



La calidad no entiende de fronteras

Las empresas aprovechan las cadenas de suministro para mejorar la oferta a los clientes

Las empresas aprovechan las cadenas de suministro para mejorar la oferta a los clientes

Los datos del informe internacional sobre empresas (International Business Report o IBR) de Grant Thornton muestran que las empresas del mercado medio siguen confiando en sus perspectivas, ya que el 66 % afirma ser optimista de cara al año que viene. El hecho de que dos tercios de las empresas medianas se muestren optimistas, a pesar de que las previsiones indican que el crecimiento del PIB mundial se mantendrá por debajo de los promedios históricos, señala que estas empresas se sienten bien posicionadas para superar los desafíos que pesan sobre la economía en general.



En lugar de que estos desafíos provoquen que las empresas miren hacia dentro, la mayoría de ellas están siendo más ambiciosas a nivel mundial en sus perspectivas. Como comentamos en [Impulso del mercado medio](#), más de la mitad de las empresas del mercado medio (52 %) tienen previsto aumentar el enfoque de su orientación estratégica hacia los mercados internacionales en los próximos 12 meses.

Para los líderes empresariales ambiciosos y bien preparados, las oportunidades que ofrece la expansión mundial superan a los riesgos. Desde el acceso a una base de clientes más amplia hasta la búsqueda de nuevos talentos y la diversificación de la cartera de la empresa, los líderes de las empresas tienen una serie de objetivos a la hora de expandirse al extranjero, dentro de los cuales uno de los principales es mejorar su oferta a los clientes.

A woman with dark hair in a braid, wearing a dark blue top, is holding a long, thin green circuit board with numerous components. She is looking at it intently. The background is a server room with racks of servers and blue lighting. A large white circle is overlaid on the image, framing the woman and the board.

Motivaciones del mercado medio: la calidad importa

Motivaciones del mercado medio: la calidad importa

El último informe internacional sobre empresas analiza lo que los líderes empresariales quieren conseguir con sus estrategias de comercio internacional.

El principal objetivo que persiguen las empresas de todo el mundo con su expansión a nuevos mercados es aumentar la calidad. De las empresas del mercado medio que están aumentando su enfoque estratégico hacia el crecimiento internacional, el 37 % afirma que se está expandiendo al extranjero con el objetivo de desarrollar mejoras en la calidad.

