

**Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA  
CENTRO REGIONAL MARIANO FIALLOS GIL  
UNAN-CURM**



**SEMINARIO DE GRADUACION**

Para optar al título de

**LICENCIADAS EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS.**

**TEMA:**

**IMPACTO DE LA GLOBALIZACION EN LAS EMPRESAS DE  
NICARAGUA.**

**SUB TEMA:**

**LOCALIZACION GLOBAL DE LAS ACTIVIDADES Y CREACION DE  
UN MARKETING GLOBAL.**

**TUTOR:**

**Lic. Francisco Hernández Pérez.**

**AUTORAS:**

Ψ **Jairleny Espinoza Vargas.**

Ψ **Ana Ruth Lizano López.**

**FECHA: Matagalpa miércoles 05 marzo 2008.**

# Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.

## INDICE

Nºpág.

i.	Dedicatoria	
ii.	Dedicatoria	
iii.	Agradecimiento	
iv.	Valoración del Docente	
I.	<b>RESUMEN</b> -----	<b>1</b>
II.	<b>INTRODUCCION</b> -----	<b>3</b>
III.	<b>JUSTIFICACION</b> -----	<b>4</b>
IV.	<b>OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECIFICOS</b> -----	<b>5</b>
V.	<b>DESARROLLO</b>	
	<b>1. Localización global de las actividades.</b> -----	<b>6</b>
	<b>1.1 Función de los factores nacionales</b> -----	<b>8</b>
	1.1.1 Consideraciones tradicionales.	
	1.1.2 Países globalmente estratégicos para localización de actividades.	
	<b>2. Función de los tipos de cambios</b> -----	<b>10</b>
	<b>3. Ventaja estratégica y ventaja comparativa</b> -----	<b>12</b>
	<b>4. Beneficio de la localización de global de actividades</b> -----	<b>14</b>
	4.1 Reducción de costo-----	14
	4.2 Mejora de la calidad-----	16
	4.3 Más preferencia de los clientes-----	17
	4.4 Mayor eficiencia comparativa-----	16

## Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.

<b>5. Desventajas de la localización global de actividades-----</b>	<b>17</b>
5.1 Menos sensibilidad a las necesidades del cliente-----	17
5.2 Aumento de riesgo por fluctuación de divisas-----	18
5.3 Aumento de riesgos de crear competidores-----	18
5.4 Dificultades en el manejo de la cadena de valor-----	18
<b>6. Localización de actividades individuales-----</b>	<b>19</b>
6.1 Financiación global-----	19
6.2 Investigación y desarrollo global-----	19
6.3 Compras globales-----	22
6.4 Manufactura global-----	22
6.5 Factores adicionales-----	25
6.6 Papel de la manufactura flexible-----	26
6.7 Manejo de la interdependencia entre negocios-----	27
6.8 Distribución global-----	28
6.9 Servicio global -----	28
<b>7. Reglas para localizar actividades globales-----</b>	<b>28</b>
<b>8. Creación de un marketing global-----</b>	<b>30</b>
<b>8.1. Beneficios del marketing global-----</b>	<b>31</b>
8.1.1 Reducción de costos-----	31
8.1.2 Más preferencia de los clientes-----	32
8.1.3 Mayor eficacia de los programas-----	32
8.1.4 mayor eficiencia comparativa-----	32
<b>9. Cuándo emplear el marketing global-----</b>	<b>33</b>
9.1 Impulsores de mercado para marketing global-----	33

## Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.

9.2 Impulsores de costo para marketing global-----	34
9.3 Impulsores gubernamentales para marketing global-----	35
9.4 Impulsores competitivos para marketing global-----	35
<b>10. Cómo emplear el marketing global-----</b>	<b>35</b>
10.1 Posicionamiento global-----	36
10.2 Empaque global-----	37
10.3 Precios globales-----	37
10.4 Publicidad global-----	38
10.5 Promoción global de ventas -----	39
10.6 Venta global-----	40
<b>11. Dónde emplear marketing global-----</b>	<b>42</b>
<b>12. Investigación para marketing global-----</b>	<b>43</b>
<b>13. Organización para marketing global-----</b>	<b>45</b>
<b>14. Reglas para crear un marketing global-----</b>	<b>45</b>
<b>15. Tendencias económicas mundiales-----</b>	<b>46</b>
<b>15.1 Apalancamiento-----</b>	<b>47</b>
15.1.1 Transferencias de experiencia -----	47
15.1 .2 Economías de escala -----	48
15.1.3 Utilización de recursos-----	48
15.1.4 Estrategia mundial-----	48
<b>16. El modelo del ciclo comercial de producto-----</b>	<b>49</b>
<b>17. Mercadotecnia y desarrollo económico-----</b>	<b>52</b>

## Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.

<b>18. Investigación formal de mercados-----</b>	<b>53</b>
18.1 Identificación del problema de investigación-----	54
<b>19. Orientación de estrategias a nivel mundial-----</b>	<b>55</b>
19.1 Criterios para la orientación de estrategias-----	56
<b>20. Creación de un perfil de producto y mercado-----</b>	<b>57</b>
20.1 Criterios de selección del mercado-----	58
20.2 Requisitos de acceso al mercado-----	60
<b>21. Competencia mundial y ventaja competitiva nacional -----</b>	<b>60</b>
<b>22. Globalización y TLC – CAFTA en Nicaragua -----</b>	<b>60</b>
22.1 La globalización-----	60
23. Nicaragua dentro del CAFTA-----	62
24. El CAFTA en el contexto internacional-----	65
25. Principales Asimetrías del CAFTA-----	69
26. Comercio entre Estados Unidos y Centro América-----	74
27. Exportaciones e Importaciones Globales de Centro América-----	75
28. Aspectos Negativos del CAFTA para Centro América-----	75
<b>VI. CONCLUSION-----</b>	<b>87</b>
<b>VII. BIBLIOGRAFIA-----</b>	<b>89</b>
<b>VIII. ANEXOS -----</b>	<b>91</b>

**DEDICATORIA.**

*Le doy infinitas gracias a mi bien amado (**DIOS**), por haberme dado hasta este momento el don de vivir y el árduo trabajo con que tropecé día a día en estos 5 años de mi carrera y concluir con este trabajo investigativo, que es fruto de la enseñanza de cada uno de los profesores que me transmitieron sus conocimientos y hoy en día lograr ser una profesional; doy gracias a la **virgen Maria** por interceder siempre por mi, a mi **Padre** que en paz descanse, a mi **Madre** por su amor maternal, por su apoyo incondicional y consejos que me da , a mis hermanos **Jorge Francisco** y **Kenia Fabiola** por su gran cooperación que me dieron de una u otra manera.*

*Mil gracias a todos.*

**Los quiero mucho.**

*El inteligente afirma, el sabio duda y reflexiona.*

**Jairleny Espinoza Vargas.**

***DEDICATORIA***

*Dedico este trabajo a Dios, sobre todas las cosas, quien me dio el don de la vida, quien me ha guiado y me ha dado la fortaleza, la sabiduría para enfrentar las dificultades que día a día se me ha presentado en la vida.*

*A mis padres por su incondicional apoyo en todo los momentos de mi vida, por inculcar en mi el amor, sobre todo por estar a mi lado en todos estos años de estudios a mi hijo por se el motor que me impulsa a salir adelante en la vida y así ofrecerle un mejor futuro.*

*A toda mi familia que aportaron un granito de arena para que pudiera asistir día a día, a clases y de una u otra manera me apoyaron.*

*A tos los maestros que tuve en los 5 años de mi carrera ya que con sus enseñanzas lograron que cumpliera con todo lo requerido para culminar mis estudios.*

**Ana Ruth Lizano López**

## **AGRADECIMIENTO**

Nuestro agradecimiento a Dios, nuestro padre celestial, por darnos la vida, la fortaleza física, mental y espiritual que necesitamos a lo largo de nuestra carrera y por habernos facilitado todos los medios necesarios para llevar este trabajo a un feliz término.

Agradecemos a la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, por habernos dado la oportunidad de alcanzar una formación profesional.

A todo y cada uno de los maestros que nos transmitieron sus conocimientos y nos llevaron poco a poco hasta la meta. En especial a nuestro tutor, Licenciado Francisco Hernández.

A todas aquellas personas que de una u otra manera aportaron para la elaboración de éste trabajo.

A nuestras familias y amigos.

A todos ellos va nuestro más sincero agradecimiento.

**Jairleny del Rosario Espinoza Vargas.  
Ana Ruth Lizano López**

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA**  
**Centro Universitario Regional de Matagalpa “ Mariano Fiados Gil ”**

**UNAN – CUR – MATAGALPA**



**VALORACION DEL DOCENTE**

El presente trabajo como forma de culminación para la carrera de administración, fue realizado de acuerdo a las normativas que establece el artículo 1, sobre las normas de conclusión de estudio, en este caso, seminario de graduación contemplado en el plan 1999.

El mismo, cumple con todo los requisitos, tanto en la investigación bibliográfica, como en todos sus aspectos metodológicos.

Por lo cual, puede ser y/o esta listo par ser defendido ante el tribunal examinador, en la fecha que estipule de este recinto universitario.

Lic. Francisco Hernández Pérez.

**DOCENTE TUTOR**

## **I. RESUMEN.**

El impacto que trae consigo a las empresas nicaragüenses la globalización y los tratados de libre comercio (TLC), ha sido un tema muy amplio, muy extenso y con muchos aspectos tecnológicos que requirieron ser explicado de la manera mas clara posible, para que sea un documento comprendido efectivamente por los lectores del presente documento, por lo cual se pretende alcanzar los siguientes objetivos: Como se encuentran localizadas las empresas y cual ha sido su creación en el mercado y los requisitos que modelan los Tratados de Libre Comercio (TLC) y como han influido dentro de las empresas Nicaragüenses.

Para alcanzar los objetivos fue necesario realizar una investigación descriptiva del tema, utilizando el método empírico, ya que se obtuvo gran parte de información del tema gracias a la aplicación de técnicas de investigación como recopilación en: biblioteca, Internet y entrevistas. Todas estas habilidades investigativas fueron adquiridas durante el desarrollo de nuestra carrera y puesta en práctica en este trabajo documental.

Este trabajo investigativo es de mucha importancia para todo aquel interesado, que requiera mayor información de la Globalización y los Tratados de Libre Comercio ya que este abarca los siguientes puntos: función de los factores nacionales, ventajas y desventajas estratégicas y comparativas, beneficios en un mercado global y reglas a seguir para entrar a un tratado de libre comercio (TLC) entre otros.

Las empresas nicaragüenses que están en un mundo global poseen muchas ventajas comparativas que deben ser aprovechadas de la mejor manera haciendo

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

Uso de estrategia ofensivas y defensivas que les permita posicionarse en el mercado en base a un liderazgo de bajo costo o de diferenciación.

La globalización ha sido muy ventajosa para muchas empresas nacionales ya que se han venido expandiendo dentro del comercio tanto fuera como dentro del país. Los TLC; no deben ser visto PANACEA porque es real que ellos no contemplan la solución a todos nuestros problemas macroeconómicos, productivos y empresariales, por lo tanto debemos darle una visión objetiva a los verdaderos beneficios que han traído consigo estos tratados.

Las empresas nicaragüenses deben preocuparse por mejorar las formas de realizar las actividades y creación del mercado global, las empresas deben satisfacer las necesidades y los deseos de los consumidores con el diseño de una mezcla de mercadotecnia acorde a sus necesidades para mejorar su sistema de gestión de calidad en sus productos.

Por otro lado las expectativas que generan los TLC, nos hacen pensar que a través de estos uno de los mejores resultados que se obtendrá será la atracción de Inversión Extranjera Directa (IED), pero realmente esto a sido uno de los mayores problemas que enfrenta los países del istmo Centroamericano, ya que los TLC suscritos por estos países han generado poca inversión.

Se determinó a través de resultados de las entrevistas que un 90% de ellas se encuentran y clasifican para un mercado global, ya que estas se encuentran en un comercio dentro y fuera del país.

## **II. INTRODUCCION.**

El presente trabajo está basado en determinar la importancia que tiene el Impacto de la Globalización en las empresas de Nicaragua y los TLC – CAFTA ya que estos tratados son un fenómeno social, cultural, político y económico que como propósito tiende a facilitar el comercio y la expansión de estos, tanto dentro de un mismo país como globalizarlo internacionalmente.

Este es un documento en el cual se describe paso a paso todos los procedimientos que se deben de llevar a cabo para que las empresas de nuestro país logren incursionar con éxito y lograr expandirse en el exterior.

Para la realización de este trabajo documental utilizamos métodos de investigación en bibliotecas, Internet y encuestas realizadas a las empresas que nos brindaron la oportunidad de poder realizar este seminario de graduación obteniendo una amable atención de los gerentes de dichas empresas.

Otro punto importante que abordamos son todos los métodos y procedimiento que se deben identificar en cuanto a la localización global de las actividades y creación de un marketing global en donde enfocamos cada punto con el propósito de darle al lector una mayor información detalladamente de cómo se debe de llevar estos procesos a una terminación completa.

El enfoque de esta investigación se basa en la importancia de dar a conocer a todos aquellos interesados en adquirir nuevos conocimientos en cuanto a los aspectos del impacto de la globalización y todos aquellos tratados que han venido a beneficiar a las empresas de Nicaragua.

### **III. JUSTIFICACION.**

El presente documento investigativo tiene el propósito, de dar a conocer más a fondo los aspectos revelantes del impacto de la globalización y estrategia global en las empresas de Nicaragua, para la realización de este documento fue necesario realizar un estudio a fondo tomando en cuenta todos los procedimientos que se deben de llevar a cabo para lograr un mayor éxito en estos tratados.

Otro aspecto importante que nos motivo a indagar acerca de este tema, es que estamos en un mundo en donde debemos de tener bien claro de la importancia que ha venido a beneficiar a las empresas de Nicaragua para que estas puedan darse a conocer y dar a conocer nuestros productos y la calidad con que estos cuentan.

Es un documento que tiene como misión y visión brindar más información acerca del tema de la globalización y los tratados de libre comercio, para brindar más oportunidad a los estudiantes y demás lectores y que además les sirva como guía para estudiar más a fondo este tema.

Es un trabajo de investigación documental, para que sea de gran utilidad del CUR-MATAGALPA; y todo aquel interesado que desee ampliar más sus conocimientos o enriquecer información sobre el impacto de la globalización y tomamos como muestras a las empresas Tip – Top, Electrónica, Pepsi ubicadas en Matagalpa y Sébaco.

#### **IV. OBJETIVOS.**

##### **Objetivo general:**

Determinar como ha impactado la globalización en localización global de las actividades y creación de un marketing global en las empresas en Nicaragua.

##### **Objetivo específicos:**

- ❖ Identificar los pasos y reglas que deben manejar las empresas, en un mundo globalizado para competir en el mercado.
  
- ❖ Definir la reducción de costos, mejora de la calidad y preferencia de los clientes para una mejor eficiencia competitiva.
  
- ❖ Caracterizar los puntos e impactos que aborda el CAFTA a las empresas globalizadas en Matagalpa y Sébaco específicamente estando estas en competencias con otras..

#### **V. DESARROLLO.**

### 1. Localización global de las actividades:

<sup>1</sup> La localización global de las actividades es la tercera palanca de la estrategia global. En donde localizar las actividades de un negocio y como coordinarlas son decisiones críticas. Estas decisiones, configuración, localización, coordinación, proponen una matriz de cuatro casillas de tipo de estrategia internacional: alta inversión en el extranjero con extensas coordinaciones, estrategia centrada en los países, estrategias basadas en la exportación, y estrategia global Purísima. Si bien estos tipos constituyen resumen útiles, las decisiones de localización y coordinación deben ser como un continuo, no como alternativas discontinuas. La localización y la coordinación de actividades constituyen sólo una de las 5 decisiones de la estrategia global y una de las 4 dimensiones de la organización. Toda actividad funcional o de valor agregado, desde investigación hasta manufactura y servicios a los clientes, es susceptible de globalización. Tradicionalmente, las compañías multinacionales han tenido dos opciones para localizar actividades. Por una parte, pueden duplicar unas actividades en múltiples sitios en el exterior. La estrategia multinacional clásica ha sido duplicar actividades en muchos países, particularmente la función de producción, para lo cual construyen fábricas y otras instalaciones de manufactura. Por otra parte, pueden mantener las actividades concentradas en el país de origen. La clásica estrategia basada en la exportación ha consistido en localizar lo más que se pueda de la cadena de valor en el país de origen y localicen el exterior solamente las últimas actividades de la cadena como venta, distribución y servicio, que tienen que realizarse cerca del consumidor.

---

<sup>1</sup> YIP S.GORGE (1997) Globalización .Estrategia para obtener una ventaja competitiva internacional.Grupo editorial Norma (113-183)

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

Pero una estrategia global de localización de actividades comprende un tercer enfoque: localizar cada actividad individual en el país o en los pocos países más apropiados para esa actividad.

Algunos tratadistas indican que una determinante primaria de una estrategia global, en comparación con una estrategia centrada en los países, es que una proporción grande de valor agregado en las actividades más altas se localice en un solo país. Pero esto constituye una estrategia más bien de exportación que global.

Un caso extremo de una cadena de valor totalmente global, en que cada actividad se desarrolla únicamente en un país distinto. En la realidad, las compañías harían, y debieran hacer, alguna duplicación de la mayor parte de las actividades. Esa duplicación es como un seguro contra perturbaciones de abastecimiento, y le da cierta flexibilidad al sistema. Otra manera de ver el enfoque global es pensar que la localización global de las actividades significa establecer una cadena o red de valor integrada pero globalmente dispersa que sirva a todo el negocio mundial, en lugar de cadena para cada país o bien una cadena con sede en el país de origen. Pero los administradores deben tener presente que algunos países tendrán que mantenerse fuera de la cadena global de valor porque sus mercados tienen barreras proteccionistas demasiado altas para que sea posible la importación.

Tal vez la consideración más importante en un enfoque global de la localización de actividades es adoptar un punto de vista “base cero” y preguntarse cuáles serían el patrón óptimo y la localización óptima de cada actividad si la compañía pudiera partir de cero. Tal vez ninguna compañía ‘pueda decir que su actual patrón de localización sea óptimo. Como las condiciones de globalización han cambiado y siguen cambiando, y como en el pasado no existía el pensamiento global, muchas compañías, tal vez la mayor parte, se encuentran embarazadas con redes de actividades inapropiadas para el potencial de globalización de las industrias en que operan.

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

Evidentemente, cambiar la localización de actividades, y sobre todo de activos fijos importantes como las fábricas, es costoso, y en muchos casos no se justifica. Pero los administradores globales tienen que operar sabiendo dónde debieran estar ubicadas sus actividades aun cuando no puedan trasladarlas fácilmente. Ese conocimiento es esencial para planificar inversiones destinadas a mejorar o ampliar las instalaciones existentes o crear otras nuevas. **(Anexo 1)**

### **1.1 Función de los factores nacionales:**

Muchos factores afectan a la elección del lugar en donde de deben localizar las actividades. Los administradores globales tienen que distinguir entre consideraciones nacionales, tradicionales e importancia global estratégica, entre otros factores.

#### **1.1.1 Consideraciones tradicionales.**

La teoría tradicional de la economía internacional ha subrayado la importancia de la “ventaja comparativa” al estudiar dónde deben situar sus actividades las compañías internacionales. En particular, deben elegir aquellos países en los cuales los costos de materia prima, mano de obra y otros insumos de producción (“factores de costos”) sean más bajos para un nivel dado de productividad. Pero los costos de producción son apenas una consideración; además, los costos de producción mismos son susceptibles de más vastas influencias, tales como beneficios tributarios y otras formas de ayuda que puedan otorgar las autoridades nacionales y otras entidades locales. Otras consideraciones incluyen: Más amplias cuestiones de calidad y productividad, facilidad de transporte a otros países, confiabilidad de la fuerza laboral, costos de capital y alta productividad pueden parecer ideales, pero tal vez haya que evitarlos por su alto nivel de riesgo político. Si bien el riesgo de franca expropiación ha disminuido, el de intervención oficial y el de perturbaciones políticas y económicas continúan.

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

### **1.1.2 Países globalmente estratégicos para localización de actividades.**

Así como los países pueden ser globalmente estratégicos desde el punto de vista de participación de mercado, también pueden ser globalmente estratégicos en cuanto a localización de actividades, por algunas de las mismas razones y también por otras distintas. Es especialmente necesario que dos actividades, I&D (investigación y desarrollo) y manufactura, sean localizadas en países globalmente estratégicos.

Para localización de I&D: los países globalmente tienen las siguientes características:

- Fuente importante de innovación industrial
- Presencia de trabajadores de I&D muy calificados, de bajo costo
- Clientes muy exigentes

Lo mismo que en el caso de participación de mercado, la actividad de I&D se beneficia de la localización en países que sean importantes fuentes de innovación industrial. En tales países los trabajadores del ramo tienen acceso directo a muchas fuentes en que se originan las innovaciones – por contacto personal con investigadores universitarios, asistencia a conferencias, rápido acceso a publicaciones, competencia en el mercado del trabajo que desempeñan, etc. El seguimiento a distancia no puede alcanzar todos los beneficios que la ubicación física posibilita. Aunque los países en que se hacen las más importantes innovaciones en una industria son también los que generalmente tienen los trabajadores más calificados en I&D, otros países también pueden ser fuentes importantes de personal muy calificado o de bajo costo. Varios países asiáticos han demostrado esta capacidad.

Con la apertura de Europa oriental pueden surgir oportunidades parecidas. La ex unión Soviética, por ejemplo, tiene científicos muy bien preparados que quizás

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

tengan muchos conocimientos con los cuales podrían contribuir a los esfuerzos comerciales de I&D. por último, localizar la función de I&D a países en que se haya clientes muy exigentes le ayuda al personal de I&D a entender mejor la naturaleza de sus necesidades. Por otra parte, la misma táctica podría producir beneficios incluso para el mercado de origen.

### **Para localización de manufactura:**

Para manufactura, los países globalmente estratégicos son los que ofrecen un clima de inversión atractivo, lo mismo que condiciones y factores en los cuales basar una ventaja comparativa y estratégica. Las compañías que decidan invertir en instalaciones fabriles, en lugar de aprovisionarse de fuente externas, deben considerar una larga lista de factores que afectan al clima de inversión. Se incluyen en lista el nivel de estabilidad política, las políticas oficiales sobre la inversión extranjera, las políticas comerciales y tributarias, los factores legales, el ambiente macroeconómico y las políticas sobre pagos internacionales. Estas son las cuestiones que hay que estudiar cuando una compañía se vale de inversión directa en el exterior para internacionalizarse. Los factores adicionales que producen ventajas comparativas y estratégica, y, por consiguiente, hacen que un país sea globalmente estratégico para manufactura son, entre otros, los siguientes:

- Condiciones de factores favorables.
- Proximidad de los mercados principales
- Efecto favorable de país de origen
- Presencia manufacturera de competidores principales.

Las condiciones de factores favorables - tales como bajo costo de materia prima o mano de obra, o trabajadores muy calificados o productivos - constituyen la base

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

tradicional de ventaja comparativa de un país sobre otros. De igual modo, la ubicación cerca de mercados importantes puede verse como una especie de factor favorable que baja el costo de transporte o agiliza el tiempo de respuesta, lo cual proporciona una ventaja tanto comparativa como estratégica. Los países que son líderes en innovación, que producen bienes de alta calidad o que tienen clientes muy exigente gozan por lo general de un efecto favorable de país de origen, si bien únicamente dentro de determinadas categorías de productos. Finalmente, la presencia manufacturera de otros competidores globales crea un espíritu positivo de emulación e imitación que continuamente mejora el nivel de capacidad manufacturera de todos los competidores en un país. Por eso una estrategia local para la localización de las actividades puede verse también como un medio de obtener acceso a recursos sobre los cuales construir una ventaja tanto comparativa como estratégica.

