

# Tema 1. ¿Qué es mercadotecnia internacional? [s]

## 1.1. Definición de mercadotecnia y globalización

Comencemos esta sesión sentando el contexto en el que opera la **mercadotecnia** como tal, para comprender de este modo de manera cabal el objetivo, alcance y responsabilidades (lo que es y no es de su incumbencia) de la **mercadotecnia internacional**, que es lo que nos ocupa en este caso.[s] Ya que de no hacerlo todo lo que se exponga carecerá de valor y significado, no sólo en términos conceptuales, sino también, en el quehacer práctico. Reduciéndose todo a la aplicación automática de respuestas predeterminadas, como si fueran recetas estandarizadas que unifican todo sin distinción, en lugar de ofrecer soluciones de valor y satisfacción (tanto para la empresa, como para el cliente) que establezcan relaciones redituables a largo plazo, dentro de un contexto de negocio altamente competitivo y dinámico. En el cual, por cierto, es necesario mantener y desarrollar negocios que salgan de las fronteras de un país, no sólo por el capricho de hacerlo, sino por un imperativo de encontrar potenciales oportunidades para hacer crecer y consolidar los distintos negocios que una empresa puede llegar tener para mantenerse vigente como proveedor de un bien y/o servicio. Sin soslayar que esta actividad (la mercadotecnia internacional) comparte puntos de intersección con el **comercio internacional**, dentro del universo de los que se llama **globalización**.

Una vez establecido lo anterior se procede a sentar las bases, tanto de la materia en general, como del tema en particular. **En primer lugar**, se debe partir del hecho más básico y por ende fundamental de cualquier empeño empresarial, que se presenta en la siguiente pregunta: ¿Cuál es el la razón de ser de un negocio? La Respuesta. **La razón de ser de un negocio** (sin importar tamaño o la importancia) es la generación de riqueza o de utilidad. Independientemente de cuál fue la motivación social que dio origen a buscar la satisfacción de una determinada necesidad. Siendo el producto y/o servicio el medio por el cual se persigue esta. Ahora bien, para que el negocio valga la pena, es decir, sea rentable se requiere del cumplimiento de al menos **cuatro premisas** cruciales, que ha saber son:

- 1) *El conocimiento del negocio*, que se refiere a saber todo lo necesario de la actividad que se va a realizar, lo cual incluye barreras de entrada y de salida, y la operación exitosa del mismo. De manera rápida y sencilla es lo que se conoce como el *Know how*.
- 2) *El conocimiento de la naturaleza del negocio*. No basta con saber el *know how* o cómo se administra el negocio dentro de la industria, sino conocer en la medida de lo posible, lo que este abarca y lo que puede llegar a comprender. Es saber de lo que se trata el negocio, que es lo que se vende (más allá de el producto y/o servicio —solución, servicio, experiencia, status, etc.—). De lo contrario, no se podrán identificar y aprovechar las oportunidades de crecimiento y de adquisición de ventaja competitiva que se puedan presentar en la forma de creación de marca, extensión de línea, mejoramiento del producto y en innovación pura.
- 3) El Establecimiento de los objetivos y valores de la empresa, que no es otra cosa que tener lo más claro posible que es lo que se pretende con esta. Es decir, qué tanto y

cómo va a crecer y cuál va ser la fuerza impulsora de la misma (operación de manera sobresaliente, ser líder del producto o mantener una estrecha relación con el consumidor); y

- 4) La definición de la estrategia del negocio para posteriormente crear una marca para el producto y/o servicio, y su andamiaje como sustento de la misma.

En **segundo lugar**, no pasar por alto que todas las áreas en las que está integrada la empresa (ya sea que estén organizadas por departamentos bien definidos o bajo la responsabilidad de unos pocos individuos que desempeñan varias funciones) deben de trabajar a favor del negocio, basándose en los objetivos y valores dirigidos por la **estrategia general**; sin omitir el hecho de que estas deben ser muy claras y conocidas, para que cada integrante de la organización conozca su participación en el desarrollo del negocio en su conjunto. Evitando de este modo fricciones innecesarias y golpes bajos por debajo y sobre la mesa. Estando de este modo en condiciones de transitar por el camino de un negocio prospero.

