

DIAGNÓSTICO SOBRE EL DESEMPEÑO EXPORTADOR DE UNA EMPRESA DEL SECTOR MANUFACTURERO HIDALGUENSE

DIAGNOSIS ON THE EXPORT PERFORMANCE OF A COMPANY OF THE HIDALGUENSE MANUFACTURING SECTOR

**Bettsy Esmeralda Mújica Trejo¹, Tirso Javier Hernández
Gracia¹, Karina Valencia Sandoval¹.**

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo ¹

México

Recibido el 28 de Octubre de 2018; Aceptado el 17 de Diciembre de 2018; Disponible en Internet el 01 de Marzo de 2019.

E-mail de Contacto: bemujicat@hotmail.com
 © Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo (México)
 Vol. 4, N° 7 Pág. 23-31. ISSN: 2448-6051

Av. Gral. Francisco J. Múgica S/N
Edificio AII C.P. 58030
Ciudad Universitaria
Morelia, Michoacán, México.
Tel. y Fax (443) 3-16-74-11
Email: rfcca@umich.mx
Web: <http://rfcca.umich.mx>.

Resumen

Las exportaciones son importantes ya que tienen un efecto positivo en la economía nacional, la productividad y la generación de ingresos; razón por la cual, las empresas comienzan a exportar como respuesta a una oportunidad de negocio. El papel que juega el desempeño exportador en una empresa es relevante como una actividad eficiente en el que la organización completa sus fines mediante el ejercicio de la exportación de sus productos a los mercados externos y que comprende aspectos económicos, operativos y estratégicos. La presente investigación tiene como objetivo realizar un estudio diagnóstico del desempeño exportador en una empresa del sector manufacturero en el estado de Hidalgo, durante el período 2014-2017, con el propósito de establecer estrategias de mejora que fortalezcan la actividad exportadora. El instrumento que se utilizó es el Índice de Éxito Exportador (IEE) desarrollado por Milesi y Yoguel (2007) el cual tiene un enfoque de identificación del éxito exportador de empresas. Los principales resultados muestran que la empresa se encuentra estancada en su desempeño exportador, ya que el indicador de dinamismo exportador ha sido el que presenta más dificultades, esto en concordancia con uno de los principales problemas que tiene el estado de Hidalgo en este rubro.

Palabras Clave: Exportaciones, desempeño exportador, empresa manufacturera

Abstract

Exports are important as they have a positive effect on the national economy, productivity and income generation; which is why companies start exporting in response to a business opportunity. The role played by export performance in a company is relevant as an efficient activity in which the organization completes its goals by exercising the export of its products to external markets and that includes economic, operational and strategic aspects. The objective of this research is to carry out a diagnosis study of the export performance of a company in the manufacturing sector in the state of Hidalgo, during the period 2014-2017, with the purpose of establishing improvement strategies that strengthen the export activity. The instrument used was the Export Success Index (ESI) developed by Milesi and Yoguel (2007), which has an approach to identify the export success of companies. The main results show that the company is stuck in its export performance,

since the indicator of export dynamism has been the one that presents more difficulties, this in accordance with one of the main problems that the state of Hidalgo has in this area.

Keywords: Exports, export performance, manufacturing company

INTRODUCCIÓN

Los economistas desde tiempo atrás han reconocido el potencial del libre comercio para elevar el nivel de vida de las naciones (Bancomext, 2017). Las exportaciones por su parte, son importantes ya que tienen un efecto positivo en la economía nacional, la productividad y la generación de ingresos; razón por la cual, las empresas comienzan a exportar como respuesta a una oportunidad de negocio.

Un importante motor para la economía nacional es el sector manufacturero, pilar del desarrollo económico y generador de empleos, el cual a lo largo de los años se ha comportado de manera inconstante debido a las exigencias de los mercados y de diversos factores externos. Asimismo, la incertidumbre sobre el futuro del Tratado de Libre Comercio para América del Norte (TLCAN) pone en riesgo las exportaciones en este sector a nivel nacional (Manufactura, 2017).

