

Modelos de Negocios Internacionales

Modelos de Negocios Internacionales

En palabras de los chinos, cualquier idea puede convertirse en un modelo de negocio y está expuesta la inherencia de la internacionalización a nuestra era. **Visión, proyección, estudios de mercado, contactos.** Más allá de traer cualquier mercancía, la expansión internacional se logra militando en unos cuantos 'tradicionales' o 'generales'. en los que están basados los demás, concretamente la **Exportación y la importación**, y otros tantos que han evolucionado con el tiempo sus métodos y resultados. Comprobados a la fecha, como serían los **Acuerdos de licencia, Las asociaciones y/o Alianzas estratégicas y Las adquisiciones;** hasta *-sin extendernos para evitar spoiler de lo que puede convertirse en una seria aventura de vida-* el establecimiento de **Nuevas subsidiarias de propiedad total,**

Los cinco modos conocidos: La exportación, la concesión de licencias, la asociación, la adquisición y la creación de nuevas empresas. Cada uno de estas 'identificaciones' para conquistar el mercado internacional, tiene particularmente ventajas y desventajas, claro es, esa es la 'aventura', y antes de ser un 'pionero chino' y convertir una idea en un emprendimiento, y de de este posicionar una empresa, para comenzar la aventura multilingüe, es requisito saber Cómo, Ser y/o al menos poder Ser, un capitán íntegro, entrenado para timonear estos modelos elementales y crear su cátedra propia.

Exportación

La EXPORTACIÓN es la venta de productos y/o servicios en países extranjeros, fabricados o manufacturados en un país de origen. Suele ser la forma 'más fácil' de debutar en un mercado internacional, por esta razón, la mayoría de las empresas comienzan su iniciativa internacional apegándose a este modelo. Al exportar, la empresa además debe preocuparse en etiquetar, empaquetar y fijar los precios y las ofertas de manera adecuada para sobrevivir al nuevo nicho. Sin mencionar los objetivos permanentes de marketing y la promoción. Informar a los compradores potenciales las novedades, y agotar recursos macro como la publicidad, en tantos medios. Una fuerza de ventas local o congregar en ferias comerciales.

Por ejemplo, una de las generalidades de la exportación es la interacción cultural, propiamente la obligación de traducir un producto o servicio al idioma del país destino. Esto es impulsado por las regulaciones locales o por el deseo de agregar valor agregado y cerrar negocios de manera amigable, según cada territorio. Si bien esto puede parecer un asunto sencillo, a menudo se convierte en vergüenza para el exportador y es el mejor chiste para un competidor. Y la peor frustración para el importador. ¿Grandes distancias?..¿Pequeños detalles? No hay. Hay grandes problemas evitables.

La ventaja más relevante de exportar, es que las empresas se exentan de los costos del establecimiento de operaciones en otro país. Sin embargo, deben gestionar arduamente la logística de distribuir y comercializar productos por medio de acuerdos contractuales garantes de transporte y distribución locales. Las empresas exportan principalmente a países cercanos a sus instalaciones matrices, debido a los costos de transporte más bajos y la similitud a menudo mayor entre vecinos geográficos. Internet ha masificado la posibilidad exportadora. Incluso las pequeñas empresas pueden acceder a información exclusiva de mercados extranjeros, hacer estudios estadísticos y de mercadeo, husmear a la competencia y acopio de datos de clientes potenciales. Incluso expedir licencias de exportación e importación es cada vez más rápido a medida que los gobiernos y la seguridad cibernética se conjugan para facilitar estos procedimientos.

El precio de un negocio internacional se paga en logística de transporte y distribución de mercancías, para llegar más allá de la frontera y/o al otro lado del océano. Puede ser muy elevado e inconvenientemente, tener un impacto negativo en el medio ambiente y deber someterse a la imposición de más aranceles en puerto entrantes o el pago de los derechos de publicación, si fuese un producto virtual, de cualquier forma se menguarían importantemente las utilidades de la empresa. Las empresas comercializan y distribuyen productos a través de acuerdo contractuales e inevitablemente tendrán menos control sobre las operaciones en destino, por lo que deberán costear una presión adicional al aliado de distribución remota por esa garantía.

