



# LA SELECCIÓN DE MERCADOS PREFERENTES COMO CLAVE EN LA INTERNACIONALIZACIÓN EMPRESARIAL

The selection of preferential markets as a key for business internationalization

Tec Empresarial, Abril 2012,  
Vol 6 Num 1 / p. 21-33.

Juan Manuel Berbel Pineda  
jumberpin@upo.es

Doctor por la Universidad Pablo de Olavide de Sevilla, España. Profesor en esa misma institución, donde dirige y participa en diferentes proyectos de investigación. Sus principales temáticas de trabajo versan en la internacionalización de empresas en turismo y en distintos elementos de marketing como "comportamiento de consumidor" o "franquicias".

María A. Ramón Jerónimo

Doctora por la Universidad de Sevilla, España. Profesora en la Universidad Pablo de Olavide de Sevilla desde donde participa en diferentes proyectos de investigación sobre marketing relacional, marketing internacional y marketing de innovación.

Rosario Vázquez Carrasco

Doctora por la Universidad de Sevilla, España. Su principal interés investigador está relacionado con el marketing relacional en pequeñas y medianas empresas. También desarrolla investigación en marketing internacional, comportamiento del consumidor y en el papel que juegan las mujeres en marketing estratégico y en los negocios.

## RESUMEN

El incremento competitivo en los mercados locales, el nacimiento de una visión global del mundo, entre muchos otros motivos, han hecho que cada vez más las empresas estén interesadas en encontrar nuevos mercados. Por lo tanto, se presenta una herramienta que sirve para identificar el potencial de los países destino, la cual considera aspectos como el riesgo del país, el riesgo comercial, la estabilidad económica de éstos, etc. Los resultados que se presentan toman

**Palabras clave:** Mercadeo internacional, selección de mercados, internacionalización, países destino, indicadores.

como base una serie de indicadores ofrecidos por la Secretaría de Turismo de España, a partir de los cuales se han analizado mercados atractivos para empresas de Andalucía, pero esta metodología puede extrapolarse y ser útil tanto a las empresas que buscan nuevos mercados como a las instituciones que se dedican a fomentar la ayuda a la internacionalización; asimismo, resulta válida para futuros estudios en que se evalúen países como destino exportador.

## ABSTRACT

Increased competition in local markets and the awakening to a global vision of business (among several factors), have led to more and more companies to seek and find new markets. To that end, we present a tool to identify the potential of prospective countries, considering country risk, commercial risk, economic stability, etc. Results are based on a series of indicators used by Spain's Secretary of State for

**Keywords:** International marketing, market selection, internationalization, prospective countries, indicators.

Tourism from which several attractive markets for companies from Andalusia, Spain were studied, but the methodology can be adapted and extrapolated to any company seeking new markets, as well as to public agencies promoting internationalization. Also, the methodology is valid for future studies evaluating countries as export destinations.

## >> INTRODUCCIÓN

Seleccionar aquellos mercados de interés se convierte en un hecho de crucial relevancia para las empresas que decidan desarrollar su actividad en mercados exteriores (Yeoh, 2011; Ojala y Tyrvainen, 2007). Y no sólo es importante para las empresas, también lo es para los propios organismos oficiales, como es el caso del ICEX (Instituto de Comercio Exterior de España), así como para todos los agentes comerciales que traten de evaluar



el atractivo de los países destino para la exportación de productos.

Cada vez más empresas se están viendo forzadas a operar en un mercado internacional y global (Johanson, 1977). La selección de mercados internacionales, por tanto, se convierte en una decisión fundamental (Couturier y Sola, 2010). Tal decisión requiere información sobre los posibles mercados de destino, y la valoración de dicha información va a determinar, en gran parte, el grado de éxito o fracaso alcanzado en el mercado internacional (Andersen y Strandkov, 1998). De ahí que un aspecto importante a considerar sea el análisis de los distintos países-mercados, donde las empresas pueden y deben estar presentes; por consiguiente, en este documento vamos a intentar mostrar aquellos mercados que son de interés, por su atractivo, para la internacionalización del tejido económico.

La literatura económica no ha sido ajena a este tópico, y han sido varios los trabajos que, desde el ámbito científico, han versado sobre este asunto. También existen numerosos estudios relevantes sobre la determinación de mercados atractivos. Entre ellos encontramos desde los más alejados en el tiempo, como el de Alexandrides y Moschis (1977)<sup>2</sup>, hasta los más recientes, como el de Chandra, Styles y Wilkinson (2009). No obstante, toda esta literatura existente sobre este tema tiene conclusiones similares, aunque algunas diferencias entre los estudios residen tanto en los indicadores considerados, como en la ponderación asignada a dichos indicadores. Pero, de manera genérica, todos convergen en que son indicadores relacionados con factores económicos, sociales, políticos, culturales, etc., que hay que considerar para establecer el potencial atractivo de los mercados exteriores. La importancia de estos factores difiere según el trabajo analizado, así, por ejemplo, distintos estudios concluyen que los factores de índole cultural serían los de menor importancia (Wood y Robertson, 2000).

En este estudio se ha tomado como

punto de partida la metodología propuesta por la Subdirección General de Análisis y Estrategia (dependiente de la Secretaría de Estado de Turismo y Comercio) para determinar qué países son los que presentan un mayor atractivo para la internacionalización de la economía andaluza. Esta forma de proceder será complementada con distintas pruebas estadísticas que ayudarán a determinar y separar grupos de países con distinto atractivo.

A partir de aquí, se podrán concentrar los esfuerzos promocionales, por parte de las distintas instituciones, hacia aquellos mercados que presenten un mayor interés comercial, con el fin de asignar recursos de manera más eficiente, tomando en cuenta el período económico en el que estamos inmersos.

Este artículo se distribuye de la siguiente manera: en primer lugar, se presentan las principales aportaciones científicas en las que se señalarán los indicadores a considerar para el establecimiento de mercados atractivos en procesos de internacionalización. Posteriormente, se comentará la metodología utilizada, con los distintos indicadores seleccionados, para determinar el listado de países de interés. En tercer lugar, se mostrarán y analizarán los resultados alcanzados, con las consideraciones oportunas. Por último, se comentarán aquellas conclusiones a las que se llegó tras el estudio realizado.

## ANÁLISIS DE LA LITERATURA SOBRE LA SELECCIÓN DE MERCADOS PRIORITARIOS

La literatura en este ámbito es amplia y se han propuesto diversos marcos teóricos sobre las fases en la selección de mercados, los métodos a emplear en dicho proceso y los indicadores que deben utilizarse para valorar el atractivo de un mercado internacional (Colantone y Sleuwaegen, 2010).

En relación con las fases en la selección de nuevos mercados, la literatura coincide en señalar tres: *revisión preliminar*, *identificación en profundidad* y *selección final* (Sakara, Eckman y Hyllegard, 2007).

<sup>2</sup> Este trabajo sirvió de referencia a la Secretaría de Estado de Turismo y Comercio para determinar una metodología de Selección de Mercados Prioritarios, la cual aparece en el Boletín Oficial de ICE, nº 2836 (2005).

