo derecho de utilización se limitará al alcance de dicho programa.

Dada la profundidad y la complejidad de los cuestionarios, en el proceso de análisis del cuestionario que llevará a cabo el consultor, podrá dar lugar a valoraciones relacionadas con potenciales sesgos detectados u otros factores, que se harán indicar en este documento.

Este informe podrá ser explicado a la empresa, y en la reunión mantenida a tal fin se podrán matizar y comprobar algunas de las conclusiones, con el objetivo de mejorar la utilidad final de esta pre consultoría.

2. LA EMPRESA

Nombre empresa		
Persona de contacto		
Mail		
Teléfono empresa		
Teléfono móvil		
Web		
Sector		
Actividad		

3. DESCRIPCION DE LA EMPRESA

El Molcajete CUU es una empresa familiar dedicada a la producción y comercialización de chile colorado con tres mercados principales: comercio minorista (supermercados y tiendas de conveniencia), restaurantes y comedores industriales. De esos tres, su fuerte es el comercio minorista. El alcance geográfico que tiene la empresa es estatal con una alta presencia en la ciudad de Chihuahua y Ciudad Juárez. Ha evaluado entrar a un mercado regional en otros estados, sin embargo no se es competitivo por los altos costos del flete.

El mercado es muy competido y no se tienen ventajas considerables que lo diferencien de la competencia, con excepción de utilizar solo ingredientes de origen natural sin mezclar con ingredientes artificiales. La empresa está interesada en explorar la exportación hacia Estados Unidos ya que sugiere una menor competencia y un mercado de nostalgia integrado por mexicanos que viven sobre todo en este país, agregando a la lista a Canadá y España.

Sin embargo, existe la posibilidad de explorar el mercado de no mexicanos en el exterior. Tiene una capacidad de +15 mil litros al mes, con un proyecto de expansión. La empresa es gestionada por la mamá y su hija, mientras que el esposo apoya en actividades operativas de manera esporádica.

Hace colaboraciones con otras empresas para temas de fletes y logística. Se tiene nula experiencia en la exportación, lo que la sitúa en una etapa incipiente en el proceso; sin embargo, declaran que la empresa goza de buena rentabilidad y se tiene acceso a recursos para incrementar producción y desarrollar mercado inicialmente.

4. LOS FACTORES DPE

En este apartado se presentan los valores relacionados con diferentes factores del diagnóstico de potencial de exportación extraídos a partir del cuestionario y la entrevista.

Los resultados iniciales son los que se muestran en la siguiente tabla:

Eje externo		Eje interno	
Factor producto	78	Factor empresa	70
Factor Sector y mercado	72	Factor Equipo humano (y directivo)	68

- **Factor producto: 78**

Adecuación del producto: El chile colorado de El Molcajete CUU parece estar bien adaptado para el mercado local y tiene potencial para mercados internacionales. No obstante, podrían ser necesarias algunas modificaciones para cumplir con las normativas específicas de cada país, como etiquetado, ingredientes permitidos y certificaciones sanitarias.

Disponibilidad del producto: La empresa tiene una buena capacidad para abastecer el mercado local, pero para exportación, podría necesitar fortalecer su capacidad de producción y cadena de suministro para asegurar una distribución constante y eficiente a mayor escala.

Atractivo del producto: El chile colorado tiene un atractivo considerable, especialmente en mercados con una apreciación por alimentos étnicos y sabores auténticos. Aumentar el atractivo a través de empaques diferenciados o versiones premium podría ser una estrategia efectiva.

Grado de defensa del producto: El producto tiene una posición competitiva defensible en el mercado nacional. Para los mercados internacionales, se podría mejorar esta defensa a través de la protección de marcas y la obtención de certificaciones que refuercen su calidad.

Capacidad de precios: Los precios se mencionan que son competitivos, pero es importante evaluar la estrategia de precios en mercados internacionales, teniendo en cuenta los costos de exportación, logística, almacenaje y las expectativas de precio en diferentes regiones.

Recomendaciones:

- **Certificaciones Internacionales:** Obtener certificaciones relevantes para mercados internacionales (ej. orgánico, libre de alérgenos) para aumentar la confianza del consumidor y facilitar la entrada en mercados con regulaciones estrictas podría ser recomendable.