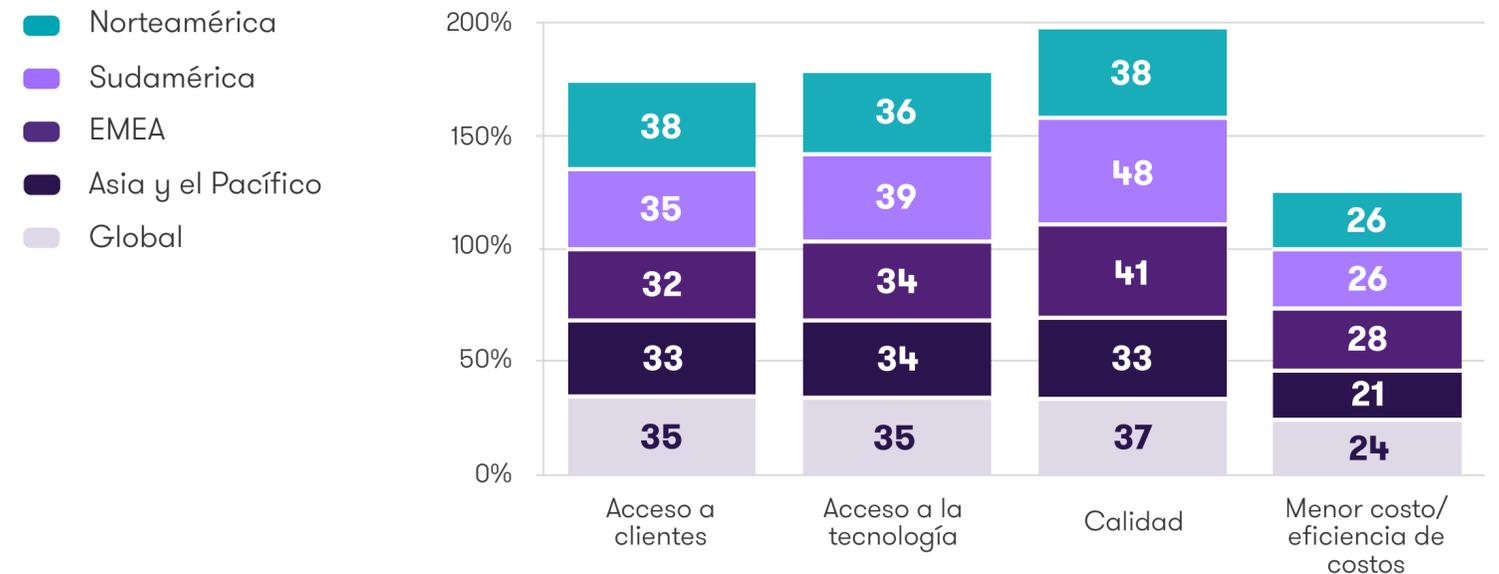
Michelle Alphonso, socia, encargada de los servicios nacionales de asesoramiento sobre transacciones y responsable de capital privado en Grant Thornton Canadá expone lo siguiente: “Se observa un esfuerzo activo entre las empresas del mercado medio en 2024 por construir relaciones sólidas con los socios comerciales para garantizar la fiabilidad, así como la coherencia en la calidad, los precios y la entrega. Esto responde a los recientes desafíos de la cadena de suministro, que generaron una volatilidad sin precedentes y limitaron la capacidad de las empresas para gestionar eficazmente el capital circulante y los ciclos de cumplimiento. También se debe en parte a los vientos en contra de la regulación y a la creciente atención que se presta a los criterios ESG. En Canadá, por ejemplo, tenemos una legislación que exige a las empresas canadienses más transparencia y responsabilidad en torno a la calidad de su cadena de suministro para ayudar a mitigar el uso del trabajo forzoso e infantil”.

Las siguientes aspiraciones más importantes para las empresas en materia de crecimiento internacional son aumentar el acceso a los clientes (35 %) y aumentar el acceso a la tecnología (también el 35 %). Sin embargo, solo una de cada cuatro empresas (24 %) afirma que la reducción de costos es uno de los objetivos de sus actividades internacionales. Francia, el Reino Unido y Corea del Sur son los mercados en los que la rentabilidad es una de las

motivaciones principales para buscar socios en el extranjero: el 39 % de las empresas de Francia y el 32 % de las de Corea del Sur y del Reino Unido hacen referencia a este factor. Dado que el aumento de los costos laborales y de otros tipos repercute en los mercados nacionales de estas economías, el incentivo agregado y la oportunidad de reducir costos trabajando con otros en el extranjero son evidentes.^{1,2}

Factores que las organizaciones buscan lograr a través de los negocios internacionales

Fuente: Grant Thornton IBR



A photograph of a modern city skyline at dusk, viewed from a high vantage point under a curved overpass. The sky is a mix of blue and orange, and the city lights are visible. The overpass is a prominent architectural feature in the foreground.

Mirada sectorial a lo que las empresas quieren de los mercados internacionales

Mirada sectorial a lo que las empresas quieren de los mercados internacionales

Los líderes empresariales que se plantean expandirse al extranjero tienen a su alcance toda una serie de oportunidades. Los factores que agregarán más valor serán diferentes en función de los fundamentos de la empresa, los desafíos a los que se enfrenta en su mercado nacional y el sector en el que opere.

A pesar de estas diferencias, la mejora de la calidad de su oferta es el principal objetivo de las organizaciones de numerosos sectores, como la construcción y el sector inmobiliario (41 %), la sanidad (36 %) y los servicios financieros (42%). Este deseo de calidad indica que las empresas buscan diferenciarse de sus competidores, al mismo tiempo que son conscientes de las enormes posibilidades de las que disponen para mejorar su oferta a los clientes, ya sea mejorando la calidad de sus productos y componentes, trabajando con personal más calificado o mejorando la confiabilidad de sus cadenas de suministro. Centrarse en la calidad puede facilitar a las empresas diferenciarse de su competencia, ascender en la cadena de valor y obtener un precio superior por sus productos y servicios.