La valoración o *revisión preliminar* identifica mercados potenciales como candidatos para un siguiente análisis en mayor profundidad; en esta etapa se emplean indicadores a nivel macro para eliminar aquellos mercados que no se ajustan a los objetivos de la empresa (por ejemplo, tamaño del mercado, tasa de crecimiento, grado de ajuste entre las preferencias del consumidor y el producto, rivalidad competitiva, etc.). En la etapa de *identificación* se valora el atractivo de la industria y se estiman costes e ingresos de una lista de países más reducida como consecuencia de la etapa previa. Por último, la etapa de *decisión final* determina el mercado que mejor se ajusta a los objetivos de la empresa y a los recursos disponibles.

En la primera de las etapas, *valoración inicial o preliminar* (que es el marco donde se desarrolla este trabajo), los métodos tradicionalmente empleados tienen por objetivo establecer un *ranking* de países basado en el potencial y el atractivo del mercado de destino. Así, los mercados extranjeros se evalúan en función de uno o más criterios y se eligen aquéllos de mayor puntuación. Estos criterios pueden incluir indicadores como la riqueza, el tamaño, el crecimiento, la competencia y la facilidad de acceso.

En cuanto a los indicadores para la selección de mercados, que han dado forma a los resultados de este trabajo, se debe señalar que desde la década de los setenta comienzan a aparecer modelos que tratan de racionalizar el proceso de búsqueda de un nuevo mercado internacional mediante la propuesta de criterios para su selección.

Se han emprendido algunos estudios que han tratado de integrar trabajos previos, en los que se sugieren conjuntos de criterios para la selección de mercados, como: el tamaño del mercado específico del producto y crecimiento, la disponibilidad y coste de los factores de producción, el nivel de desarrollo

**Tabla 1 : Etapas e indicadores del proceso de evaluación/selección de mercados (I)**

ETAPA	INDICADORES
Valoración preliminar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entorno demográfico</li> <li>• Entorno político</li> <li>• Entorno económico</li> <li>• Entorno socio-cultural</li> </ul>
Análisis del potencial de mercado de la industria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condiciones de entrada al mercado</li> <li>• Entorno legal</li> <li>• Demanda y características comportamentales</li> <li>• Distribución</li> </ul>
Análisis del potencial de ventas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia</li> <li>• Investigación de mercados</li> <li>• Estructura financiera</li> <li>• Publicidad y promoción</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Otros</li> </ul>

Fuente: Evirgen, Bodur y Cavusgil (1993).

económico (Russow y Okoroafo, 1996); y el entorno del país, la distancia psíquica, la competencia y conocimiento del mercado (Whitelock, 2004).

En 1993, Evirgen, Bodur y Cavusgil realizaron un estudio en el que recogieron los diversos tipos de información que los exportadores consideran que son importantes a la hora de evaluar y seleccionar mercados extranjeros. Hasta la fecha, se habían propuesto diversos marcos teóricos, pero los trabajos empíricos en esta área habían sido escasos. A través de entrevistas en profundidad con ejecutivos y académicos expertos en internacionalización, estos autores identificaron diversos indicadores para cada una de las etapas del proceso de evaluación/selección de mercados (ver tabla 1).

Estos autores, como fruto de la investigación empírica llevada a cabo entre diversos sectores de actividad, concluyen que todos los elementos analizados coinciden en ubicar, como más importantes en el *ranking* de indicadores, la información sobre la estructura financiera del país de destino, así

como sobre la competencia y condiciones de entrada. Por el contrario, la información relativa a investigaciones de mercado, publicidad y promociones, y a entornos demográfico y socio-cultural son las menos valoradas.

Un ejemplo más reciente de marco teórico sobre selección de mercados es el estudio llevado a cabo por Wood y Robertson (2000). Estos autores realizan una extensa revisión teórica de la literatura relacionada con la información que puede ser útil a la hora de evaluar mercados internacionales. En esta revisión, identifican un total de doscientos indicadores, los cuales reducen (para conseguir mayor operatividad) a través de un proceso de entrevistas y grupos de enfoque con representantes de agencias gubernamentales relacionadas con la exportación, de instituciones bancarias internacionales y de negocios privados con experiencia en la exportación. De este proceso se obtiene un marco teórico con seis dimensiones, las cuales agrupan diferentes indicadores (tabla 2).

Cada una de estas dimensiones >>

Tabla 2 : Etapas e indicadores del proceso de evaluación/selección de mercados (II)

DIMENSIONES	MEDIDA
<b>Política</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estabilidad política presente y futura, expresada por el grado de centralización del poder político y el grado de representación y confianza de la gente en su gobierno.</li> <li>• Relaciones diplomáticas entre el gobierno extranjero y el nacional, y su efecto sobre el comercio.</li> <li>• Políticas internas del gobierno extranjero, actitudes y acciones hacia la empresa privada.</li> </ul>
<b>Potencial del mercado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oportunidades para los exportadores debido a la demanda actual y futura de productos y servicios, y la capacidad del mercado para pagar por dichos productos o servicios.</li> <li>• Costes de adaptación asociados a los productos o servicios a exportar.</li> <li>• Competencia interna y externa del mercado.</li> </ul>
<b>Economía</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Situación actual de desarrollo del mercado, medida por estándares de resultados económicos.</li> <li>• Fuerza del mercado en términos de la fabricación de productos y servicios.</li> <li>• Tendencia de consumo de productos en el mercado.</li> </ul>
<b>Cultura</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grado de unidad cultural e integración nacional, y el grado de diferencias étnicas y culturales.</li> <li>• Diferencias culturales (distancia y similitudes) entre el mercado de exportación y el nacional.</li> </ul>
<b>Infraestructura</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grado y naturaleza de la infraestructura de distribución física del mercado.</li> <li>• Grado y naturaleza de la infraestructura de comunicación del mercado.</li> <li>• Condiciones climatológicas y geográficas.</li> </ul>
<b>Entorno legal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aranceles y tasas en el mercado.</li> <li>• Barreras no arancelarias.</li> <li>• Otras consideraciones legales (leyes que afecten la propiedad intelectual, requisitos para visa, etc.).</li> </ul>

Fuente: Wood y Robertson (2000).

>> e indicadores (ver tabla 2) coinciden con los elementos que frecuentemente cita la literatura como factores importantes a considerar a la hora de seleccionar un mercado y desarrollar estrategias internacionales, que, además, son similares a los que podemos encontrar hoy en día en los manuales sobre marketing internacional (por ejemplo, Cateora y Graham, 2001; Jain, 2002).

En la investigación acometida por Wood

y Robertson (2000), también se ofrece un *ranking* de las dimensiones e indicadores considerados como más importantes a la hora de seleccionar un mercado. Así, el potencial de mercado y la información legal son las dos dimensiones que se consideran más importantes. En el otro extremo del ranking se encuentra la cultura. Estos resultados no varían ni en función del mercado de destino (salvo en el caso de China, donde

la información relativa a la política ocupa el segundo lugar en importancia, y la legal el tercero), ni del tipo de negocio (sean productos de consumo, industriales o servicios).