RES

Para continuar con las reses. Es broma, es la sigla de **Responsabilidad Social Sostenible**. La tendencia empresarial, reafirmada en demasía desde la pandemia, es considerar el impacto ambiental aledaño donde se radican instalaciones de fabricación, plantas y despachos. Aún sin ser agentes directos de alguna irregularidad, está la población nativa o grupo poblacional, que requiere favores, y que son una tendencia más elaborada. Podríamos aludir, por ejemplo, a las grandes marcas de comercio retail que ingresan a un nuevo mercado y buscan favorecer la producción local y obtener productos de granjas locales cerca de sus tiendas. Es un hecho fáctico que la subvención que se retiene en costos de transporte menores y el plus reabastecerse, en cantidades más pequeñas, se compensan con creces los precios 'más bajos' que se pudieran negociar de los proveedores corporativos de agroindustria.

Estas poblaciones están avisadas y exigirán pertinencia. Por otro lado, son un mercado aprovechable, ofrecen la oportunidad de venta, acrecentar utilidades y la empresa responsable podrá permitirse crecer y contratar a más personal. Hasta pagar mejores salarios. Es un ciclo de dar y recibir constante para todos los actores, y lo cierto es que cuando una empresa extranjera arriva un nuevo mercado y le cumple a la gente, a los clientes y lo más importante, a nuestro 1 / 2 ambiente se hace objeto eventual de nacionalización, con todo lo atañe.

Exportar es el modelo de entrada a los mercados extranjeros menos costoso y es natural que los emprendedores y las pequeñas empresas se prendan -por lo menos al comienzo- de la exportación, como una forma de posicionarse y abarcar el mayor territorio posible en todo el mundo. Las empresas también deberán subsanar los desafíos del cambio de divisas. Las más grandes tendrán profesionales encargados de esta gestión. Otro factor que simplificó el comercio continental en Europa fue la formación de la Unión Europea (UE) y el cambio a una moneda única. A partir de 2011, diecisiete de los veintisiete miembros de la U.E. pagan en euros, facilitando el acceso a las transacciones a más 350 millones de personas.

Licencias y franquicias

Las licencias y las franquicias son dos modos especializados de entrada que se tienen que sopesar. Una franquicia es la extensión de una marca o un modelo de negocio ya existente que quiere expandirse, la licencia del mismo modo pero canjeando un 'how to' por ciertas regalías.

Cuando se compra una franquicia, se cubren tarifas por el derecho a operar el negocio, ejecutar un sistema operativo estándar comprobado, usar el nombre de la marca y la información de propiedad. La diversidad de productos y servicios que ofrecen las empresas franquiciadas hacen que esta opción sea muy atractiva para muchos empresarios junior o propietarios seniors, que buscan escalar y expandir su mercado.

Cuando franquicia su marca o negocio, se conserva mucha potestad sobre el antes y el después del producto. A la vez define el modelo de negocio y también el territorio en el que podría y/o querría operar y por consiguiente ofertar. Cuando se licencia una empresa, se venden los derechos de uso y/o productos y las marcas comerciales a cambio de alguna porción de las regalías, que suelen ser un porcentaje acordado de la factura del licenciatario. El licenciante conserva la propiedad de los bienes o la propiedad intelectual en cuestión.

Licencia de marca

Cuando se compra una prenda Calvin Klein, seguramente no fueron confeccionadas por la marca, ya que la ropa que fabrica la planta propia de la empresa C K son líneas para mujer. El resto del stock en tiendas, incluidos los perfumes, los jeans, y su famosa ropa interior, son el surtido de un acuerdo de licencia. Los fabricantes de estos productos autorizan llevar el nombre y el logotipo de la marca posicionada para impulsar y vender sus producción especializada.

Otra de las empresas con mayor reputación en el gremio de licenciatarios es Walt Disney. La filial de 'productos de consumo', encargada de dispersar y perpetuar la recordación con souvenirs y juguetes, ha otorgado licencias para reproducir imágenes y personajes

de sus películas *-sobre todo las famosas 'princesas'-*, a terceros que inventan y comercializan de todo. Desde muebles para el hogar, hasta productos de cuidado personal, una gran cantidad de prendas, incluidas camisetas, pijamas y vestidos para niños, hasta trajes de novia y útiles escolares..

Warner Bros, también cuenta con una fuente significativa de ingresos filial por los derechos de propiedad intelectual y audiovisual que posee. Además, como subsidiaria de DC Comics, brinda oportunidades expansivas para la fabricación de estos juguetes y prendas de vestir. Incluso el Mundo Mágico de Harry Potter es el resultado de un acuerdo de licencia. Dado que Warner Bros. no posee ningún parque, optaron por licenciar sus derechos 'temáticos' a Universal Studios y así capitalizar el 'branding' de Harry Potter.

