

## EMPRESAS DE LA REGIÓN

## Una comercializadora tapatúa: CORPEX de occidente\*

ANA ROSA MORENO PÉREZ

**C**orporación de Empresas Productoras y exportadoras de Occidente (CORPEX) fue fundada en 1983. Su actividad consiste en llevar a cabo las operaciones necesarias para que las empresas que lo soliciten realicen exportaciones; asimismo, proporciona asesoría para el desarrollo de productos de exportación. Como empresa dedicada a la comercialización internacional, el desarrollo de productos es una de sus funciones básicas ya que así evalúa y/o agrega los elementos tecnológicos, normativos, aduanales y comerciales que le faltan al producto para ser vendido en el exterior.

Aunque en principio la empresa surgió sólo como comercializadora internacional, posteriormente abrió la consultoría como organización colateral profesional al percatarse que, no obstante que existen muchos elementos favorables en los productos comercializados, no todos reúnen los requisitos para la exportación.

CORPEX es una empresa pequeña que cuenta con seis empleados directos y doce consultores asociados. El ritmo de crecimiento de sus ventas ha descendido significativamente en los últimos dos años: los primeros años de esta década sus ventas crecían en promedio 40 por ciento anual; sin embargo, en 1994 y 1995 lo hicieron sólo 10 por ciento. El 70 por ciento de sus ventas las realiza en Estados Unidos, el 10 por ciento en Canadá y el 20 por ciento en Centroamérica. Este último es el mercado más reciente para la empresa, a donde envía principalmente productos cárnicos y abarrotes, entre los que sobresalen sazónadores y salsas preparadas.

Los productos que comercializa actualmente esta empresa son básicamente alimentos y cosméticos naturales. Entre los primeros se encuentran té, miel

de abeja pura, suplementos alimenticios en extractos y en cápsulas -productos naturistas-, polvos para preparar bebidas con sabor de chocolate, gelatinas en polvo, galletas, pastas alimenticias, salsas picantes, dulce-juguete y dulce típico regional como jamoncillo, cocada, palanqueta, cacahuete confitado, natilla de leche y chocolate de mesa.

Las empresas a las que CORPEX atiende son pequeñas y medianas, aunque en ocasiones también apoya a la gran industria en partes específicas de sus procesos.

El tipo de productos que comercializa responde a los patrones de consumo del momento, a las modas y tendencias de los mismos; no obstante, predominan los elaborados por la industria alimenticia regional. Para esta empresa es un reto constante estar en el mercado con productos de demanda efectiva. Existen productos, como el chile jalapeño, que hace cinco o diez años tenían mucho éxito en el exterior, eran muy buenos, pero hoy han dejado de serlo. Actualmente se



Fernando Almaraz Hernández

\*Entrevista realizada a Fernando Almaraz Hernández, director general de CORPEX.

están vendiendo muy bien y son muy demandados los productos naturistas como suplementos alimenticios, té o miel de abeja.

En Jalisco existen dos o tres comercializadoras como CORPEX, aunque no son las mismas que cuando esta empresa inició sus actividades; varias quebraron principalmente porque tenían deudas en dólares; otras nacieron y murieron junto con los pocos productos que trabajaban, ya que la escasa diversidad las expuso a las fluctuaciones del mercado internacional.

Con relación a la forma de comercializar los productos en el exterior, CORPEX no es intermediaria, es decir, no realiza compras de mayoreo que luego vende al exterior. Su comercialización consiste en una vinculación del industrial con el comprador internacional. No hace intermediación mercantil, sino que es representante comercial de la empresa.

Toda empresa, en su estructura de ventas, cuenta con un vendedor, y éste tiene un costo –promoción de ventas vía comisiones, estímulos, etcétera–; ese es el papel que desempeña. Pero, además de vender, aplica la mercadotecnia y, si hace falta, desarrollo tecnológico al producto y cierra las ventas incluso en los aspectos

financieros. Es decir, va más allá de lo que es la simple venta: realiza el proyecto integral que implica la comercialización internacional y el desarrollo tecnológico de los productos, y además cuida los aspectos financieros al cerrar operaciones tales como la forma de pago y las mejores alternativas para que la empresa obtenga los mayores beneficios, así como los mejores sistemas de comisiones vía seguros o fianzas.

