



Lean
Ex[®]

LEANEX,S.C.

PROCESO PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN ESBELTA DE LAS EMPRESAS



INTRODUCCIÓN

La economía mundial se encuentra actualmente en uno de los momentos de mayor dinamismo y cambio. La **unificación de los mercados, la estandarización de los productos, la homogeneización de los gustos y las necesidades de los consumidores en el mundo desarrollado, los nuevos canales de comunicación, distribución y venta, y la cantidad y calidad de productos y servicios existentes**, marcan una tendencia que lleva a la internacionalización de las empresas.

El escenario mundial se caracteriza actualmente por cuatro variables: **tecnología, información, conocimiento e innovación**, estas determinan la manera en la que los países se interrelacionan

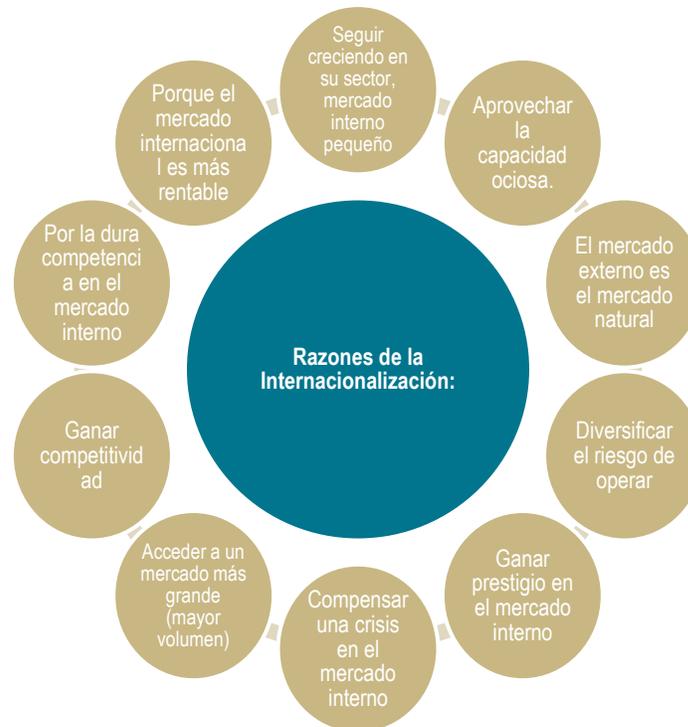
Todos los países, son interdependientes en una economía global en la que ninguna nación puede proclamarse autosuficiente, **economías** puesto que no hay autosuficientes. En la actualidad, lo que **la internacionalización de la empresa se puede definir como el conjunto de actividades que la empresa desarrolla fuera de los mercados que constituyen su entorno geográfico natural** pasa en cualquier lugar del mundo **afecta al resto de las economías del planeta.** De ahí la razón de **formando bloques** que se estén suscribiéndose tratados de libre comercio **económicos y**

Un **aumento en el volumen del comercio a escala mundial**, como consecuencia de la apertura comercial, **implica la generación de un mundo más interconectado**. Esto se traduce en un aumento en la interrelación entre países.

Esto abre, para las empresas una amplia gama de oportunidades, a través de la exportación, importación o la inversión, sin embargo, es importante que estén atentas a los cambios en los mercados. La tecnología les ofrece la posibilidad de conocer, de manera inmediata, el comportamiento de las variables económicas de los diferentes países y de sus consumidores, así como sus requerimientos, ello posibilitará responder de manera efectiva y expedita a sus necesidades. Asimismo, para aumentar la competitividad de nuestros productos es importante que la innovación sea una constante en los procesos productivos y administrativos, por ejemplo la logística. La rapidez en la entrega, un adecuado empaque o la adecuación del producto, puede marcar la diferencia con nuestros competidores.



La **decisión de internacionalización implica la participación directa de las empresas en otros países** y es un proceso que fortalece la integración de las naciones a la economía global a través del mejoramiento de la productividad de sus empresas



Lo **normal es que la transformación de una empresa nacional en internacional se realice mediante un proceso gradual**, en el cual el grado de compromiso de la empresa crece conforme se incrementa su conocimiento del mercado externo y de las variables inherentes al propio proceso.