En **tercero**, recordar el que quizá sea el objeto más importante del marketing, que es la búsqueda de una ventaja única y competitiva, siendo la marca la que ayuda a presentar una definición única y focalizada. Ahora bien, para alcanzar este objetivo es necesario llevar a cabo un proceso de ajuste entre las capacidades del proveedor (considerando la infraestructura y tecnología —no sólo equipo y fierros, sino también el arreglo administrativo— con la que se parte y con la que se puede llegar a tener) con las necesidades del mercado o consumidor (sea reales o latentes) en la búsqueda de esa ventaja competitiva y (sobre todo) rentable (de manera constante).

De lo que se desprende en una manera muy practica y operativa que el **responsable del área de marketing** (sea el director o la persona encargada para esta función en una empresa pequeña) es el que debe encontrar el ajuste entre las capacidades de la empresa y necesidades de la audiencia objetivo (*target*, si se prefiere). Pero no todo queda ahí, sino que debe ser mucho mejor de lo que haga la competencia, la cual si es racional, pensará exactamente en hacer lo mismo. Dando como resultado, en e mejor de los casos, una muy leve ventaja competitiva, pudiendo ser copiada fácilmente por los competidores e inclusive con el riesgo de hacerlo a un precio menor. No obstante, hay que bajar a un nivel más concreto. Es menester del **gerente de marca** ayudar a desarrollar ese ajuste *ad hoc* y presentar su singularidad a través de la marca. Presentando una oferta de producto y/o servicios que responda a lo que el consumidor requiera o pueda llegar a necesitar.

En **cuarto y último lugar**, integrar eficazmente el contexto global (también llamado **globalización**) y el del **comercio internacional**: i) a la estrategia general de la empresa, así como, a la estrategia de mercado internacional; y ii) a las operaciones internacionales de la empresa.

Hasta el momento se ha señalado de forma general el contexto en el que la mercadotecnia opera. Naturalmente existen otros elementos (La Publicidad y las Relaciones Públicas) que interactúan con ella y que hacen más rica y compleja su labor, pero baste por el momento esta aproximación. Ahora bien, para poder colocar en su justa dimensión a la **mercadotecnia internacional** hay que profundizar en la última premisa vista. La

integración eficaz de la globalización y el comercio internacional a la tarea de llevar productos y servicios a otras partes del mundo.

En términos generales se puede mencionar que la **globalización** es un fenómeno que afecta la economía, el comercio, la sociedad, la cultura, la política, el orden jurídico, la seguridad internacional, los medios de comunicación e inclusive las creencias religiosas. No obstante, para los fines de la presente exposición se puede decir que esta trata acerca de: apertura comercial, eliminación de barreras aduaneras, des-reglamentación de la industria, competencia y alianzas comerciales, adopción de nuevas tecnologías (de información y comunicación) y movilidad de capitales, entre otras muchas más.

Empero, hay que acotar que la globalización como fenómeno es relativamente reciente. Sin entrar en mucha controversia se puede señalar que nace en 1492 (circa) con el descubrimiento de lo que se llegó a llamar el Nuevo Mundo. Pues es precisamente en ese momento en el que se comenzó a movilizar una cantidad mayor y paulatinamente creciente de bienes de consumo, desde productos básicos, hasta bienes de lujo. Sin embargo, no fue sino hasta la revolución industrial donde se comenzó a producir en masa. Es decir, el avance tecnológico permitió elevar efectivamente la productividad, bajando costos de producción y elaborando una mayor cantidad de productos, que naturalmente tenían que colocarse en otros mercados, ya que en los que los producían se saturaban rápidamente.

De este modo, comenzó a ser evidente un verdadero comercio internacional, vendiendo no sólo lo que sobraba de lo que se producía para el auto consumo, sino dirigiéndolo directamente a un mercado (o público) en otras localidades, algunas de ellas mucho más allá de su región o continente. No obstante, fue al final de llamada Gran Guerra (I Guerra Mundial), que se comenzó a ver la necesidad de organizar el tráfico y la reglamentación de mercancías de un lado a otro. Siendo ya un imperativo internacional impostergable hacerlo en el período de la posguerra de la Segunda Guerra Mundial.