La empresa es integral en el proceso de comercialización y apoya totalmente a la firma que la contrata de manera complementaria; esto es, si las empresas ya tienen una estructura financiera, CORPEX no aborda ese aspecto; si ya tienen un producto “bien vestido”, no interviene en aspectos tecnológicos de desarrollo del producto, sino que parte del producto tal como está; y si éste ya tiene clientes, únicamente los atiende. En suma, parte del nivel que la empresa requiera bajo la premisa fundamental de que el producto salga directo de la empresa al exterior.

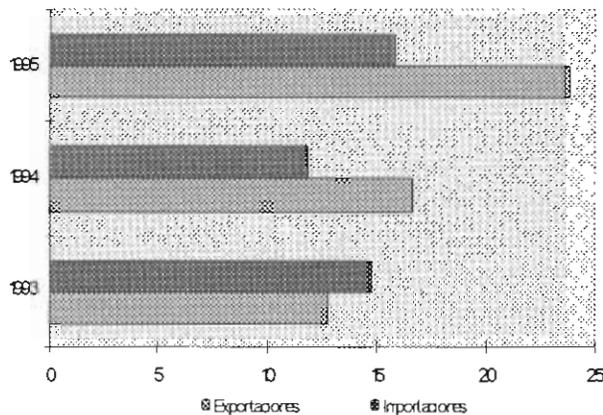
Considera que su posicionamiento en el extranjero es bueno, sobre todo porque se han posicionado de un mercado específico: el mercado hispano de Estados Unidos en California, Dallas, Atlanta y Chicago, principales puntos de afluencia de la población hispana.

CORPEX no considera tener competidores, pues “más que competidores las que hay son empresas complementarias, concurrentes, no se quitan ni los clientes ni los productos porque concurren de manera específica cada uno de ellos. Más bien podría decirse negocios similares”. Los bodegueros que son mayoristas del mercado de abastos, en cierta proporción, realizan actividades similares a las de CORPEX, aunque muchos de ellos quizá no hacen la exportación directa; pero sí llegan con el producto a la frontera, y ahí hacen una combinación con un comercializador que lo pasa al otro lado. Por ejemplo, *Lomelí Trade Center* es una comercializadora grande, pero no se compara con CORPEX, ni en sus dimensiones económicas ni en personal, infraestructura o la gama de productos que maneja.

Los principales obstáculos que ha tenido la empresa a lo largo de su trayectoria han sido de capital y de mano de obra especializada. Sobre esta última, su director señala que no hay muchos expertos o técnicos en comercio exterior; hay quienes han trabajado en agencias aduanales, en agencias de transporte de carga marítima, aérea o terrestre; pero no en comercializado-



Participación de la industria alimenticia en el comercio exterior de Jalisco\*, 1993-1995 (por ciento)

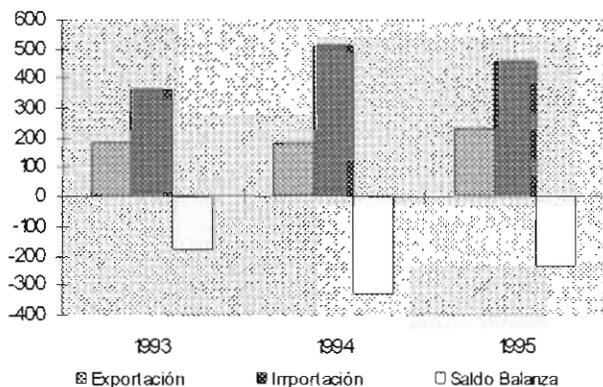


Nota: 1995, enero-noviembre.

