

Gabriel Olamendi

## La Internacionalización y la Globalización de los mercados

- La globalización de la economía está alcanzando todos los sectores, cambiando la forma de competir en muchos mercados.
- Este proceso afecta:
  - ✓ A las empresas privadas
  - ✓ A las empresas públicas
  - ✓ A las organizaciones sin ánimo de lucro.
- Se puede observar:
  - ✓ Presencia de nuevos competidores en el mercado doméstico.
  - ✓ Importación de productos fabricados de los países emergentes.

### 1.- Causas de la internacionalización y globalización

- Los principales factores del entorno internacional que contribuyen a la globalización de las empresas:
  - a) *La ventaja comparativa de algunos países:*
    - ✓ Países con capacidad tecnológica o de investigación y desarrollo que les permite fabricar productos diferenciados.
    - ✓ Países con costes laborales y fiscales sensiblemente inferiores que atraen la localización de empresas que compiten en precio.
  - b) *La evolución de la tecnología:*
    - ✓ Esta evolución condiciona el tamaño mínimo eficiente de las empresas y sus inversiones en instalaciones productivas o en investigación y desarrollo.
  - c) *La homogeneización de la demanda internacional:*
    - ✓ Por ejemplo en productos, la comida rápida, la música, la ropa,...
    - ✓ En los servicios (por ejemplo, las empresas de auditoría, los servicios financieros, el turismo,...).
  - d) *La diferenciación de los productos:*
    - ✓ La demanda internacional es más homogénea, pero también más segmentada según sea la cultura y los hábitos de consumo.
    - ✓ Sin embargo, unos segmentos del mercado pueden ser muy similares en distintos países, de manera que haga aconsejable la instalación de una fábrica para abastecer al segmento de mercado que es homogéneo.
  - e) *La disminución del ciclo de vida del producto:*
    - ✓ En los sectores industriales con ciclo de vida del producto corto, en particular en las empresas de alta tecnología, la recuperación de las inversiones en I+D obliga a estar presente en varios mercados.
  - f) *La mejora de las redes de transporte:*
    - ✓ Este factor contribuye a la internacionalización de las empresas por cuanto les permite reducir el tiempo y el coste, facilitando su entrada en los mercados internacionales.

g) *Las economías de escala:*

- ✓ En distintas actividades de la empresa, por ejemplo, en la fabricación, reduciendo el coste unitario de producción y posibilitando la globalización.
- ✓ También, existen economías de escala en las compras de las materias primas.

h) *La evolución de la competencia:*

- ✓ En algunos sectores, la actuación de los competidores, puede ser la condición que influye en la decisión de internacionalización de las empresas del sector.

## 2.- Obstáculos a la internacionalización y la globalización

a) *Los imperativos administrativos:*

- ✓ Las barreras aduaneras y arancelarias son uno de los principales obstáculos a la globalización de los mercados.

b) *Los imperativos políticos:*

- ✓ Demandas de los gobiernos (creación o mantenimiento de fábricas, creación de departamentos de I+D) que pueden ser opuestos a sus estrategias de internacionalización.

c) *Los costes de transporte:*

- ✓ Los costes de transporte pueden ser disuasorios para aquellas empresas que fabrican productos cuyo coste sumado al coste del transporte da por resultado un precio final que no puede competir con las empresas locales.

d) *La diversidad de culturas:*

- ✓ Por ejemplo, los diferentes idiomas son un obstáculo para las empresas que están en el sector de la cultura.

## 3.- La expansión internacional de la empresa

- Si una empresa desea ir más allá de la exportación debe contar con el apoyo decidido del equipo directivo. El proceso de internacionalización, entendido como una estrategia de crecimiento, va a requerir reflexión, decisión y recursos.
- Los métodos de colaboración internacional que utilizan las pequeñas y medianas empresas son los siguientes:
  - ✓ Participación extranjera en el capital
  - ✓ Acuerdos de transferencia de tecnología
  - ✓ Subcontratación a empresas extranjeras
  - ✓ Ser subcontratado por una empresa extranjera
  - ✓ Contrato de franquicia

## 4.- Etapas de una empresa local a una empresa global

a) *Exportación ocasional*

- La empresa exporta de forma esporádica porque ha recibido pedidos del exterior, normalmente sin haberlos buscado.
- La empresa no ejerce ningún control sobre las variedades de marketing en el país al cual se dirige la venta, únicamente aprueba el precio de venta al importador.

b) *Exportación experimental*

- La empresa decide iniciar el proceso y busca mercados a los cuales exportar sin depender de los pedidos ocasionales.
- Realiza acciones de promoción dirigidas a los agentes importadores de los países a los cuales vende o quiere vender, pero no controla el precio de venta final, sino el precio de coste para el distribuidor.