Ante el escenario devastador de la Segunda Guerra Mundial sólo el comercio, se decía, era la única manera de sentar bases duraderas de paz entre las naciones (fundamentalmente las Europeas). Pues no tendría mucho sentido lanzar una guerra, que si bien podría tener ganancias políticas y militares, representaría una gran pérdida en términos de intercambio de bienes y servicios, es decir, en términos económicos más concretamente en los índices de bienestar de la población en general. En todo caso, la guerra pasaría del ámbito militar al ámbito del comercio.

De este modo se comenzó, aun antes de terminar la guerra, a crear todo un andamiaje institucional para promover el comercio mundial (global) en condiciones favorables entre las naciones, en primera instancia entre las vencedoras y sus aliados, y de manera especial entre los países vencidos para que no cayeran en la tentación de un conflicto a futuro. Prueba de ello es el GATT (Acuerdo General de Aranceles y Tarifas), ahora Organización Mundial de Comercio, OMC que ha realizado una labor en el establecimiento de mecanismos y condiciones arancelarias para que el comercio se pueda realizar con el menor número de trabas posibles.

Así también vale la pena mencionar lo que ha llegado a ser la Unión Europea. Que inicialmente comenzó como un esfuerzo conjunto entre Francia y Alemania (la Comunidad del Carbón y del Acero) para levantar la industria pesada que había quedado destruida y evitar la fabricación de armas y un nuevo conflicto bélico. Llegando a ser el experimento social más importante en la eliminación de barreras arancelarias, cooperación internacional y bosquejo de instituciones supranacionales para dirimir conflictos, desde comerciales hasta de seguridad comunitaria, pasando por marcos legales y esquemas de representación política.

Como se puede observar un fenómeno como el de la globalización sin duda genera grandes oportunidades para desarrollar negocios rentables en condiciones claras y de relativa equidad. Pero también favorece la aparición de amenazas y efectos perversos (o no deseados) para quienes no pueden subir, por decirlo de alguna manera, al tren de la globalización y el comercio mundial.

Por lo que en virtud de lo anterior se puede comprender y definir al marketing internacional como el proceso de planeación y realización de transacciones a través de las fronteras nacionales con el fin de crear intercambios que satisfagan los objetivos de los individuos y las organizaciones.<sup>1</sup>

Es decir, recapitulando lo hasta ahora expuesto, el marketing internacional está constituido por una **base gerencial** —que responde a los objetivos y a la estrategia empresarial— y una **base operativa** o práctica —que es la creación de una mezcla adecuadamente proporcionada entre las capacidades de la empresa y las necesidades del mercado o consumidores. Las cuales sustentan lo que es la actividad internacional de la empresa, que resulta ser una adición con respecto a la definición básica de marketing.

Es por esta razón que las transacciones internacionales —interacciones múltiples y variadas entre empresas, países e individuos— se constituyen como las características sobresalientes de esta actividad dentro de un ámbito con un alto nivel de institucionalización y normatividad internacional, y donde el cambio social (expresado para este caso en economía y comercio, fundamentalmente) define tanto a las instituciones que dan forma, como al nivel e intensidad de las interacciones que se producen.

De ahí que los profesionales de los negocios internacionales, incluyendo a los mercadólogos internacionales, deben prestar mucha atención a estos aspectos para que puedan presentar ofertas rentables a consumidores que si bien pueden tener un mismo perfil, mantienen diferencias culturales o de hábitos de uso. Por eso hay que tener sumo cuidado en lo que a colores, marcas, empaques, interacción con la marca y publicidad se refiere. Ya que toda la oferta puede ser adecuada, pero un desliz en cualquiera de estas o en otras puede significar perder el negocio.