### **2. Función de los tipos de cambios:**

Los tipos de cambios de divisas producen un efecto directo en los costos relativos de cada país y, por consiguiente, en la posición competitiva de las compañías. Al estudiar los problemas de los tipos de cambio, lo que se acostumbra es concentrarse en los movimientos de divisas que afectan directamente a las operaciones de la compañía. Pero este enfoque interno no tiene en cuenta que la fluctuación de los tipos cambios no sólo puede ser desfavorable para la compañía sino que puede beneficiar a la competencia. También puede favorecer a la competencia a corto plazo y perjudicarla a la larga. Las modificaciones de los tipos de cambio pueden, pues, actuar como catalizadores para la reestructuración de compañías e industrias. Pero generalmente se reconoce que pronosticar los tipos de cambios a largo plazo es muy difícil. En lo único que hay acuerdo es en que la moneda de países de alta productividad o de rápido crecimiento tiende a valorizarse con respecto a las monedas de países que tienen tasas de productividad bajas o de crecimiento lento.

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

Unos opinan que las compañías deben situar la producción en países de baja productividad, con la esperanza que la moneda permanezca débil. Además, esas compañías pueden aumentar su ventaja aumentando su productividad en el país más rápidamente que la tasa general de aumento de productividad del país.

Otro punto de vista toma en cuenta la tasa de cambio de “paridad de poder adquisitivo”, que es la que compensa las diferencias de precios de bienes y servicios similares en los distintos países. Un país con un alto tipo de cambio nominal (oficial) pero con precios relativamente alto tiene también una tasa de paridad de poder adquisitivo más baja. Algunos estudios arrojan pruebas de que los tipos de nominales de cambio tienden a moverse con el tiempo hacia sus tipos de paridad de poder adquisitivo. Entonces esta última tasa puede usarse para predecir el movimiento de la tasa oficial. Tal vez lo más que se puede decir es que las compañías que buscan tipos de cambio que permanezcan débiles deben situar operaciones en países de economía débil. Pero aun así, pueden ser sólo los tipos nominales de cambio los que se debiliten mientras que los tipos de cambio reales pueden seguir subiendo por alzas de salarios y otros factores de los precios. Desde luego, el beneficio de ese tipo de cambio lo contrarrestan todas las demás desventajas relativas a infraestructura y productividad que son características de las economías débiles. Por otra parte, si una compañía quiere situar actividades en economías fuertes, o por lo menos desarrolladas, tal vez no deba hacer su elección de tales países sobre la base de los movimientos esperados de los tipos de cambios. Cualesquiera posibles diferencias en los tipos de cambio nominales probablemente serán contrarrestadas por movimientos hacia los tipos de paridad de poder adquisitivo. Para mantener su ventaja comparativa sobre competidores extranjeros, un productor debe también mejorar su productividad relativa a la del país en que se realiza la producción, más rápidamente que su competidor en su país. De otra manera, la firma verá sus ganancias de productividad más que contrarrestadas por aumentos del tipo de cambio donde está situada.

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

De modo que es peligroso invertir en situar actividades en un país que tenga un sector fuerte, a menos que la actividad sea en ese sector. Así, pues, en vista de la dificultad de pronosticar los tipos de cambio, los administradores globales pueden elegir entre varias alternativas para manejar la incertidumbre. Según Bruce Kogut, pueden especular o cubrirse, o ser flexibles. Especular implica comprometerse en uno o varios países pequeños como sitio para fabricar. Este método, desde luego, implica el peligro de apostar al número perdedor. Cubrirse significa dispersar la producción y otras actividades de manera que la pérdidas por alzar en el tipo de cambio en un país se compensen con bajas en las divisas de otros países. Pero diversificar la base manufacturera en distintas partes del mundo puede ser insuficiente. La administración tiene que pensar también en lo que están los competidores.

En una estrategia global es preciso considerar los efectos de los tipos de cambio y de las operaciones, lo mismo que la flexibilidad estratégica y la flexibilidad operativa. Una estrategia de ser flexible significa invertir en exceso de capacidad en diversos sitios y luego trasladar la producción de acuerdo con las variaciones de los tipos de cambio. Esta última opción ofrece la mejor posibilidad de reducir el riesgo estratégico, lo mismo que de reducir el riesgo operativo. En particular, un método estratégico realmente cauteloso de ser flexible sería manufacturar en algunos de los mismos sitios que los principales competidores globales. En esta forma, el competidor tendría menos posibilidad es de sacar ventaja de las fluctuaciones de los tipos de cambio.

### **3. Ventaja estratégica y ventaja comparativa.**

<sup>2</sup>La anterior discusión de tipos de cambio destaca la diferencia que hay entre ventaja estratégica y ventaja comparativa.

---

<sup>2</sup> Otero Jaime. Las ventajas en el mundo.2002  
<http://www.gerenciasalud.com/art58.htm>

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

En la competencia global hay que explotar las dos. La ventaja estratégica se desprende de la estrategia mercantil básica, como se vio en el Capítulo # 1. Esta ventaja se puede difundir y aplicar en todo el mundo sin depender de fuentes de ventaja comparativa basada en los países, tales como bajos costos de mano de obra o una superior infraestructura tecnológica. Las fuentes de ventaja estratégica y de ventaja comparativa cambian con el tiempo. Cambian por razones externas, como distintas tasas de crecimiento de la productividad en diversos países y la aparición de nuevas tecnologías, y por razones vinculadas con los competidores, las compañías que cuentan con ambas fuentes de ventajas tienen una estrategia de eficacia global.

**La ventajas estratégica:** en el mundo de la planificación, existen básicamente dos tipos de estrategias: las cooperativas y las competitiva. La primera son las estrategia de poder y las segundas, las de mercados. Ambas son muy descritas.

La ventajas cooperativa o de poder, son aquellas que nos permiten lograr lo que deseamos. Conseguir lo que queremos.

Ello se deriva de los resultados que logremos luego de aplicar los 3 poderes identificados que son: el poder, (que surge del conocimiento), poder administrativo (que surge por delegación) y el poder político (que nace de las relaciones con el autor).

Las estrategia de mercado son llamadas como competitivas las cuales se enuncian de dos tipos: Las Estrategias de Diferenciación: lograr que nuestros clientes nos diferencien de los demás por diversos factores y la estrategia de liderazgo.

En costo: lograr que nuestros servicios sean de menos precio que el de la competencia, pues nuestros costos de producción así nos lo permite. La diferencia será una bonificación a favor del cliente.

**La ventaja comparativa:**

<sup>3</sup>La ventaja comparativa se utiliza para resaltar las ventajas del libre comercio internacional.

Un país tiene ventajas comparativas en la producción de un bien, si puede producirlo con un menor costo de oportunidades que alguna otra nación.

Para que exista una ventaja comparativa, debe cumplirse las siguientes condiciones:

1. Existir dos o más agentes económicos
2. La producción de estos es desigual.
3. Los agentes pueden realizarse intercambios económicos de forma libre y voluntaria.

Entonces podemos deducir que los agentes con menor producción pueden beneficiarse en mayor medida de los intercambios con los de mayor producción si se especializa en aquellos sectores de la producción donde los segundo tienen menor producción.

**4. Beneficio de la localización global de actividades.**

<sup>4</sup>La esencia de una estrategia global para investigación y desarrollo (I + D) es que se dirija a servir a todo el mercado global, no solamente a países individuales, como tradicionalmente ha venido ocurriendo con las compañías multinacionales. Se ha tratado al mercado como la unión de distintos mercados individuales en vez de tratarlo como un mercado en sub. Conjunto.

---

<sup>3</sup> Urguizo Aragon Catherine

<http://www.monografias.com/trabajos45/ventaja-comercio-internacional/ventaja-comercio-internacional2.shtml#ventaja> abril 20,2007

<sup>4</sup>[http://www.csi-csif.es/andalucia/modules/mod\\_sevilla/archivos/revistaense/-n20/localizacion\\_empresas.pdf](http://www.csi-csif.es/andalucia/modules/mod_sevilla/archivos/revistaense/-n20/localizacion_empresas.pdf)

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

Una estrategia global en I+D tiene que equilibrar la necesidad como son: aprovechar fuentes de conocimientos e información dondequiera que estén; asegurarse de que los conocimientos se usen donde se necesiten; capacidad de desarrollar productos globales con posibilidad de diferenciarlos para mercados nacionales importantes, para analizar con mayor exactitud al mejor manera de localizar y administra la I+D para compatibilizar las necesidades enunciadas, vamos ver la influencia que ejercen sobre ella “. **(Anexo2)**

Una estrategia global para la localización de actividades puede proporcionar los grandes beneficios de la globalización: reducción de costos, mejora de la calidad, más preferencia de los clientes y mayor eficacia comparativa.

### **4.1 Reducción de costos :**

Las compañías multinacionales, bien utilicen una estrategia multinacional, o bien una estrategia global, necesitan minimizar los costos de aranceles, impuestos y transporte. Además, en comparación con un enfoque multilocal, un enfoque global puede reducir costos en otras formas. Puede reducir la duplicación de actividades eliminando y consolidando actividades idénticas de muchos países en un sólo sitio o en unos pocos sitios globalmente centralizados. Un enfoque global de localización de actividades permite explotar economías de escala al reunir actividades de producción u otra que agreguen valor. Para cada actividad puede haber un efecto general sobre la industria en conjunto.

Los beneficios de concentrar manufactura son generalmente mayores en la industria de aviones comercial que en la de confección de ropa. Pero el efecto específico para una firma individual depende de la tecnología de producción que emplee y de su posición de mercado. Las firmas que utilizan una tecnología de escala más baja obtendrán menos beneficios de la concentración global, a menos que también modifiquen su enfoque tecnológico.

De igual modo, las firmas con gran participación en grandes mercados nacionales, en igualdad de condiciones, ganan menos con la concentración global que las firmas con pequeñas participaciones de mercado, porque esas firmas

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

grandes tal vez ya estén en capacidad de alcanzar la mínima escala eficiente. A las firmas pequeñas suele presentárseles una elección difícil. Pueden tratar de compensar su desventaja de tamaño concentrado más que sus grandes competidores, aunque con el riesgo de ser abrumadas si esos competidores adoptan la misma estrategia. O pueden continuar con actividades nacionales múltiples de pequeña escala que dependan de la diferenciación, la calidad, el servicio y de otras fuentes de ventaja estratégica no basadas en costos. En industrias en las cuales el precio es lo que más le interesa al cliente, tales estrategias limitan al consumidor a una porción pequeña del mercado. Por lo demás, aun en industrias en que las características del producto y la calidad son importantes, una ventaja de costos se puede convertir no sólo en precios más bajos sino también en mayor inversión para mejorar dicho producto. Explotar la flexibilidad es otra forma en que un enfoque global de localización de actividades reduce costos, y se aplica de preferencia a las actividades de producción y abastecimiento. La concentración parcial permite tener flexibilidad con respecto a cambios en el valor de la moneda y a negociar con proveedores, sindicatos, obreros y gobiernos. Los requisitos para alcanzar este beneficio están no tanto en la existencia de múltiples localidades – las cuales habría en una estrategia multilocal, y aun más sino en la capacidad de trasladar actividades de una localidad a otra, si de encontrar una manera eficaz y eficiente de reducir costos se trata, la mejor forma de lograrlo es implantando el sistema de mejora continua, la gestión de costo implica supervisar los procesos de desarrollo, producción y venta de productos o servicios de buena calidad, al tiempo que trata de reducir los costos o mantenerlos a niveles adjetivos.

La reducción de costos en las empresas es el producto de diversas actividades que lleva a cabo la gerencia. Lamentablemente en muchas empresas tratan de reducir los costos sólo mediante el recorte de gastos; encontrándose entre las acciones típicas el despido de personal, la reestructuración y la disminución de proveedores. Este tipo de actitudes provoca la interrupción del proceso de calidad y da como resultado el deterioro de esta.

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

Pero los mercados actuales los clientes y consumidores exigen una mejor calidad a un menor precio y una entrega puntual, lo cual puede también formularse como una más alta relación satisfacción (calidad+servicio)/ precio.

Cuando la gerencia sólo concentra sus actividades en la búsqueda de precios más bajos simplemente procede a la reducción de costos, descubriéndose que tanto la calidad como la entrega puntual se ven seriamente afectadas por dicha actitud.

### **4.2 Mejora de la calidad :**

Un enfoque global de la localización de actividades puede mejorar la calidad de los productos y los programas porque siendo menor el número de productos y programas se concentra mejor que con una estrategia multilocal. Este enfoque de mejora de la calidad puede tener lugar en varios elementos de la cadena de valor agregado, particularmente en las actividades de I&D y de producción. La centralización de la función de I&D le permite a la compañía dedicar mayores recursos a los proyectos que acomete, y, al mismo tiempo, esa función concentrada puede ser el centro de una red global que aproveche las destrezas y los conocimientos especiales de determinados países.

Con la concentración de la producción es posible invertir en instalaciones y en equipos mejores que con una estrategia multilocal. Estos activos superiores pueden luego producir bienes de más alta calidad y a menor costo. Los estudios demuestran que la alta calidad y los costos bajos no son alternativas si no estrategias complementarias. En industria muy globalizada combinar ambas cosas es particularmente importante porque los compradores tienen mayor libertad para escoger dónde comprar tienen mayor libertad para escoger y tienen acceso a los mejores productos y servicios que se ofrezcan en el mundo. Además, los competidores podrán seguir estrategias de bajos costo mediante centralización global y estandarización. La concentración de la producción también debe permitir un control de calidad más uniforme.

### **4.3 Más preferencia de los clientes:**

La localización global de actividades sólo produce un enfoque indirecto en la preferencia de los clientes, mediante posibles mejoras del diseño y la calidad del producto. Otras palancas de la estrategia global - participación en el mercado global, productos globales y marketing global - producen efectos más directos.

### **4.4 Mayor eficacia competitiva:**

Una estrategia global para la localización de actividades puede reforzar la eficacia competitiva haciendo pesar los recursos de la red mundial sobre la situación competitiva de determinados países. Con una estrategia multilocal en que los Productos los suministran instalaciones manufactureras locales, la posición competitiva de cada compañía filial – basada en su posición de costos y calidad – depende de la propia participación de mercado y de los ingresos de dicha filial. De este modo, una filial que pierda participación de mercado por un ataque competitivo pierde también la escala operativa necesaria para mantener precisamente las ventajas de costos y de calidad que necesita para defender su posición de mercado. La estrategia global de localización de actividades puede reducir grandemente el grado en que la posición competitiva de las filiales dependa de las condiciones locales.

Esta independencia de las condiciones locales se aplica también con una estrategia de exportación para la localización de actividades; pero, como se dijo en relación con los tipos de cambio, un enfoque global con una red de localidades da más flexibilidad frente a los cambios de valor de la moneda y otros cambios. El enfoque global puede, pues dar más poder contra los competidores.

## **5. Desventajas de la localización global de actividades:**

Una estrategia global para la localización de actividades también tiene sus desventajas. Entre estas desventajas se incluyen: menos sensibilidad a las

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

necesidades del cliente, aumento de riesgo por fluctuación de divisas, aumento de riesgo de crear competidores y dificultades en el manejo de la cadena de valor.

### **5.1 Menos sensibilidad a las necesidades del cliente:**

En comparación con una estrategia multilocal en que la mayoría de las actividades están situadas en los mismos países donde están los mercados que se van a servir, una estrategia global de concentración parcial de actividades distancia al cliente de muchas de esas actividades. Esto se aplica aun más, por supuesto, a una estrategia de concentración total basada en la exportación. Entre las desventajas notorias se cuentan aumento de costos de inventario, gastos de transporte y aranceles. Estos costos adicionales tienen que ser menores que las economías de costos tratadas antes.

### **5.2 Aumento de riesgos por fluctuación de divisas:**

Realizar actividades de valor agregado en países en que la compañía obtiene escasos ingresos significa contraer gastos en moneda distinta de la de los ingresos. Como se discutió antes, hay varias maneras posibles de manejar este riesgo, pero ese manejo puede rayar en la especulación, y las compañías tienen que cuidarse de jugar en el mercado de divisas por sólo obtener utilidades comerciales.

### **5.3 Aumento de riesgos de crear competidores:**

Una manera de acometer la creación de una red manufacturera global es emplear "manufactura en el exterior" y abastecer el mercado propio desde instalaciones de producción situadas en otra parte. Desde luego, esta estrategia es un caso especial de la estrategia más general de localización global de actividades. Pero la manufactura en el exterior ha sido objeto de la mayor atención y crítica debido en particular al peligro de "vaciar" a la corporación al llevar cada vez más partes de la cadena de valor agregado al exterior.

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

El riesgo aumenta cuando los proveedores son colaboradores en lugar de filiales de propiedad total de la corporación. Muchos proveedores extranjeros han aprendido al negocio de sus clientes lo suficientemente bien como para convertirse en competidores. Incluso valiéndose de filiales propias se corre el riesgo de crear nuevos competidores si los gerentes locales se independizan.

### **5.4 Dificultades en el manejo de la cadena de valor:**

Es intrínsecamente difícil manejar una red global de actividades, en la cual los elementos interdependientes de la cadena de valor agregado están esparcidos por distintos países. Es mucho más fácil administrar la red centralizada de una estrategia, basada en la exportación o las cadenas de valor agregado de una estrategia multilocal, que son en su mayor parte independientes. Si se maneja mal una red global, ésta puede resultar menos eficiente y más costosa.

## **6. Localización de actividades individuales:**

Pensando en función de una cadena global de valor agregado se aclara el hecho de que una estrategia global se puede aplicar a diversos eslabones de la cadena. Algunos elementos de la cadena se pueden concentrar geográficamente, mientras que otros se duplican o se dispersan. Entonces, ¿cómo se debe situar cada elemento de la cadena de valor agregado en una estrategia global? En las secciones siguientes se discute la manera de configurar los elementos cuya localización se afecta más por los impulsores de la globalización

### **6.1 Financiación global.**

En este documento se estudia la estrategia global a nivel del negocio más bien que a nivel corporativo, de modo que asuntos como el financiamiento, que es una función corporativa, realmente no se incluye en el contenido de esta obra. Con todo, un punto que vale la pena destacar es la diferencia de esa tarea para las compañías que siguen estrategias multilocales y para las que siguen estrategias globales.

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

En particular, la función de financiamiento para una estrategia global tiene que igualar los costos del capital para los competidores globales, no simplemente los costos de los competidores en cada mercado nacional. Para esa igualación se requiere, en primer lugar que la compañía tienda bien el verdadero costo de capital para los competidores globales.

### **6.2 Investigación y desarrollo global.**

Paralelamente con la nación de productos globales, la esencia de una estrategia global para investigación y desarrollo es que se dirija a servir a todo el mercado global, no solamente a países individuales. Tradicionalmente, las compañías multinacionales han adelantado sus operaciones de investigación y desarrollo para subrayar el servicio, o bien al mercado del país de origen, o bien los mercados extranjeros individuales, más bien que al mercado global como un todo. La localización y la administración de la actividad de I&D producen un efecto muy importante en lo bien que se cumpla esa función global. Muchos ejecutivos piensan que I&D sirve mejor a los mercados finales cuando se sitúa en esos mismos mercados.

Pero una estrategia global para I&D tiene que equilibrar esta necesidad con otras, a saber:

- La función I&D global tiene que aprovechar fuentes de conocimientos e información dondequiera que estén en el mundo.
- La función de I&D global tiene que transmitir esos conocimientos a la administración central de I&D dondequiera que ésta se encuentre.
- La función de administración central tiene que asegurarse de que estos conocimientos se utilicen en el lugar en que se necesiten.

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

- Tiene que haber un proceso para asignar prioridades globalmente, sobre la base de la necesidad estratégica más bien que de la proximidad. De lo contrario, el personal de I&D podría favorecer proyectos del gerente con quien está en contacto frecuente y no los de gerentes extranjeros distantes.
- La función de I&D global tiene que estar en capacidad de desarrollar productos globales con posibilidad de adaptarlos a mercados nacionales muy importantes.

Todas estas tareas tienen que realizarse equilibrando al mismo tiempo la necesidad de alcanzar una masa crítica y economías de escala, lo cual varía según la industria. El hecho de analizar los impulsores de globalización de la industria ayuda a determinar la mejor manera de localizar y administrar la actividad de I&D para satisfacer estas necesidades.

### **Efectos de los impulsores de mercado en la función de I&D global.**

Varios impulsores de mercado de la globalización influyen en el lugar en que debe localizarse la función de I&D y cómo se debe manejar. Las necesidades comunes de los clientes hacen que sea menos necesario localizar esta función en múltiples países, lo cual favorece la concentración para obtener beneficios de escala.

La presencia de clientes globales anima a las compañías a situar algo de sus actividades de I&D cerca de sus clientes globales más importantes. La existencia de países líderes estimula fuertemente a las empresas a situar siquiera una parte de sus actividades de I&D en esos países. Como mínimo, deben situar en los países líderes una función de rastreo para obtener información sobre lo que se está realizando. Un tema recurrente durante la investigación hecha para este libro fue la necesidad de que las compañías de los Estados Unidos sitúen algo de su actividad de I&D en el Japón. Muchas de estas empresas enfrentan fuertes competidores globales japoneses, y su posición en el mercado japonés es muy

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

débil. La presencia de I&D en ese país les ayudaría a entender mejor el origen de la capacidad técnica de sus rivales no menos que mejoras su propia capacidad de servir al mercado japonés y tal vez también los mercados globales.

### **Efectos de los impulsores de costos en la función I&D global.**

El costo es, indudablemente, el más importante de los impulsores de globalización que afectan a la localización de I&D. Esta actividad parece requerir, en la mayoría de las industrias, una gran cantidad de equipos costosos y muchos científicos que trabajen en íntima colaboración para lograr resultados significativos. Por eso las compañías siempre han preferido concentrar esta actividad. Además, el alto costo de I&D dificulta mucho duplicar las instalaciones en varios países.

Con todo, la necesidad de ubicar I&D en países globalmente estratégicos y la más amplia disponibilidad de destreza de I&D están animando a las compañías a repartir sus esfuerzos y encontrar maneras de conservar una red globalmente integrada de trabajadores de I&D, como se mencionó atrás.

### **Efectos de los impulsores gubernamentales en la función de I&D global.**

Si bien las políticas gubernamentales- en materia de aduanas, cuotas y reglas sobre contenido- pueden obligar a las multinacionales a fabricar localmente, la reglamentación oficial suele ejercer un efecto menos directo en I&D. A veces las Compañías encuentran que les es necesario situarse en determinados países para entender mejor las especificaciones técnicas y los reglamentos. Los gobiernos también desean transferencias de tecnología a sus países, de manera que una oficina de I&D que opere como parte de una red global se puede aprovechar para mejorar las relaciones y el poder de negociación con los gobiernos huéspedes.

### **Efectos de los impulsores competitivos en la función de I&D global.**

Como sucede con otras palancas de estrategia global, las compañías tienen que preocuparse si sus competidores siguen una estrategia global más astuta en cuanto a I&D. En particular, las compañías que hacen I&D principalmente en su sede pueden verse en la necesidad de contraatacar si competidores extranjeros establecen I&D en su territorio. Finalmente, las compañías pueden encontrar que la adquisición de competidores es especialmente útil para fortalecer su I&D global, bien como medio de adquirir pericia técnica, o bien como una manera de fortalecer sus operaciones de I&D.

### **6.3 Compras globales:**

Utilizar una estrategia global de compras corresponde a servir a clientes globales. Un enfoque globalmente centralizado e integrado de esta actividad le da al negocio acceso a los mejores materiales y componente disponibles, lo mismo que a los mejores precios posibles. Si es necesario, o no hacer los gastos y cumplir requisitos administrativos adicionales de la compra global depende de los beneficios potenciales específicos. Con esta actividad globalizada se busca el acceso a los mejores materiales y componentes, y a los mejores precios. Sin embargo, también se incrementan otro tipo de: gastos, trasportes y administrativos.

