

CÓMO INTERNACIONALIZAR TU EMPRESA CON ÉXITO

La internacionalización es más que una estrategia empresarial; es una necesidad imperiosa para las empresas que buscan crecer en un mercado global cada vez más competitivo. En un mundo afectado por la pandemia, conflictos internacionales y cambios económicos constantes, expandirse a nuevos mercados se ha convertido en una prioridad. Descubre cómo enfrentar los desafíos, aprovechar las oportunidades globales y asegurarte de que tu empresa no solo sobreviva, sino que prospere en el escenario internacional.

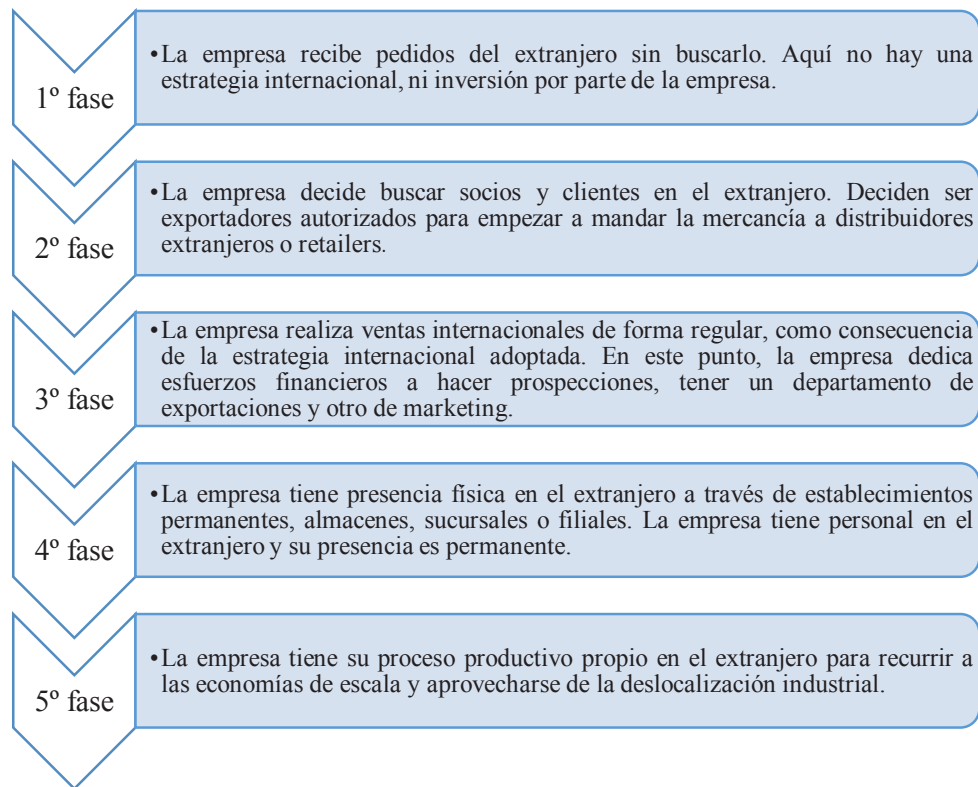
La globalización ha transformado radicalmente el panorama empresarial, impulsando a las empresas a competir en un entorno mundialmente interconectado. Este fenómeno ha permitido a las empresas acceder a nuevos mercados, diversificar riesgos y aprovechar economías de escala, aunque también ha incrementado la competencia y la necesidad constante de innovación. El impacto del COVID-19, en marzo de 2020, resaltó la falta de digitalización en muchas empresas y la necesidad de buscar mercados extranjeros para mantener operaciones. La guerra en Ucrania, que comenzó en febrero de 2022, agravó estas dificultades, interrumpiendo cadenas de suministro y resultando en sanciones económicas que afectaron a empresas con lazos comerciales en la región.

En respuesta a estos desafíos, la glocalización ha surgido como un enfoque crucial, combinando la globalización con la adaptación local. Las empresas deben operar globalmente y adaptar sus productos y servicios a las condiciones culturales y normativas de cada mercado local. Un ejemplo claro es cómo Apple adapta sus iPhones con 5G para cumplir con las bandas de frecuencia específicas de cada país. La globalización ha tenido varios efectos significativos, como la deslocalización en busca de mejores beneficios fiscales y mano de obra más barata, la internacionalización como solución a la saturación del mercado doméstico y la descentralización gracias al teletrabajo. También ha creado un entorno dinámico y desafiante para las empresas, obligándolas a adaptarse rápidamente y a aprovechar las oportunidades en mercados globales. La capacidad de una empresa para entender y responder a estos cambios será determinante para su éxito en el escenario internacional. En este contexto, la internacionalización emerge como una estrategia esencial para la supervivencia y el crecimiento.