Si analizamos con mayor detalle el *ranking* de indicadores de acuerdo con esta investigación, el potencial del mercado (como se ha señalado) es la dimensión que se considera más importante, ya que dentro de

## El proceso de evaluación/selección de mercados se divide en tres fases, y en cada una de ellas habrá que tener presente distintos tipos de indicadores.

ella, específicamente, cobran importancia la información concerniente a la demanda del mercado y su capacidad para comprar un producto importado, el coste de adaptación del producto/servicio y la naturaleza del grado de competencia interna y externa. La segunda dimensión en el *ranking* se relaciona con las consideraciones legales: barreras arancelarias y no arancelarias, y leyes sobre agentes, protección de la propiedad intelectual, etc. La tercera dimensión es la política, con sus indicadores: estabilidad política, relaciones diplomáticas y políticas internas. La infraestructura del mercado, junto con la naturaleza y alcance de la distribución física y de la infraestructura de comunicación ocupa el cuarto puesto. La dimensión económica se encuentra en el penúltimo puesto del *ranking*, con indicadores que incluyen tasas de crecimiento, tendencias de consumo, nivel de reservas de la moneda, educación, empleo de tecnologías modernas y riqueza en recursos naturales. Por último, la cultura es la dimensión menos valorada, entendida como las similitudes y diferencias de la cultura del país de destino con relación al nacional (aspectos demográficos, psicográficos, estilos de vida y valores).

La posición de las dimensiones en el *ranking* resulta lógica. La primera cuestión que se plantea al enfrentarse a la selección de un mercado extranjero es *¿hay demanda para mi producto/servicio en el mercado que estoy considerando?* (es decir, el potencial del mercado). En segundo lugar, si hay un mercado viable, *¿puedo llegar a él?* (es decir, ¿el mercado está abierto a la empresa o cerrado debido a leyes, regulaciones o actividades de negocio que pueden ser un obstáculo a la exportación –dimensión legal–?).

Si la respuesta a estas dos preguntas es afirmativa, la siguiente será: *¿permanecerá el mercado abierto, o habrá problemas políticos que lo cierren* (dimensión política)? La siguiente pregunta lógica sería: *¿puedo introducir mi producto en el mercado y mantenerlo una vez dentro (infraestructuras)?*

Después de todas estas cuestiones, entra en juego la dimensión cultural. Este hecho puede resultar una sorpresa, ya que tradicionalmente se ha considerado que, para tener éxito en los mercados internacionales, el conocimiento de la cultura internacional se torna imprescindible. El hecho de ser la última dimensión en el *ranking* no significa que la cultura no sea importante; significa que resulta relevante sólo después de que otras cuestiones relativas a otras dimensiones se hayan respondido afirmativamente. Además, este hallazgo coincide con otras investigaciones recientes que indican que la distancia cultural no tiene un impacto significativo en la internacionalización (Luo, Zhao y Du, 2005).

Para concluir con el análisis de este estudio, cabe destacar las excepciones que Wood y Robertson (2000) encuentran al *ranking* comentado previamente:

- En los mercados desarrollados, la información sobre infraestructura ocupa el quinto lugar en importancia, mientras que la económica ocupa el cuarto. En el caso de los mercados en vías de desarrollo (Latinoamérica, Rusia/Europa del Este, China y otras áreas de Asia, y África), estas dos dimensiones invierten el orden; esto se debe a que, en los países en vías de desarrollo, la cuestión acerca de si los productos pueden, efectivamente, ser transportados, se plantea antes del análisis de las variables económicas.

- La información sobre las infraestructuras y sobre la cultura se ubica en los lugares tercero y cuarto, respectivamente, para los negocios relacionados con la fabricación de productos de consumo. Para ellos, la información concerniente a la cultura es inherentemente más importante que para los exportadores de productos industriales o de servicios. Esto se debe a que la influencia de la cultura en los bienes de consumo es más poderosa que en el caso de otro tipo de bienes.

Se concluye este apartado sobre el análisis de la literatura con una referencia a los indicadores a considerar en el caso de los denominados “mercados emergentes”. En lo referente a este tipo de mercados, se debe señalar que, recientemente, Sakara, Eckman y Hyllegard (2007) afirman que el análisis tradicional para la selección de mercados no es suficiente ante el dinamismo y futuro potencial de dichos mercados emergentes.

El análisis tradicional, basado fundamentalmente en factores macroeconómicos y políticos, resulta insuficiente en el caso de los mercados emergentes. Así, estos autores proponen complementar tales factores con cuatro nuevos indicadores específicos para este tipo de mercados (nivel micro), que permiten un análisis en mayor profundidad:

**1) Potencial de mercado:** medido a través de la población del mercado, el crecimiento de dicha población en el periodo estudiado, el PIB per cápita medio en países avanzados y el PIB del mercado emergente analizado ajustado al nivel de paridad del poder de compra.

**2) Distancia cultural:** indicador que parte del marco teórico de Hofstede (1980, 2001)<sup>3</sup>.

**3) Fuerza competitiva de la industria relacionada:** indicador que toma como referencia el diamante nacional de Porter (1990), compuesto por los atributos: condiciones de factores; condiciones de demanda; industrias relacionadas y de apoyo; y estrategia de la empresa, estructura y rivalidad.

**4) Receptividad del consumidor:** actitudes del consumidor frente a los productos o servicios extranjeros, y su percepción del país de origen y de los negocios extranjeros.

## METODOLOGÍA

Como se dijo previamente, con base en el estudio de la Secretaría de Estado de Turismo y Comercio, y tras el análisis de los distintos

>>

<sup>3</sup> Incluye los índices: individualismo/colectivismo, distancia de poder, anulación de la incertidumbre y masculinidad/feminidad.

>> trabajos ofrecidos por la literatura sobre este tema, se pretende mostrar qué países son de interés para la internacionalización de la economía andaluza, si éstos son atendidos por la Agencia Andaluza de Promoción Exterior (Extenda) y apuntar otros en los que se podrían desarrollar acciones comerciales.

A partir de esto, se seleccionó un conjunto de indicadores (tanto de carácter cuantitativo como de carácter cualitativo) que ayudan a obtener esta clasificación de países. Por tanto, el resultado obtenido versará en establecer una clasificación (no un *ranking*) de aquellos mercados con potencial adecuado para desarrollar actividades por parte de las empresas andaluzas. En otras palabras, se intenta identificar, clasificar y describir aquellos mercados y áreas geográficas mediante la segmentación de los países con perfiles de atractivo similares para la internacionalización. El hecho de tomar indicadores cuantificables permitirá actualizar resultados a lo largo del tiempo, con lo que se podrían evaluar y controlar los mismos, especialmente en el caso de que sean aplicados planes específicos de internacionalización en determinados países para estudios posteriores.