### **6.4 Manufactura global:**

La manufactura comprende un gran número de actividades, tales como desarrollar tecnología de productos y procesos, desarrollar capacidad productiva y construir fabricas, mantener el sistema de información manufacturera, administrar materiales y logística de entrada y salida, mantener normas de calidad y confiabilidad, planificar la producción y dirigir las operaciones practicas de producir. Por lo general, la mayor parte de estas actividades hay que realizarlas en lugares situados a poca distancia entre si, de manera que las dediciones sobre

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

Localización tienden a tratarlas todas conjuntamente como un solo paquete. Sin embargo, según el grado en que una actividad particular se pueda separar de las demás, la localización estratégica para ella puede variar.

Hay muchos argumentos a favor y en contra de manufacturar en el exterior, algunos de los cuales ya sean vistos en páginas anteriores. Entre las razones a favor se cuentan: Se mejoran las relaciones con los clientes fuera del país de origen; se obtiene acceso a factores locales inmóviles de producción y a recursos tecnológicos; se reducen los costos de transporte y se evitan barreras arancelarias y no arancelarias; se satisfacen algunas demandas de los gobiernos locales y se obtienen de ellos algunos beneficios; se puede lograr protección contra riesgos específicos de un país; y se previene la competencia.

Los impulsores de costos de la globalización constituyen la razón clave para usar manufactura global, y a la vez son importantes los impulsores gubernamentales, y un poco menos, los de mercado y los competitivos.

La manufactura incluye un gran número de actividades y, por lo general, la mayor parte de ellas tienden a localizarse próximas entre sí, de forma que las decisiones sobre localización tienden a atrasarse como un paquete sin embargo, en cuanto a una actividad se pueda separar de las demás, la localización puede ser diferente.

### **Existen muchas razones para fabricar en el exterior entre ellas tenemos:**

- mejorar costos laborales.
- reducir costos de transportes y de aranceles.
- satisfacer algunas demandas de los gobiernos locales con la obtención de algunos beneficios.
- cobertura contra riesgos de algún país, y prevención de la competencia.

El coste, la fabricación globalmente centralizada se favorecerá en cuanto la mínima escala eficiente sea mayor que el volumen que las firmas pueden vender

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

en un mercado nacional con motivo de la existencia en el sector bien de la economía de escala o de una curva de aprendizaje con gran pendiente.

Los gobiernos con la apertura de los mercados internacionales se están impulsando en las compañías la investigación en fabricación global. La red global también puede usarse para burlar o reducir el impacto de barreras comerciales.

### **Efectos de los impulsores de costos en la manufactura global:**

Probablemente el más importante de los impulsores de costo para la manufactura global es la naturaleza de las economías de escala. Como se discutió atrás, la manufactura globalmente centralizada se favorece en el grado en que la mínima escala eficiente sea mayor que el volumen que la firma puede vender en los mercados nacionales individuales. Los efectos de una empinada curva de aprendizaje y experiencia también la favorecen para descender más rápidamente por la curva. Por eso es natural que en la industria de semiconductores, bien conocida por sus grandes efectos de experiencias, los competidores utilicen principalmente manufactura globalmente centralizada.

Tener una logística favorable también es un requisito crítico para que funcione una manufactura global. Los costos de transporte no deben ser tan altos que se pierdan las economías de la centralización. Pero a veces se puede aplicar creatividad para reducir barreras de transportes.

Las diferencias de costos entre países también favorecen la manufactura local porque hacen que valga la pena situarse en ciertos países. Sobre todo cuando se quieren aprovechar los bajos costos de mano de obra, se debe considerar qué porcentaje de los costos totales (tanto compras como valor agregado) representan la mano de obra y la diferencia de productividad laboral entre países. Las diferencias de tarifas tributarias son otro elemento de diferencias de costos entre los países.

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

Usar una red manufacturera global en lugar de duplicar instalaciones multilocales o una sola instalación exportadora proporciona dos maneras de reducir impuestos:

1. La localización selectiva de instalaciones manufactureras, inherente a una estrategia global, le permite a la compañía escoger países de bajas tarifas tributarias (sean oficiales o sean negociadas).
2. El transbordo de materias primas y de productos intermedios y finales dentro de una red manufacturera global da la oportunidad de fijar precios de transferencias y de remesas de subsidiarias, de modo que se reduce al mínimo la suma que hay que pagar en impuestos.

Algunos investigadores arguyen que en las industrias manufacturera los costos de mano de obra han sido superado por el acceso al mercado, por el control de calidad, por la entrega oportuna y por la sensibilidad al consumidor como determinantes de la competitividad global. Por tanto, la selección de sitios podría depender de la cooperación, la flexibilidad y la capacidad de capacitación de la fuerza laboral más bien que de su costo.

### **Efectos de los impulsores gubernamentales en la manufactura global.**

Que una industria goce de políticas comerciales favorables afecta grandemente al potencial de manufactura global. El proteccionismo reduce la capacidad de operar con una red de manufactura global. Irónicamente, mientras las industrias maduras, con sus productos y sus procesos de diseño estables, se prestan para la manufactura global, el proteccionismo suele prevalecer más en ellas porque la producción local ha tenido tiempo de extenderse y también porque los empleos que se pierden por la importaciones no se pueden volver a crear fácilmente. Muchas barreras comerciales se están derrumbando en la actualidad, lo cual constituye uno de los impulsores más importantes que estimulan a las compañías a investigar la manufactura global.

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

Las normas técnicas compatibles también pueden facilitar la manufactura global al reducir la necesidad de tener varias líneas distintas de productos. Así se simplifica la tarea de una planta manufacturera centralizada.

### **Efectos de los impulsores de mercado en la manufactura global.**

Para los diseños de productos que cambian rápidamente a fin de satisfacer las cambiantes necesidades del mercado se requiere íntima coordinación entre marketing, diseño y manufactura. Por tanto, los diseños estables que predominan en la etapa de madurez en el ciclo de vida del producto deben facilitar el empleo de la manufactura global, siempre que también existan necesidades comunes de los clientes en distintos países. Además, donde más se necesitan las economías de costos que proporciona la manufactura global es en las industrias maduras, en las cuales los clientes aplican en sus decisiones de compra criterios precisos, invariables, basados en el comportamiento de los productos con respecto al precio.

Otro impulsor de mercado que afecta a la manufactura global es el efecto de un país de origen, un dilema que se les presenta a las compañías para localización de instalaciones de producción es que muchos países de costos bajos no gozan de alta reputación de calidad.

### **Efectos de los impulsores competitivos en la manufactura global.**

Finalmente, lo mismo que con el uso de las demás palancas de la estrategia global, la manufactura global pueden hacerla obligatoria las medidas competitivas. Si las características de las industrias favorecen esa estrategia, los competidores que primero actúen ganan en escala, experiencia u otras ventajas que las pueden mantener adelante de los que se mueven más lentamente. Así, pues, en muchas industrias las compañías necesitan igualar o impedir el empleo de manufactura global por los competidores.

### **6.5 Factores adicionales:**

En una red global, cada fábrica puede desempeñar un papel distinto, el cual, a la vez, afecta al grado de integración necesario, lo mismo que al refinamiento y al contenido de las actividades de apoyo que se deben situar en la fábrica. Estos papeles incluyen acceso a factores de la producción de bajo costo, empleo de recursos tecnológicos y proximidad a los mercados locales.

Además, en cuanto a cada uno de esos papeles, una fábrica puede tomar una parte más activa o más pasiva dentro de la red global.

Es cada vez más importante integrar varias fábricas dentro de la red. En un estudio reciente de manufactura internacional realizado en muchos países, los gerentes de varias corporaciones multinacionales estadounidenses dijeron que su problema principal en los próximos años es integrar sus operaciones globales existentes, para funcionar como un sistema único y no como islas de capacidad manufacturera y tecnológica. Además, algunas características específicas del proceso de manufactura de una compañía pueden facilitar el paso de una situación de plantas duplicadas independientes a una red global interdependiente. Una característica es que las plantas tengan procesos de manufactura más o menos parecidos. Otra característica es que el patrón de flujo de materiales entre las plantas y las bodegas sea relativamente sencillo. Una tercera característica es que la configuración manufacturera sea relativamente sencilla.

### **6.6 Papel de la manufactura flexible:**

La manufactura flexible es una opción importante que es preciso incluir en la estrategia global de manufactura. En particular, el uso de manufactura flexible interactúa con el uso de productos globalmente estandarizados y con el uso de manufactura gráficamente concentrada.

En cuanto a los impulsores de mercado de la globalización, la existencia de necesidades comunes de los clientes favorece la estandarización del producto y la subsiguiente concentración de su manufactura. Pero la manufactura flexible ofrece más campo para producir variantes de un producto básico global adaptadas a

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

determinados lugares. De modo que aún en industrias en que las necesidades de los clientes no son tan comunes, un negocio con capacidad de manufactura flexible puede diseñar una base global estandarizada que luego adapta, en una fabrica centralizada, para distintos mercados nacionales o regionales. Los mercados en una etapa más temprana del ciclo de vida del producto, característicamente requieren mayor variedad del diseño, lo cual normalmente debiera impedir el uso de productos globalmente estandarizados; pero como se ha visto, la capacidad de manufactura flexible puede permitir usar más temprano productos básicos globalmente estandarizados y manufactura concentrada.

En cuanto a factores de costos, las altas economías de escala favorecen la manufactura concentrada, pero producen efectos conflictivos en la necesidad de usar manufactura flexible. Por otra parte, las compañías no podrían sostener muchas plantas de escala mínima eficiente, de manera que es una ventaja tener flexibilidad para producir muchos bienes distintos en cada planta. Por otra parte, las técnicas de manufactura flexible por su naturaleza misma tienden a reducir las utilidades de la producción masiva.

Algunos expertos creen hoy que la manufactura flexible se puede usar para aumentar la variedad de productos si aumentar costos. Pero algún aumento de esto parece inevitable.

### **6.7 Manejo de la interdependencia entre negocio:**

La interdependencia entre los diversos negocio de una misma compañía Producen consecuencia en la localización de actividades.

Muchas compañías comparten algunas actividades entre distintos negocios, y esta partición a menudo se hace en varios países. O bien los distintos negocios de una compañías pueden compartir un sistema de distribución o una fuerza vendedora, como hacen varias compañías en los ramos de bienes de consumos empacados.

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

En estos casos, se presentan problemas cuando unos de los negocios requieren en una de las actividades compartidas una estrategia más globalizada que otro negocio. Dos negocios de una misma compañía podrían compartir dos actividades en su cadena de valor agregado, así lo ideal sería que el primer negocio tuviera manufactura globalmente centralizada de productos estandarizados, mientras el segundo negocio necesitaría productos de adaptación local, y podría usar también manufactura local. Pero la situación económica es tal que los costos de producción de los ambos negocios resultan más bajos cuando comparten instalaciones centralizadas de producción. Una posible solución de compromiso sería dedicar parte de la fábrica a trabajar en productos adaptados para el segundo negocio. Además, cualquier costo extra que tenga que pagar el segundo negocio por tener que acomodarse a necesidades de producción centralizada del primero, como el de transporte de bienes terminados, debe ser compensado, por lo menos en parte, mediante rebajas en el precio de transferencia a las filiales locales.

### **6.8 Distribución global:**

En la ubicación de actividades de distribución, la mayor parte de los problemas tienen que ver con los asuntos clásicos de marketing e internacionalización. Los factores logísticos adquieren doble importancia en un contexto internacional, pero los impulsores de la globalización también pueden cambiar a forma en que se apliquen esos factores. En particular, los cambios que se hagan en los impulsores gubernamentales pueden redefinir la configuración óptima de un sistema global de distribución. La aparición de un mercado único en Europa presenta la aplicación más espectacular de este efecto. La eliminación de los controles fronterizos les permite a los gerentes de distribución trazar nuevos gráficos que muestren los tiempos desde sus centros de distribución hasta diversos puntos de entrega.

El hecho de pensar en forma creativa acerca de la cadena global de valor agregado produce una distribución global sumamente eficiente.

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

Esta centralización de la distribución es posible, en parte, porque practica el sistema de pedido justo a tiempo. Al innovar enfoque de aceptación de pedidos y fabricación le da una ventaja estratégica global mediante la distribución de la cadena de valor agregado.

### **6.9 Servicio global:**

La última actividad de la cadena de valor, el servicio al cliente, generalmente tiene que realizarse localmente, dada su naturaleza. Aún, así algunos aspectos como los sistemas de información y de comunicación se puede centralizar o volver a situar a los clientes globales, sean éstos organizaciones o individuos. Al mismo tiempo las diferencias de cultura y de costumbres afectan particularmente a aquello que los clientes pudieran esperar en los diversos países.

## **7. Reglas para localizar actividades globales.**

Una red global eficaz puede localizar las actividades de manera tal que se obtengan los beneficios de reducción de costos, mayor eficiencia competitiva, etcétera. Al mismo tiempo, la red debe tener la capacidad de atender a las necesidades claves de los mercados locales en todo el mundo. Los siguientes lineamientos resumen los asuntos fundamentales de este tema:

- Al situar las actividades globales, los administradores tienen que pensar libremente, partiendo del supuesto “de base cero” de que su negocio no tiene actividades de ninguna clase en ninguna parte del mundo. Luego deben preguntar cuál sería el patrón ideal de localización. Sólo entonces deben volver atrás y considerar la realidad acerca del lugar en que está situadas actualmente las actividades del negocio, y considerar cuánto costaría (en el sentido más amplio) volver a situarlas.
- Las distintas actividades tienen distintas necesidades de centralización global, de dispersión local o de alguna combinación de ambas cosas.

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

- El patrón ideal de localización cambia de acuerdo con la circunstancias y la evolución de los negocios.
- El mejor patrón de localización suele permitir algo de duplicación para proporcionar más flexibilidad y salvaguardias contra perturbaciones.
- Algunas actividades, en particular investigación y desarrollo, necesitan tener presencia en países globalmente estratégicos.
- La coordinación de actividades geográficamente dispersas puede reemplazar en algunos casos la centralización global.
- Los administradores deben considerar tanto la ventaja estratégica como la ventaja comparativa (basada en los países) al situar actividades para maximizar la ventaja competitiva.

*Dentro de los aspectos de: localización de actividades, función de los factores, función de los tipos de cambios, ventajas estratégicas y comparativas, beneficio de la localización global, son puntos claves para que una empresa logre determinar con mayor precisión donde y cuando entrar en el mercado y obtener grandes éxitos tanto nacional como internacional.*

*Determinamos que las empresas entrevistadas han logrado entrar en un mundo globalizado, en donde día a día su misión es de mejorar la calidad de sus productos, realizar promociones de acuerdo a la época del año ect.*

## **8. CREACION DE UN MARKETING GLOBAL.**

<sup>5</sup>El marketing es la cuarta palanca de la estrategia que pueden emplear las compañías para globalizar su estrategia. Un negocio mundial hace marketing global cuando usa en distintos países el mismo o parecido enfoque o contenido para uno o más elementos de la mezcla de marketing; es decir, las mismas o parecidas marcas, publicidad, etc. Las compañías multinacionales se están valiendo cada vez más, y con mucho éxito, del marketing global; Tip Top con la calidad y servicio de su producto se han expandido en todo el territorio nacional obteniendo gran aceptación y satisfacción de los clientes, Pepsi con sus lemas de publicidad global; y Electrónica con sus políticas de ventas y distribución de electrodomésticos muy bien calificados logrando un proceso de marketing.

Todo elemento de la mezcla de marketing es susceptible de globalización: diseño del producto, posicionamiento del producto y de la marca, marca registrada, empaque, precio, estrategia publicitaria, promoción y distribución. Lo mismo que otras palancas de globalización, el marketing global también puede ser flexible. Un negocio puede hacer que determinados elementos de la mezcla de marketing sean más globales y otros menos. Dentro de cada elemento, algunas partes pueden ser uniformes globalmente, y otras no. Por ejemplo, el diseño "global" de un paquete puede llevar un logotipo y una ilustración común en todos los países, pero un color de fondo distinto en algunos países. De modo, pues, que el marketing total y cada uno de sus elementos individuales pueden ser globales en mayor o en menos grado.

El marketing global puede variar también en cuanto a cubrimiento geográfico. Pocos son los programas de marketing global que se pueden aplicar en formas realista a todo el mercado mundial. Un elemento de marketing puede ser global sin ser el

---

<sup>5</sup>.YIP S.GEORGE (1997) Globalización Estrategia para obtener una ventaja competitiva internacional. Grupo editorial Norma (149-183)

100% uniforme en contenido o cubrimiento. En el **(Anexo3)** se ilustra un posible patrón típico. (De variación en contenido y cubrimiento del marketing global.)

Los beneficios del marketing global (y otras palancas de la estrategia global) se pueden realizar sin uniformidad total. Un enfoque principalmente uniforme que cubra los mercados principales de los cuales proviene, digamos, el 80% de los ingresos, puede ser más que adecuado. En realidad, la extrema uniformidad probablemente produce rendimientos decrecientes. Como lo ilustra **(Anexo4)**

### **8.1. Beneficios del Marketing global.**

La creencia general en cuanto a marketing internacional ha sido que las compañías multinacionales deben estandarizar el proceso del marketing más bien que su contenido. Pero los negocios mundiales pueden emplear un contenido de marketing globalmente estandarizado con muy buenos resultados. Lo mismo que las demás palancas de la estrategia global, el marketing global puede alcanzar una o más de las cuatro categorías principales de beneficios potenciales de la globalización: reducción de costos, mejoramiento de la calidad de productos y programas, más preferencia del consumidor y mayor eficacia competitiva.

#### **8.1.1 Reducción de costos.**

En el marketing global, la reducción de costos proviene de economías tanto en trabajadores como en materiales. Los gastos de personal se reducen cuando se consolidan las funciones de marketing en múltiples países y se eliminan duplicaciones de actividades, de modo que los gerentes nacionales no tienen que perder tiempo volviendo a inventar la rueda los unos para los otros. Los costos de materiales se economizan porque se globalizan los anuncios publicitarios y la publicidad por radio y televisión (la cual puede representar el 10% o más del presupuesto total de publicidad), lo mismo que el material de promoción e impresión

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

de empaques. Las economías de estandarizar empaque van más allá de la esfera del marketing y alcanzan la de los costos de inventarios. Los programas de múltiples países y las publicaciones internacionales - el marketing global puede obtener economías adicionales emprendiendo por estos medios campaña en muchos países.

Las economías de costos también permiten mejorar la eficacia de los programas, porque es posible de invertir más dinero y más recurso en un número menor de programas. Es posible permitirse el lujo de invertir dinero pródigamente en una sola campaña publicitaria global porque no hay que repartirlo en múltiples campañas nacionales.

### **8.1.2 Más preferencia de los clientes.**

El marketing global contribuye a crear reconocimiento global, lo cual aumenta la preferencia de los clientes mediante el refuerzo. Para muchos productos y servicios, los compradores, sean ellos mismos consumidores o sean miembros de una organización, viajan, son trasladados o tienen contacto con medios de comunicación en muchos países de modo que un mensaje uniforme, sea que se comunique por medio de la marca registrada, del empaque o de la publicidad, refuerza su consciencia, su conocimiento y su actitud respecto del producto o servicio..

### **8.1.3 Mayor eficacia de los programas.**

En gran parte de la discusión anterior sobre marketing global se identifican las economías de costos y el aumento de reconocimiento con sus principales beneficios, y la merma de eficacia de los programas como su mayor defecto. Pero se puede argüir, con buenas razones, que a menudo un aumento de eficacia de los programas es el mayor beneficio del marketing global. Las buenas ideas de marketing son escasas, de modo que un programa de globalización que supere las objeciones locales y permita la difusión geográfica de buena idea de marketing

puede realizar el promedio de eficacia de los programas en todo el mundo. Desde luego, las objeciones no se plantean abiertamente como “eso no se invento aquí” (que es, a veces, el verdadero problema) sino como “ustedes no nos comprenden; nosotros somos distintos”. Además, la globalización de algunos elementos de la mezcla de marketing, por ejemplo, de la estrategia de posicionamiento, les dejaría tiempo libre a los gerentes nacionales para trabajar en mejorar otros elementos, como las relaciones comerciales. **(Anexo 5)**

### **8.1.4 Mayor eficacia competitiva.**

El marketing global puede aumentar la eficacia competitiva en dos formas. Concentrando los recursos en un número menor de programas aumenta en gran medida el poder competitivo de los esfuerzos de marketing. Los grandes competidores podrían disponer de los recursos necesarios para desarrollar distintos programas de alta calidad para cada país, mientras que esto no es posible para un competidor pequeño; pero el marketing global le permite al competidor pequeño disminuir sus desventajas sin embargo, el mayor beneficio es quizá que el marketing global puede hacer que toda la organización apoye una idea.

## **9. Cuándo emplear el marketing global.**

El potencial de globalización de una industria afecta a la decisión acerca de cuándo emplear marketing global. Los impulsores de mercado, como es natural, son los que le dan mayor ímpetu, aunque los de costos, los gubernamentales y los competitivos también cierto efecto.

### **9.1 impulsores de mercado para marketing global.**

Todos los impulsores de mercado producen efectos importantes en el potencial de usar marketing global.

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

- **Necesidades comunes de los clientes.**

<sup>6</sup>Cuanto más comunes sean las necesidades de los consumidores de distintos países, tanto mayor será la oportunidad de hacer un marketing igual para todo el mundo. Se pueden ofrecer los mismos atractivos y prometer las mismas cosas. Entre las determinantes relaciones con el mercado que afectan a la comunidad de necesidades, se cuenta la igualdad de la etapa de desarrollo del mercado y la segmentación y el papel de los atractivos psicológicos, aún cuando puede existir otras opciones, los clientes se mantendrán leales a una empresa cuando reciban mayor valor de acuerdo con lo que espera obtener de la empresa de la competencia.

El valor percibido es la evaluación general del consumidor (cliente) sobre las utilidades de un producto con base en las percepciones de lo que recibe y lo que entrega. Para el consumidor el valor representa un intercambio entre los componentes entrega y recibir.

Es más probable que los clientes permanezcan en una relación cuando recibe (calidad, satisfacción, beneficios específico) supera al entregar (costos monetarios y no monetarios).

Así la compañía puede entregar valor de manera sostenida desde el punto de vista del cliente, el beneficio del cliente se evidencia y tiene un incentivo para permanecer en la relación con está y así satisfacer las necesidades de los clientes.

- **Cientes y canales globales.**

La presencia de clientes globales exige un esfuerzo de marketing globalmente coordinado, de modo que el negocio, o bien haga las mismas afirmaciones, promesas y condiciones en todo el mundo, o bien sepa cuándo y porqué éstas son distintas.

---

<sup>6</sup> Zeithaml Bitner, Valerie A y Mary JO Marketing de servicios, un enfoque de integración de cliente a la empresa. 2da Edición (174)

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

- **Marketing transferible.**

Cuando el marketing es globalmente transferible, se pueden emplear en todo el mundo los mismos métodos y contenidos. Una determinante clave de que sea transferible es el grado en que el uso del producto o servicio se encuentre arraigado en las tradiciones nacionales. Por ejemplo, el uso de producto de limpieza para el hogar está íntimamente vinculado con las ideas tradicionales sobre los papeles que desempeña el ama de casa. Como esos papeles (o el concepto de que ellos se tengan) difieren mucho de un país a otro, son poco transferibles aquellos elementos de marketing que, como la publicidad, dependen más de dichos papeles. No tenemos todavía un concepto de “ama de casa global” (Casi con una tradición de términos). Por el contrario, los productos y los servicios que tienen poca vinculación con las culturas nacionales tienden a partir el marketing transferible. La mayor parte de los productos y de los servicios industriales son de esta categoría, lo mismo que muchos productos y servicios nuevos de consumo, como las comidas rápidas y las tarjetas de crédito.

### **9.2 impulsores de costo para marketing global.**

Cuanto más costoso sea desarrollar y producir programas de marketing, tanto mayor será el incentivo para emplear marketing global, que evita duplicaciones. El costo de los programas de marketing y de la producción (v. gr., publicidad por televisión) es probablemente función tanto de los métodos individuales de cada compañía como de la industria en conjunto – porque las producciones que hace un competidor invirtiendo dinero profusamente incitan a las demás a imitarlo. Por tanto, la publicidad más costosa es la que se emplea globalmente.

