

Formas de entrada en los mercados internacionales. La Exportación. Fabricación. Selección de formas de distribución.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	2
2. FORMA DE ENTRADA EN MERCADOS INTERNACIONALES	2
2.1. El proceso de internacionalización	3
2.2. Motivos y barreras para internacionalizar	4
3. LA EXPORTACIÓN	5
3.1. Exportación indirecta	5
3.2. Exportación directa	5
3.3. Exportación concertada	7
4. FABRICACIÓN	7
5. SELECCIÓN DE LAS FORMAS DE DISTRIBUCIÓN	8
6. CONCLUSIONES	9
7. BIBLIOGRAFÍA	10



DESARROLLO DEL TEMA

1. INTRODUCCIÓN

El aspecto más relevante de la economía mundial en los últimos años ha sido el proceso de globalización, que ha propiciado que las empresas desarrollen planes estratégicos con el objetivo de internacionalizarse. La internacionalización debe responder a una serie de preguntas, entre otras: ¿por qué consideramos que una empresa puede internacionalizarse?, ¿qué proceso debe seguir la empresa?, ¿cómo nos dirigimos al nuevo mercado?, ¿cómo trabajo en el mercado elegido?...

La creación de un “mercado común”, la mejora de las comunicaciones y el desarrollo de tratados internacionales ha favorecido, desde el siglo pasado, el desarrollo del comercio internacional o exterior, entendiéndose éste como “el conjunto de intercambios económicos entre personas u organizaciones separadas por fronteras políticas o barreras económicas”.

En este tema, vamos a centrarnos en una decisión fundamental que debe tomar una empresa cuando decide internacionalizar: la elección de la forma de entrada más adecuada para cada mercado.

Comenzaremos con un pequeño resumen del proceso de internacionalización, las motivaciones y los obstáculos que pueden encontrar las empresas en él, para continuar analizando las dos principales formas de entrada en el mercado exterior: la exportación y el proceso de fabricación en mercados exteriores. Ésta última, es muy utilizada hoy en día por las empresas, que buscan acercar la producción a los mercados destino, reduciendo así los costes aduaneros y de transporte. Terminaremos con un análisis de los factores que debe tener en cuenta la empresa para elegir cuál es la forma de entrada más adecuada.

A nivel curricular, este tema se ubica en los siguientes módulos profesionales:

Nivel	Familia	Ciclo Formativo	Real Decreto	Módulo Profesional
G.S.	Comercio y Marketing	Comercio Internacional	1574/2011	Marketing Internacional

2. FORMA DE ENTRADA EN MERCADOS INTERNACIONALES

Cuando una empresa decide desarrollar su actividad en un mercado exterior puede decidir utilizar diferentes formas de entrada, lo que implica un mayor o menor compromiso con dicho mercado. Esta decisión dependerá de varios factores, tanto internos como externos, así como de la forma utilizada para hacer llegar el producto al cliente final. Todo esto se enmarca en la variable distribución del marketing-mix internacional.

A la hora de internacionalizar, las empresas presentan diferentes orientaciones, diferenciadas por el grado de adaptación a los mercados destino y determinarán la forma de entrada en el mercado exterior:

- **Orientación Etnocéntrica:** la empresa centra sus objetivos de venta en el mercado local y vende en otros mercados si le surge algún pedido. Consideran la exportación como una actividad secundaria.
- **Orientación Policéntrica:** cada país es considerado como una realidad independiente, la planificación y estrategias de marketing se definen de acuerdo a las necesidades de cada uno de los mercados en los que se establece.
- **Orientación Regiocéntrica:** la empresa encuentra similitudes económicas, culturales o políticas entre diferentes regiones. Cada región es tratada como un mercado único, adaptando estrategias diferenciadas para cada caso.
- **Orientación Geocéntrica:** considera que el mundo es un mercado único, por lo que la empresa desarrolla sus estrategias con carácter global, aceptándose pequeñas modificaciones si son necesarias.