Dave Munton, responsable mundial y encargado de las competencias y apoyo internacionales en Grant Thornton International comparte lo siguiente:

“Una de las estrategias que utilizan las empresas es recurrir a personas realmente inteligentes de otras partes del mundo que ayudarán a hacer crecer su organización

“Si nos fijamos en la India, por ejemplo, la proporción de jóvenes con un título universitario en la población activa es espectacular. Por tanto, si abres una oficina en la India, vas a tener a los cerebros más brillantes ayudándote a desarrollar tus productos y a crear esa nueva versión de tu oferta. Es un factor muy atractivo a la hora de invertir en el extranjero y en el mundo hay cada vez más personas calificadas de las que las empresas pueden beneficiarse, ya que ayudan a aportar una perspectiva diferente y pueden contribuir a impulsar la innovación y la calidad”



No todos los sectores tienen las mismas prioridades. Para las empresas del sector de productos de consumo, el principal objetivo es acceder a nuevos clientes (39 %), mientras que en el sector de los viajes y el turismo, el objetivo más citado por las empresas que desean aumentar su actividad internacional es la diversificación hacia nuevos mercados (41 %). Esto pone de relieve la importancia de los nuevos mercados para una industria que puede verse especialmente afectada por los problemas regionales y locales. Uno de los sectores en los que las empresas no identifican la calidad como principal objetivo del crecimiento internacional es el de la tecnología, los medios de comunicación y las telecomunicaciones. Para los líderes empresariales de estos sectores, el principal propósito de sus explotaciones en el extranjero es mejorar el acceso a la tecnología y casi la mitad de estas empresas (47 %) mencionan este objetivo.

Quizás esto no sea sorprendente, pues los clientes de estas empresas tienen grandes expectativas de ser los primeros en adoptar la tecnología. Si la tecnología está disponible en otros mercados, querrán acceder a ella. Por ejemplo, con la creciente carrera por la adopción de la IA, las empresas quizás tengan que recurrir al extranjero para beneficiarse del rápido ritmo al que cambia la tecnología. Adquirir esta tecnología suele ser una forma más rápida y rentable de mejorar la calidad y mantenerse a la vanguardia del cambio tecnológico. Es toda una carrera a escala global, en la que los avances de una región se adoptan con rapidez en otras.³

“La inversión en tecnología sigue siendo una parte importante de las estrategias de crecimiento internacional de las empresas, ya que puede ayudarlas a acelerar el ritmo de desarrollo y adopción. Aprovechar estas relaciones internacionales con socios que comprendan los matices de los mercados a los que se está entrando puede ayudar a sacar el máximo partido del comercio internacional, y gran parte de esto es posible con una inversión inteligente en tecnología y una mejor conectividad.”

Michelle Alphonso, socia, encargada de los servicios nacionales de asesoramiento sobre transacciones y responsable de capital privado en Grant Thornton Canadá

Sin embargo, contar con la tecnología más avanzada no es solo una aspiración de las empresas tecnológicas, de medios de comunicación y de telecomunicaciones. En el sector de los servicios financieros, el acceso a la tecnología es el segundo objetivo más mencionado por los líderes empresariales, después de la mejora de la calidad. Estas empresas saben que garantizar el acceso a la tecnología adecuada puede aumentar la eficacia de sus equipos, favorecer la reducción de costos y mejorar la experiencia tanto de los clientes como de los trabajadores.



Cambio de rutas comerciales

Cambio de rutas comerciales

La última ronda de datos del informe IBR destacó la fortaleza económica de Estados Unidos, cuya recuperación superó a la del resto del mundo.⁴ Por tanto, no es de extrañar que los líderes empresariales que buscan expandirse al mercado internacional consideren Estados Unidos como la mayor oportunidad para el crecimiento de los ingresos internacionales, aunque mercados como Alemania y Australia también se perciben como buenas perspectivas.

El continuo atractivo del mercado estadounidense para las empresas extranjeras demuestra el factor de atracción de la mayor economía del mundo, promovido por la resistencia de la demanda de los consumidores.⁵ También destaca cómo los líderes empresariales del mercado medio buscan crecer en mercados confiables y de confianza en una economía mundial potencialmente incierta.