### **9.3 impulsores gubernamentales para marketing global.**

Si los gobiernos expiden reglamentación uniforme de marketing para una industria, se afecta grandemente al empleo de marketing global. En un mercado importante, todos los elementos de la mezcla de marketing son susceptibles de reglamentación oficial especial. El contenido de la publicidad es tal vez lo que esta

sometido a más fuertes y más diversas reglas. Por ejemplo, las comparaciones no se permiten en varios países europeos, aun cuando esto puede cambiar bajo nuevas reglas de la Comunidad Europea.

### 9.4 impulsores competitivos para marketing global.

Lo mismo que ocurre con las otras palancas de la estrategia global, puede ser importante igualar a los competidores o adelantarse a ellos en el empleo de marketing global. Ser los primeros en usar marcas de fábrica globales es probablemente una de las maneras más eficaces de tomarles la delantera a los competidores. La recuperación parcial de Perrier en los mercados globales, después de su problema de contaminación en 1990, probablemente se debió en gran parte a la posición eminente que ocupa como primera marca mundial de agua mineral.

## 10. Cómo emplear el marketing global.

Habiendo visto ya cuándo emplear el marketing global, la sección siguiente trata de cómo emplearlo para cada uno de los elementos de la mezcla de marketing. Cada uno de estos elementos recibe consideración especial en la globalización. Se pueden sintetizar

así:

**Elementos de marketing:** Consideraciones principales en la globalización.

**Productos:** Comunidad de necesidades y usos de los clientes y de las normas técnicas nacionales.

**Posicionamiento:** Semejanza de posición competitiva de los negocios, motivación de compras (v. gr., atractivo psicológico, amor propio) y patrones de uso o consumo.

**Marca de fábrica:** Aceptación global o prestigio de la marca en el país de origen; importancia de tener un nombre que quiera decir algo; facilidad de pronunciación.

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

**Diseño de empaque:** Cantidad de información que hay que comunicar; semejanza de condiciones de distribución (v. gr., importancia del atractivo de la presentación); necesidad de diferenciarse de competidores locales; semejanza de patrones de uso y de sistemas de medidas; aceptabilidad de etiquetas multilingües.

**Precio absoluto:** Semejanza de niveles de precios de mercado; leyes, papel del precio, posición del negocio en cuanto a costos de mercancía entregada.

**Precio relativo:** Semejanza de posición competitiva del negocio, de costos de mercancía entregada y de objetivos de mercado.

**Estrategia publicitaria:** Semejanza de posición competitiva del negocio y de objetivos de mercado, de etapa del ciclo de vida del producto, y de motivación de compra.

**Ejecución de la publicidad:** Universalidad de imágenes, situaciones y caracteres que se usen; reconocimiento global de personajes; necesidad de diferenciación frente a competidores locales.

<sup>7</sup>**Medios de publicidad:** Disponibilidad de los medios deseados; ausencia de restricciones para su uso.

**Promoción de ventas:** Ausencia de limitaciones legales o acostumbradas; semejanza de efectos de los incentivos.

**Enfoque de ventas:** Semejanza de la estructura de canales y de métodos y conducta de compras de los clientes

**Personal de ventas:** Importancia de experiencia técnica; aceptabilidad de extranjeros.

**Distribución:** Semejanza de estructura de distribución y de las relaciones del negocio con los canales.

**Servicio al cliente:** Semejanza de las necesidades de los clientes y de la infraestructura de apoyo (p.ej., teléfonos para llamadas gratis)

---

<sup>7</sup> [http://www.ar.nielsen.com/products/crs\\_posicionamiento.shtml](http://www.ar.nielsen.com/products/crs_posicionamiento.shtml)

### **10.1 posicionamiento global.**

7Posicionamiento es el desarrollo de un marketing mix específico para influir en la percepción global de los consumidores potenciales de la marca, línea de productos o una organización en general. Si bien es cierto que en marketing la percepción es la realidad, el tener una buena imagen en la mente del consumidor ayuda pero no es suficiente. Ninguna compañía improductiva vive únicamente de su reputación. Por lo que el posicionamiento tiene que ir respaldada por sustancia, calidad y atributos expectativas del consumidor. La tarea de posicionamiento consta de tres pasos:

- Identificar el conjunto de posibles ventajas competitivas que servirán para afianzar una posición en el mercado frente a los demás productos. Elegir de ese conjunto de ventajas las que sean correctas y posibles
- Comunicar al mercado mediante estrategias de publicidad la posición elegida.

Posicionar es el acto de diseñar el producto de la compañía y su mezcla de marketing para que ocupen una posición determinada en la mente del cliente, generalmente frente a ofertas competitivas. Un posicionamiento global común fortalece la eficacia de los programas de marketing, y a la vez aumenta la eficacia competitiva. Fortalece los programas proporcionando un posicionamiento ya probado en muchos países que constituye una base para comunidad en otros elementos de marketing. Un posicionamiento global común puede aumentar la eficacia competitiva al apoyar, con todos los recursos del negocio, el desarrollo de activos y cualidades.

### **10.2 Empaque global.**

La posibilidad de emplear empaque global depende de varios factores:

- Cantidad de información que haya que comunicar; semejanza cantidad de las condiciones de distribución ( v. gr., importancia del atractivo de la presentación)
- Necesidad de diferenciarse de los competidores locales.
- Semejanza de patrones de uso y de sistemas de medidas.
- Aceptación de etiquetas multilingües.

### **10.3 Precios globales.**

El hecho de fijar precios globales produce los beneficios de la coherencia para los clientes globales y los canales de distribución, y de evitar el “mercado gris” de importaciones paralelas y “trasbordos”, las multinacionales suelen imponerles a sus clientes precios que no se justifican. Un vicepresidente internacional de ventas y distribución descubrió que su compañía a veces le cotizaba al mismo cliente precios distintos en distintos países, y se veía en dificultades para explicar porque. Poner el mismo precio absoluto puede ser muy difícil por las diferencias internacionales inherentes a los niveles de precios, a las leyes y al papel de precios, lo mismo que por la diferencias en la posición de mercado del negocio y en sus costos de mercancías entregada.

Para empezar, los gerentes de la casa matriz deben conocer los precios de los distintos países. Pero es sorprendente que pocas compañías tienen suficiente información acerca de la fijación de sus precios mundiales para tomar decisiones en una estrategia global.

Otra manera de lograr precios globales es fijar los mismos precios relativos a los competidores en cada mercado. La fijación uniforme de precios relativos constituye a mantener una posición coherente en el mercado.

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

Su viabilidad depende de la semejanza de la posición competitiva del negocio, de los costos de mercancía entregada, y de los objetivos de mercado. Parece que los productos que más comúnmente logran coherencias de precios son los artículos de lujo, probablemente porque el alto costo es parte esencial de la calidad que ofrecen.

### **10.4 Publicidad global.**

#### **<sup>8</sup>¿Que es la publicidad global o regional?**

Es la publicidad que se utiliza en más de un país o mercado. De acuerdo con las definiciones de algunos anunciantes y agencias internacionales, se califica de región la publicidad utilizada en más de tres países. El origen de la globalización o regionalización en publicidad es la búsqueda de economía de escala a partir de que muchas empresas tienen productos y marcas similares en mas de un mercado en el mundo por tanto, se comenzó a evaluar la posibilidad de adaptar las campañas exitosas a mas de un mercado. Esta situación se desarrollo abruptamente en los últimos años, es particular, a partir de la regionalización de las economías de los distintos países para formar los diferentes bloques que actualmente los agrupan. Tal es el caso del Tratado de Libre Comercio (NAFTA), el Pacto Andino y el MERCOSUR, por hacer referencia solo a lo que existe hoy en el continente americano. Anunciantes y agencias multinacionales han avanzado en la practica de la regionalización de la publicidad, y esta tiene hoy diversos ámbitos de aplicación, como lo son medios televisivo, radiales, Internet y las grandes agencias publicitaria que hoy en día se han expandido por todo el mundo.

---

<sup>8</sup> BONTA FARBER, PATRICIO Y MARIO. 199 Preguntas Sobre Marketing y Publicidad. [http://books.google.com/books?sJikTspq7iUC&pq=PA128dq=que+es+publicidad+global+o+reginal&source=web&ots=qC3kpiUT5q&sig=\\_bNN28IWdbb283Wwj](http://books.google.com/books?sJikTspq7iUC&pq=PA128dq=que+es+publicidad+global+o+reginal&source=web&ots=qC3kpiUT5q&sig=_bNN28IWdbb283Wwj)

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

La publicidad global ha recibido más atención y divulgación que cualquier otro aspecto del marketing global, probablemente por su visibilidad. Esencialmente, se puede utilizar en tres niveles.

- **Estrategia de texto igual.** La marca se posiciona de la misma manera, haciendo las mismas afirmaciones. El empleo de una estrategia de texto común depende que haya semejanza mundial en la posición competitiva del negocio, en sus objetivos de mercado, en la etapa de desarrollo de los mercados y en la motivación para comprar.
- **El mismo guión.** Para la publicidad se emplea el mismo guión en distintos países, aunque la ejecución en si varia. El uso de un guión común depende de la universalidad de las imágenes que se escojan, y también de la necesidad de diferenciarse de los competidores locales.
- **la misma publicidad.** En todos los países se emplea la misma publicidad; la única diferencia es que se doblan las voces o se traduce el texto.

### **10.5 Promoción global de ventas.**

La naturaleza táctica y a corto plazo de promoción de ventas hace que esta actividad sea la menos susceptible de globalización.

Tal vez globalizar la promoción sólo tiene sentido sobre una base oportunista animar a otros países a adoptar una campaña o arbitrio que ha tenido buen éxito en otra parte. Aun así, pueden surgir obstáculos por restricciones legales o de costumbres y por diferencias en las maneras de reaccionar los clientes a los incentivos de promoción. Una excepción importante a lo dicho sobre la poca susceptibilidad de la promoción a la globalización son las ferias internacionales, que ofrecen una gran oportunidad de comunicación y ventas en una industria.

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

Como a ellas asisten clientes globales, le conviene a una compañía, dentro de una estrategia global, coordinar su presencia en las exposiciones en distintas partes del mundo. Se puede ahorrar dinero compartiendo algunos elementos de feria, como puestos y materiales de exhibición.

El grado en que la oficina central deba intervenir en las estrategias locales de promoción depende en parte de si se trata de marcas locales, regionales o globales. Para una marca global la oficina central debe definir una estrategia general que contenga pautas para el énfasis relativo en promoción de ventas versus actividad en los medios de comunicación, para la relativa ponderación de promociones dirigidas al consumidor y a la industria, y para el papel de la negociación de precios versus ofertas de valor agregado. Esta coordinación central ayuda a proteger la integridad de marca en todos los mercados nacionales, lo cual es particularmente importante en el caso de la promoción, que fácilmente puede distribuir una concesión de marca si no se utiliza bien. Para marcas globales, la oficina central debe estimular la fertilización cruzada de ideas. En fin, para marcas locales, la tarea de la oficina central debe ser únicamente transmisión de información. Pero una transmisión eficiente servirá para que los gerentes locales se beneficien de la experiencia colectiva del negocio mundial.

### **<sup>9</sup>10.6 Venta global.**

La venta global puede comprender un enfoque uniforme de ventas, una gerencia de cuentas globales o una fuerza vendedora centralizada. El empleo de un enfoque uniforme de ventas puede producir los beneficios corrientes multinacionales de asegurar la mejor práctica y las más altas normas de conducta. Esto depende de la semejanza de la estructura de los canales de distribución y de los métodos y el comportamiento de compra de los clientes.

---

<sup>9</sup> Kotler Philip. (1989) Mercadotecnia. 3era Edición (398-403)

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

Una técnica uniforme de ventas puede ser útil en industrias en que son importantes los clientes globales o los canales globales.

La mayoría de los fabricantes trabajan con intermediarios de mercadotecnia para llevar sus productos al mercado. El canal de distribución se define como el conjunto de firmas e individuos que tienen derecho a ayudar en la transferencia de derecho, del bien o servicio particular.

Porque se usan intermediarios de mercadotecnia:

¿Porque delegan los fabricantes parte de la labor de ventas a los intermediarios? Esto significa renunciar a cierto control sobre cómo y a quien se venden los productos quien.

Funciones del canal de mercadotecnia:

Investigación: recabar información necesaria para planear y facilitar el intercambio.

Promoción: crear y difundir mensajes persuasivos acerca del producto.

Contacto: encontrar a compradores potenciales y comunicarse con ellos.

Adaptación: modelar y ajustar el producto a las exigencias del consumidor.

Negociación: tratar de encontrar un precio mutuamente satisfactorio a fin de que se efectuó la transferencia de propiedad o posesión.

**Emplear gerentes de cuentas globales es una manera muy eficaz de servir a clientes globales.**

Los gerentes de cuenta global desempeñan funciones parecidas a los de los gerentes de cuentas nacionales, y las compañías tienen que atender a problemas parecidos, inclusive cómo seleccionar cuentas globales; cómo manejarlas; como preparar, dirigir y evaluar a gerentes de cuentas globales; dentro de la organización. Los gerentes de cuentas nacionales normalmente controlan estas cuentas, mientras que, por la extensión geográfica de una gerencia de cuentas globales, ese control es mucho más difícil y quizá

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

políticamente arriesgado. Probablemente gerente de cuenta global pueda ser más eficiente limitándose a coordinar los esfuerzos de ventas de las fuerzas vendedoras nacionales, y actuando como la única interfaz con el cliente en su oficina principal. Por eso, Es casi todos los casos, al gerente de cuenta global hay que situarlo en el país sede del cliente global.

Un mismo gerente puede desempeñar dos papeles: como ejecutivo de ventas nacionales y como gerente de cuenta global. Esta segunda posición está particularmente expuesta a rivalidades y celos por jurisdicciones, pues los gerentes de ventas nacionales tienden a resentirse por intromisiones con sus clientes locales.

Si un sólo gerente es nombrado gerente de cuenta global, será poco la cooperación que obtenga; pero si a varios gerentes nacionales de ventas se les asignan las responsabilidades de cuentas globales, entonces todos tendrán que colaborar mutuamente. La gerencia de cuenta global ciertamente produce beneficio de hablarle al cliente con una sólo voz y evitar que las subsidiarias compitan entre si por negocio del cliente. Pero también es necesario que las compañías se den cuenta de los riesgos que acarrea la gerencia cuentas globales. Los clientes pueden valerse del contacto centralizado para exigir que el precio mínimo nacional se convierta en precio global ( o más generalmente , que las condiciones globales) , un gerente eficiente de cuenta global tendrá una buena justificación de las diferencias internacionales de precios y condiciones. En particular, ese gerente necesita conocer todos los precios y las condiciones que su compañía este ofreciendo en diferentes países. Otra manera de globalizar las ventas es tener una fuerza vendedora centralizada, que pueda basarse en varias oficinas regionales en un lugar de una sola sede global, por la necesidad de extensos viajes. Además de las cuestiones logísticas, las compañías que se dedican a ventas globales o regionales tienen que preocuparse por la aceptación que les dispensen los clientes a los vendedores extranjeros. Los técnicos que son al mismo tiempo especialistas en ventas, generalmente son muy bien

aceptados, lo contrario de lo que ocurre con los vendedores extranjeros corrientes encargados de las relaciones habituales con la clientela.

### **11. Dónde emplear el marketing global.**

No es necesario aplicar a todos los países un programa de marketing global. En general, una compañía puede lograr más beneficios aplicando el marketing global a los países grandes porque entonces serán mayores todas las categorías de beneficios: reducción de costos, más eficacia de los programas, más preferencias de los clientes, y más eficacia competitiva. Por otra parte los mercados grandes tienden a ser más exigentes que los pequeños en materia de adaptación locales. En los países pequeños los clientes están más acostumbrados a productos y programas que no se han adaptado para ello y son más susceptibles de recibir influencias culturales de sus vecinos grandes. En cambio, los clientes de los países grandes están malacostumbrados por la importancia de su mercado.

### **12. INVESTIGACION PARA MARKETING GLOBAL.**

El marketing global presenta una dificultad especial en cuanto a investigación de mercado. Para la buena práctica de marketing se requiere que los nuevos programas se sometan a cierta investigación para probar su eficacia probable. Por los tropiezos potenciales de traducción (en el sentido más amplio --- lingüístico, culturales, institucionales, ect), esa investigación es doblemente importante en el marketing internacional. Pero al mismo tiempo, existe el peligro de investigar demasiado o de hacer un tipo de investigación que no conviene. En particular, probar un programa global directamente contra un local puede dar por resultado que el local salga mejor librado en muchas de las pruebas. Pero esta investigación no puede examinar los beneficios estratégicos de un enfoque global unificado.

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

En suma si hay buenas razones para hacer marketing global, la investigación de mercado debe emplearse para averiguar como hacer que el programa global funcione mejor (y evitar tropiezos por la traducción lingüística y cultural), pero no para comprarlos con todos los posibles programas locales. Aunque se lleven a cabo pruebas de comparación directa, los beneficios del marketing global para toda la compañía no exigen que el programa global tenga que alcanzar paridad con las alternativas locales para justificar su adopción.

El marketing global también les permite a los gerentes comprar los resultados de investigación de mercado de diferentes países. Siempre que los programas tengan una base común suficientemente amplia, lo que se averigüe en un país se puede estudiar por provechos en otros. De igual modo la investigación global de mercados se puede usar en experimentos para encontrar los mejores programas básicos.

### **Recopilación de información.**

Recopilar información de marketing en los países en los cuales el negocio participa o podría participar es indispensable para poder formular programas de marketing global. No se trata de la información mensual sobre ventas y otras actividades que las compañías nacionales recogen para fines operativos. La información de marketing global debe ser estratégicamente orientada y sólo hay que recopilarla periódicamente, por ejemplo, una vez al año. Hay que pedirles a las subsidiarias nacionales que manden información sobre el negocio y sobre los mayores competidores locales, lo mismo que acerca de todos los competidores globales que indique la administración central. Entre ellos deben figurar todos los países deben informar sobre estos competidores, por pequeños que sean localmente. Sin esta guía no es posible visualizar una imagen mundial de la competencia global. Una participación del 5% en un solo mercado es insignificante para el competidor local o regional, pero si el competidor es global, la situación puede ser mucho más significativa.

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

Por ejemplo, el competidor global podría estar en el proceso de establecer una base para futura expansión en ese mercado o en los vecinos. De igual modo, rastrear los cambios de participación mundial de estos competidores, que ocurren con el tiempo, ayudan a identificar la dirección de sus esfuerzos y sus posibles amenazas y oportunidades. En la información que manden de cada país sobre el negocio y sobre sus competidores, hay que incluir:

- ❖ Participación de mercado.
- ❖ Productos y tamaño que se ofrecen.
- ❖ Marcas registradas.
- ❖ Lanzamientos de nuevos productos.
- ❖ Precios.
- ❖ Gastos de publicidad y promoción.
- ❖ Posicionamiento y afirmaciones de la publicidad.
- ❖ Calidad de los productos.
- ❖ Satisfacción de la clientela.
- ❖ Métodos de distribución, y penetración.
- ❖ Costos de mercancía entregada.
- ❖ Rentabilidad estimada.

### **13. Organización para el marketing global.**

<sup>10</sup>El marketing global plantea algunos problemas especiales de organización y admisión. Además de los gerentes de cuenta global, el otro elemento clave que puede ayudar a ejecutar el marketing global es tener gerentes de producto o de marca.

---

<sup>10</sup> Gunther Hans (1988) Edición Díaz de Santos.  
<http://books.google.com.ni/books?id=grsL9CkkmWAC&pg=PA191&dq=que+es+organizacion+para+el+marketing+global&source=web&ots=7LY9pMdwSZ&sig=FzzLydSBPwojKjaBxSPULQiMkBU&hl=es#PPA191,M1>

También en el marketing estratégico global la organización sigue a la estrategia. Una organización acertada y la correspondiente política de personal constituyen, al propio tiempo, las condiciones necesarias para el marketing global. Las estrategias del marketing global se plantean por personas, y estas son las que lo configuran y trabajan en determinadas organizaciones. El éxito a largo plazo de las estrategias globales depende, por lo tanto de la capacidad organizativa y del desarrollo del personal de la empresa. La globalización del marketing ha acentuado, a nivel mundial en las empresas la tendencia a organizaciones descentralizadas.

### **14. Reglas para crear marketing global.**

En muchas formas el marketing es muy difícil de globalizar. Las mayores diferencias que hay entre los países son las de las actitudes y las conductas de los clientes, en las cuales los mercaderes tratan de influir. Por otra parte, muchos de los beneficios del marketing global pueden ser más sutiles que los de otros elementos de la estrategia global. De todas maneras, el empleo de marketing global puede integrar los esfuerzos mundiales de una organización en una forma más poderosa y visible que cualquier otro. Deben tenerse en cuenta las reglas siguientes:

- El marketing puede ser, y a veces debe ser, uniforme en contenido y en proceso.
- Cada elemento de la mezcla de marketing tiene sus propias y exclusivas oportunidades y limitaciones de uniformidad global.
- Los gerentes deben hacer un máximo esfuerzo de imaginación por idear programas de marketing global. No deben sentirse limitados por las creencias convencionales sobre preferencias y por los prejuicios nacionales.

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

- Para poner a prueba programas globales de marketing en comparación con alternativas nacionales es necesario tener cuidado para no subestimar ni sobreestimar las reacciones nacionales.
- Los gerentes nacionales de marketing deben recordar que fueron capacitados para buscar diferencias locales. Para crear marketing global con éxito se requiere una reorientación, a fin de buscar semejanzas.

*La creación de un marketing global sabemos que es una palanca de la estrategia, para entrar a grandes competencias globales. Un producto debe de tener grandes beneficios, para todo tipo de gustó en el mercado, tomando en cuenta los grandes que como cliente busca: calidad, bajos costos entre otros.*

*De esta manera las empresas encuestadas para ellas el marketing es una estrategia global que ha beneficiado de muchas formas a dichas empresas para estas logren, alcanzar un mercado tanto nacional como internacional.*

### **15. Tendencias económicas mundiales.**

<sup>11</sup>Existen tres razones por las que el crecimiento económico es una fuerza conductora en la expansión de la economía mundial y en el crecimiento de la mercadotecnia mundial. En primer lugar, el crecimiento ha creado oportunidades de mercado que proporcionan un mayor incentivo para que las empresas amplíen sus operaciones a nivel mundial. Al mismo tiempo, el crecimiento lento del mercado interno de una empresa indica la necesidad de buscar oportunidades en países o regiones extranjeros con tasas de crecimiento elevadas. En segundo lugar, el crecimiento económico ha reducido la resistencia que de otra manera se habría desarrollado como respuesta al ingreso de empresas extranjeras en las economías nacionales.

---

<sup>11</sup> Keegan Green, Warren J Y Mark C. (1998) Fundamentos Mercadotecnia Internacional. 1era Edición (16 –269)

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

Cuando un país crece con rapidez, los legisladores ven de manera favorable a los extranjeros. Un país en crecimiento significa mercados en crecimiento, es decir, existen muchas oportunidades para todos. Es posible que una empresa “extranjera” ingrese a una economía nacional y se establezca sin despojar de sus negocios a las empresas locales. Sin crecimiento económico, las empresas mundiales podrían quitarle sus negocios a las empresas nacionales. Las empresas domésticas tienden a buscar la investigación gubernamental para proteger su posición local si los mercados no están creciendo. En forma previsible, la recesión mundial de principios de la década de los noventa generó presión en la mayoría de los países para limitar el acceso de los extranjeros a los mercados internos.

El movimiento mundial hacia la privatización y la eliminación de las regulaciones es otra fuerza conductora. La tendencia hacia la privatización está abriendo de manera significativa los mercados que estaban cerrados anteriormente; como resultado, están surgiendo enormes oportunidades. Por ejemplo, cuando la empresa telefónica de un país es un monopolio estatal, es mucho más fácil exigirle que compre sólo a empresas nacionales. Una empresa privada e independiente se inclinará a buscar la mejor oferta, sin importar la nacionalidad del proveedor. La privatización de los sistemas telefónicos alrededor del mundo crea grandes oportunidades para las empresas.

