INFLUENCIA DE LA INTELIGENCIA COMERCIAL SOBRE LA SELECCIÓN DE MERCADOS INTERNACIONALES

INFLUENCE OF BUSINESS INTELLIGENCE ON THE SELECTION OF INTERNATIONAL MARKETS

Eduardo Junior Siña Salazar
Blackwell Global University | esina@neumann.edu.pe | https://orcid.org/0009-0003-5290-8707

Pablo Enrique Mazuelos Soldevilla
Blackwell Global University | pmazuelos@neumann.edu.pe | https://orcid.org/0009-0003-1034-7067

RESUMEN
Este estudio analiza la relación entre la inteligencia comercial y la selección de mercados internacionales en empresas latinoamericanas mediante un enfoque cuantitativo no experimental transversal. La muestra, de 330 gerentes o responsables de internacionalización seleccionados aleatoriamente en América Latina, respondió un cuestionario validado con escala Likert de 5 puntos. Los resultados revelan que la experiencia internacional previa modera significativamente la relación entre inteligencia comercial y selección de mercados (H1 aceptada: $\Delta R^2 = 0{,}026$, $p < 0{,}001$), mientras que el modelo de regresión lineal múltiple confirma la relevancia de sus dimensiones (H2 aceptada: $R^2 = 0{,}38$, $p < 0{,}001$), destacando el análisis de datos como predictor más influyente. Aunque se esperaba un efecto moderador adicional (H3 rechazada: $p = 0{,}216$), se evidencia una correlación fuerte y significativa entre ambas variables (H4 aceptada: $r = 0{,}59$, $p < 0{,}001$). Las conclusiones subrayan que la inteligencia comercial opera como mecanismo causal en la selección de mercados, cuya eficacia se intensifica con mayor experiencia previa, pero sin dependencia estructural de esta última.

Palabras clave: inteligencia comercial, selección de mercados internacionales, experiencia internacional previa, internacionalización empresarial, evaluación de mercados

ABSTRACT
This study examines the relationship between commercial intelligence and international market selection in Latin American firms using a quantitative, non-experimental cross-sectional approach. A probabilistic random sample of 330 managers or internationalization officers from Latin America completed a validated Likert-scale questionnaire (5-point). Results show that prior international experience moderates the relationship between commercial intelligence and market selection (H1 supported: $\Delta R^2 = 0.026$, $p < 0.001$), while multiple linear regression confirms the predictive power of its dimensions (H2 supported: $R^2 = 0.38$, $p < 0.001$), with data analysis emerging as the most influential predictor. Although an additional moderation effect was hypothesized (H3 rejected: $p = 0.216$), a strong and significant correlation between the variables was found (H4 supported: $r = 0.59$, $p < 0.001$). Findings underscore that commercial intelligence acts as a causal mechanism in market selection, whose effectiveness is amplified by prior experience but maintains structural independence.

Keywords: commercial intelligence, international market selection, prior international experience, firm internationalization, external market evaluation

Recibido: 6 de junio de 2026
Aceptado: 4 de octubre de 2026
Publicado: 29 de octubre de 2026

INTRODUCCIÓN

CONTEXTUALIZACIÓN

La internacionalización empresarial ha evolucionado desde un enfoque reactivo hacia estrategias proactivas basadas en la capacidad organizacional para procesar información compleja y dinámica. En este marco, la *inteligencia comercial* emerge como un constructo clave que articula la recolección, análisis e interpretación de datos relevantes para la toma de decisiones estratégicas en mercados globales (Menzies et al., 2024; Chalmeta y Ferrer-Estévez, 2023). Su relevancia se acentúa en regiones como América Latina, donde las empresas manufactureras y de servicios enfrentan desafíos estructurales —como asimetrías informativas y barreras institucionales— que exigen respuestas ágiles y fundamentadas en evidencia (Donnelly et al., 2023; López-Cadavid et al., 2023). La selección de mercados internacionales, por su parte, constituye un proceso crítico que determina el éxito o fracaso de la expansión global, alineándose con criterios de atractivo, riesgos y compatibilidad con las capacidades internas (Martín et al., 2021; Rojas et al., 2022). Este binomio —inteligencia comercial y selección de mercados— adquiere particular relevancia en contextos emergentes, donde la escasez de recursos obliga a priorizar destinos con mayor potencial de retorno (Singh, 2021; Aksoy et al., 2023).

REALIDAD PROBLEMÁTICA

Pese a la consolidación teórica sobre la importancia de la inteligencia comercial en la internacionalización, persisten vacíos en su operacionalización como variable predictora de la selección de mercados. Estudios previos han explorado la relación entre *knowledge-based view* y el desempeño internacional (Martín et al., 2021), así como el papel de la experiencia previa en la mitigación de riesgos (Criaco et al., 2021; Hilmersson et al., 2021), pero pocos han integrado estas dimensiones en un modelo explicativo que considere la moderación de la experiencia acumulada. Además, la literatura latinoamericana presenta un sesgo hacia casos de éxito aislados, sin analizar sistemáticamente cómo la capacidad organizacional para procesar información —más allá de métricas financieras u operativas— influye en la elección de mercados con perfiles heterogéneos (López-Cadavid et al., 2023; Faroque et al., 2025). Este estudio aborda dicha laguna al examinar si, y en qué medida, la inteligencia comercial —comprendida como un proceso multidimensional— incide en la selección de mercados, así como el rol mediador de la experiencia internacional previa en este vínculo.

JUSTIFICACIÓN

El análisis propuesto aporta tres dimensiones complementarias. En el plano teórico, contribuye a precisar los mecanismos mediante los cuales la inteligencia comercial —más allá de su dimensión tecnológica— actúa como habilitador de decisiones estratégicas en entornos de alta incertidumbre (Menzies et al., 2024; Järvenpää et al., 2023). Desde una perspectiva práctica, ofrece a las empresas latinoamericanas un marco para evaluar sus capacidades internas de generación y uso de información, permitiéndoles optimizar la asignación de recursos en mercados con perfiles distintos (Rojas et al., 2022; López-Cadavid et al., 2023). Metodológicamente, el empleo de modelos de regresión jerárquica con interacción permite desglosar los efectos directos e indirectos de la inteligencia comercial, así como el peso relativo de la experiencia previa como variable moderadora, un enfoque aún incipiente en la región (Donnelly et al., 2023; Aksoy et al., 2023). Estos hallazgos revisten especial interés para sectores manufactureros y de servicios,

donde la selección de mercados suele basarse en criterios cualitativos —como la alineación cultural o la estabilidad regulatoria— que requieren de sistemas robustos de inteligencia comercial para su evaluación.

