



2º SIMPOSIO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS
ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES – SOCIEDAD Y DESARROLLO



Agosto 4, 5 y 6 de 2011 – Bogotá Colombia

**LA TOMA DE DECISIONES EN LA ESCOGENCIA DE MERCADOS EXTERIORES EN EL
PROCESO SECUENCIAL DE EXPORTACIÓN ¹/**

Autor: Luís Felipe Camacho Carvajal
Jefe del Área de Teoría y Política Económica
Facultad de Economía de la Universidad Católica de Colombia

RESUMEN EJECUTIVO

Esta ponencia aborda la preocupación de exportadores o potenciales exportadores por evitar detallados análisis sobre mercados que en principio no encierran condiciones de éxito. El objetivo es presentar las dificultades para la toma de decisiones en la elección de mercados internacionales potenciales acorde al proceso secuencial de exportación. Se argumenta que si bien se privilegia una organización de recolección de información de manera secuencial para la toma de decisiones y adelantar con éxito un proceso de exportación, en la mayoría de las PYMES la toma de decisiones responde a un mínimo uso de la información y se privilegia la toma de decisiones de manera intuitiva. Se concluye que la toma de decisiones para la escogencia de mercados exteriores por parte de las PYMES pueden aprovechar mejor el uso de la información si contempla dentro del proceso secuencial de exportación indicadores que recojan información subjetiva del tomador de decisiones que relacionen la dinámica de variables económicas relevantes en la escogencia de mercados.

PALABRAS CLAVE: Exportaciones, Toma de decisiones, PYMES, uso de la información, proceso secuencial de exportación.

¹ / Esta ponencia se encuentra basada en mis trabajos titulados: "DESARROLLO DE UN INDICADOR DE VARIABLES ECONOMICAS RELEVANTES PARA LA TOMA DE DECISIONES DE EXPORTADORES Y POTENCIALES EXPORTADORES", Ponencia realizada para la VII Jornada de investigación UNIEMPRESARIAL, el 9 de Septiembre de 2010 en la Cámara de Comercio de Bogotá. Y "DESARROLLO DE UN SISTEMA PARA LA ELECCIÓN DE MERCADOS POTENCIALES DE EXPORTACION A PARTIR DE UN INDICADOR DE VARIABLES ECONÓMICAS", Tesis de grado presentada para optar al título de Especialista en Comercio Internacional, Universidad Sergio Arboleda. No 24.

ABSTRACT

This study emerges from the exporters or the potential exporters' concerns to avoid detailed analysis regarding markets that do not comprise success conditions. The main purpose is to present the difficulties in the use of information for making decisions when selecting potential markets according to sequential process. In order to accomplish this goal, it is allow to recollect sequential information for making decisions, most of PYMES uses the less information and make decisions in a intuitive way. It is conclude that making decision for foreign markets by PYMES should use information in an indicator who gathers the decision-maker's subjective information according to his world perception based on the choice of the relevant economic variables and the economic information.

KEY WORDS: Exports, Making decisions, PYMES, information use, export sequential process.

INTRODUCCIÓN

El comercio internacional es un tema extenso y ampliamente estudiado. Un número significativo de reconocidos autores han aportado a la comprensión de este fenómeno económico, Adam Smith (1776), David Ricardo (1817), Heckscher y Ohlin (1950), Vernon (1966), Wells (1968) y Porter (1990), por mencionar algunos entre muchos. Los modelos propuestos por estos autores, sea desde una perspectiva macroeconómica ó microeconómica, han permitido avanzar en la conceptualización y entendimiento de los patrones de comercio, la generación riqueza y su distribución entre las naciones comerciantes, el fenómeno de la exportación, de las inversiones, entre muchos temas relacionados. Sin embargo, para Leonidou y Katsikeas (1996) ha crecido la necesidad de modelos explicativos de las relaciones comerciales internacionales con un mayor nivel de integración, es decir que permitan identificar un proceso de acción o toma de decisiones para el desarrollo de la actividad exportadora. Esta línea de modelos, a diferencia de los postulados de la corriente principal en economía, se desprende de la “selección natural” ó *Tatônement* en el mercado, y prestan mayor atención a los resultados que permitan una explicación de cómo se conjuga el proceso de evaluación de los mercados exteriores con la toma de decisiones de mercados exteriores, otorgando un papel central al responsable o tomador de decisiones. Es este escenario es en el que se enmarca esta ponencia.

No hay mayor preocupación para los exportadores o potenciales exportadores (no importa si es pequeña, mediana o gran empresa) que el evitar detallados análisis sobre mercados que no encierran condiciones de éxito. El objetivo que se platea aquí quiere representar las dificultades únicamente de los pequeños y medianos empresarios para la toma de decisiones en la elección de mercados internacionales potenciales acorde al proceso secuencial de exportación.

Los modelos tradicionales de comercio internacional como la ventaja absoluta, la ventaja relativa, factores específicos, el de competitividad o fuerzas centrípetas y centrifugas, definen el comportamiento del tomador de decisiones sujeto e irrestricto a las señales del mercado, y asumen al agente económico (en este caso los exportadores o potenciales exportadores) con plena información o por lo menos con información muy completa del funcionamiento del mercado. No obstante, se ha consolidado con estos

modelos un marco conceptual aceptado y explicaciones sustentadas de manera teórica, pareciera que omitir el papel central del agente económico como tomador de decisiones, quien es afectado por su percepción del entorno económico de los negocios internacionales y su finita información y limitado uso, puede ser la clave para acercarnos a modelos explicativos del comportamiento del comercio internacional de las PYMES.^{2/}

La visión planteada por los modelos tradicionales generaliza el comportamiento de la toma de decisiones sin diferenciar el tamaño de las empresas, sus productos, su organización, sus recursos, su información etc. Este es un motivo, que impulsa el surgimiento de un proceso secuencial de exportación. Sin embargo, estudios observan que hay divergencias en las etapas del proceso secuencial de exportaciones y este pierde la eficacia que se desea otorgarle para la elección de mercados exteriores. La percepción sobre el uso de la información por parte del exportador o potencial exportador afecta la toma de decisiones de manera sustancial.

A continuación se desarrollan argumentos para que la toma de decisiones en la escogencia de mercados exteriores por parte de las PYMES pueden aprovechar mejor el uso de la información si contemplan, dentro del proceso secuencial de exportación, indicadores que recojan información subjetiva del tomador de decisiones.

En la primera sección se aborda una pregunta ¿porqué se decide exportar?. Se exponen diferentes resultados según etapas del proceso de exportación de empresas. La segunda sección abarca el modelo secuencial de exportación y el uso de la información. Aquí la discusión se centra en como la percepción del entorno por parte del tomador de decisiones impacta en el uso dado a la información para la toma de decisiones. La tercera sección aborda el tema entre la información, su uso y el tamaño de la empresa. Aquí se presentan los argumentos por los cuales se considera que a partir de indicadores que recojan información subjetiva del tomador de decisiones, dentro del proceso secuencial de exportación, las PYMES pueden aprovechar mejor el uso de la

^{2/} / Las características de organización de las PYME, en contraste a grandes empresas, dispersa la capacidad de creación de oportunidades o acción en la toma de decisiones para la escogencia de mercados exteriores.

información para la toma de decisiones de exportación. Se presenta el Indicador de Variables Económicas Relevantes (IVERE) como ejemplo de indicador compuesto que permite a las PYME refinar su “intuición” para la toma de decisión a la hora de escoger mercados exteriores donde competir. Por último se presentan las anotaciones finales.

