

## **1. ¿Qué es MERCADOTECNIA INTERNACIONAL?**

### **1.1. DEFINICIÓN DE MERCADOTECNIA INTERNACIONAL Y GLOBALIZACIÓN**

Es importante que en el principio se entienda la naturaleza y la creciente importancia del comercio internacional, la mercadotecnia internacional y las compañías multinacionales. Cada uno incluye actividades que cruzan los límites nacionales.

#### **Comercio internacional**

El comercio internacional se refiere al movimiento de los bienes y servicios a través de las fronteras nacionales: es decir, las importaciones y exportaciones de los países. Aunque se ha comercializado con los bienes entre los países durante siglos, los servicios se han vuelto cada vez más importante en los últimos años. De hecho, los servicios en la actualidad exceden en rango a las industrias manufactureras y extractivas de Estados Unidos en cuanto a sus niveles respectivos de desarrollo en el comercio internacional. Tenemos como ejemplos a los servicios financieros, contables, de consultoría, de publicidad, legales, de seguros y de procesamiento de datos.

La teoría de la ventaja comparativa ayuda a explicar porqué comercializan los países. La idea de cada país debería especializarse en la fabricación de productos sobre los que tiene mayor ventaja comparativa e importar aquéllos en que tiene la desventaja comparativa más grande.

Si todas las naciones implantaran la teoría de la ventaja comparativa, se elevarían las condiciones de vida debido a la especialización internacional de la mano de obra. Pero los países no se guían generalmente por esta teoría.

#### **Compañías multinacionales**

Una compañía multinacional tiene se base en un país (padre o nativo) y produce bienes y/o proporciona servicios en uno o más países extranjeros (anfitrión). Mientras mayor sea el número de países en que una compañía dirige operaciones, más "multinacional" será. Algunas son empresas mundiales que operan en todo el planeta.

Algunos ejemplos de compañías multinacionales con sede en Estados Unidos son IBM, Ford, Procter & Gamble y Coca-Cola. La compañía multinacional se ha convertido en el único factor más importante del tremendo crecimiento del comercio y las inversiones mundiales durante el periodo posterior a la Segunda Guerra Mundial.

## **1.2. RAZONES PARA ENTRAR A MERCADOS**

La mercadotecnia internacional involucra a los individuos y organizaciones que realizan funciones buscando satisfacer las necesidades humanas y facilitando realizaciones de intercambio a través de los límites nacionales. Tanto las organizaciones comerciales como las no comerciales se sirven de la mercadotecnia internacional.

Los conceptos básicos que fundamentan el desarrollo de las estrategias de mercadotecnia son universales. Pero las estrategias de mercadotecnia deben formularse con un buen conocimiento de las variables del entorno de cada país en donde la organización emprende un esfuerzo de mercadotecnia.

### **El entorno de la mercadotecnia internacional.**

Las organizaciones que hacen esfuerzos de mercadotecnia en más de un país deben hacer un trabajo completo de observación de las variables del entorno en los mercados meta, internos y extranjeros. Este esfuerzo de observación es relevante para la toma de decisiones acerca de la selección de y la entrada de mercados extranjeros y del desarrollo de estrategias de mercado para ellos.

Incluso si una organización restringe sus operaciones a su país nativo, deberá al menos estar consciente de los competidores extranjeros potenciales. Los rivales extranjeros pueden dirigirse a compañías completas o sectores mayores de una industria determinada. Si las empresas de las industrias afectadas no están conscientes de eso, pueden perder porción de mercado muy rápido.

### **El entorno económico.**

Los países subdesarrollados, las naciones del Tercer Mundo, los países menos desarrollados, los países emergentes, las naciones recién industrializadas, los países recién industrializados y las naciones desarrolladas son algunas de tantas designaciones utilizadas para describir la etapa de desarrollo económico de un país. Los niveles actuales y potenciales del desarrollo económico de un país determinan su capacidad para producir y consumir productos. Como diferentes países están en diferentes etapas de desarrollo económico, cada uno debe ser evaluado en términos de su atractivo como mercado potencial.

Se pueden hacer comparaciones de los entornos económicos en varios países mediante una medida llamada condición de vida, que mide el bienestar económico y facilita observaciones de los cambios en ésta al pasar el tiempo. El producto nacional bruto y los ingresos personales disponibles suelen usarse para evaluar las condiciones de vida.

El desarrollo económico es un proceso a través del cual progresa un país conforme pasa de ser subdesarrollado a desarrollado. A medida que una nación se vuelve más desarrollada económicamente hablando, experimenta una disminución de empleos en agricultura e industrias de manufactura

básicas, urbanización creciente, un aumento en el índice de alfabetismo y altos niveles de saturación de productos.

El nivel de desarrollo económico de una nación afecta también a la mezcla de mercadotecnia. Por ejemplo, la distribución tiende a convertirse más en autoservicio y los costos de publicidad agregada, como en el caso de China, tienden a aumentar apreciablemente.

El patrón de distribución de los ingresos de un país es influenciado por su nivel de desarrollo económico y su sistema político. Los países que tienen economías duales tienen distribuciones de ingreso altamente desiguales. Las personas empleadas en el sector industrial gozarán de ingresos mucho mayores que aquellas empleadas en el sector menos desarrollado. Un país tiene unos cuantos hogares opulentos y muchos pobres tiene una distribución de ingreso bimodal. Es decir, el grupo de ingreso medio, el que compra la mayoría de los productos para el consumidor en países como Estados Unidos, está prácticamente ausente, las cifras del PNB per cápita son indicadores inadecuados de la capacidad de consumo de dichas naciones.