### **15.1 Apalancamiento.**

Una empresa mundial posee la oportunidad única de tener acceso al apalancamiento. Un apalancamiento es simplemente algún tipo de beneficio que una empresa disfruta en virtud de que realiza negocios en más de un país. Cuatro tipos importantes de apalancamiento son las transferencias de experiencias, las economías de escala, la utilización de recursos y la estrategia mundial.

### **15.1.1 Transferencias de experiencia.**

Una empresa mundial puede incrementar su experiencia en cualquier mercado del mundo utilizando prácticas de dirección, estrategias, productos, argumentos publicitarios o ideas de ventas o promoción probadas en mercados reales y aplicarlos en otros mercados comparables.

### **15.1.2 Economías de escalas.**

La empresa mundial tiene la posibilidad de aprovechar su mayor volumen de manufactura para obtener el apalancamiento de escala tradicional en una sola fábrica. Además, puede fabricar los productos terminados combinando componentes manufacturados en plantas eficientes a escala ubicadas en diferentes países.

El apalancamiento obtenido de las economías de escala no se limitan a la manufactura. De la misma manera en que una empresa nacional logra economizar en el personal al eliminar los puestos dobles después de una adquisición, una empresa mundial puede obtener las mismas economías a escala mundial por medio de la centralización de las actividades funcionales. La escala mayor de una empresa mundial también crea oportunidades para mejorar la capacidad y la calidad del personal corporativo.

### **15.1.3 Utilización de recursos.**

Una ventaja importante de la empresa mundial es su habilidad para observar el mundo con el fin de identificar personas, dinero y materias primas que le permitan competir con mayor eficacia en los mercados mundiales. Esto es igual de cierto para empresas establecidas y principiantes. Para una empresa mundial, no representa un problema que el valor de la moneda de su país aumente o caiga drásticamente porque en este caso no existe una moneda nacional. El mundo está lleno de monedas corrientes y una empresa mundial busca recursos financieros en los mejores términos disponibles. A su vez, los utiliza donde existen mayores oportunidades de satisfacer una necesidad obteniendo utilidades.

#### **15.1.4 Estrategia mundial.**

La ventaja individual más importante de una empresa mundial puede ser su estrategia a nivel mundial, la cual se apoya en un sistema de información que vigila el ambiente de negocios mundial para identificar oportunidades, tendencias, amenazas y recursos. Cuando la empresa mundial reconoce las oportunidades, se adhiere a los tres principios identificados anteriormente: aprovecha sus habilidades y concentra sus recursos para crear un valor que los clientes perciben como superior y lograr una ventaja competitiva. La estrategia mundial es un diseño que tiene el propósito de crear una oferta ventajosa en una escala mundial. Esto requiere una gran disciplina, mucha creatividad y esfuerzo constante. La recompensa no sólo es el éxito, sino también la supervivencia.

#### **16. El modelo del ciclo comercial de productos.**

<sup>12</sup>El modelo comercial del ciclo de producto es todo un proceso que se lleva a cabo para poder determinar con claridad cuáles son los pasos a seguir en este determinado ciclo entre estas están:

##### **Entre los procesos a seguir son:**

###### **Alta de producción:**

Es el proceso que inicia la relación comercial.

El fabricante envía la información de sus productos al comerciante para que este los registre en sus sistemas internos y la siguiente información esté disponible en cada uno de los puntos de ventas.

- Fabricante
- Marcas

---

<sup>12</sup> [http://www.e-advice.com.mx/clientes/motor/pdf/codigo\\_gdl.pdf](http://www.e-advice.com.mx/clientes/motor/pdf/codigo_gdl.pdf)

## Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.

- Descripciones
- Código de producto.

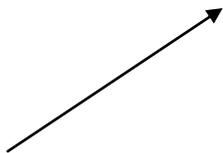
### Pedido:

Al momento de que un cliente necesita más producto es más fácil hacer un pedido utilizando el número de código de barras y la cantidad de cada artículo en lugar de escribir toda la información

Por ejemplo: Electrónica como empresa necesita realizar un pedido, y lo elabora de la siguiente manera:

Código del producto	Números de piezas
750 xxxxx v	300
750 xxxxx 1v	200
750 xxxxx 2v	100

Producto	Cantidad
Televisor modelo 2345655 color gris.	300
Televisor modelo 2345655 color negro.	200
Televisor modelo 2345655 color platinado.	100



De no existir el código se haría así el pedido.

Si utilizaríamos la referencia del código de barra.  
Como un lenguaje común y fácil de usar tendrá funciones.

**Aviso de embarque:**

Después de procesar la orden de compra se avisa al comprador que: cantidad se enviará de cada artículo, y el mensaje ahora es a través, el fabricante le da al comprador una relación de lo que le enviara.

<b>Producto</b>	<b>Cantidad</b>
750 xxxxx	250
750 xxxxx	200
750 xxxxx	100

Y utilizando esta referencia el comprador sabe lo que recibirá.

**Recibo en tienda:**

Si el comprador ya sabe lo que va a escribir, entonces la gente del almacén recibe los productos y tiene dos opciones:

1. Ve la orden de compra con toda la descripción del producto  
(Camisa modelo 2345655. cuello en V manga corta color azul marino) y meterse en problema o.
2. Leer el código en el empaque o directamente en el producto usando un escáner, según sea el caso, y comparar el número de la orden con lo que se está entregando, lo cual es mucho más fácil.

**Acomodo de Anaquel:**

Una vez recibida la mercancía se debe de exhibir.

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

Las tiendas realizan algo llamado planogramación, lo cual ayuda para que la gente que acomoda la mercancía sepa en donde debe ir, aquí el código se aplica en dos sentidos.

1. La planogramación se basa en el comportamiento de las ventas detectando las preferencias de los consumidores. Los datos que se obtienen de las ventas de los productos se tabulan y, bajo una metodología establecida, se identifica este perfil.
2. Identificar la ubicación del producto utilizando el código en la cenefa (Etiqueta del anaquel, mismo lugar donde se marca el precio y la descripción corta del producto)

### **Punto de venta:**

En este lugar comienza la actividad del código de barra, donde la caja utiliza el código impreso para “preguntarle” a la computadora que producto es y a que precio se debe vender; generando beneficios como:

- El consumidor está menos tiempo en la línea de caja, a diferencia de hacer algunos años.
- El comercio mide las ventas al momento, sabe que ha vendido y en que cantidad, generando reporte de ventas, inventario al instante etc. (información en tiempo real),

Todo esto es importante para generar valor al cliente.

### **Factura pago Electrónico:**

Al utilizar el código de producto en este proceso, las conciliaciones entre pedidos, entregas y pagos son más ágiles y precisos.

### **Nuevo pedido:**

El ciclo vuelve a comenzar.

La información de los productos ya está registrada en el comercio, al momento que los niveles de investigación llegan al mínimo determinado y se genera el nuevo pedido.

El control de inventarios se facilita utilizando como referencia el código de punto. Utilizando el código de producto se optimizan los procesos internos y las relaciones con sus socios comerciales.

Código de producto= herramienta que lo llevará a la productividad. **(Anexo 6)**

## **17. Mercadotecnia y desarrollo económico.**

Un asunto importante en la mercadotecnia es saber si ésta tiene o no alguna importancia para el proceso de desarrollo económico.

Algunas personas consideran que el campo de la mercadotecnia es relevante sólo para las condiciones presentes en países ricos e industrializados, donde el problema principal consiste en dirigir los recursos de la sociedad hacia un rendimiento o producción siempre cambiante para satisfacer a un mercado dinámico. En los países menos desarrollados, el argumento expresa que el principal problema es la distribución de los recursos escasos hacia las evidentes necesidades de producción. Los esfuerzos deben concentrarse en la producción y en la manera de incrementar el rendimiento, no en las necesidades y deseos de los clientes.

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

Por el contrario, es posible argumentar que el proceso de mercadotecnia que consiste en concentrar los recursos de una organización en oportunidades ambientales es un proceso de relevancia universal. El papel de la mercadotecnia (identificar los deseos y las necesidades de las personas y centrarse en los esfuerzos individuales y corporativos para responder a dichas necesidades y deseos) es el mismo, tanto en los países con bajos ingresos como en los de ingresos elevados. Por ejemplo, la búsqueda de fuentes alternativas de energía como el viento y la energía solar es importante por dos razones: la falta de reserva de carbón en muchos países y la preocupación de que la dependencia excesiva en los combustibles fósiles contribuya al calentamiento del planeta.

Estos asuntos de interés han conducido a la creación de linternas que funcionan a base de energía solar que se utilizan en villas de la india. La literatura sobre economía destaca “el papel de la mercadotecnia en el desarrollo económico” cuando la mercadotecnia se define como un proceso de distribución.

### **18. Investigación formal de mercados.**

La información es un ingrediente crítico para la formulación y la ejecución de una estrategia de mercadotecnia exitosa. Como se describió anteriormente, un sistema de información de mercado debe producir un flujo continuo de información. Por otro lado, la investigación de mercados es la recopilación sistemática y específica para un proyecto de datos en la modalidad de exportación, donde se observo que los objetivos de la investigación de mercado internacional son los mismos que los de la investigación nacional. Sin embargo, se han identificados cuatro factores ambientales específicos que exigen que los esfuerzos de investigación de mercado internacionales se conduzcan de manera distinta a los de la investigación nacional.

En primer lugar, los investigadores deben estar preparados para aceptar nuevos parámetros al realizar negocios. No sólo existirán distintos requerimientos, sino

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

que pueden diferir también las maneras de aplicar las reglas. En segundo lugar, pueden ocurrir “grandes choques culturales” conforme el personal de la empresa se adapta a una nueva serie de suposiciones culturales sobre la conducción de los negocios. En tercer lugar, una empresa que ingresa en más de un nuevo mercado geográfico se enfrenta a una red de factores de interacción; la investigación puede ayudar a evitar las sobrecargas psicológicas. En cuarto lugar, los investigadores de la empresa tienen que ampliar la definición de los competidores en los mercados internacionales de tal manera que se incluyan a las presiones competitivas que no están presentes en el mercado nacional.

Existen dos maneras de llevar a cabo la investigación de mercados. En la primera, el personal de la empresa diseña y realiza un estudio. En la otra se contrata a una empresa especializada en investigación de mercados. La importancia del mercado mundial para las empresas de investigación se han incrementado en forma considerable en los años recientes. El proceso de la recopilación de datos y la conversión de éstos en información útil se divide en cinco etapas básicas: la identificación del problema de investigación, el diseño de un plan de investigación, la recopilación de datos, sus análisis y la presentación de los hallazgos de investigación.

### **18.1 Identificación del problema de investigación.**

El problema de investigación implica a menudo la evaluación de la naturaleza de la oportunidad de mercado. Esto, a su vez, depende en parte de que el mercado, que es el centro del esfuerzo de investigación, se pueda clasificar como existente o potencial. Los mercados existentes son aquellos en los que una o más empresas satisfacen ya las necesidades de los clientes. En muchos países se encuentran disponibles los datos sobre el tamaño existentes (en cuanto al volumen en dólares y a las ventas unitarias).

Los mercados potenciales se dividen en mercados latentes e incipientes. Un mercado latentes, en esencia, un segmento sin descubrir. Es un mercado en que la demanda se materializa si un producto adecuado estuviera disponible. En un mercado latente, la demanda es inexistente antes de ofrecer el producto.

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

En caso de los mercados existentes, el principal reto de la investigación es comprender el grado en que la competencia satisface las necesidades de los clientes. Con los mercados latentes, el éxito inicial no se basa en la competitividad de una empresa, sino que depende de su principal ventaja, esto es, la habilidad para descubrir la oportunidad y lanzar un programa de mercadotecnia que descubra la demanda latente. En ocasiones, la investigación de mercados tradicional no es un medio efectivo para lograrlo. Por otro lado, un mercado incipiente es el que surge si continúa determinada tendencia económica, política, social o cultural.

Si una empresa ofrece un producto en un mercado incipiente antes de que las tendencias se hayan arraigado, tendrá poca respuesta del mercado. Después de que las tendencias hayan tenido la oportunidad de desplegarse, el mercado incipiente se volverá, latente y después existente. Por tanto, si una empresa es capaz de predecir la tasa de crecimiento del ingreso en el futuro, podrá pronosticar también la tasa de crecimiento de su mercado.

### **19. Orientación de estrategia a nivel mundial:**

Como se analizó anteriormente, la segmentación es el proceso mediante el cual los mercadólogos identifican a los grupos de consumidores con deseos y necesidades similares. La orientación de estrategias consiste en evaluar y comparar a los grupos identificados con el propósito de seleccionar a los que posean el mayor potencial. Entonces, se diseña una mezcla de mercadotecnia que proporcione a la organización el mayor rendimiento sobre las ventas y que ofrezca al mismo tiempo el máximo valor a los consumidores.

#### **19.1 Criterio para la orientación de estrategias.**

Los tres criterios básicos para evaluar las oportunidades en los mercados metas a nivel mundial son los mismos que se aplican en la orientación de estrategias dentro de un mismo país: el tamaño usual del segmento y el pronóstico del potencial de crecimiento, la competencia y la compatibilidad con los objetivos

generales de la empresa y la posibilidad de atraer con éxito a un mercado meta designado.

- **Tamaño actual del segmento y potencial de crecimiento:**

¿Es el segmento del mercado lo suficientemente grande para que represente una oportunidad de rendimiento para la empresa? si no es lo suficientemente grande o rentable en la actualidad, ¿posee un potencial de crecimiento elevado de tal manera que sea atractivo si se considera de la estrategia a largo plazo de la empresa? De hecho, una de las ventajas que resulta de orientar las estrategias hacia un segmento del mercado mundial es que, aunque el segmento del mercado a nivel nacional sea demasiado pequeño, una empresa puede obtener utilidades con un producto estandarizado.

- **Competencia potencial.**

<sup>13</sup>Un mercado o segmento del mercado que se caracteriza por una competencia intensa debe evitarse. El sentido de analizar la competencia potencial como restricciones competitiva es un paso lógico cuando se ha constado que dentro del mercado relevante no hay suficiente presión competitiva. La comisión ha autorizado concentraciones por considerar que la competencia potencial era suficiente por si sola para impedir la creación o refuerzo de la posición dominante, o, en la mayoría de los casos, cuando en el mercado relevante existía espacio para un cierto grado de competencia (aunque débil) que junto, con la presión adicional de la competencia potencial permitían eliminar las dudas iniciales o las objeciones. La comisión lógicamente, también ha objetado, amenazado con prohibir concentraciones entre competidores penitenciales.

---

<sup>13</sup> Briones Juan. Competencia potencial.  
[http://www.google.com.ni/search?hl=es.&q=criterios+de+la+competencia+potencial&meta=ir%3Dlang\\_es%7clang.fr](http://www.google.com.ni/search?hl=es.&q=criterios+de+la+competencia+potencial&meta=ir%3Dlang_es%7clang.fr)

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

Con un criterio de reducción de competencia, ¿es necesario analizar si hay presión competitiva desde fuera del mercado cuando se admite que hay competencia dentro del mercado? ¿Se pueden prohibir concentraciones entre competidores potenciales aun cuando haya competidores reales? ¿Habría por ejemplo posible de prohibir una concentración cuando se elimina un competidor potencial aunque haya otros competidores potenciales similares, puesto que se daría una reducción de la competencia?

- **Compatibilidad y posibilidad.**

Si un mercado mundial es lo suficientemente grande y si los competidores fuertes están ausentes o no representan obstáculos insuperables, entonces la consideración final es si una empresa puede y debe orientar sus estrategias hacia ese mercado.

En muchos casos, para alcanzar los segmentos de mercado mundial se necesita muchos recursos para pagar los gastos de distribución y los viajes del personal de la empresa. Otra pregunta es si tratar de atraer a un segmento particular es compatible con las metas generales y las fuentes establecidas de ventaja competitiva de la empresa.

### **20. Creación de un perfil de producto y mercado.**

El primer paso consiste en elegir los mercados de exportación para establecer los factores claves que influyen en las ventas y la rentabilidad del producto en cuestión. Si una empresa exporta por primera vez su perfil de producto y mercado tendrá que basarse en su experiencia en el mercado meta. Las preguntas básicas a responder son las siguientes:

- 1 ¿Quién compra nuestro producto?
- 2 ¿Quién no compra nuestro producto?
- 3 ¿Qué necesidad o función satisface nuestro producto?

## Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.

4 ¿Qué problema resuelve nuestro producto?

5 ¿Qué compran los clientes en forma habitual para satisfacer la necesidad o resolver el problema que soluciona nuestro producto

6 ¿Qué precio pagan por el producto que compran de manera habitual?

7 ¿Cuándo compran nuestro producto?

8 ¿Dónde compran nuestro producto?

9 ¿Porqué compran nuestro producto?

Toda empresa debe responder estas esenciales preguntas si desea tener éxito en los mercados de exportación. Cada respuesta proporciona la información necesaria para la toma de decisiones relacionadas con las cuatro Pes. Recordemos que la regla general en la mercadotecnia es que, si una empresa desea ingresar a un mercado existente, debe ofrecer mayor valor que sus competidores (mejores beneficios, menores precios o ambos). Esto se aplica tanto a la mercadotecnia de la exportación como la mercadotecnia en el país de origen.

### 20.1 Criterios de selección de mercados.

Una vez que la empresa obtuvo un perfil de producto y mercado, el siguiente paso para elegir un mercado de exportación reside en evaluar los mercados potenciales. Deben evaluarse 6 criterios: el potencial de mercado, el acceso al mercado, los costos de embarque, la competencia potencial la conveniencia del producto y los requerimientos de servicios.

- **Potencial de mercado.** ¿Cuál es el potencial de mercado básico para el producto? Para responder a esta pregunta, la biblioteca es un buen lugar para Empezar. Los datos sobre el mercado se obtienen también de documento de censos de importación recopilados por el departamento de comercio, tomando como base las declaraciones de exportación de los agentes expedidores embarques (conocidas como ex – decs” o DEE, deben llenarse para cualquier exportación valuada en 1500 dólares o

## Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.

más) otra fuente importante de datos sobre el mercado es el servicio comercial extranjero.

- **Requisito de acceso al mercado para los exportadores.**

Este aspecto de la selección del mercado que tiene que ver con toda la serie de controles nacionales que se aplican a las mercancías importadas.

Incluye aspectos como los derechos de importación, las restricciones o cuotas de importación, las regulaciones del cambio extranjero y los tratos preferentes. **Costos de embarque.** Los costos de preparación y embarque de las exportaciones afectan el potencial de mercado de un producto. Si un producto similar ya se fabrica en el mercado meta, los costos de embarque pueden reducir la capacidad de competencia del producto importado. Es importante investigar los modos alternativos de embarque, así como la manera de diferenciar un producto para compensar la desventaja en el precio.

- **Competencia potencial.** Las pláticas con exportadores, banqueros y otros ejecutivos de la industria son muy útiles para apreciar el nivel y la calidad de la competencia en el mercado potencial. El uso de representantes comerciales extranjeros también puede ser valioso. Cuando se establece contacto con representantes comerciales en el extranjero, es importante proporcionar tanta información específica como sea posible. Si un fabricante dice simplemente, "¿manufacturo podadoras. ¿Existe un mercado para ellas en su territorio?", el representante no podrá proporcionar mucha información útil. Si por otro lado, el fabricante ofreciera la siguiente información: 1) los tamaños de las podadoras fabricadas, 2) los folletos descriptivos que indiquen las características y las ventajas del producto y 3) los costos calculados que incluyan el seguro y el flete (CSF), así como el precio al detalle en el mercado meta, entonces el representante comercial podría proporcionar un informe muy útil que evaluara el mercado del producto de la empresa en términos de las necesidades.

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

- **Conveniencia del producto.** Con la información sobre el potencial de mercado, el costo del acceso al mercado y la competencia local, el siguiente paso reside en decidir qué tan conveniente es el producto de la empresa para el mercado. En general, un producto es adecuado para un mercado si satisface los siguientes criterios: 1) el producto es atractivo para los consumidores en el mercado potencial; 2) el producto no requerirá una mayor adaptación que lo económicamente justificable según el volumen de ventas esperado; 3) las restricciones de importación o los aranceles elevados no excluyen o vuelve al producto tan costoso en el mercado como para eliminar la demanda; 4) los costos de embarque para el mercado meta están de acuerdo con los requerimientos para mantener precios competitivos; y 5) el costo de elaboración de la literatura de ventas y de los catálogos y boletines técnicos es factible en vista del potencial de mercado. El último factor es importante sobre todo en la venta de productos sumamente técnicos.
- **Requerimientos de servicio.** Si se requiere dar servicio al producto, ¿es posible entregarlo a un costo que sea consistente con el tamaño del mercado?

### **20.2 Requisito de acceso al mercado.**

La frase “requisitos de acceso al mercado” se refiere a todas las condiciones que se aplican a los productos de importación manufacturados fuera del país del comprador. Cuatro requisitos importantes en los sistemas arancelarios, los aranceles preferentes, los códigos de valuación aduanal y los derechos.

### **21. competencia mundial y ventaja competitiva nacional.**

Una consecuencia inevitable de la expansión de la actividad de mercadotecnia internacional es el crecimiento de la competencia sobre una base mundial. En la mayoría de la industria la competencia mundial es un factor crítico para el éxito.

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

En algunos ramos, las empresas mundiales casi han excluido a otras compañías de sus mercados. La desventaja de la competencia mundial es su impacto en los productores de bienes y servicios. La competencia mundial crea un valor para los clientes, pero también tiene el potencial de destruir empleo y utilidades. Cuando una compañía ofrece a los consumidores de otros países un mejor producto a un precio más bajo, esta empresa aleja a los clientes de los proveedores nacionales. A menos que el proveedor nacional.

Pueda crear nuevos valores y encontrar nuevos clientes, el trabajo y la supervivencia de los empleados del proveedor se ven amenazados.

## **22. Globalización y TLC-CAFTA en Nicaragua.**

### **22.1 Que es la globalización:**

Según el Fondo Monetario Internacional (FMI) "La globalización es una interdependencia económica creciente del conjunto de países del mundo, provocada por el aumento del volumen y la variación de las transacciones transfronterizadas de bienes y servicios, así como los flujos internacionales de capitales, al tiempo que la difusión acelerada y generalizada de tecnología.

A) La globalización en sus aspectos económicos y políticos es:

- Un proceso en el que, a través de la creciente comunicación e interdependencia entre los distintos países del mundo se unifican mercados, sociedades y culturales.
- Un conjunto de transformaciones sociales, económicas y políticas en los diferentes países que les acerca un modelo de carácter social.
- El predominio de unos modos de producción y de movimientos de capital a escala planetaria, impulsados por los países más avanzados.
- La ubicación en diversos países de distintas fases de la producción, con componentes originarios de países diferentes.
- La venta de productos similares internacionalmente, con estándares universalmente aceptados.

## Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.

- La pérdida de atribuciones de los gobiernos de países.

### B) La globalización en sus aspectos tecnológicos:

- <sup>14</sup>Un proceso que resulta del avance en la tecnología, telecomunicaciones y transporte.
- El acceso inmediato a formación y, potencialmente al conocimiento, con una concepción de ínter conectividad vía Internet.

### C) La globalización como prospectiva, una tendencia hacia un modelo específico (la mundialización):

- La progresiva eliminación de fronteras financieras (mundialización) a través de la progresiva integración de los mercados financieros mundiales.
- El impacto de la internacionalización cada vez más acentuadas de los procesos económicos, tienen implicaciones sociales fenómenos políticos – culturales importantes.
- Lleva consigo una tendencia hacia la eliminación de:
  - fronteras
  - diferencias étnicas,
  - credos religiosos,
  - ideologías políticas,
  - condiciones socio-económicas o culturales, entre los países y bloques económicos
  - esto es: un proceso homogenizador a escala planetaria
- La creación de un nuevo sistema económico de alcance mundial, influido por las nuevas tecnologías y la comunicación.
- Una tendencia hacia la concentración de medios de comunicación de masas que limita el acceso a la libertad de información y potencia la concentración del poder económico y financiero a escala planetaria.

