

MÓDULO 5

PRESENCIA GLOBALIZADORA EN EL MERCADO

Introducción del módulo

Este módulo se centra en la estrategia de una empresa para globalizar su presencia en el mercado; en otras palabras, la dimensión en el escenario de la estrategia global. El desarrollo de esta estrategia requiere que una compañía responda muchas preguntas difíciles, cuyas respuestas determinarán su éxito o fracaso global. En este módulo exploraremos muchas de esas preguntas y las implicaciones de sus respuestas.

INTRODUCCIÓN

Este módulo se centra en la dimensión en el escenario de la estrategia global o la estrategia de la compañía para globalizar su presencia en el mercado. El desarrollo de esta estrategia requiere que la empresa piense y responda una serie de preguntas interrelacionadas lo más sabiamente posible.

Si la empresa tiene varias líneas de productos, ¿debería globalizarse con todas ellas simultáneamente o globalizar cada línea de productos por etapas? Si elige globalizarse con el tiempo, ¿cómo debería decidir qué líneas de productos globalizar primero?

Para cualquier línea de productos para la cual la compañía ha optado por globalizar la presencia en el mercado, ¿cómo debería decidir si ingresar a todos o muchos mercados de países simultáneamente (como lo han hecho Google y Netflix) o ingresar a los mercados de país un país a la vez (como lo hizo Amazon en venta minorista en línea)? Si eligen este último, ¿cómo debería decidir qué mercados del país deberían ser candidatos para la entrada anticipada?

Al desarrollar su estrategia de entrada para cualquier mercado de país objetivo, ¿cómo debe decidir la compañía si ir sola (como lo han hecho Amazon y Netflix) o entrar en una alianza estratégica como una empresa conjunta con una compañía local (como Walmart ha hecho)?

Al desarrollar una estrategia de entrada para un mercado grande y complejo (como China), ¿cómo debería la empresa identificar un buen segmento de cabeza de playa en el que debería enfocarse inicialmente? El término cabeza de playa proviene de la estrategia militar. Por ejemplo, durante la Segunda Guerra Mundial, las Fuerzas Aliadas lanzaron su asalto al ejército de Hitler y eligieron a Normandía como la cabeza de playa. Si bien no fue fácil de atacar con éxito, fue un objetivo más fácil que Berlín, el destino final. La misma lógica es válida cuando una empresa planea ingresar y ganar en un mercado grande, complejo y bien defendido.

Finalmente, ¿cómo debería decidir la empresa si adaptar o no (y, en caso afirmativo, cuánto adaptar) sus productos, servicios, procesos y otros elementos del modelo de negocio a las características únicas del mercado local? No existe la mejor respuesta para todas las empresas en todas las industrias. Por ejemplo, la necesidad de adaptación ha sido muy baja para Google pero muy alta para Amazon en el comercio minorista en línea. En muchos casos (como Pizza Hut), la respuesta es más compleja, es decir, un alto grado de estandarización global para algunos elementos del modelo de negocio y un alto grado de adaptación local para otros elementos.

OBJETIVOS

Al final de este módulo, podrá:

- Identifique y discuta los riesgos y beneficios para globalizar varios productos y servicios.
- Evaluar la importancia estratégica de un mercado para una empresa.

- Evaluar la capacidad de una empresa para explotar un mercado.
- Identificar mercados de alta prioridad para una entrada más temprana.
- Determine si se asociará o no y, en caso afirmativo, quién sería un buen compañero.
- Identificar estrategias para equilibrar la consistencia global y la adaptación local.

¡Vamos a empezar! Seleccione "siguiente" a continuación para comenzar.



CAEE
Centro de Altos Estudios Empresariales CAEE S.A.S.