Como se puede notar, es muy interesante la labor de marketing internacional, pues existen muchas variables a considerar, también se pueden encontrar y desarrollar una gran cantidad de herramientas para todo el proceso y utilizar una gama de estrategias ya probadas. Mas,

---

<sup>1</sup> Czincota Michael R. & Ronkainen Ilkka A., *Marketing internacional*, Cengage Learning, 2008, pag.4.

no sirven de nada si no se comprende que de lo que se trata es hacer negocios, es decir, maneras rentables de satisfacer las necesidades de los consumidores. Por eso no debe sorprender y sobre todo hay que tener la flexibilidad para ir más allá de las formas conocidas y tradicionales de hacer negocios en el mundo.

Por ejemplo, tómesese el caso de dos diseñadores de renombre: Tommy Hilfiger y Armani. Cada uno de ellos es exitoso con sus negocios, por lo que cabría preguntarse cómo le hacen. En realidad es bastante sencillo, primero saben lo que quieren, en segundo buscan la mejor manera de conseguirlo. Armani es un apasionado de todo el proceso, desde la concepción de la idea, pasando por la selección de materiales, hasta la promoción. Es un trabajo demandante, pero le gusta. Por su parte Tommy se dedica a diseñar y buscar empresas que maquilen sus productos por medio de licencias, a cambio de regalías, por supuesto. Es sin duda un trabajo menos demandante que el que hace Armani, pero a Tommy le resulta.

Con este ejemplo se muestra que la satisfacción de manera rentable de las necesidades de los consumidores internacionales puede adoptar diversas figuras, tales como: comercio de importaciones y exportaciones; licenciamientos, *Joint ventures*, subsidiarias completas, operaciones de soluciones, esquemas mixtos de comercialización, soluciones integrales y franquiciamiento.

Después de todo, ¿no comienza acaso la satisfacción de necesidades con lo que la empresa puede o no puede hacer en un momento dado?

## 1.2. Razones para ir globalmente

Una vez que se ha establecido el quehacer del marketing internacional se puede pasar a exponer las razones por las cuales se debe optar para ir globalmente en los negocios. Para ello se examinará la razón por la cual una empresa debe exportar desde el punto de vista del **comercio internacional** para luego hacer lo propio con el modelo de la **mercadotecnia internacional**. Para finalmente revisar algunos casos a modo de ilustración que son fácilmente identificables en el terreno del ejercicio profesional.

La razón del **comercio internacional** [s], establece que si una empresa opera con la mejor tecnología disponible (que no necesariamente debe ser la de punta, y que además va más allá de la maquinaria y el equipo, incluyendo el sistema de gerencia) el resultado debe llevarla a buscar otros mercados para colocar sus bienes y/o servicios. Dicho de otra manera, la correcta y puntual utilización de todos los recursos y capacidades de la empresa se traduce en una mayor producción, y por ende en una disminución de los costos. Debiendo colocar los excedentes de producción en otros mercados que estén interesados o con una necesidad latente. Es decir, cualquier organización, sea grande o pequeña, transnacional o familiar, que haga bien las cosas debe ir globalmente. No es una opción es un imperativo.

Por su parte el modelo de la **mercadotecnia internacional** señala que la internacionalización puede ser gratificante y fundamental, tanto para las empresas, como para los empleados. No obstante, casi por lo regular las empresas avanzan hacia esa dirección de manera accidental, sin saber que lo están haciendo debido a una variada

mezcla de factores o estímulos que conducen a la firma al camino de la globalidad. Bajo esta premisa se han identificado dos grandes motivaciones par ir a mercados internacionales, estas son:

☞ Motivaciones proactivas, estas consisten en el estímulo para llevar a cabo un cambio estratégico (las empresas quieren medirse en los mercados globales). Estas se clasifican en<sup>2</sup>:

