

Sesión 4.

¡Hola! Bienvenidos a esta cuarta sesión del curso de Mercadotecnia internacional. Soy César Moreno M.^[S1] Continuamos con el cierre del tema 1.4 Ventajas de la internacionalización.

Se puede decir que, las ventajas que supone la internacionalización de las empresas en los mercados globales no se puede entenderse sin mirar un poco a la historia, la historia económica y la historia del comercio mundial. A fin de encontrar e identificar las fuentes del desarrollo de la tecnología,^[S2] que han permitido el aumento de la productividad —que es sin duda el elemento crucial para entender el comercio y la globalización— y con ello el aumento de la producción y con una significativa reducción de costos en el proceso de fabricación de los distintos productos. Así como, apreciar el interés que despiertan ciertos productos en otros mercados, más allá de las especias y las sedas que en la antigüedad se comerciaban. Que hay que recordar que estas mercancías fueron un elemento importante para lo que llegaría a ser la expansión del comercio mundial.

De este modo con todo ese bagaje se llega al siglo XXI entendiendo que ya no es posible quedarse atrás en términos de empresa y comercio (y la forma en la que estos se gestionan, sea al interior o hacia afuera de la organización). Es en este sentido que el intercambio comercial a escala global, le permite a la empresa:^[S3]

- 1) Compensar, equilibrar y regular los desequilibrios económicos que pueda llegar a enfrentar con el fin de poder allegarse de los ingresos adicionales que se buscan, como respuesta a su desarrollo y crecimiento establecido en sus objetivos fundacionales;
- 2) Ampliar el mercado, con lo que se obtienen más ingresos, sobre todo de manera permanente;
- 3) Contar con un inventario suficiente para atender la demanda de los mercados, por utilizar tecnología avanzada; ^[S4]
- 4) Desarrollar una posición de defensa en el mercado local. Esto es debido a que tiene la experiencia para enfrentar mercados más complejos y tiene la oportunidad también de recabar información que le permite realizar mejores ofertas, sea para su mercado de origen o para el internacional;
- 5) Contar con mejores condiciones de comercio, pues la actividad de intercambio es más rica y completa. Lo que va más allá del simple vender; y
- 6) Instalarse en el exterior, pudiendo aprovechar las ventajas que cada acuerdo o zona comercial brinda, estando más cerca de su mercado(s) para servirlos mejor.

Sin duda hay muchas más ventajas, pero basten estas por ahora, de cualquier modo la practica señalará muchas más.

Es momento de pasar al **Tema 2: Mercados internacionales**. Para ello vamos a revisar el subtema 2.1. Tratados de libre comercio y zonas económicas.

Uno de los temas constitutivos e integrantes del fenómeno de la globalización es lo que *grosso modo* se puede llamar integración económica. Y no es para menos pues de trata de unir y homologar lo que naturalmente es diverso. Este asunto comienza a gestarse cuando el Imperio Romano constituyó —a través de la Pax romana y una moneda común— el primer gran esfuerzo para integrar una parte importante del continente europeo y el conjunto de las tierras dentro del Mediterráneo (lo que se llama el mundo conocido). Posteriormente la Edad Media trajo la idea de unificación bajo el común denominador del cristianismo. Pero no fue, sino hasta poco antes de terminar la Segunda Guerra Mundial que las ideas de integración han ganado terreno, siendo la Unión Europea el ejemplo más acabado, no exento de complejidades legales e institucionales y apuros políticos por cumplir con los tiempos, de lo que se puede lograr en términos de intercambios comerciales.

De hecho a manera de anécdota, cabe señalar que la integración europea ya estaba destinada a ser una realidad, sin importar quien ganara la guerra. Hitler, ya contaba con un diseño económico para Europa al que llamó *Europäische Wirtschaft-Gemeinschaft*. (Comunidad Económica Europea), y aunque los aliados ganaron la guerra de todos modos se trabajo para formar Comunidad Económica Europea. De lo que se concluye que la dirección comercial que Europa y el resto del mundo tendría, sería la de la integración.