1. MODELO DE DESARROLLO DE LAS EXPORTACIONES

La exportación o la decisión de expansión geográfica de los negocios fuera de las fronteras viene dada de manera proactiva o reactiva (Intuitiva). En pocos casos la expansión geográfica surge de una manera proactiva o estudio sistemático en donde se busca identificar y analizar los mercados que convienen mejor a su oferta, y con frecuencia surge un comportamiento intuitivo en respuesta a decrecimientos en las ventas domésticas, sobreproducción o altos niveles de inventario y presiones de la competencia (Wood y Robertson, 1997; David, 2008) Las empresas que únicamente intentan triunfar con la intuición gerencial en los mercados internacionales, se enfrentan a que tal capacidad pierda su eficacia con rapidez. (David, 2004)

El desarrollo de los modelos de exportación al traducir o combinar el entendimiento teórico con los avances empíricos convergen en una característica: la acción o toma de decisiones se presenta de manera secuencial. Los modelos que investigan esta línea mezclan el proceso de evaluación de los mercados exteriores con la toma de decisiones³, lo cual lleva a divergencias en las etapas del proceso secuencial de exportaciones y en el número de las mismas entre los diferentes autores.

La tabla No 1 muestra la estructura general de etapas que han caracterizado algunos de estos modelos.

Tabla No 1.
REVISIÓN DEL CONTENIDO DE LOS MODELOS DE
DESARROLLO DE EXPORTACIONES

³ / Estos modelos se observan con mayor detalle en la siguiente sección.

AUTOR	Etapa 1	Etapa 2	Etapa 3	Etapa 4	Etapa 5	Etapa 6
Bilkey & Tesar (1977)	No interesados en exportar	Pasiva exploración de exportaciones	Se explora gerencialmente de manera activa la viabilidad de exportar	Experimentan exportaciones a un país cercano	Obtiene experiencia exportando	Exportaciones adicionales a país mas lejanos
Wiedersheim (1978)	Ventas internas, no interesada en exportar y poca colección de información	Moderado interés en exportar y moderada colección de información	No exporta pero alto interés en hacerlo y alta colección de información			
Cavusgil (1982)	Ventas internas y no interesado en información para exportar	Estrategia reactiva y se interesa en información para la exportación	Experimentan exportaciones a un país cercano	Exportación sistemática a nuevos países con métodos directos de distribución	Localiza recursos en mercados internos y externos	
Barret & Wilkinson (1986)	No consideran exportaciones	No exportan pero investiga exportadores		Exportadores con no inversiones en el exterior		
Moon & Lee (1990)	Bajo nivel de exportaciones	Mediano nivel de exportaciones	Alto nivel de exportaciones			
Crick (1995)	Completamente desinteresados en exportar	Parcialmente interesados	La firma exporta	Exportadores experimentales	Experiencia como pequeño exportador	Experiencia como gran exportador

Fuente: Algunos modelos tomado de Leonidou y Katsikeas (1996).

Como lo muestran los modelos de desarrollo de las exportaciones, estos difieren tanto en el estado de cada etapa como en el mismo número de etapas.

De manera reiterativa la literatura en investigación de mercados internacionales apunta constantemente a que la incertidumbre en la puesta en marcha de un plan exportador o la expansión de los negocios existentes hacia nuevos mercados, incrementa la necesidad de disponer de información. Los modelos reflejan con claridad que sin importar que en la etapa inicial haya o no interés por exportar, cada modelo tiene un proceso secuencial de toma de decisiones de entrada a los mercados internacionales ⁴/ basado en una

⁴ / Para mayor detalle sobre los modelos o líneas de investigación de modos de entrada a los mercados internacionales se puede observar el trabajo de Sarkar y Cavusgil (1996).

necesidad relativa de información.

El afán de conseguir información en ocasiones pierden de vista que la información como recurso presenta un ciclo de vida por fases, (Planeación, consecución, administración, explotación y disposición (Souchon, 1996)). La atención otorgada a las dos primeras fases del ciclo de vida de la información como recurso, ha centrado la investigación en el mercado doméstico y muy poco en la “explotación” o uso de la información para la exportación. (Souchon, 1996)

La mayor preocupación de los modelos tradicionales en investigación de mercados de exportación se ha centrado en la identificación de necesidades y la consecución de información.^{5/}

El tipo de información y la naturaleza de la investigación de los mercados internacionales dependen de las oportunidades presentadas en el mercado externo y de la manera como la empresa se involucra en el mercado internacional. Es así como las necesidades de información varían entre industrias, países, tamaño de las empresas y los diferentes estados de internacionalización. (Cavusgil, 1985)

Se puede concluir que no obstante las necesidades de información varían por diferentes factores, según los modelos de desarrollo de las exportaciones pareciera que es creciente la necesidad de información a como crecen los deseos de aumentar el nivel de las exportaciones. Queda por comprobar si realmente existe allí una correlación positiva y causalidad entre el uso dado a la información y los niveles de exportaciones alcanzados. Adicionalmente, no es claro que se obtenga un nivel mayor ante mayores etapas del proceso secuencial.

2. MODELO SECUENCIAL DE EXPORTACIÓN Y EL USO DE LA INFORMACION ⁶

^{5/} La literatura ha descrito tres grandes modos de consecución o adquisición de información: la investigación de mercados de exportación, la asistencia al exportador y la inteligencia de mercados de exportación. Para mayor detalle ver Souchon (1996)

⁶ Esta sección es tomada textualmente de mi trabajo: “DESARROLLO DE UN SISTEMA PARA LA ELECCIÓN DE MERCADOS POTENCIALES DE EXPORTACION A PARTIR DE UN INDICADOR DE VARIABLES

La mayoría de la información económica necesitada en un proceso exportador tiende a ser transversal. El uso de la misma información en el proceso secuencial puede pasar a ser conceptual o simbólica, dependiendo de los objetivos propios de la organización exportadora y de manera indistinta si quien le da el uso es un actual exportador o potencial exportador. Será el tomador de decisiones quien de la importancia relativa a la información que el sistema provee en el tiempo.

Las investigaciones que muestran una correlación positiva entre la calidad del proyecto de internacionalización y la planificación del proceso ^{7/}, promueven el estudio sistemático entre las necesidades de toma de decisiones, la información requerida y el alcance de la información efectiva, en otras palabras avalan el proceso de evaluación secuencial.

El Anexo 1, muestra las preguntas, dimensiones y variables presentadas por Cavusgil (1985) y Douglas, Craig y Keegan (1982) que concluyen en un proceso de evaluación secuencial en la investigación de potenciales mercados de exportación.

En los trabajos de Cavusgil (1985) y Douglas, Craig y Keegan (1982) el proceso de selección de mercados externos cuenta con 3 escenarios. El primer escenario es una primera revisión para decidir los países mas atractivos para investigar en detalle, el segundo escenario es la evaluación potencial del mercado industrial para cada país seleccionado, y el tercer escenario es el análisis del potencial de ventas de la compañía en los países promisorios basados en los resultados de los anteriores escenarios. Estos escenarios recogen el tipo de información económica general que necesita un potencial o actual exportador.

ECONÓMICAS”, Tesis de grado presentada para optar al título de Especialista en Comercio Internacional, Universidad Sergio Arboleda. No 24.

