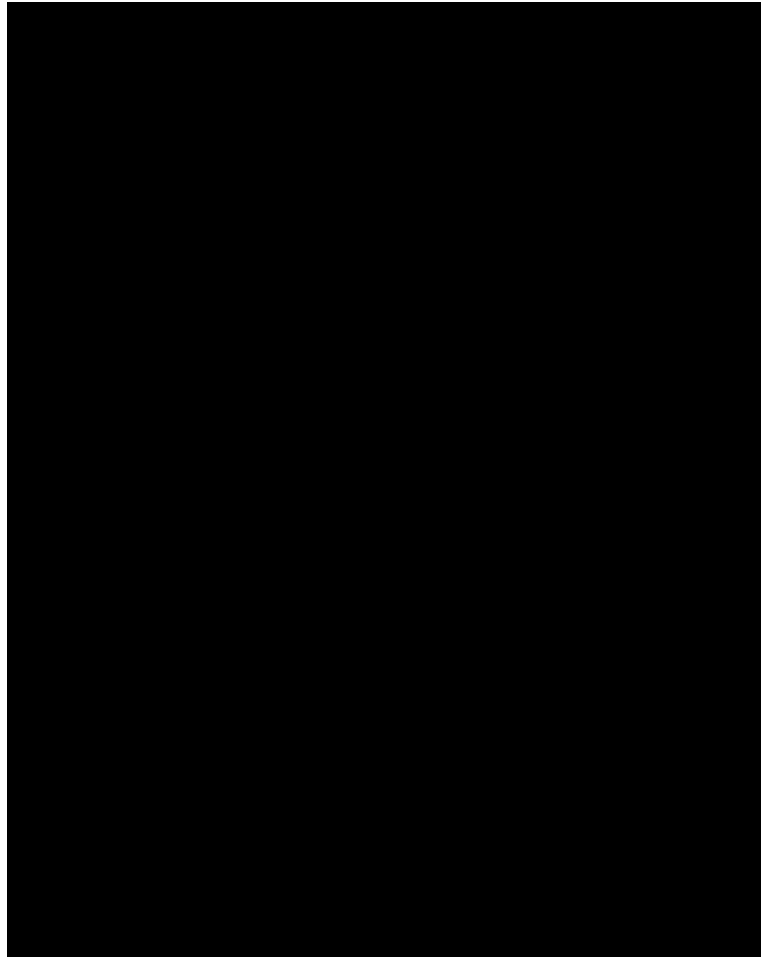
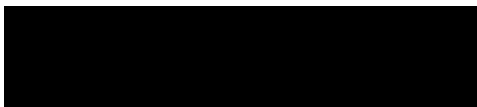




INFORME SOBRE DIAGNÓSTICO SOBRE
POTENCIAL DE EXPORTACIÓN –



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.

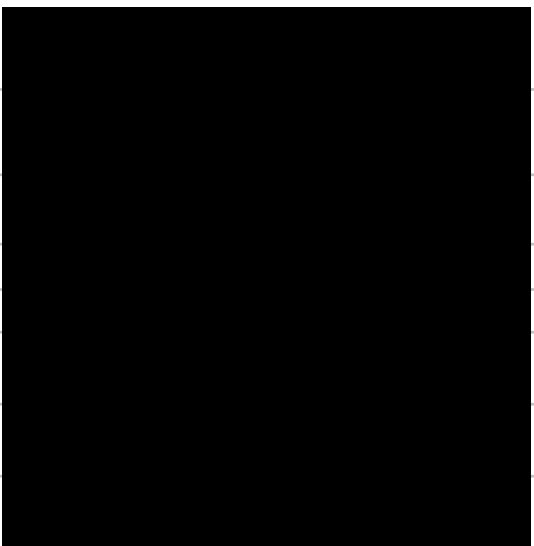
Las recomendaciones se derivan del cuestionario realizado con el exclusivo fin de dar unas orientaciones básicas iniciales. No pueden ser consideradas como una consultoría sino como un punto de partida para acciones posteriores que la empresa decida.

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

ReyGa es una empresa familiar que se dedica a la producción y comercialización de productos derivados de la nuez como dulces y galletas. Su mercado es regional distribuyendo sus productos en tiendas, estéticas, algunas tiendas de conveniencias como las Del Rio y estan en pláticas de introducirlo al supermercado Smart.

La organización es dirigida por Eunice Gallegos junto con sus dos hijas, quienes se encargan de la elaboración de los productos desde su casa. Estan próximos a la adecuación de un area especial de producción que les permita obtener los permisos adecuados. Tiene en parte asegurada la materia prima y algunos canales de comercialización.