Como complemento a la metodología seguida, y para poder comparar con otras formas de actuación, vamos a desarrollar un análisis *cluster* que nos permita obtener grupos de países-mercados en función de sus características específicas, para clasificarlos con base en el atractivo que posee para la internacionalización de la economía

andaluza.

Para ambas maneras de proceder, se toma una relación de indicadores que (de manera justificada) sirven para ayudar en la selección de mercados preferentes. Dichos indicadores aparecen repetidamente en los distintos trabajos sobre este tópico. Estos indicadores han sido dispuestos en tres grandes grupos tomando como referencia el marco de empresas andaluzas (tabla 3):

- En primer lugar, estaría el grupo denominado *Atractivo de mercado*, que reúne los indicadores relativos a características económicas, sociales, políticas y de cualquier otro tipo, los cuales señalan si un país es lo suficientemente atractivo para que las empresas exteriores se dirijan a él, en términos de exportaciones o inversiones.
- El segundo grupo se denomina *Fuerza competidora*, y recoge aquellos indicadores que muestran la posición de las exportaciones andaluzas en cada país, así como cualquier otra variable que pueda reflejar alguna ventaja de nuestras empresas en dicho mercado.
- El último grupo de indicadores que habría que estudiar es el de *Posición inversora*, el cual incluye los indicadores que reflejan la posición de las inversiones de las empresas andaluzas en cada país, así como las posibles ventajas competitivas de Andalucía para las inversiones andaluzas en ese mercado; sin embargo, este grupo de indicadores no ha sido

incluido en el análisis porque tan sólo se tenía información completa de cuarenta países, lo que empobrecería mucho el resultado del análisis *cluster* al no poder analizar todos los países proclives a la internacionalización para Andalucía.

Todos los indicadores reflejados se tomaron en sus medidas originales ya que cualquier modificación en las medidas hubiese llevado a una pérdida de información que, por la metodología empleada (análisis de *cluster* latentes), era innecesaria (Kamakura y Wedel, 1995).

La selección de países a analizar se ha hecho de manera secuencial. En primer lugar, se partió de una población de ciento ochenta y un países, los cuales conforman la Organización Mundial del Comercio. Éstos se han tratado de la siguiente manera: primero, se incorporaron los indicadores que conforman el primer grupo (*Atractivo de Mercado*); los países que resultaron tras este primer filtrado se analizaron teniendo en cuenta los indicadores del grupo *Fuerza Competitiva*; y, para finalizar, los indicadores que forman el grupo tres (*Posición Inversora*) determinaron el conjunto de países que conforman los mercados atractivos de destino. Luego de considerar estas variables, se concluyó con sesenta y nueve países de los que existía información completa para el caso de los indicadores que integran el *Atractivo de Mercado* y la *Fuerza Competitiva*. Si se incluían los indicadores relacionados a la Posición Inversora, el número de países se reducía a cuarenta, con lo cual se perdería



**Tabla 3 : Indicadores, grupos y subgrupos utilizados en el modelo**

GRUPO	SUBGRUPO	INDICADORES
ATRACTIVO DE MERCADO	Tamaño de mercado	• PIB del país
	Crecimiento de mercado	• Población del país
	Riesgos comerciales y políticos	• Cuota del país en importaciones mundiales
	Otros factores	• Evolución de PIB del país
POSICIÓN INVERSORA	Posición española	• Evolución de la cuota del país en importaciones mundiales
		• Riesgo comercial del país
FUERZA COMPETIDORA	Contribución a exportaciones	• Riesgo político del país
	Otros factores	• Distancia geográfica a España
	Posición española	• Cuota andaluza a las importaciones del país
POSICIÓN INVERSORA	Contribución a inversiones	• Evolución de la cuota andaluza en las importaciones del país
	Instrumentos	• Porcentaje de las exportaciones andaluzas dirigidas al país
	Otros factores	• Porcentaje de las exportaciones andaluzas sobre las exportaciones españolas dirigidas al país
		• Existencia de factores culturales comunes

Fuente: Evirgen, Bodur y Cavusgil (1993).

información valiosa de muchos otros países.

A partir de estos sesenta y nueve países se presenta a continuación un análisis de los resultados para los cinco *clusters* identificados.

## ANÁLISIS DE RESULTADOS

Para establecer los grupos o segmentos según los indicadores establecidos, hemos decidido usar el análisis de *clusters* latentes. Al realizar este análisis no se presupone, a priori, la existencia de un número de *cluster*. Así, los países pueden agruparse según las

características comunes y se pueden observar grupos de países que presentan perfiles con *Atractivo de Mercado* y *Fuerza Competitiva* similares. La elección del número de *cluster* se hizo considerando el criterio de mínimo BIC.

Las variables utilizadas para el análisis (tabla 4) se corresponden con los indicadores de *Atractivo de Mercado* y *Fuerza Competitiva* que se han identificado a lo largo del análisis de la literatura. Estos son<sup>4</sup>:

**PIB:** Producto Interior Bruto de cada país;

**POB 07 (miles):** Datos de población referidos al 2008 (fuente OMC);

**% Export:** Cuota de cada país sobre las exportaciones mundiales (Perfiles comerciales, OMC; 2006, 2007 y 2008);

**% Import:** Cuota de cada país sobre las importaciones mundiales (información extraída de la publicación Perfiles Comerciales OMC, 2006, 2007 y 2008);

**2008:** Cuota de exportaciones españolas en 2008 (Datacomex); %08/07; Cuota >>

<sup>4</sup> Ver tabla 4 donde aparecen todos los indicadores considerados salvo el riesgo comercial y el político.

Tabla 4 : Características generales de los clusters

	Datos	Cluster 1	Cluster 2	Cluster 3	Cluster 4	Cluster 5	Media general
A M	PIB	5,93	3,95	1,80	4,75	10,00	4,68
	POB 07 (miles)	31.399,13	21.746,75	83.667,20	201.382,38	1.319.983,00	74.559,75
	%Export	0,21	1,28	4,29	0,66	8,73	1,29
	%Import	0,20	1,08	4,72	0,73	6,71	1,27
F C	2008	26.239,93	84.381,50	1042.620,00	204.713,75	268.200,00	214.593,30
	%08/07	0,49	0,03	0,02	0,86	-0,21	0,32
	% Sb total 08	0,00	0,01	0,06	0,01	0,02	0,01
	%And/Esp	0,10	0,08	0,11	0,14	0,12	0,10

Nota: AM= Atractivo de mercado, FC= Fuerza competidora.

Se muestran en la tabla los valores medios para cada cluster. En negrita aparecen marcados aquellos valores por encima de la media general de los países analizados.

Fuente: Elaboración propia.

>> de exportaciones de 2008 con respecto a 2007;

**Riesgo comercial y riesgo político** (Fuente: CESCE).

En el *cluster* uno aparecen treinta y un países: Jamaica, Líbano, Israel, Chipre, Eslovenia, Libia, Guatemala, Venezuela, Argentina, Omán, República Dominicana, Túnez, República Checa, Perú, Kenia, Egipto, Filipinas, Pakistán, Costa Rica, Panamá, Eslovaquia, Bulgaria, Rumania, Irán, Nigeria, Lituania, Ucrania, Vietnam, Letonia y Angola.

