



Formas de Acceso al Mercado (Empresas de Servicios)

Tradicionalmente se ha considerado que las **estrategias de acceso al mercado en el sector servicios tienen más riesgo** que las empresas de producto.

Entre las razones que se han considerado se pueden indicar la **interacción y el contacto con el cliente** en el propio proceso de la prestación del servicio, así como el requisito, muchas veces frecuente, de que el servicio sea prestado dentro de unas **instalaciones que presten tangibilidad a servicios**, lo que exige al creador del servicio que mantenga un **mayor control del proceso y de los recursos necesarios**.

Ello ha supuesto una **clasificación tradicional** entre **servicios puros** (hard services) que pueden ser exportables (por ser intangibles y no requerir la presencia física en el mercado destino), y **servicios de presencia** (soft services), que no son exportables, ya que precisan de presencia directa o indirecta.

Hoy, los avances tecnológicos, especialmente lo que se refiere a Internet y a las tecnologías TIC, han creado **formas adicionales y diferentes de internacionalización**.

Una empresa de servicios que se plantea iniciar un nuevo mercado tiene, en cualquier caso, que **encontrar el procedimiento para hacer accesible su servicio en el mercado destino** elegido. Sea cual sea el grado en el que el producto pueda ser configurado o prestado en el país origen, parte de la oferta del servicio deberá ser prestada en el país destino, incluso cuando estamos hablando de marketing virtual.

Para poder avanzar en la toma de decisión de la estrategia de acceso al nuevo mercado vamos a razonar en un doble sentido. Por un lado, comprobaremos las diferentes **estrategias de acceso** posibles, pasando a describir de forma muy escueta algunas formas más utilizadas en la internacionalización de servicios. Por otro lado tendremos que **clasificar** los servicios de forma que nos permitan comprobar las recomendaciones que puedan ser posibles para cada tipo de servicios. Por último, analizaremos los **factores** que nos pueden ayudar a definir con mayor exactitud la fórmula de acceso al mercado más conveniente para la situación específica de la empresa analizada.

No olvidemos, sin embargo, que en un proceso de prestación de servicios **encontrar las personas adecuadas en el mercado destino**, bien por ser las personas que realicen el contacto físico con el cliente final, o bien por ser nuestros socios locales, o incluso a aquellos que posibilitan la creación de la confianza necesaria para el cliente, (será con frecuencia el **factor determinante para la toma de decisión más adecuada**).

Estrategia de Acceso al Mercado

¿ Qué Estrategias de Acceso al Mercado Existen?

Estrategias Básicas de Acceso al Mercado

Exportación Directa

Exportación Conjunta

Presencia Directa (FDI)

Presencia Indirecta

Marketing Virtual

Internacionalización Inversa



Siguiendo parcialmente a la clasificación realizada por Gronroos, se pueden establecer **seis estrategias básicas** para la internacionalización de servicios:

1. Exportación Directa de Servicios

Las empresas productoras del servicio tiene su **base de operación en el mercado origen**, y desplazan sus recursos necesarios para producir el servicio en el mercado destino cuando sea necesario. La prestación del servicio suele ser puntual y poco repetible. Montaje bienes de equipo o productos industriales, servicios de mantenimiento o reparación, servicios de consultoría o asesoramiento etc.

2. Exportación Conjunta

Se trata de exportaciones realizadas por varias empresas que **se complementan** una a la otra pudiendo ser alguna de ellas empresas de producto y otras de servicios. Es una forma clásica de acompañamiento de proveedores de servicios a empresas productoras en su exportación o implantación en nuevos mercados.



3. Presencia Directa

La empresa de servicios se establece por sus propios medios en el mercado destino. El salto es más difícil que en las empresas de productos, ya que **el proceso de aprendizaje es más corto, y los problemas de adaptación a las circunstancias y requerimientos del servicio local** pueden ser complicados. Una forma de minimizar el problema es la compra de una empresa local que viniera prestando algún servicio similar.