Una vez dicho lo cual, hablando en términos más empresariales, es la integración económica de varios países, el tipo de organización que puede afectar las operaciones internacionales. Esta puede tener dos consecuencias en los mercados, que se:

- 1) Que se conviertan en barricadas después del establecimiento de nuevos aranceles, hacia terceros países; y
- 2) Que se trasformen en oportunidades de penetrar un nuevo mercado multinacional.

Por **integración económica** se entiende como la **asociación de países en un mercado común, con el fin de que la cooperación económica pueda beneficiar a sus participantes**. Las formas de integración económica son las siguientes: [55]

- ☞ **Cooperación.** Es el acuerdo bilateral o multilateral mediante el cual los estados miembros se comprometen a cubrir recíprocamente asuntos de interés común, sin el menoscabo de su soberanía;
- ☞ **Asociación de libre comercio.** En ella se eliminan todas las barreras de comercio entre los miembros; y se mantiene las reacciones con los países que no son miembros;
- ☞ **Unión aduanera.** Las barreras de comercio son eliminadas entre los socios; y se establecen una serie de regulaciones comerciales comunes respecto a los terceros

países que no son miembros. Como ejemplo, se puede citar la *Commonwealth* del Reino Unido y los Estados Unidos con Puerto Rico y las Islas Vírgenes.

- ✎ Mercado común. Parte de una unión aduanera a la que se le agrega el intercambio de bienes y servicios, prohibición de aranceles en las importaciones y exportaciones de los países miembros; y la adopción de un arancel externo para terceros países. Además, los factores de producción —mano de obra, capital y tecnología— tienen completa movilidad entre los países miembros, lo que supone la restricción de la migración y la inversión dentro de la frontera del mercado. Ahora bien, todos estos beneficios requieren un sacrificio, y este es la adopción de políticas monetarias, económicas, fiscales y laborales armonizadas.

Es cierto que algunos críticos señalan que no hay evidencia que sugiera que los países salen beneficiados a nivel individual. Pero como se ha señalado anteriormente, es mejor subirse al tren, que no subirse, aunque esto signifique no viajar en el vagón de primera.

- ✎ Unión económica. Esta requiere la integración de las distintas políticas económicas, libre movimiento de bienes, servicios y factores de producción a través de las fronteras políticas nacionales. Así mismo incluye la armonización de las políticas monetarias, fiscal (impuestos) y gastos (gubernamentales). Para lo cual, se requiere una moneda común, lo cual requiere un tipo de cambio fijo. Este paso, el máximo en la integración económica, requiere que los países estén dispuestos a ceder su soberanía nacional a las nacientes autoridades supranacionales. Estas por cierto, coordinan las acciones en materia de política de seguridad, de gobierno (Parlamento Europeo en el caso de la Unión Europea) y de justicia. De este modo, se da a luz el objetivo último y definitivo la unión política, la más compleja y sobre todo la más ambiciosa de todas las aspiraciones humanas.

No se puede terminar una exposición de esta naturaleza sin hacer una mención especial a la Unión Europea.^[56] Desde su fundación en 1957 (como Comunidad Económica Europea, pero desde 1951 con la comunidad del Carbón y del Acero) han visto y ha dado forma al presente mundo globalizado. Con sus acciones han querido dejar en claro que los países ya no están ya en condiciones de afrontar en solitario todos los retos que se están presentando, pues no conocen fronteras. En este sentido reconocen que sólo un esfuerzo colectivo a escala europea permitirá hacerlo y responder a las preocupaciones de los ciudadanos. Los cuales buscan mejores condiciones de vida y bienestar. Por tal motivo, la modernización de Europa, su integración, demanda instituciones eficaces y coherentes adaptadas a una Unión que ya cuenta con 27 miembros; para de este modo dar respuesta a las rápidas transformaciones del sistema mundial. Europa está poniendo el parámetro de integración. La tendencia actual no es otra sino conformar bloques de comercio regional y eventualmente se unan políticamente; y en este escenario las empresas y sus directores debe prepararse para subirse al tren. El pionero es Europa y el que le sigue es América del Norte, así que México debe prepararse a la brevedad.