A nivel mundial, el 42 % de las empresas del mercado medio tiene previsto aumentar el número de países a los que vende este año, por lo que conocer los destinos ayuda a ver la dirección estratégica que toman las empresas.

Las empresas del mercado medio ven las mayores oportunidades de exportación en algunas de las potencias económicas del mundo. El atractivo del dólar estadounidense hace de este mercado el destino de preferencia para exportar bienes y servicios, al que le siguen Alemania, Australia y China.

Los datos muestran que los líderes empresariales suelen considerar a los países vecinos como socios comerciales clave: Estados Unidos mira a Canadá, Francia a Alemania y Alemania a Francia. Esto revela la solidez de las relaciones, pero también la importancia de aspectos prácticos como el costo y la fiabilidad del transporte.

“Para las empresas del mercado medio en Canadá, trabajar con nuestro vecino más cercano ha sido esencial a medida que salimos de un periodo de volatilidad, en el que la cadena de suministro y la inestabilidad geopolítica repercuten en los precios de las materias primas.

Al haber salido de una recesión, Estados Unidos ofrece el mayor y el mejor uso del capital y un punto de entrada de bajo costo con rendimientos elevados; y lo que es más importante, es estable. En un momento de agitación en numerosas regiones del mundo, las empresas medianas desean volver a la estabilidad. Centrarse en Estados Unidos permite a las empresas medianas de Canadá mitigar el riesgo y la incertidumbre, lo que les proporciona la familiaridad que necesitan”.

Michelle Alphonso, socia, encargada de los servicios nacionales de asesoramiento sobre transacciones y responsable de capital privado en Grant Thornton Canadá

Además de utilizar sus estrategias empresariales internacionales para diversificarse y abrir nuevos mercados, las rutas comerciales también han cambiado tras las iniciativas impulsadas por los gobiernos. Las empresas medianas que adopten un enfoque proactivo y flexible podrán obtener el máximo valor de la adopción de acuerdos de libre comercio y otros incentivos gubernamentales y regionales.

“La adopción generalizada de acuerdos de libre comercio, tanto regionales como bilaterales, ha permitido a las empresas australianas del mercado medio beneficiarse de tipos arancelarios preferentes y de un mayor acceso al mercado. Estas ventajas reducen significativamente los costos asociados a las compras en el extranjero, convirtiendo así la contratación internacional en una propuesta atractiva.

A su vez, las empresas del mercado medio pueden beneficiarse de unos costos de producción más bajos gracias a unas tasas de mano de obra favorables, la disponibilidad de materias primas, las economías de escala y unas rutas de transporte confiables. En conjunto, estos factores proporcionan a las empresas una ventaja competitiva en el mercado de exportación”.

Richard Nutt, socio y encargado de la fiscalidad en Grant Thornton Australia



Gestionar la incertidumbre

El deseo de las empresas del mercado medio por expandirse a Estados Unidos y otros países demuestra que los líderes están dispuestos a crecer a escala internacional, a pesar de la incertidumbre política ante las elecciones estadounidenses de noviembre. Las dudas por los resultados de las urnas pueden estar pesando en la mente de muchos líderes empresariales, dado que en 2024 se celebrarán elecciones en docenas de países.

Este año en todo el mundo acudirán a las urnas más votantes que nunca, ya que al menos 64 países, alrededor del 49 % de la población mundial, celebrarán elecciones nacionales, entre ellos Estados Unidos, la Unión Europea, el Reino Unido, India, Pakistán y Bangladesh.⁶ Las posibles repercusiones en las economías internacionales van desde un menor gasto de los consumidores hasta cambios en los impuestos u oscilaciones de los tipos de cambio.⁷ A pesar de la incertidumbre política y económica que pueden presentar estos procesos, el optimismo de las empresas del mercado medio y su apetito por el comercio internacional siguen manteniéndose fuertes.

Esto no significa que a estos líderes empresariales no les preocupen los riesgos potenciales a los que se enfrentan. Además de la incertidumbre política, los conflictos en varias regiones y las tensas relaciones internacionales entre algunas de las grandes potencias del mundo están presentes en las mentes de los líderes. Más de la mitad (58 %) de las empresas medianas que tienen previsto centrarse más en los mercados internacionales describen las alteraciones geopolíticas como una limitación para su actividad.