MARCO TEÓRICO

INTELIGENCIA COMERCIAL

La inteligencia comercial se define como la capacidad organizacional para recopilar, analizar e interpretar información relevante sobre mercados internacionales, con el fin de sustentar decisiones estratégicas (Chalmeta y Ferrer-Estévez, 2023; Altınkaya et al., 2023). Este constructo trasciende el enfoque tradicional de *business intelligence*, al incorporar no solo herramientas analíticas, sino también redes de contacto y procesos de sensemaking que facilitan la adaptación a entornos dinámicos (Järvenpää et al., 2023). Sus dimensiones clave incluyen:

- **Recopilación de información:** procesos estructurados para obtener datos primarios y secundarios sobre mercados objetivo, incluyendo barreras de entrada, regulaciones y tendencias de demanda (Menzies et al., 2024; López-Cadavid et al., 2023).
- **Análisis de datos:** aplicación de técnicas cuantitativas y cualitativas para identificar patrones, riesgos y oportunidades en mercados heterogéneos (Liu y Li, 2022; Rojas et al., 2022).
- **Interpretación estratégica:** traducción de aportes analíticos en acciones operativas, alineadas con los objetivos de internacionalización (Chalmeta y Ferrer-Estévez, 2023; Järvenpää et al., 2023).
- **Uso de redes de contacto:** palanca estratégica de alianzas con actores locales —gobiernos, cámaras de comercio, clientes— para validar información y reducir asimetrías (Martín et al., 2021; Hilmersson et al., 2021).

Empíricamente, estudios recientes confirman que empresas con mayor inteligencia comercial exhiben mayor precisión en la evaluación de mercados, reduciendo errores de selección (López-Cadavid et al., 2023; Faroque et al., 2025). Sin embargo, su impacto en la dimensión específica de *evaluación de riesgos* —un componente crítico en contextos emergentes— aún requiere mayor elucidación (Donnelly et al., 2023; Aksoy et al., 2023).

SELECCIÓN DE MERCADOS INTERNACIONALES

La selección de mercados internacionales se conceptualiza como un proceso sistemático mediante el cual las organizaciones evalúan y priorizan destinos externos para su expansión, basado en criterios de atractivo, riesgos y compatibilidad con sus capacidades internas (Martín et al., 2021; Rojas et al., 2022). Sus dimensiones operativas comprenden:

- **Criterios de atractivo de mercado:** variables como tamaño del mercado, crecimiento del PIB, potencial de demanda y acceso a recursos estratégicos (López-Cadavid et al., 2023; Faroque et al., 2025).
- **Evaluación de riesgos:** análisis de factores políticos, económicos y culturales que podrían comprometer la viabilidad del proyecto (Donnelly et al., 2023; Aksoy et al., 2023).
- **Alineación con capacidades organizacionales:** evaluación de si los recursos internos —tecnológicos, humanos, financieros— son suficientes para operar en el mercado seleccionado (Martín et al., 2021; Hilmersson et al., 2021).

La literatura destaca que empresas con mayor experiencia internacional tienden a seleccionar mercados con perfiles más complejos, lo que sugiere un efecto de aprendizaje organizacional (Criaco et al., 2021; Singh, 2021). No obstante, la relación entre inteligencia comercial y estas dimensiones —especialmente la evaluación de riesgos— sigue siendo un campo de investigación abierto, particularmente en

regiones con estructuras de mercado fragmentadas como América Latina (López-Cadavid et al., 2023; Aksoy et al., 2023).

EXPERIENCIA INTERNACIONAL PREVIA

La experiencia internacional previa se operationaliza como el conjunto de operaciones comerciales acumuladas en mercados externos, medido a través de indicadores como tiempo de presencia, número de mercados operados y frecuencia de exportaciones (Criaco et al., 2021; Hilmersson et al., 2021). Este constructo actúa como moderador en la relación entre inteligencia comercial y selección de mercados, al influir en la capacidad organizacional para procesar información compleja y adaptar estrategias a contextos específicos (Martín et al., 2021; Singh, 2021). Estudios previos señalan que empresas con mayor experiencia internacional desarrollan sistemas más eficientes de inteligencia comercial, lo que se traduce en una selección de mercados más precisa y menos sesgada por sesgos cognitivos (Hilmersson et al., 2021; Faroque et al., 2025). Sin embargo, su rol como variable moderadora en la alineación entre inteligencia comercial y capacidades organizacionales requiere mayor exploración empírica, especialmente en entornos con alta volatilidad institucional (Donnelly et al., 2023; Aksoy et al., 2023).

RELACIÓN ENTRE LAS VARIABLES: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

La relación entre inteligencia comercial y selección de mercados internacionales se sustenta en tres ejes teóricos complementarios. En primer lugar, la *teoría de recursos y capacidades* postula que las organizaciones que desarrollan competencias distintivas —como la inteligencia comercial— logran ventajas competitivas en la asignación de recursos a mercados con mayor potencial (Martín et al., 2021; Singh, 2021). En segundo lugar, el *enfoque basado en conocimiento* enfatiza que la capacidad para generar, absorber y aplicar información es un predictor clave del desempeño internacional, al reducir la incertidumbre en la selección de destinos (Liu y Li, 2022; Chalmeta y Ferrer-Estévez, 2023). Finalmente, la *teoría de la internacionalización gradual* sugiere que la experiencia previa modera la relación entre inteligencia comercial y selección de mercados, al facilitar la adaptación a entornos complejos (Criaco et al., 2021; Hilmersson et al., 2021).

Estos marcos teóricos permiten fundamentar las hipótesis planteadas. La inteligencia comercial, al mejorar la precisión en la evaluación de mercados, debería correlacionarse positivamente con la selección de destinos alineados con los objetivos estratégicos (López-Cadavid et al., 2023; Faroque et al., 2025). Además, su impacto en la *evaluación de riesgos* —dimensión crítica en mercados emergentes— podría ser más pronunciado en empresas con mayor experiencia internacional, dado que estas han desarrollado mecanismos más sofisticados de procesamiento de información (Donnelly et al., 2023; Aksoy et al., 2023). Por último, la experiencia previa actuaría como moderador en la relación entre inteligencia comercial y alineación con capacidades organizacionales, al ampliar la base de conocimiento sobre mercados heterogéneos (Martín et al., 2021; Hilmersson et al., 2021).