- **Diversificación de Productos:** Se puede considerar el desarrollo de variantes del producto, como chiles orgánicos o en presentaciones gourmet, para capturar segmentos de mercado más amplios.
- **Optimización del Empaque:** Mejorar el diseño y la funcionalidad del empaque para proteger mejor el producto durante su distribución internacional y atraer a los consumidores en puntos de venta.

- **Factor sector y mercados: 72**

Grado de globalización del sector: El sector de productos alimenticios, especialmente en la categoría de especias y chiles, está experimentando un aumento en la demanda global, pero también enfrenta una fuerte competencia internacional, lo que exige una estrategia de diferenciación clara.

Accesibilidad y barreras: La empresa enfrenta barreras moderadas, como regulaciones sanitarias, aranceles y competencia local bien establecida en algunos mercados. Con una planificación cuidadosa, estas barreras pueden ser superadas, especialmente en mercados con alta demanda de productos étnicos.

Oportunidad del momento: Existe una oportunidad creciente en mercados donde el consumo de alimentos étnicos está en aumento, particularmente en América del Norte y Europa. El Molcajete CUU puede aprovechar esta tendencia mediante una estrategia de marketing dirigida.

Grado de competencia internacional: La competencia en el mercado internacional de chiles es considerable, especialmente de países con tradición en la producción de especias. Para competir, la empresa deberá trabajar en la diferenciación del producto y en la construcción de una marca reconocida.

Grado de apoyo público: Existe apoyo gubernamental para la exportación de productos agroalimentarios, lo que podría incluir subsidios, asesoría y participación en ferias internacionales. Es importante que la empresa se informe y aproveche estas oportunidades.

Recomendaciones:

- **Investigación de Mercado:** Realizar estudios detallados en los mercados objetivo para identificar nichos específicos donde el chile colorado podría tener una demanda no satisfecha.
- **Estrategia de Entrada:** Considerar la entrada en mercados con una alta demanda de productos étnicos, y de nostalgia y que ofrezcan facilidades para importaciones de alimentos, como Estados Unidos y algunos países europeos.
- **Apoyo Gubernamental:** Acceder a programas de apoyo y subsidios para la exportación de productos agroalimentarios, lo cual puede reducir los costos de entrada en nuevos mercados y aumentar la competitividad.

- **Factor empresa: 70**

Motivación comercial o productiva: La empresa está motivada para expandirse internacionalmente, pero podría beneficiarse de un plan estratégico más detallado y de una mayor claridad en la asignación de recursos para este fin.

Experiencia en gestión: La experiencia en gestión es adecuada, pero la empresa podría necesitar desarrollar más experiencia en operaciones internacionales, incluyendo la gestión de exportaciones y cumplimiento de regulaciones en mercados extranjeros.

Recursos disponibles: Los recursos actuales son suficientes para el mercado local, pero es posible que se requiera una inversión adicional en personal especializado y tecnología para gestionar las operaciones internacionales de manera efectiva.

Capacidad operativa internacional: La capacidad operativa internacional de la empresa necesita fortalecerse, especialmente en áreas como la logística internacional, cumplimiento normativo y relaciones con distribuidores y socios comerciales en el extranjero.

Claridad y coincidencia internacional: Es fundamental alinear la visión y los objetivos de internacionalización en todos los niveles de la empresa, asegurando que todos los departamentos estén preparados para enfrentar los desafíos del comercio internacional.

Recomendaciones:

- **Planificación Estratégica:** Desarrollar un plan de internacionalización claro y detallado, que abarque todas las fases desde la producción hasta la comercialización en mercados extranjeros.
- **Capacitación en Comercio Internacional:** Invertir en la capacitación del equipo directivo y operativo en temas como exportación, regulaciones internacionales y gestión de riesgos en mercados internacionales.
- **Optimización de Recursos:** Evaluar y optimizar la asignación de recursos para asegurar que la empresa tenga la capacidad necesaria para ejecutar con éxito su estrategia de internacionalización.

- **Factor Equipo humano y directivo: 68**

Motivación personal y expectativas: El equipo directivo está motivado y tiene expectativas iniciales respecto al proceso de internacionalización, lo que es un activo importante para la empresa.

Acceso y disponibilidad de información: El equipo cuenta con acceso a información útil, aunque puede beneficiarse de la implementación de herramientas avanzadas de inteligencia de mercado para la toma de decisiones estratégicas.