En consecuencia, la expansión internacional de una empresa supone un proceso a través del cual, en un primer momento, ésta instala fuera de sus fronteras aquellas actividades de la cadena de valor más próximas al cliente final –exportaciones- para, a partir de ahí, comenzar a progresar en su internacionalización asumiendo mayores grados de compromiso –como pueden ser las inversiones directas-.



El **siglo XXI**, se define como una **era de cambio**, en donde las personas, empresas y economías, se rigen por los cambios, las innovaciones, la fluidez de las acciones y de los resultados obtenidos. En este punto hablamos de bienes físicos, servicios, eventos, experiencias (creadas por medio de bienes y servicios conjuntos), personas (artistas...), lugares, propiedades (bienes raíces, acciones y bonos), organizaciones, información (universidades, colegios...), ideas (idea o beneficio detrás de un producto)

Es debido a este dinamismo de las personas y empresas, nacionales e internacionales, que buscan poder obtener los mejores resultados, en el menor tiempo posible, a los mejores precios y con los mejores clientes y mercados. LeanEx, entendiendo estas necesidades del mercado, y siendo innovadores en los procesos de internacionalización de las empresas, dejando a un lado los procesos normales para alcanzarla; es que ha diseñado la **Proceso de Exportación Esbelta** (*Lean Exporting*®), con la cual les ayudará a agilizar sus procesos de internacionalización y al mismo tiempo probando sus productos y/o servicios en sus mercados metas,

Las empresas que lleguen a innovar de manera radical sus productos y/o servicios, son las que logran tener éxito en sus estrategias de internacionalización.

reduciendo el tiempo de prospección y penetración, lo cual le permite a las empresas seguir evolucionando en el mismo mercado, o buscando nuevos mercados para los mismos o nuevos productos y/o servicios.

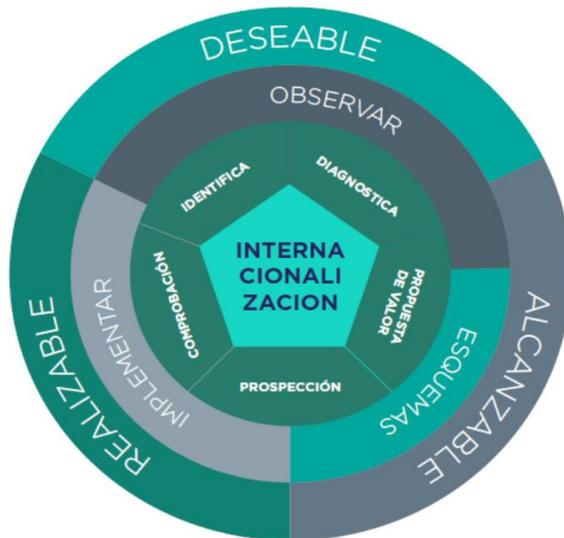


¿QUÉ ES EL PROCESO DE EXPORTACIÓN ESBELTA?

El **Proceso de Exportación Esbelta** (*Lean Exporting*®) es una metodología integral que permite a las empresas avanzar paso a paso en sus proyectos de internacionalización, ya sean, proyectos de primera vez o proyectos de expansión. Esta metodología integral suma el Pensamiento de Diseño (*Design Thinking*), el Servicio Esbelto (*Lean Service*) y el Inicio Esbelto (*Lean Startup*), permitiendo desarrollar **Proyectos de Internacionalización** desde una triple perspectiva: **Atractivos, Viables y Factibles**, generando un **triple impacto positivo** tanto en la empresa u organización como en el cliente o usuario. Pero siempre iniciando los proyectos desde un enfoque en el que las personas son el centro de la reflexión.

¿CUÁLES SON LAS ETAPAS DEL PROCESO DE EXPORTACIÓN ESBELTA?

El **Proceso de Exportación Esbelta** (*Lean Exporting*®) vislumbra 3 etapas: **OBSERVAR, ESQUEMATIZAR E IMPLEMENTAR**



ETAPA 1. OBSERVAR

Esta primer etapa busca el definir las viabilidad y estado de la empresa y de los clientes, para iniciar o continuar con sus proyectos de internacionalización, a través de la **IDENTIFICACIÓN** y **DIAGNOSTICO**; así como, la parte inicial de la **PROPUESTA DE VALOR**.