F o L: Ventajas vs. sajatneV

Si se es franquicia, se obtienen todas las ventajas de seguir trabajando por cuenta propia, pero mitigando muchos riesgos al ejecutar un negocio probado, con una base de clientes lista y esperando. Hasta se corre un riesgo de monopolio dentro de un territorio particular, y en muchos casos la inversión inicial puede ser menor que financiar un negocio desde cero. Para los franquiciadores, la franquicia es el medio para expandir su negocio por menor inversión que al abrir nuevas sedes. Otra ventaja de las franquicias son las proyecciones de éxito y el aprovechamiento de las economías de escala en las relaciones con los empleados y proveedores.

La desventaja de la franquicia radica en la cesión del control como propietario, ya que el franquiciador toma muchas decisiones en nombre de la marca. Por supuesto, algunos considerarían esta reducción de control un alivio, pero por otro lado las ganancias tienden a ser un poco más bajas que si tuviera su propio negocio porque, como franquiciado, generalmente tiene que pagar tarifas de franquicia el franquiciador.

Las licencias y las franquicias comparten algunas ventajas similares. Los licenciatarios también disfrutan de un menor riesgo porque generalmente ingresan al mercado con una cantidad conocida y una base de clientes integrada. Sin embargo, disfrutan de mucha más libertad que los franquiciados. Una licencia permite al licenciatario usar,

hacer y vender una idea, diseño, nombre o logotipo por cierta compensación. Los beneficios para la marca licenciante se traducen en expansión, expansión...expansión.

Asociaciones y Alianzas Estratégicas

Una alianza estratégica involucra un acuerdo contractual entre dos o más empresas , que estipula que las partes cooperarán de cierta manera, durante un tiempo determinado en un propósito común. Para determinar si una alianza es adecuada para la marca, se estipula la inyección de capital en aspectos tangibles e intangibles. Las ventajas de una asociación con una empresa local en esencia comprenden el empalme cultural, la dinámica del mercado y las formas de negociar optimizadas en nuevos horizontes. Los socios son especialmente valiosos si la marca es reconocida y goza de buena reputación con los consumidores a los que la empresa podría/querría acceder.

Las alianzas estratégicas son ventajosas para las pequeñas empresas empresariales que pueden ser demasiado pequeñas para realizar las inversiones necesarias para ingresar al nuevo mercado por sí mismas. Además, algunos países requieren que las empresas de propiedad extranjera, se asocien con una empresa local si quieren ingresar al mercado. En Arabia Saudita, las empresas extranjeras que buscan hacer negocios en el país están obligadas por ley a tener un socio saudí. Es común en muchos países de Medio Oriente. Incluso sin deber ser una regulación, un socio nativo ayuda a las empresas extranjeras a superar las diferencias que, de otro modo, sería complicado.

Las desventajas de asociarse son la falta de control directo y la posibilidad de que los objetivos del socio difieran de los objetivos de la empresa. No confirmar los valores y/o la confiabilidad de un socio en potencia puede ser muy costoso, si no desastroso. Tener un equipo dedicado sigue un modelo consistente de capacitación gerencial para atender sin pena las complejas relaciones entrecruzadas, utilizando y compartiendo las mejores prácticas en beneficio de todos.

Adquisiciones

En una adquisición una empresa obtiene el control de otra empresa comprando sus acciones, intercambiandolas, o -en caso de una empresa privada- pagando a los propietarios un precio de compra. Las adquisiciones que cruzan fronteras han aumentado drásticamente. En los últimos años este modelo de negocio es muy atractivo, porque concede un acceso rápido y ya establecido a un nuevo mercado. Sin embargo, es el modelo más costoso y en el pasado por esta razón fue una estrategia 'fuera de alcance' para que las compañías del siglo pasado la implementaran. A lo largo de los años, la fortaleza de las divisas y las tasas de interés altas en los países desarrollados se han fortalecido. Cuando una empresa compradora tiene nacionalidad de moneda fuerte, la adquisición es comparativamente más barata de realizar, como no es el caso de las fusiones que fracasan por topas primas demasiado altas. ,

Al decidir una estrategia de adquisición como modelo matriz de negocio, una empresa debe examinar las leyes del país de destino. China tiene muchas restricciones a la propiedad extranjera, está clarísimo por ejemplo. Pero incluso un país del democrático como Estados Unidos debe refrendar leyes que regulen una adquisición transnacional. Se debe ser ciudadano estadounidense para tener una estación de televisión en los Estados Unidos. O que una empresa extranjera, no podrá poseer más del 25 por ciento de una aerolínea estadounidense, entre otras reservas.