---

<sup>14</sup>Pedraño Andrés

<http://economia-globalizacion.blogspot.com/2006/01/qu-es-la-globalizacion.html>

### **23. Nicaragua dentro del CAFTA.**

<sup>15</sup>Los sentimientos con relación al tema del CAFTA en Nicaragua, parecen oscilar entre el miedo, el desconocimiento, el rechazo y el fatalismo. El miedo y los temores se relacionan con la posibilidad de quedar aislados internacionalmente en caso de no participar en el proceso y el miedo de dejar pasar el tren del progreso.

El desconocimiento se debe a la falta de información sobre el tema y a que el proceso de negociación ha sido manejado por burócratas sin conocimiento ni aprobación de la sociedad civil. El recelo y el rechazo se relacionan con los costos intuitivos que la población calculan que puede traer aparejado el proceso del TLC con los EE.UU. El fatalismo se relaciona con la idea de que el CAFTA es irreversible y que no se puede hacer nada para evitarlo ni detenerlo. La idea de que Nicaragua no está preparada para firmar un TLC con los EE.UU., es una creencia firme, afincada en la realidad de su precariedad económica y su debilidad competitiva.

La mayoría de los sectores sociales tienen presente las desventajas estructurales de nuestra economía, la debilidad de las instituciones públicas, la capacidad real de los sectores productivos, sus limitaciones y potencialidades, así como los riesgos. Todo ello permite que grandes segmentos de la población vean la necesidad de un tratamiento diferenciado para las economías pequeñas, como la nicaragüense.

---

<sup>15</sup> Vargas, Oscar Rene (2003) ¿Que es el CAFTA? 2da Edición. Centro de Estudios de la Realidad Nacional. Managua Nicaragua. (11-289)

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

La economía estadounidense, la más poderosa del mundo, de acuerdo con las reglas del juego marcadas por el Congreso norteamericano a sus negociadores en el CAFTA, conserva y defiende sus principales mecanismos proteccionistas como los subsidios a la producción agrícola y un arbitrario mecanismo antidumping, en tanto los países centroamericanos extreman su ya acentuada apertura comercial y financiera.

Por parte de los funcionarios del gobierno ven las ventajas siguientes:

Se elevará la tasa de crecimiento y el empleo, se diversificará la oferta exportadora, se impulsará la innovación tecnológica, la favorecerá la exportación de servicios, se atraerá las inversiones extranjeras directas y se adecuará la institucionalidad a una economía abierta que acarreará la modernización de la gestión pública y privada.

Sin embargo, los negociadores no toman en cuenta que la libre importación de productos agrícolas ocasionaría una mayor crisis en la agricultura campesina y agropecuaria, tampoco prevén apoyos a la pequeña producción campesina en el marco de una política de seguridad alimentaria y de combate a la pobreza rural. Ambos elementos expresan, la ausencia de políticas nacionales que garanticen, entre otras cosas, la seguridad alimentaria a base de la producción nacional y una comercialización apropiada.

Otros sectores empresariales hablan de una ausencia de competitividad de la producción nacional para entrar en un TLC, existe también una ausencia de un proyecto nacional consensuado y sostenido que asegure ciertas condiciones básicas internas antes del CAFTA. Los negociadores tampoco analizan los efectos que se puedan dar sobre el medio ambiente.

La cautela expresada por algunos sectores del gobierno y de la empresa privada no niegan la oportunidad que significa el aprovechamiento del mercado norteamericano y la atracción de inversiones, pues el CAFTA, dicen, puede contribuir a la generación de empleo y a la superación del ciclo económico recesivo que vive el país. Otros sectores señalan que los beneficios no son de la magnitud que señalan los funcionarios del gobierno.

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

Otros sectores productivos y sociales ven el CAFTA con preocupación, ya que consideran que sus empresas no están en condiciones de confrontarse, con posibilidades de éxito, con el mercado norteamericano. En esas condiciones, el CAFTA es interpretado como un instrumento de dominación política y económica, que va a acentuar las actuales desigualdades sociales.

Por eso solicitan que el TLC debe de responder a una visión compartida entre el gobierno, la empresa privada, los trabajadores, campesinos y la academia.

La discusión sobre el CAFTA en los partidos políticos no ha sido motivo de debates significativos en su interior. Esta ausencia de clase política con respecto a las negociaciones se expresa claramente en la marginación del parlamento de todo el proceso negociador. La participación de los organismos de los trabajadores ha sido “desde afuera”, no han tenido la oportunidad de expresar sus opiniones a los funcionarios gubernamentales. Tampoco existe participación institucionalizada de la sociedad civil. En la medida en que la participación de estos sectores sociales y políticos no han sido “canalizada” al interior del proceso negociador, naturalmente han adoptado una tónica de oposición.

Sectores sociales y productivos están preocupados por las consecuencias en cuanto a pérdidas de empleos y de sus conquistas sociales. Hay una clara angustia por proteger los limitados beneficios sociales que sobreviven a penas a las políticas de ajuste estructural y recorte del gasto público desde comienzo de los años noventa del siglo XX.

La búsqueda de mecanismo compensatorios para atenuar las consecuencias negativas de las asimetrías entre Centroamérica y los EE.UU., de cara al CAFTA, son objetivos del movimiento social. La participación de la sociedad civil en la formulación de los contenidos y alcances no ha sido importante o no ha existido literalmente. Algunos sectores del empresariado han tenido una mayor participación debido a su cercanía con el propio aparato gubernamental. La desigualdad entre ambos países impone la necesidad de establecer medidas

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

compensatorias en favor del más débil. Sin embargo, este criterio básico no está presente en las negociaciones.

Al contrario, con el TLC se profundizarán los desequilibrios económicos y se acentuarán las desigualdades con los EE.UU. posiblemente, cuando entre en vigencia el TLC, la estructura productiva del país modificará, favoreciendo algunos rubros de exportación, destruyendo los rubros para mercado interno y acentuando la sustitución de producción nacional por importaciones.

La suerte de la pequeña y mediana industria nacional resultará particularmente comprometida bajo el TLC, sólo un número reducido de ellas cuenta con la capacidad para competir en el mercado externo. La inmensa mayoría vive del mercado interno, en el que deberá enfrentar una competencia mayor y con productos a precios inferiores a los propios. Este hecho incrementará la pérdida de plazas de trabajos y el aumento del desempleo estructural. Los negociadores no contemplan los impactos en los términos de agudización de la pobreza y las desigualdades por efecto del incremento del desempleo, entre otros.

Las principales formulaciones del CAFTA se remontan a los principios del “Consenso de Washington”, lo que se persigue consolidar y proyectar a futuro. Se trata del ideario fundamental del pensamiento neoliberal, pues concibe la plena apertura comercial y el movimiento de capitales, baja presencia del estado, privatizaciones de los servicios básicos, resguardar la inversión extranjera de eventuales modificaciones políticas sociales que quieran establecer “nuevas reglas de juego”, defensa de la propiedad intelectual en lo relativo al registro de marcas y patentes sobre la biodiversidad con un sentido monopólico, ETC. En vinculación con lo anterior, está prevista la privatización de las fuentes de agua que, como se ha afirmado, pueden ser motivos de guerras más encarnizadas que las que ha provocado el control sobre el petróleo.

## **24. EL CAFTA en el contexto internacional.**

<sup>16</sup>Desde mediados del siglo XIX hasta la fecha, la hegemonía norteamericana sobre la región centroamericana ha sido continua e indiscutible. Aunque denunciada una y otra vez por los centroamericanos.

Los principales problemas de los países centroamericanos han sido: la dependencia económica, política e intelectual del exterior., las profundas desigualdades sociales, la pobreza extrema al lado de la riqueza y el despilfarro, la ausencia de libertades públicas, la represión, el militarismo, la inestabilidad de las instituciones, el desorden, la demagogia, las mitomanías, la elocuencia hueca, la mentira y sus máscaras, la corrupción, el arcaísmo de las actitudes morales, el retardo en las ciencias y las tecnologías, la intolerancia en materia de opiniones, creencias y costumbres.

El CAFTA, es un tratado para grandes inversionistas y para grandes empresas. Por eso EE.UU., lo promueve, por que sus transnacionales son las más fuertes del mundo, sus bancos, producción de automóviles, de aviones y le conviene poder exportar a todo el mundo. El modelo de comercio e inversión predominantes, relegan a los países atrasados a ser eslabones sin especialización y con escaso valor agregado en las cadenas productivas de producción internacional.

El CAFTA legalizará la “apertura” de los servicios públicos nacionales para que puedan ser “libremente” adquiridos por los capitales transnacionales, con la respectiva tajada para los empresarios locales, que se limitan a negociar las ventajas necesarias para sus reducidas élites familiares, sin considerar ni los intereses de los trabajadores ni los de los pequeños y medianos empresarios, llamando “interés nacional” al propio, para viabilizar la desnacionalización de los recursos locales, los inversionistas transnacionales y nacionales necesitan “ reglas claras”:

---

<sup>16</sup> Vargas, Oscar Rene (2003) ¿Qué es el CAFTA? 2da Edición. Centro de Estudios de la Realidad Nacional. Managua Nicaragua. (11-289)

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

así le llaman al compromiso de los estados de otorgar garantías sin riesgos algunos para la inversiones privadas, y de hacer las grandes compras publicas a las transnacionales involucradas en el CAFTA, así como de abolir todas las medidas arancelarias y proteccionistas de la producción nacional lo cual implica desproteger a los pequeños productores a fin de posibilitar la mediación del capital trasnacional en la factura local de esos productos, o bien facilitar “ libre “ importación aduciendo mejor calidad y precio.

Las fuerzas globalizadoras neoliberales que impulsan el CAFTA les interesa, si, destruir los monopolios locales, pero para hacer crecer los suyos propios: es el caso de la absorción que mediante variados mecanismos el capital transnacional realiza de las industrias y comercios más consolidados de nuestros países, haciendo de sus propietarios socios menores a la vez resignados y agradecidos.

Resignados porque la tutela trasnacional es ya la única opción que tienen para crecer empresarialmente, y agradecido por no haber sido simplemente sacado del juego, como les ocurre a los pequeños capitalistas empujados a la bancarrota.

Centroamérica participa de los procesos de integración en bloque que imponen los EEUU., en su estrategia continental. Ahí están el CAFTA o el Plan puebla-Panamá, preparando el camino para una futura Area de Libre Comercio de las Ameritas (ALCA), en tanto mecanismos de homogenización regional. En esta lógica se inscribe el Tratado de Libre Comercio de Centroamérica con Estados Unidos (CAFTA).

De firmarse el CAFTA, enfrentaran los países centroamericanos ante las “enormes asimetrías de tamaño y nivel de desarrollo entre los países participantes” y relacionar su éxito o fracaso con la posibilidad de que nuestros países conserven márgenes de flexibilidad para fomentar el desarrollo productivo a fin de aumentar la competitividad y manejar la cuenta de capitales como instrumento de regulación macroeconómica. Por otro lado, para superar las mencionadas asimetrías serian

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

necesario crear “fondos de cohesión o de integración “, así como establecer la movilidad internacional de la mano de obra centroamericana. El impacto negativo será para toda la sociedad centroamericana en los aspectos siguientes : 1) la quiebra masiva de la mayoría de productores rurales, tradicionales y modernos, 2) la perdida de cientos de miles de empleo en el campo, 3) el incremento de carteras vencidas y quebranto de los mercados financieros rurales, 4) el agravamiento de la pobreza rural (y urbana), 5) la perdida definitiva de la seguridad alimentaría ,6) la inminencia de hambrunas en diversas regiones,7) la estampida migratoria del campo a las ciudades y a los EEUU., 8) el ulterior deterioro de las estructuras sociales en las comunidades rurales , 9) el consiguiente peligro de inestabilidad social e ingobernabilidad, entre otros.

Es importante destacar que hay diversos segmentos empresariales que consideran al CAFTA no propiamente como una oportunidad, sino como una amenaza.

De acuerdo con estos sectores productivos, antes de iniciar un proceso de desgravamen seria necesario una fuerte inversión para elevar la productividad de los productos agropecuarios centroamericanos, sin lo cual inevitablemente estos serán reemplazados por los productos norteamericanos.

El CAFTA pretende darle a nuestros países más neoliberalismo, pero además, hacerlo irreversible convirtiéndolo en un compromiso jurídico internacional. Lo que se negocia ahora en el CAFTA no es más que la codificación de los principios esenciales neoliberales para convertirlos en normativa internacionales. Por ejemplo, “requisitos de desempeño “, que no son otra cosa de un código de prohibiciones dictadas por las empresas privadas para maniatar a los estados para asegurar su total irrelevancia.

En las negociaciones del CAFTA siguen sin respuestas el problema del desempleo, la caída del salario real, la informatización y precarización del trabajo que la política neoliberal ha exacerbado.

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

En las negociaciones del CAFTA siguen repitiéndose la inviolable libertad de movimiento de las mercancías y el capital, mientras que la política migratoria estadounidense se hace cada vez más xenófoba y restrictiva al movimiento de la fuerza de trabajo. En la negociación del CAFTA se ignora la situación de la mujer, colocada en un peldaño aún inferior en cuanto a empleo y recibiendo el impacto negativo multiplicado de las políticas del libre comercio e inversión de capital. Nada hay que asegure a las mujeres de protección de sus derechos laborales, civiles, reproductivos, sexuales y humanos.

### **Redes de la globalización.**

<sup>17</sup>La revolución tecnológica en los transportes y las comunicaciones provocó una rebaja drástica de tiempos y costos para el desplazamiento de mercaderías y personas y la trasmisión de información. Por primera vez en la historia, prácticamente todo el planeta quedó integrado en un mercado mundial y comunicado en tiempo real.

La transformación de la producción de bienes y servicios y el crecimiento y la diversificación de la demanda tuvieron así lugar en un escenario global en el cuál interactuaban los agentes económicos y las naciones integrantes del sistema internacional.

**El comercio internacional:** La producción mundial creció cuatro veces entre 1800 y 1913, el comercio mundial, treinta. En 1913 las exportaciones mundiales ascendían a 240 mil millones de dólares.

### **25. Principales Asimetrías del CAFTA:**

Tanto la negociación actual, como un futuro acuerdo del CAFTA, son profundamente asimétricos. Implican por un lado a los EEUU., la economía más grande del mundo, con las economías centroamericanas, mucho menores. La

---

<sup>17</sup> Ferrer Aldo. Historia de la globalización de la revolución industrial y el segundo orden mundial (361-362)

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

asimetría también se observa en la propia negociación arancelaria, donde las naciones de Centro América deberán reducir sus aranceles y protecciones, de hecho ya muy bajas, sin saberse cuáles serán las compartidas de los EEUU., en rubros claves como el agroalimentario. El CAFTA tal como se propone es además un proceso de articulación entre países que genera subordinación. No tiene como contrabalance un proceso de integración en otras esferas, como la política, cultural, etcétera. No existen, ni están previstos procesos de equivalencia en planos no económicos, especialmente la libre circulación de mano de obra.

El CAFTA impulsa un acuerdo sin instrumentos de cooperación, carente de tratamiento especial para las economías más vulnerables, y no sólo no toman en cuenta los esquemas de integración centroamericanos, sino que los debilita mediante una convocatoria estelar. Aunque las negociaciones no están exentas de dificultades de disensos, es cada vez más claro que el acuerdo se proyecta como un importante factor sobre el devenir no sólo económico de Centro América. El CAFTA es mucho más que un acuerdo comercial, de liberalización, de entrada y salida de mercancías. Muchos temas apenas ahora se discuten en las negociaciones de la OMC, como por ejemplo: inversión, energía, papel del estado, compras gubernamentales, servicios y el sector agropecuario que ningún país desarrollado lo ha liberado de subsidios.

El tratado del libre comercio (TLC) con EEUU, busca en el fondo, convertir en ley supranacional el modelo neoliberal y con ello ser una especie de seguro contra cambios políticos democráticos que se pueden producir en la región, como por ejemplo en el Salvador y Nicaragua. El TLC va a delimitar a los Estados centroamericanos lo que pueden o no pueden hacer en el futuro. En adelante las decisiones fundamentales de la política y estrategias económicas de nuestro países ya no corresponderán a las instituciones de cada país, se busca fijarlas en el CAFTA.

El CAFTA sacará del ámbito de las instituciones de cada país centroamericano la orientación de la economía. La democracia y las elecciones tendrán cada vez

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

menos que ver con las necesidades estratégicas de la vida económica de los países, con el nivel de vida de la gente, con su posibilidad de tener empleo, de mantener el derecho a la educación, a la salud, el agua potable, etcétera. Todo lo que tiene que ver con los derechos sociales ya no se decidirá por los que eligen.

Desde antes de firmar el CAFTA las relaciones comerciales se caracterizan por múltiples asimetrías, que puede explicar las desventajas desde antes de la firma del Tratado. Si no se crea un mecanismo por el cual el país más rico pueda ayudar a los más pobres, como la UE ayudó a España, Grecia, Portugal e Irlanda a adquirir una infraestructura para que se volvieran competitivos, la economía más fuerte, la norteamericana, tiende a subordinar a las economías más débiles ( las centroamericanas ). Entre las principales asimetrías.

- 1- Asimetrías en la dotación de recursos naturales, niveles tecnológicos, y capitalización de productores, capital humano, educación, infraestructuras y subsidios.** EL PIB de todos los países centroamericanos en conjunto es de 180 veces menor que el PIB de los EEUU. La experiencia histórica muestra que la integración comercial planteada sobre bases tan desiguales, conduce a la concentración de beneficios en los países desarrollados y a la absorción de costos por parte de los países más pobres. El país más grande, solo por serlo, ya saca provecho del acuerdo. Por eso es que la UE tuvo que intervenir muchos recursos en Portugal, Grecia, Irlanda y España, para que esos países que estaban retrasados alcancen en equilibrio relativo con las demás naciones del grupo.
- 2- Mala negociación del TLC con los EEUU.** Al no tener en cuenta la experiencia del TLC entre México y los Estados Unidos, Canadá. Muchas de las definiciones que se intentan protocolizar en el CAFTA van más allá de lo estipulado en los tratados que dieron origen a la OMC y reflejan el interés norteamericano de arrancar a las naciones centroamericanas lo que no pudieron obtener de los otros países del

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

mundo que defendieron con mayor vehemencia sus intereses. Un caso típico de esto son las normas en materia de inversiones, cuyo intento de aplicarlas a Europa, hace algunos años, suscitó escándalos que condujeron a un masivo rechazo europeo de lo que en ese entonces se llamo Acuerdo Multilateral de inversiones (AMI), el cual concedía todas las ventajas a las multinacionales en detrimento de los derechos de los Estados nacionales. El CAFTA reedita estas estipulaciones con aún más garantías para los inversionistas extranjeros.

- 3- Desigualdad Jurídica.** Los EEUU están negociando un Free Trade Agreement, un acuerdo de Libre Comercio, mientras que Centro América está negociando un Tratado; de ello se pueden derivar consecuencias negativas para su revisión, como en el caso de México.
- 4- Los EEUU., disponen de mayor capacidad y negociación.** Tienen equipos de negociadores en tres niveles: OMC, ALCA Y CAFTA. Mientras que la mayoría de los equipos negociadores de Centro América son improvisados y de reciente data. Los EEUU., llegan a cada ronda de negociación con un ejercito de expertos financiados por las multinacionales, mientras los países centroamericanos llegan divididos, con posiciones inseguras, sin consensos internos, sin saber qué deben defender y con la amarga certeza de que entregaran a la voracidad del libre mercado ramas enteras de una producción que no han sabido defender en los últimos 12 años de neoliberalismo.
- 5- Asimetría de la información.** De ese modo se designa la situación en que una de las partes involucradas en una relación comercial está en inferioridad de condiciones en cuanto a la información sobre la materia de negociación. Los Tratados de Libre Comercio (TLC) existentes se han negociados sobre la base teórica en que la información de las partes involucradas es perfecta, cuando el libre mercado se caracteriza por la imperfección. La economía de mercado se caracteriza por la imperfección de la información, con graves consecuencias en el desarrollo de las economías a escala mundial. Por eso, los TLC que se han aplicado es

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

una ficción porque ignora fenómenos importantes como el desempleo El temario es amplio y no se refiere exclusivamente a los aspectos comerciales. Los flujos de capital, las garantías a la inversión extranjera, los mecanismos para la solución de controversias, la propiedad intelectual y las compras estatales ocupan un papel central y son igual o mas importantes que los aspectos comerciales, ya que la desgravación y disminución de aranceles de la década pasada , los países centroamericanos se vieron inundados de mercaderías norteamericanas, tanto productos industriales como agrarias, que dejaron en la ruina al agro y a la industria en toda la región.

- 6- **Subsidios Agrícolas.** Los productores agrícolas de los EEUU reciben subsidios que representan un valor promedio equivalente al 33% del valor de la producción agropecuaria norteamericana.
- 7- **Asimetría en la productividad agrícola.** En las negociaciones en curso no se toman en cuenta, por ejemplo, que la productividad de un trabajador, de los EEUU., es de 18 veces mayor que la de un trabajador Mexicano, según datos del banco mundial. Esta relación asimétrica es mucho más desigual en relación con un trabajador centroamericano.
- 8- **Balanza Comercial deficitaria.** Nicaragua tiene una balanza comercial crónicamente deficitaria, con una tendencia a crecer desde el momento que entre en vigor el CAFTA. La capacidad de producir y comerciar es mucho mayor que los EEUU., que para Nicaragua. Las enormes diferencias de tamaño y de poder impiden una negociación comercial equilibrada, que evite la profundización del déficit comercial crónico. Raramente se conoce que el grueso de los actuales envíos Nicaragüense a los EEUU., tienen un arancel del 0% o muy bajo, mientras que las importaciones norteamericanas tienen un arancel mayor. Por lo cual la desgravación inmediata favorece mucho más a estas últimas que a las exportaciones centroamericanas. Centroamérica queda así expuesta a recibir una ola de importaciones, la que desplazará a importantes

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

producciones locales, sobre todo a la agricultura y la pequeña industria. Con ello aumentaran el déficit comercial.

- 9- Pérdida de la soberanía alimentaría.** Los datos muestran que Centro América está poco a poco perdiendo su soberanía alimentaría, por una mayor dependencia de las importaciones extra – regionales, generando una gran fuga de divisas. Sólo en granos y oleaginosas, Nicaragua importa el 23% del total de sus importaciones, y año tras año crece la dependencia alimentaria.
- 10- Consolidar la hegemonía norteamericana.** El CAFTA, es un proceso para asentar mucho más las bases de la hegemonía norteamericana en la región centroamericana. Les damos todos los beneficios a las empresas norteamericana y así los EE.UU., pueden manejar libremente las condiciones económicas y políticas en que nos vamos a relacionar con el. Los EE.UU., tienen una participación de cerca del 99.4 por ciento del PIB de todos los países signatarios del CAFTA. Centroamérica representa apenas el 0.6 por ciento del PIB total. De este modo, el CAFTA es primordialmente un proyecto de liderazgo político de los EE.UU., y sólo en un tercer o cuarto lugar una aspiración económica.
- 11- Pequeña industria ausente de las negociaciones.** Un sector ausente en la construcción de la posición de negociadora de Centroamérica es el empresario de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, PYMES, responsable del 57.71 por ciento de la generación de empleo urbano nacional; mientras que en los EE.UU., el sector empresarial si se encuentra representado. De acuerdo con el MIFIC se clasifican como Micro, Pequeña y Mediana Empresa aproximadamente 153,519 PYMES. La inmensa mayoría de las PYMES viven del mercado interno, en el que deberán enfrentar una competencia mayor y con productos a precios inferiores a los propios. Este hecho incrementará la pérdida de plazas de trabajo y aumento del desempleo estructural.
- 12- Reforzará las actuales ventajas comparativas.** En vez de proporcionar a mercados y diversificar la oferta exportadora, el CAFTA sólo reforzará

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

nuestras actuales ventajas comparativas, basadas en materias primas, recursos naturales y productos pecuarios, con bajo valor agregado.