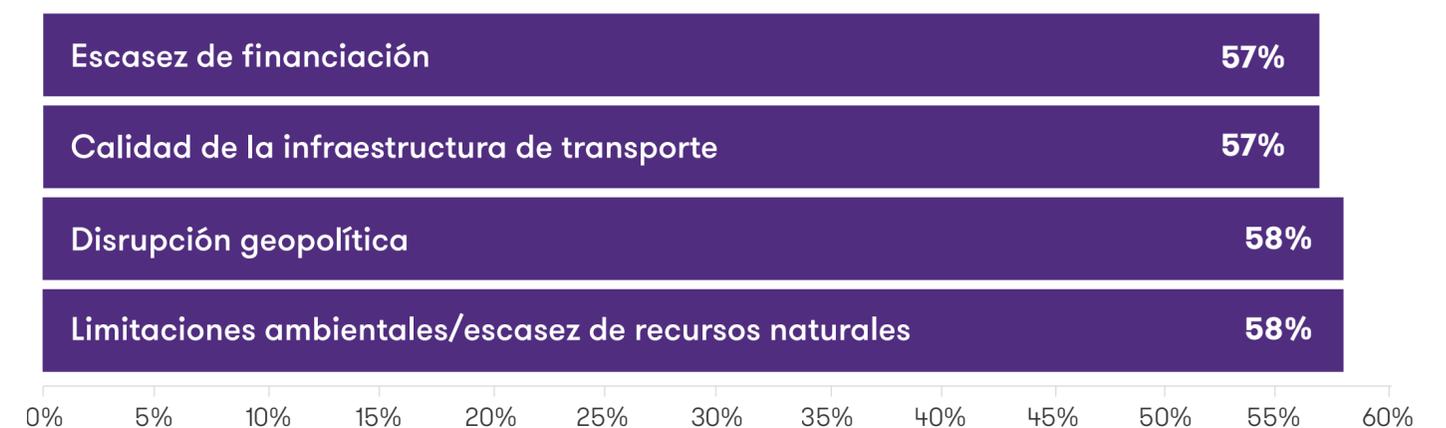
Sin dejarse intimidar por el contexto de la incertidumbre geopolítica, las empresas del mercado medio confían en sus capacidades para gestionar estos riesgos y encontrar formas de crecer. Las empresas están aumentando la resistencia de sus

cadenas de suministro para mitigar el riesgo causado por los problemas en las rutas comerciales, como la reciente crisis del Mar Rojo y los problemas con el canal de Panamá.

Dave Munton agrega: “El atractivo de los distintos mercados tiende a ser cíclico. En la actualidad, las empresas medianas se inclinan hacia el aumento de la resistencia de sus cadenas de suministro a través del ‘friendshoring’, es decir, producir en países amigos, y a ser más selectivas a la hora de elegir con quién trabajar, lo cual tiene mucho sentido. Los líderes empresariales quieren mitigar el riesgo y operar en entornos estables y predecibles, aunque esto no es algo que vayamos a ver cambiar a corto plazo”.