Es una buena estrategia de entrada para escalar instantáneamente en posicionamiento, como el caso de las compañías de telecomunicaciones expandidas por toda una región continental. La adquisición también aplica cuando una marca se está consolidando. No obstante, hay estudios que demuestran que entre el 40 % y el 60 % de todas las adquisiciones, no consiguen aumentar el valor de la empresa adquirida por encima de el invertido.

Nueva Subsidiaria de Propiedad Total

Constituir una nueva subsidiaria de propiedad total, -también llamada empresa totalmente nueva- suele ser un proceso burocrático y potencialmente costoso, pero le otorga el máximo control y el potencial

para proporcionar rendimientos superiores al punto de equilibrio. Son altos los costos y riesgos de establecer una nueva operación comercial en un nuevo país. La empresa se atenderá al conocimiento y la experiencia del mercado corriente contratando nacionales, posiblemente desempleados de la competencia o haciendo nuevo reclutamiento, pagando consultores costosos.

Emprendimiento y Estrategia

Made in China. >En grandes ciudades hasta en las más pequeñas o áreas rurales. Personas mayores y más jóvenes. Existe un enorme dinamismo entre ellos. Gente emprendedora de base, que tiene una mentalidad independiente. Tienen pies muy rápidos. Son propensos a la experimentación sin miedo, imitar a otros, a estar aquí y allá, probar nuevas ideas. Y si fallan, insisten, persisten y nunca desisten. El resultado, a China no solo se le considera ya, sino que todavía se espera convertirse en el gran mercado de consumo mundial, en un fuerte innovador.

Las empresas se han alertado e integran cada vez más sus cadenas de valor por intercambio internacional. Participar y generar tendencias de mercados, aprovechar el tamaño poblacional, comprender las necesidades de los clientes, explorar mercados emergentes y convertirlas en productos y servicios de adquisición internacional. Se conciben como empresas *innovadoras* o *modelos millennial* de la productividad global y tienen toda la tela por cortar:

Modelo...

- ★ Multicomponente
- ★ Líder de mercado
- ★ Cebo y Anzuelo (Bait and hook)
- ★ Negocio de afiliación
- ★ Negocio Freemium
- ★ Productos Virtuales
- ★ Eyeballs
- ★ Artesano

CLAVES

. Al elegir exportar, una empresa puede evitar los costos sustanciales de establecer sus propias operaciones en el nuevo país, pero debe encontrar una manera de comercializar y distribuir sus productos en ese país. Al optar por licenciar o franquiciar sus ofertas, una empresa reduce sus riesgos financieros pero también cede el control sobre la fabricación y comercialización de sus productos en el nuevo país.

Las asociaciones y alianzas estratégicas reducen la cantidad de inversión que una empresa necesita hacer porque los costos se comparten con el socio. Las asociaciones también son útiles para hacer que el nuevo participante parezca local. Pero los costos generales son más altos que exportar, otorgar licencias o franquicias, y queda la posibilidad de problemas de integración entre las culturas corporativas de los socios. Las adquisiciones permiten una entrada rápida y menos riesgos ya que las operaciones están establecidas.

Las empresas totalmente nuevas le brindan a la empresa la mejor oportunidad de retener el control total de las operaciones, obtener conocimiento del mercado local y ser visto como un experto que emplea a locales. Las desventajas de los emprendimientos totalmente nuevos es el tiempo en conquistar al mercado, porque la empresa primero deberá establecer sus operaciones y costearlos totalmente desde cero.

El modelo de entrada al mercado internacional que sigue una empresa también depende del tamaño, la solidez financiera y las condiciones económicas y regulatorias del país de destino. Así, una empresa pequeña comenzará con un modelo de exportación. Las empresas grandes o con mucho dinero pueden comenzar con una adquisición y obtener un acceso rápido para lograr economías de escala. Si el país de destino tiene un estado de derecho sólido y una fuerte adhesión a los contratos comerciales, las licencias, las franquicias o las asociaciones pueden ser enfoques intermedios que no son ni más riesgosos ni más costosos que las otras opciones. De todo, como en botica y para la muestra solo oprime cualquier botón.