Esta estrategia, implementada por muchos años, ha significado una mayor injerencia de las empresas transnacionales extranjeras – especialmente norteamericanas – en áreas estratégicas del País, más desempleo e incremento de la desigualdad social.

- 13- Asimetría en la competitividad.** En centro América el sector agroalimentario en su conjunto tiene una competitividad negativa en relación con los EE.UU., por los subsidios que reciben los productores estadounidenses. En muchos productos las importaciones norteamericanas han desplazados a los productores locales, aumentando el desempleo en el campo. Esta situación tiende a agravarse con el CAFTA.

De acuerdo con un estudio sobre la competitividad global en 75 países del mundo, el resultado demuestra, para los años 2001- 2002, que los EE.UU., tienen una competitividad enormemente mayor que todos los países centroamericanos. El país centroamericano mejor situado es Costa Rica que se encuentra en el puesto 35 y el peor es Nicaragua que se sitúa en lugar 73 de los 75 países investigados. Los resultados lo podemos ver en el cuadro siguiente: **(Anexo7)**

Por todos los elementos anteriores, no hay ninguna duda que el CAFTA provocará transformaciones drásticas y profundas en la agricultura centroamericana. A pesar que la opción de vida para la gran mayoría de los miles de productores del campo va a ser afectada, los gobiernos centroamericanos no han consultado a los pequeños y medianos productores de maiceros, sojeros, frijoleros, arroceros, paperos, porcicultores, ganaderos, etcétera.

EL CAFTA asegura que el libre comercio pleno nunca podrá ocurrir, pero hay muchas cuestiones que quedan fuera de las negociaciones. EL CAFTA no dice nada de la libre movilidad de los trabajadores.

Por otra parte, un acuerdo basado en la “reciprocidad” entre dos países que son profundamente asimétricos, no puede generar lógicamente un acuerdo equilibrado con beneficios simétricos.

EL CAFTA no provocará grandes impactos económicos para los EE.UU., al decir “este tipo de acuerdo es significativo”. Proyectaba que el PIB de los EE.UU., aumentaría en términos absoluto apenas 0.004 %. En el contexto la negociación del CAFTA, nadie podría dudar, entonces, que este acuerdo bilateral tiene más que nada un interés político: como Centroamérica puede aportar a la estrategia norteamericana para América latina. Todo se reduce a convertir a Centroamérica en región plataforma y jugar un rol divisionista en Latinoamérica, a cambio de un poco más de acceso a Centroamérica al mercado norteamericano.

### **26. Comercio entre Estados Unidos y Centroamérica.**

<sup>18</sup>Es importante resaltar que se ha sistematizado la sección de Comercio Exterior, permitiéndole al usuario contar con información más amplia y completa de este sector, de manera que se facilite el análisis de la series de comercio desde diferentes ángulos: Balanzas comerciales, comercio por países y bloques económicos y selección de principales productos objeto de comercio.. **(Anexo8)**

### **27. Exportaciones e Importaciones Globales de Centroamérica.**

<sup>19</sup>Durante la última década, las exportaciones de Centroamérica se han diversificado.

---

<sup>18</sup> [http://www.sieca.org.gt/publico/CA\\_en\\_cifras/Estadisticas2003/comercioUpdate.htm](http://www.sieca.org.gt/publico/CA_en_cifras/Estadisticas2003/comercioUpdate.htm)

<sup>19</sup>

<http://seic.gov.do/baseConocimiento/Inversiones%20y%20exportaciones%20RD/Informe%20exportaciones%202006.pdf>

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

El valor de las exportaciones nacionales a la región de Centroamérica represento el 1.88% de las exportaciones del sector en el año 2006 con aumento de un 19.24% al registrar las exportaciones un valor de US\$28.94 millones en comparación con US\$24.27 millones en el año 2005.

Los principales países de destinos para las exportaciones nacionales dominicanas en esta región para el año 2006, fueron: Costa Rica con US\$ 11.57 millones, Panamá US\$ 5.26 millones y Honduras US\$ 4.06, la participación de total exportado fue de 39.98%, 18.18% y 14.03%, respectivamente. En la posición numero cuatro esta Guatemala con US\$ 4.02 millones y una participación de 13.89%.

El principal producto exportado hacia Costa Rica fue varilla de acero con un valor de US\$ 4.38 millones; mientras que a Panamá se exporto alambre galvanizado por US\$ 1.35 millones y a Hondura se exporto cacao crudo en grano por valor US\$ 1.04 millones.

**(Anexo9)**

### **28. Aspectos negativos del CAFTA para Centroamérica.**

El modelo neoliberal tiene muchos componentes: recorte drástico de presupuesto de servicios básicos, privatización de empresas e instituciones estatales, y hasta del agua – y la vida misma -, su centro es la famosa “ liberalización del comercio ”, porque las grandes empresas de los países del norte tratan de conquistar los mercados del sur.

Desde fines de los años setenta del siglo XX, los EE.UU.; buscaron como abrir los mercados latinoamericanos, lo que ha significado una presión sobre estos países

para que eliminen todo tipo de barreras a empresas y productos extranjeros: aranceles (impuestos sobre bienes importados ), cuotas (limites anuales o mensuales sobre las cantidades de bienes determinados que se pueden importar), contratos preferenciales para la compra de bienes nacionales, y todo subsidio o

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

preferencia que esos gobiernos daban a sus productores nacionales, sean industriales o agrícolas.

El CAFTA, también, golpeará a importante y vastos sectores productivos, como las pequeñas y medianas empresas y los agricultores, lo que generará desempleo, hará más precarios otros puestos de trabajo y presionará a la baja de salario. Sin embargo, representantes de los exportadores agrícolas se han mostrado complacidos de que ahora habrá condiciones inmejorables para una relación bilateral y comercial amplia y dinámica con los EE.UU.

El diseño del CAFTA, su lógica y los ritmos planteados para su introducción son dictados por los EE.UU. En realidad no ha habido un intento real para proponer ajustes desde una perspectiva centroamericana. Inversiones, patentes, liberalización de los servicios y comercio agotan la propuesta. No se plantean esquemas políticos e institucionales compartidos por ningún lado asoman compromiso sociales o ambientales, más allá de los ya contemplados en varios tratados internacionales. El CAFTA es prominentemente una iniciativa de los EE.UU., para mantener su competitividad económica e influencia política en el mundo.

EL CAFTA no es un modelo de integración equitativa y la región centroamericana entraría en inferioridad de condiciones. Las empresas nacionales no podrán competir con las grandes transnacionales estadounidenses que coparán el mercado. La producción agropecuaria de la región no competirá con la producción norteamericana subsidiada cuanto más industria y productores rurales quiebren, habrá menos lugar de trabajo y más desempleo. Los EE.UU. no están dispuestos a eliminar los subsidios que da a su agricultura, ni la restricción de ingreso a su mercado de nuestros productos.

Los EE.UU. desean a través del CAFTA. Eliminar en toda Centroamérica las tarifas arancelarias y no arancelarias, así como obtener acceso a las compras gubernamentales, y poder realizar inversiones en cualquier sector de las

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

economías Centroaméricas. Se requiere la apertura total en sectores estratégicos y en el servicio financiero, las compras gubernamentales y las inversiones. Todo aquello que represente obtención de ganancias para el gran capital norteamericano debe ser liberalizado y desregulado. Este proceso comenzó desde finales de la década de los ochenta del siglo pasado. Lo que se pretende es su institucionalización, su profundización.

Las consecuencias del CAFTA no son sólo las significativas por los aspectos económicos, sino también porque ayuda a consolidar de manera sustancial el modelo de economía de mercado que se aplica en Centroamérica. Por otro lado, se hipoteca la economía a los designios y realidades de la economía de los EE.UU., la atadura del sistema comercial y financiero centroamericano y nicaragüense al poder económico estadounidense será mucho mayor y más firme. Los principales aspectos del CAFTA serían:

- 1. Reducción de los ingresos del gobierno.** EL CAFTA implicará la eliminación de los impuestos a los productos importados de los EE.UU., y la reducción de los ingresos del gobierno que afectará la capacidad del estado de resolver las ya precarias condiciones sociales de los sectores más vulnerables del país, lo que puede provocar un despido masivo de trabajadores (maestros, enfermeras y otros empleados públicos), menos inversión social, nuevos impuestos al pueblo y mayor endeudamiento externo. La disminución de los ingresos fiscales debido a la eliminación de aranceles en productos que ingresen los países centroamericanos, a partir del segundo semestre de 2004 cuando entre en vigencia el CAFTA, todo indica que para paliar esa disminución, los gobiernos respectivos pretenden un alza en el impuesto a General al Valor (IGV).
- 2. Maquilización de las sociedades centroamericana.** Las maquilas se han transformado, en los países centroamericanos, en fuentes de riqueza para capitales transnacionales en las zonas francas creadas por gobiernos

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

complacientes. Mano de obra barata y ningún pago de impuestos al país anfitrión es la máxima de estos negocios. Las zonas francas son consideradas como situadas fuera del territorio nacional a efectos fiscales. Las maquilas son empresas subcontratadas y que se instalan en estas zonas de enclave; se encargan de una parte de la producción textil, de calzado, aluminio, orfebrería o del tabaco, que luego se exporta al mercado norteamericano.

Las maquiladoras de Guatemala, El Salvador, Honduras y Nicaragua emplean más de 200 mil trabajadoras y trabajadores, la gran mayoría mujeres jóvenes que han migrado de las comunidades rurales. La mayor parte de las maquiladoras de Centroamérica se dedican a la industria del vestido, pero también existen algunas de montaje electrónico. Las maquiladoras más grandes son de propiedad coreana, taiwanesa y estadounidense.

La vida de miles de trabajadores transcurre en jornadas de más de 10 horas frente a una máquina, cobrando muy bajos salarios. El 85 por ciento de los empleados son mujeres porque los patrones extranjeros las consideran más sumisas. Bajo amenaza de despido, trabajan sábados y domingos, y están obligados a hacer horas extras, para cumplir las entregas. Proliferan los contratos de menores sin respetar las normas de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Cada protesta es considerada, por los funcionarios estatales, como un ataque a la inversión extranjera, algo que no favorece al desarrollo del país.

Las maquiladoras forman parte de una estrategia económica de abrir a los países a la inversión extranjera y a la importación de bienes de consumo. Lo que comenzó como un programa de excepción de impuestos restringido a unas cuantas empresas, se ha convertido en el elemento central de la estrategia económica del gobierno nicaragüense. Las maquilas importan casi todo sus insumos y tecnologías para ensamblar las partes por trabajadoras centroamericanas, y el producto final es reexportado casi sin

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

impuestos. El salario promedio del trabajador mexicano de la maquila es de US\$ 100 dólares a la semana. En Centroamérica, el salario promedio es de alrededor de US\$ 28 dólares por semana.

Dentro de la política de globalización, las maquilas constituyen una de las modalidades preferidas por los países industrializados – especialmente los EE.UU, – para mejorar su competitividad internacional y aprovechar los menores salarios prevalecientes en las naciones menos desarrolladas. Las maquilas no transfieren tecnología avanzada a los países donde funcionan, ensamblan insumos importados desde la metrópoli para reexportarlos y frecuentemente gozan de exenciones tributarias al localizarse en zonas especiales de exportación; tampoco significa una mejoría de la economía atrasados y tampoco reduce el desempleo al incrementar las ofertas laborales a mayor velocidad. A pesar de todo ello, los países atrasados – incluida Centroamérica – compiten para que se instalen en su territorio.

La utilización de las maquilas, método con más de tres décadas de aplicación en México, no promueve el desarrollo nacional, regional o de las ciudades receptoras de tales empresas. Este resultado no debe sorprender, puesto que la idea de la maquila se basa en el atraso y la mano de obra barata de los países pobres y las regiones más deprimidas del mundo. La pobreza es el sine qua non de la maquila.

La palabra “ maquila ” se origina en el medioevo español para describir un sistema de moler el trigo en molino ajeno, pagando al molinero con parte de la harina obtenida. También la forma tradicional de producción de azúcar en los ingenios de las Antillas, que en el siglo XIX obtenían su caña de cultivadores llamados colonos; estos cobraban en el azúcar el valor de la caña entregada, de acuerdo con las normas establecidas por los mismos ingenios. La estirpe feudal y semifeudal del vocablo se remonta con el nuevo uso del término para denotar plantas de ensamblaje que se aprovechan de las miserables condiciones laborales existentes en los países atrasados.

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

Al principio de la década del sesenta del siglo XX, comenzó un desplazamiento masivo de operaciones manufactureras por parte de las grandes multinacionales hacia países del Tercer Mundo, escapando de los altos costos de producción y de las bajas tasas de ganancias de las grandes industrias en las metrópolis capitalistas. Con la llegada de las operaciones en ensamblaje y producción de ropa y textiles a la frontera de México y EE.UU, A finales de esa década, se inauguro el reino de las maquilas o maquiladoras en América Latina. Con el plan Bush (padre) Para América Latina, Asia finales de la década de los años 80, los EE.UU., trataron de impulsar las encomias Latinoamericana hacia la “maquiliización” continental, amenazando con reducir sus industrias nacionales a talleres de tercera categoría, salvo las empresas microscópicas o “microempresas”.

En el caso de México, numerosas compañías norteamericana trasladaron parte de sus operaciones a las zonas fronterizas, región que ofrecía varias ventajas, a saber:

- a) Su cercanía geográfica, que permitía a las corporaciones montar la operación de ensamblaje a pocos Kilómetros de las plantas matrices.
- b) La posibilidad de garantizar la utilización de insumos como el agua y la electricidad más barata de origen mexicana; pero, sobre todo.
- c) La oportunidad de aprovechar el trabajo barato de cientos de miles de obreras muchas de ellas adolescentes, que obtienen salarios ínfimos y laboran condiciones deplorables, en particular por la toxicidad y falta de controles ambientales reinante en dichas plantas.

Desde aquella época, las industrias de las maquilas en México han permitido a las grandes compañías estadounidenses competir en el mercado internacional pero no ha resuelto el formidable problema del desempleo y el bienestar ni en la frontera ni en el resto de ese país latinoamericano. Más bien traído como consecuencia una enorme inmigración de otras ciudades y de campesinos mexicanos arruinados y de obreros desempleados en busca de trabajo.

## Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.

Irónicamente, desde un principio el programa de maquiladoras en la frontera México ha sido la negación del llamado “libre comercio”. Ello es así por que las plantas maquiladoras mancas se han propuesto obtener insumos más baratos producidos o vendidos por las compañías mexicanas. Se trata simplemente de trasladar a México, del otro lado de la frontera, insumos producidos en los EE.UU. Para tarea de ensamblaje con mano de obra barata. Por esto en México, después de más de 30 años de maquilas, los insumos locales representan solo 2% de los utilizados en la industria de la maquilas. O sea que la producción tipo maquila funciona aislada del resto de la economía y constituye un enclave sin vínculos significativos con el resto del mercado interno del país, ya que es una producción limitada única y exclusivamente a la exportación. Mientras que la maquila es un manantial de riqueza para los grandes consorcios, este mezquino resultado es poco a la halagüeño para los países huéspedes.

Los países que alojan la maquila, por su parte, deben contar con una adecuada infraestructura, servicio de agua y energía eléctrica, puertos, telecomunicaciones, carreteras, una legislación laboral que discipline a los trabajadores y obstaculice su lucha reivindicativa, con lo cual se hace un verdadero subsidio al capital extranjero, ya que hay que otorgarle facilidades de las cuales no gozan en muchos casos con los inversionista nacionales, y el Estado termina haciendo gigantescas inversiones que no son costeadas pero si disfrutadas por el capital foráneo. Por eso, aunque el centro de ella es la mano de obra barata.

**3. subsidios.** El elevado monto en subsidios con que el Gobierno de los EE.UU., estimula las exportaciones de sus productores es la preocupación de los sectores agrícolas de Centroamérica, al igual que la política de imponer barreras no arancelarias. Siendo los EE.UU. el mayor productor y en algunos casos también exportador de muchos de los rubros agrícolas, significaría una competencia para las pequeñas economías de la región centroamericana. La carne de cerdo, el pollo y sus derivados la leche y algunos productos hortícolas como la papa la cebolla se presentan como

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

los más sensibles dentro de los acuerdos. Pero también será necesario entablar una lucha para que la cuota que actualmente autoriza la ICC en azúcar continúe igual o pueda mejorarse, pues la industria está muy protegida en ese país. En cuanto a carne de res se prevén mejores oportunidades. Los EE.UU., advirtieron desde el año pasado (2002) que la política de subsidio solo se discutirá en la ronda de la OMC.

**4. Ruina de la Pequeña y Mediana Agricultura.** El Tratado también provocará la ruina casi total de la pequeña agricultura nacional y de ciento de pequeños y medianos negocios, que no podrán competir con las gigantescas empresas norteamericanas. La poca tierra de los campesinos y lo que en ella se produce, pasará a ser propiedad de las trasnacionales y de sus aliados en el país. La población campesina tendrá que abandonar la tierra, casa, bienes, familias y costumbres, para buscar trabajo mal pagados en maquilas o fuera del país. Ya que los productores centroamericanos no pueden competir dentro de un mercado en el que los productores norteamericanos reciben grandes cantidades de subsidios o apoyos internos, a quiénes les resulta fácil exportar bajo esta condición a nuestros mercados regional, eliminando de esta manera la competitividad de nuestra mercancías y distorsionando los precios de los productos agrícolas. Los datos indican que el 34% del PIB de Nicaragua provienen del sector agropecuario, el cual sería afectado por competencia desleal. En Guatemala el rubro representa el 23% de su PIB, Honduras el 16%, 11% en Costa Rica y el Salvador 10% del PIB.

**5. Rompimiento de las cadenas productivas.** A pesar del crecimiento observado por las exportaciones manufactureras en México, se presentó un claro proceso de desindustrialización, de rompimiento de cadenas productivas, altos coeficientes de importación y déficit de comercio exterior creciente, lo que lo ha colocado en un contexto de alta vulnerabilidad externa y más de la economía del comportamiento de los EE.UU. Los empresarios locales han pasado a someterse al capital internacional, ya ni siquiera como socios menores, sino como accionista de los sectores y

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

empresas que antes eran de su propiedad, y en muchos casos, ni eso. Los efectos han sido: destrucción de procesos productivos industriales y agrícolas, de quiebra masiva de empresas de mayores niveles de concentración, centralización y extranjerización de la producción, de aumento de desempleo, de aumento de la economía informal, de disminuir la presencia del Estado en la elaboración de políticas anticíclicas, de infraestructura y bienestar social, pasado a subordinarse a los intereses del capital internacional

- 6. Pérdida de la soberanía.** Otro daño del CAFTA será la pérdida casi total de la soberanía, ya que las empresas de los EE.UU., tendrán el derecho legal, por encima de la Constitución de la República, de demandar al Estado ante tribunales privados que operan en secreto, si consideran que alguna medida nacional les afecta sus ganancias,. Centroamérica será manejada por las grandes transnacionales y la legislación nacional estará sometida a los convenios internacionales y a los intereses empresariales. Cualquier transnacional que tenga problema con cualquier Estado podrá enjuiciarlo en los tribunales internacionales.

Hay mucha preocupación en torno a la dimensión política del CAFTA, que tiende a debilitar la democracia de la región Centroamérica o a crear mecanismos de solución de controversias que trasladan el poder de decisión a esferas que están por encima de los Estados Nacionales, reduciendo así el margen de autonomía de los países en la formulación de sus políticas públicas. Estos temores se ven reforzados debido a la marginación de los parlamentos del proceso negociador, más aún si se considera que parte importante de la legislación nacional de cada país centroamericano tiene que ser readeuada para que los países firmen el CAFTA.

- 7. Tratado negociado en secreto.** Otra crítica que se ha formulado es que toda la negociación en torno al CAFTA se hace de forma secreta, de espaldas a los sectores productivos, de los trabajadores y de la sociedad, sin que los autores sociales y los económicos del país puedan tener acceso

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

a los análisis y a las conclusiones de los distintos capítulos del CAFTA. Entre los negociadores centroamericanos hay mucha resistencia en reconocer que los trabajadores, productores agropecuarios, pequeños empresarios u otros sectores de la sociedad también necesitan ser escuchados para que se pueda realmente construir un interés nacional a partir de los múltiples y diversificado intereses que existen en la sociedad. Las negociaciones son llevadas a cabo casi exclusivamente por negociadores del poder ejecutivo, teniendo los parlamentos un papel meramente ratificador, al final del ciclo negociador.

Los EE.UU. no aplicaran la política de transparencia que utiliza dentro de sus fronteras en la negociación del CAFTA, y eso fue expresado al cierre de la primera ronda de trabajo. Los cinco países centroamericanos se han comprometido con los EE.UU., a no dar a conocer los textos que se vaya acordando en la negociación. Carlos Sequeira, negociador de Nicaragua dio el argumento base: ´

“ Es como un pacto de sangre la información va a fluir de forma efectiva y transparente en la medida que le convenga a las partes ”. Según agrego, la decisión de no brindar “información privilegiada ” es para guardar el equilibrio en el proceso y evitar que los sectores resulten dañados.

- 8. inversiones sobre protegidas.** Uno de los peligro del CAFTA es que reivindica para las inversiones una protección indiscriminada, despojando a los Estado de su capacidad de intervenir en defensa de los interese públicos y del medio ambiente. Se prohíbe cualquier control sobre el movimiento de capitales, incluso los especulativos de corto plazo, y permanecen los “ requisitos de desempeño, ” un código de prohibiciones de los Estados Nacionales para reducir su capacidad de acción ante las compañías privadas.

Se pretende aplicar el capítulo 11 del NAFTA, que establece mecanismo supranacionales secretos de arbitraje para dirimir las controversias, que pasan por encima de las legislaciones nacionales de cada país. Y que fue el elemento rechazado del acuerdo multilateral de Inversiones (AMI). Eso

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

significa que las compañías pueden demandar a los Estados en caso que consideren que están perdiendo ganancias. Estos reclamos afectan la soberanía de los Estados, la capacidad de proteger legalmente el medio ambiente y la participación democrática del pueblo en un futuro gobierno.

- 9. Reglas de Origen.** Los empresarios de zonas francas de Centroamérica son los que han dado mayor impulso a las gestiones para un acuerdo de libre comercio con los EE.UU., pero al final podrían sacar muy pocos beneficios de las negociaciones. Los fabricantes de ropa quieren más. Los productores estadounidenses de tela no parecen dispuestos a permitir nuevas concesiones. Los productores de textiles de los EE.UU., proponen copiar en el CAFTA las restricciones que se establecen en la Iniciativa para la Cuenca del Caribe (ICC). La ICC exime de aranceles a la ropa fabricada en Centroamérica con tela e hilo estadounidense, pero limita la entrada libre de impuestos a las confecciones elaboradas con tela de la región, aún si está lleva hilo proveniente de los EE.UU. Pero los centroamericanos están en desacuerdo. Si fuera así, el único beneficio que tendrá la industria textil Centroamérica con el CAFTA sería la seguridad del esquema de comercio, ya que en la actualidad casi toda la producción de las zonas francas de esa región entra a EE.UU., sin pagar aranceles. El Consejo Centroamericano y Caribeño de Textiles y Confecciones (CACTAC) considera como “ altamente proteccionista ” la posición de los textileros, estadounidenses, por tratar de imponer reglas de origen que obligan a los productores de Centroamérica a utilizar sólo materia prima de los EE.UU. Los fabricantes de ropa centroamericanos aspiran lograr en el CAFTA condiciones plenas de libre comercio, es decir, entrada sin aranceles ni cuotas para las prendas de tejidos plano y de punto. Aunque sea fabricada con tela producida en la región.
- 10. Capital transnacional.** El CAFTA, y esta en su esencia, van a permitir al capital transnacional hacer y deshacer en Centroamérica, ya sea como capital financiero o como capital productivo. Son mecanismos de explotación de la región., disfrazados de acuerdos económicos. A través de

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

los mecanismos del derecho comercial internacional se blanqueará la entrega despojatoria que se ha realizado anteriormente al tratado.