4. Presencia Indirecta

La empresa quiere desarrollar el servicio en el mercado destino de forma permanente, pero quiere **evitar los riesgos de una presencia directa**. Establece por tanto un acuerdo de licencia, franquicia o fórmulas similares para reducir el riesgo.

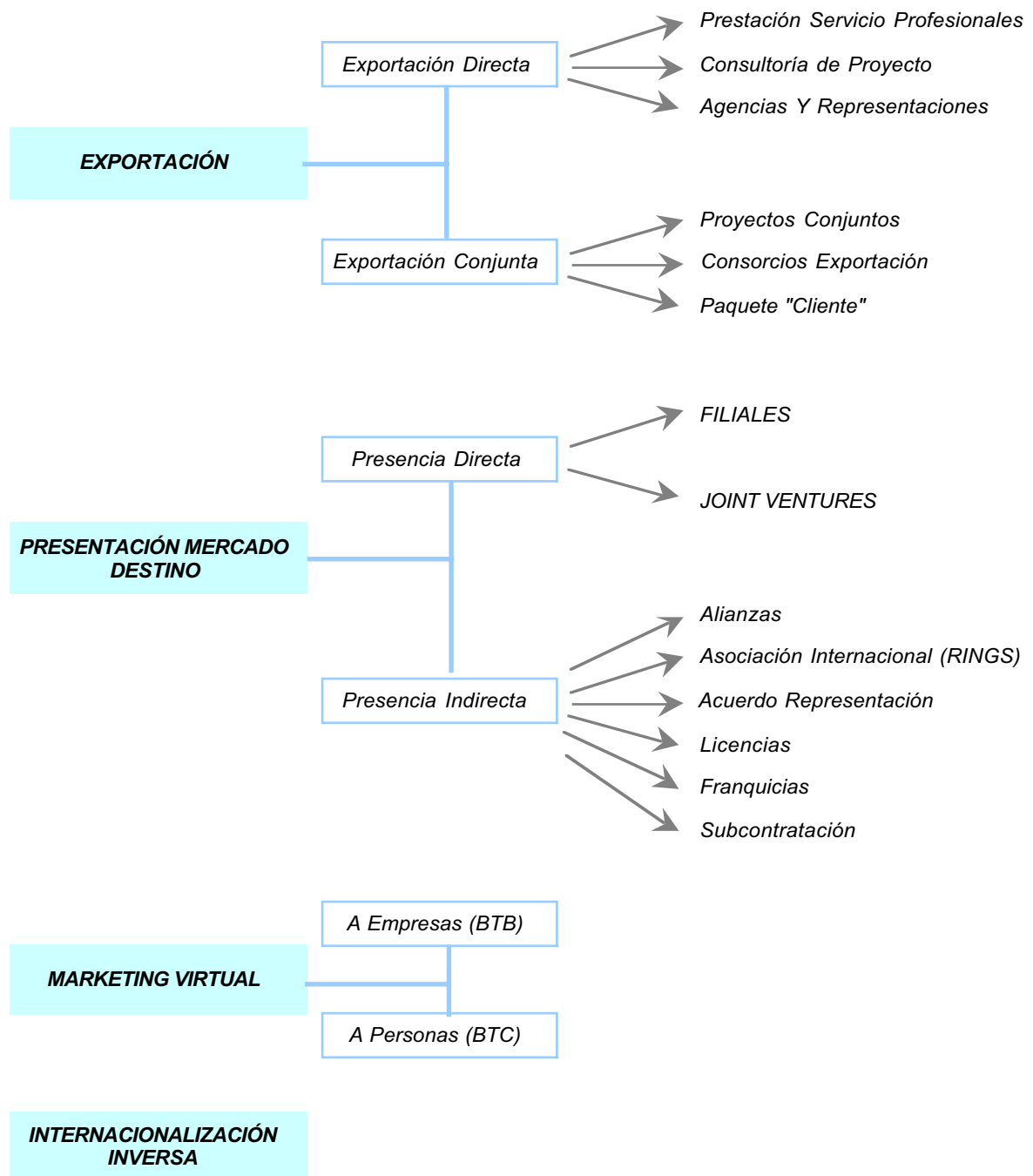
5. Comercio Electrónico o Virtual

La empresa no se restringe a una localización específica. El servicio se presta desde cualquier lugar del mundo a un **mercado virtual al que se accede mediante Internet o medios de telecomunicación diversa**. Como es lógico, las barreras de idioma o de desconocimiento de acceso telemático pueden impedir el acceso a los clientes. Aunque el número de servicios que pueden acceder a esta estrategia es creciente, hay todavía hoy muchas limitaciones para el desarrollo real de esta vía.

6. Importación de Clientes

Aunque no mencionados directamente por Gronroos, pensamos que se debe incluir como opción de estrategia de acceso a nuevos mercados. Se denomina también **«internacionalización inversa»** ya que la empresa hace todo lo necesario para **captar y motivar al cliente a que se desplace al país de origen para ser el receptor del servicio**.

EMPRESAS DE SERVICIOS (FORMAS DE ACCESO AL MERCADO)



Formas de Acceso al Mercado

Podemos desglosar a continuación cada una de las seis estrategias básicas de acceso en formas típicas más habituales.

A. Exportación Directa

Como hemos indicado, el prestador de servicios realiza el servicio básico en el país de origen, y se traslada puntualmente a complementarlo o desarrollarlo al país destino. Suele coincidir con una forma de **exportación temporal de capital humano especializado**. Mencionaremos algunas formas habituales:

A.1. Prestación de Servicios Profesionales

Es una de las formas más puras de exportación de servicios. Es una forma de exportación de conocimientos especializados que **pueden o no estar basados en conocimiento personal**. Servicios de arquitectura e ingeniería, diseño, consultoría pueden requerir esta forma de acceso.

A.2. Consultoría de Proyecto