^{7/} “No obstante, recientes investigaciones muestran que hay en principio una correlación positiva entre la calidad del proyecto de internacionalización y la planificación del proceso. Los enfoques que se basan en el oportunismo dan ciertos resultados, aunque tal orientación toma la forma de un conjunto de transacciones fuera de control más que de una estrategia que pretenda generar una corriente de negocios duradera en los mercados internacionales. (DAVID, 2008, PAGINA 220)

Como se desprende del proceso de evaluación la principal fuente de información en los dos primeros escenarios es secundaria mientras que la mayor cantidad de información en el tercer escenario será primaria.^{8/} Para Douglas, Craig y Keegan (1982) son cinco los factores que deben ser considerados para la evaluación de los mercados internacionales: el tamaño del mercado y crecimiento potencial, la competencia, el riesgo asociado a operar en un mercado específico, los factores de costo de la operación en el país y el acceso y disponibilidad de canales de distribución y medios.

Al contrastar los modelos teóricos del proceso de evaluación secuencial en la investigación de potenciales mercados de exportación, con estudios empíricos estos mantienen correlación con lo expuesto teóricamente.

A manera de ejemplo la tabla No 2 resume los principales resultados en el estudio de Wood y Robertson (2000) que les permitió recopilar información del proceso de evaluación secuencial en la investigación de potenciales mercados de exportación a partir de entrevistas. De manera preliminar hallaron “200” indicadores relevantes para analizar las oportunidades en mercados exteriores. La depuración por coincidencias y calificación de importancia entre los entrevistados llevo a clasificar la información recopilada en seis dimensiones de ambiente primarias, de las cuales hay 17 divisiones relacionadas a la decisión de exportación y 60 variables específicas de decisión.

Tabla No 2.

RESULTADOS EMPIRICOS DEL MODELO SECUENCIAL DE INVESTIGACION DE

^{8/} La información primaria de mercado es considerada aquella que es recolectada directamente del mercado a partir de entrevistas u otra forma de contacto directo con el potencial consumidor e intenta dar respuestas a preguntas especiales. La información secundaria de mercado proviene de fuentes como Internet, reportes gubernamentales públicos, revistas especializadas, cifras de los departamentos estadísticos de cada país, entre otras fuentes.

MERCADOS

- Los objetivos e intereses propios de la dirección de la empresa en su proceso de internacionalización guían estrechamente las necesidades de información,
- La valoración de las necesidades de información, no cambia de manera general por los atributos del tipo de negocio o país, pero si puede variar notablemente ante necesidades de información específica entre industrias y países,
- Cuando la información para decidir exportar es analizada por país de destino, por tipo de industria y por el tipo de transacción o manera de exportar, en todos los casos la información de mercado potencial y la información legal son los primeros en ser analizados.
- La temática de información de cultura ordenada en el último lugar implica que esta se convierte en importante únicamente después de responder a la información de las otras dimensiones para la exportación.
- El resultado empírico muestra que la información económica que necesita un potencial o actual exportador se encuentra en una posición intermedia entre las diferentes temáticas y que su objetivo amplio está en observar las necesidades del mercado por productos y servicios, la evolución y desarrollo en conjunto de la economía para absorber las importaciones y la capacidad de realizar las operaciones de exportación.
- No obstante la evidencia empírica refleja el marco teórico el estudio reconoce que existe también evidencia de que las decisiones de los administradores se ven supeditadas a información específica y al uso de la información por medio de la eliminación de aspectos, donde el tomador de decisiones debe priorizar dimensiones relevantes, no haciendo concluyente el modelo secuencial de investigación de mercados internacionales.

Fuente: Wood y Robertson (2000), Elaboración propia.

Las temáticas de ambiente primarias fueron organizadas de acuerdo a la frecuencia con que los empresarios hicieron referencia a la información para analizar el mercado internacional. Los resultados fueron: (1) Mercado Potencial, (2) Legalidad, (3) Política, (4) Infraestructura (5) Económica, y (6) Cultural. En el Anexo 2 se mencionan las variables del estudio referidas a las temáticas de potencial de mercado, económica e infraestructura.

Los resultados avalan en la práctica una manera general para la toma de decisiones en el proceso de evaluación secuencial en la investigación de potenciales mercados de exportación. No obstante, no exista unanimidad en el orden a seguir, pues los criterios considerados por la empresa en el proceso de investigación de mercados internacionales difiere en mayor medida cuando las oportunidades y retos en el mercado de exportación varía para las firmas y sus productos. Lo que en determinado momento es una información relevante, puede ser trivial bajo otras condiciones de mercado y en otro momento. Las decisiones de los administradores se ven supeditadas a información específica y al uso de la información por medio de la eliminación de aspectos, donde el tomador de decisiones debe priorizar dimensiones relevantes.

(Wood y Robertson, 2000)

La necesidad relativa de información está sujeta al esquema mental o percepción de los tomadores de decisiones frente a la relación entorno – organización. Según Oreja (2005) hay dos formas de ver el entorno:

“La primera lo considera como un conjunto de recursos, caracterizándose por centrarse en el grado de dependencia entre organizaciones y la competencia por los mismos y por obtener la incertidumbre en base a la hostilidad del entorno. La segunda perspectiva conceptúa el entorno como un flujo de información, siendo una cuestión clave como las organizaciones extraen, procesan y actúan en la información de su entorno.”

La primer forma descrita del entorno encuentra que la consecución de información *per se* no influencia la toma de decisiones. Las condiciones cambiantes del mercado, en oportunidades y retos para la exportación, difiere en el tiempo y en los mercados, relativizando la necesidad de sistematizar la información. De otro lado la perspectiva de flujo de información caracteriza la incertidumbre del entorno como una fuente de información, dinámica y compleja que a partir de la experiencia refina la “intuición” del tomador de decisiones.

Sin importar cual sea la percepción o papel de la información, en el esquema mental del tomador de decisiones sobre del entorno, los objetivos e intereses propios de la dirección de la empresa en su proceso de internacionalización, están estrechamente relacionados con las *necesidades de información*. Éstas se caracterizan por ser independientes de que la estrategia internacional adoptada sea guiada por las demandas de los mercados internacionales, los atributos del producto o si su concepción fue de manera planificada o intuitiva.

No escapa a ninguno de los dos enfoques de percepción de la información tener como objetivo general de la investigación de mercados internacionales la identificación de mercados externos atractivos que aseguren unas ventas potenciales, y la evaluación y

selección de los distribuidores extranjeros. (Cavusgil, 1984)

La consecución de información se asocia a las necesidades del tomador de decisiones. Sin embargo, la necesidad que guía esta acción olvida que hay factores de cambio de las propias necesidades y que la información tiene un ciclo de vida. Por tanto la motivación para adquirir información relevante radica en su importancia relativa o su verdadera aplicación de uso en la resolución de una pregunta o problema.

El uso de la información se ha clasificado según los autores en diversas dimensiones. (Tabla No 3) Esta clasificación busca identificar que tipo de uso le es dado a la información de acuerdo al cambio de necesidades por parte del tomador de decisiones y su aplicación del conocimiento. (Souchon, 1996)

Tabla No 3.

DIMENSIONES BASICAS DEL USO DE LA INFORMACION

Dimensión	Descripción
Uso INSTRUMENTAL de la Información:	Esta es una aplicación directa del conocimiento para resolver un problema específico. A partir del uso de una metodología de investigación de mercados, indicadores etc., se adoptan unas recomendaciones.
Uso CONCEPTUAL de la información:	Esta es una aplicación indirecta del conocimiento pues no esta enfocada en un problema o proyecto específico. Es la información que influencia el pensamiento de quien toma las decisiones acerca de temas "posiblemente futuros" de manera no puntual y simplemente tiene un uso documentable.
Uso SIMBOLICO de la Información:	Es la información que justifica una decisión ya tomada. Posiblemente la información es recopilada mucho después de haber tomado la decisión.

