

Cómo lograr el éxito en el juego exportador global



Autores: Ricardo Avellaneda, Mauricio Nieto P., Willington Ortiz y Carmenza Orjuela
Año: 2012

El libro “Cómo lograr el éxito en el juego exportador global Pymes exportadoras que perduran y sobresalen en Colombia”, presenta los principales resultados de una investigación de largo plazo, que busca establecer en forma rigurosa, los atributos que comparten las Pymes exportadoras colombianas que han alcanzado y mantenido resultados excepcionalmente buenos en el comercio internacional. El estudio parte del universo de empresas exportadoras en el país durante la última década (2000–2009), y buscando responder la pregunta ¿Por qué algunas empresas pueden mejorar y mantener la rentabilidad y otras no? genera una selección exhaustiva y objetiva de empresas objeto de análisis más detallados.



El estudio habla del grupo de Pymes exportadoras que perduraron diez años continuos en Colombia; organizaciones que han superado fuertes crisis económicas, sorteado con éxito la revaluación global, los problemas derivados del conflicto armado colombiano, las dificultades políticas regionales y en general, todos los obstáculos que el entorno económico y social les plantea; llegando a una importante conclusión y es que estas empresas, son la prueba perdurable que la gestión organizacional profesional funciona en la práctica tanto, como en la literatura, y marcan una ruta de acción susceptible de emular por otras compañías.

Luego de analizar el universo de empresas exportadoras en Colombia en el libro analiza cómo al inicio de la década existían 1.738 Pymes exportando por encima del valor mínimo de US\$ 100.000 y una década después (2009), solamente 183 empresas Pymes permanecieron exportando por encima de esta cifra (PyMes que perduran), y de este grupo, únicamente 25 Pymes sobresalieron gracias a un crecimiento del valor de sus exportaciones, 2.3 veces mayor al promedio del grupo de las Pymes que sólo perduraron durante los diez años de observación. Estas 25 empresas han logrado como grupo:

- ♦ Incrementar 24 veces el valor de sus exportaciones durante los diez años de observación.
- ♦ Pasar de exportar un total de US\$ 14.1 millones en el año 2000 a US\$ 343.7 millones al finalizar el 2009.
- ♦ Enviar, en promedio, sus productos a un total de 70 países alrededor del mundo.
- ♦ Incrementar en cinco, el número de destinos durante el periodo de estudio.
- ♦ Mantener un portafolio de productos de exportación bien diversificado.
- ♦ Incluir productos de alto contenido tecnológico (protegidos mediante patente) o soportados en diseños exclusivos que marcan tendencias globales, o en complejas cadenas de distribución internacional.
- ♦ Alcanzar tamaños de sus activos que las ubica como grandes empresas al finalizar la década, en el caso de 14 de estas exportadoras.
- ♦ Liderar la oferta nacional de exportación en sus respectivos sectores productivos en Colombia.

No obstante lo anterior, a pesar de sus grandes volúmenes de exportación, el mercado doméstico sigue siendo uno de los principales objetivos para la mayoría de estas empresas.

Al grupo de empresas seleccionadas se le aplicó una metodología de caso de estudio, partiendo del análisis de la información pública secundaria, y la aplicación de entrevistas al equipo directivo a un grupo importante de ellas. Estas entrevistas a profundidad, realizadas en instalaciones de las propias empresas en las ciudades de Bogotá, Medellín, Barranquilla y Pereira, con el objeto de generar un entorno más propicio para la obtención de resultados, cuyo propósito era consensuar los conceptos y los principales hallazgos en cuatro dimensiones de análisis: antecedentes, dimensión humana, gerencia de resultados, consideraciones adicionales.



El libro está dividido en cuatro capítulos de la siguiente forma.

En el capítulo I se describe la dinámica del entorno económico que vivieron las pymes exportadoras que perduran y sobresalen en Colombia en la última década (2000-2009), es muy importante señalar que esta participación tiene una pendiente positiva de crecimiento promedio la cual indica la excelente dinámica que estas empresas, realza la importancia de las prácticas gerenciales que ellas utilizan, indicando una ruta para el éxito exportador a las otras empresas que están en este camino.

En el capítulo II se identifican las empresas seleccionadas siguiendo un riguroso método selectivo, basado en el comportamiento del volumen de las exportaciones en cada uno de los años de estudio.

En el capítulo III se analiza por qué las Pymes que perduran y sobresalen no sólo se destacan por la velocidad con que crecen sus exportaciones, sino además, por presentar un liderazgo en su propio sector exportador.

El capítulo IV se detiene en la identificación de las prácticas y estilos gerenciales de las Pymes exportadoras que perduran y sobresalen, y se identifican temas como:

- ♦ El direccionamiento estratégico de las empresas exitosas es palpable, con visiones de largo plazo que afectan el quehacer diario de la organización y que se ha diseñado con una perspectiva global.
- ♦ Aman y se apasionan por su negocio y se esfuerzan por conocerlo profundamente a nivel mundial. Mantienen una permanente curiosidad y ansiedad de saber más.
- ♦ Mantienen una preocupación constante por la actualización en las técnicas de la gerencia moderna.
- ♦ Son empresas con características de talla mundial, buscan certificados internacionales, crean filiales en el exterior, principalmente con colombianos formados en las propias empresas, hacen alianzas estratégicas y para comunicarse utilizan las tecnologías de punta.
- ♦ Para estas empresas es un hecho que la felicidad de sus trabajadores aumenta la productividad.

También se puede ver en detalle el perfil de las 25 pymes exportadoras seleccionadas, así como una larga serie de prácticas gerenciales comunes y muy particulares de este grupo de Pymes Exportadoras Exitosas.

El libro “Cómo lograr el éxito en el juego exportador global Pymes exportadoras que perduran y sobresalen en Colombia”, es una invitación para lectores y empresarios a conocer la evolución de empresas exitosas exportadoras colombianas que ha perdurado.



**CÓMO LOGRAR EL ÉXITO
EN EL JUEGO EXPORTADOR GLOBAL**
- Pymes exportadoras que perduran y
sobresalen en Colombia -



Autores:
Ricardo Avellaneda Cortés
Mauricio Nieto Potes
Willington Ortiz Rojas
Carmenza Orjuela Camargo