En este punto queda claro que el camino del comercio internacional, con su práctica de marketing internacional no es una alternativa deseable, sino un imperativo que hay que responder. El intercambio de productos con otras naciones permitirá la sobrevivencia empresarial en cualquiera de los mercados en los que se opere.

2.2. Peligros de la aproximación auto-referente

El ejercicio del marketing internacional, necesita algo más que muchas ganas, confianza y fe en el producto o servicio. Necesita de un programa de marketing global que permita conducir la oferta singular y competitiva por el interesante y casi siempre sorpresivo terreno de la globalización. En este punto es muy frecuente cometer errores básicos, de parvulitos, o de grandes proporciones por simples errores de juicio que pudieron ser evitados. Pues no se trata únicamente de lanzar el producto al exterior y ver que pasa. Previo a ello, hay que tomar algunas decisiones importantes para que el esfuerzo rinda sus frutos (en utilidad para la empresa, por supuesto).

Estas decisiones están dirigidas a cuatro áreas en particular, las cuales son:

- 1) El grado de estandarización de la oferta del producto. Productos globalizados no es igual a estandarización (atención con esto). El dilema de estandarizar o adecuar el producto dependerá del producto y el mercado. Por ejemplo, los teclados de computadora en Europa no pueden ser todos iguales. Esto es porque existen hasta ahora 20 alternativas lingüísticas diferentes, máxime que por razones de la Unión Europea, todos los idiomas de los países miembros, son idiomas oficiales. Así que, instrucciones y etiquetas deben cumplir con las regulaciones locales y la de la Unión. También hay que considerar los requerimientos de energía eléctrica que no son iguales en todos los países, inclusive en los más grandes. El punto en este asunto es **comprender lo que el consumidor necesita** (no lo que uno supone que necesita), tomando en cuenta con lo que se tiene;
- 2) El programa de marketing más allá de la variable del producto. En caso de que el producto pueda ser efectivamente uniformizado e inclusive mantener los elementos estratégicos (el posicionamiento) y los técnicos (la distribución) iguales, no hay que caer en la trampa de no tener cuidado con las diferencias. El enfoque de la **glocalización** (localización y globalización) permite ir más allá de los referentes locales o la estandarización que pueda ser conveniente para la empresa. Por ejemplo la compañía Unilever introdujo un suavizante de telas con casi todas las características iguales, lo único que cambio fue la marca y el envase. **No se quedaron con un patrón determinado.**
- 3) La ubicación y magnitud de las actividades de adición de valor. Uno de los objetivos de las empresas en el contexto globalizador es reducir costos y aumentar el valor. Como ya se expreso anteriormente, ya no importa tener, al modo del modelo de Henry Ford, los recursos a la mano, sino la capacidad de acceder en donde quiera que estén. Esto evidente mente, requiere **flexibilidad de pensamiento** para lograr ofertas de valor real.

- 4) Las maniobras competitivas a realizar. Estas se desprenden directamente de la estrategia general y de los objetivos y valores de la empresa. Además, no deben estar enfocadas a un solo mercado, sino en la globalidad del negocio en su conjunto. Es decir, una acción destinada a atacar un mercado, puede llegar a tener repercusiones en otro, como respuesta a esta primera iniciativa de ataque comercial. Lo cual puede provocar la movilización de recursos (vía campañas intensivas de publicidad) para responder al contra ataque. También puede darse el caso de utilizar recursos de unidades de negocio exitosas en otros países donde se están teniendo pérdidas, para apuntalar y recobrar el terreno perdido competitivamente hablando. Como se puede notar, esto es como organizar una función de circo con tres pistas, la deficiencia de una se compensa con la espectacularidad de otra.