### **El entorno competitivo**

El entorno competitivo de algunos países es muy diferente del de Estados Unidos. En Europa por ejemplo, los monopolios son muy polares. Un **monopolio** es un grupo de empresas de diferentes naciones que convienen en compartir mercados. Por lo tanto, las empresas que en caso contrario competirían entre sí convienen en limitar la producción, compartir mercados y fijar precios.

En algunos países del extranjero los comerciantes internacionales se hallan compitiendo con empresas del gobierno. Las que se consideran prácticas comerciales aceptables varían también en forma muy marcada entre naciones. El soborno puede ser una práctica aceptada para asegurar ventas en algunos países; en otros países los contendientes pueden enfrascarse abiertamente en actividades de espionaje industrial con objeto de estar al tanto de los esfuerzos de creación de productos de otro.

En un número cada vez mayor de casos, la competencia internacional se enfoca en el **contracomercio**. Las actividades contracomerciales son transacciones en las que las compras se pagan con algún otro elemento que no sea dinero y el crédito es el medio de intercambio. El contracomercio contribuye aproximadamente del 25 al 30 % del comercio total en el mundo. El tipo más elemental de comercio es el trueque simple. El comprador y el vendedor intercambian productos directamente entre sí y no tratan con dinero en efectivo o a crédito.

La contracompra es un tipo de contracomercio más refinado. En una contracompra, el proveedor vende una planta o producto en efectivo pero conviene como condición de la venta realizar otro contrato con ese cliente para comprar una cantidad especificada de productos no relacionados del cliente, en efectivo, para compensar el costo de lo que incurrió el comprador.

La compra recíproca es aun otra forma de contracomercio. Por ejemplo, el proveedor conviene en comprar parte de la producción de la planta.

### **El entorno tecnológico**

El entorno tecnológico tiene impacto también en las MCV en muchas formas. Una forma importante tiene que ver con la productividad. El costo de elaborar el mismo producto puede variar enormemente entre naciones dependiendo del nivel de tecnología presente. El nivel de desarrollo tecnológico de un país afecta asimismo el atractivo que tiene hacer negocios ahí y el tipo de operaciones que se pueden realizar.

Los comerciantes de países desarrollados a menudo dan por sentadas instalaciones de transporte, comunicaciones y procesamiento de datos modernos, y fuentes de energía adecuadas que quizá no tengan en algunas secciones de países menos desarrollados. Un sistema de transporte deficiente incrementa los costos de producción y distribución física. Las instalaciones de comunicaciones deficientes pueden excluir la publicidad de televisión, radio y en revistas y requieren ventas personales que son más costosas. La ausencia de instalaciones de procesamiento de datos modernos dificulta la planeación, coordinación y control de las operaciones de una subsidiaria extranjera y las integra con las operaciones de la firma matriz. Las fuentes de suministro de energía inadecuadas causan problemas de programación de la producción y manejo del inventario.

### **El entorno sociocultural y ético**

Las compañías multinacionales deben conocer los entornos culturales de sus mercados extranjeros porque las diferencias culturales afectan el comportamiento del mercado. Pueden existir importantes diferencias entre los mercados internacionales y extranjeros con respecto al lenguaje, la estética, la religión, los valores y actitudes culturales, estructuras sociales, y costumbres y preceptos. Estas diferencias culturales deben tomarse en cuenta en el desarrollo de las estrategias de mercado.

### **El entorno político legal**

Cada nación adopta su propio sistema interno de gobierno, políticas y leyes, y determina cómo hará tratos con otras naciones. Dichas leyes pueden afectar la proporción de la propiedad que pueda tener la compañía multinacional en su subsidiario, los objetivos del subsidiario, políticas de contratación, políticas de adquisición, etc. Los gobiernos que creen en el libre comercio dan la bienvenida a las inversiones extranjeras y a las importaciones. Los que no, restringen las importaciones y las inversiones extranjeras, y están en contra de las empresas con base en el extranjero que están haciendo negocios en sus países.

El entorno político legal en un país anfitrión potencial puede afectar la decisión de una compañía multinacional para entrar al país y la manera en que operará el subsidiario. Entonces, antes de comprometerse a entrar a un mercado, la compañía multinacional debe analizar con profundidad el entorno político legal.

Los principales riesgos políticos que enfrentan las compañías multinacionales son la confiscación, la expropiación, la nacionalización y la interiorización. La confiscación significa que el país anfitrión adopta la propiedad de la multinacional en ese país sin indemnizar a la compañía. La expropiación implica el pago parcial de parte del gobierno en una venta forzada de las propiedades de la multinacional. La interiorización es una variedad de esfuerzos hechos por el gobierno del país anfitrión para presionar a que las multinacionales transfieran la propiedad y/o el control de la multinacional a nacionales. México, por ejemplo, requiere la propiedad mayoritaria de subsidiarios extranjeros en México, por mexicanos.

### **1.3. FACTORES A CONSIDERAR**

#### **1.3.1. EXTERNOS INCONTROLABLES**

##### **Barreras de tarifas**

Los derechos o impuestos que impone un gobierno sobre los productos importados a o exportados de un país. Las tarifas de ingresos se fijan bajas a fin de no reducir las importaciones porque su propósito es elevar los ingresos para el gobierno que los impone. Las tarifas protectivas se fijan altas para mantener a los productos importados fuera del país. Por ejemplo, Taiwan impone una tarifa de 65 por ciento a los carros importados.

