

Planteando Estrategias Sostenibles en Latinoamérica



 **Enrique Dans**
Profesor IE Business School Madrid, España



Para muchos europeos, Latinoamérica evoca sentimientos contradictorios, cercanos al *déjà vu*. La relación de Europa con la región ha podido ser considerada, según el momento histórico, como de auténtico parasitismo y latrocinio, de refugio económico y político, de ayuda y cooperación, o de potencia emergente en elevado crecimiento. Muchas empresas, particularmente en el ámbito de internet, han pasado de considerar la región como una suerte de “fondo de pensiones” en el que ir invirtiendo a la espera de un ulterior desarrollo, a verse en la tesitura de que su mercado original ya no crecía o decrecía de manera sensible, mientras Latinoamérica se convertía en la gran esperanza, en aquel mítico lugar donde los PIB crecían sin parar. Para el español medio, el viaje a muchos países de Latinoamérica se ha convertido, en los últimos años, en una auténtica “terapia”: bajarse del avión en un sitio en el que las grúas se mueven a todo ritmo, las personas trabajan y la economía crece con tasas que nuestro país difícilmente recuerda era toda una experiencia.

Durante un buen número de años, el tráfico latinoamericano en las empresas puntocom españolas, atraído por la afinidad lingüística, era poco más que una curiosidad. A pesar de contar con un crecimiento pujante y con un aporte de diversidad que, en el caso de las empresas de contenidos, podía calificarse como enriquecedor, pocas eran las empresas que se aventuraban a tratar de explotarlo de una manera mínimamente seria. Los anunciantes habituales excluían ese tráfico en

Por otro lado, resulta evidente que el crecimiento y potencial de los mercados latinoamericanos no atrae únicamente a los españoles.

sus campañas, lo que convertía su explotación en un recurso a intermediarios que, típicamente, otorgaban al soporte muy poco control. Incluso aquellos medios - pocos - que tenían enfoques caracterizados por el cuidado de su audiencia y la búsqueda de una publicidad respetuosa y relevante, tenían tendencia a caer víctimas del “ojos que no ven, corazón que no siente”, y servían al lector latinoamericano una publicidad que compraban en lote y con muy escaso nivel de atención. Las empresas dedicadas al comercio electrónico, por su parte, tendían a ignorar a unos visitantes de ultramar a los que la logística hacía muy difícil llegar, no solo por la distancia, sino por las limitaciones de la distribución física y de los medios de pago.



Foto: www.web-translations.com



En efecto, el mercado latinoamericano se ha caracterizado, durante muchos años, por una logística muy compleja fuera de las grandes capitales, y por un nivel de bancarización y de penetración de medios de pago comparativamente muy inferior a la media europea o española. Sin embargo, dentro de esa realidad - que por otro lado está avanzando en algunos países con gran velocidad – surgen entornos en los que el incremento de actividad, el crecimiento y el potencial se convierten en una realidad muy difícil de ignorar.

Para muchas empresas, la alternativa de desplazar delegaciones permanentes a ciudades como México DF, Bogotá, Lima, Sao Paulo o Santiago se convierte en una cuestión de pura lógica: la citada diversidad de esos mercados lleva a que únicamente una presencia permanente en los mismos permita pensar en una explotación sostenible. El antiguo mito de una expansión limitada a una capital desde la que se dirigen las operaciones en toda la región empieza a probarse muy complejo: cada mercado tiene su complejidad, sus factores claramente diferenciales, sus influenciadores y su cultura. Por otro lado, resulta evidente que el crecimiento y potencial de los mercados latinoamericanos no atrae únicamente a los españoles: un potente tejido inversor local y estadounidense, a menudo alimentado por colectivos significativos de emigrantes ya establecidos económicamente y con conocimiento de sus mercados de origen lleva a que la explotación de dichos mercados sea, en realidad, una ventana de oportunidad que, en caso de no ser aprovechada, podría llegar a cerrarse.

En el futuro cercano, es más que posible que los escenarios tecnológicos del entorno latinoamericano lleguen a ofrecer una situación sumamente paradójica: si bien históricamente hemos visto cómo las empresas europeas acudían a la región con una visión de explotación de un mercado más retrasado en la adopción, las tecnologías móviles, con barreras de entrada mucho menores, parecen estar llevando a un proceso de auténtico *leapfrogging*, a un salto conceptual de la mano de segmentos de usuarios que no tienen que adaptar sus hábitos a los nuevos soportes, sino que directamente se desarrollan sobre ellos. Si añadimos a este escenario el aporte de personal cualificado procedente de universidades y escuelas técnicas en muchos casos más preparadas - o más sensibles al entorno - que las españolas, el potencial de la región como motor de desarrollo económico podría convertirse en una evidencia palpable en muy poco tiempo, y de una manera muy diferente al que refleja el tópico habitual: para muchas empresas, el mercado latinoamericano, con una población más joven, más orientada a la movilidad y con abundancia de desarrolladores, podría llegar a ser un auténtico banco de pruebas.

El Informe ‘Multilatinas puntocom: start-ups españolas de base digital en Iberoamérica’ ofrece una perspectiva completamente actualizada acerca de la sensibilidad que cuarenta y nueve empresas españolas del entorno digital tienen sobre el mercado iberoamericano. Su nivel de desarrollo, expectativas, prioridades, limitaciones y preocupaciones. En el momento actual, con una España necesitada de apertura y expansión hacia ese mercado y una Latinoamérica en pleno desarrollo, no cabe duda de que estamos tocando un tema de sumo interés, y que vamos a ver crecer mucho más en el futuro. Un futuro del que, sin duda, vamos a tener mucho que aprender. Para eso estamos los académicos. ☘



Foto: www.picpic.com