Parecido a la fórmula anterior, pero suele conllevar un **desplazamiento temporal y una movilidad mayor** ya que la interacción necesaria con el cliente, la mayor duración de la prestación y la cercanía precisa para la realización del proyecto lo hacen necesario.

A.3. Agencias y Representaciones

Incluimos aquí la forma de exportación directa a través de **compañías especializadas en el país origen que componen una red, alianzas o colaboraciones conjuntas** para establecer un paquete suficiente para un servicio completo .



B. Exportación Conjunta

Fórmulas de colaboración entre varias empresas, bien de servicios, bien entre empresas de servicios y empresas productivas para actuar conjuntamente en un país destino. Algunas de las fórmulas más usuales pueden ser:

B.1. Proyectos conjuntos

Paquetes de prestaciones que exigen en la constitución de una **colaboración entre empresas diversas para poder prestar el servicio requerido**. Pueden articularse en forma de contratos, o en forma de agrupaciones temporales.

B.2. Consorcios de Exportación

Constitución de una empresa conjunta para comercializar un paquete de productos y servicios para poder competir en nuevos mercados. Es una fórmula muy útil para disponer de tamaño suficiente para acceder a clientes importantes o proyectos de tamaño. Es, sin embargo, una fórmula que exige preparación cuidadosa, objetivos claros y compartidos, y una voluntad de permanencia en el mercado.

B.3. Paquete «Cliente»

Se trata de **articular el conjunto de servicios a través del cliente habitual** y normalmente serán los mismos servicios que se le prestan en el mercado doméstico, acompañándolo en su desarrollo de implantación del mercado exterior.

C. Presencia Directa

La **empresa de servicios se establece en el mercado destino para realizar**, por sí misma, la totalidad de la prestación del servicio requerido. Es, con frecuencia, la única fórmula posible para empresas que prestan servicios relativamente complejos e implica un conocimiento muy específico que debe ser protegido y una interacción y contacto profundo con el cliente final.

