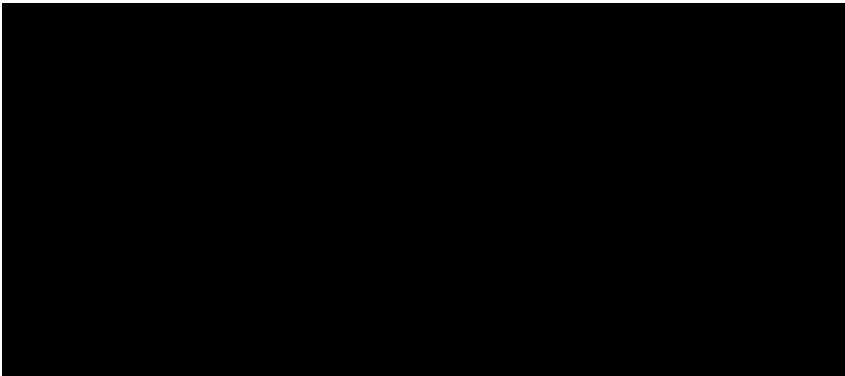
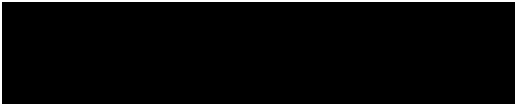




INFORME SOBRE DIAGNÓSTICO SOBRE POTENCIAL DE EXPORTACIÓN –

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.

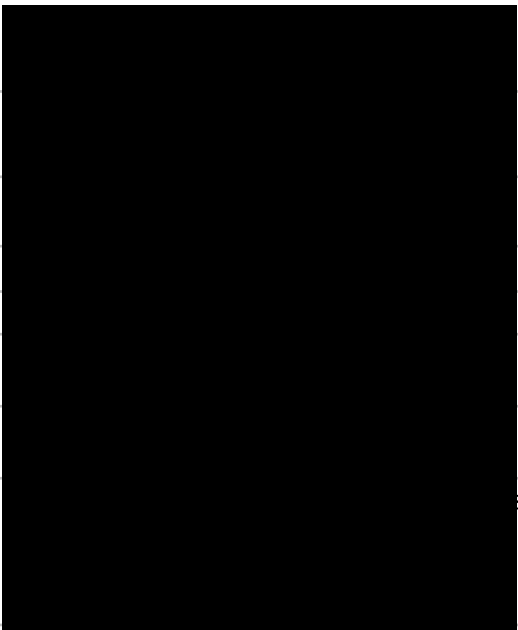
Las recomendaciones se derivan del cuestionario realizado con el exclusivo fin de dar unas orientaciones básicas iniciales. No pueden ser consideradas como una consultoría sino como un punto de partida para acciones posteriores que la empresa decida.

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

Tisora es una micro-empresa familiar que elabora alimentos y productos naturales teniendo como ingrediente principal la nuez pecana que se cultiva en la región de Chihuahua. Ofrece también conservas, mermeladas, paletas, helados, etc.

La empresa surge al tener entre la familia la producción y comercialización de nuez pecana, a la que se decide empezar a dar valor agregado. La empresa la gestiona Wendy y su esposo, quienes se dedican a la elaboración de los productos y su venta. Se tiene la filosofía de utilizar solo ingredientes naturales para sus productos para ofertarlos como productos saludables.

Los canales utilizados actualmente son regionales en las principales ciudades del estado en tiendas de autoservicio y supermercados como: walmart, tienditas, queserías, etc. Tienen una plantilla de 4 personas y la rentabilidad es caracterizada es buena.

Se tiene interés en mercados internacionales como Estados Unidos, Europa, China y la India para el aceite de nuez siendo utilizado como aderezo y aceite de cocina. Como puntos fuertes de la empresa es el acceso al insumo (nuez pecada), un equipo técnico preparado y el cumplimiento con las regulaciones y normas establecidas aplicables. Como puntos a fortalecer son la capacidad de producción, la preparación para los mercados internacionales, y desconocimiento de lo que se requiere para el desarrollo de negocios.

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	66	Factor empresa	64
Factor Sector y mercado	70	Factor Equipo humano (y directivo)	74

1. Evaluación del Factor Producto: 66/100

Adecuación del producto: Los productos de Tisora, elaborados a partir de nuez pecana y otros ingredientes naturales, tienen un buen posicionamiento como productos saludables en el mercado local. Sin embargo, para competir en mercados internacionales, especialmente con el aceite de nuez como aderezo y aceite de cocina, es necesario asegurar que el producto cumpla con las normativas y expectativas de calidad en estos mercados. El empaque y etiquetado también deben estar alineados con los estándares internacionales.

Disponibilidad del producto: La empresa tiene acceso asegurado a la nuez pecana, lo que es un punto fuerte. Sin embargo, la capacidad de producción es limitada debido a la naturaleza micro-empresarial de Tisora. Para satisfacer la demanda internacional, será necesario aumentar la capacidad productiva y asegurar un suministro constante de otros productores de nuez.