En suma y recapitulando, no hay que quedarse con la idea de que todo funciona como en casa, de que todo se interpreta con el cristal del país de origen. Como se ha establecido, la sensibilidad y la flexibilidad que se debe de desprender de la primera es la guía para no perderse en un enfoque etnocéntrico o una aproximación autorreferente. Pues de lo contrario los negocios no serán exitosos. Además, dada la naturaleza del mercado global se puede utilizar los estrechos vínculos globales para producir o para disminuir los efectos de las estrategias de otros consumidores. Por último, no hay que perder de vista que todos los esfuerzos de la empresa se realizan para el mejor fin del negocio, y para que este funcione es crucial mantener clara la naturaleza del negocio. Si hay alguna duda, pregúntele a Kodak lo que significa no comprender la naturaleza del negocio... Hacían películas extraordinarias, que era lo que entendían era el negocio, y se olvidaron de las cámaras digitales, que al no usar rollo y quedar guardada la imagen para borrarla o imprimirla posteriormente presentaban ventajas evidentes sobre el rollo convencional. Además, el hecho de la digitalización permitiría su capacidad para ser compartida sin que mediara el papel.

2.3. Competencia internacional

Para competir con éxito en el exterior en el intercambio de productos y/o servicios la empresa en su faceta exportadora debe estudiar y comprender la mentalidad de cada uno de sus posibles consumidores (mercado), pero en forma más estricta en el mercado nacional puesto que la competencia, inversión y riesgo son mucho mayores (que es el lugar de donde parte toda la operación).

No hay que pasar por alto que el contexto en el que se dan dichos intercambios es un nivel más cercano son las empresas, pero las empresas operan dentro de sus respectivas naciones. Existen naciones sumamente receptivas para las operaciones de las firmas extranjeras que inclusive las alientan. En contraposición con otras que manifiestan una clara hostilidad hacia ellas. Como claro ejemplo se encuentra el caso de los Estados Unidos, que con todo TLACAN, dificultan las exportaciones mexicanas de tomate, atún, fresa, etc., imponiendo cuotas de importación, argumentando problemas fitosanitarios y una constelación de recursos dudosos, aderezados con amplias coberturas mediáticas que distraen la atención del asunto de fondo.

Ligado a al anterior, está un asunto no menos importante. En muchas ocasiones la facilidad o dificultad para hacer negocios en un país determinado está en función de su gobierno (como ya ha sido establecido) o por su población. Pues esta última puede oponerse específicamente a las operaciones de las empresas por razones políticas, aunque más bien pueden tratarse de causa ideológicas.

Ahora bien, las eventuales actitudes hacia las operaciones con firmas extranjeras (en el caso de la exportación) puede modificar drásticamente la competencia internacional, pudiendo ser estorbadas por las siguientes razones:

- ☞ La estabilidad política;
- ☞ Las regulaciones monetarias;
- ☞ La burocracia gubernamental.

No obstante, si se conoce bien el negocio y sobre todo se saben perfectamente bien, los objetivos de la empresa, se pueden encontrar formas para regresar a la competencia, aun cuando las circunstancias coyunturales lo impidan. Esto se puede lograr con alguna de las siguientes formas (que por cierto no son excluyentes):[57]

- ☞ Agencia Importadora y Exportadora;
- ☞ Empresas Extranjeras Filiales;
- ☞ Venta de patentes;
- ☞ Instalación de sucursales; y
- ☞ Concesionarios autorizados.

Como es natural cada una de estas alternativas ofrece ventajas y desventajas. No obstante la empresa debe buscar la forma, hasta donde sea posible mantener y acrecentar sus actividades en el extranjero.

Pasando a aspectos más prácticos la competencia internacional presenta varios elementos que hay que conocer. En primer lugar están los aspectos generales los cuales asumen que: Todos los países están en igualdad de condiciones con respecto a los gravámenes aduanales; y en algunos casos existen situaciones preferenciales, sea a países; o a los productos. No es lo mismo un producto hecho en China que "Made in US" o una maquinaria mexicana a una alemana.