Fuente: Souchon (1996); Elaboración propia.

El tomador de decisiones puede que no cambie sus necesidades de información (el problema específico puede continuar ahí) pero si es posible que cambie su sensibilidad al uso de la información dependiendo del tiempo que pase entre la importancia relativa de tomar otra decisión, el tiempo que pase entre la consecución de la información y su uso, y el tiempo que pase ganando experiencia, pues valorará más el uso de la información de manera conceptual y simbólica que darle un uso instrumental. (Souchon,

1996)

La literatura tiende a darle mayor importancia al uso instrumental de la información, sin embargo la metodología de procesamiento de la misma no es tan utilizada en el contexto de exportaciones. Adicionalmente, los ejercicios empíricos de toma de decisiones en investigaciones de mercados exteriores parecen tener un mayoritario uso simbólico de la información (Intuición) sobre las otras dimensiones. (Souchon, 1996; Cavusgil 1984; David, 2004)

Los actuales y exitosos procesos de internacionalización han mostrado que entre mas conocimiento se posea mejores decisiones pueden tomarse. Sin embargo las conclusiones difieren. Para unos investigadores no hay falta de información, consideran que la mayor dificultad es crear la organización apropiada y optima para el uso de la misma. (Cavusgil, 1984) Para otros, la gran demanda por mayor cantidad de información los lleva a considerar que su mayor obstáculo para iniciar o expandirse en una operación de exportación es un problema de falta de información. (Souchon, 1996)

En términos generales se puede concluir que la información relevante para exportadores varía en espacio y tiempo a las necesidades de información, al ciclo de vida de la información y su importancia relativa de uso, al mismo tiempo en que se mueve entre las dimensiones básicas de la información y la percepción del entorno por parte del tomador de decisiones. Trasladar esta dinámica a un sistema de inteligencia de mercados (uso instrumental y conceptual de la información) ^{9/}, plantea un reto e impulsa la creatividad para generar alternativas de organización sistemática de la información, coherente con la relación bidireccional entre necesidades de información y la toma de decisiones.

3. LA INFORMACIÓN, SU USO Y EL TAMAÑO DE LA EMPRESA.

Los estudios muestran la preocupación por la consecución, análisis y uso de la

^{9/} La proposición 3 de Souchon (1996) asume que la información de inteligencia de mercados tendrá un uso conceptual. Esta prefiere enriquecer el pensamiento general acerca de un tema que proveer una

especifica solución o identificar una acción alternativa.

información por parte de investigadores y empresarios en heterogéneos estados del proceso de internacionalización. Sin embargo hay un desconocimiento y poco entendimiento al explicar la evolución del proceso de exportación de las pequeñas y medianas empresas (PYME). No obstante es notorio el progreso de las PYME en la escena internacional, se tiende a dotarles de condiciones para la internacionalización que están lejos de tener, como son los recursos necesarios y la capacidad para acceder a gran cantidad de información sobre sus rivales, lo cual no permite que modelos formulados para las empresas de gran tamaño reflejen su realidad de toma decisiones. (David, 2004)

La estructura económica de las PYME motiva las críticas a la evaluación secuencial por parte de algunos investigadores. De una parte se argumenta que preferir análisis agregados de macro indicadores a indicadores específicos del mercado de productos, puede llevar a que los primeros no reflejen el verdadero desarrollo del mercado para los productos y percibir como similar el comportamiento de los mercados particulares con el agregado de la economía. (Sakarya, Eackman, y Hyllegard, 2006). En términos prácticos la baja capacidad de acceso de las PYMES a información primaria las obliga a utilizar las aproximaciones al mercado con análisis agregados y lidiar con las dificultades para identificar las verdaderas ventajas y desventajas competitivas ¹⁰/ en los mercados internacionales.

Adicional al argumento de macro indicadores, la literatura reconoce tres argumentos para que no exista unanimidad en el orden a seguir en la evaluación secuencial:

- 1) Los criterios considerados por la empresa en el proceso de investigación de mercados internacionales difiere de acuerdo al tamaño de la empresa y sus recursos. (David, 2008; Douglas, Craig y Keegan 1982)
- 2) Depende de que tan importante consideren los administradores el proceso de exportación en sus objetivos. (Cavusgil, 1985, Wood y Robertson, 2000)
- 3) Cuales son las necesidades de información y el uso dado para la toma de

¹⁰ / La información acumulada por las PYME les permite identificar “ventajas competitivas hipotéticas” o fuerzas distintivas, que no les permite utilizar el termino ventaja a priori. (DAVID, 2004, PAGINA 153)

decisiones. (Souchon y Diamantopoulos, 1996)

Los argumentos explorados en la literatura tienden a mostrar que la información utilizada por la investigación de mercados internacionales tiende a no permitir su generalización en su uso y limita su interpretación a los macro indicadores.

No obstante lo anterior es probablemente para las PYME que la información agregada y secundaria, aun cuando sea incompleta e imperfecta y su relación con la reducción del riesgo sea menor, si les permite refinar su “intuición” y reducir la incertidumbre a la hora de tomar decisiones. Se considera que la medición de la incertidumbre esta asociada a la asignación y evaluación de probabilidades, y la medición del riesgo de las decisiones por la utilidad o perdida derivada de esas decisiones.^{11/} El tomador de decisiones en su capacidad limitada para procesar información simplifica el objeto de análisis de una lista de variables del entorno, a un conjunto de grupos o estructuras de ellas, para no considerar la incertidumbre de las variables individualmente relacionadas con el riesgo sino genera estructuras del entorno percibidas por los tomadores de decisiones según la incertidumbre. (Oreja, 2005) Los hallazgos empíricos tienden a corroborarlo.

Parece haber consenso en que reducir la incertidumbre y su relación con el riesgo es logrado sintetizando o agrupando diversas variables en una estructura del entorno. En otras palabras se defiende la idea de que la investigación de potenciales mercados internacionales debe seguir un proceso estructurado y secuencial. (Cavusgil, 1985; David, 2004; David, 2008; Kumar, Stam y Joachimsthaler, 1994; Douglas, Craig y Keegan, 1982; Wood y Robertson, 2000; Souchon y Diamantopoulos, 1994; Williamson, Kshetri, Heijwegen y Schiopu 2006; Oreja, 2005; Wood y Gollsby, 1987; Wood y Robertson, 2000; David, 2008)

Apreciar al entorno desde un grupos de variables enmarcadas en criterios específicos es

¹¹ / No es objetivo de este trabajo resolver la valides de la manera como se toman las decisiones y con ello como se resuelve el problema de toma de decisiones existente en la evaluación de los mercados internacionales. Para mayor información en este tema remitirse a Cortada (2008) Los sesgos cognitivos en la toma de decisiones. International Journal of Psychological Research.

un llamado a refinar las herramientas e instrumentos de medición para no perderse en un universo creciente de información más específica. Parece que la búsqueda de un uso instrumental de la información permite retomar los beneficios del concepto de economías de escala al uso de la información que se han escapado a la investigación de mercados internacionales, incentivando la “refinación” de la intuición y acercarnos a una explicación mas acorde a la toma de decisiones por parte de las PYMES:

Apreciar al entorno desde un grupos de variables enmarcadas en criterios específicos es un llamado a refinar las herramientas e instrumentos de medición para no perderse en un universo creciente de información más específica. De esta concepción surge la construcción del Indicador de Variables Económicas Relevantes (IVERE).