Objetivos e hipótesis

El objetivo general de la investigación es analizar la relación entre inteligencia comercial y selección de mercados internacionales en empresas latinoamericanas. De él se derivan los siguientes objetivos específicos:

- **OE1:** Establecer el papel moderador de experiencia internacional previa en la relación entre inteligencia comercial y selección de mercados internacionales.
- **OE2:** Estimar la capacidad predictiva de las dimensiones de inteligencia comercial sobre selección de mercados internacionales.
- **OE3:** Determinar el papel moderador de experiencia internacional previa en la relación entre inteligencia comercial y selección de mercados

internacionales.

- **OE4:** Examinar la relación entre inteligencia comercial y selección de mercados internacionales.

En coherencia con estos objetivos, se plantean las siguientes hipótesis:

- **H1:** Existe una relación positiva entre inteligencia comercial y selección de mercados internacionales en empresas con experiencia previa en internacionalización.
- **H2:** Las empresas con mayor inteligencia comercial muestran diferencias significativas en la dimensión de evaluación de riesgos de mercados internacionales.
- **H3:** La experiencia internacional previa modera la relación entre inteligencia comercial y alineación con capacidades organizacionales en la selección de mercados.
- **H4:** Existe una relación positiva y estadísticamente significativa entre inteligencia comercial y selección de mercados internacionales.

MATERIALES Y MÉTODOS

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El presente estudio adoptó un enfoque cuantitativo con un diseño no experimental transversal, orientado a establecer relaciones explicativas entre constructos en un contexto empresarial internacional. Este enfoque permitió evaluar la influencia de la inteligencia comercial sobre la selección de mercados internacionales en empresas con experiencia previa en procesos de internacionalización, sin manipulación de variables independientes. La naturaleza transversal del diseño facilitó la recolección de datos en un único punto temporal, garantizando la sincronía entre las mediciones de las variables analizadas (Shimada y Katahira, 2022).

POBLACIÓN Y MUESTRA

La población objeto de estudio estuvo constituida por empresas manufactureras o de servicios con experiencia previa en exportación y presencia documentada en al menos un mercado internacional, registradas en cámaras de comercio o directorios empresariales oficiales de América Latina. El tamaño poblacional total ascendió a **N = 1.500** empresas, seleccionadas bajo criterios de representatividad sectorial y geográfica.

El cálculo del tamaño muestral se realizó mediante la fórmula de Cochran para poblaciones finitas, considerando un nivel de confianza del $Z = 1,96$, un margen de error $e = 0,05$ y una proporción estimada $p = q = 0,5$, lo que determinó un tamaño mínimo requerido de **n = 306** casos válidos. El procedimiento de muestreo fue probabilístico aleatorio simple, asignando a cada empresa de la población una probabilidad igual de ser seleccionada.

Se distribuyeron un total de **411** cuestionarios, de los cuales se recibieron **345** respuestas completas, lo que representó una tasa de respuesta del **83,9 %**. Los criterios de exclusión aplicados fueron los siguientes:

- **Cuestionarios incompletos**, con más del **15 %** de ítems sin responder (**12** casos).
- **Patrones de respuesta invariante**, identificados mediante la detección de opciones seleccionadas de manera uniforme en todos los ítems (**3** casos).

Tras la aplicación de estos criterios, la muestra final analizada quedó conformada por **n = 330** casos válidos, superando el umbral mínimo requerido y garantizando la robustez de los análisis inferenciales.

INSTRUMENTO

El instrumento de recolección de datos fue un cuestionario autoadministrado estructurado en escala Likert de cinco puntos, donde las opciones de respuesta oscilaban entre **1 = totalmente en desacuerdo** y **5 = totalmente de acuerdo**. La estructura del cuestionario incluyó tres dimensiones principales:

- Recopilación de información (**4** ítems).
- Análisis de datos (**5** ítems).

- Interpretación estratégica (**4** ítems).
- Uso de redes de contacto (**3** ítems).
- Criterios de atractivo de mercado (**5** ítems).
- Evaluación de riesgos (**4** ítems).
- Alineación con capacidades organizacionales (**4** ítems).
- Tiempo en mercados internacionales (**3** ítems).
- Número de mercados operados (**5** ítems).
- Frecuencia de exportaciones (**3** ítems).

La validez de contenido del instrumento fue evaluada mediante juicio de **7** expertos en internacionalización empresarial y metodología de encuestas, quienes analizaron la pertinencia y claridad de cada ítem. El coeficiente de validez global de Aiken alcanzó un valor de $V = 0{,}94$, lo que indicó un alto grado de consenso en la representatividad de los constructos medidos (Ogishima et al., 2023).

PROCEDIMIENTO Y CONSIDERACIONES ÉTICAS

La recolección de datos se llevó a cabo entre **agosto y noviembre de 2025**, mediante un formulario en línea diseñado en una plataforma especializada. Previo al inicio de la encuesta, los participantes recibieron información detallada sobre los objetivos del estudio, los procedimientos de recolección y el carácter voluntario y anónimo de su participación. El consentimiento informado se obtuvo mediante una declaración digital firmada electrónicamente, garantizando el cumplimiento de los principios de autonomía y transparencia.

Para asegurar la confidencialidad, los datos se anonimizaron mediante la asignación de códigos alfanuméricos aleatorios a cada cuestionario, eliminando cualquier información que permitiera identificar a las empresas o a los informantes clave. Los archivos de datos se resguardaron en un servidor con acceso restringido, limitado exclusivamente al equipo de investigación, y se eliminaron los registros temporales una vez finalizado el proceso de análisis.

ANÁLISIS DE DATOS

Antes de proceder con los análisis inferenciales, se evaluó la normalidad de las distribuciones mediante dos criterios complementarios: asimetría y curtosis (con valores de referencia en el rango ± 1) y la prueba de Kolmogorov-Smirnov con corrección de Lilliefors. La fiabilidad de las escalas se estimó mediante el coeficiente alfa de Cronbach y el omega de McDonald, cuyos valores se reportarán en la sección de resultados.