Limitaciones de las empresas que se expanden internacionalmente

Fuente: Grant Thornton IBR



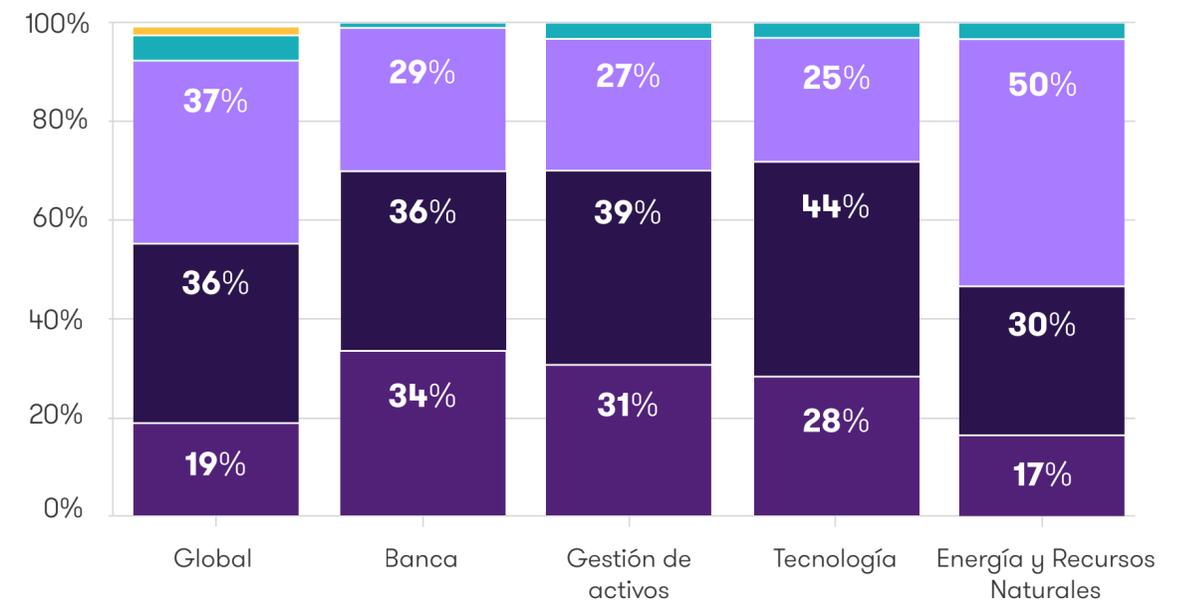
El hecho de que las empresas confíen en sus perspectivas de crecimiento, incluso en un clima mundial incierto, demuestra el afán emprendedor de estas empresas. Y lo que es más importante, también consideran que disponen de los sistemas y equipos necesarios para superar con éxito los desafíos que se les presenten. De hecho, más de nueve de cada diez empresas (92 %) afirman que, basándose en experiencias geopolíticas y económicas pasadas, están preparadas para hacer frente a circunstancias imprevistas en el futuro.

Los líderes de las empresas medianas han aprendido con la experiencia cómo gestionar sus empresas y tener éxito a pesar de las crisis externas. En la actualidad, los equipos directivos de las empresas medianas han tenido que enfrentarse a unos años sin precedentes de alteraciones del mercado y problemas de continuidad empresarial, en especial a la pandemia y a las presiones inflacionistas y sobre la mano de obra que esto provocó.

A lo largo de este periodo, la planificación de situaciones posibles y la preparación para responder de forma ágil a un mercado en constante cambio han sido vitales. Los datos del informe de IBR de 2023 demostraron cómo las empresas del mercado medio estaban respondiendo a las amenazas empresariales ⁸ y, a medida que estas empresas maduren, confiarán cada vez más en que pueden gestionar el riesgo y seguir siendo resistentes.

Qué tan preparadas se sienten las empresas para futuras circunstancias imprevistas

Fuente: Grant Thornton IBR



Ofrecer calidad en todo el mundo

Los líderes empresariales del mercado medio están superando las barreras al crecimiento centrándose en la calidad, no solo en su tecnología, competencias y talento, sino también a través de sus cadenas de suministro. La capacidad de estas empresas para encontrar formas de crecer y acceder a los mercados internacionales, a pesar de las limitaciones geopolíticas, demuestra el espíritu emprendedor de sus líderes.

Incluso a medida que se normaliza la presión sobre la cadena de suministro,⁹ se necesita una planificación cuidadosa, los datos de gestión adecuados y una reevaluación constante para tomar las decisiones correctas. Al poner en marcha estos elementos, las empresas del mercado medio podrán cosechar los beneficios de los nuevos clientes, la nueva tecnología y la mejor calidad que puede aportar el comercio internacional.



“No deja de impresionarme la mentalidad de los líderes de las empresas medianas, esa forma de pensar en la que se les puede plantear cualquier problema y aun así siguen adelante. ¿Y cómo lo han conseguido? En parte se debe al diseño organizativo: estas empresas tienen un tamaño que les permite responder con rapidez a los cambios y los desafíos. El proceso de toma de decisiones es bastante corto.

Durante varios años, el mercado medio ha sido la parte de la economía que más rápido ha crecido en todo el mundo. En un periodo de cambios y desafíos, la agilidad, la determinación de respuesta y la confianza continua han contribuido a su éxito”.