Cultura de cambio y aprendizaje: Existe una positiva cultura de cambio y disposición al aprendizaje, lo que puede facilitar la adaptación a los nuevos desafíos de los mercados internacionales.

Capacidad de flexibilidad y cooperación: El equipo es flexible y está dispuesto a cooperar, lo cual es crucial para manejar los desafíos del comercio internacional, incluyendo la gestión de la cadena de suministro global y la adaptación a diferentes regulaciones.

Implicación del equipo directivo: El liderazgo está profundamente implicado en el proceso de internacionalización, lo que asegura que las decisiones clave se tomen con una comprensión clara de los riesgos y oportunidades.

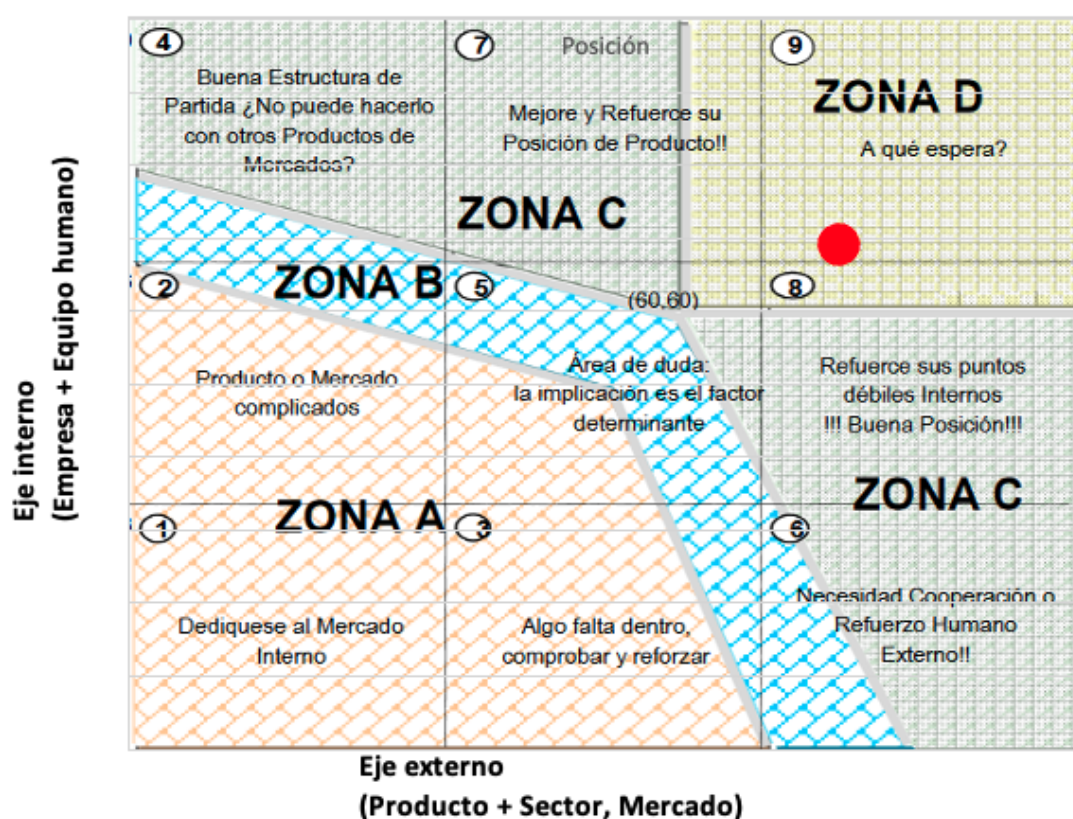
Recomendaciones:

- **Capacitación Continua:** Mantener y expandir las oportunidades de formación en temas clave para la internacionalización, asegurando que el equipo esté siempre actualizado en las mejores prácticas y regulaciones internacionales.

- **Implementación de Herramientas de Mercado:** Adoptar herramientas de inteligencia de mercado para mejorar la capacidad de análisis y respuesta a las dinámicas del mercado internacional.
- **Fomento de la Colaboración:** Continuar fomentando la cultura de colaboración dentro de la empresa para asegurar que todos los miembros del equipo estén alineados y trabajando hacia los mismos objetivos de internacionalización.