Los factores que empujan a las empresas a iniciar su internacionalización son, entre otros, la saturación del mercado doméstico, la búsqueda de ventajas competitivas y las oportunidades ofrecidas por incentivos gubernamentales y fiscales. Un ejemplo es Irlanda, con una fiscalidad corporativa baja que ha atraído a numerosas multinacionales. Estas políticas pueden ofrecer una ventaja competitiva significativa que no está disponible en el mercado doméstico. Sin embargo, la internacionalización también conlleva desafíos. Las empresas deben enfrentar barreras culturales, legales y logísticas. Es necesario adaptar los productos y servicios a las normativas locales, gestionar la logística internacional y conocer los trámites y documentos necesarios para operar en el extranjero. Además, se deben considerar los aspectos fiscales y los medios de pago internacionales. A pesar de estos desafíos, los beneficios de la internacionalización suelen superar los inconvenientes. La diversificación de riesgos comerciales, el aumento de las ventas y la mejora en la facturación son algunas de las ventajas clave.

Entender y aprovechar los factores que impulsan la internacionalización es esencial para diseñar una estrategia exitosa. Sin embargo, no basta con identificar estos factores y es crucial seguir un proceso estructurado que guíe a la empresa a través de las diversas etapas de la expansión global. Este proceso puede dividirse en varias fases que permiten una implementación gradual y controlada de la internacionalización.

Cada una de estas fases representa un paso adelante en el compromiso de la empresa con la internacionalización. La transición de una fase a otra debe ser gestionada cuidadosamente, asegurando que la empresa esté preparada para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades que cada nueva etapa presenta.



Fuente: Elaboración propia.

Entender y aprovechar los factores que impulsan la internacionalización es esencial para diseñar una estrategia exitosa.

A medida que una empresa avanza a través de estas fases, su capacidad para competir y prosperar en el escenario global aumenta, consolidando su posición y fortaleciendo su crecimiento a largo plazo.

Esto implica una investigación detallada de los mercados potenciales para determinar cuáles ofrecen las mejores oportunidades para los productos o servicios de la empresa basándose en criterios como el tamaño del mercado, el crecimiento económico, la competencia, las barreras de entrada y las preferencias del consumidor. Esta etapa es esencial para enfocar los recursos de la empresa en los mercados con mayor

potencial de éxito. Después de seleccionar los mercados objetivo, es importante desarrollar un plan comercial y de marketing mix adaptado a cada mercado específico. El plan comercial debe incluir estrategias de entrada al mercado, políticas de precios, canales de distribución y tácticas de promoción. El marketing mix, que comprende producto, precio, plaza y promoción, debe ser adaptado a las condiciones y preferencias locales de cada mercado objetivo. Esto asegura que los productos o servicios de la empresa sean atractivos y competitivos en el nuevo entorno.

El análisis estratégico proporciona una base sólida para la internacionalización, definiendo el marco de actuación que incluye la organización interna, recursos financieros, humanos y tecnológicos, y los procesos de control necesarios para una operación eficiente y efectiva. Es fundamental considerar las leyes y regulaciones de cada mercado para evitar sanciones. La implementación operativa traduce las decisiones estratégicas en acciones concretas, como la búsqueda de oportunidades de negocio, la participación en ferias y la gestión logística, asegurando el uso adecuado de los INCOTERMS y la elección del transporte adecuado para garantizar la puntualidad y calidad en la entrega de productos. La documentación y los trámites necesarios para el comercio internacional son otro componente esencial de la visión operativa. Cada país tiene sus propios requisitos en términos de

permisos, licencias, certificados de origen y otros documentos comerciales. Preparar y gestionar adecuadamente estos documentos puede evitar retrasos y costos adicionales. Además, es importante entender las regulaciones aduaneras y arancelarias de los países de destino para evitar sorpresas desagradables y garantizar el cumplimiento de todas las normativas.

En el ámbito financiero, la tributación internacional y los medios de pago y cobro son aspectos que requieren una atención especial. Es crucial establecer métodos seguros y eficientes para recibir pagos y realizar cobros internacionales, minimizando el riesgo de impagos. Por ese motivo, la negociación internacional y la contratación son aspectos que no deben subestimarse. Las diferencias culturales, legales y comerciales influyen significativamente en el éxito de las negociaciones. Las empresas deben estar preparadas para adaptar sus tácticas y entender las normativas legales que afectan los contratos internacionales, asegurando que estos acuerdos sean claros, justos y ejecutables.

Para ayudar a las empresas, existen entidades de colaboración que pueden apoyar la internacionalización. Organismos como el Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX), las Cámaras de Comercio y las instituciones autonómicas ofrecen una variedad de recursos, desde asistencia técnica hasta ayudas financieras.

Finalmente, la innovación y la flexibilidad son fundamentales para el éxito en la internacionalización. Las empresas deben estar abiertas a nuevas ideas y enfoques, y ser capaces de adaptarse rápidamente a los cambios en el entorno del mercado. La capacidad de innovar en productos, servicios y procesos puede proporcionar una ventaja competitiva significativa en los mercados internacionales. ■

Alfonso Ortega Giménez
es autor de *Cómo crear un plan de internacionalización empresarial*
(ESIC Editorial, 2024).