Los elementos de este grupo se caracterizan por tener un considerable PIB, aunque el volumen de exportación e importación es todavía bajo con respecto a otros grupos.

En este primer *cluster*, la mitad de los países presentan un riesgo comercial y político alto, mientras que un tercio de ellos presenta niveles medios para estas variables, y tan sólo el 10% presenta un riesgo comercial bajo y un 13% un riesgo político bajo.

El *cluster* dos está formado por dieciocho países: Noruega, Dinamarca, Países Bajos,

Austria, Finlandia, Suecia, Australia, Canadá, Hungría, República Checa, Chile, Arabia Saudita, Polonia, Singapur, Malasia, Corea del Sur, Rusia y Emiratos Árabes Unidos.

Los valores de los indicadores de atractivo de mercado y fuerza competidora están por debajo de la media. Sin embargo, son países que en su mayoría presentan un riesgo político bajo (85%) y sólo algunos de ellos medio (15%). El riesgo comercial se distribuye de manera casi igual entre los niveles medio (40%) y bajo (45%), y tan sólo un 15% de los países pertenecientes a este *cluster* presenta un riesgo comercial alto. El potencial de mercado medido en términos de PIB es muy elevado.

Once países forman el tercero de los *clusters*: Portugal, Grecia, Irlanda, Italia, Alemania, Bélgica, Francia, México, Japón, Estados Unidos y Reino Unido.

En estos países, salvo el PIB, todos los indicadores de atractivo de Mercado y Fuerza competidora están muy por encima de la media; son, por lo tanto, países con un gran atractivo, entre los que España tiene una posición ventajosa. Estos países, en su mayoría, apenas presentan un riesgo político

y comercial para España. Ninguno de ellos manifiesta valores altos en cuanto a riesgo comercial o político; solamente el 80% muestra un riesgo comercial medio, y 20% un riesgo comercial bajo. El riesgo político de estos países es, en su mayoría, bajo (90%), y tan sólo el 10% presenta valores medios para este indicador.

El cuarto *cluster* está formado por ocho países: Brasil, Argelia, Colombia, Sudáfrica, Marruecos, Tailandia, Turquía y la India

Todos estos países registran valores medios para las variables riesgo comercial y riesgo político. Con la mayoría de indicadores de fuerza competidora por encima de la media y en el atractivo del mercado, tienen un alto PIB.

Por último, un único país aparece en el *cluster* 5: China, que, con un riesgo comercial medio, presenta características propias a tener en cuenta.

## CONCLUSIONES Y CONSIDERACIONES PARA TRABAJOS FUTUROS

De la revisión de la literatura, concluimos que el proceso de evaluación/selección



de mercados se divide en tres fases, y en cada una de ellas habrá que tener presente distintos tipos de indicadores. De igual manera, podemos observar que las múltiples investigaciones y marcos teóricos sobre indicadores para la selección de mercados conceptualmente coinciden, a pesar de que se empleen diferentes terminologías. Son diversos los autores que han hecho énfasis en la importancia del conocimiento del entorno demográfico, político, económico, cultural y legal del mercado a evaluar. La información sobre las condiciones de entrada en el mercado también ha sido mencionada como una categoría necesaria. Por otra parte, la información sobre la estructura del mercado es también un indicador que aparece en múltiples investigaciones, al igual que las características particulares, como el tamaño del mercado, aspectos financieros, etc.

El conocimiento derivado de las diversas investigaciones emprendidas en este tema y de la segmentación de países resultante, en cuanto a los indicadores para la selección de mercados, es de suma importancia, ya que puede ayudar a las agencias gubernamentales e instituciones relacionadas con el comercio internacional a proporcionar las categorías de información más valoradas por los exportadores, de manera que puedan disponer de ellas en el momento preciso y les sea de utilidad en la toma de la difícil decisión relativa a la elección de un mercado extranjero con el cual comenzar a operar.

A partir de los principales indicadores que encontramos en este análisis, y apoyados en el trabajo ya comentado de la Secretaría de Estado de Turismo y Comercio, se llevó a cabo el estudio sobre mercados atractivos para la internacionalización de la economía andaluza. Cabe indicar que no se está ofreciendo una herramienta exacta para determinar a qué países hay que dirigirse, ya que, entre otras cosas, se está ante una ciencia que no es exacta. Sin embargo, se debe considerar que, gracias a esta herramienta estadística, es posible encontrar y, al mismo tiempo, separar los países en distintos grupos, o

*cluster*, con características específicas, a partir de las distintas variables que, en este caso, actúan como criterios de segmentación que hacen que los países de cada grupo presenten características homogéneas.

Las empresas interesadas en exportar, así como los organismos que fomentan la exportación, deberán tener en cuenta los grupos de países identificados y en los que España y Andalucía presentan un mayor potencial exportador. De esta manera, las inversiones en dichos países deberían estar justificadas por un análisis empírico de los indicadores del país, así como de la situación competitiva del país de origen. Esta situación competitiva no sólo sirve como indicador del conocimiento de los productos españoles en el país sino que, además, da una idea del grado de saturación del mercado con respecto a productos españoles, con lo cual se plantea la posibilidad de dirigir los esfuerzos a otros países con un alto atractivo y que aún están por explotar.

Así pues, es posible disponer los países incluidos en el análisis *cluster* (es decir, aquellos que superan la criba provocada tras el filtrado al aplicar indicadores del *Atractivo de mercado y Fuerza competidora*) en distintos grupos, cada uno con características comunes que los hacen establecerse como *clusters* diferenciados. Éstos tienen por sí mismos un nivel de importancia para su consideración, en función de determinadas variables.

Sin embargo, esta agrupación pone de manifiesto que existen determinados países, ya sea por sus propias características o debido a que las empresas andaluzas están teniendo importante presencia (en términos de exportaciones hacia los mismos), con un especial atractivo y en los que, por ejemplo, la agencia Andaluza de Exportación no ha considerado tener representación. Nos referimos a países como India, Canadá, Países Nórdicos, Sudáfrica y Países Bálticos; éstos son algunos de los mercados en los que debería aumentar su presencia, ya sea como apoyo a las empresas andaluzas que están operando ya en esas localidades, o bien, porque resultan

atractivos por su potencial.