Atractivo del producto: Los productos naturales y saludables tienen una fuerte demanda en mercados internacionales. El aceite de nuez en particular puede ser atractivo, pero es importante diferenciarlo mediante certificaciones orgánicas o ecológicas que refuercen su posicionamiento como un producto premium.

Grado de defensa del producto: Actualmente, el producto tiene una defensa competitiva moderada. Para fortalecer esta posición, Tisora debe enfocarse en la creación de una marca sólida y reconocida, que resalte la autenticidad, el origen natural y los beneficios para la salud del aceite de nuez.

Capacidad de precios: Dado que Tisora es una micro-empresa, es fundamental realizar un análisis detallado de la estructura de costos y la fijación de precios para asegurar que el producto sea competitivo en mercados internacionales. Esto incluye considerar costos adicionales como aranceles, transporte y promoción.

Recomendaciones:

- **Certificaciones y Cumplimiento Normativo:** Asegurar que el aceite de nuez cumpla con las normativas internacionales y considerar la obtención de certificaciones que refuercen su posicionamiento en el mercado como un producto premium y saludable.
- **Aumento de la Capacidad Productiva:** Planificar una expansión de la capacidad productiva para poder satisfacer la demanda internacional sin comprometer la calidad del producto.
- **Desarrollo de Marca:** Enfocarse en la creación de una marca fuerte que comunique la autenticidad y los beneficios del aceite de nuez, apoyada por un empaque atractivo y funcional.

2. Evaluación del Factor Sector y Mercados: 70/100

Grado de globalización del sector: El mercado de productos naturales y saludables, está en crecimiento a nivel global, con alta demanda en mercados como Estados Unidos, Europa, China e India. Sin embargo, la competencia en estos mercados es intensa, lo que exige una estrategia de diferenciación clara para destacar.

Accesibilidad y barreras: Los mercados internacionales presentan ciertas barreras de entrada, como regulaciones sobre ingredientes, etiquetado y permisos de importación. A pesar de que Tisora ya cumple con las normativas locales, será necesario asegurarse de que el producto cumpla con los requisitos específicos de los mercados internacionales objetivo.

Oportunidad del momento: Existe una tendencia creciente hacia el consumo de productos saludables y de origen natural, lo que representa una oportunidad significativa para el aceite de nuez de Tisora. Aprovechar esta tendencia mediante una estrategia de marketing que resalte los beneficios del producto será clave.

Grado de competencia internacional: La competencia en el sector es fuerte, especialmente en mercados desarrollados donde los consumidores tienen acceso a una amplia variedad de productos. Tisora puede diferenciarse mediante la promoción de sus productos como naturales y saludables, y destacando el origen de sus ingredientes.

Grado de apoyo público: Existen oportunidades de apoyo gubernamental para exportadores mexicanos, como subsidios y asesoría en comercio exterior. Tisora debería explorar estas opciones para facilitar su entrada en mercados internacionales.

Recomendaciones:

- **Investigación y Cumplimiento Normativo:** Realizar un análisis exhaustivo de las normativas y regulaciones en los mercados objetivo para asegurar el cumplimiento y facilitar la entrada del producto.
- **Aprovechamiento de Oportunidades de Mercado:** Desarrollar una propuesta de valor centrada en la salud y la naturalidad del aceite de nuez, que pueda atraer a consumidores preocupados por su bienestar.
- **Exploración de Apoyo Gubernamental:** Acceder a programas de apoyo disponibles para obtener subsidios y asesoría que faciliten la internacionalización de Tisora.

3. Evaluación del Factor Empresa: 64/100

Motivación comercial o productiva: Tisora tiene una fuerte motivación para expandirse internacionalmente, impulsada por la filosofía de ofrecer productos naturales y saludables.

Sin embargo, la capacidad limitada de producción y el desconocimiento de los requisitos para desarrollar negocios internacionales representan obstáculos que deben ser superados.

Experiencia en gestión: Aunque Tisora es gestionada eficientemente a nivel local, la empresa carece de experiencia en comercio internacional. Es crucial que Wendy y su equipo adquieran conocimientos en gestión de exportaciones, comercio exterior y desarrollo de negocios internacionales para facilitar la expansión.

Recursos disponibles: La empresa tiene un acceso asegurado a la materia prima, pero los recursos son limitados en cuanto a capacidad de producción y expansión. Será necesario considerar opciones de financiamiento para apoyar el crecimiento y la internacionalización.

Capacidad operativa internacional: La capacidad operativa es limitada debido a la escala micro-empresarial de Tisora. Para competir a nivel internacional, será necesario invertir en infraestructura, logística y recursos humanos que permitan escalar la producción y manejar operaciones internacionales conforme se vaya requiriendo.

Claridad y coincidencia internacional: Aunque la motivación para la internacionalización es alta, la empresa necesita un plan estratégico claro que alinee sus recursos y capacidades con los objetivos de expansión internacional.

Recomendaciones:

- **Capacitación en Comercio Internacional:** Invertir en capacitación en comercio exterior y gestión de exportaciones para el equipo directivo y operativo, enfocándose en el desarrollo de negocios internacionales.
- **Financiamiento y Expansión:** Explorar opciones de financiamiento para expandir la capacidad productiva y apoyar la entrada en mercados internacionales.
- **Desarrollo de una Estrategia de Internacionalización:** Establecer un plan estratégico de internacionalización que incluya metas claras, asignación de recursos y un cronograma para la expansión.