a. INDICADOR DE VARIABLES ECONOMICAS RELEVANTES (IVERE) ¹²

La complejidad de los mercados internacionales pone de relieve, que la necesidad de información (NI) es función del esquema mental del tomador de decisiones o su percepción del entorno, las temáticas (t) que considere relevantes, el estado del proceso de internacionalización (epi), la experiencia en la exportación (exp) y es independiente de los la estrategia internacional adoptada sea guiada por las necesidades de los mercados internacionales, los atributos del producto o si fue concebida de manera proactiva o reactiva. De manera funcional se puede expresar así:

$$1) NI = f(t, epi, exp)$$

Dentro de las temáticas se encuentran el ambiente demográfico (d), político (p), económico (e), cultural (cu), social (s) y legal (l).

$$2) t = f(d, p, e, cu, s, l)$$

¹²/ Esta seccion es textual de mi trabajo: “DESARROLLO DE UN INDICADOR DE VARIABLES ECONOMICAS RELEVANTES PARA LA TOMA DE DECISIONES DE EXPORTADORES Y POTENCIALES EXPORTADORES”, Ponencia realizada para la VII Jornada de investigación UNIEMPRESARIAL, el 9 de Septiembre de 2010 en la Cámara de Comercio de Bogotá.

Al considerar la temática económica de manera transversal ¹³/ son cuatro grandes factores que agrupamos en ella: Potencial de Mercado (pm), Desarrollo y desempeño (Dd), Fuerza de producción (Fp), Consumo (co) e infraestructura (i).

$$3) e = f(pm, Dd, fp, co, i)$$

Remplazando la función 3 en 2 y luego en 1, queda completo las variables de las que dependen las necesidades de información:

$$4) NI = f(d, p, pm, Dd, fp, co, i, cu, s, l, epi, exp)$$

Dado que solo estamos observando la temática económica al suponer *ceteris paribus*, nuestra identidad queda:

$$5) NI = f(pm, Dd, fp, co, i)$$

Como cualquier modelo sus supuestos no buscan desconocer la realidad y complejidad de toma de decisiones sino abstraer esas dificultades y observar un comportamiento de acuerdo a que las demás consideraciones que afectan las decisiones permanecen sin grandes alteraciones.

A partir de estas relaciones funcionales se pretende desarrollar un indicador que combine los criterios propios de la percepción del tomador de decisiones del entorno y criterios objetivos del comportamiento económico. Este indicador no pretende sustituir o reducir a una mínima expresión el modelo secuencial de investigación de mercados internacionales en las diferentes etapas de investigación. Por el contrario pretende dar un sustento técnico a la investigación de mercados internacionales dotándole de características de una variable de uso instrumental.

¹³ El proceso secuencial de la investigación de mercados internacionales analizado por diversos estudios lleva a cabo un específico y separado análisis de los factores que se han agrupado en la temática económica. El presente estudio al interesarse en la toma de decisiones en la parte preliminar de la investigación agrupa estas variables dentro de la temática económica. Este proceder no sustituye el estudio exhaustivo e independiente de cada dimensión en estas posteriores de del proceso de investigación de mercados internacionales.

Las necesidades de información económica que plantea nuestro sistema relaciona como varios estudios una la relación producto-mercado (potencialidad de mercado) y la dinámica económica observable en las necesidades del mercado por productos y servicios, la evolución y desarrollo en conjunto de la economía para absorber las importaciones y la capacidad de realizar las operaciones de exportación.

El Índice de Variables Económicas Relevantes para la Exportación (IVERE) para determinado sector y país de destino, permitirá un elemento más de decisión para que el tomador de decisiones realice una elección de un país de destino a partir de la relación de las variables económicas relevantes como lo muestra la identidad 5.

El IVERE es el resultado de la multiplicación del Índice de país de destino o de relación Producto – Mercado y el Índice del resto de variables económicas. La razón para dividir en estos dos grupos las variables económicas esta en el hecho de considerar la mayor importancia relativa por los tomadores de decisiones en mercados internacionales a la relación producto-mercado, y adicionalmente otorgarle dentro del indicador valor a la información que pueden ofrecer otras variables económicas para la toma de decisión del país de destino. La representación matemática del índice es:

$$1) IVERE_{ij} = (IPD_{ij}) * (IE_j)$$

- $IVERE_{ij}$: Índice de Variables Económicas Relevantes para la Exportación para el sector i y al país de destino j.
- IPD_{ij} : Índice de País de Destino o de Relación Producto-Mercado para el sector i y al país de destino j.
- IE_j : Índice de temática económica para el país de destino j.

El IVERE permitirá al tomador de decisiones realizar un ranking entre los diferentes países de destino para determinado producto, valorando y relacionando información dada por variables económicas de manera instrumental. Este indicador permite de alguna manera agrupar en una medición lo que el modelo secuencial puede pasar por alto al dejar las variables económicas solo como información conceptual o simbólica sin

uso o integrada a la toma de decisiones.

A continuación se desarrolla y explica la construcción del Índice. La decisión primaria de exportación será efectuada sistemáticamente en la relación producto-mercado (David, 2008) dentro de una metodología de uso instrumental de la información. Aquí se inscriben el modelo de Ansoff, el modelo del Boston Consulting Group (BCG), el modelo de Mckinsey, el modelo de Kumar entre otros. Los resultados objetivos de estos indicadores permiten definir las mejores opciones de un mercado potencial y su atractividad. Para Kumar (1994) los mayores criterios para la selección del producto y mercado de exportación están relacionados a la información directa e indirecta sobre potencial del mercado, nivel de competición y las barreras de entrada.

Para definir la relación producto-mercado se hará referencia a la metodología de Análisis de Competitividad de los Países. (TradeCan, 2005). Esta metodología permite definir diferentes matrices de competitividad ¹⁴/ que relacionan la dinámica de exportación de un sector con el dinamismo del mercado de referencia.

La definición de las variables en la relación producto-mercado que utilizaré será la utilizada en el trabajo de Frasca (2008) llamado, "La industria manufacturera colombiana en la economía mundial, valoración de su potencial de transformación productiva". La definición de la matriz de competitividad en éste trabajo permite ordenar que tan competitivo es el sector o producto a exportar a determinado país y ayuda a identificar en que mercados se presenta una mayor competencia. Esta información permite al tomador de decisiones definir si desea entrar a un mercado de alta competencia o de menor competencia.

A continuación se muestra la matriz resultante. En el eje vertical se encuentra la posición competitiva del sector o producto (la participación de las exportaciones del sector analizado en el total de las importaciones del sector en el mercado de destino) y

¹⁴ Diferentes matrices son posibles. La variable en el eje horizontal siempre estará relacionada con un porcentaje de importaciones, en tanto que en el eje vertical los indicadores pueden variar entre cuotas de mercado, porcentaje de exportaciones o cambios de especialización. Para mayor detalle observar la guía del usuario de TRADECAN 2005 ([http://www.eclac.org/ddpe/noticias/paginas/1/12481/TradeCAN 2005 - Guia del Usuario.pdf](http://www.eclac.org/ddpe/noticias/paginas/1/12481/TradeCAN%202005-Guia%20del%20Usuario.pdf))

en el eje horizontal la atractividad del mercado de referencia (el crecimiento de las importaciones totales al mercado que se desea exportar). Cada cuadrante de la matriz muestra la combinación específica de la posición competitiva del sector y la atracción del mercado internacional. En la Tabla No 3 se presenta la matriz de competitividad y la definición de los cuadrantes según Frasca (2008) de la siguiente manera:

Tabla No 3. MATRIZ DE COMPETITIVIDAD (Producto - Mercado)			
Participación de las exportaciones del sector en el total de las importaciones del sector en el mercado de destino	Alta	Estrella Menguantes	Estrellas Nacientes
	Baja	Retrocesos	Oportunidades Perdidas
		Baja	Alta
		Tasa de Crecimiento importaciones mercado receptor	

Estrellas nacientes: Corresponde a sectores dinámicos del comercio mundial en los cuales aumenta la participación del mercado. Estas constituyen la situación óptima para las exportaciones. El objetivo de un país debe ser tener la mayor parte de sus exportaciones en esta situación competitiva.