\* Las cifras del comercio exterior de Jalisco se obtienen a través de la suma de los capítulos que componen la Tarifa de Impuesto General de Exportación y la Tarifa de Impuesto General de Importación, los primeros 22 capítulos de ambas tarifas corresponden al comercio exterior de alimentos.

FUENTE: Elaborada con base en datos de SECOFI

Comercio exterior de la industria alimenticia de Jalisco\*, 1993-1995 (miles de dólares)



Nota: 1995, enero-noviembre.

\* Las cifras del comercio exterior de Jalisco se obtienen a través de la suma de los capítulos que componen la Tarifa de Impuesto General de Exportación y la Tarifa de Impuesto General de Importación, los primeros 22 capítulos de ambas tarifas corresponden al comercio exterior de alimentos.

FUENTE: Elaborada con base en datos de SECOFI.

ras, pues quienes tienen amplia experiencia en este aspecto están en las empresas grandes.

Existen muchos licenciados en comercio exterior, pero éstos no son mano de obra especializada en lo operativo, que es lo que requiere realmente una comercializadora. Las universidades generan personal académico pero no operativo; no es que sean inexpertos o expertos, preparados o imprevistos, simplemente se requiere que conozcan la operatividad de la comercialización internacional, lo que es comercio de exportación, principalmente. Para enfrentar lo anterior, la empresa no ha tenido otra opción que capacitar directamente a su personal, lo cual en su medio es prácticamente una norma no escrita.

De su relación con pequeños y medianos negocios, observa que a la mayoría de ellos les hace falta diversificar, desarrollar y consolidar productos. Si las grandes empresas se están diversificando –por ejemplo, Coca-Cola o Pepsi-Cola, a pesar de ser grandes oligopolios, consideran que hay todavía grandes posibilidades de mejorar–, con mayor razón lo deben hacer las pequeñas y medianas, que requieren afianzar su posición en el mercado local o regional que cubren.

En este sentido, el papel de la consultoría es fundamental ya que su formación integral le permite detectar y orientar en los puntos que el producto en cuestión se encuentre más débil, considerando principalmente la evolución del mercado internacional.

Cualquier empresa puede buscar el apoyo de CORPEX para comercializar su producción si tiene un producto con posibilidades de exportación; es decir, el productor conoce su producto y su entorno; si piensa que su producto puede ser exportado es porque está pensando que cuenta con la cantidad y la capacidad instalada de producción necesaria para satisfacer la demanda en su momento. Por tanto, más que cantidades tope, para definir si comercializa un producto o no, son las circunstancias.

Otro aspecto muy importante es que el producto tenga éxito local. Generalmente un sinónimo de producto exportable es aquel que se vende bien en su mercado local, lo cual es un buen indicador para predecir su futuro desempeño exportador, porque si es bueno en una región también lo será en el mercado internacional una vez hechas las adaptaciones pertinentes. No obstante, se dan casos en que aunque el producto esté bien estructurado no logra el éxito local

debido, por ejemplo, a que compite con empresas fuertes bien posicionadas o monopólicas, o enfrenta barreras de distribución porque apenas se está dando a conocer, pero si sale del mercado local es factible que tenga mejor suerte. Lo anterior ocurre siempre y cuando el producto esté bien estructurado, bien hecho, y sea de buena calidad. En suma, son varios los factores que permiten determinar de antemano si un producto podrá tener éxito en el mercado exterior y si conviene tanto a la empresa productora como a la comercializadora. El periodo de tiempo que las empresas contratan a CORPEX suele ser temporal, y va de uno a tres o cuatro años, en promedio; a algunas las representa hasta por cinco años. El periodo mínimo es un año ya que unas al inicio cambian su decisión de exportar o dejan de necesitar la exportación, dado que muchas empresas buscan desesperadamente vender al exterior si está mal el mercado local, pero cuando éste se reactiva se olvidan de la exportación y suspenden las negociaciones iniciadas con CORPEX.