ETAPA 2. ESQUEMATIZAR

En base a lo definido en la etapa de observación, y una vez que se han podido definir un grupo de necesidades o de oportunidades, nos permitirá desarrollar la o las **PROPUESTAS DE VALOR** que

la empresa requiere, para así, iniciar el prototipo de producto y/o servicio, mercados y clientes *ad hoc* a la empresa, y poder a través de la **PROSPECCIÓN**, esquematizar los pasos a desarrollar para poder efectuar las pruebas de mercado requeridas.



ETAPA 3. IMPLEMENTAR

En esta etapa, se pasa de lo teórico-práctico a lo práctico-real; aquí es donde a través de la **PROSPECCIÓN** y **COMPROBACIÓN**, enfrentamos a la empresa y al usuario, con el mercado y cliente real, que se definieron como los óptimos en las etapas anteriores. Al término de esta tercera etapa la empresa y el cliente, contarán con un Expediente Completo del proyecto, y de los procesos a seguir para su internacionalización. Una vez realizada la **COMPROBACIÓN in situ**, los resultados obtenidos deberán de **OBSERVARCE**, para así, identificar y diagnosticar si lo realizado logra las metas planteadas en un inicio, y seguir escalando el presente proyecto.

De lo contrario, se deberá de regresar a las **ETAPAS** que sean necesarias, para identificar que parte del proceso no se llevó a cabo de la forma correcta, lo cual no permitió que en una primera comprobación, se alcanzaran las metas y logros definidos previamente.

SERVICIO DE SEGUIMIENTO-RETROALIMENTACIÓN Y DESARROLLO CONTINUO¹

Una vez implementado su proceso de **Exportación Esbelta**, y ya con un proceso de compra-venta internacional en el mercado meta seleccionado, la empresa tiene la opción de contratar nuestros servicios de asesoría continua para apoyarle con la medición y monitoreo de desempeño del mismo.

¹ Los servicios de seguimiento y retroalimentación continuos, no se incluyen en el Proceso de Exportación Esbelta inicial, por lo cual su cotización se realiza de acuerdo a las necesidades de cada empresa.

Calle Av. Ciudad Universitaria # 286, Piso 2, Col. Jardines del Pedregal, 01900, Ciudad de México.

Tel.: (52 55) 5980-3553. E-mail: hugo.palma@lean-ex.com



ETAPA 1. OBSERVAR

Las fases que conforman esta etapa son:

IDENTIFICA

Identificar es delimitar el contexto de trabajo en relación con lo que se conoce, lo que se desconoce y lo que queremos conocer; así como el alcance de la empresa y sus objetivos.

Desde un inicio no solo se buscará la solución a la situación de la empresa, sino buscaremos identificar el por qué, el para qué y el para quién estamos haciendo todo este proceso.

Se analizará tanto el contexto ainterno (empresa-equipo) como el contexto externo (cliente-mercado) y sus relaciones.

DIAGNOSTICAR

Una vez delimitadas las necesidades u oportunidades, se realizará la investigación pertinente, lo cual constituirá la base sobre la cual se generaran los conceptos de solución. Para esto se realizaran investigaciones y análisis, tanto del mercado, como de sus actores principales. Esto se llevará a

cabo de métodos cualitativos orientados al estudio etnográfico; en otras palabras, se observaría a los clientes en su entorno habitual.

Con esta información, seremos capaces de iniciar con la estructura inicial de la PROPUESTA DE VALOR, para la empresa. Ya que con esta información podremos idear y desarrollar soluciones.



1 Elaboración propia

ETAPA 2. ESQUEMATIZAR

En esta segunda etapa, se inicia con el desarrollo teórico-práctico que dará solución a las necesidades u oportunidades detectadas en la [ETAPA 1](#), con lo que se definirá el producto o servicio a desarrollar para llevar a cabo el proceso de internacionalización de la empresa.

