

# ANALICEMOS Y PRACTIQUEMOS

## ¿Dónde instalar una filial de nuestra empresa?

### 1 Lee el diálogo.

**Álvaro:** Yo creo que debemos apostar por los países de Europa del Este. A mi modo de ver, las empresas españolas tienen mayores posibilidades de desarrollo en sus mercados más próximos.

**Graciela:** Llevo algún tiempo leyendo sobre los polacos y los húngaros y, al parecer, tienen una excelente formación y son grandes consumidores.

**Paloma:** Sí, pero dentro de poco los precios allí van a ser iguales a los de cualquier país europeo. Yo creo que debemos invertir en nuestro mercado natural, en Latinoamérica.

**Álvaro:** Pero hay que sacar enseñanzas de las experiencias pasadas. Cuando las empresas españolas se instalaron en Argentina se pensó que iban a ganar mucho dinero, abrir nuevos mercados, ayudar al desarrollo, pero vino la crisis y todo empeoró porque la situación económica había cambiado y estaba estancada. ¿Lo has pensado?

**Graciela:** Exacto, no es porque hablamos la misma lengua que estamos obligados a invertir allí.

**Paloma:** Nadie está diciendo esto. Aunque no lo creas sigue siendo más fácil para un español instalarse en un país hispanoamericano que en un país de Europa del Este. Es bueno que tomemos en cuenta los lazos culturales que tenemos con América Latina.

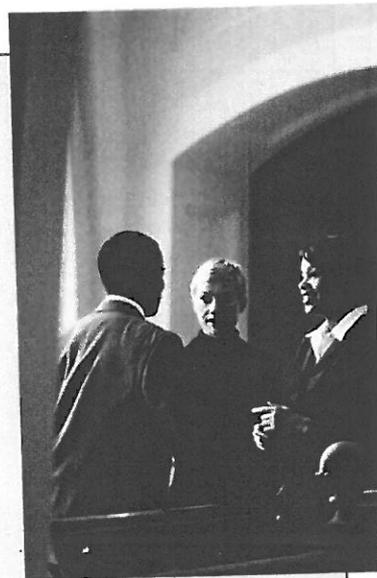
**Graciela:** Como tú dices, se trata de lazos culturales, históricos, lingüísticos, pero nosotros estamos hablando de invertir nuestro dinero, de generar beneficios, de abrirnos al mercado internacional. Y en estos asuntos no se debe confundir negocios con familia.

**Álvaro:** Estoy de acuerdo, sigues pensando como un español que se siente culpable del destino americano. Te recuerdo que la colonización terminó hace casi dos siglos. Ya es hora de que cambiemos nuestra actitud frente a nuestros hermanos latinoamericanos de los cuales yo también me siento cercano. Pero si ellos quieren que vayamos, que nos den las garantías necesarias, sino buscaremos en otros continentes lo que es mejor para nuestra empresa.

**Graciela:** La inestabilidad política de la región lo complica todo. Ya les pasó a muchos: fueron, se instalaron y luego hubo un cambio de gobierno y nada volvió a ser lo que era. En la empresa para la que trabajaba antes ocurrió algo así: las autoridades nos dijeron una cosa y cuando salieron del gobierno, las nuevas autoridades quisieron imponernos otras reglas.

**Paloma:** Me sorprende sobremanera lo que decís. En cualquier región del mundo pueden ocurrir miles de eventos que cambien las expectativas. Una catástrofe natural, una guerra, gobiernos antidemocráticos que surgen de la noche a la mañana. Tenéis una visión bastante peculiar de América Latina. ¿Habéis estado allí? ¿Sabéis lo que allí se piensa de los españoles, de los europeos, y por qué? A mi modo de ver, es una suerte para los españoles que tengamos un mercado natural tan amplio, con el cual nos unen la historia y la lengua, son bazas que debemos aprovechar.

**Álvaro:** Nosotros somos una PYME y no podemos equivocarnos. Es verdad que vamos adquiriendo experiencia poco a poco, pero tenemos que tener cuidado. Sinceramente creo que debemos pensarlo muy bien. Paloma, ¿quieres encargarte de hacernos una propuesta más clara? Y tú Graciela, quiero que hagas un estudio para el mercado polaco.