Entre sus estrategias para establecer contactos en el exterior, una muy importante es buscar distribuidores –lo mismo que clientes– que tengan empatía con el personal de CORPEX, que se entiendan y compenetren, porque así se realiza lo que pudiera llamarse una alianza estratégica de negocios. Ahora que la empresa está introduciendo algunos productos en Centroamérica se encuentra precisamente en esta etapa. Las alianzas muy comerciales o fatuas no ayudan una comercialización eficiente; lo que interesa es entablar relaciones perdurables –y amigables–, a fin de que la relación comercial sea trascendente.

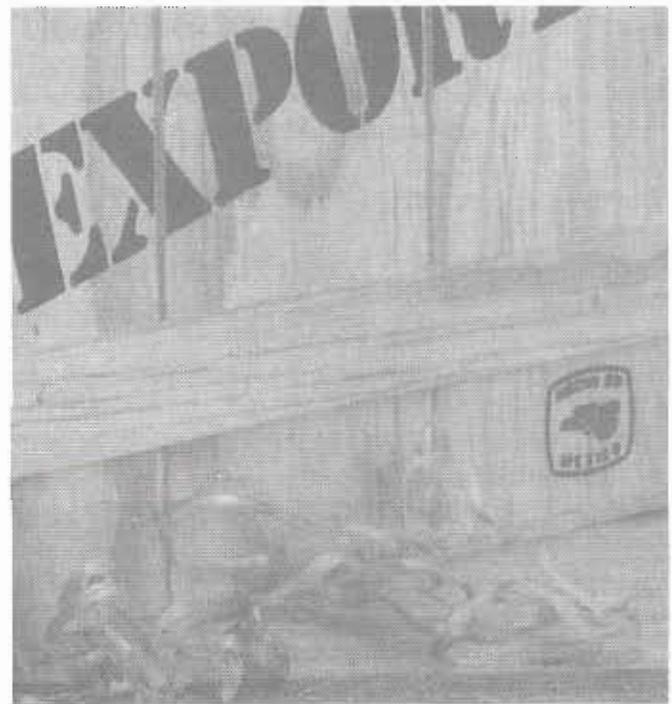
Para crecer, CORPEX requiere principalmente de capital, y quizá también de alianzas estratégicas con personas o empresas. También necesita, en general, de apoyos más directos del sector oficial, sobre todo dirigidos a la pequeña y mediana empresa, como podría ser la devolución del IVA a las empresas exportadoras, ya que dicho impuesto impacta negativamente su actividad.

A partir de 1970 las empresas comercializadoras surgieron principalmente como complemento de la política económica del gobierno, dado que se carecía de apoyos al productor para comerciar con el exterior. Las dependencias gubernamentales que inciden sobre

el sector exportador de alimentos son la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural –para productos cárnicos o de herbolaria– y la Secretaría de Salud, las cuales no cuentan con módulo de orientación para actividades de comercio exterior, lo que evidencia, entre otras cosas, que la estructura del país no es del todo idónea para este fin.

Por su parte, el Banco Nacional de Comercio Exterior ofrece dinero, información, alguna orientación y contactos; éstos, al igual que los apoyos que ofrece la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, son útiles si se sabe aprovecharlos; sin embargo, la parte esencial de la comercialización no la hace ninguna institución oficial. Esto es necesario resaltarlo ya que predomina, sobre todo entre pequeños y medianos industriales, la idea de que el gobierno les debe resolver los problemas que les corresponden a ellos como negociadores.

No es posible que una entidad de gobierno sea negociadora porque negociar significa ver los intestinos de la misma empresa, y esto es mejor que lo haga un consultor. Las grandes empresas pueden contar con un gerente de exportación, de tráfico o de mercadotecnia internacional, pero las menos grandes tienen que



solicitar necesariamente los servicios de una consultoría. Ilustra esta situación el que muchas empresas pequeñas prefieran emplear familiares o conocidos con disposición o algún conocimiento teórico sobre la materia para llevar a cabo su comercio exterior; sin embargo, también tienen que pagar las novatadas de éstos.

