

INTRODUCCIÓN

Felipe Ruiz Moreno

El objeto de estudio del presente trabajo se centra en las estrategias y los medios utilizados por las empresas para penetrar en los mercados internacionales. Dicho objeto se enfoca desde una perspectiva de práctica empresarial soportada por distintos argumentos y evidencias extraídas de distintas aportaciones académicas y de carácter científico que aportan una mayor solidez a lo que aquí se presenta. En definitiva, este trabajo trata de destacar la importancia de la adopción de estrategias específicas de internacionalización por parte de las empresas, así como el análisis de las necesidades de recursos que las mismas conllevarán, del diseño del conjunto de estrategias de marketing necesarias para satisfacer a un consumidor cada vez más exigente, del estudio de la situación competitiva en la que actuará la empresa, e incluso del delineamiento de una estructura organizativa en función de la elección estratégica realizada por parte de la empresa.

La alta movilidad entre países, la creciente globalización de los mercados, el desarrollo de nuevas tecnologías de la información, y los recientes procesos de desregulación de determinados sectores industriales clave, sumados a la respuesta efectiva de aquellas empresas que buscan crecimiento en el exterior han asegurado el desarrollo del comercio internacional. De hecho, los cambios en la economía mundial han llevado a que las empresas que tienen como objetivo fundamental el crecimiento dirijan su mirada hacia los mercados extranjeros, pues la globalización como fenómeno económico y social presenta una amplia gama de posibilidades y proporciona el contexto para que ese propósito se alcance¹.

1 PUERTO BECERRA, D.P. (2010), “La globalización y el crecimiento empresarial a través de estrategias de internacionalización”, *Pensamiento y Gestión*, 28, pp. 175-195.

A estos factores se suman la influencia de unas comunicaciones más fáciles y económicas, la retirada de barreras al comercio internacional y a la inversión extranjera de algunos países más proteccionistas, la posibilidad de alcanzar economías de escala en ciertos modelos de negocio, la innovación en la logística y ciertas consideraciones del entorno. La interdependencia entre todos estos factores ha ido aumentando. Por ejemplo, la globalización de las economías se relaciona con la creciente estandarización de los productos y servicios o con las economías de escala en ciertas empresas, que, a su vez, se relacionan con unas comunicaciones más eficientes a través de los avances en las tecnologías de la información y en los sistemas de gestión de la información².

Así pues, debido a la caída de las barreras de entrada a nuevos mercados y a la creciente globalización, el entorno en el cual operan las empresas ha cambiado radicalmente y la competitividad a nivel internacional se ha visto notablemente aumentada. Esta caída de las barreras al comercio internacional propició la aparición de nuevas oportunidades de crecimiento para las empresas en cualquier parte del mundo. Por un lado, las empresas localizadas en economías desarrolladas veían como sus mercados locales se iban saturando y encontraban en el comercio internacional una posibilidad de evitar el estancamiento y seguir creciendo en otros mercados. Por otro lado, las empresas localizadas en economías emergentes descubren en los mercados internacionales lo que les falta en sus mercados locales, es decir, el dinamismo de determinados bienes y servicios a nivel mundial. Por lo tanto, a día de hoy, el ingreso de las empresas en nuevos mercados se ha convertido en un tema de importancia capital entre las opciones estratégicas de cada empresa.

Debido a la complejidad de la estrategia internacional, no se ha podido configurar un único modelo válido, sino respuestas concretas a cuestiones particulares, aunque el estudio y análisis de cada una de ellas puede ayudar a comprender y completar el conocimiento de la actividad internacional de la empresa³. Entre los diversos temas que conlleva la decisión de expandirse

2 STONE, M. A. y J. B. MCCALL (2004), *International Strategic Marketing: An European Perspective*. Psychology Press.

3 VILLARREAL, O. (2006), *La estrategia de internacionalización de la empresa. Un estudio de casos de multinacionales vascas*. Tesis doctoral de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad del País Vasco.

DUNNING, J. H. (1992), *Multinationalsenterprises and the global economy*. Addison-Wesley, Londres.

PLÁ-BARBER, J. y S.M. SUÁREZ (2001), “¿Cómo se explica la internacionalización de la empresa? Una perspectiva teórica integradora”. *ICADE Revista de las Facultades de Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales* 52, pp. 155-175.

internacionalmente para una empresa, probablemente el más importante es la forma o modalidad a través de la cual la empresa va a realizar su entrada en el mercado de destino que formará parte de su expansión internacional.

La entrada a un mercado exterior lleva asociadas importantes decisiones sobre el/los país/es de expansión y la secuencia de entrada, así como el modo de entrada en dichos países. Esta última decisión referida al modo de entrada constituye un aspecto fundamental e implica determinar la naturaleza estructural de las operaciones de la empresa en la nación de expansión⁴, en la medida en que los distintos modos de entrada difieren respecto al grado de control de la empresa sobre la operación externa, los recursos a comprometer y los beneficios potenciales a obtener⁵. Modos de entrada como la exportación y la concesión de licencias se asocian a menores niveles de riesgo y control sobre las estrategias de marketing y las operaciones a desarrollar en dicha expansión. Por contra, modos de entrada que requieren una inversión directa exterior facilitan un mayor control pero conllevan riesgo adicional⁶. Una operación directa en el exterior permite a una empresa la obtención de una participación y una influencia efectiva y estable en su gestión⁷, debido a que dicho proceso lleva implícito la gestión de plantas de producción o de distribución localizadas en, al menos, dos países, lo que otorga a dicha empresa el carácter de multinacional⁸.

No obstante, la empresa, antes de afrontar la decisión sobre la modalidad de entrada en los mercados internacionales, debe evaluar los atractivos y la accesibilidad de los países hacia los cuales se dirige su atención. Es decir, la empresa necesita obtener información sobre las características y el tamaño de la demanda, el entorno que rodea a las empresas locales, los factores críticos de éxito, el grado de compatibilidad del producto y la presencia de barreras en el momento del ingreso, entre otras cuestiones. Una vez que la empresa reúne y estudia esta información, se puede plantear las distintas estrategias y medios de entrada que puede adoptar para lograr sus objetivos de internacionalización.

4 OSLAND, G.E., C.R. TAYLOR y Z. SHAOMING (2001), "Selecting international modes of entry and expansion", *Marketing Intelligence & Planning*, 19 (3), pp. 153-61.

5 BRADLEY, F. y M. GANNON (2000), "Does the firm's technology and marketing profile affect foreign market entry?", *Journal of International Marketing*, Chicago, 8 (4), pp. 12-27.

6 TAYLOR, C.R., Z. SHAOMING y G.E. OSLAND (2000), "Foreign market entry strategies of Japanese MNCs", *International Marketing Review*, 17 (2), pp. 146-163.

7 DURÁN, J.J. (1999), *Multinacionales españolas en Iberoamérica. Valor Estratégico*. Pirámide. Madrid.

8 CAVES, R.E. (1996), *Multinational enterprise and economic analysis*, Cambridge University Press, New York.

Este trabajo de investigación se estructura en seis capítulos: en el primer capítulo se muestra los aspectos más relevantes del fenómeno de globalización e internacionalización de los mercados, así como las razones por las cuales las empresas deciden internacionalizarse. En los capítulos posteriores se describen en modo detallado todas las operaciones necesarias que determinan el interés de las empresas en mercados exteriores, las posibles modalidades a través de las cuales se puede abordar una estrategia de internacionalización y cuántos y qué tipo de recursos son necesarios, así como los riesgos que esta operación puede determinar. Para terminar, el capítulo 7 presenta las principales conclusiones del trabajo.