**2** ¿A quién o a quiénes corresponden estas afirmaciones?

1. Lo mejor es exportar a los países de Europa del Este.
2. Los costos poco a poco van a ser semejantes en toda Europa.
3. La inestabilidad de América Latina ha afectado a los proyectos empresariales.
4. Latinoamérica es un mercado accesible para los españoles.
5. Los negocios no deben confundirse con las relaciones afectivas.
6. En cualquier lugar del mundo se corren riesgos.
7. Hay que reflexionar mucho antes de tomar una decisión.
8. Los latinoamericanos deben garantizar la inversión extranjera.

Álvaro      Graciela      Paloma

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**3** Busca en el texto un sinónimo de las palabras en negrita.

- |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tienen una excelente <b>educación</b>.</li> <li>2. Son grandes <b>clientes</b>.</li> <li>3. Es bueno que tomemos en cuenta los <b>vínculos</b> culturales que tenemos con América Latina.</li> <li>4. En la empresa para la que trabajaba antes <b>sucedió</b> algo así.</li> <li>5. Las nuevas autoridades quisieron <b>exigirnos</b> otras reglas.</li> <li>6. En cualquier región del mundo pueden ocurrir miles de <b>acontecimientos</b> que cambien las expectativas.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>7. Tenéis una visión bastante <b>singular</b> de América Latina.</li> <li>8. Es una suerte para los españoles que tengamos un mercado natural tan <b>extenso</b>.</li> <li>9. La situación económica había cambiado y estaba <b>paralizada</b>.</li> <li>10. Nosotros somos una PYME y no podemos <b>fallar</b>.</li> </ol> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**4** Completa los siguientes cuadros.

Verbo	Sustantivo
apostar	
	el consumidor / la consumidora
invertir	
instalarse	
ayudar	

Verbo	Sustantivo
	el beneficio
generar	
	la garantía
adquirir	
	la propuesta

**5** Resume con tus propias palabras los puntos de vista de Álvaro, Graciela y Paloma.

**6** ¿Y tú qué sabes de la situación de América Latina? Responde a este cuestionario.

1. ¿Cuál de estos países sudamericanos es un gran productor de cereales?  
a. Ecuador      b. Colombia      c. Perú      d. Argentina
2. ¿Cuál de estos países no es productor de petróleo?  
a. Uruguay      b. Ecuador      c. Venezuela      d. México
3. ¿Cuál de estos países es el más poblado?  
a. Argentina      b. Bolivia      c. México      d. Venezuela
4. El mayor productor de cobre del mundo es:  
a. Costa Rica      b. Chile      c. Guatemala      d. Perú
5. ¿Cuál de estos países es el segundo productor de café en el mundo?  
a. Ecuador      b. Colombia      c. Costa Rica      d. Cuba
6. ¿Dónde se produce vino?  
a. Chile      b. Ecuador      c. Panamá      d. Venezuela
7. ¿En cuál de estos países no se produce banano?  
a. Colombia      b. Costa Rica      c. Argentina      d. Ecuador



**7** Apoyándote en tus conocimientos, ¿crees que la situación de América Latina permite una mayor inversión extranjera? Coméntalo con tus compañeros de clase.

## b La internacionalización

- 1 Multinationales con acento español. Rellena el texto conjugando los verbos en pretérito perfecto o pretérito indefinido según convenga.



Según Xavier Mendoza, decano de la escuela de negocios ESADE, (*existir*) [1] \_\_\_\_\_ tres fases en el proceso de internacionalización de las empresas españolas, proceso que si bien arranca en la década de los ochenta del pasado siglo se acelera de verdad durante los últimos 15 años.