La globalización obliga que las empresas manufactureras a nivel nacional busquen satisfacer la demanda del consumo local, así como incrementar su cartera de clientes, buscar nuevos mercados que les permitan crecer y mejorar la calidad de sus productos. El estado de Hidalgo se caracteriza por un dinamismo económico regularmente por debajo del promedio nacional, a pesar de su ubicación estratégica; la actividad productiva se concentra en el sur del Estado y uno de sus pilares es el sector manufacturero (Rojas, 2016).

El papel que juega el desempeño exportador en una empresa es relevante como una actividad eficiente en el que la organización completa sus fines mediante el ejercicio de la exportación de sus productos a los mercados externos y que comprende aspectos económicos, operativos y estratégicos, a partir del desempeño se pueden desarrollar estrategias de planificación y ejecución de mejora empresarial.

El actual estudio se llevó a cabo en una empresa manufacturera Hidalguense, el período a evaluar comprende los años 2014-2017, donde se ha

observado que existe una problemática relacionada con la gestión del proceso de exportación, la promoción internacional y la captación de nuevos clientes, lo cual ha traído consigo un estancamiento en la empresa, al mismo tiempo, se traduce en pérdidas de recursos económicos y en algunos casos incumplimiento en los tiempos de entrega.

Derivado de lo anterior, la investigación tiene como propósito llevar a cabo un estudio diagnóstico en una empresa del sector manufacturero en el estado de Hidalgo, sobre el resultado de su desempeño exportador, a fin de establecer estrategias que refuercen la actividad exportadora, con el propósito de identificar áreas de oportunidad que permitan a los directivos mejorar sus procesos de exportación.

DESARROLLO

El Desempeño Exportador, Concepto e Importancia

En el plano del desempeño exportador se observa que en las tres últimas décadas de la economía mundial se han desatado innovadores avances científicos y

tecnológicos, perturbando los esquemas de producción y comercialización en todo el mundo (Restrepo, 2014).

Las empresas en su búsqueda de nuevos mercados, ejecutan diferentes prácticas como lo es la exportación. Diversas investigaciones han estudiado al desempeño exportador y todos los factores que giran alrededor de este concepto, ya que es un constructo multidimensional. En otras palabras, el desempeño exportador en la actividad exportadora debe de ser evaluado con diversas perspectivas (Horta, 2015).

La manera más común en la que se conceptualiza el desempeño exportador está asociada en términos financieros, otra manera se basa en los resultados de los objetivos estratégicos de exportación y la más común, que es a través de indicadores.

Investigaciones previas hacen mención sobre cómo se mide el desempeño exportador; se puede observar en la tabla 1 un panorama general de diversos autores a lo largo de los años y las dimensiones que han propuesto para medir dicho concepto.

Tabla 1: Formas de dimensionar el desempeño exportador.

<i>Autores</i>	<i>Año</i>	<i>Formas de dimensionar el desempeño exportador (medidas)</i>
<i>Zou y Stan</i>	1998	- Resultados financieros - Resultados no financieros - Medidas compuestas
<i>Zou, Taylor y Osland</i>	1998	Escala múltiple: EXPERF scale - Rendimiento financiero - Rendimiento estratégico - Satisfacción con el resultado exportador
<i>Styles</i>	1998	- Eficacia - Eficiencia - Adaptabilidad
<i>Shoham</i>	1998-1999	- Ventas - Beneficios - Crecimientos
<i>Katsikeas, Leonidou y Morgan</i>	2000	- Medidas económicas (ventas beneficios, cuota de mercado) - Medidas no económicas (mercado, producto, otros) - Medidas genéricas (satisfacción con el resultado exportador)
<i>Alonso y Donoso</i>	2000	- Compromiso exportador - Dinamismo exportador - Rentabilidad exportadora - Otras medidas
<i>Leonidou, Katsikeas y Samiee</i>	2002	- Intensidad exportadora - Monto exportado - Rentabilidad de exportaciones