5. CONCLUSIONES DEL DPE

Eje externo		Eje interno	
Factor producto	78	Factor empresa	70
Factor Sector y mercado	72	Factor Equipo humano (y directivo)	68
PROMEDIO	75	PROMEDIO	69



El Molcajete CUU cuenta con una base sólida para la internacionalización, destacándose por la calidad de su producto y la motivación de su equipo directivo. Sin embargo, para asegurar una entrada exitosa en mercados extranjeros, es esencial que la empresa optimice sus operaciones y recursos. La fuerte competencia en el sector de alimentos y especias a nivel internacional exige que El Molcajete CUU se enfoque en diferenciar su producto, adaptándolo a las normativas y preferencias específicas de cada mercado y protegiendo su marca de manera efectiva.

La preparación estratégica y operativa es fundamental. La empresa debe desarrollar una estrategia integral de internacionalización que incluya la capacitación del equipo, la optimización de la cadena de suministro y una clara asignación de recursos para respaldar sus operaciones en el extranjero. Las oportunidades más significativas se encuentran en mercados con alta demanda de productos étnicos, como Estados Unidos y Europa, donde la empresa puede enfocar sus esfuerzos y aprovechar el apoyo gubernamental disponible para exportadores.

Además, la creación de alianzas estratégicas y la adopción de herramientas avanzadas de inteligencia de mercado serán cruciales para que El Molcajete CUU compita eficazmente en el ámbito internacional y responda rápidamente a las dinámicas cambiantes de los mercados objetivo. Con estas acciones, la empresa estará bien posicionada para lograr una expansión internacional exitosa y sostenible.

Siguiendo estas recomendaciones, El Molcajete CUU puede fortalecer su posición competitiva y lograr una expansión internacional exitosa y sostenible.

6. VARIANTES ADICIONALES

Previo a un estudio en profundidad que la empresa deberá abordar para desarrollar una estrategia de internacionalización se indican ciertas líneas que se consideran que podrían ser interesantes para este estudio.

Dado el alto nivel de competitividad de los mercados a los que va a dirigirse frente a posibles saturaciones se recomienda valorar la estrategia de adaptación de productos a partir de la evolución de los actuales, adaptándolo a los gustos de los mercados destinos con relación a sabores, composición y formatos.

Esto implica comprobar que la capacidad de asumir nuevas demandas se adapte también a los gustos de los nuevos mercados.

De igual forma, la empresa va a tener que invertir recursos y tiempo, en hacer que su empresa se mantenga como exportadora en todos los aspectos.

Vía de salida

Dado que la vía habitual para este tipo de producto es la vía mercado, es decir, escoger un mercado objetivo, o varios, prioritarios, la recomendación sería elegir los países más adecuados para profundizar en la internacionalización, estudiando muy bien su potencial, distancia, condiciones, barreras de entrada, competencia, precios, y todos los demás factores que pueden influir en el acceso a esos mercados.

La empresa muestra interés en mercados de ticket de valor medio. Parece lógico empezar por ahí, e ir estudiando posteriormente el potencial de otros países.

Forma de exportación

Existen 4 formas principales de acceso a los mercados exteriores:

- Comercialización propia. Exige una gran cantidad de recursos y es recomendable para una fase un poco más avanzada.
- Exportación indirecta: importadores, traders, etc. De ese modo la empresa objeto del estudio se puede dedicar exclusivamente a la fabricación. Este requiere un trabajo adecuado de los márgenes y en una fase inicial suele ser habitual. Se recomienda en mercados muy incipientes.
- La exportación conjunta: abordar el proceso de acceso al exterior en colaboración con otra u otras compañías con las que se tengan sinergias, que pueden ser por ejemplo complementarias en producto o pertenecer a distintas partes de la cadena de valor. La agrupación puede tener o no personalidad jurídica. Exige trabajar en equipo y puede ser adecuada con empresas que compartan el canal en momentos y mercados muy concretos.
- Externalización. Se subcontratan las diferentes funciones relacionadas con la internacionalización a especialistas en comercio internacional: Estudios de mercado, prospección, captación de clientes, distribuidores o agentes y todas las gestiones que conlleva la exportación. No se trata de establecer un contrato de agencia o representación, sino de una relación transparente en la que los expertos en comercio exterior operan como parte de la compañía.