Las ventas son incipientes, por lo que no es la actividad principal de los propietarios, pero tiene aspiraciones para encontrar mercados internacionales, aunque aun no se tiene experiencia en la exportación.

Están en proceso de expandir la producción y desarrollar un lugar específico para ella y con esto lograr obtener los permisos y certificaciones requerida en el tema de inocuidad y producción segura.

La recomendación general es continuar buscando expandirse en el mercado local al igual que expanden su capacidad productiva que les permita segurar un nivel de producción para un mercado mayor en los siguientes meses, así como entender y utilizar canales de comercializació alternativos a los actuales en el mercado local y regional.

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	52	Factor empresa	46
Factor Sector y mercado	76	Factor Equipo humano (y directivo)	66

1. Evaluación del Factor Producto: 52/100

Adecuación del producto: Los productos derivados de la nuez de ReyGa, como dulces y galletas, tienen un atractivo regional, pero aún no están preparados para competir en mercados internacionales. Es necesario revisar y posiblemente mejorar la calidad del producto y su presentación para cumplir con los estándares internacionales. Además, es esencial obtener las certificaciones y permisos necesarios que garanticen la seguridad alimentaria y la calidad del producto.

Disponibilidad del producto: La empresa tiene parcialmente asegurada la materia prima, lo que es positivo. Sin embargo, para escalar a mercados internacionales, es crucial asegurar la disponibilidad constante de la nuez y otros ingredientes clave durante todo el año, lo que podría requerir el establecimiento de contratos con proveedores confiables.

Atractivo del producto: A nivel local, los productos han tenido aceptación, pero para ser competitivos en mercados internacionales, ReyGa debe trabajar en desarrollar un empaque atractivo y funcional que refleje la calidad artesanal y el origen del producto. También será importante identificar y destacar las características únicas del producto que puedan atraer a consumidores en el extranjero.

Grado de defensa del producto: Actualmente, ReyGa tiene una defensa competitiva limitada, ya que opera en un mercado regional y no cuenta con un producto diferenciado a nivel internacional. Para mejorar esta defensa, sería recomendable fortalecer la marca y desarrollar una propuesta de valor única que pueda resonar con consumidores en otros mercados.

Capacidad de precios: Dado el estado incipiente de las ventas, la estrategia de precios aún no está claramente definida para mercados internacionales. Será necesario realizar un análisis de costos y precios para asegurar que el producto sea competitivo a nivel global, teniendo en cuenta factores como costos de producción, aranceles y logística.

Recomendaciones:

- **Mejora del Producto:** Revisar y mejorar la calidad y presentación del producto para cumplir con los estándares internacionales, incluyendo la obtención de certificaciones de seguridad alimentaria.
- **Aseguramiento de Proveduría:** Establecer acuerdos sólidos con proveedores de materia prima para garantizar una disponibilidad constante y de calidad.
- **Desarrollo de Estrategia de Precios:** Realizar un análisis exhaustivo de los costos de producción y definir una estrategia de precios que permita al producto ser competitivo en mercados internacionales.

2. Evaluación del Factor Sector y Mercados: 76/100

Grado de globalización del sector: El mercado de productos alimenticios derivados de la nuez está bien establecido a nivel internacional, especialmente en mercados donde los alimentos saludables y artesanales tienen una alta demanda. Sin embargo, la competencia es intensa, y ReyGa deberá encontrar su nicho en este sector globalizado.

Accesibilidad y barreras: Los mercados internacionales presentan barreras como regulaciones estrictas sobre etiquetado, contenido nutricional y permisos de exportación. Aunque la empresa tiene experiencia limitada en exportación, estas barreras pueden superarse con planificación adecuada y cumplimiento de normativas.

Oportunidad del momento: Existe una creciente demanda internacional por productos saludables y de origen natural, lo que representa una oportunidad para ReyGa. Enfocar la propuesta de valor en la calidad artesanal y los beneficios nutricionales de la nuez podría ayudar a capturar parte de este mercado.

Grado de competencia internacional: La competencia en el sector es fuerte, pero ReyGa puede diferenciarse mediante la promoción de su enfoque artesanal y la calidad de sus ingredientes. Es crucial desarrollar una estrategia de marketing que destaque estas características para posicionarse en un mercado saturado.