##### **Barreras no arancelarias**

Cuotas	Limita la cantidad de productos que pueden entrar o salir de un país. Por ejemplo, Japón tiene una cuota sobre la cantidad de frutas cítricas que pueden entrar a Japón.
Embargos	La prohibición de la exportación y/o importación de ciertos productos dentro o fuera de un país. Por ejemplo, Estados Unidos embargó embarques de grano a la Unión Soviética después de que los soviéticos invadieron Afganistán.
Control de intercambio	Control gubernamental sobre el acceso a la moneda de su país de parte de extranjeros. Por ejemplo, un país que controla qué tanto produce una empresa de base extranjera en ese país puede enviarla a su país nativo.

Control de impuestos	Ejercicio de la autoridad gubernamental sobre los impuestos de manera discriminatoria para controlar las inversiones extranjeras en ese país.
Políticas de procuración gubernamental	Dar preferencia a los proveedores internos sobre los extranjeros al otorgar contratos de compra del gobierno.
Reglamentos y patrones gubernamentales	Reglamentos de gobierno que tratan de la seguridad y salud, y otros patrones de producto. Por ejemplo, una ley de Alemania Occidental derivada de una ley bavaria de 1516 sobre la pureza de la cerveza, prohibía la venta de cerveza elaborada con cualquier cosa que no fuera agua pura, malta, levadura y lúpulos. Sacó las cervezas que contienen otros granos o preservadores. La corte Europea de justicia, no obstante, derogó la ley de "pureza" en 1987.
Procedimientos de aduana	Métodos de inspección y valoración de los productos importados para propósitos de aduana. Por ejemplo, inspeccionar cada nuevo auto importado a un país en vez de inspeccionar una muestra de esos autos.

### **Ejemplos de incentivos al comercio extranjero por el gobierno.**

Zonas de comercio extranjero	Areas dentro de las cuales los productos pueden ser importados sin estar sujetos a impuestos o cuotas aduanales. A menudo, los materiales importados se incorporan a productos terminados. Si se vuelven a exportar, no están sujetos a tarifas regulares.
MITI:	Ministry of International Trade and industry. Agencia de gobierno que subsidia nuevas industrias que tienen potencial de exportación
Zonas económicas especiales	La zona especial económica Schenzhen, que limita Hong Kong permite a los extranjeros establecer plantas manufactureras de propiedad total.
Banco Nacional para la Reconstrucción y el Desarrollo	Adelanta el desarrollo de las naciones miembros haciéndoles préstamos, ya sea directamente o utilizando sus propios fondos, o indirectamente pidiendo préstamos a los países miembros.

Fondo Monetario Internacional	Elimina las barreras comerciales y promueve la cooperación financiera entre los países miembros. Les permite tratar mejor con el balance de los problemas de pago. Si empresas de Perú desean comprar a empresas estadounidenses, pero Perú carece de dólares, puede pedir prestado al FMI.
Acuerdo General sobre Tarifas y Comercio (GATT)	Negociado por los países miembros para mejorar las relaciones comerciales mediante reducciones y eliminación de barreras arancelarias y no arancelarias. Administrado por un secretariado permanente.
Asociación de desarrollo Internacional	Afiliada al Banco Mundial. Hace préstamos a negocios privados y a países miembros del banco Mundial. Organizaciones similares hacen préstamos a gobiernos y empresas de ciertas agrupaciones de países. La Asociación de Desarrollo Interamericano, por ejemplo, es para países que pertenecen a la organización de Estados Americanos.

### ***Bloques de comercio regional.***

Muchas de las empresas de Estados Unidos dudan penetrar en el mercado internacional porque el enorme mercado interno de este país proporciona muchas mas posibilidades que cualquier otro mercado del mundo. En el periodo posterior a la segunda guerra mundial varios países intentaron en realidad ampliar su mercado formando bloques de comercio regional. Un **bloque de comercio regional** es un grupo de países (un convenio) que formalmente acuerdan reducir las barreras comerciales entre ellos a fin de crear un mercado mayor.

Estos bloques pueden tomar algunas de las innumerables formas (áreas de comercio libre, sindicato de aduanas, mercados comunes, sindicatos económicos y sindicatos políticos) y sucesivamente complementar las formas mas adecuadas y eliminar las menos completas. Por lo tanto, en un *área de comercio libre*, la forma menos completa es que no hay tarifas o cuotas sobre los productos que circulan entre los países miembros. En un *sindicato de aduanas* hay también una tarifa común aplicada a productos importados desde los países que no son miembros de la coalición convenida. En un *mercado común* existe también un intercambio de mano de obra y capital entre los países. En un sindicato económico se presentan también leyes reguladas y reglamentos concernientes a los negocios. Los países miembros también uniforman sus políticas fiscales y monetarias. Por ultimo, un *sindicato político*,

la forma mas completa, permite una integración política entre los países miembros. En efecto, los miembros llegan a convertirse en una nación.

La comunidad Europea la mas conocida de las numerosas agrupaciones regionales es esencialmente un mercado común que evoluciona dentro de una unión económica. Los países miembros son: Bélgica, Dinamarca, Francia, el Reino Unido, Grecia, Irlanda, Italia, Luxemburgo, Los Países Bajos, Alemania Occidental, España y Portugal. Si el concepto de Estados Unidos de Europa alguna vez llega a ser realidad, la Comunidad Europea habrá evolucionado hacia un sindicato político. El nacionalismo de los países miembros habrá desaparecido y podrán llegar a ser miembros interdependientes de una comunidad supranacional. Otros ejemplos de los bloques de comercio regional incluyen la Asociación del Sureste de Asia (ASEAN, por sus siglas en ingles), que abarca a Indonesia, Malasia, Singapur, Filipinas y Tailandia, y el Mercado Común Andino (ANCOM por sus siglas en ingles) que incluye a Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela.