Estrellas menguantes: Representa sectores estacionarios en los cuales aumenta la participación del mercado. Esta corresponde a una situación de vulnerabilidad para las exportaciones, ya que el sector es competitivo pero en mercados internacionalmente estancados.

Oportunidades perdidas: Indican sectores dinámicos del comercio internacional en los cuales el sector disminuye su participación de mercado. Es deseable que un porcentaje pequeño de las exportaciones se localice en este cuadrante con miras a convertirse en estrellas nacientes.

Retrocesos: Indican mercados estacionarios o en decadencia, en los cuales, el sector disminuye su participación de mercado.

Fuente: Tomado de Frasca (2008).

Con esta identificación se puede adelantar la construcción del indicador de País de Destino o relación de producto-mercado (IPDij). Según el país de referencia se ubique en la matriz de competitividad, este tendrá una ponderación relativa según defina el tomador de decisiones.

El indicador de país de Destino o relación de producto-mercado (IPDij) se define como las exportaciones de determinado sector al país de destino, en el total de las importaciones realizadas por el país de destino del sector seleccionado, multiplicado por una ponderación según defina el tomador de decisiones, que corresponderá a un porcentaje dado por el tomador de decisiones según su percepción de oportunidad que

puede darle a su producto la ubicación del país de destino en la matriz de competitividad.^{15/} En términos matemáticos el indicador se escribirá como:

$$2) \quad IPD_{ij} = \Phi * \left(\frac{X_{ij}}{\sum_{n=j}^n M_{ij}} \right)$$

- IPD_{ij} : Índice de País de Destino o de Relación Producto-Mercado para el sector i y al país de destino j.
- Φ : Distribución porcentual asignada por el tomador de decisiones según la ubicación del país de destino en la matriz de competitividad. (estrella naciente, oportunidades perdidas, estrellas menguantes y retrocesos.)
- X_{ij} : Exportaciones del país de origen para el sector i al país de destino j.
- M_{ij} : Importaciones del país de destino del sector i de los países de origen j.

Ahora puedo pasar a desarrollar el Índice de temática económica para el país de destino (IEj). Existe una amplia literatura económica en comercio internacional que formula explícitamente las variables y factores que inciden en la demanda y oferta de las exportaciones, como en la decisión de las empresas por entrar, permanecer o salir de los mercados externos.

Aun cuando estos estudios representan la contrastación del impacto global de los patrones de comercio, y se desprenden aspectos teóricos importantes que describen la importancia del comercio internacional en el desarrollo económico de las naciones, quien analiza estas variables para la toma de decisiones lo hace de una manera aislada, de acuerdo a los expuesto en las secciones 2 y 3. El IVERE intenta evaluar en contexto las condiciones favorables o adversas para el desarrollo de la actividad exportadora o identificar oportunidades comerciales en los mercados internacionales, a partir de una metodología que combine los criterios propios de la percepción del tomador de decisiones del entorno y criterios objetivos del comportamiento económico.

^{15/} Es claro por la metodología de la matriz de competitividad que posiblemente haya mayor probabilidad de éxito si se dirigen sus exportaciones a un mercado ubicado como estrella naciente o oportunidades pérdidas, que a un mercado de estrellas menguantes o retrocesos.

La definición de las temáticas económicas responderá a la elección que realice el tomador de decisiones a criterios de elegibilidad de variables económicas, de las cuales varias fueron expuestas en la sección anterior.

$$3) IE_j = \sum_{n=k}^{n=100} \Omega_k * E_j$$

- IE_j : Índice de temática económica para el país de destino j.
- Ω_k : Distribución porcentual asignada por el tomador de decisiones para la variable económica k que designe. La sumatoria de la ponderación de la variable económica debe dar como resultado el 100%.
- E_j : Variable económica para el país de destino j.

Es claro que existirán variables que su medida de valoración represente un signo negativo. Esto debe ser evaluado en correspondencia a la lógica de la teoría económica. Por ejemplo, si el tomador de decisiones desea evaluar la tasa de cambio, la revaluación presentará signo negativo, en tal caso simplemente se debe tomar el valor absoluto, puesto que en términos económicos, que la moneda del país de destino se encuentre revaluada es beneficioso de la actividad exportadora del país de origen. En caso en que la moneda esté devaluada, para contabilizar este impacto de manera correcta éste valor en el indicador deberá ser dividido en 100 y con signo contrario. Para la interpretación final el indicador se medirá en términos absolutos. Para variables con esta característica se realiza este procedimiento con el fin de no utilizar un fuerte impacto negativo en el indicador lo cual reflejaría una reducción total de las importaciones. Por el contrario se atenúa el incremento del indicador a causa de un comportamiento no favorable a la actividad exportadora.^{16/}

En dado caso que por ejemplo se presente una tasa de crecimiento negativa, por ejemplo del PIB, es claro que esto refleja un detrimento de nuestro indicador. Para subsanar este procedimiento nuevamente se asume valor absoluto de esta tasa y se

^{16/} / Es importante que el tomador de decisiones defina claramente los efectos inversos, en términos de signo, que pueden presentar determinadas variables para que corresponda con la construcción del indicador.

involucra dentro del indicador una tasa equivalente al inverso.

Se debe anotar aquí que un menor número de variables económicas tiende a sesgar el indicador. No obstante un mayor número de variables económicas involucra más información y completo al indicador, este será más o menos robusto en su nivel predictivo a la importancia que otorgue de manera arbitraria el tomador de decisiones en su ponderación. Remplazando 2 y 3 en 1 el IVERE queda:

$$4) \text{ IVERE}_{ij} = \left(\Phi * \left(\frac{X_{ij}}{\sum_{n=j}^n M_{ij}} \right) \right) * \left(\sum_{n=k}^{n=100} \Omega_k * E_j \right)$$

Al final el indicador responde a información subjetiva y objetiva que se convierte en una puntuación para cada país y cada producto, que se organiza de mayor a menor. Esto permite al tomador de decisiones responder a la pregunta de ¿Cuáles mercados internacionales justifican una investigación detallada?, y por complemento, ¿Cuáles países deben ser excluidos de lejos para ser considerados?.

El indicador no le permite al tomador de decisiones definir la importancia relativa o peso de cada variable económica analizada, o realizar interpretaciones de causalidad entre las variables que utiliza en el indicador.

En la siguiente sección se discuten cuales son las variables relevantes que pueden alimentar el índice de temática económica y la metodología propuesta para la distribución porcentual ha asignar a cada variable económica.