- 1) Ventajas en utilidades. Es la búsqueda de utilidades mayores a través de las ventas internacionales. No hay que pasar por alto que, en un principio la rentabilidad percibida puede no concordar con la real en razón a los altos costos, cambios en los tipos de cambio e inclusive una deficiente investigación de mercados.
- 2) Producción de artículos únicos o poseer una ventaja tecnológica. Esta singularidad puede repercutir en una ventaja competitiva y dar como resultado un éxito comercial en el extranjero. También conviene estar conciente de lo que puede durar la ventaja tecnológica o la singularidad del producto.
- 3) Poseer información exclusiva. Esto no es otra cosa que tener conocimiento (también llamada Inteligencia de negocios) de clientes, mercados o situaciones de mercado, que naturalmente nadie más posee o tiene acceso. Tarde o temprano esa inteligencia puede hacerse pública, por lo que raras veces puede ser esta una posición que se pueda sostener por tiempo indefinido.
- 4) Desarrollar economías de escala. El tamaño de mercado puede permitir a la empresa incrementar su producción y moverse con rapidez sobre la curva de aprendizaje. La mayor producción destinada al mercado internacional puede ayudar a reducir el costo de producción por unidad de la producción que va al mercado doméstico.

☞ Motivaciones reactivas, son las respuestas de la empresa a la influencia de los cambios en el entorno (las empresas no tienen más remedio que ir a los mercados globales). Estas son:<sup>3</sup>

- 1) Presiones competitivas, estas suelen ser motivadas por el temor de perder participación de mercado nacional a manos de la competencia o perder mercados extranjeros de manera permanente por nuevos competidores. No obstante, si la entrada al mercado es apresurada sin la preparación suficiente, es muy probable salir de la misma manera
- 2) La sobre producción, sin duda el mercado extranjero es una salida (del paso) para cuando existen altos niveles de inventarios. Por lo regular, eso no se encuentra previsto por la gerencia, representando la exportación una válvula de seguridad temporal, pues tan solo la demanda regresa a sus niveles

---

<sup>2</sup> *Ibíd.*, 283.

<sup>3</sup> *Ibíd.*, 284.

normales, la actividad global se desecha. Lo que provoca que de repetirse la situación, los clientes ya no estén dispuestos a volver a hacer negocios.

- 3) Disminución de ventas nacionales, esto puede deberse a un ciclo de vida del producto de disminución, por lo que la internacionalización es una buena opción para alargar la vida expandiendo el mercado.
- 4) Exceso de capacidad del equipo, esto ocurre cuando este no se utiliza al máximo, por lo que se recurre a la expansión internacional con el fin ampliar la distribución de costos fijos.
- 5) Proximidad a clientes y puertos, la cercanía física a los mercados extranjeros puede fomentar las actividades de comercio de una empresa.

Una tercera aproximación menos conceptual, mas no por ello menos importante, es voltear a ver las situaciones que las empresas enfrentan cotidianamente en sus operaciones, sin que estas necesariamente sean hacia mercados internacionales. Pues no importa si están orientadas a ir al exterior o a cumplir fielmente con el mercado local. De una forma u otra, necesariamente deberán dirigirse en algún momento, en mayor o menor medida, al mercado internacional. He aquí algunas situaciones que sirven de ilustración sobre la importancia de ir globalmente.

- ✎ Supóngase que una empresa busca únicamente sobrevivir en su mercado local. No obstante, sea lo que produzca u ofrezca como servicio requiere de insumos, bienes de capital y bienes intermedios. Tradicionalmente el área geográfica donde opera deberá de proveerle de todo eso y lo que pudiera necesitarse. Hasta ahí todo va bien, pero surge un problema: ¿a qué precio? Si bien pueden asumir un costo alto por no tener lo que se necesita a precios competitivos, no se puede asumir el costo de perder consumidores que saben que existe un producto similar más barato. Si no basta ver a las armadoras estadounidenses allá por la década de los 1980's y 1990's para observar que sin bien los autos eran orgullosamente "Made in US", los consumidores preferían autos más baratos con mejor rendimiento de combustible "Made in Japan". Más aún, simplemente para no perder mercado resultaba prioritario encontrar proveedores con calidad y bajo costo donde quiera que estuvieran, o también establecer fábricas en lugares con costos de operación más bajos, como lo hiciera Levi's con su operaciones de jeans. Dicho lo cual, vale la pena preguntar: ¿acaso no existen empresas que sirven fielmente a sus consumidores locales y están dispuestos a vender a otros mercados, independientemente de dónde salgan sus componentes? Claro que si, y esa empresa puede ser en la que uno se encuentra.
- ✎ Considérese una empresa, que toma en cuenta los imperativos del comercio mundial actual, es decir, compra a un costo bajo y tiene un margen de utilidad adecuado en su venta y que naturalmente es exitosa en su mercado local. No obstante, no tiene intenciones de ir globalmente. Bien. Pero, que pasa si el producto o servicio enfrenta una competencia inesperada proveniente del exterior. ¿Estará en condiciones de competir con esa oferta o quedará rezagada por el empuje de esta? Es decir, cómo saber que presenta un paquete (real) de prestaciones de clase