2.1. El proceso de internacionalización

La internacionalización de las empresas sigue un proceso secuencial que depende de la acumulación gradual de conocimientos sobre mercados exteriores, siendo habitual que las empresas vayan comprometiendo sus recursos a medida que se incrementa su conocimiento sobre los mercados internacionales (Pla y León (2006)) .

Distinguimos las siguientes etapas:

1º **Exportación ocasional o pasiva** → la empresa se limita a atender los pedidos que le llegan de clientes ubicados más allá de su mercado nacional, recurriendo a intermediarios locales y con un escaso control del proceso de comercialización.

2º **Exportación experimental o activa** → se inicia la internacionalización: la empresa toma decisiones sobre la adaptación del producto a los mercados internacionales y contacta con empresas distribuidoras. Es habitual en mercados con proximidad geográfica y cultural.

3º **Exportación regular o consolidación internacional** → comienza cuando se cuenta con un grupo estable de clientes. Se opera con agentes a comisiones o distribuidores exclusivos en los distintos mercados. Se reserva parte de la producción para la exportación y suelen crear departamentos de exportación.

4º **Establecimiento de filiales de venta** → las compañías se consolidan en un mercado exterior. Supone una mayor inversión en recursos materiales, humanos y financieros, pero cuenta con un mayor control sobre todo el proceso.

5º Establecimiento de centros de producción → etapa final del proceso o comienzo de la empresa multinacional. Se traslada parte de la producción y gestión a los mercados exteriores, permitiendo una producción y distribución más eficiente y reduciendo los costes de comercialización de la central.

2.2. Motivos y barreras para internacionalizar

Entre las múltiples razones que llevan a las empresas a actuar en mercados exteriores, podemos destacar las siguientes:

1. Aprovechar la capacidad productiva de la empresa.
2. Obtener ventajas competitivas en los factores de producción.
3. Acceder a un mercado más amplio.
4. Diversificar el riesgo.
5. Tener acceso a diferentes fuentes de financiación y beneficiarse de incentivos gubernamentales.
6. Obtener ventajas fiscales.
7. Evitar la posible saturación del mercado nacional, buscando mercados en los que aprovechar las economías de escala.

Por otro lado, las empresas que abordan un proceso de internacionalización se enfrentan a una serie de posibles obstáculos y dificultades. Deben ser conscientes de su existencia y de la necesidad de prepararse para afrontarlos. De forma general, se distinguen cuatro grandes tipos:

1. Limitación de recursos financieros, lo que puede afectar a diversos aspectos de la actividad:
 - a. Al funcionamiento interno: se necesitan recursos para financiar las actividades comerciales y de marketing.
 - b. A la relación con los clientes potenciales, a los que en ocasiones es necesario ofrecer financiación (garantías).
2. Carencia de medios humanos preparados en idiomas o en técnicas de comercio exterior.
3. Dificultad para identificar potenciales clientes o socios y oportunidades en otros países.
4. Dificultad para obtener información sobre los mercados exteriores.

Existen otros tipos de obstáculos a los que no se presta demasiada atención, como son: el riesgo político y la importancia de los aspectos institucionales, las relaciones con los gobiernos, las dificultades técnicas y administrativas, la evolución del tipo de cambio, documentación, problemas de cobros y pagos y la competencia de otras empresas internacionales.

En los siguientes puntos vamos a analizar al detalle las dos formas que tienen las empresas para entrar en los mercados internacionales: las actividades de exportación y las de fabricación en el mercado exterior, implicando estas últimas un mayor compromiso de la empresa con ese mercado.

3. LA EXPORTACIÓN

La exportación es el método tradicional y más sencillo para comenzar la internacionalización, ya que implica un menor compromiso para la empresa. La producción se mantiene en el lugar de origen, desde donde se abastecen los mercados y el producto se modifica sólo si alguno de los mercados lo requiere. Implica la venta del producto en un territorio distinto al nacional, con la complicación inherente del traspaso de fronteras, trámites de aduanas, diferencia de monedas, idiomas, legislación y entorno económico y comercial.