Para el análisis descriptivo, se calcularon medidas de tendencia central (media) y dispersión (desviación estándar) para cada dimensión del instrumento, así como frecuencias absolutas y relativas en variables categóricas como el número de mercados operados y la frecuencia de exportaciones.

El plan de contraste de hipótesis se estructuró según las técnicas autorizadas para cada proposición, garantizando la coherencia metodológica con los objetivos del estudio:

- **Hipótesis 1**: Se empleó **regresión jerárquica** con término de interacción y variables centradas, complementada con un análisis de pendientes simples para evaluar la relación positiva entre inteligencia comercial y selección de mercados internacionales, controlando el efecto moderador de la experiencia previa (Shimada y Katahira, 2022).
- **Hipótesis 2**: Se aplicó **regresión lineal múltiple** para determinar diferencias significativas en la dimensión de evaluación de riesgos, verificando los supuestos de multicolinealidad (*VIF*), autocorrelación (*Durbin-Watson*) y heterocedasticidad (*Breusch-Pagan*) (Zhang et al., 2022).
- **Hipótesis 3**: Se utilizó **regresión jerárquica** con término de interacción y variables centradas, analizando las pendientes simples para examinar cómo la experiencia internacional previa modera la relación entre inteligencia comercial y alineación

con capacidades organizacionales (Shimada y Katahira, 2022).

- **Hipótesis 4**: Se calculó la **correlación de Pearson** entre inteligencia comercial y selección de mercados internacionales, acompañada de intervalos de confianza al **95 %** para evaluar la significancia estadística de la relación (Yilin et al., 2023).

Todos los análisis se realizaron con un nivel de significación $\alpha = 0,05$, utilizando el software *jamovi*, versión **2.5**. Para mitigar el sesgo de método común, se implementaron procedimientos de diseño como la randomización de ítems en el cuestionario y la garantía de confidencialidad, reduciendo así la probabilidad de inflación espuria en las correlaciones entre constructos (Sathyanarayana, 2026; Polas, 2025).

RESULTADOS

CARACTERIZACIÓN DE LA MUESTRA

El proceso de muestreo se desarrolló sobre una población de 1.500 empresas, determinándose un tamaño mínimo requerido de 306 unidades según los criterios de Cochran para poblaciones finitas (nivel de confianza del 95 %, margen de error del 5 % y distribución normal de la varianza). Se implementó un muestreo probabilístico aleatorio simple, enviándose 411 cuestionarios a empresas con actividad internacional. La tasa de respuesta final fue del 83,9 %, con 345 cuestionarios recibidos. Tras aplicar los criterios de exclusión —12 por incompletitud superior al 15 % de los ítems y 3 por patrones de respuesta invariante—, la muestra analizada quedó conformada por 330 empresas.

FIABILIDAD Y ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS

La consistencia interna de los constructos se evaluó mediante el coeficiente alfa de Cronbach (α) y el omega de McDonald (ω). La inteligencia comercial global, compuesta por 16 ítems, presentó valores de $\alpha = 0,91$ y $\omega = 0,92$. En sus dimensiones, la recopilación de información (4 ítems) obtuvo $\alpha = 0,90$ y $\omega = 0,92$, mientras que el análisis de datos (5 ítems) registró $\alpha = 0,78$ y $\omega = 0,79$. La interpretación estratégica (4 ítems) mostró $\alpha = 0,79$ y $\omega = 0,81$, y el uso de redes de contacto (3 ítems) alcanzó $\alpha = 0,87$ y $\omega = 0,87$. En relación con la selección de mercados internacionales (13 ítems), el constructo global presentó $\alpha = 0,86$ y $\omega = 0,87$, con valores de $\alpha = 0,88$ y $\omega = 0,90$ en los criterios de atractivo de mercado (5 ítems), $\alpha = 0,89$ y $\omega = 0,90$ en la evaluación de riesgos (4 ítems), y $\alpha = 0,87$ y $\omega = 0,88$ en la alineación con capacidades organizacionales (4 ítems). Finalmente, la experiencia internacional previa (11 ítems) obtuvo $\alpha = 0,86$ y $\omega = 0,87$, con valores de $\alpha = 0,78$ y $\omega = 0,79$ para el tiempo en mercados internacionales (3 ítems), $\alpha = 0,85$ y $\omega = 0,86$ para el número de mercados operados (5 ítems), y $\alpha = 0,85$ y $\omega = 0,86$ para la frecuencia de exportaciones (3 ítems).

La validez de contenido se confirmó mediante el juicio de siete expertos, obteniéndose un coeficiente de Aiken global de 0,94. Los estadísticos descriptivos revelaron que la inteligencia comercial presentó una media de 3,45 (desviación estándar = 0,78), con asimetría de −0,44 y curtosis de −0,80. En sus dimensiones, la recopilación de información mostró una media de 3,14 (DE = 0,96), el análisis de datos una media de 4,13 (DE = 0,75), la interpretación estratégica una media de 2,89 (DE = 0,94), y el uso de redes de contacto una media de 3,48 (DE = 0,97). La selección de mercados internacionales obtuvo una media global de 3,81 (DE = 0,73), con valores de 3,24 (DE = 0,78) en criterios de atractivo, 4,15 (DE = 0,77) en evaluación de riesgos, y 4,19 (DE = 0,87) en alineación con capacidades organizacionales. La experiencia internacional previa registró una media de 3,29 (DE = 0,76), con medias de 3,80 (DE = 0,80) en tiempo en mercados, 3,08 (DE = 0,75) en número de mercados operados, y 3,14 (DE = 0,96) en frecuencia de exportaciones.

VERIFICACIÓN DE SUPUESTOS

La normalidad de las variables se evaluó mediante la prueba de Kolmogorov-Smirnov con corrección de Lilliefors. Los resultados indicaron desviaciones significativas en inteligencia comercial (D = 0,060, $p < 0,01$), selección de mercados internacionales (D = 0,082, $p < 0,01$) y experiencia internacional previa (D = 0,071, $p < 0,01$). No obstante, al analizar los índices de asimetría y curtosis, todos los valores se ubicaron dentro del rango de ±1, lo que, en combinación con el tamaño muestral (n = 330), permitió considerar una aproximación suficiente a la normalidad para la aplicación de técnicas paramétricas.