El desarrollo de tales bloques es significativo para los mercadólogos internacionales, quienes en vez de considerar las oportunidades del mercado mundial en términos de estados de la nación individuales pueden cambiar sus objetivos a agrupaciones regionales más grandes que representan un mayor potencial de mercado. Mas aun, estas agrupaciones animan a los proveedores de los países no miembros a desarrollar fabricas en uno o más de los países miembros. De esta manera, ellos "no rebasan las tarifas arancelarias" y no necesitan exportar a los miembros del bloque. Por ejemplo, una empresa de Alemania Occidental puede exportar productos a Francia sin tener que pagar tarifa arancelaria; pero un exportador de Estados Unidos si tendría que hacerlo. Una empresa estadounidense podría evitar la tarifa arancelaria francesa emprendiendo operaciones de manufactura e uno o más países de la Comunidad Europea. Las compañías que pertenecen a los países miembros experimentan mayor competencia conforme se derrumban las barreras comerciales. Ellas junto con otras fuera del bloque también suelen disfrutar de mayores ahorros para un mercado mas grande. Además, las mezclas de mercadotecnia pueden lograr una mejor regulación conforme se van uniformando las leyes que rigen las actividades comercia **Estructuras para operar en los mercados internacionales.**

Una vez que una compañía decide comerciar con otros países, la gerencia debe seleccionar una estructura de organización para operar en esos mercados. Existen cuatro métodos distintos para entrar a un mercado exterior. Cada uno de ellos representa sucesivamente una implicación internacional mayor, que lleva en ultima instancia hacia una verdadera operación multinacional. La misma empresa puede utilizar mas de uno de estos métodos de operación simultáneamente.

El método más simple de operar en los mercados extranjeros es *exportar a través de un agente comercial extranjero o de un intermediario*, pues así se requiere muy poca inversión y existe escaso riesgo. También, poco tiempo o esfuerzo se necesitan por parte del exportador-productor. Pero, por otra parte,

los exportadores tienen poco o ningún control sobre sus agentes intermediarios.

El contrapeso a algunas de estas deficiencias será que la administración desarrolle la segunda etapa: **exportaciones a través de sucursales de ventas de la empresa** u otras subsidiarias de ventas ubicadas en los mercados extranjeros. Evitar al agente intermediario importador-exportador, permitirá a cualquier empresa promover sus productos en forma más decisiva, acrecentar sus mercados extranjeros en forma más efectiva y controlar mas aun su fuerza de ventas. Desde luego, la empresa todavía estará exportando, con los inconvenientes de la atención. También, la empresa tendrá la tarea de administrar una fuerza de ventas de:

1. Nacionales y extranjeros que no estén familiarizados con el producto y con las políticas de mercadotecnia de la empresa o
2. Intermediarios norteamericanos que no están familiarizados con el mercado.

A medida que los mercados extranjeros se expandan, la administración debe arreglar *concesiones*, mediante las cuales un fabricante extranjero es autorizado para producir artículos, pero para distribuir esos bienes, la empresa todavía dependerá del intermediario comercial extranjero o de las sucursales de venta propias de la empresa que puedan establecerse en los principales mercados extranjeros.

En el cuarto método, la empresa construye edificios o adquiere de alguna manera sus propias instalaciones de fabricación en países extranjeros. La estructura puede ser *una empresa conjunta o una subsidiaria extranjera de propiedad única*. Una *empresa conjunta* es una sociedad en la cual una parte del capital de operación es propiedad de una empresa norteamericana y otra parte pertenece a empresas o individuos del país extranjero. La participación de la propiedad extranjera puede ser cualquier porcentaje, obviamente, cuando la mayor parte del capital de una empresa conjunta pertenece a inversionistas extranjeros, la empresa norteamericana no tiene control completo sobre la producción o la mercadotecnia.

Las tendencias nacionalistas (restricciones de divisas, tarifas o exclusión política de las empresas de propiedad extranjera) pueden restringir cualquier operación que no sea la de empresa conjunta o una en la cual haya un convenio de concesión.

*Empresas de fabricación de propiedad única con subsidiarias de mercadotecnia.*

En los mercados extranjeros hay con frecuencia, empresas que han evolucionado a una etapa avanzada de negocios internacionales y tienen una subsidiaria extranjera de propiedad única. Esas empresas ejercen máximo control sobre su programa de mercadotecnia y sus operaciones pero tal tipo de estructura, sin embargo, requiere una inversión sustancial de dinero, esfuerzo humano y atención empresarial.

Esto nos conduce hacia la etapa final apenas alcanzada por unas cuantas empresas hasta ahora; las verdaderas *empresas mundiales*, en las cuales tanto las operaciones internacionales como las domesticas son integrales.

***El enfoque de la empresa en cuanto a oportunidad del mercado internacional.***

Las firmas empresariales tienen diferentes perspectivas hacia el mundo en términos de que constituyen una oportunidad en el mercado. Las empresas pueden ser catalogadas por su orientación en el mundo:

1. Etnocéntrica (orientación al país nativo),
2. Policéntrica (orientación al país anfitrión),
3. Regiocéntrica (orientación a la región) y
4. Geocéntrica (orientación al mundo).