c) *Exportación regular*

- Si la empresa ha tenido éxito en la etapa anterior, empieza a realizar exportaciones a una base estable de clientes en el exterior y a reservar una parte de su capacidad de producción para la exportación.
- En esta etapa, las empresas suelen crear el departamento de exportación con un director a cargo de esta actividad.
- Controlan además de las variables de marketing, el diseño externo del producto y puede colaborar en la fijación de precios y en las acciones de promoción a detallistas.

d) *Establecimiento de filiales de venta*

- La decisión es de gran importancia porque va a suponer la inversión en recursos materiales (oficina, almacén, stock de productos acabados) y en recursos humanos.
- La empresa controlará los precios a los detallistas aunque todavía promocionará sus productos a través de los distribuidores quienes todavía realizan la distribución física a los detallistas.

e) *Establecimiento de filiales de producción*

- Es la etapa final del proceso de internacionalización y el inicio de la empresa multinacional.
- La empresa debe comprometer mayores recursos, asumiendo niveles de riesgo muy superiores a los de etapas anteriores.

## 5.- La internacionalización: Las preguntas que hay que responder

a) *Dónde ir:*

- ✓ Al país más cercano.
- ✓ Al país o a los países que hablan el mismo idioma.
- ✓ Al país de clientes potenciales que son lo más parecido posible a los clientes de la empresa en el mercado local ...

b) *Cómo ir:*

- ✓ A partir de los recursos internos y contratación de recursos de terceros para las actividades de venta y distribución.
- ✓ Mediante un contrato de fabricación de nuestros productos.
- ✓ Mediante alianzas con otras empresas.
- ✓ Mediante la adquisición total o parcialmente de una empresa en el mercado objetivo.

c) *Con quién:*

- ✓ La empresa cuenta con personas capaces para desplazarse al país elegido.
- ✓ Contrata a personal local.
- ✓ O una combinación entre las dos.

d) *Por qué la empresa quiere ser internacional:*

- ✓ La principal motivación es aumentar las ventas.
- ✓ La empresa debe reflexionar acerca de qué "ventaja competitiva" quiere

obtener del proceso de internacionalización antes de decidir a qué mercados va a dirigirse.

## 6.- Estrategias de entrada en otro país

- En esencia, existen dos formas de entrar en otro país, exportando o bien produciendo en el exterior.

### 1.- La exportación tiene como base dos estrategias distintas:

#### a) Exportación pasiva:

- ✓ La empresa exporta a través de intermediarios independientes, quienes son los que conocen los trámites aduaneros, la legislación, los hábitos del sector,...
- ✓ A favor: Es la forma que implica menos inversiones y menor riesgo.
- ✓ En contra: La empresa depende completamente de los intermediarios ya que tienen los contactos en los mercados internacionales.

#### b) Exportación activa:

- ✓ La empresa crea un departamento de exportación y visita directamente a los compradores en el extranjero.

### 2.- La producción en el país de destino:

- La empresa fabrica en el país de destino con medios propios o en empresas establecidas mediante acuerdos.

### 3.- Factores para elegir la opción idónea:

- Factores para decidir cuál de las estrategias de entrada es la más adecuada:
  - ✓ El compromiso de recursos de la empresa.
  - ✓ El riesgo.
  - ✓ El grado de control sobre las operaciones.
  - ✓ Los beneficios potenciales.
- Una misma empresa puede establecer de manera simultánea estrategias de entrada distintas en función de las características del país de destino.

## 8.- Problemas de las empresas en vías de internacionalización

### a) Escasez de recursos humanos:

- Las empresas medianas no suelen tener equipos humanos preparados para operar en un entorno internacional: idiomas, experiencia y capacidad para trabajar en entornos distintos, ...

### b) Selección de los mercados:

- La identificación y la selección de los mercados a los cuales dirigirse suele ser un proceso de prueba y error.
- El resultado del análisis del mercado, sus hábitos y sus características constituye una buena guía para decidir qué mercados seleccionar.

### c) Escasez de recursos financieros:

- A medida que la empresa avanza en el proceso de internacionalización, los recursos financieros necesarios para permitir su desarrollo aumentan.

### d) Falta de revisión de la estrategia de entrada:

- Es posible que la estrategia utilizada para entrar deba modificarse, debido al aprendizaje del mercado que la realizó la empresa o a los cambios que se producen en el entorno.

e) *Organización, control y coordinación:*

- Una de las mayores dificultades que tienen las empresas cuando avanzan en el proceso de internacionalización, es la organización, el control y la coordinación de las diferentes actividades que realizan.
- Desde la creación de un departamento de exportación hasta la creación de una filial de producción, en uno o varios países, filiales de venta también en diferentes países, el grado de complejidad de la organización aumenta de manera significativa.

© Gabriel Olamendi