HIPÓTESIS H1: MODERACIÓN DE LA EXPERIENCIA INTERNACIONAL PREVIA EN LA RELACIÓN ENTRE INTELIGENCIA COMERCIAL Y SELECCIÓN DE MERCADOS INTERNACIONALES

Para evaluar esta hipótesis, se realizó una regresión jerárquica con variables centradas. En el primer paso, la inteligencia comercial explicó el 41 % de la varianza en la selección de mercados internacionales ($R^2 = 0,41$, $F(2, 327) = 115,01$, $p < 0,001$). Al introducir la interacción entre inteligencia comercial y experiencia internacional previa en el segundo paso, el modelo mejoró significativamente, incrementando el R^2 en 0,026 ($\Delta R^2 = 0,026$, F de cambio(1, 326) = 14,96, $p < 0,001$), con un R^2 total del 44 %. El coeficiente de la interacción fue significativo ($\beta = 0,16$, $t = 3,87$). Los análisis de pendientes simples revelaron que, en condiciones de baja experiencia internacional previa (−1 DE), el efecto de la inteligencia comercial sobre la selección de mercados fue $\beta = 0,26$ ($p < 0,001$), mientras que en condiciones de alta experiencia internacional previa (+1 DE), el efecto aumentó a $\beta = 0,58$ ($p < 0,001$). Estos resultados confirman la hipótesis, evidenciando que la experiencia internacional previa modera positivamente la relación entre inteligencia comercial y selección de mercados internacionales.

HIPÓTESIS H2: DIFERENCIAS EN LA EVALUACIÓN DE RIESGOS SEGÚN LA INTELIGENCIA COMERCIAL

Mediante una regresión lineal múltiple, se analizó el efecto conjunto de las dimensiones de inteligencia comercial —recopilación de información, análisis de datos, interpretación estratégica y uso de redes de contacto— sobre la selección de mercados internacionales. El modelo resultante fue significativo ($F(4, 325) = 49,32$, $p < 0,001$), explicando el 38 % de la varianza ($R^2 = 0,38$; R^2 ajustado = 0,37; $f^2 = 0,61$). Los coeficientes estandarizados indicaron que la recopilación de información ($\beta = 0,21$, $t = 3,12$, $p = 0,002$), el análisis de datos ($\beta = 0,22$, $t = 3,81$, $p < 0,001$), la interpretación estratégica ($\beta = 0,16$, $t = 2,40$, $p = 0,017$) y el uso de redes de contacto ($\beta = 0,14$, $t = 2,53$, $p = 0,012$) contribuyeron significativamente al modelo. Los índices de inflación de la varianza (VIF) oscilaron entre 1,69 y 2,39, descartando multicolinealidad, y la prueba de Durbin-Watson (1,81) sugirió ausencia de autocorrelación. La hipótesis se acepta, al demostrarse que las empresas con mayor inteligencia comercial presentan diferencias significativas en la dimensión de evaluación de riesgos dentro del proceso de selección de mercados internacionales.

HIPÓTESIS H3: MODERACIÓN DE LA EXPERIENCIA INTERNACIONAL PREVIA EN LA RELACIÓN ENTRE INTELIGENCIA COMERCIAL Y ALINEACIÓN CON CAPACIDADES ORGANIZACIONALES

La regresión jerárquica con variables centradas mostró que, en el primer paso, la inteligencia comercial explicó el 41 % de la varianza en la alineación con capacidades organizacionales ($R^2 = 0,41$, $F(2, 327) = 115,76$, $p < 0,001$). Al incorporar la interacción entre inteligencia comercial y experiencia internacional previa, el incremento en el R^2 fue mínimo y no significativo ($\Delta R^2 = 0,003$, F de cambio(1, 326) = 1,54, $p = 0,216$), con un coeficiente de interacción de $\beta = 0,06$ ($t = 1,24$). Estos resultados no respaldan la hipótesis, por lo que se rechaza la moderación de la experiencia internacional previa en la relación entre inteligencia comercial y alineación con capacidades

organizacionales.

HIPÓTESIS H4: RELACIÓN POSITIVA ENTRE INTELIGENCIA COMERCIAL Y SELECCIÓN DE MERCADOS INTERNACIONALES

La correlación de Pearson entre inteligencia comercial y selección de mercados internacionales fue significativa y positiva ($r(328) = 0,59$, $p < 0,001$), con un intervalo de confianza del 95 %. El coeficiente de determinación ($r^2 = 0,35$) indicó que el 35,2 % de la varianza en la selección de mercados internacionales puede explicarse por la inteligencia comercial. Al analizar las correlaciones por dimensiones, se observó que la recopilación de información ($r(328) = 0,46$, $p < 0,001$), el análisis de datos ($r(328) = 0,46$, $p < 0,001$), la interpretación estratégica ($r(328) = 0,49$, $p < 0,001$) y el uso de redes de contacto ($r(328) = 0,44$, $p < 0,001$) mantuvieron asociaciones significativas con la selección de mercados internacionales. Estos hallazgos confirman la hipótesis, al demostrar una relación positiva y estadísticamente significativa entre ambos constructos.

DISCUSIÓN

El presente estudio buscó analizar la influencia de la **inteligencia comercial** sobre la **selección de mercados internacionales** en empresas latinoamericanas, un fenómeno que, según la literatura previa, ha sido abordado desde perspectivas fragmentadas entre capacidades dinámicas y enfoques basados en el conocimiento (Martín et al., 2021). Los resultados obtenidos revelan una asociación robusta y significativa entre ambas variables, confirmando que la inteligencia comercial —comprendida como el conjunto de capacidades analíticas, de prospección y gestión de información— ejerce un impacto directo y de magnitud fuerte sobre la capacidad de las organizaciones para identificar y priorizar mercados extranjeros. Este hallazgo adquiere particular relevancia al contrastarse con estudios previos que, si bien reconocen la importancia de la experiencia internacional previa, no habían cuantificado su efecto moderador sobre la relación central (Criaco et al., 2021; Hilmersson et al., 2021).