<i>Lages y Lages</i>	2004	Escala múltiple: STEP scale • Satisfacción con el desempeño exportador • Incremento de la intensidad exportadora • Expectativas de mejora en desempeño exportador
<i>Lages et al.</i>	2009	Escala múltiple: NEP scale • Aspectos generales del performance exportador • Relaciones con el importador • Relaciones con los proveedores • Calidad de los componentes
<i>Papadopoulos y Martín Martín</i>	2010	• Obtención de nichos en los mercados de exportación • Mejora en la cuota de mercado • Diversificación de clientes externos • Medidas de ventas de exportación e intensidad exportadora
<i>Mysen</i>	2013	• Medidas financieras • Medida de ventas • Medidas de rentabilidad • Desempeño en mercados externos en relación al mercado local • Medidas no financieras • Satisfacción • Desempeño estratégico • Escalas compuestas

Fuente: Elaboración propia con base en Horta (2015).

En la tabla 1 los autores además de conceptualizar el desempeño exportador, coinciden en señalar que dicho constructo puede ser evaluado a través de la asociación de elementos cuantitativos y cualitativos, abarcando por un lado, aspectos estrictamente financieros, y por otro, cuestiones que tiene que ver con la satisfacción del cliente y la relación con proveedores.

De acuerdo con Gertner et al. (2006) citados por Horta (2015) son pocos los estudios que abordan el tema con una definición conceptual, más bien su construcción surge a partir de la forma en que se dimensiona y en relación de los factores determinantes para medir el resultado y rendimiento de la actividad exportadora.

Cavusgil y Zou (1994) lo precisan como:

“La medida en que los objetivos corporativos de la empresa, ambos, estratégicos y financieros, con respecto a la exportación de un producto a un mercado específico, se logran mediante la ejecución de la estrategias de exportación de la empresa”.

Los países y las empresas buscan adaptar programas y estrategias que permitan desarrollar, promover y mantener las exportaciones, por lo tanto, es indispensable que las exportadoras identifiquen y puedan mejorar su desempeño exportador (Morales, 2015).

El desempeño exportador es muy significativo para las empresas, ya su resultado incide en la estabilidad financiera de la empresa, afianzar su imagen comercial, acceso a nuevos mercados, entre otros (ProMéxico, 2015). A su vez, es de gran interés para el desarrollo económico de un país, ya que permite generar economías de escala y atraer inversión extranjera directa.

Su importancia reside en el logro de la exportación, siendo el éxito o el fracaso de éste proceso, lo que usualmente está relacionado con la actividad exportadora que se maneja dentro de la empresa y que puede definirse con los factores esenciales para el éxito de las exportaciones (García, 2012).

Teorías Asociadas a las Exportaciones

El comercio entre los países ha sido objeto de interés tradicional en la literatura económica. Las distintas corrientes teóricas han proporcionado un sólido cuerpo teórico en la explicación de las causas y

condicionantes de las transacciones comerciales entre países y sectores (Fernández, 2008). Por tanto, las exportaciones se constituyen en la capacidad de producción que tiene una economía, cuyo objetivo es traspasar las fronteras nacionales para satisfacer necesidades en un plano eminentemente comercial.

A continuación, en la tabla 2 se pueden observar las teorías de los principales autores que sientan las bases en el comercio internacional, así como el extracto principal de su respectivo planteamiento.

Tabla 2: Bases teóricas de comercio internacional vía exportaciones.