Se observa también cómo la evolución en el periodo analizado es muy variable, ya que no existe ningún mercado en el que dicha evolución haya sido ascendente o meramente estable. Del análisis de las inversiones andaluzas en el extranjero se deduce que son tan sólo cuarenta los países en los que Andalucía ha realizado inversiones en el periodo analizado (2004-2008). Entre esos cuarenta países se encuentran todos aquellos en los que Andalucía está presente mediante una Oficina de Promoción de Negocios, salvo Japón y Rusia. No obstante, en dos de dichos países (Chile y México) ha habido desinversiones en los últimos años. También están presentes las ocho antenas principales, como receptores de inversión. Pero en general, y principalmente porque la distancia psicográfica es bastante reducida, los países latinoamericanos, en su conjunto, son de especial interés en la internacionalización de la economía española y, por consiguiente, en la andaluza. De hecho, la Extenda cuenta con oficinas comerciales en prácticamente todos ellos, lo cual es un indicador de la necesidad de apoyo en esos mercados para las empresas andaluzas. En conclusión, son países donde sigue existiendo un crecimiento económico (en algunos casos como Brasil, de gran importancia) y en los que, de forma genérica, tanto el riesgo comercial como el político no son elevados en ningún caso; es decir, son países que, de alguna manera, “escapan” a la crisis económica global.

Las principales limitaciones de este apartado derivan, por un lado, de los datos de partida, ya que éstos pertenecen únicamente a los años 2007 y 2008, y desde esa fecha se ha producido un cambio en la coyuntura económica muy importante. Por lo tanto, se recomienda una revisión periódica de los mercados internacionales y de los sectores andaluces a potenciar en dichos mercados.

También, hay que tener presente que cada país se ha analizado, en términos absolutos, en función de los indicadores establecidos. No se ha tenido en cuenta el binomio >>

**El análisis tradicional de selección de mercados basado, fundamentalmente, en factores macroeconómicos y políticos, resulta insuficiente en el caso de mercados emergentes.**

>> *sector productivo/país*. Es decir, un país determinado no es atractivo para todos los sectores productivos de igual manera, y no se puede descartar países en función de estos indicadores, ya que puede ser interesante para la internacionalización de algún o algunos de estos sectores. Por ejemplo, Emiratos Árabes Unidos es un mercado donde existen importantes niveles para ser considerado como mercado atractivo, y donde Extenda cuenta con una de sus unidades de negocios; sin embargo, actualmente no es prioritario para la internacionalización del sector turístico. Por el contrario, Croacia se presenta como un país poco atractivo para el mercado, pero para el sector turismo es un importante mercado donde desarrollarse. Otro ejemplo lo encontramos en Venezuela: este país, debido a algunos de los indicadores, no es considerado entre los más atractivos o de actuación prioritaria, sin embargo, para el sector astilleros es un mercado de gran importancia. Por tanto, se hace necesario un seguimiento por sectores de productividad para determinados países, donde se pueda observar cierta potencialidad de crecimiento de estos sectores.

Otra limitación a considerar es que en este trabajo se ofrece una relación de países interesantes para la internacionalización de empresas de la región de Andalucía. La forma de operar en cada mercado haría que las variables que se han utilizado tomen mayor o menor importancia. No es lo mismo dirigirse a un mercado mediante una *Inversión Directa* que llegar a ese mismo mercado a través de la *Exportación*. Por consiguiente, tanto el riesgo comercial como el riesgo político, el crecimiento de mercado y todas las variables que se puedan utilizar para analizar el atractivo de un determinado mercado hay que relativizarlas al modo de entrada que se elija.

Como posibilidades para futuros trabajos a desarrollar en este sentido, queremos hacer referencia a dos cuestiones que se deben tener presente en la internacionalización de la economía, sobre todo con respecto a la situación andaluza. La primera apunta hacia qué características particulares o estímulos hallan las Pequeñas y Medianas Empresas para su salida al exterior (entre los cuales se encuentran algunas de las variables que anteriormente hemos descrito como

indicadores en la selección de mercados), y la otra cuestión se centra en definir cómo afrontar el proceso de selección en el caso de mercados emergentes. Estos dos temas novedosos se justifican para su desarrollo de la siguiente manera:

- Las **pymes** constituyen la gran mayoría del tejido empresarial andaluz. Así, se plantea la necesidad de indagar cuáles son los elementos que pueden impulsar a dichas empresas a lanzarse a mercados internacionales, sin contar con los recursos de los que sí disponen empresas de mayor tamaño. Recientemente, la investigación sobre pymes ha cobrado importancia en la literatura acerca de la internacionalización de empresas. En este punto hay que destacar un reciente estudio llevado a cabo por Leonidou, Katsikeas, Palihawadana y Spyropoulou (2007), en el que se listan los diversos estímulos que impulsan a una pequeña empresa a la exportación. Algunos de ellos son de carácter interno y otros de carácter externo (los cuales están muy relacionados con los indicadores en la selección de mercados tratados en el presente documento). Algunos son proactivos (P) y otros reactivos (R); igualmente, se incluye el nivel de impacto que cada indicador tiene para la empresa (MA: muy alto; A: alto; M: moderado; B: bajo; MB: muy bajo)<sup>5</sup>.

- En cuanto a los **mercados emergentes**, la evaluación y selección han cobrado importancia en los últimos tiempos, dado que son economías que comprenden más de la mitad de la población del mundo y altos ratios de crecimiento. Algunas investigaciones han tratado de manera específica la valoración del potencial de dichos mercados; tal es el caso de los estudios de Arnold y Quelch (1998) y de Cavusgil (1997). Este último estudio ha servido de referencia a GlobalEDGE<sup>6</sup> para elaborar un “Índice de potencial de mercado” para países emergentes. Este índice toma ocho dimensiones con diversos indicadores, que son ponderadas para determinar el Índice de potencial de mercado total. En las tablas que aparecen en el Anexo II (5, 6 y 7) se recogen dimensiones, indicadores y ponderaciones del Índice; y, por otro lado, se ofrece el *ranking* de mercados emergentes

según el Índice para el año 2008 (último disponible).

En definitiva, y como conclusión final, se pone de manifiesto con el presente trabajo que existe una serie de mercados donde la economía puede dirigir su esfuerzo para su promoción y así incentivar a las distintas empresas para que sean consideradas en su proceso de internacionalización, lo que hará que cada vez sean menos dependientes de los denominados mercados tradicionales. Esto conllevará a tener que realizar una revisión periódica de los mercados internacionales, con el fin de ajustar los distintos indicadores a las condiciones del entorno y ciclos económicos que se vayan presentando. Por último, entendemos que se hace necesario un análisis de los diversos mercados al combinarlo con su atractivo específico para los distintos sectores productivos.

## Referencias Bibliográficas

- Alexandrides, C.G. & Mochis, G.P. (1977). *Export Marketing Management*. Nueva York: Praeger
- Andersen, P.H. & Strandkov, J. (1998). International Market Selection: A Cognitive Mapping Perspective. *Journal of Global Marketing*, 11 (3): 65-84.
- Arnold, D.J. & Quelch, J.A. (1998). New Strategies in Emerging Markets. *Sloan Management Review*, 40: 7-20.
- Cateora, P.R. & Graham, J.L. (2001). *Marketing Internacional*. McGraw-Hill.
- Cavusgil, S.T. (1997). Measuring the Potential for Emerging Markets: An Indexing Approach. *Business Horizons*, 40: 87-91.
- Chandra, Y., Styles, C. & Wilkinson, I. (2009). The Recognition of First Time International Entrepreneurial Opportunities; Evidence from Firms in Knowledge-Based Industries. *International Marketing Review*, 26 (1): 30-61.
- Colantone, I. & Sleuwaegen, L. (2010). International trade, exit and entry: a cross-country and industry analysis. *Journal of International Business Studies*, 41 (7): 1240-1257.
- Couturier, J. & Sola, D. (2010). Internationalmarketentry decisions: the role of local market factors. *Journal of General*

<sup>5</sup> Se desarrolla estos factores en el anexo I.