En términos generales se puede concluir que la información relevante para exportadores varia en espacio y tiempo a las necesidades de información, al ciclo de vida de la información y su importancia relativa de uso. Trasladar esta dinámica a un sistema de inteligencia de mercados (uso instrumental y conceptual de la información)^{17/}, plantea un reto e impulsa la creatividad para generar alternativas de

^{17/} La proposición 3 de Souchon (1996) asume que la información de inteligencia de mercados tendrá un uso conceptual. Esta prefiere enriquecer el pensamiento general acerca de un tema que proveer una

organización sistemática de la información, coherente con la relación bidireccional entre necesidades de información y la toma de decisiones.

Los resultados empíricos muestran que los objetivos e intereses propios de la dirección de la empresa en su proceso de internacionalización guían estrechamente las necesidades de información y que la valoración de las necesidades de información, no cambia de manera general por los atributos del tipo de negocio o país, pero si puede variar notablemente ante las necesidades de información específica entre industrias y países. Es en este sentido que el IVERE como indicador propuesto recoge información subjetiva del tomador de decisiones según su percepción del mundo, y objetiva a las variables e información económica disponible.

De manera integral el indicador involucra las variables económicas más relevantes a la relación producto-mercado y los criterios de análisis del mercado potencial o Evaluación de Oportunidades de Mercado, análisis de las ventas potenciales y costos de operar en determinado país. El sistema de variables económicas, que se recopilan e insertan en el IVERE, permiten avanzar en la dirección del uso de la información de manera instrumental para la toma de decisiones en la elección de mercados potenciales para la exportación.

4. ANOTACIÓN FINAL

El problema que se plantea en esta ponencia es: ¿Cómo minimizar la preocupación de exportadores o potenciales exportadores por evitar detallados análisis sobre mercados que en principio no encierran condiciones de éxito?. La respuesta es dirigir efectivamente sus necesidades de información. Esto se logra involucrando dentro del proceso secuencial de exportación indicadores que recojan información subjetiva del

específica solución o identificar una acción alternativa.

tomador de decisiones que relacionen la dinámica de variables económicas relevantes en la escogencia de mercados. De esta manera las PYME refinan, según sus características, la toma de decisiones “intuitivas” para la escogencia de mercados internacionales. Los aportes al entendimiento de la toma de decisiones por parte de las PYME serán enriquecidos de esta manera por que:

1. Se reducirán las posibilidades de que el uso de la misma información en el proceso secuencial puede pasar indistintamente entre conceptual o simbólica, y al ser el tomador de decisiones quien de la importancia relativa a la información que el sistema provee en el tiempo, otorgara mayor importancia al uso instrumental de la información, y se empezara a crear una metodología de procesamiento de la información que hoy no es tan utilizada en el contexto de las exportaciones.
2. Para un mejor procesamiento de la información en el contexto de las exportaciones se debe aprovechar que la mayoría de la información económica necesitada en un proceso exportador tiende a ser transversal. La correlación positiva entre la calidad del proyecto de internacionalización y la planificación del proceso, promueven el estudio sistemático entre las necesidades de toma de decisiones, la información requerida y el alcance de la información efectiva, en otras palabras avalan el proceso de evaluación secuencial.
3. Las PYMES de manera propia podrán empezar a lidiar con las dificultades para identificar las verdaderas ventajas y desventajas competitivas en los mercados internacionales, reduciendo el riesgo de utilizar macro indicadores y se permitirán refinar su “intuición” y reducir la incertidumbre a la hora de tomar decisiones. Bajo esta perspectiva se alienta a la construcción de indicadores como el IVERE

BIBLIOGRAFIA

Brouthers, L, Nakos, G, Hadjimarcou, J; Brouthers, K. (2009) Key factors for successful export performance for small firms. *Journal of International Marketing*, Vol. 17, No. 3, pp 21-38.

Camacho, L. (2010): “DESARROLLO DE UN INDICADOR DE VARIABLES ECONOMICAS

RELEVANTES PARA LA TOMA DE DECISIONES DE EXPORTADORES Y POTENCIALES EXPORTADORES”, Ponencia realizada para la VII Jornada de investigación UNIEMPRESARIAL, el 9 de Septiembre de 2010 en la Cámara de Comercio de Bogotá.

Camacho, L. (2010): “DESARROLLO DE UN SISTEMA PARA LA ELECCIÓN DE MERCADOS POTENCIALES DE EXPORTACION A PARTIR DE UN INDICADOR DE VARIABLES ECONÓMICAS”, Tesis de grado presentada para optar al título de Especialista en Comercio Internacional, Universidad Sergio Arboleda. No 24.

Cavusgil, S. (1985) Guidelines for Export Market Research. Business Horizons.

Cavusgil, S; Zou, S. (1994) Marketing strategy-Performance Relationship: An Investigation of the Empirical Link in Export market Ventures. Journal of Marketing, Vol 58, pp 1-21

CEPAL (2005). TradeCAN. Un programa computacional sobre la competitividad internacional de los países. Santiago de Chile. Recuperado 19 de Julio de 2010 de http://www.eclac.org/ddpe/noticias/paginas/1/12481/TradeCAN_2005_-_Guia_del_Usuario.pdf

Cortada, N. (2008) Los Sesgos Cognitivos en la Toma de Decisiones. Internacional Journal of Psychological Research, Vol. 1, No 1, pp 68-73.

David, J. (2004) Internacionalización de las PYME. Una Herramienta de Análisis. Comercio Exterior, Vol. 54, No. 2, pp 152 – 157

David, J. (2008) La elección de la pareja producto-mercado en el entorno de la internacionalización. Un enfoque para dirigentes de PYME. Comercio Exterior, Vol. 58, No. 3, pp 218 – 229

Douglas, S; Craig, C; Jeegan, W. (1982) Approaches to Assessing International Marketing Opportunities for Small and Medium-sized Companies. Columbia Journal of

World Business.

Frasica, G; Giraldo, F; Camacho, L; Gomez, I. (2008) La industria manufacturera colombiana en la economía mundial, valoración de su potencial de transformación productiva. Universidad de la Sabana/ Colciencias.

Kumar, V; Stam, A; Joachimsthaler, E. (1994) An Iterative Approach to Identifying Potential Foreign Markets. *Journal of International Marketing*, Vol. 2, No. 1, pp 29-52

Leonidou, L; Katsikeas C. (1996) The Export Development Process: An Integrative Review of Empirical Models. *Journal of International Business Studies*, Third Quarter.

Lozada, F; Navarro, A; Ruzo, E; Barreiro, J. (2006) La Performance de Exportacion: Revision Teórica y Propuesta de un Marco Integrador. *Investigaciones Europeas de Direccion y Economia de la Empresa*, Vol. 12, No. 1, pp 85 – 105.

Oreja, J; Yanes, V. (2005) La Incertidumbre Percibida del Entorno como Condicionante del Riesgo Estrategico Asumido por el Decisor. *Cuadernos de Economia y Direccion de la Empresa*, Num. 25, pp 5-28.

Sakarya, S; Eckman, M; Hyllegard, K. (2007) Market Selection for International Expansion. Assessing Opportunities in Emerging Markets. *International Marketing Review*. Vol. 24, No. 2, pp 208-238

Souchon, A; Diamantopoulos, A. (1996) A Conceptual Framework of Export Marketing Information Use: Key Issues and Research Propositions. *Journal of International Marketing*, Vol. 4, No. 3, pp 49-71.

Wells, L (1968) A Product Life Cycle for International Trade?. *Journal of Marketing*, Vol. 32, Julio, pp 1-6.

Williamson, N; Kshetri, N; Heijwegen, T; Fortuna, A. (2006) An Exploratory Study of

the Functional Forms of Export Market Identification Variables. *Journal of International Marketing*, Vol. 14, No. 1, pp 71-97.