Se diferencian tres formas de entrada en mercados exteriores cuando la comercialización se realiza mediante exportaciones: la exportación indirecta, directa y concertada.

3.1. Exportación indirecta

La empresa no se propone exportar: o el comprador extranjero viene a su mercado local y le compra el producto, o la empresa vende sus productos a un intermediario del mercado destino que se encarga de toda la labor comercial, la distribución y la promoción en los mercados exteriores, con excepción de las modificaciones en el producto, si fueran necesarias. Tiene el inconveniente de que puede producirse una descoordinación con el intermediario, al existir diferencias culturales y de objetivos.

Una figura singular de los intermediarios son las empresas de trading, que actúan como agencias de compra. Son empresas de importación-exportación especialistas en los mercados en los que operan, con amplios conocimientos de los consumidores. Localizan a compradores extranjeros con necesidad de determinados productos y buscan a los posibles suministradores de dichos productos, con quienes pactan una comisión sobre las ventas. Además, se ocupa de coordinar y ejecutar todo el trámite administrativo, el transporte, los embalajes más adecuados, la mejor financiación y los seguros.

3.2. Exportación directa

La empresa vende desde el mercado origen a clientes en el mercado exterior, haciéndose cargo de todos los aspectos burocráticos, logísticos y financieros que conlleva una exportación. La empresa realiza la investigación de mercados, labor comercial, distribución física, trámites administrativos... A pesar de que los costes de este proceso son más elevados, se obtienen mayores beneficios: proporciona un mayor control sobre el mercado, información directa del mercado y un conocimiento profundo y experiencia adquirida en el marketing internacional.

Para poner en marcha esta estrategia, en algunos casos es necesario contratar personal experto en comercio exterior y con experiencia en contactos internacionales y, cuando las actividades de exportación adquieren un cierto volumen, crear departamentos de exportación.

Distinguimos las siguientes formas:

- a. Venta directa → la empresa vende directamente al cliente final, disponiendo de sus representantes de ventas. Es usual cuando el número de clientes potenciales es limitado, están muy localizados y el producto tiene un gran valor añadido, como las empresas que comercializan bienes industriales. Tiene el inconveniente de que dificulta ofrecer un buen servicio post-venta al cliente.
- b. Agentes y distribuidores → el uso de esta figura es relativamente sencilla, práctica y no muy costosa. Es utilizada por empresas que se introducen por primera vez en un mercado y por empresas de pequeño tamaño. Diferenciamos entre:
 - Agente: actúa por delegación del exportador, no adquiere la propiedad del producto, sino que tramita los pedidos de los clientes a cambio de una comisión. El tipo de contrato entre ambos, es un contrato privado de agencia.
 - Distribuidor: actúa como un cliente para la empresa, que compra las mercancías y luego las revende. El tipo de contrato entre ambos es de compra-venta tipo mercantil.

En ambos casos, la empresa exportadora debe preparar a la fuerza de ventas, ya que el conocimiento del producto es esencial para introducirlo en un nuevo mercado.

- c. Establecimiento de una subsidiaria comercial → viene precedida por la figura anterior, con la que se ha obtenido una cuota de ventas cada vez mayor. Las expectativas de un mercado favorable, hacen que los costes de crear una oficina propia puedan cubrirse con los beneficios obtenidos mediante los incrementos de las ventas. Esta oficina vende directamente a los clientes y canaliza todos los pedidos de compra del mercado exterior donde se encuentra. La determinación de precios y márgenes, sin intermediarios, hace que el producto sea más competitivo. La distribución se agiliza y se obtienen plazos de entrega más cortos, mejorando la rotación. Además, se conocen de forma directa las necesidades, gustos, hábitos y frecuencia de compra de los clientes.