Lo anterior sugiere que mientras más importante es el país importador, la competencia internacional es más intensiva, y aún más si no hay restricciones o cuotas a al importación. En especial cuando se encuentran los competidores dentro de un mismo mecanismo de libre comercio.

El **segundo aspecto** está con el concepto de relaciones cercanas y lejanas. Las relaciones comerciales con países vecinos, son comunes, son relaciones que están a la mano, y con una distancia psicológica cerna. En tanto que en los países alejados, donde los obstáculos para comunicarse pueden ser infranqueables, resultan difíciles, ya que la distancia psicológica, que no quiere decir la geográfica, es mayor. De ahí que, si no son países conocidos, la competencia es mucho menor. Por ejemplo, al menos de la perspectiva mexicana es más fácil tener tratos comerciales con los Estados Unidos que con Eslovenia. Naturalmente, la gran mayoría de las empresas desean colocar ahí sus productos, habiendo muchos

competidores entre los cuales escoger. No así con Eslovenia, que por su lejanía y barrera de idioma hace más difícil ir a hacer negocios con ellos.

Por consiguiente la distancia determina: una agenda de fechas de envío; la forma y estructura de empaques exteriores (los cuales son muy importantes, no sólo como elementos protectores, son en sí mismos una manera no muy identificada de competencia); y los sistemas y medios de transporte a utilizarse (marítimo, terrestre aéreo, etc.).

Como tercer punto, está la evolución, industrialización y conflictos económicos. La empresa no puede pasar por alto situaciones que influyen en la exportaciones tales como:

- ☞ La situación de un país —sea financiera, económica e inclusive política— pues esta puede abrir o cerrar mercados. Es decir, lo que antes era muy sencillo se puede complicar, o lo que era muy dificultoso se puede simplificar. También puede condicionar transacciones de tipo de cambio con los demás países.
- ☞ Los avances técnicos en la industria, ya que se mejoran y modifican: el tipo y forma que adquiere los productos, y consecuentemente los precios.
- ☞ El conocimiento del mercado —su observación y el seguimiento de su evolución.

Un aspecto clave que se encuentra entre tejido y que por lo mismo puede aparecer en cualquiera de las situaciones antes descritas es el de la utilización de los canales de comercialización de los productos. No se requiere ser genio para notar que si un producto o servicio se comercializa por canales tradicionales puede perder competitividad y estar en verdadera desventaja. No obstante, si se diseñan y se construyen canales nuevos es posible brincar las barreras y dejar atrás a la competencia. Esto puede significar, como se ha estado mencionado, escoger un socio que desarrolle un mercado en lugar de uno y que cuente con los contactos necesarios. Después de todo de lo que se trata es hacer negocios y hacerlos bien.

En síntesis, la competencia es un factor que existe y está siempre presente, aunque no necesariamente se le identifique la forma que adquiere. Naturalmente, hay una competencia de precio, plaza, producto y promoción, pero también hay una competencia entre países e inclusive dentro del mismo país puede haber competencia entre las empresas, por ejemplo, por los créditos y financiamientos. Pero más allá de los aspectos generales, de lejanía o de consideración de las condiciones que pueden catalizar la competencia, está el hecho de que la empresa o mejor dicho su alta Dirección, conozca a la perfección:[8]

- 1) Lo que la empresa hace y saber hacer bien (producto o servicio);
- 2) Los aspectos técnicos o conceptuales de la actividad de intercambio internacional; y
- 3) Las personas que se van a encargar de gestionar todos y cada uno de los puntos del proceso de internacionalización.

Este último es vital, una estrategia es tan eficaz o inservible, como lo es la persona o personas que se encargan de implantarla de principio a fin. Siendo el inicio de la

competencia internacional el momento de reclutar a las personas indicadas para llevar a cabo las operaciones específicas. Por ello, hay que tener bien firme y claro lo que se puede controlar, de lo demás se encarga el sistema internacional. Gracias.