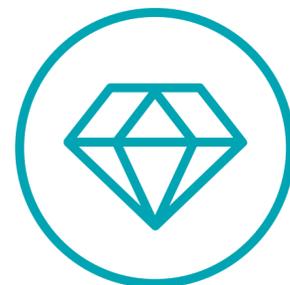
Dave Munton, responsable mundial y encargado de las competencias y apoyo internacionales en Grant Thornton International

Las tres conclusiones más importantes para líderes empresariales



Centrarse en los objetivos

Identificar los propósitos clave que las empresas quieren alcanzar a través del comercio internacional ayudará a orientar las decisiones de la cadena de suministro y a aportar valor.



Identificar las competencias y los conocimientos

Comprender dónde se encuentra el conjunto de competencias y experiencia permite a los líderes empresariales orientar el crecimiento hacia áreas que impulsarán la calidad.



Anticiparse a los imprevistos

La planificación de situaciones es fundamental para el éxito de una estrategia internacional, con el fin de que los imprevistos no afecten a las operaciones internacionales y obstaculicen el crecimiento.

Referencias

1. [The role of labour costs and profits in UK inflation - Office for National Statistics \(ons.gov.uk\)](#)
2. [South Korea sees slower economic recovery, inflation cooldown | Reuters](#)
3. [Nvidia expands ties with Chinese EV makers as auto AI race heats up](#)
4. [The US mid-market | Grant Thornton insights](#)
5. [P&G points to stronger consumer demand and slowing price rises \(ft.com\)](#)
6. [Elections Around the World in 2024 | TIME](#)
7. <https://www.reuters.com/markets/global-markets-election-2024-01-10/>
8. [2023 mid-market threats | Grant Thornton insights](#)
9. <https://www.newyorkfed.org/research/policy/gscpi#/interactive>

Colaboradores



Dave Munton

Responsable mundial y encargado de las competencias y apoyo internacionales en Grant Thornton International



Michelle Alphonso

Socia, encargada de los servicios nacionales de asesoramiento sobre transacciones y responsable de capital privado en Grant Thornton Canadá



Richard Nutt

Socio y encargado de la fiscalidad en Grant Thornton Australia



Somos Grant Thornton. Funcionamos de otra manera, para que también usted pueda hacerlo.

Grant Thornton es una red de servicios profesionales galardonada y reconocida en todo el mundo y una de las principales organizaciones mundiales de empresas independientes en materia de aseguramiento, fiscalidad y asesoramiento. Invertimos en escuchar, forjar relaciones y comprender lo que le preocupa para ofrecer una experiencia más personal, ágil y proactiva. Trabajamos al ritmo que importa, es decir, al suyo. Por eso aplaudimos las ideas nuevas y las perspectivas diversas que sirven para encontrar mejores soluciones. No predecimos el futuro, pero le ayudamos a darle forma.

Comprendemos lo que hace único a cada mercado a escala mundial. Somos una red mundial de 73 000 personas en empresas asociadas de 150 mercados con un objetivo común: ayudarle a hacer realidad sus ambiciones. Para ello, nuestra red combina la escala y la capacidad mundiales con los conocimientos y la comprensión locales. Así que, tanto si está creciendo en un mercado como en muchos, si busca operar de forma más eficaz, gestionar el riesgo y las normativas o hacer realidad el valor de las partes interesadas, nuestras firmas asociadas tienen las competencias en aseguramiento, fiscalidad y asesoramiento que necesita con la calidad que cabe esperar.

Visite [grantthornton.global](https://www.grantthornton.global) hoy mismo para descubrir cómo podemos ayudarle.



© 2024 Grant Thornton International Ltd (GTIL) - Todos los derechos reservados. "Grant Thornton" hace referencia a la marca con la cual las empresas asociadas de Grant Thornton prestan servicios de aseguramiento, fiscalidad y asesoramiento a sus clientes y/o hace referencia a una o más empresas asociadas, según lo requiera el contexto. GTIL y las empresas asociadas no son una asociación mundial. GTIL y cada empresa asociada son entidades jurídicas independientes. Las empresas asociadas prestan los servicios. GTIL no presta servicios a clientes. GTIL y sus empresas asociadas no son agentes de las demás, no se comprometen mutuamente y no son responsables de los actos u omisiones de las demás.