Dos tipos de orientación etnocéntrica son única y predominantemente internos. Las empresas únicamente nacionales limitan sus operaciones a sus mercados internos. Estas empresas tienen la creencia de que el mercado internacional implica demasiados tramites burocráticos y por eso no realizan ningún esfuerzo para investigar oportunidades en el extranjero. Las empresas predominantemente internas buscan mercados en el extranjero para absorber la producción que no pueden vender en casa. Hacen poco o ningún esfuerzo para adaptar sus productos y otros elementos de la mezcla de mercadotecnia para adecuarse a sus gustos extranjeros.

Las empresas con una orientación policéntrica pueden iniciar operaciones de producción y mercadotecnia en el extranjero. La creencia fundamental es que los sistemas sociales, los patrones de compra y los sistemas legales varían tanto entre las naciones, que es mejor que la gente de cada país maneje las operaciones de la empresa en el mismo lugar de residencia. Las mezclas de mercadotecnia en los países nativos y anfitriones varían en menor o mayor escala.

La orientación geocéntrica es una extensión de la orientación regiocéntrica. Las empresas salen de los límites nacionales y miran a todo el mundo como una gran fuente de oportunidades de mercado. Las empresas únicamente nacionales limitan sus operaciones a sus mercados internos. Estas empresas tienen la creencia de que el mercado internacional implica demasiados tramites burocráticos y por eso no realizan ningún esfuerzo para investigar oportunidades en el extranjero. Excepto por las empresas solo internas, una empresa puede tener varios grados de complicación con la mercadotecnia internacional. Por un extremo está la empresa cuyos productos traspasan los límites internacionales sin ningún esfuerzo de su parte; mientras que en el otro están las grandes empresas multinacionales que tienen operaciones de producción y mercadotecnia que se han extendido por todo el mundo. A continuación se tratarán las exportaciones y operaciones internacionales como dos métodos muy diferentes para conducir la mercadotecnia internacional.

## Exportación

La exportación es una técnica de bajo riesgo para entrar a los mercados extranjeros. Las empresas exportan productos por varias razones. Aquellas cuyos productos se encuentran en la etapa de madurez de su ciclo de vida pueden desarrollarse en los mercados internacionales. Algunas empresas ven menos riesgoso y más lucrativo diversificarse exportando sus productos actuales en vez de desarrollar nuevos productos para el consumo interno. Las empresas cuyos productos tienen patrones de demanda temporal pueden desear cambiar de producción dándole entrada en mercados extranjeros donde el producto esta en temporada. Otra razón para exportar es tener menos competencia en los mercados extranjeros.

### Exportación indirecta

Una empresa que exporta algunos productos, pero que trata estas ventas extranjeras como ventas internas se esta introduciendo en la *exportación indirecta*. Las ventas se hacen a través de la organización interna de ventas de la empresa porque no cuentan con un departamento de exportación especializada.

Un camino para introducirse en la exportación indirecta es a través de una **compañía comercializadora**. Esta es una empresa de propiedad privada que compra vende productos en diferentes países, ya sea con su propio nombre o como agente para sus clientes de compra-venta.

Las compañías comercializadoras ofrecen diversos servicios a sus clientes (importación, exportación, prestación de servicios sobre sus productos, almacenamiento y transportación, y la supervisión de la distribución de productos a través de intermediarios).

Además de las compañías comercializadoras e control privado, existen compañías comercializadoras estatales en todas las economías controladas por el Estado, porque el comercio extranjero es un monopolio estatal.

### Exportación semidirecta.

En esta, el exportador por lo general inicia el contacto a través de agentes y comerciantes intermediarios u otros fabricantes. Algunos ejemplos de esto son la contratación de un gerente de exportación mixta e incursionar en una exportación ferroviaria.

Un **gerente de exportación mixta** es un agente interno de manejo intermedio que actúa como un departamento de exportación para varios fabricantes no competidores. Los gerentes de exportación mixta contactan con clientes extranjeros y negocian ventas para sus clientes fabricantes por una comisión que varía entre un 10 y 20 por ciento dependiendo del servicio realizado. Son parecidos a los agentes de ventas de mercadotecnia interna.

## **Exportación directa.**

Esta exportación requiere establecer un departamento de exportaciones para vender directamente a empresas extranjeras. El exportador contacta a compradores extranjeros y lleva a cabo investigaciones de mercado, distribución física y documentación de exportación por sí mismo.

El contacto directo con compradores extranjeros da al exportador mayor control sobre la comercialización de sus productos, pero requiere que se involucre el entorno de países extranjeros. Puede ayudar a que una empresa pueda diversificarse dentro de otros mercados de exportación o penetrar más en operaciones multinacionales.

### **1.3.2. INTERNOS INCONTROLABLES**

Al igual que los comerciantes puramente domésticos, las MNC aspiran a identificar y explotar la oportunidad del mercado ajustando sus recursos y posibilidades a los requerimientos de mercados objetivo seleccionados. En años recientes, a medida que la mercadotecnia internacional ha ganado mayor importancia, los méritos y deméritos de la globalización han sido intensamente debatidos.

Los comerciantes se abocan a la **globalización** señalan que los patrones de consumo en diversas culturas se vuelven cada vez más similares. Su meta consiste en ajustar lo que ellos perciben a los deseos universales con mixturas de mercadotecnia estandarizadas.

En el otro extremo se encuentran comerciantes que adoptan un enfoque de adaptación. Ellos señalan que las diferencias culturales y económicas entre las naciones del mundo son demasiado pronunciadas para hacer que las mezclas de mercadotecnia estandarizadas sean prácticas.