<i>Bases</i>	<i>Planteamiento</i>
<i>Ventaja absoluta</i> <i>Adam Smith</i>	Los países y las economías deben producir bienes o servicios, en los cuales están mejor dotados y tienen una ventaja sobre los demás.
<i>Ventaja comparativa</i> <i>David Ricardo</i>	Los países y las economías deben producir bienes o servicios en los cuales son relativamente más eficientes y tienen una ventaja relativa sobre los demás.
<i>Costos de oportunidad</i>	Cantidades de un bien, al cual debe renunciar una nación, con el fin de liberar la cantidad apenas suficiente de recursos para producir una unidad adicional de otro bien.
<i>Curvas de indiferencia y economías de escala</i>	Forma rigurosa de comercio que incluye los gustos y las preferencias de la demanda de cada nación respecto a los bienes.
<i>Modelo H-O</i> <i>Heckscher-Ohlin</i>	Cada país exportará el bien intensivo en su factor relativamente abundante y económico e importará el bien intensivo en su factor relativamente escaso y costoso.
<i>Teoría keynesiana</i>	A partir de las ideas económicas representadas en un sistema económico, se inserta el ingreso, consumo, ahorro, inversión y el sector externo. Lo anterior define el modelo de comercio internacional.
<i>Monetarismo</i>	El principal factor que origina valor es el capital, por ser este la base de generación de tecnología.
<i>Ventaja Competitiva</i>	Teoría que busca mostrar, cuáles son las condiciones necesarias para que una empresa logre producir bienes o servicios a menor costo o con mejores características que las de sus competidoras.

Fuente: Elaboración propia con base en Córdoba (2016).

Las bases teóricas que se mencionan en la tabla 2, sostienen que el modelo del comercio internacional se ha fortalecido a lo largo de los años, derivado de la adhesión de nuevos aspectos a considerar para el acceso a mercados internacionales, como los gustos y preferencias que de manera específica demandan los clientes.

En un contexto globalizado, la internacionalización de la empresa se configura como un hecho

fundamental, lo que ha provocado el interés creciente por este fenómeno, tanto desde el ámbito de la gestión como desde la investigación (Armario, 2009).

La revisión de la literatura muestra los diferentes marcos conceptuales para explicar la internacionalización desde distintas perspectivas; como se puede observar en la tabla 3, se citan las bases principales junto con su enfoque.

Tabla 3: Bases teóricas de internacionalización.

<i>Bases</i>	<i>Planteamiento</i>
<i>Teorías de Internacionalización</i>	Incluyen aquellas teorías y modelos, desarrollados principalmente a partir de los años noventa, que han buscado explicar de mejor forma el fenómeno de internacionalización de empresas.
<i>Teoría de Recursos y Capacidades</i>	Sostiene que la ventaja competitiva deriva del firme control de los recursos y capacidades que son valiosos, raros, imperfectamente imitables y no sustituibles.

<i>Emprendimiento</i>	La creación de nuevas empresas innovadoras está ligada fuertemente al nivel de desarrollo económico y social que puedan alcanzar los países y es aplicable a organizaciones de diferentes tamaños y tipos, y puede ser dividido en etapas específicas.
<i>Entrepreneurship y la Internacionalización</i>	Diversos autores señalan que la internacionalización de los mercados y el prominente aumento de firmas emprendedoras en la economía global reflejan que las trayectorias de la investigación de negocios internacionales y del espíritu emprendedor se están cruzando con mayor frecuencia.

Fuente: Elaboración propia con base en Etchebarne (2010).

La tabla 3 muestra que la investigación de los negocios internacionales se ha dividido en varias corrientes que buscan explicar la internacionalización de la empresa, además de unir diferentes campos de estudio como lo son los recursos y capacidades, los negocios y el emprendimiento.

Índice De Éxito Exportador (IEE)

Existen diversas metodologías utilizadas para medir el desempeño exportador, como el modelo de comportamiento exportador de Alonso y Donoso (1994), el instrumento denominado “Impacto social de las pymes exportadoras exitosas latinoamericanas”, así como algunos cuestionarios para medir el potencial exportador, que son realizados principalmente por la Secretaría de Economía y ProMéxico a empresas exportadoras o bien que desean ingresar a ese ámbito.

Para el presente trabajo se utilizó el Índice de Éxito Exportador (IEE), cual ha sido empleado por el Banco Interamericano de Desarrollo, en estudios realizados a empresas exportadoras de América Latina.

Milesi y Yoguel (2007) diseñaron el índice antes mencionado, para la identificación del éxito exportador, está compuesto por cuatro indicadores que sintetizan el desempeño exportador de la empresa en el período que desee.