Las fases que conforman esta etapa son:

PROPUESTA DE VALOR

Esta FASE constituye el pilar sobre el cual se generaran las ideas y las soluciones, que permitirán a la empresa desarrollar el bien o servicio que probaría en el mercado meta definido como óptimo. En base a modelos cualitativos

Se busca definir los factores tanto positivos como negativos que debemos considerar, para poder determinar los mercados y los clientes que le darán mayor valor a la empresa; así como, el producto o servicio que mejor cubra las necesidades de los mercados seleccionados.

PROSPECCIÓN

En esta punto identificaremos el reto del diseño del producto o servicio, pasando de lo intangible que se desarrolló en la fase anterior, a pasar a lo tangible desarrollando un prototipo, para lo cual debemos de contar en este punto del proceso con el objetivo del prototipo (función).





ETAPA 3. IMPLEMENTAR

Esta etapa está pensada, para terminar de afinar el prototipo del producto o servicio, que se definió como el óptimo para llevar a cabo el proyecto de internacionalización de la empresa, y dar paso a enfrentar a la empresa y al usuario, con el mercado y cliente real, que se definieron como los óptimos en las etapas anteriores.

La fase que conforma esta etapa es:

COMPROBACIÓN

Este es el paso del proceso iterativo de desarrollo de las ideas generadas, permitiendo obtener retroalimentación del público objetivo de la empresa. El propósito que persigue esta FASE, es aprender que funciona y qué no para el usuario mediante la adopción de riesgos calculados.

Esta FASE tiene por objetivo el probar de forma temprana la aceptación o no de nuestro producto o servicio, en el mercado meta, con la idea de poder modificarlo o adaptarlos, en base a las demandas reales de los usuarios.

En la FASE DE COMPROBACIÓN, no se busca sólo capturar la opinión del usuario, sino entender y comprender tanto su parte racional (lo que dice o lo que hace respecto a nuestra solución) como su parte emocional (lo que observamos o entendemos que puede opinar o sentir respecto a nuestra solución)

Se busca poner en las manos del cliente o usuario final la solución recomendada con el objeto de co-crear en conjunto, y construir o buscar desviaciones posibles





SERVICIO DE SEGUIMIENTO-RETROALIMENTACIÓN Y DESARROLLO CONTINUO

Una vez implementado su proceso de [Exportación Esbelta](#), y ya con un proceso de compra-venta internacional en el mercado meta seleccionado, la empresa u organismos tiene la opción de contratar nuestros servicios de asesoría continua para apoyarle con la medición y monitoreo de desempeño del mismo; el desarrollo de la etapa de crecimiento en el mercado previamente penetrado y/o el generar un nuevo proyecto de expansión internacional para el mismo producto o servicio, o uno nuevo.

Para esto contamos con dos productos orientados a empresas u organismos:

[PROGRAMA DE SEGUIMIENTO-RETROALIMENTACIÓN](#)

Este programa se diseña en base a las características previamente establecidas de cada uno de los proyectos desarrollados con las empresas y organismos atendidos en una primera intervención.

Este programa consta de seis pasos a ser implementados por nuestros consultores:

1. Revisar que los resultados de la [ETAPA 3. IMPLEMENTACIÓN](#), con la finalidad de actualizarnos en los resultados obtenidos en esta etapa.
2. Revisar los procedimientos llevados a cabo por parte de la empresa, una vez que lograron su proyecto de internacionalización inicial
3. Diagnosticar si la empresa-equipo han seguido formado su cultura exportadora, para así incrementar su IQ de internacionalización
4. Diagnosticar si la mercado-cliente y el producto/servicio se han ido ajustando a los requerimientos que su propia naturaleza ha ido demandando con el paso del tiempo.
5. En el caso de ser necesario, regresar tantas etapas sean requeridas dentro del proceso original del proyecto, para llevar a cabo las adecuaciones y actualizaciones pertinentes.
6. Hacer las nuevas propuestas de valor y comprobaciones necesarias para lograr y mantener las metas previamente establecidas.



PROGRAMA DE DESARROLLO CONTINUO

Este programa se lleva a cabo con la finalidad de ayudar a las empresas u organismos, a seguir su proceso de desarrollo internacional. Para lograr esto se pueden generar nuevos proyectos:

- A. El desarrollar un proyecto de crecimiento internacional de las empresas, en relación a los mercados y productos inicialmente definidos y penetrados, y que tuvieron como finalidad el iniciar o continuar su proceso de internacionalización buscando su continua evolución.
- B. El iniciar un nuevo proceso de internacionalización de la empresa, para un mismo producto/servicio, pero diferente mercado, o un mismo mercado con para un producto diferente.