Debe darse cuidadosa consideración a los beneficios relativos de la globalización y de la adaptación en cada situación. Para lograr economías de escala en producción y mercadotecnia es deseable producir y comercializar productos altamente estandarizados. Pero esto debe balancearse contra el atractivo de ajustar las mezclas de mercadotecnia a los deseos y necesidades de mercados objetivos muy específicos. Quizá se necesite realizar investigación de mercadotecnia para determinar cuánto están dispuestos a pagar los consumidores a fin de tener ofertas en el mercado altamente ajustadas a las necesidades de los consumidores.

## **La decisión de entrada**

Muchas compañías inician su internacionalización buscando mercados extranjeros para sus productos existentes. La decisión de entrar a un mercado extranjero no es, sin embargo, un compromiso de permanecer en él para siempre. La decisión de entrada se basa en investigaciones que sugieren que ahí existe una oportunidad de mercado, que en las compañías del país anfitrión o en otros países. Si la revisión de las operaciones después de haber entrado indican que esto no fue lo adecuado, la compañía puede decidir retirarse. Sin embargo, es necesario permitirse un tiempo adecuado para introducir en etapas el esfuerzo para observar continuamente el desempeño a la luz del cambio del entorno.

### **1.3.3. ORGANIZACIONAL**

Podemos explicar esto por medio de un ejemplo: "Investigación de mercados para empresas que desean hacer negocios en China": Ahí los tipos de proyectos primarios de investigación se manejan de manera similar a los que comúnmente se llevan a cabo en Estados Unidos. Pero los métodos de investigación tienen que adaptarse a la sociedad china, una sociedad que hasta poco abrió sus puertas a la gente del exterior.

Mientras existe una gran falta de datos secundarios acerca de China, en las Naciones Unidas se ponen a la disposición datos sobre población, la producción nacional bruta y otros datos secundarios sobre muchos mercados extranjeros. Los fabricantes de productos farmacéuticos pueden obtener datos útiles de la Organización Mundial de la Salud de las Naciones Unidas, y los productores de equipos agrícolas pueden acudir a la Organización de Agricultura y la Alimentación.

Los comerciantes pueden obtener también datos del gobierno en sus países meta.

Después de usar los datos secundarios, el mercadólogo debe decidir si recaba los datos primarios. Como la mercadotecnia internacional, deben considerarse los costos, riesgos y beneficios esperados. En la mayor parte de los países no desarrollados la recolección de datos es muy costosa y riesgosa debido a la insuficiencia de agencias de investigación y la probabilidad de que muchas técnicas comunes de investigación no sean adecuadas.

Las técnicas de investigación de mercado utilizadas en Estados Unidos pueden ser fácilmente adaptadas para su uso en otras naciones desarrolladas. Las compañías multinacionales pueden conducir la investigación para sí mismas o utilizar los servicios de alguna empresa de investigación.

## Decisiones de producto

Se identifican tres estrategias básicas de producto para mercados internacionales: 1) regulación; 2) adaptación y 3) innovación.

### 1. Regulación del producto.

La regulación del producto significa vender el mismo producto en todos los países. Esta es la estrategia menos costosa porque no es necesario hacer una investigación especial del mercado o modificar el producto. Es posible economizar al producir y vender el producto. Ya que una estrategia global del producto resulte provechosa depende de la adaptación del producto a sus diferentes mercados meta.

### 2. Adaptación del producto.

La adaptación del producto significa modificar éste para satisfacer los gustos locales y las condiciones de uso. Esta es una estrategia de localización. A pesar de que la adaptación del producto implica más costos que la regulación, puede traer también consigo mayores beneficios. Esta estrategia se utiliza a menudo cuando la función del producto es la misma en diferentes países pero las condiciones de uso son diferentes. Por ejemplo, Nestlé modificó su producto básico vendiendo café instantáneo cargado para los italianos. Como algunos europeos lavan su ropa en agua muy caliente, los fabricantes de aparatos domésticos deben construir lavadoras con calentadores integrados. Los productos de consumo en muchos países se mueven a través de canales muy largos de distribución, y la transportación resulta a menudo nefasta. Esto puede requerir de fuertes materiales de empaque. Las diferencias en gustos en cuanto a las formas del empaque, color y tamaño también son importantes. Las decisiones de etiquetado dependen del idioma, leyes, niveles de preparación intelectual y costumbres locales. Las decisiones de marca pueden tener riesgos, como los exportadores chinos lo descubrieron cuando trataron sin éxito de exportar al oeste lápiz labial "colmillos", baterías "elefante blanco" y ropa interior masculina "pensamiento". Las compañías multinacionales tienen las tres operaciones principales cuando se trata de una estrategia de garantías : 1) ofrecer la misma garantía en todo el mundo, 2) ofrecer una garantía para todos los mercados extranjeros y una aparte para el mercado propio, o 3) adaptar la garantía para cada país.

### 3. Innovación del producto.

En algunos casos la simple modificación de un producto no es suficiente. Antes de 1975, la tracción en las cuatro ruedas sólo existía, en Estados Unidos, en vehículos para terrenos pesados diseñados para usarse tanto en caminos como fuera de ellos. En 1975 Subaru of América Inc., que importa y vende una línea de autos producidos en Japón por Fuji Heavy Industries Ltd., introdujo su primera vagoneta con atracción en las cuatro ruedas que fue principalmente desarrollada y dirigida a los conductores en áreas rurales y climas fríos. Subaru se convirtió en el mejor vendedor de importación en Alaska y main debido al desarrollo de un producto que atraía a una pequeña parte del mercado que fuera por mucho tiempo ignorado.