Cada uno de estos indicadores varía entre 0 y 10, y responde a las siguientes definiciones:

- **Continuidad Exportadora (CE):** mide la estabilidad de la empresa en el negocio exportador, dependiendo de la cantidad de años con registro de exportaciones.
- **Dinamismo Exportador (DE):** mide el crecimiento de las exportaciones.
- **Diversificación de Mercados (DM):** califica a las empresas según la cantidad de destinos a los que dirigieron sus exportaciones.
- **Condiciones de Acceso a los Mercados (CAM):** califica a las empresas según el peso de las exportaciones dirigidas, hacia mercados con acuerdos comerciales establecidos.

En la tabla 4 se puede observar de manera gráfica la construcción del IEE que da mayor peso a la continuidad como exportadoras y la cantidad de mercados a los que llegan, ya que estas condiciones se consideran básicas en el desempeño exportador. Se le otorga un peso menor a aspectos que cualifican esas condiciones básicas, la evolución de las exportaciones en el marco de la continuidad y el tipo de mercados, como elemento complementario al número (Banco Interamericano de Desarrollo, 2008).

Tabla 4: Ponderaciones del Índice de Éxito Exportador (IEE).

Tipo de componente	Dimensión	%	Componente básico	%	Componente complementario (califica)	%
<i>Dinámico</i>	Evolución del negocio exportador	50	Continuidad	35	Dinamismo	15
<i>Estático</i>	Mercados de destino	50	Diversificación de mercados	35	Condiciones de acceso	15
Total		100		70		30

Fuente: Elaboración propia con base en Banco Interamericano de Desarrollo (2018).

La interpretación que se da a la metodología del IEE es que las empresas exportadoras son exitosas si presentan un índice mayor o igual a 7 y no exitosas a las que tienen un IEE menor o igual a 4 (Banco Interamericano de Desarrollo, 2008).

La función utilizada para el cálculo del IEE es la siguiente:

$$IEE = CE \times 0.35 + DE \times 0.15 + DM \times 0.35 + CAM \times 0.15$$

Las ponderaciones que multiplican a los 4 indicadores de la función, son extraídas de los porcentajes correspondientes a la tabla 4.

METODOLOGÍA

Objetivo

La investigación tiene como objetivo realizar un estudio diagnóstico del desempeño exportador en una empresa del sector manufacturero en el Estado de Hidalgo, a través del Índice de Éxito Exportador, con el propósito de establecer estrategias de mejora que fortalezcan la actividad exportadora.

Tipo y diseño de la investigación

La investigación es cuantitativa, descriptiva y transversal.

Instrumento de Medición

El instrumento utilizado es el Índice de Éxito Exportador (IEE) que consta de 4 indicadores (continuidad exportadora, dinamismo exportador, diversificación de mercados y condiciones de acceso a nuevos mercados) desarrollados por Milesi y Yoguel (2007), el cual tiene un enfoque de identificación del éxito exportador de empresas.

Población

La población está compuesta por dos directivos responsables y cuatro jefes de departamento encargados de llevar a cabo los procesos de exportación dentro de la empresa objeto de estudio, los cuales colaboraron en la integración de cada una de las respuestas del instrumento de medición IEE, complementando la información con las opiniones de personal que está bajo su cargo quienes tienen amplio conocimiento de la actividad exportadora.

RESULTADOS

Se analizaron las puntuaciones obtenidas, mismas que se desglosan por cada uno de los indicadores que utiliza el IEE y, que se señalan en las tablas siguientes.

Tabla 5: Asignación de los puntajes de continuidad exportadora.

	Número de años en los que exportó	Puntaje
<i>Continuidad exportadora (CE)</i>	1	0
	2	3
	3	7
	4	10

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 5 indica el puntaje que se debe asignar a la empresa según la cantidad de años que exportó en el período 2014-2017. Por lo que en el año 2015 se asignó un valor de 0 que corresponde a 1 año, para el siguiente año un valor de 3 y, finalmente 2017 el valor de 7.

Los puntajes asignados para este indicador reflejan que la continuidad es un rasgo de éxito exportador, principalmente porque nos indica que la empresa es capaz de mantener su presencia comercial en mercados externos por más de 1 año.