<sup>6</sup> [www.globaledge.msu.edu](http://www.globaledge.msu.edu) Portal para actividades de negocio internacional y global, creado por el Centro de Negocios Internacionales de la Universidad de Michigan. Este portal de conocimiento conecta a profesionales del negocio internacional de todo el mundo, proporcionando información y recursos de aprendizaje.

*Management*, 35 (4): 45-63.

Dow, D. & Larimo, J. (2009). Challenging the Conceptualization and Measurement of Distance and International Experience in Entry Mode Choice Research. *Journal of International Marketing*, 17 (2): 74-98.

Evirgen, C., Bodur, M. & Cavusgil, S.T. (1993). Information Needs for Exporters: An Empirical Study of Turkish Exporters. *Marketing Intelligence & Planning*, 11 (2): 28-36.

Fina, E. & Rugman, A.M. (1996). A Test of Internationalization Theory and Internationalization Theory: the Upjohn Company. *Management International Review*. 36 (3): 199-213.

Hofstede, G. (1980). *Culture's Consequences*, California: Sage.

Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences*, California: Sage.

Jain, S.C. (2002). *Marketing Internacional*, (ed. 6). México: Thomson, 6ª edición.

Johanson, J. (1977). The Internationalization Process of the Firm: A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments. *Journal of International Business Studies*, 8: 23-32.

Kamakura, W.A., & Wedel, M. (1995). Life-style segmentation with tailored interviewing.

*Journal of Marketing Research*, 32 (3): 308-317.

Koch, A.J. (2001). Selecting Overseas Markets and Entry Modes: Two Decision Processes or One?. *Marketing Intelligence & Planning*, 19 (1): 65-75.

Kogut, B. & Singh, H. (1988). The Effect of National Culture on the Choice of Entry Mode. *Journal of International Business Studies*, 9: 711-432.

Leonidou, L.C., Katsikeas, C.S., Palihawadana, D & Spyropoulou, S. (2007). An Analytical Review of the Factors Stimulating Smaller Firms to Export: Implications for Policy-Makers. *International Marketing Review*, 24 (6): 735-770.

Luo, Y., Zhao, J.H. & Du, J. (2005). The Internationalization Speed of e-Commerce Companies: An Empirical Analysis. *International Marketing Review*, 22: 693-709.

Ojala, A. & Tyrvainen, P. (2007). Market Entry and Priority of Small and Medium-Sized Enterprises in the Software Industry: An Empirical Analysis of Cultural Distance, Geographic Distance, and Market Size. *Journal International Marketing*, 15 (3): 123-149.

Pehrsson, A. (2008). Application of the PSE Model for Market Entry: Ericsson Enters the US Market. *Business Strategy Series*, 9 (4): 168-175.

Porter, M.E. (1990). The Competitive Advantage of Nations, *The Free Press*: New York, NY.

Russow, L.C. & Okoroafo, S.C. (1996). On the Way Towards Developing a Global Screening Model. *International Business Review*, 13 (1): 46-64.

Sakara, S., Eckman, M. & Hyllegard, K.H. (2007). Market Selection for International Expansion: Assessing Opportunities in Emerging Markets. *International Marketing Review*, 24 (2): 208-238.

Whitelock, J. (2004). An Evaluation of External Factors in Decision of UK Industrial Firms to Enter a New Non-Domestic Market: An Exploratory Study. *European Journal of Marketing*, 38 (11/12): 1437-1455.

Wood, V.R. & Robertson, K.R. (2000). Evaluating International Markets: The Importance of Information by Industry, by Country of Destination and by Type of Export Transaction. *International Marketing Review*, 17 (1): 34-55.

Yeoh, P-L. (2011). Location Choice and the Internationalization Sequence: Insights from Indian Pharmaceutical Companies. *International Marketing Review*, 28 (3): 291-312.

## ANEXO I:

### Estímulos que llevan a las PYMES a su salida al exterior

#### ESTÍMULOS INTERNOS:

##### Recursos humanos:

- Interés especial de la Dirección (P; A)
- Utilización de talento/habilidades/tiempo directivo especial (P; M)
- Viajes de la Dirección al extranjero (P; MB)

##### Financieros:

- Estancamiento/descenso de las ventas o beneficios domésticos (R; M)
- Potencial para ventas/beneficios extra de la exportación (P; MA)
- Potencial para el crecimiento extra a través de la exportación (P; MA)
- Posesión de ventaja competitiva financiera (P; A)

##### Producción:

- Acumulación de inventario no vendido/

sobreproducción (R; B)

- Consecución de economías de escala (P; A)
- Disponibilidad de capacidad ociosa de producción (P; A)
- Facilidad en la fabricación de un producto estacional (R; M)

##### Investigación y desarrollo:

- Posesión de la propiedad de conocimiento técnico (P; A)
- Posesión de un producto patentado/único (P; MA)
- Extensión del ciclo de vida de productos domésticos (P; MB)

##### Marketing:

- Posesión de una ventaja competitiva de marketing (P; M)
- Habilidad para adaptar el marketing

fácilmente a mercados extranjeros (P; B)

#### ESTÍMULOS EXTERNOS:

##### Mercado doméstico:

- Saturación/reducción del mercado doméstico (R; A)
- Necesidad de reducir la dependencia y el riesgo en el mercado doméstico (R; MA)
- Posibilidad de reducir el poder de los consumidores domésticos (P; MB)
- Estado no favorable de la economía doméstica (R; MB)
- Tipos de cambios favorables (R; B)

##### Mercado extranjero:

- Posesión de información exclusiva sobre mercados extranjeros (P; M)
- Identificación de mejores oportunidades >>

>> en el extranjero (P; A)

- Proximidad física a mercados extranjeros (R; B)

## Gobierno doméstico:

- Ayuda/incentivos del gobierno para exportar (P; B)
- Actividades/misiones del ministerio relacionadas con el comercio (R; B)
- Estímulo por parte de agencias gubernamentales (R; MB)

## Gobierno extranjero:

- Relajación de reglas y regulaciones extranjeras (R; MB)
- Reducción de barreras arancelarias/no

arancelarias (R; MB)

## Intermediarios:

- Estímulo por parte de la industria, comercio y otras asociaciones (R; M)
- Estímulo por parte de instituciones financieras/bancarias (R; M)
- Estímulo por parte de corredores/agentes/distribuidores (R; M)

## Competencia:

- Competencia doméstica intensa (R; B)
- Iniciación de exportaciones por competidores domésticos (R; B)
- Entrada de un competidor extranjero en el

mercado nacional (R; MB)

- Ganancia de experiencia en el extranjero para mejorar la competitividad doméstica (P; MB)

## Clientes:

- Recepción de órdenes no solicitadas de clientes extranjeros (R; MA)
- Recepción de órdenes después de haber participado en una feria de comercio (R; M)

## Otros:

- Proximidad a un puerto/aeropuerto internacional (R; M)
- Deber patriótico de las empresas locales (P; B).