### Decisiones de distribución

Los factores que afectan las decisiones del canal de distribución en Estados Unidos también son válidas para países extranjeros. Las principales diferencias entre el mercado local y el extranjero son las del entorno.

Los intermediarios en muchos países tienden a ser o muy grandes o muy pequeños. Muchos pequeños mayoristas compran y venden entre sí varias veces antes de que los productos alcancen apenas el nivel de venta al menudeo en Japón. El territorio japonés es aproximadamente 4 por ciento del que representa Estados Unidos, pero hay casi tantos establecimientos de mayoreo en Japón como en Estados Unidos.

Los intermediarios de países pequeños tienden a no especializarse tanto por líneas de producto como muchos intermediarios de Estados Unidos. El tamaño del mercado limita su habilidad para especializarse. Existe también una resistencia al cambio de las estructuras de distribución y patrones en muchos países. Este es otro factor que hace atractivas las fusiones con compañías locales para muchas empresas con base en el extranjero.

Los mercadólogos también se enfrentan a la regulación/adaptación al formar una estrategia de distribución.

- **Distribución física:** Las decisiones de distribución física deben también manejarse con cuidado. El transporte, el almacenaje, el procesamiento de pedidos y facilidades para el manejo de materiales varían mucho entre los países y por el tipo de producto. Los supertanques son utilizados para tomar petróleo en muchos puertos del Medio Oriente, pero en general el producto puede ser descargado a mano y transportado en camionetas o vagonetas muy pequeñas. Las reglas del gobierno respecto a las actividades de distribución física.

## Decisiones de promoción

Una estrategia de promoción de una multinacional también tiene que considerar los méritos relativos de la adaptación y la regulación.

- **Publicidad.** Las actitudes de los consumidores, el gobierno, los competidores, los intermediarios y agencias de publicidad deben tomarse en cuenta en las decisiones de publicidad. Por ejemplo, las agencias japonesas de publicidad, a diferencia de las estadounidenses, a menudo manejan cuentas de la competencia, por lo tanto la publicidad comparativa entre agencias es considerada desagradable en Japón. El gobierno puede prohibir completamente la publicidad, proscribir su contenido o determina los tipos de productos que pueden anunciarse. Existen también problemas al preparar los anuncios. La decisión para la selección de los medios a menudo requiere adaptaciones. El uso de los medios impresos está muy limitado en países con un alto grado de analfabetismo. Muchos países no tienen televisión, y algunos periódicos no aceptan publicidad. Los comerciales de televisión en algunos países deben de ser contratados a un año de su aparición y es común que aparezcan hasta cincuenta comerciales de televisión juntos en una sola emisión. Las cifras de circulación para revistas y periódicos a menudo son dudosas. Esto hace más difícil elegir la mezcla publicitaria adecuada. La compañía puede tener que seleccionar una agencia de publicidad. Puede elegir una agencia en su propio país o diferentes agencias locales en cada país anfitrión o alguna gran agencia multinacional con filiales en los países anfitriones del publicista.
- **Venta personal.** La venta personal está más unida a la cultura que la publicidad debido al contacto cara a cara entre el vendedor y el prospecto. La mayor parte de las ventas de productos de consumo se efectúan por oriundos de la localidad. Pero los costosos productos industriales a menudo son enajenados por vendedores extranjeros. Los programas promocionales enfocados a los mercados extranjeros a menudo incluyen promoción de actividades de relaciones públicas junto con publicidad y venta personal. Por ejemplo, en México, el nutriólogo visita pequeñas tortillerías de barrios y da seminarios sobre nutrición en las escuelas como parte de su esfuerzo para persuadir a los mexicanos a enriquecer el maíz con harina de soya.

## Decisiones de fijación de precios

La decisión sobre regulación/adaptación también surge junto con el precio. Por ejemplo, al hacer negocios con los chinos algunas compañías han cometido el error de poner, por rutina, muy altos sus precios esperando que los chinos estén ansiosos de negociar reducciones.

Las compañías multinacionales deben saber arreglárselas con el problema de los fluctuantes tipos de cambio, que vienen con el valor de una moneda en relación con la otra.

Entre las otras diferencias más obvias, entre la fijación de precios interna y extranjera, están las diferencias del tipo de moneda, tarifas, impuestos especiales, costos de transporte internacional, términos de crédito para exportación y, generalmente, menor control sobre los márgenes de intermediarios.