Para ambos proyectos se deben de seguir las **ETAPAS**, previamente utilizadas: **OBSERVAR, ESQUEMATIZAR e IMPLEMENTAR.**



LeanEx™ es una empresa enfocada a conseguir el éxito internacional de todos sus clientes y aliados estratégicos, basando su estrategia en tres pilares:



MISIÓN

Formar la **cultura exportadora** de las **pequeñas y medianas empresas**, directamente o a través de **organismos de promoción, públicos y privados**, facilitando su **proceso de internacionalización** por medio de **herramientas de exportación esbelta**, que les permitan un desarrollo sostenible. Para ello, contamos con un **grupo de profesionales especializados, innovadores, éticos y responsables**, que guiarán a las empresas para **alcanzar su competitividad internacional**.

VISIÓN 2021

LeanEx™, se focaliza en tener metas claras y medibles en el mediano y largo plazo, por lo que ha establecido una Visión finita y medible a cinco años, la cual tiene como objetivos definidos los siguientes:

- Consolidarnos como el referente en servicios esbeltos para la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas en Latinoamérica
- Ser eficientes a través de procesos esbeltos, de mejora continua y herramientas innovadoras
- Desarrollar equipos de colaboradores competentes, comprometidos y emprendedores
- Generar finanzas sanas para otorgar beneficios sólidos a nuestros clientes, socios, colaboradores y proveedores
- Desarrollar una cultura empresarial con base en nuestros valores



VALORES

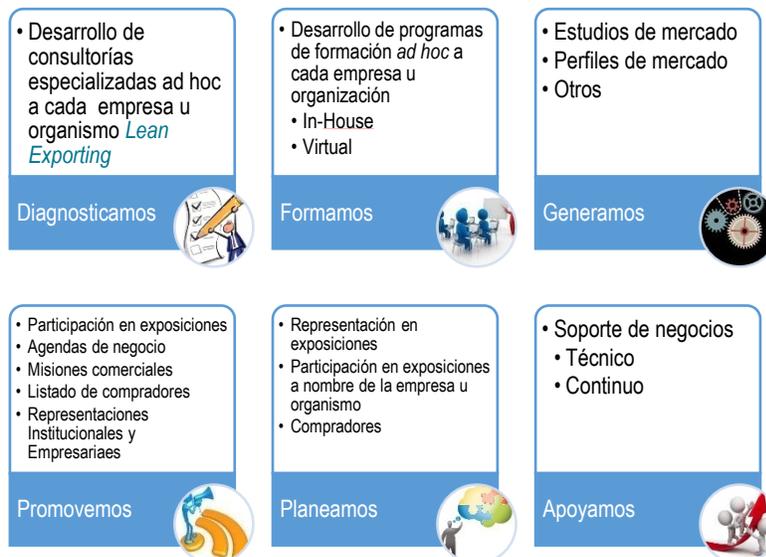
LeanEx™, al siempre iniciar sus proyectos desde un enfoque en el que las personas son el centro de la reflexión, se focaliza en reflejar en todas y cada una de las acciones que realiza, los valores que son la guía de la empresa y sus integrantes:

- Responsabilidad
- Transparencia y cultura abierta
- Trabajar para hacer un cambio en el mundo
- Confianza
- Respeto
- Disciplina
- Innovación

SERVICIOS

LeanEx™, ha desarrollado una matriz de servicios enfocados a la internacionalización de las empresas, no importando si es su primer experiencia internacional o si ya cuentan con clientes en el extranjero y desean expandir sus mercados de influencia.

Según los requerimientos de cada empresa u organismo, nuestros servicios se categorizan en seis grupos:





CONTACTO

LeanEx, S.C.

Calle Av. Ciudad Universitaria # 286, Piso 2, Col. Jardines del Pedregal, 01900, Ciudad de México.

Tel.: (52 55) 5980-3553.

E-mail: hugo.palma@lean-ex.com

Web: www.lean-ex.com