«En los años ochenta las compañías españolas (*darse*) [2] \_\_\_\_\_ cuenta de las oportunidades de los mercados exteriores y (*empezar*) [3] \_\_\_\_\_ a exportar. A finales de los años noventa las exportaciones no llegaban al 20% del producto interior bruto (PIB), hoy rozan el 30%. La segunda fase (*llegar*) [4] \_\_\_\_\_ cuando las empresas, además de vender fuera, (*querer*) [5] \_\_\_\_\_ tener presencia física, crecer y desarrollar su marca a través de la inversión directa en filiales. Entre 1980 y 1990, la inversión exterior apenas superaba los 2 000 millones de dólares anuales, mientras que, entre 1995 y 2005, la media (*situarse*) [6] \_\_\_\_\_ sobre los 25 000 millones anuales. La última fase (*suponer*) [7] \_\_\_\_\_ la constitución de auténticas multinacionales, es decir, sociedades con presencia en más de una decena de países, gracias sobre todo a la compra de otras compañías. Esto (*suced*) [8] \_\_\_\_\_ en los últimos 10 años. Muchas empresas (*quedarse*) [9] \_\_\_\_\_ en las etapas uno y dos, y pocas (*llegar*) [10] \_\_\_\_\_ a este grado de desarrollo puesto que supone un cambio muy importante en la gestión: no basta sólo con ser una multinacional, sino que hay que actuar como tal, es decir, desarrollar ventajas competitivas por el hecho de estar presente en muchos países.»

Según Emilio Carmona, director del área internacional del Consejo de Cámaras de Comercio, es evidente hoy que en la transición de simples empresas con presencia en el exterior a verdaderas multinacionales, Latinoamérica (*desempeñar*) [11] \_\_\_\_\_ un papel decisivo para los grupos españoles. «Latinoamérica (*ser*) [12] \_\_\_\_\_ como un banco de pruebas para luego saltar a otras latitudes. En los años noventa, cuando la mayor parte de los monopolios en España se habían privatizado, los mercados latinoamericanos (*empezar*) [13] \_\_\_\_\_ a abrirse a la inversión privada, principalmente en el sector de servicios. Las grandes empresas españolas (*ir*) [14] \_\_\_\_\_ allí, arrastrando con ellas a muchas otras de menor tamaño. Esta experiencia (*permitir*) [15] \_\_\_\_\_ ganar masa crítica y experiencia, para luego expandirse a otros mercados.»

Adaptado de *El País*

- 2 Resume las tres fases de internacionalización de las empresas españolas, dándole un título a cada una.

fase 1 \_\_\_\_\_

fase 2 \_\_\_\_\_

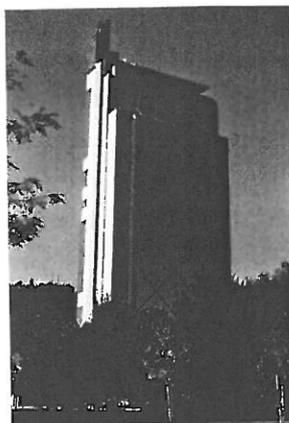
fase 3 \_\_\_\_\_

3 ¿Cuál ha sido la importancia de América Latina dentro de este proceso de internacionalización?

4 **Telefónica, una empresa internacional. Escucha la grabación y rellena el cuadro.**

PISTA 12

Número de países en los cuales está presente:	
Número de clientes:	
Número de empleados:	
Inversiones en innovación:	
Inversiones en proyectos de acción social:	
Porcentaje de los ingresos obtenidos fuera de España:	
Visión de la empresa:	



5 Acude al sitio Internet de Telefónica ([www.telefonica.es](http://www.telefonica.es)), pincha en la sección *Acerca de Telefónica*. Al entrar en esa página acude a la categoría «conozca Telefónica» y después «Telefónica de cerca». Allí encontrarás las informaciones necesarias para conocer mejor esta empresa y su presencia en el mundo. Prepara una presentación para la clase.

6 ¿Conoces empresas españolas que exportan sus productos en tu país? Investiga y presenta el resultado a la clase.

7 ¿Qué productos españoles has consumido o consumes actualmente? ¿Te han satisfecho? Explícalo a tus compañeros de clase.

## **Invertir en América Latina**

1 Vuestra empresa quiere exportar sus productos a un país de América Latina pero no se decide aún a cuál. Os habéis dividido en grupos, cada grupo va a investigar sobre uno de los países y presentará a la clase el resultado de las investigaciones. ¿Pero dónde buscar estas informaciones? Acudid al sitio Internet del Instituto español del Comercio Exterior ([www.icex.es](http://www.icex.es)), pinchad en la sección «países», allí aparecerá un mapa mundi, pinchad en «América». Escoged uno de los países de la lista, leed todas las informaciones útiles que allí se dan y preparad vuestra presentación del país a la clase.

2 Después de escuchar todas las presentaciones, decidid juntos a qué país resulta mejor exportar en la actualidad.