## ANEXO II: Indicadores más idóneos para mercados emergentes

Tabla 5 : Dimensiones e indicadores del Potencial de Mercado

DIMENSIÓN	Ponderación	INDICADORES
Tamaño del mercado	10/50	- Población urbana (millones) - Consumo de electricidad (billones kwh)
Tasa de crecimiento del mercado	6/50	- Tasa de crecimiento media anual de uso de energía primaria - Tasa de crecimiento del PIB real
Intensidad del mercado	7/50	- Renta Nacional Gruesa (GNI) usando paridad de poder adquisitivo - Consumo privado como porcentaje del PIB
Capacidad de consumo del mercado	5/50	- Parte del porcentaje de la clase media en consumo/ingresos
Infraestructura comercial	7/50	- Líneas telefónicas principales (por 100 habitantes) - Abonados a teléfonos móviles (por 100 habitantes) - Número de ordenadores (por 1000 habitantes) - Densidad de carreteras pavimentadas (km por millones de personas) - Usuarios de Internet (por 100 habitantes) - Población por punto de venta - Porcentaje de hogares con TV
Libertad económica	5/50	- Índice de libertad económica - Índice de libertad política
Receptividad del mercado	6/50	- Importaciones per cápita de EEUU - Comercio como porcentaje del PIB (%)
Riesgo país	4/50	- Ratio riesgo-país

Fuente: [www.globaledege.msu.edu](http://www.globaledege.msu.edu) (Remitimos a este portal web para más información sobre los indicadores y su forma de obtención).

**Tabla 6: Ranking de mercados emergentes según el Índice de Potencial de Mercado (2009)**

Countries	Market Size		Market Growth Rate		Market Intensity		Consumption Capacity		Commercial Infrastructure		Economic Freedom		Market Recativity		Country Risk		Overall Index	
	Rank	Index	Rank	Index	Rank	Index	Rank	Index	Rank	Index	Rank	Index	Rank	Index	Rank	Index	Rank	Index
China	1	100	1	100	25	9	20	44	18	41	27	1	17	6	13	47	2	89
India	2	39	3	46	23	22	13	56	24	26	18	43	25	2	16	40	11	40
Russia	3	27	19	19	22	6	12	59	10	63	26	11	19	6	15	41	12	28
Brazil	4	22	26	4	21	37	25	8	16	49	13	51	27	1	18	32	23	12
Indonesia	5	12	12	25	20	37	10	63	23	30	20	43	21	4	24	15	19	17
Korea South	6	11	24	10	6	61	2	92	2	97	7	75	10	19	6	64	5	59
Mexico	7	11	16	21	9	54	22	29	15	52	9	64	3	83	12	51	8	45
South Africa	8	7	11	27	13	49	27	1	25	19	10	64	7	22	14	48	22	14
Turkey	9	7	8	37	14	48	15	49	14	53	17	45	20	6	19	28	13	25
Pakistan	10	6	18	20	8	56	6	73	26	18	22	22	26	1	25	9	24	9
Taiwan	11	5	20	16	7	58	5	81	1	100	4	80	6	30	3	83	4	62
Philippines	12	5	13	23	4	67	19	44	22	33	19	43	13	13	23	18	18	17
Argentina	13	5	6	37	5	61	21	33	11	59	14	49	23	3	26	2	17	19
Saudi Arabia	14	4	17	21	27	1	8	69	12	56	24	17	14	9	4	65	20	16
Poland	15	4	21	16	12	52	7	72	6	85	11	63	16	8	8	60	10	42
Egypt	16	4	7	37	16	45	11	61	21	35	25	16	18	6	20	28	21	16
Thailand	17	4	10	34	19	39	16	47	17	48	21	32	11	19	17	39	16	22
Venezuela	18	3	5	41	26	4	17	47	19	41	23	18	15	8	27	1	27	1
Colombia	19	3	15	22	11	53	26	3	20	40	15	48	22	4	21	23	26	4
Malaysia	20	3	14	23	24	19	18	44	9	67	16	46	5	32	11	52	14	25
Chile	21	2	23	14	18	39	24	9	13	55	1	100	12	13	10	60	15	22
Peru	22	2	4	46	17	39	23	24	27	1	12	57	24	2	22	22	25	5
Czech.Rep.	23	1	22	15	15	48	4	82	3	96	3	81	9	20	5	65	6	51
Israel	24	1	27	1	2	72	9	68	8	78	8	70	4	39	7	63	9	45
Hong Kong	25	1	9	35	1	100	1	100	4	96	2	95	1	100	2	88	1	100
Hungary	26	1	25	4	3	68	3	89	7	83	6	75	8	21	9	60	7	48
Singapore	27	1	2	49	10	53	14	53	5	89	5	80	2	84	1	100	3	76

Fuente: www.globaledege.msu.edu

**Tabla 7: Comparación del Índice de Potencial de Mercado año a año**

Countries	2008	2007	2005	2004	2003	2002	2001	2000	1998	1997
	Rank	Rank	Rank	Rank	Rank	Rank	Rank	Rank	Rank	Rank
Hong Kong	1	2	1	1	1	1	3	2	2	4
China	2	1	3	4	5	5	5	6	5	2
Singapore	3	3	2	2	2	2	1	1	1	1
Taiwan	4	4								
Korea, South	5	6	4	3	3	3	2	10	3	9
Czech. Rep.	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7
Hungary	7	8	6	6	6	6	10	11	11	16
Mexico	8	14	10	11	10	11	14	15	22	14
Israel	9	5	5	5	4	4	8	4	4	5
Poland	10	10	8	9	8	8	9	9	12	6
India	11	9	9	8	9	10	11	8	10	10
Russia	12	13	11	12	15	13	19	19	19	21
Turkey	13	11	15	15	14	14	20	17	18	19
Malaysia	14	12	13	14	13	17	15	16	8	13
Chile	15	16	14	10	11	9	16	13	14	11
Thailand	16	15	12	13	12	12	12	18	13	15
Argentina	17	17	21	19	23	15	13	14	17	3
Philippines	18	22	20	18	20	19	17	12	15	18
Indonesia	19	21	19	17	16	22	21	23	16	17
Saudi Arabia	20	18								
Egypt	21	19	16	16	19	21				
South Africa	22	24	22	22	21	20	22	22	21	23
Brazil	23	23	18	20	17	16	18	21	20	22
Pakistan	24	20								
Peru	25	25	17	21	18	18				
Colombia	26	27	24	23	24	24				
Venezuela	27	26	23	24	22	23	23	20	23	20

Fuente: www.globaledege.msu.edu