- **Fijación de precios de exportación.** Además de los costos de fabricación, los exportadores deben evaluar la demanda en cada mercado extranjero junto con el medio competitivo y reglamento gubernamental. Esto a menudo da como resultado diferentes precios para los compradores internos y extranjeros, y puede haber diferentes precios en diferentes mercados de exportación. Al decidir los precios de exportación, las compañías deben ser muy cuidadosas de evitar **vender más barato**. Esto significa embarcar cantidades importantes de un producto a un país extranjero al precio que está por debajo del precio del mercado interno del mismo producto o el costo total (incluyendo ganancias) de producirlo.
- **Fijación de precios para subsidiarias extranjeras.** Muchas empresas multinacionales con base en Estados Unidos están organizadas en divisiones de productos y una división internacional. La división de productos vende éstos a la división internacional, la cual, a su vez, vende a la subsidiaria extranjera de la empresa. Estas ventas dentro de la compañía necesitan de la fijación de precios de transferencia cuando las diferentes divisiones están operadas como centros de la ganancia. Las divisiones de productos quieren poner altos precios de transferencia, pero la división internacional quiere pagar precios bajos. Cada una quiere que su operación muestre ganancias y esto a menudo provoca un conflicto. La división internacional también tiene que fijar precios de transferencia para las subsidiarias extranjeras. Aquellos países con impuestos bajos tratan de obtener precios de transferencia bajos, mientras que aquellos países con impuestos altos tienden a obtener precios de transferencia altos. La compañía multinacional quiere que subsidiarias de países con impuestos bajos muestren más ganancias que aquéllas en los países con altos impuestos.
- **Fijación de precios dentro de los mercados extranjeros.** Una vez que el producto entra al país extranjero, la decisión de fijación de precios se convierte en un asunto interno. Las compañías multinacionales que distribuyen sus productos a través de subsidiarias que son totalmente propias con una fuerza de venta local debe fijar los precios para los compradores finales en cada país anfitrión. Sus problemas de fijación de precios son muy parecidos al de aquéllos comerciantes internos. sin embargo, las multinacionales que distribuyen a través de intermediarios extranjeros en sus países anfitriones experimentan un menor control sobre la fijación de precio al comprador final.
-

#### 1.4. VENTAJAS DE LA INTERNACIONALIZACIÓN.

Existen muchas razones para la internacionalización; si bien hay algunas empresas que emprenden deliberadamente el proceso de internacionalización movidas por una decidida "vocación" de rentabilidad y de diversificación de riesgos, la mayoría sólo lo hacen por la necesidad de compensar o amortiguar las caídas de demanda del mercado interno.

Se resumen algunos de los motivos más típicos que justifican la expansión internacional por parte de las empresas:

- Seguir creciendo en su sector, dado que el mercado interno se ha quedado pequeño.
- Aprovechar la capacidad ociosa de fabricación.
- Exportar porque el mercado externo es el mercado natural por escasez de estos productos.
- Diversificar el riesgo de operar en un solo mercado
- Ganar prestigio en el mercado interno.
- Compensar una crisis en el mercado interno.
- Acceder a un mercado más grande (mayor volumen) y así poder competir en un sector donde otras firmas obtienen economías de escala a nivel mundial
- Ganar competitividad al luchar con competidores más eficientes.
- Por la dura competencia en el mercado interno o como reacción ante el ataque de un competidor internacional que amenaza su posición.
- Porque el mercado internacional es más rentable (en éste el producto se aprecia y se paga más).

#### A)Producción

Utilizar toda la capacidad productiva  
Economías de escala  
Ventajas competitiva  
En los factores de producción  
Racionalización óptima de la producción

## B)Comercialización

Acceso a un mercado más productivo  
Estabilidad en las ventas  
Proximidad al cliente  
Mejora de la imagen (externa e interna)  
Eliminación de barreras culturales  
Supresión de barreras proteccionistas  
Eliminación del coste del transporte internacional  
Reacción frente a la competencia

## C)Finanzas

Diversificación de los riesgos  
Compensación de resultados  
Acceso a la financiación internacional  
Planificación fiscal internacional

## D)Recursos Humanos

Aprendizaje  
Experiencias aplicables al mercado nacional

## **BIBLIOGRAFIA RECOMENDADA**

1. Hiebing Jr. Roman G. Cooper, Scott W. Como preparar un exitoso Plan de Mercadotecnia Mc. Graw-Hill México, 1992
2. Nash, Edward L. Mercadotecnia directa estratégica, planeación y ejecución Mc Graw-Hill México, 1989
3. Biblioteca práctica de negocios Mc. Graw-Hill Tomo VII

4. Lambin, Jean Jaques. Marketing Estratégico Tercera edición. Ed. Mc Graw Hill. 1995
5. Laura Fisher Mercadotecnia Mc. Graw-Hill Segunda edición
6. Kotler, Philip. Armstrong, Gary. Fundamentos de mercadotecnia. 2ª Edición. Prentice may. México. 1991
7. Arellano, Rolando. Marketing. Enfoque para América latina. Primera edición. 2000. Ed. Mc Graw Hill. México
8. Beckwith, Harry. Venda lo invisible. La mercadotecnia de los servicios intangibles. Prentice Hall. México. 1998
9. Cravens, David. Strategic Marketing. 5th edition. USA. 1997. Ed. Irwin.
10. Danel, Patricia. Fundamentos de mercadotecnia. Ed. Trillas. Primera edición. México, 1990.
11. Bacon, Mark. Cómo hacer marketing directo. Ed. Granica Vergara. Argentina, 1993
12. Eyssautier de la Mora. Elementos básicos de mercadotecnia. Ed. Trillas. México, 2000. 3a edición.
13. Howard, John. El comportamiento del consumidor en la estrategia del marketing. Ed. Díaz de Santos. México, 1993.
14. Baker, Michael. Marketing and introductory text. 6th edition. Ed. Macmillan Bussiness. USA, 1996.
15. Bird, Drayton. Marketing directo con sentido común. Ed. Díaz de Santos., Madrid 1991.
16. Thomas, Michael., Waite, Norman. El libro del año del mercadeo. Los mejores artículos del Quarterly review of marketing. Fondo editorial Legis. Colombia, 1991.
17. Lilien, G., Kotler, Philip. Toma de decisiones en mercadotecnia. Un enfoque a la construcción de modelos. Ed. CECSA. 1ª edición. 1990. México