



OPINIÓN



JOAQUÍN AMAT ROYO, Profesor de EADA y consultor en Estrategias Internacionales.

Internacionalización de empresas en países emergentes

Es difícil condensar en poco espacio qué hay que hacer a la hora de abordar la implantación empresarial en países emergentes aunque la experiencia nos permite resumir cuatro aspectos esenciales a tener en cuenta.

No dar nada por sentado, se hace imprescindible una mente abierta e imaginativa que

permita adaptar las propias competencias claves de éxito para diseñar nuevos modelos de negocio en cada mercado emergente. Las prácticas, esquemas de trabajo y especialmente perfiles de mercados y consumidores que entendemos y damos por sentado en los países avanzados puede que no existan o sean diametralmente distintas.

Seleccionar un socio local es un elemento clave para acceder

a información y recursos, mediante la creación de alianzas o empresas.

La selección e identificación de un socio local es uno de los aspectos más complejos que se abordan en los países emergentes, debido a la poca información accesible y disponible de carácter empresarial. Se deberá valorar su conocimiento real del mercado e instituciones, a la vez que su perspectiva empresarial que facilite un buen encaje con la empresa.

El entorno local es extremadamente dinámico, cambiante y absorbente, lo que constituye por sí mismo la peculiaridad intrínseca de un país emergente. El mercado y el consumidor cambian muy rápidamente, por lo que la formación inicial ofrecida al propio personal se diluye a la misma velocidad.

La participación directa, permite la gestión dinámica de la cultura corporativa para que entienda y se adapte racionalmente a los cambios del mercado y del entorno competitivo local.

La flexibilidad y la paciencia constituyen atributos imprescindibles de las organizaciones para operar en mercados emergentes, y se aplican a:

“ El entorno local es extremadamente dinámico, cambiante y absorbente, lo que constituye por sí mismo una peculiaridad intrínseca de un país emergente ”

- La necesidad de establecer procesos de innovación, compras, producción y distribución que dificulten las copias e imitaciones.
- Aceptar la lentitud de los desarrollos y procesos locales.
- Entender la dificultad de la legislación local y mantenerse dentro de sus límites y alejados de tentaciones corruptas.
- Diseñar e implementar estrategias de contingencia ante súbitos cambios del entorno. Un cambio de dirección estratégica significa que el escenario ha cambiado y la empresa debe adaptarse al mismo.

Aunque no son exclusivos, estos principios son cada vez más imprescindibles para alcanzar el éxito empresarial en los países emergentes.