Grado de apoyo público: Existen programas gubernamentales de apoyo a la exportación que podrían ayudar a ReyGa a superar las barreras iniciales de entrada en mercados internacionales. La empresa debería explorar estas oportunidades para obtener subsidios, capacitación y asesoría.

Recomendaciones:

- **Cumplimiento Normativo:** Asegurar que los productos cumplan con todas las normativas internacionales necesarias para su exportación, incluyendo etiquetado y regulaciones sanitarias.
- **Aprovechamiento de Oportunidades de Mercado:** Desarrollar una propuesta de valor centrada en la calidad artesanal y los beneficios de la nuez para captar la atención de consumidores internacionales.
- **Exploración de Programas de Apoyo:** Acceder a programas gubernamentales disponibles para obtener subsidios y asesoría que faciliten la entrada de ReyGa en mercados internacionales.

3. Evaluación del Factor Empresa: 46/100

Motivación comercial o productiva: La empresa muestra motivación para internacionalizarse, pero la falta de experiencia y la naturaleza incipiente de las ventas

representan un desafío significativo. Es crucial que ReyGa desarrolle una estrategia clara para la expansión internacional, comenzando por consolidar su posición en el mercado local.

Experiencia en gestión: ReyGa es dirigida por una familia con experiencia en la producción artesanal, pero carece de experiencia en comercio internacional. Para avanzar hacia la internacionalización, será necesario adquirir conocimientos en comercio exterior, gestión de exportaciones y cumplimiento normativo internacional.

Recursos disponibles: Los recursos de la empresa son limitados, lo que podría restringir su capacidad para realizar las inversiones necesarias en desarrollo de producto, marketing y expansión internacional. Es fundamental que ReyGa explore opciones de financiamiento y maximice el uso de los recursos actuales.

Capacidad operativa internacional: Actualmente, la empresa no cuenta con la infraestructura necesaria para gestionar operaciones internacionales a gran escala. La adecuación del área de producción es un paso importante, pero se necesitarán más inversiones para escalar las operaciones a nivel internacional.

Claridad y coincidencia internacional: La dirección de la empresa tiene aspiraciones de internacionalización, pero aún falta una estrategia clara y un plan de acción detallado que alinee todos los recursos y capacidades hacia ese objetivo.

Recomendaciones:

- **Desarrollo de Competencias Internacionales:** Invertir en capacitación en comercio exterior y gestión de exportaciones para el equipo directivo y operativo.
- **Exploración de Opciones de Financiamiento:** Considerar opciones de financiamiento para apoyar el desarrollo del producto, la expansión de la capacidad de producción y la entrada en mercados internacionales.
- **Establecimiento de una Estrategia de Internacionalización:** Desarrollar un plan estratégico detallado para la internacionalización que incluya metas claras, asignación de recursos y un cronograma realista.

4. Evaluación del Factor Equipo Humano y Directivo: 66/100

Motivación personal y expectativas: El equipo directivo, liderado por Eunice Gallegos y sus hijas, está motivado y tiene expectativas realistas sobre los desafíos del proceso de internacionalización. Sin embargo, es importante que esta motivación se traduzca en un plan de acción concreto.

Acceso y disponibilidad de información: El equipo tiene acceso a información básica, pero podría beneficiarse de herramientas más avanzadas de inteligencia de mercado y análisis competitivo para tomar decisiones estratégicas más informadas.

Cultura de cambio y aprendizaje: Existe una disposición al cambio y al aprendizaje dentro de la empresa, lo que facilitará la adaptación a los nuevos desafíos que implica la internacionalización.

Capacidad de flexibilidad y cooperación: El equipo directivo es flexible y está dispuesto a cooperar, lo cual es esencial para manejar las complejidades del comercio internacional y adaptar rápidamente la estrategia según sea necesario.