Conviene destacar que hay quienes afirman que la intermediación en México es nefasta; pero, desde este

punto de vista se tendría que cuestionar también la presencia, por ejemplo, de los supermercados, que son intermediarios. Precisamente por ello, CORPEX, como consultora, evita esa parte de la intermediación, es decir, se agrega a la empresa para que no haya un costo que pueda afectar el proceso de compraventa; se incorpora al proceso de la empresa en lo que concierne a los gastos de venta.

Sin embargo, el intermediario es un elemento necesario en el proceso de comercialización, si no cómo se explican desarrollos tan favorables como el crecimiento de la comercialización en Tlaquepaque. Difícilmente los artesanos hubieran salido por sí solos a comercializar en otras partes del mundo sus productos, lo cual fue posible gracias a los intermediarios; el estado, con su limitado presupuesto, no fue capaz de apoyar al artesanado mexicano para que exportara. No obstante, se conocen casos particulares en que el padre es el artesano y el hijo profesionalista lleva a cabo la comercialización y desarrolla el producto en forma satisfactoria.

Por último, destaca la observación de quienes se dedican a la comercialización: "en México somos presa fácil para comprar, pero muy complicados para vender".

# EL TRIMESTRE ECONOMICO



COMITÉ DICTAMINADOR: Alejandro Castañeda, Pablo Cotler, Raúl García, Raúl Livas, Lucía Segovia (Secretaría Técnica), Rodolfo de la Torre. CONSEJO EDITORIAL: Edmar L. Bacha, José Blanco, Gerardo Bueno, Enrique Cárdenas, Arturo Fernández, Ricardo Fírench-Davis, Enrique Florescano, Roberto Frenkel, Ricardo Hausmann, Alejandro Hernández, Albert O. Hirschman, David Ibarra, Felipe Larraín, Francisco Lopes, Guillermo Maldonado, Rodolfo Manuelli, José A. Ocampo, Joseph Ramos, Luis Ángel Rojo Duque, Gert Rosenthal, Francisco Sagasti, Jaime José Serra, Jesús Silva Herzog Flores, Osvaldo Sunkel, Carlos Tello, Sweder van Winjberger.

Director: Rodolfo de la Torre. Subdirector: Raúl Livas  
Secretario de Redacción: Guillermo Escalante A.

Vol. LXII (4)

México, Octubre-Diciembre de 1995

Núm. 248

## ARTÍCULOS

- Luis E. Arjona Béjar *La tecnología en la teoría del comercio: La perspectiva evolutiva*
- Manuel R. Agosin *El retorno de los capitales extranjeros privados a Chile*
- Gonzalo Castañeda Ramos *El tipo de cambio de equilibrio, expectativas y sucesos políticos. Un análisis teórico con base en la experiencia mexicana reciente*

NOTAS Y COMENTARIOS: Joseph Hodara, *Prebisch: Diez años después*. DOCUMENTOS: *Estudio económico de la OCDE, México*

EL TRIMESTRE ECONOMICO aparece en los meses de enero, abril, julio y octubre. La suscripción en México cuesta \$100.00. Número suelto \$35.00. Disquetes con el índice general (por autores y temático) de los números 1-244, \$26.00 (4.49 ds.).

### Precio de suscripción por un año, 1996

	España, Centro y Sudamérica (dólares)	Resto del mundo (dólares)
Personal	35.00	42.00
Número suelto	12.00	18.00
Universidades, bibliotecas e instituciones	42.00	120.00
Número suelto	30.00	42.00

Fondo de Cultura Económica, carretera Picacho Ajusco 227, Col. Bosques del Pedregal, 14200 México, D.F. Suscripciones y anuncios: teléfono 227 46 70, señora Irma Barrón.