Existen dos tipos:

- Sucursal: carecen de personalidad jurídica propia, dependiendo y actuando en el mercado en nombre de la casa matriz.
 - Filial: es una sociedad independiente constituida de acuerdo con la legislación del país en el que se establece y, por tanto, limita su responsabilidad a sus activos y no a los del grupo. Al ser una empresa local, la aceptación entre los clientes será más favorable.
- d. Consorcio de exportación → son aconsejables cuando la exportación individual resulta difícil. Consiste en la agrupación de varias empresas para acceder conjuntamente a mercados exteriores. Cuentan con una estructura legal y organizativa propia, lo que permite una reducción de costes al realizar actividades en común. El consorcio realiza las actividades propias de un departamento de exportación para los socios.

3.3. Exportación concertada

Esta forma de entrada en el mercado internacional, implica una colaboración con otras empresas, ya sea para alcanzar un objetivo común, compartir riesgos, costes...

Dentro de este tipo de exportación distinguimos:

- a. Piggyback → consiste en aprovechar una red de distribución de otra empresa ya implantada en el mercado destino. Intervienen dos entidades: la empresa suministradora y la canalizadora, siendo la primera la que solicita a la segunda el uso de sus canales de distribución. Es utilizado por aquellas empresas que no tienen gran interés en crear redes comerciales en el exterior. Es útil para productos que circulan por canales de distribución similares y que, además, no compiten entre ellos.
- b. Joint-ventures internacionales → se trata de una alianza estratégica a nivel internacional entre dos o más empresas que comparten esfuerzos, riesgos y beneficios para conseguir objetivo común y, para ello, crean una nueva empresa. Ésta tiene personalidad jurídica propia y los socios mantienen su independencia. La aportación de cada una de las empresas no tiene porqué consistir sólo en capital, sino también en “know-how”, materias primas, disposición de canales de distribución, tecnología,... Una vez alcanzado el objetivo perseguido, desaparece.
- c. Agrupaciones europeas de interés económico → son entidades constituidas por 2 o más empresas comunitarias, procedentes de distintos países, que se comprometen a realizar conjuntamente una actividad en otro mercado. El campo de actuación es muy variado, desde la fabricación o comercialización de un producto, prestación de un servicio, desarrollo conjunto de I+D, hasta la presentación de ofertas a concursos públicos.
- d. Franquicias internacionales → consiste en la cesión del producto, nombre, marca comercial y “know-how” sobre los procedimientos de gestión y comercialización de un negocio (franquiciador), a una empresa (franquiciado) situada en un mercado exterior, a cambio de unas contraprestaciones económicas. Esta forma, permite a la empresa franquiciadora una rápida expansión internacional y un posicionamiento fuerte, mientras que la inversión y el conocimiento del mercado son tarea del franquiciado. Además, otorga un elevado grado de control al franquiciador mediante el contrato de franquicia.
- e. Alianzas estratégicas: opción valiosa para el crecimiento y afianzamiento del negocio en mercados internacionales. Están formadas por empresas competidoras que intentan aprovecharse de las economías de escala resultantes de las sinergias producidas en acuerdos de cooperación. Los socios suelen aportar o compartir: recursos financieros, materias primas, infraestructura, tecnología, talento empresarial y costes administrativos, reduciendo los riesgos y maximizando los recursos disponibles.

4. FABRICACIÓN

La fabricación en mercados exteriores supone una mayor profesionalización y riesgo para la empresa. Puede realizarse de forma directa, mediante la implantación de una planta de producción o

puede llevarse a cabo por terceros, bien a través de una subcontratación (contrato de fabricación) o cediendo la patente o el “know-how” (licencia de fabricación).

En el caso del **contrato de fabricación**, el producto es producido por un fabricante en el mercado exterior, bajo un contrato con la empresa. Es importante seleccionar a un fabricante con la capacidad para cumplir con el nivel de calidad y las cantidades suficientes. Presenta las siguientes ventajas: supone una menor inversión, crea empleo y el producto puede promocionarse como fabricación local. Por otra parte, presenta los siguientes inconvenientes: pérdida del control de la calidad del producto, riesgo de estar suministrando información y tecnología a una empresa que puede convertirse en un competidor.