Wood V; Robertson, K (1997) Strategic orientation and export success: an empirical study. *International Marketing Review*, Vol 14, No 6, Pp 424-444

Wood V; Robertson, K (2000) Evaluating International markets. The importance of information by industry, by country of destination, and by type of export transaction. *International Marketing Review*, Vol 17, No 1, Pp 34-55.



ANEXO 1

Exposición teórica de las preguntas, dimensiones y variables en un proceso de evaluación secuencial en la investigación de potenciales mercados de exportación.

Investigación preliminar:				
	Preguntas	Dimensiones	Variables Económicas	
Cavusgil	¿Cuáles mercados internacionales justifican una investigación detallada?	<ul style="list-style-type: none"> - Ambiente demográfico y físico - Ambiente Económico - Ambiente social y cultural 	Nivel Global de desarrollo; Crecimiento económico, PIB, sector industrial; Papel del comercio internacional en la economía.; Con relación al dinero: Inflación, disponibilidad, controles, estabilidad de la tasa de cambio.; Balanza de pagos; Ingreso per. cápita y distribución; Ingreso disponible y patrones de gasto.	
	Análisis del mercado Industrial potencial:			
	Preguntas	Dimensión	Variables	
	¿Cuál es la demanda agregada en cada uno de los mercados seleccionados?	<ul style="list-style-type: none"> - Acceso a mercados - Producto potencial - Distribución Local y producción 	Limitaciones sobre el comercio internacional: niveles de tarifas, cuotas; Necesidades y deseos del consumidor; Producción local, importaciones, consumo; Exposición y aceptación de los productos; Disponibilidad de relacionarse con otros productos; especificidades de la industria en indicadores clave de demanda ; Actitud frente a los productos de origen extranjero; Oferta competitiva	
	Análisis de las ventas potenciales de la compañía			
	Preguntas	Dimensión	Variables	
	¿Cuan atrayente es la demanda potencial para los productos de la compañía?	<ul style="list-style-type: none"> - Pronostico del volumen de ventas - Costos enclavados - Costos de distribución interna - Otros determinantes de rentabilidad 	Dirección del nivel de precios; Practicas de crédito; Dinero y proyectadas tasas de cambio.	
Douglas, Craig y Keegan	Investigación preliminar			
	Preguntas	Dimensión	Variables	
	¿Cuáles países deben ser	- Ambiente demográfico y	Aplicación de criterios subjetivos; PIB	

excluidos de lejos para ser consideración?	físico - Ambiente Económico - Ambiente social y cultural - Factores tecnológicos - Planes y metas nacionales	
Evaluación de Oportunidades de Mercado. (Potencialidad del mercado)		
Preguntas	Dimensión	Variabes
¿Cuáles son los riesgos asociados al éxito o rentabilidad de la operación en un mercado internacional?	- Ambiente político - Ambiente legal - Ambiente financiero	Crecimiento de la población; Nivel de educación; Inversión como proporción del PIB; PIB per cápita; Distribución del Ingreso; Tasa de crecimiento del PIB; Tasa de inflación; numero de expropiaciones; Restricciones a las importaciones
Costos de operar en determina país		
Preguntas	Dimensión	Variabes
¿Cuáles son los costos de operación en un mercado internacional?	- Costos en general	Desarrollo de la red de transporte; Sistemas de comunicación; Disponibilidad de bancos; Servicios financieros; Fuentes de servicios públicos como electricidad; Costos laborales

Fuente: Cavusgil (1985) y Douglas, Craig y Keegan (1982); Elaboración propia.

ANEXO 2

Variables referidas por los exportadores a la dimensión económica y de potencial de mercado para la investigación de mercados para la exportación.

Temática de ambiente primaria.	Dimensión para la exportación	Variables específicas de decisión
Potencial de mercado	Demanda General	<ol style="list-style-type: none"> 1. Potencial habilidad de los compradores en el país extranjero de pagar por el producto. 2. Ventas promedio anuales de su tipo de producto o servicio en el país extranjero. 3. Futuras tendencias y tasa de crecimiento del mercado en el país extranjero en el cual el producto o servicio será vendido. 4. Oportunidades de contrarrestar cambios cíclicos en la demanda de mercado interna para su producto entrando en el mercado extranjero.
	Costo de adaptación	<ol style="list-style-type: none"> 5. Partes y servicio de soporte técnico necesitado y disponible para su producto en el país extranjero. 6. Necesidad de cambiar las especificaciones de su producto debido a diferencias en los gustos, preferencias o requerimientos técnicos de los compradores del país extranjero. 7. Grado de testear las promociones y marketing requeridas para adecuar las ventas de su producto en el mercado extranjero. 8. Extensión a los compradores del crédito y financiamiento normal en el país extranjero. (Estándares industriales para financiar ventas a los mercados extranjeros)
	Competición	<ol style="list-style-type: none"> 9. Tipos y número de productos competitivos en el mercado del país extranjero. 10. Participación de los competidores en el mercado, cobertura y tasa de crecimiento en el mercado extranjero. 11. Ventajas y debilidades de los competidores en el mercado extranjero. (Unicidad del producto competidor y facilidades de distribución) 12. Niveles de precio de productos competitivos comparado con los precios CIF (costos, seguros y fletes) en el mercado extranjero.
Economica	Desarrollo y desempeño	<ol style="list-style-type: none"> 13. Producto Interno Bruto e ingreso per. cápita en el país extranjero 14. Disponibilidad de dólares en las reservas en el país extranjero. 15. Educación nivel de empleo en la población del país extranjero. 16. Tasa de inflación de 5 años en el país extranjero. 17. Tendencias de la balanza de comercio en el país extranjero (sobreofertas vs. Déficit)
	Fuerza de producción	<ol style="list-style-type: none"> 18. Grado de uso de moderna y eficientes métodos en la creación de productos y servicios en el país extranjero (niveles relativos de destreza de la fuerza laboral). 19. Riqueza del país extranjero en recursos naturales y la extensión de su desarrollo.

		20. Diversidad y rango de todos los productos producidos en el país extranjero versus lo importado.
	Consumo	21. Propiedad per cápita de bienes de consumo en el país extranjero (Carros, radios, televisores, etc.) 22. Consumo per cápita de comida en el país extranjero. 23. Consumo per cápita de energía en el país extranjero (carbón, petróleo, gas etc.) 24. Consumo per cápita de bienes industriales (acero, cemento,, vidrio) en el país extranjero.
Infraestructura	Distribución	25. Costo y eficiencia de transporte al país extranjero. (aerolíneas, líneas navieras, etc.) 26. Costo y eficiencia de transporte al interior del país extranjero. (caminos, autopistas, rieles, tractores, etc.) 27. Costo y eficiencia del manejo físico y almacenamiento en el país extranjero. (en el puerto de entrada y a través del país extranjero.) 28. Extensión de desarrollo del sistema al por mayor y al detal en el país extranjero.
	Comunicaciones	29. Costo y eficiencia de las comunicaciones al país extranjero (email, teléfono, envíos postales, telegrama) 30. Costo y eficiencia de las comunicaciones al interior del país extranjero (Comerciales en medios de comunicación, medios impresos, agencias promocionales) 31. Costo y eficiencia de las ferias comerciales y exhibiciones industriales en el país extranjero
	Geográfica	32. Área total de la tierra del país extranjero y su descripción (rango montañoso, ríos, puertos naturales, sin salida al mar)

Fuente: Wood y Robertson (2000); Elaboración propia.