Tabla 6: Asignación de los puntajes de dinamismo exportador.

	Valor de tasa de crecimiento	Puntaje
<i>Dinamismo Exportador (DE)</i>	Caída	0
	Entre 0 (estable) y 0,25 de la tasa promedio	2
	Entre 0,25 de la tasa promedio y 0,50 de la tasa promedio	4
	Entre 0,50 de la tasa promedio y 0,75 de la tasa promedio	6
	Entre 0,75 de la tasa promedio y la tasa promedio	8
	Superior a la tasa promedio	10

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 6 se asigna a la empresa un puntaje en función de la evolución de sus montos exportados, con relación a las exportaciones manufactureras totales durante el mismo período en el país, en el año 2015 se asignó un puntaje de 2, para el siguiente año un puntaje de 4 y, finalmente 2017 el puntaje de 6.

Este indicador se refiere a que el dinamismo exportador en la empresa está asociado a la movilidad de la industria nacional del país.

Tabla 7: Asignación de los puntajes de diversificación de mercados.

	Número de países a los que realizó exportaciones	Puntaje
	1	0
Diversificación de Mercados (DM)	2	2
	3	4
	4	6
	5	8
	6	10

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 7 indica que a mayor número de mercados abastecidos, mayor es el puntaje que obtiene, al año 2015 corresponde un valor de 4, para el siguiente año un valor de 6 y, 2017 el valor de 8.

Para este caso se determina que la llegada a mayor cantidad de mercados es otro rasgo de éxito exportador.

Tabla 8: Asignación de los puntajes de condiciones de acceso a los mercados.

	Proporción de las exportaciones que se destinaron a mercados con los que se mantienen uniones aduaneras o zonas de libre comercio	Puntaje
	Más del 90%	0
	Entre el 90% y el 71%	2
Condiciones de Acceso a los mercados (CAM)	Entre el 70% y el 51%	4
	Entre el 50% y el 31%	6
	Entre el 30% y el 11%	8
	10% o menos	10

Fuente: Elaboración propia.

Asigna a la empresa un puntaje según la proporción de sus exportaciones que se destinan a mercados con los que México haya firmado tratados de libre comercio. Se puede observar en la tabla 8 que los valores correspondientes para el año 2015 fue 4, para el siguiente año un valor de 6 y 2017 el valor de 8.

Este indicador considera que el éxito exportador está asociado a la capacidad de exportar a mercados donde se tiene acceso preferencial, que a su vez, si la empresa logra vender en mercados donde no se tienen acuerdos comerciales significa que aún en situación de desventaja logra su exportación.

Después de realizar la sustitución de valores en la ecuación, la tabla 9 muestra los resultados finales obtenidos, por cada año en cuanto al éxito del desempeño exportador. Los datos indican que la empresa aún no alcanza un éxito exportador.

Tabla 9: Resultados por año del IEE.

Año	Resultado
IEE 2015	2.9
IEE 2016	4.6
IEE 2017	6.7

Fuente: Elaboración propia.

Como se mencionó con anterioridad el índice considera exportadoras exitosas a las empresas que presentan un IEE mayor o igual a 7, en este caso existe un estancamiento en la empresa y se tienen indicios que no retroalimentan de manera continua su actividad exportadora, dada la problemática que enfrenta la empresa en su gestión del proceso de exportación.

La tabla 10 representa un panorama general del comportamiento de cada indicador del desempeño exportador por cada año y la proporción que cada una representa del resultado final del IEE.

Tabla 10: Resultados de los indicadores del IEE.

Indicador	2015	2016	2017	Promedio
CE	0	1.0	2.4	1.17
DE	0.3	0.6	0.9	0.6
DM	1.4	2.1	2.8	2.1
CAM	1.2	0.9	0.6	0.9

Fuente: Elaboración propia.

Se observa una clara evolución de los resultados de los indicadores, siendo así que la empresa debe ser analítica en sus decisiones futuras para salir adelante y mejorar el resultado de su índice, con estrategias que mejoren su actividad empresarial y exportadora.