4. Evaluación del Factor Equipo Humano y Directivo: 74/100

Motivación personal y expectativas: Wendy y su equipo están altamente motivados y tienen una visión clara de llevar sus productos naturales a mercados internacionales. Esta motivación es un activo importante para la internacionalización de Tisora.

Acceso y disponibilidad de información: El equipo tiene acceso a la información necesaria para la toma de decisiones estratégicas, aunque sería beneficioso implementar herramientas avanzadas de inteligencia de mercado para mejorar la capacidad de análisis.

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 de la internacionalización.

Capacidad de flexibilidad y cooperación: El equipo directivo es flexible y está dispuesto a cooperar, lo que es crucial para manejar las complejidades del comercio internacional y adaptar rápidamente la estrategia a las condiciones del mercado.

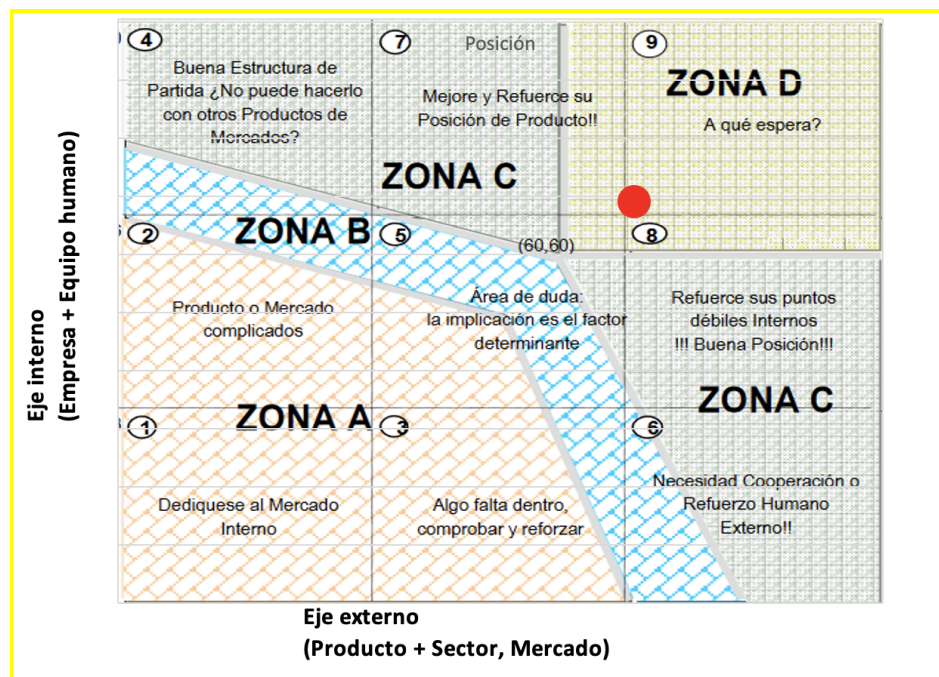
Implicación del equipo directivo: El liderazgo está fuertemente implicado en el proceso de internacionalización, asegurando que las decisiones se tomen con una comprensión clara de los riesgos y oportunidades.

Recomendaciones:

- **Continuar con la Capacitación:** Mantener y expandir las oportunidades de 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	66	Factor empresa	64
Factor Sector y mercado	70	Factor Equipo humano (y directivo)	74
PROMEDIO	68	PROMEDIO	69



Tisora tiene un producto con gran potencial en mercados internacionales, especialmente en un contexto donde la demanda de productos naturales y saludables está en crecimiento. El aceite de nuez, en particular, puede convertirse en un producto estrella si se posiciona adecuadamente en mercados como Estados Unidos y Europa, inicialmente y posteriormente en Asia.,

Sin embargo, para competir en estos mercados, la empresa necesita mejorar su capacidad productiva, asegurar el cumplimiento de normativas internacionales y desarrollar una marca fuerte que resalte la autenticidad y los beneficios del producto. La falta de experiencia en comercio internacional y la necesidad de expandir la capacidad operativa son desafíos importantes que deben abordarse mediante la capacitación, la planificación estratégica y la posible búsqueda de financiamiento.

Con un enfoque estratégico en el desarrollo del producto, la expansión de la capacidad productiva y la mejora de la gestión internacional, Tisora puede lograr una exitosa internacionalización, consolidando su presencia en mercados globales y aprovechando las oportunidades que ofrecen los productos saludables y de origen natural.

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.

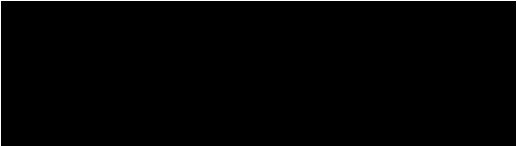
Esto implica comprobar que la capacidad de asumir nuevas demandas se adapte también a los gustos de los nuevos mercados.

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.