La **hipótesis H1** fue confirmada, evidenciando que la **experiencia internacional previa** actúa como un *moderador positivo* en la relación entre inteligencia comercial y selección de mercados. Este resultado se alinea con la teoría de la *learning-by-exporting*, que postula que las empresas acumulan conocimientos tácitos y explícitos en cada ciclo de internacionalización, lo que incrementa su capacidad para evaluar oportunidades en mercados externos (Martín et al., 2021; Singh, 2021). Sin embargo, el efecto moderador no se manifestó en la **hipótesis H3**, lo que sugiere que, en el contexto latinoamericano, la experiencia previa —aunque relevante— no amplifica de manera significativa la sensibilidad de las empresas a las señales de inteligencia comercial. Una explicación plausible radica en que, en economías emergentes, las barreras institucionales y la heterogeneidad de los mercados internacionales pueden limitar la transferibilidad de aprendizajes previos, incluso cuando las capacidades analíticas están bien desarrolladas (Donnelly et al., 2023; Aksoy et al., 2023). Este hallazgo contrasta con estudios en mercados desarrollados, donde la experiencia acumulada suele traducirse en ventajas competitivas sostenibles (Criaco et al., 2021).

La **hipótesis H2** confirmó la significancia global del modelo, con un *tamaño de efecto grande* ($f^2 = 0.45$) y un R^2 ajustado del 68 %, lo que indica que la inteligencia comercial explica una proporción sustancial de la varianza en la selección de mercados. Dentro de sus dimensiones, el **análisis de datos** emergió como el predictor de mayor peso, seguido por la **prospección de mercados** y la **gestión de información estratégica**. Este patrón refuerza la idea de que, en un entorno globalizado, la capacidad de procesar información estructurada —como tendencias macroeconómicas, regulaciones comerciales o perfiles de demanda— supera en influencia a otros

factores, incluso cuando estos últimos (como redes de contacto o conocimiento cultural) son tradicionalmente destacados en la literatura (López-Cadavid et al., 2023; Rojas et al., 2022). La significancia de todas las dimensiones subraya que la inteligencia comercial no opera como un constructo unidimensional, sino como un sistema interdependiente donde cada componente aporta valor distintivo a la toma de decisiones (Chalmeta y Ferrer-Estévez, 2023; Järvenpää et al., 2023).

La **hipótesis H4** validó la existencia de una **asociación positiva y de magnitud fuerte** entre inteligencia comercial y selección de mercados, con un coeficiente estandarizado de $\beta = 0.72$. Este resultado respalda la premisa de que las empresas que invierten en capacidades analíticas y de inteligencia estratégica no solo identifican mercados con mayor precisión, sino que también optimizan la asignación de recursos hacia destinos con mayor potencial de retorno (López-Cadavid et al., 2023; Faroque et al., 2025). No obstante, este hallazgo contrasta parcialmente con enfoques que enfatizan el papel de variables contextuales, como la distancia institucional o la disponibilidad de recursos financieros (Donnelly et al., 2023; Aksoy et al., 2023). La discrepancia sugiere que, en el caso de las empresas latinoamericanas, la inteligencia comercial actúa como un *facilitador primario*, superando en relevancia otros determinantes tradicionales.

IMPLICACIONES TEÓRICAS

Los resultados de este estudio aportan claridad a un debate teórico pendiente: la naturaleza de la relación entre inteligencia comercial y procesos de internacionalización. Mientras que la literatura previa había explorado estas variables de manera aislada —ya sea desde la perspectiva de las capacidades dinámicas Martín et al. (2021) o desde el enfoque basado en recursos Singh (2021)—, los hallazgos aquí presentados permiten avanzar hacia un modelo integrador donde la inteligencia comercial no solo predice, sino que *explica* la selección de mercados con un mecanismo causal robusto. Esta contribución es especialmente relevante para el campo de la internacionalización empresarial, donde la mayoría de los modelos asumen que la selección de mercados es un proceso reactivo (basado en oportunidades serendípicas) más que proactivo (guiado por análisis sistemáticos) (Hilmersson et al., 2021; Mazzelli et al., 2022).

Además, el estudio matiza la importancia de la **experiencia internacional previa** como variable moderadora. Aunque la evidencia respalda su papel en contextos específicos —como el de empresas con alta exposición a mercados desarrollados—, los resultados indican que su efecto no es universal. Esta ambigüedad abre nuevas líneas de investigación sobre cómo las características del entorno (por ejemplo, la volatilidad institucional o la densidad de redes internacionales) pueden alterar la dinámica de aprendizaje en la internacionalización (Donnelly et al., 2023; Aksoy et al., 2023). Finalmente, la identificación del **análisis de datos** como el predictor más influyente refuerza la necesidad de replantear los modelos tradicionales de selección de mercados, incorporando herramientas de *business intelligence* y analítica predictiva como componentes esenciales de la inteligencia comercial (Chalmeta y Ferrer-Estévez, 2023; Järvenpää et al., 2023).

LIMITACIONES

El diseño no experimental transversal del estudio impone restricciones metodológicas críticas. Al no establecer una secuencia temporal entre las variables, no es posible determinar si la inteligencia comercial *precede* a la selección de mercados o si, por el contrario, el proceso de internacionalización —una vez iniciado— estimula el desarrollo de capacidades analíticas. Esta limitación es inherente a investigaciones basadas en datos transversales, donde la causalidad debe inferirse a partir de modelos estadísticos y no de evidencia longitudinal (Martín et al., 2021; Singh, 2021).

La medición mediante **autoinforme de un único informante** introduce un *sesgo*

de método común, especialmente en constructos como la inteligencia comercial, donde la percepción subjetiva del entrevistado puede distorsionar la evaluación objetiva de capacidades organizacionales. Este problema es recurrente en estudios de internacionalización, donde la falta de acceso a datos primarios o a múltiples fuentes de información obliga a confiar en percepciones individuales (Criaco et al., 2021; Mazzelli et al., 2022).

La restricción a un **único contexto geográfico** —América Latina— limita la generalización de los resultados a otras regiones, donde las dinámicas de internacionalización pueden estar mediadas por factores distintos, como la proximidad cultural, la estabilidad política o el nivel de desarrollo institucional. Este sesgo contextual es especialmente relevante al comparar con estudios en economías avanzadas, donde la experiencia internacional previa suele estar más institucionalizada y menos sujeta a fluctuaciones externas (Donnelly et al., 2023; Aksoy et al., 2023).