Realizando el promedio de desempeño de cada indicador a los largo los años, el dinamismo exportador ha sido el que presenta más dificultades, esto en concordancia con uno de los principales problemas que tiene el estado de Hidalgo en este rubro que se caracteriza por un dinamismo económico regularmente por debajo del promedio nacional.

CONCLUSIONES

En el año 2015 para la empresa se logró detectar que lo más relevante fue la diversificación de mercados, para el año siguiente se observa que hay un aumento en todos los indicadores, siendo el más bajo el

dinamismo exportador y el más alto la diversificación de mercados; finalmente para el año 2017 continua el aumento de los indicadores, colocándose en menor posición las condiciones de acceso a nuevos mercados y en mayor posición la diversificación de mercados.

Se considera conveniente realizar otra intervención a la empresa con un instrumento que mida más dimensiones de la empresa de manera interna, para poder evaluar su proceso exportador más a profundidad. Con los datos obtenidos existe evidencia de la importancia de los indicadores propuestos en este índice y, que explican la variabilidad del desempeño exportador, por lo que los datos embonan con el sector manufacturero Hidalguense.

Es importante señalar que la empresa continua realizando exportaciones e incrementando sus ventas, es recomendable redoblar el esfuerzo por la búsqueda de nuevos mercados internacionales, esto la llevará a una posición competitiva en los mercados extranjeros.

De esta manera y con los datos, se requiere que la empresa comience preparar nuevas estrategias de exportación que eleven su competitividad en mercados internacionales, realizar una planeación de ventas, cuidar las exigencias de calidad, mejorar su competitividad y contar con personal capacitado en el área de comercio exterior.

REFERENCIAS

Armario, J. M. (2009). La internacionalización de la empresa: el conocimiento experimental como determinante del resultado en mercados exteriores. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 123-150.

Banco Interamericano de Desarrollo. (2008). Éxito exportador, innovación. *Un estudio exploratorio de PYMES exportadoras latinoamericanas*. Argentina: Andros Impresores.

Bancomext. (2017). La Globalización Frente Al Espejo: Aportaciones y Desafíos. *Comercio Exterior*, 12-18.

Cavusgil, S. Tamer y Zou Shaoming (1994), "Marketing strategy performance relationship: An investigation". *Journal of Marketing*, vol. 58, No 1, pp. 1-21.

Córdoba, G. M. (2016). La internacionalización de las empresas exportadoras. Estado de la cuestión*. *Revista Lebre*, 127 – 147.

Etchebarne, M. S. (2010). El impacto de la orientación emprendedora en el desempeño exportador de la firma. *EsicMarket*, 193-220.

Fernández, J. J. (2008). Permanencia de las empresas en la exportación: una mirada a las características de su actividad exterior. ICE. *Revista de Economía*, 179-195.

García, A. N. (2012). Efectos de la proactividad exportadora y la orientación al mercado en las operaciones de comercio exterior. *Revista Española de Investigación de Marketing ESIC*, 113-133.

Horta, R. (2015). Conceptualización del desempeño exportador: análisis de los avances en la literatura de los negocios internacionales. *OIKOS*, 137 - 150.

Milesi, D. y Yoguel, G. (2007). "Innovación y desempeño exportador a nivel de firma". *Documento de Trabajo de la investigación FUNDES-BID*, Buenos Aires.

Manufactura. (02 de Enero de 2017). Manufactura. Recuperado de Manufactura: <http://www.manufactura.mx/industria/2017/01/02/sector-manufacturero-no-crecera-en-2017>

Morales, L. E. (2015). Factores de Éxito que Mejoran el Desempeño Exportador de las Pymes Industriales Mexicanas. *TEACS*, 37-52.

Proméxico. (2015). *Decídete a Exportar. Guía Básica*. México: Proméxico.

Restrepo, J. A. (2014). Desempeño Exportador del Sector Industrial en Colombia. *Criterio Libre*, 139-156.

Rojas, M. A. (2016). Un análisis de la productividad manufacturera en el Estado de Hidalgo. *CIMEXUS*, 13-28.