Es una **fórmula de riesgo**, ya que no existe una transición paulatina como las empresas de productos a través de una filial de ventas sino que normalmente se debe pasar a la prestación del servicio completo sin transición. Las fórmulas más habituales son:

C.1. Filiales

Constitución de una empresa completa que pueda prestar el servicio requerido al mercado. Supone una inversión directa que, en función del tipo del servicio, puede ser elevada.

C.2. Joint-Ventures.

Es un método de acceso al mercado en el que dos o más firmas comparten la propiedad de un negocio, pudiendo ser una de ellas residente en el mercado destino. Es parecido a la fórmula de la alianza, pero supone siempre una toma de participación en una empresa.

D. Presencia Indirecta

La empresa de servicios se **implica en el mercado destino pero sin ninguna forma de toma de participación de capital**. Puede revestir formas diversas:

D.1. Alianzas

Colaboración con una o más empresas, formal o informal, expresada normalmente en un contrato de colaboración para el cumplimiento de un objetivo.

D.2. Asociación Internacional (Rings)

Se trata de colaboración entre empresas de servicios de diferentes nacionalidades al objeto de prestarse servicios mutuos o cooperar para proyectos comunes. Es frecuente en servicios profesionales y normalmente se basa en un procedimiento o estándar de funcionamiento común.

D.3. Acuerdo de Representación

El prestador del servicio lleva a un acuerdo de representación con una empresa local, normalmente de un sector parecido, o de actividad complementaria a la suya, para que éste le represente. El servicio sigue siendo prestado con el nombre de principal y directamente por éste.

D.4. Licencias

El prestador principal del servicio concede una licencia a una empresa en el mercado destino para que ésta realice el servicio, dotándole de los medios la formación y el asesoramiento precisos para la prestación del mismo. Es muy importante en este caso mantener el control del saber hacer para evitar la fuga del conocimiento.

D.5. Franquicias

Es una forma de licencia de tecnología utilizada cada vez más en empresas del sector servicios. Tiene sus propios requisitos, pero normalmente es un sistema elaborado que exige unos condicionantes muy definidos y que deben ser demostrables y probados.



D.6. Subcontratación

En este caso la **empresa exportadora provee de sus servicios a una empresa extranjera**, que lo absorbe dentro del paquete de servicios que ofrece a su propio cliente. Se pierde la identidad del proveedor exportador. Es cada vez más frecuente en los convenios de colaboración en el campo de diseño informático y las telecomunicaciones.

E. Marketing Virtual

El proveedor de servicios no dispone de una localización fija en ningún mercado. Plantea sus servicios a un mercado global a través de medios de comunicación abiertos, especializados o no. Puede revestir dos formas principales:

E.1. Marketing Virtual a Empresas (BtoB)

Acceso global al mercado de empresas, es decir, que el objetivo buscado es plantear servicios a empresas potenciales clientes, bien a mercados globales, bien a mercados segmentados.

E.2. Marketing Virtual a Consumidores (BtoC)

La empresa de servicios procura, por medios virtuales, acceder al mercado de clientes o consumidores finales para prestar servicios orientados a las personas o a sus objetos poseídos de forma directa y sin intermediación.

F. Internacionalización Inversa

En algunos tipos de servicios, el objetivo buscado no es desplazarse al exterior a buscar el mercado y prestarle el servicio, sino conseguir que el **cliente se traslade al mercado origen a recibir la prestación**. Un caso típico sería las escuelas de idiomas de español o los hoteles. Esta forma de internacionalización inversa es muy interesante pero, como se indicó desde el primer momento, el desarrollo de sus técnicas específicas no ha sido cubierto en el PIPE, por lo que no nos extenderemos en su análisis, y ello sin que eso suponga que sea una vía rechazable o poco interesante. Todo lo contrario.