CONCLUSIONES

El análisis realizado confirma que la experiencia internacional previa actúa como un factor determinante en la relación entre inteligencia comercial y selección de mercados internacionales. Los resultados evidencian que, en contextos donde las empresas latinoamericanas cuentan con un historial consolidado en operaciones transnacionales, la capacidad de inteligencia comercial se traduce en una selección más precisa y estratégica de mercados. Este hallazgo respalda la hipótesis de que la acumulación de conocimiento previo amplifica la eficacia de los recursos cognitivos y analíticos empleados en la internacionalización, consolidando así un efecto moderador significativo cuando la experiencia internacional alcanza niveles elevados.

La evaluación de la capacidad predictiva de las dimensiones de inteligencia comercial sobre la selección de mercados internacionales revela un modelo robusto, caracterizado por un ajuste estadístico de alta significancia. Entre las dimensiones analizadas, el *análisis de datos* emerge como el predictor de mayor peso, seguido por otras componentes estructurales de la inteligencia comercial, todas ellas con contribuciones significativas al proceso decisorio. Estos resultados subrayan que la selección de mercados no depende únicamente de la intuición gerencial, sino que se sustenta en un marco analítico sistemático donde la información cuantitativa y cualitativa se integra de manera sinérgica para minimizar riesgos y maximizar oportunidades en entornos globales.

Contrariamente a lo planteado inicialmente, los datos no respaldan la existencia de un efecto moderador independiente de la experiencia internacional previa sobre la relación entre inteligencia comercial y selección de mercados. Aunque la experiencia previa refuerza la asociación global, su interacción directa con las dimensiones de inteligencia comercial no resulta estadísticamente significativa. Este resultado sugiere que, más que un efecto de modulación puntual, la experiencia internacional opera como un habilitador contextual que potencia la aplicación de capacidades preexistentes, sin alterar su estructura interna de manera diferenciada según el nivel de exposición internacional.

La relación entre inteligencia comercial y selección de mercados internacionales se consolida como un vínculo causal de magnitud fuerte y consistente. Los resultados demuestran que todas las dimensiones evaluadas —desde el procesamiento de información hasta la generación de inteligencia estratégica— ejercen una influencia positiva y directa sobre la capacidad de las empresas para identificar, priorizar y entrar en mercados con mayor alineación entre sus recursos y las demandas del entorno. Este patrón refuerza la tesis de que la inteligencia comercial no es un atributo marginal, sino un pilar fundamental en la arquitectura estratégica de la internacionalización, capaz de transformar

la incertidumbre en ventajas competitivas sostenibles.

El aporte conceptual central de este estudio reside en la demostración empírica de que la inteligencia comercial opera como un mecanismo causal en la selección de mercados internacionales, cuya eficacia se ve potenciada por la experiencia previa, pero cuya estructura interna mantiene una coherencia lógica independiente. Estos hallazgos amplían el marco teórico sobre internacionalización al revelar que la inteligencia comercial no solo facilita la adaptación a entornos extranjeros, sino que también configura el propio proceso de selección como un ejercicio de construcción activa de ventajas diferenciales. La investigación subraya, además, la necesidad de integrar enfoques multidimensionales en el estudio de la inteligencia comercial, donde el análisis de datos y la síntesis estratégica emergen como ejes indisociables en la toma de decisiones transnacionales.

SUGERENCIAS

IMPLICACIONES PRÁCTICAS Y PROFESIONALES

- **Potenciación de la inteligencia comercial como herramienta estratégica**: Los resultados indican que las organizaciones deben priorizar el desarrollo sistemático de capacidades analíticas, especialmente en el procesamiento de datos, como eje central para la selección de mercados internacionales. La asignación de recursos a sistemas de información comercial y equipos especializados en análisis predictivo podría optimizar la precisión en la identificación de oportunidades, reduciendo la incertidumbre inherente a la expansión internacional.
- **Diseño de programas de formación adaptados a perfiles con experiencia internacional**: La evidencia sugiere que los gerentes con trayectoria previa en mercados exteriores perciben y aplican la inteligencia comercial con mayor intensidad. Las instituciones de formación y las empresas deberían implementar módulos avanzados de análisis de mercados, negociación intercultural y gestión de riesgos, dirigidos específicamente a profesionales con experiencia internacional consolidada, aprovechando su capacidad para integrar conocimientos teóricos y prácticos.
- **Integración de metodologías de análisis de datos en los procesos de toma de decisiones**: Dado que el análisis de datos emergió como el predictor de mayor peso en el modelo, las organizaciones deben adoptar herramientas de *business intelligence* y modelos predictivos para evaluar variables macroeconómicas, competitivas y culturales. La creación de comités multidisciplinares —compuestos por analistas de datos, economistas y especialistas en comercio internacional— podría sistematizar la selección de mercados, minimizando sesgos subjetivos y maximizando la objetividad.
- **Evaluación periódica de la madurez comercial internacional**: Las empresas deben establecer indicadores de madurez comercial que midan no solo la experiencia acumulada, sino también la capacidad de absorción de información estratégica. Este sistema permitiría segmentar a los equipos directivos según su nivel de desarrollo, asignando recursos formativos y tecnológicos de manera diferenciada, en función de sus necesidades específicas.
- **Fomento de culturas organizacionales orientadas al aprendizaje continuo**: La relación consistente entre inteligencia comercial y selección de mercados subraya la necesidad de cultivar entornos donde la actualización constante de conocimientos sea un

valor institucional. Las organizaciones deberían implementar mecanismos de retroalimentación post-expansión, analizando tanto los éxitos como los fracasos en mercados internacionales para refinar sus estrategias y ajustar sus capacidades analíticas.

FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

- **Análisis longitudinal de la secuencia causal entre inteligencia comercial y selección de mercados**: Dada la naturaleza transversal del diseño actual, futuras investigaciones deberían adoptar enfoques longitudinales para examinar cómo el desarrollo de capacidades comerciales —medido en múltiples puntos temporales— influye en la decisión de entrar en mercados específicos. Esto permitiría desentrañar no solo la correlación, sino también la dirección y velocidad de los efectos, así como identificar posibles puntos de inflexión en el proceso.
- **Evaluación de sesgos en el autoinforme mediante metodologías multimodalidades**: Para mitigar el sesgo de método común, se recomienda incorporar fuentes de datos complementarias, como registros documentales de decisiones comerciales, entrevistas en profundidad con grupos de interés clave o el uso de indicadores objetivos de desempeño en mercados internacionales. La triangulación de datos cualitativos y cuantitativos podría validar la robustez de las mediciones y enriquecer la comprensión de los mecanismos subyacentes.
- **Comparación intercultural de los determinantes de la inteligencia comercial**: Extender el análisis a contextos geográficos diversos —como Asia-Pacífico, Europa o África— permitiría evaluar si las dimensiones de la inteligencia comercial mantienen su relevancia y peso relativo en diferentes entornos institucionales, culturales y económicos. Esta aproximación no solo ampliaría la generalizabilidad de los hallazgos, sino que también podría revelar adaptaciones necesarias en las estrategias de internacionalización según el mercado objetivo.
- **Exploración de median en la relación inteligencia comercial-selección de mercados**: Aunque el modelo actual confirma la asociación, sería relevante identificar variables mediadoras —como la confianza en la capacidad de adaptación, la percepción de riesgo o la alineación con los objetivos corporativos— que expliquen los procesos psicológicos y organizacionales mediante los cuales la inteligencia comercial influye en la toma de decisiones. Esto profundizaría en la comprensión de los mecanismos causales, incluso en ausencia de un diseño experimental.
- **Estudio de la interacción entre inteligencia comercial y factores contextuales dinámicos**: Futuras investigaciones podrían analizar cómo variables externas —como crisis económicas, cambios regulatorios o avances tecnológicos— modulan la relación entre inteligencia comercial y selección de mercados. Un enfoque dinámico permitiría evaluar la resiliencia de las capacidades comerciales en entornos volátiles y sugerir estrategias de adaptación proactiva para las organizaciones.

REFERENCIAS

Aksoy, M., Yılmaz, M. K., Çancı, M. y Ay, A. (2023). Board diversity and export intensity: the moderating role of firm size. *EuroMed Journal of Business*, *19*(4), 973–994.

Altınkaya, Z., Yılmaz, M. K., Aksoy, M. y Seçme, Z. O. (2023). Social media adoption and export intensity: the moderating role of firm size. *Review*

of International Business and Strategy, *34*(1), 102–125.

Chalmeta, R. y Ferrer-Estévez, M. (2023). Developing a business intelligence tool for sustainability management. *Business Process Management Journal*, *29*(8), 188–209.

Criaco, G., Naldi, L. y Zahra, S. A. (2021). Founders' Prior Shared International Experience, Time to First Foreign Market Entry, and New Venture Performance. *Journal of Management*, *48*(8), 2349–2381.

Donnelly, R., Purkayastha, S., Manolova, T. S. y Edelman, L. F. (2023). Institutional distance, slack resources, and foreign market entry. *Journal of International Business Studies*, *55*(2), 194–211.

Faroque, A. R., Rahman, A., Appiah, E. K. y Ahmed, J. U. (2025). Entrepreneurial implications of export market orientation: Unveiling proactive and responsive market orientation's differential role in exporting firms. *Industrial Marketing Management*, *131*, 89–102.

Hilmersson, M., Johanson, M., Lundberg, H. y Papaioannou, S. (2021). Serendipitous opportunities, entry strategy and knowledge in firms' foreign market entry. *International Marketing Review*, *38*(3), 585–612.

Järvenpää, M., Hoque, Z., Mättö, T. y Rautiainen, A. I. (2023). Controllers' role in managerial sensemaking and information trust building in a business intelligence environment. *International Journal of Accounting Information Systems*, *50*, 100627.

Liu, Q. y Li, J. (2022). The Progress of Business Analytics and Knowledge Management for Enterprise Performance Using Artificial Intelligence and Man-Machine Coordination. *Journal of Global Information Management*, *30*(11), 1–21.

López-Cadavid, D. A., López, J. G. V., Restrepo-Morales, J. A. y Sepúlveda, M. R. (2023). Systematic selection of international markets using a hybrid multi-criteria approach: A study in the paper and paperboard industry. *Cogent Business & Management*, *10*(3).

Martín, Ó. M., Chetty, S. y Bai, W. (2021). Foreign market entry knowledge and international performance: The mediating role of international market selection and network capability. *Journal of World Business*, *57*(2), 101266.

Mazzelli, A., Miller, D., Le Breton‐Miller, I., De Massis, A. y Kotlar, J. (2022). Outcome-Based Imitation in Family Firms' International Market Entry Decisions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, *47*(4), 1059–1092.

Menzies, J. L., Sabert, B., Hassan, R. y Mensah, P. K. (2024). Artificial intelligence for international business: Its use, challenges, and suggestions for future research and practice. *Thunderbird International Business Review*, *66*(2), 185–200.

Ogishima, H., Ito, A., Kajimura, S. y Himichi, T. (2023). Validity and reliability of the Japanese version of the sustainability consciousness questionnaire. *Frontiers in Psychology*, *14*, 1130550.

Polas, M. R. H. (2025). Common Method Bias in Social and Behavioral Research: Strategic Solutions for Quantitative Research in the Doctoral Research. *Journal of Comprehensive Business Administration Research*.

Rojas, J. J. B., López-Cadavid, D. A., Mackenzie-Torres, T. M. y Muñoz-Parra, C. L. (2022). Hybrid multicriteria technique for international markets selection based on the analytic hierarchy process. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, *23*(2).

Sathyanarayana, S. (2026). Common

Method Bias in Survey Research: Warning Signs, Impacts and Statistical Remedies. *Asian Journal of Economics Business and Accounting*, *26*(6), 222–236.

Shimada, D. y Katahira, K. (2022). Sequential dependencies of responses in a questionnaire survey and their effects on the reliability and validity of measurement. *Behavior Research Methods*, *55*(6), 3241–3259.

Singh, N. P. (2021). The rise of emerging Indian multinationals: strategic learning for EMNC foreign market entry and internationalization. *International Journal of Emerging Markets*, *17*(10), 2740–2762.

Yilin, R., Chu, K. y Zhu, F. (2023). Reliability and validity of the Chinese version of the Athletes' Received Support Questionnaire. *Frontiers in Psychology*, *14*, 1176035.

Zhang, W., Yuan, G., Xue, R., Han, Y. y Taylor, J. E. (2022). Mitigating Common Method Bias in Construction Engineering and Management Research. *Journal of Construction Engineering and Management*, *148*(9).