mundial, si no se ha medido con empresas que operan internacionalmente. Por tanto, una buena manera de saber si se está en forma o no es participando de los desarrollo que se dan en otras latitudes. Pues como ya se sabe la ola globalizadora tarde o temprano alcanzará a los consumidores, los cuales demandaran bienes y/o servicios similares, quizá con sus respectivas adecuaciones, pero algo sobre esa línea. En consecuencia si los objetivos del negocio, van más allá de la mera sobrevivencia empresarial, entonces hay que medir fuerzas con los de los demás países, tanto para demostrar una oferta consistente, como para aprender lo que acontece a escala mundial.

- ✎ No es muy difícil pensar en una empresa que tiene como objetivo crecer y aumentar su presencia en el mercado (global), para lo cual busca la manera de hacer que su negocio no sólo sea rentable, sino eficiente. Y que mejor forma de lograrlo que a través de las ventajas que ofrece el universo virtual. Ya sea un B2B o un B2C tendrá una plataforma en la cual desarrollar negocios con rapidez, eficiencia y con cierto margen de seguridad. Bajo este modelo, evidentemente las ventajas de ir global son claras.

Por último, a modo de conclusión de esta sección se presentan dos reflexiones a modo de comentarios. El primero de ellos se refiere a que siempre habrán casos y oportunidades para ir globalmente, ya sea de buen grado o obligado a ello. Naturalmente la previsión y disposición que tenga una organización servirá para atemperar los estragos que conlleva tomar una decisión intempestiva o para transitar de modo más o menos tranquilo por el camino siempre desafiante de las transacciones internacionales. Bajo esta perspectiva no hay que olvidar, aunque parezca obvio, que la forma de hacer negocios ya no es como cuando comenzó la Revolución Industrial o como lo estableció Henry Ford con su modelo de negocios (con el famoso Ford T). El cual descansaba en dos premisas:

- 1) los consumidores eran tratados como un grupo no diferenciado, de ahí su famosa frase: "*any colour is Ok, as long it is Black*" (cualquier color esta bien, en tanto sea negro); y
- 2) Todos los recursos debe estar dentro de los perímetros de la firma para capturar el valor.

Ahora, por la observación simple de cómo se han desarrollado los negocios y por lo expuesto líneas arriba se puede reconocer sin problema que:

- 1) El valor no necesariamente lo aporta el productor, también debe participar el consumidor;
- 2) Ninguna firma tiene el conocimiento, habilidades y recursos necesarios para crear por si misma soluciones que ajusten a las necesidades de los consumidores; y
- 3) El surgimiento de mercados favorece la innovación de soluciones creativas y singulares en conjunto con el mercado meta.

Como segundo y último, de nada sirve conocer cuales pueden ser las motivaciones para ir globalmente si estas no se llevan a cabo por las personas. Las empresas no son



competitivas, ni innovadoras. Son las personas que las integran las que con su habilidad, conocimiento y experiencia hacen que los negocios prosperen y sean exitosos. Son quienes ven las oportunidades de negocio y quienes las pueden aprovechar, no las políticas o lineamientos administrativos. De tal modo, que el que este al frente de un departamento internacional, no sólo debe ser capaz de dirigirlo gerencialmente, sino comprender lo intrincado, difícil y apasionante que puede ser esta actividad, y estar respaldado con el mejor personal disponible, para que las grandes ideas, tengan grandes ejecutores. Pues de lo contrario, todo lo que se lea o se estudie será simplemente aire caliente que no sirve de nada.