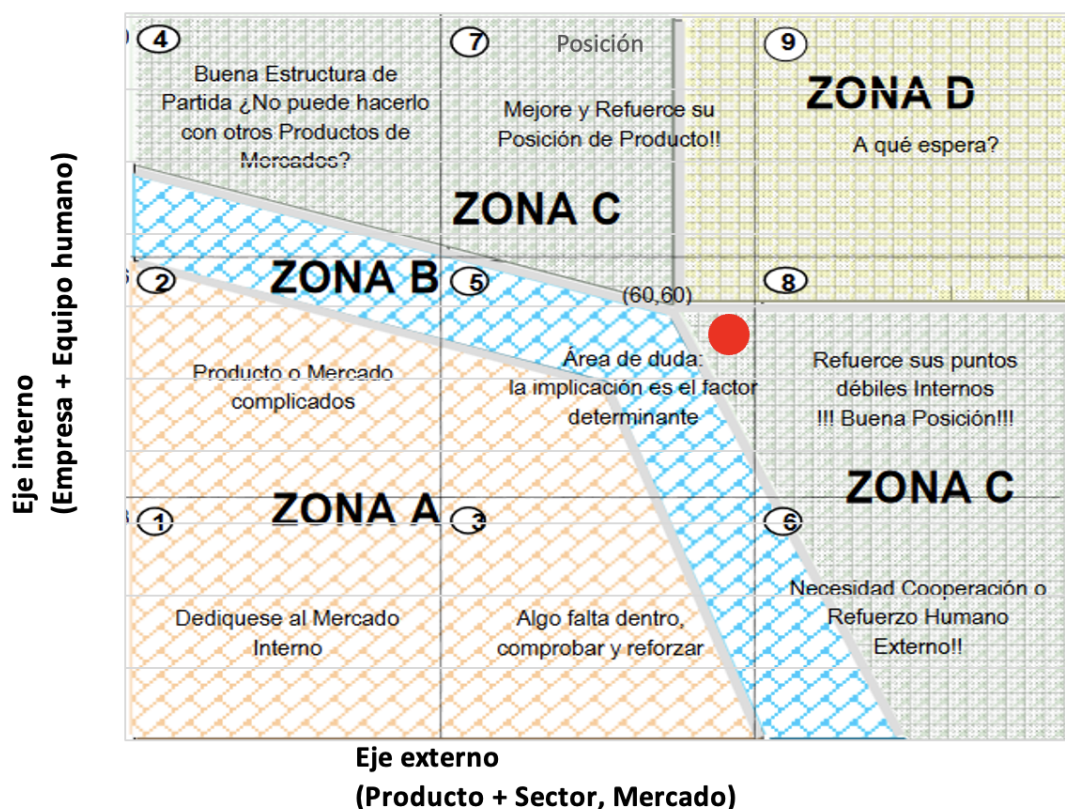
Implicación del equipo directivo: El liderazgo está implicado en el proceso de internacionalización, pero es necesario desarrollar una mayor comprensión de los riesgos y oportunidades en mercados internacionales para tomar decisiones bien fundamentadas.

Recomendaciones:

- **Capacitación y Formación Continua:** Continuar con la formación en temas clave para la internacionalización, asegurando que el equipo esté preparado para enfrentar los desafíos del comercio exterior.
- **Implementación de Herramientas de Inteligencia de Mercado:** Adoptar herramientas avanzadas de inteligencia de mercado para mejorar la capacidad de análisis y toma de decisiones estratégicas.
- **Desarrollo de Estrategias Colaborativas:** Fomentar la colaboración dentro del equipo para asegurar que todos los miembros estén alineados y comprometidos con los objetivos de internacionalización.

5. CONCLUSIONES DEL DPE

Eje externo		Eje interno	
Factor producto	52	Factor empresa	46
Factor Sector y mercado	76	Factor Equipo humano (y directivo)	66
PROMEDIO	64	PROMEDIO	56



ReyGa tiene un producto con potencial, pero enfrenta desafíos significativos en su camino hacia la internacionalización. La empresa necesita mejorar la calidad y presentación de sus productos para cumplir con los estándares internacionales, asegurar una proveeduría constante de materia prima y desarrollar una estrategia de precios competitiva para mercados globales.

El mercado de productos derivados de la nuez ofrece oportunidades, especialmente en nichos de productos saludables y artesanales, pero la competencia es intensa. ReyGa debe encontrar su propuesta de valor única y posicionarse eficazmente en este mercado.

Además, la empresa debe invertir en el desarrollo de competencias en comercio internacional, explorar opciones de financiamiento y establecer una estrategia clara de internacionalización. La motivación del equipo directivo es un activo valioso, pero es crucial que se traduzca en acciones concretas y un plan estratégico bien definido para asegurar el éxito en mercados internacionales.

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 desarrollo de productos nuevos 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

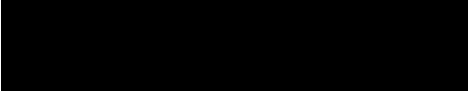
Dado que la vía habitual para este tipo de producto es la vía mercado, es decir, escoger un mercado objetivo, o varios, prioritarios, la recomendación sería elegir los países más adecuados para profundizar en la internacionalización, estudiando muy bien su potencial, distancia, condiciones, barreras 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 alto. 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.