Mediante la **licencia de fabricación**, la empresa autoriza la fabricación del producto a una empresa extranjera (licenciataria), cediendo las patentes, copyright, marcas y “know-how” sobre el producto o el proceso de fabricación, a cambio de una compensación económica o royalty. La cesión puede efectuarse para un mercado exterior específico, para varios o para todo el mundo. La duración más habitual de estos contratos está entre los tres y los diez años. El licenciataria realiza también las acciones de marketing y distribución.

Para la empresa que cede la licencia tiene las siguientes ventajas: ahorro de coste y alargar el ciclo de vida de sus productos. Por otro lado, los inconvenientes son: riesgo de que el licenciataria se convierta en un futuro competidor, beneficios reducidos y poco control de las políticas de marketing, lo que puede dar lugar a una mala implantación de la marca.

La creación de un **centro de producción** en un mercado exterior es la acción que mayor compromiso requiere, debido al elevado nivel de riesgo y a la gran aportación de recursos económicos y de gestión, por lo que es utilizada por grandes empresas con experiencia internacional. Esta forma puede mejorar la penetración en el mercado exterior a medio y largo plazo, gracias a una mayor adaptación de los productos, una distribución y un servicio al cliente más rápido y fiable, y una relación más estrecha con el mercado.

Supone una serie de inconvenientes: mayor compromiso, inversión y riesgo. Puede tener ciertas ventajas, como son: la disminución de los costes de transporte, ahorro de pagos de aranceles y costes aduaneros.

En ciertas ocasiones lo que se busca con la fabricación en mercados extranjeros, no es disponer de recursos de bajo coste sino acceder a recursos especializados, proveedores avanzados y tecnología.

5. SELECCIÓN DE LAS FORMAS DE DISTRIBUCIÓN

La correcta selección de la forma de entrada en un mercado exterior, es un aspecto fundamental dentro de la estrategia de internacionalización de la empresa, siendo determinante en el éxito o fracaso de la misma.

Una vez que la empresa ha seleccionado el mercado o mercados hacia los que dirigirá su estrategia de expansión internacional, pasará a la fase de elección de la forma de entrada. La decisión dependerá del tipo de producto o servicio a exportar, del compromiso financiero que esté dispuesto a asumir la empresa, así como del nivel de control y coordinación de las operaciones internacionales.

La elección de la forma de entrada en mercados internacionales, va a estar determinada tanto por factores internos como externos (M. Czinkota e I. Ronkainen (2019)).

Los factores internos tienen que ver con las características propias de la empresa:

- Los objetivos y planes para el mercado en cuestión.
- El tipo de producto o servicio que ofrezca la empresa.
- Los recursos financieros, humanos, logísticos, etc. de los que disponga y su capacidad para gestionarlos.
- El grado de internacionalización: si, por ejemplo, las exportaciones directas están funcionando bien, la empresa puede pensar en abrir una filial.
- El grado de conocimiento de los mercados internacionales hará que la empresa tome decisiones que conlleven una mayor o menor implicación y compromiso de recursos.

Los factores externos hacen referencia a aquellas variables que la empresa no puede controlar:

- El riesgo del mercado, tanto político como financiero.
- La posición del gobierno sobre empresas extranjeras: una política muy rígida puede hacer que la única vía de entrada al mercado sea la colaboración con agentes locales.
- El grado de competencia interna en el mercado.

Teniendo en cuenta lo anterior, normalmente las empresas utilizan distintas formas de entrada en función de las particularidades de cada país.

6. CONCLUSIONES

(Completar con criterios de valoración exigidos en la convocatoria de oposiciones de 2021)

7. BIBLIOGRAFÍA

Palabras = 3.084

www.fptotal.com



Se prohíbe la reproducción de este contenido sin autorización expresa