- 11. Tratado asimétrico.** También se cuestiona el hecho de que, dadas las capacidades productivas y comerciales de Centroamérica, el CAFTA apenas beneficiara a algunos reducidos sectores empresariales, principalmente exportadores, sin traer realmente mejoras para el conjunto de la población. La situación asimétrica entre las dos economías, lo que llevaría a mejores condiciones de ganancia a los EE.UU., país que tiene 280 millones de habitantes ( mercados que los productores centroamericanos no pueden abarcar totalmente ), genera el 25 por ciento del PIB mundial y que puede exportar casi 90 mil millones de dólares al mes, cifras disparadas totalmente con relación a Centroamérica ( 0.2 % del PIB mundial, 38 millones de habitantes, mercado que si pueden abastecer los consorcios y los empresarios de los EE.UU. )

Hay otros elementos como que los EEUU., pueden exportar productos manufacturados e industriales y Centroamérica limita su exportación a recursos naturales y materia prima. Los Estados Unidos otorgan subsidios al sector agrícola del orden de los 32 mil millones de dólares anuales y, PIB centroamericano es 66 mil millones de dólares. El CAFTA., en vez de proporcionar mayor acceso a mercados y diversificar la oferta de exportadora, sólo reforzara nuestras actuales ventajas comparativas, basadas en materias primas y recursos naturales, con bajo valor agregado.

- 12. Capital Golondrina.** Permitirá al capital financiero norteamericano de corto plazo, los llamados capitales golondrinas, circular sin ningún tipo de cortapisas, toda vez que los gobiernos centroamericanos se han amarrado las manos pues sólo podrá intervenir a través de los estipulados en la llamada "cláusula de desastre." Elemento este que no resiste ningún análisis, pues la única forma de calificar de "desastroso". Un evento es cuando ya ha tenido ocurrencia. Como podrá poner en cintura una fuga de capitales desastrosa, es un insondable misterio que ni la cancillería ni el Ministerio de Hacienda ni la Presidencia podrán explicar en su vida. Es

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

decir, se transforma en inviolables el libre movimiento de capital y mercancías, pero no hay posición de los gobiernos centroamericanos ante la política migratoria estadounidense restrictiva a la movilidad de la mano de obra.

**13. Desventajas comparativas del Mercados.** Desde el siglo XX los elementos del transporte, la gerencia, la administración y las protecciones a los seguros empiezan a tener un peso considerable en los costos generales de producción. A partir de esa época las ventajas comparativas naturales de cada región, de cada país, empiezan a ser reemplazadas por las ventajas comparativas del mercado. Los países de menor capacidad de transporte, de vigilancia y de menor poder diplomático para negociar sus acuerdos comerciales internacionales, demuestran tener para sí en el mercado las peores desventajas comparativas, de la misma manera que internamente algunas regiones han tenido y siguen teniendo sus perspectivas desventajas comparativas de producción.

La solución para los países pequeños ha sido la contratación de comerciante o Intermediarios internacionales para transportar y distribuir sus mercaderías en los países a donde se exporta, son ellos quienes comienzan a fijar sus condiciones y calidad de precios y, desde entonces, de nada vale poseer un buen trabajador unas buenas tierras ni una afanada tradición productiva: sólo cuenta poder comerciar en los mercados. El CAFTA, por ejemplo, es una manera de perpetuar esas desventajas comparativas para los países centroamericanos desigualmente dotados para competir en el escenario de los mercados internacionales, carentes, como están, de transporte propio de todo tipo, que es el factor determinante en la formación de las ventajas comparativas del mercado. Sólo comercia favorablemente quien tiene la capacidad de trasladar sus mercaderías hacia el mercado donde van a consumir sus productos.

**14. Tratado no favorable a los países centroamericanos.** Resulta falsa la información de los principales funcionarios del gobierno, de que “el acuerdo será favorable para la región centroamericana y el país, en particular”. No

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

va a beneficiar ni al país ni a los trabajadores por una razón elemental: con la actual estructura de redistribución del ingreso esto es posible. Los empresarios y la élite financieras nicaragüense agrupados en el 20% ciento más rico seguirán quedándose con el 60.5 por ciento de los ingresos. No existen en el proyecto los problemas de las mujeres y de los pueblos indígenas.

- 15. Precarizar el empleo.** La aplicación de un tratamiento similar – o recíproco – entre países profundamente diferentes, provocará presiones para precarizar a un más el empleo, con efectos particulares para las mujeres. En vez de proporcionar mayor acceso a mercado y diversificar la oferta exportadora, simplemente reforzará el patrón exportador basado en materias primas y recursos naturales, con poco valor agregado. Esta estrategia, implementada por más de dos décadas, ha significado permanecer sin alternativa los problemas de la desocupación, la caída del salario real, la precarización del empleo y el aumento de la economía informal.
- 16. Reducción de los derechos laborales.** El deterioro de las condiciones de vida y trabajo de los obreros es otro resultado previsible del CAFTA. En su afán por atraer inversión extranjera, se desregulará completamente el mercado de trabajo se reducirá el costo de la mano de obra y se eliminara la conquista salariales y sociales. Entre los trabajadores hay el temor de que la inversión extranjera contribuya muy poco en la generación de empleo, tal como ocurrió con la maquila en los años 90, y por el contrario coadyuven en acrecentar los grados de explotación laboral (salario más bajos, más horas de trabajos, menos protección social y laboral) la penalización de la protesta social, la prohibición de la huelgas y el debilitamiento de las organizaciones sindicales serían otros ingredientes del CAFTA.
- 17. Deficiencias estructurales.** Los sectores empresariales reconocen la existencia de grandes ineficiencias estructurales para competir, en especial sobre costos nacionales asociados a la obsolescencia del parque

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

industrial, la precaria infraestructura de transporte y comunicaciones, así como ineficiencia macroeconómica, altas tasas de interés y baja disponibilidad de financiamiento de largo plazo.

- 18. El Tratado trasciende el comercio de bienes.** El CAFTA ha sido presentado como un acuerdo comercial, relacionado al comercio de bienes. Sin embargo, también brinda garantías para la libre circulación y protección de los capitales e inversiones estadounidenses, porque trasciende los fines exclusivamente económicos abarcando también los intereses políticos.

*Los Tratados de Libre Comercio han traído grandes beneficios a todos los países centroamericanos ya que de esta manera, se han logrado expandir y poder ingresar a sus mercados a grandes productos que quizás años atrás no los hubiésemos conocidos.*

*Nuestras entrevistas fueron dirigidas a : Tip- Top de Matagalpa, Electrónica de Matagalpa y Pepsi Sébaco, para estas empresas el crecimiento ha sido significativo ya que se han expandido en todos los departamentos que componen nuestro país adaptándose a las políticas que este tiene, y hoy en día entrando a todo Centroamérica para ellos el CAFTA, les ha traído grandes beneficios ya que sus productos, cuentan con grandes sistemas de gestión de calidad, tienen acceso a mejor tecnología y sobre todo grandes propagandas que les permitirá de esta manera ser reconocido y aceptado en el mercado.*

## **V. CONCLUSIONES.**

De acuerdo a los resultados obtenidos en la presente investigación acerca de la globalización y Tratados de Libre Comercio se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- Hoy en día el rol del conocimiento ha cambiado debido a los nuevos paradigmas asociados a la sociedad de la información, y a la nueva economía basada en el conocimiento. Las empresas han realizado grandes avances para manejar este activo, así buscar la satisfacción de las necesidades cambiante al marketing.
- Estudiada las entrevistas, estas empresas crean un marketing global utilizando diferentes canales para comercializar siendo estos: se venden directamente, utilizan diferentes marcas. Algunas utilizan auto ventas y en una de estas empresas entrevistadas se utiliza canales secundarios según su geografía.
- Una de las grandes ventajas que les ha traído a las empresas entrevistadas, es que han logrado tener acceso a mejor tecnología, mejorar la calidad de sus productos, capacitación constante para con sus trabajadores.
- Habiendo analizado las entrevistas que se realizaron a las empresas Tip-Top , Electrónica y Pepsi pudimos clasificarlas que son empresas de capital privado en donde estas pueden competir con las demás empresas, por su expansión que estas tienen por todo Centroamérica.

## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

- Logramos identificar que el impacto que han traído estas empresas a sido, para determinar la localización y creación de las actividades y productos que estas ofrecen al mercado, dando a conocer los pasos y reglas que cada una emplea.
- Otro de los fenómenos que tiene su origen en la globalización, es la integración de la pequeña y mediana empresa que se han venido desarrollando y expandiéndose en un mercado importante.
- La verdadera importancia de los Tratados de Libre Comercio, radica en la aplicación correcta de medidas estratégicas de los sectores involucrados, (gobierno, empresa privada, sociedad civil etc.) para que se encuentre la producción, la innovación tecnología y las políticas.
- Las empresas utilizan diferentes tipos de estrategia para enfrentar el CAFTA las cuales son: competitividad, ampliar cartera crediticia, calidad del producto y servicio, ofertar productos.
- Podemos decir que la globalización abarca todo e influye de diferentes maneras en los países desarrollados como en los que están en vías de desarrollo ; por lo tanto los nuevos descubrimientos del hombre, las innovaciones cambian nuestra forma de ver el mundo creando un impacto a nivel nacional en estas empresas de Nicaragua en donde el objetivo es convertir todo esto en mercado.
- Logramos identificar que el impacto de la globalización y los TLC han traído beneficios a las empresas dándose a conocer por su expansión en el mercado.

## **VII. BIBLIOGRAFIA.**

1. Bonta Farber, Patricio y Mario. 199 preguntas sobre marketing y publicidad.  
[http://books.google.com/books?id=sJikTspq7iUC&pg=PA128&dq=que+es+publicidad+global+o+regional&source=web&ots=qC3kpIUT5q&sig=\\_bNN28lWdbb283WwjFMUkePX\\_HU#PPA130M1](http://books.google.com/books?id=sJikTspq7iUC&pg=PA128&dq=que+es+publicidad+global+o+regional&source=web&ots=qC3kpIUT5q&sig=_bNN28lWdbb283WwjFMUkePX_HU#PPA130M1) (S.F)
2. Briones Juan. Competencia potencial  
[http://www.google.com.ni/search?hl=es.&q=criterios+de+la+competencia+potencial.&meta=ir%3Dlang\\_es%7clang.fr](http://www.google.com.ni/search?hl=es.&q=criterios+de+la+competencia+potencial.&meta=ir%3Dlang_es%7clang.fr) (S.F)
3. Desafíos de las economías centroamericanas frente a la globalización (presentación) 2001 Managua Nicaragua, P: 34
4. Ferrer Aldo (1999), Historia de la globalización de la revolución industrial y el segundo orden mundial (361-362)
5. Keegan Green, Warren J Y Mark C, Fundamentos Mercadotecnia Internacional. 1era Edición.1998 (16-267).
6. kotler Philip (1989) Mercadotecnia. 3era Edición (398-403)
7. Otero Jaime .Las ventajas en el mundo .2002  
<http://www.gerenciasalud.com/art58.htm>
8. Pedraño Andrés.  
<http://economia-globalizacion.blogspot.com/2006/01/qu-es-la-globalizacin.html>
9. Revista digital (investigación y educación)  
[http://www.csi-csif.es/andalucia/modules/mod\\_sevilla/archivos/revistaense/N20/localizacion\\_empresas.pdf](http://www.csi-csif.es/andalucia/modules/mod_sevilla/archivos/revistaense/N20/localizacion_empresas.pdf) (S.F)

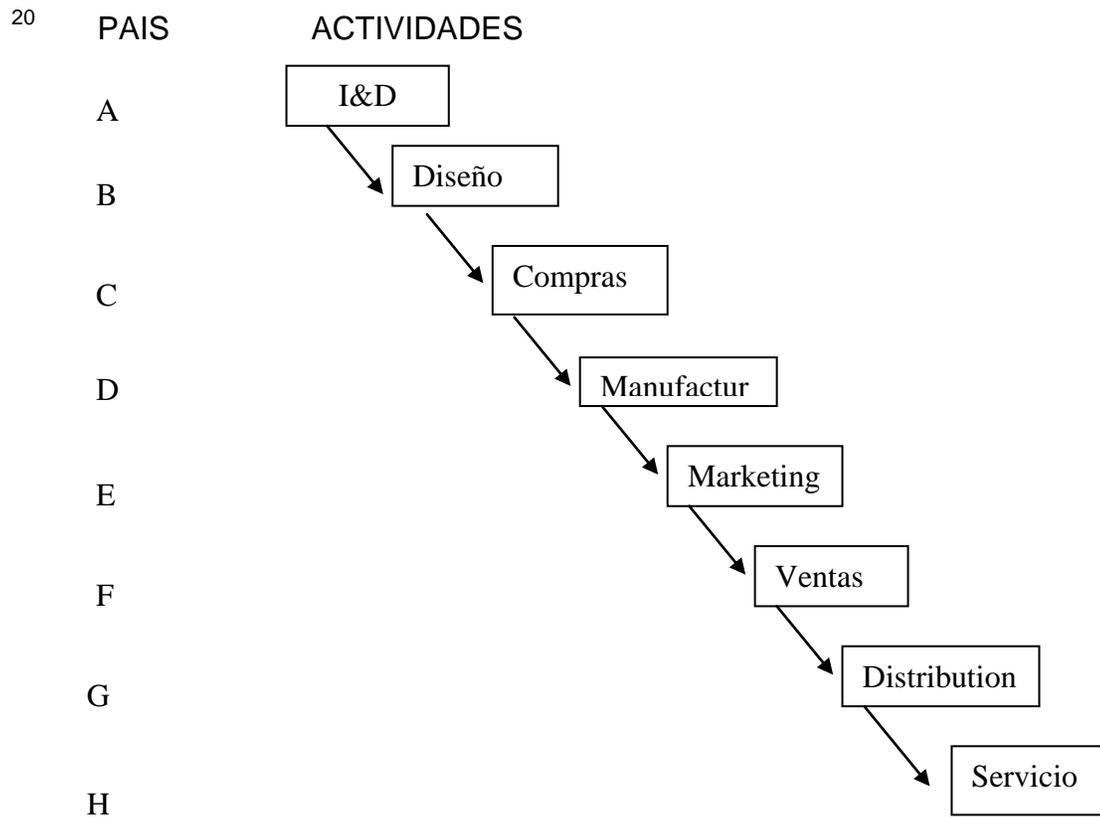
## **Impacto de la Globalización en las Empresas de Nicaragua.**

10. Vargas, Oscar René (2003) ¿Qué es el CAFTA? 2da Edición. Centro de Estudios de la Realidad Nacional. Managua Nicaragua. (11-289).
11. YIP S. GEORGE. (1997) Globalización Estrategia para obtener una ventaja competitiva internacional. Grupo editorial Norma (113-183)
12. Zeithaml. Bitner Valerie A y Mary Jo. Marketing de servicios, un enfoque de integración de cliente a la empresa. 2da Edición (174) (S.F)
- 13 [http://ar.nielsen.com/products/Crs\\_posicionamiento.shtml](http://ar.nielsen.com/products/Crs_posicionamiento.shtml)
14. [http://www.sieca.org.gt/publico/CA\\_en\\_cifras/Estadisticas2003/comercioUpdate.htm](http://www.sieca.org.gt/publico/CA_en_cifras/Estadisticas2003/comercioUpdate.htm)
15. <http://seic.gov.do/baseConocimiento/Inversiones%20y%20exportaciones%20RD/Informe%20exportaciones%202006.pdf>
16. [http://www.e-advice.com.mx/clientes/motor/pdf/codigo\\_gdl.pdf](http://www.e-advice.com.mx/clientes/motor/pdf/codigo_gdl.pdf)



## Anexo 1

### Caso extremo de la cadena global de valor.



<sup>20</sup> Fuente: YIP S.GEORGE (1997) Globalización Estrategia para obtener una ventaja competitiva internacional. Grupo editorial Norma. P: 115

<sup>21</sup>ANEXO 2

---

## Necesidades de I+D

---

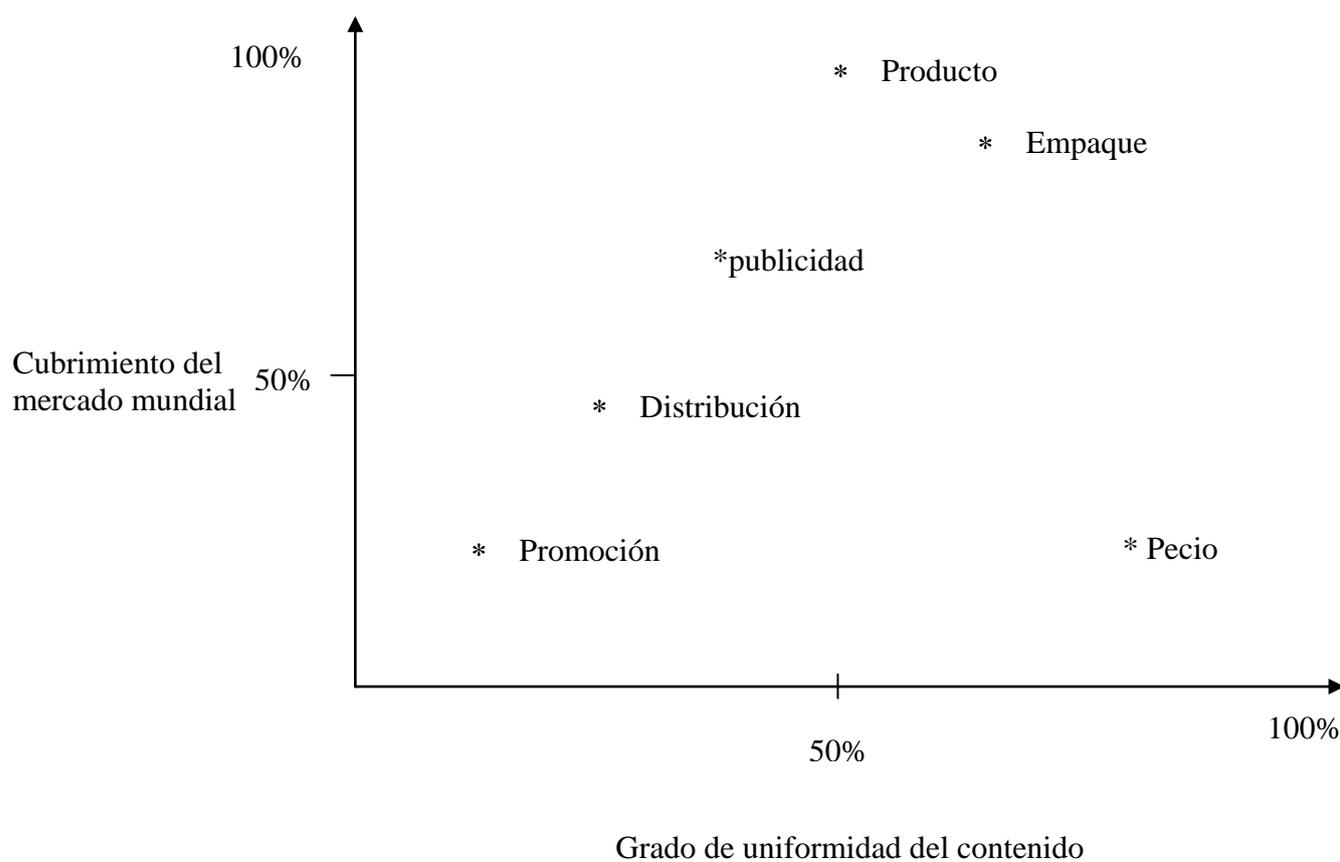
- Conocer de cerca el mercado destino.
- Aprovechar fuentes de conocimientos e información dondequiera que estén.
- Usar los conocimientos donde se necesiten.
- Capacidad de desarrollar productos globales.
- Economías de escala.

---

<sup>21</sup> Fuente: Revista digital ( investigación y educación);  
[http://www.csi-csif.es/andalucia/mudules/mod\\_sevilla/archivos/revistaense/-n20/localizacion\\_empresas.pdf](http://www.csi-csif.es/andalucia/mudules/mod_sevilla/archivos/revistaense/-n20/localizacion_empresas.pdf)

## <sup>22</sup>Anexo 3

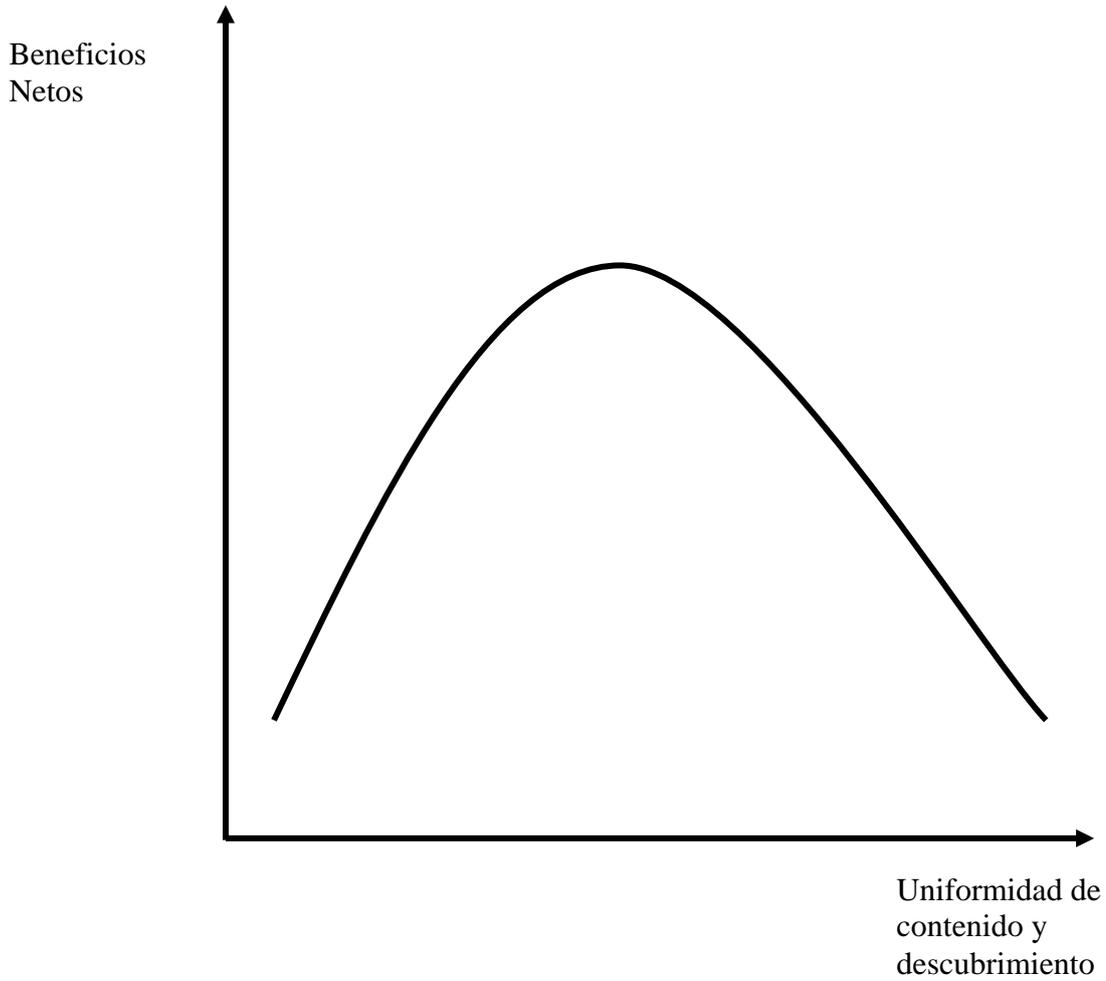
### Variación en contenido y cubrimiento de marketing global



<sup>22</sup> Fuente: YIP S .GEORGE (1997) Globalización Estrategia para obtener una ventaja competitiva. Grupo editorial Norma P: 150

<sup>23</sup>Anexo 4

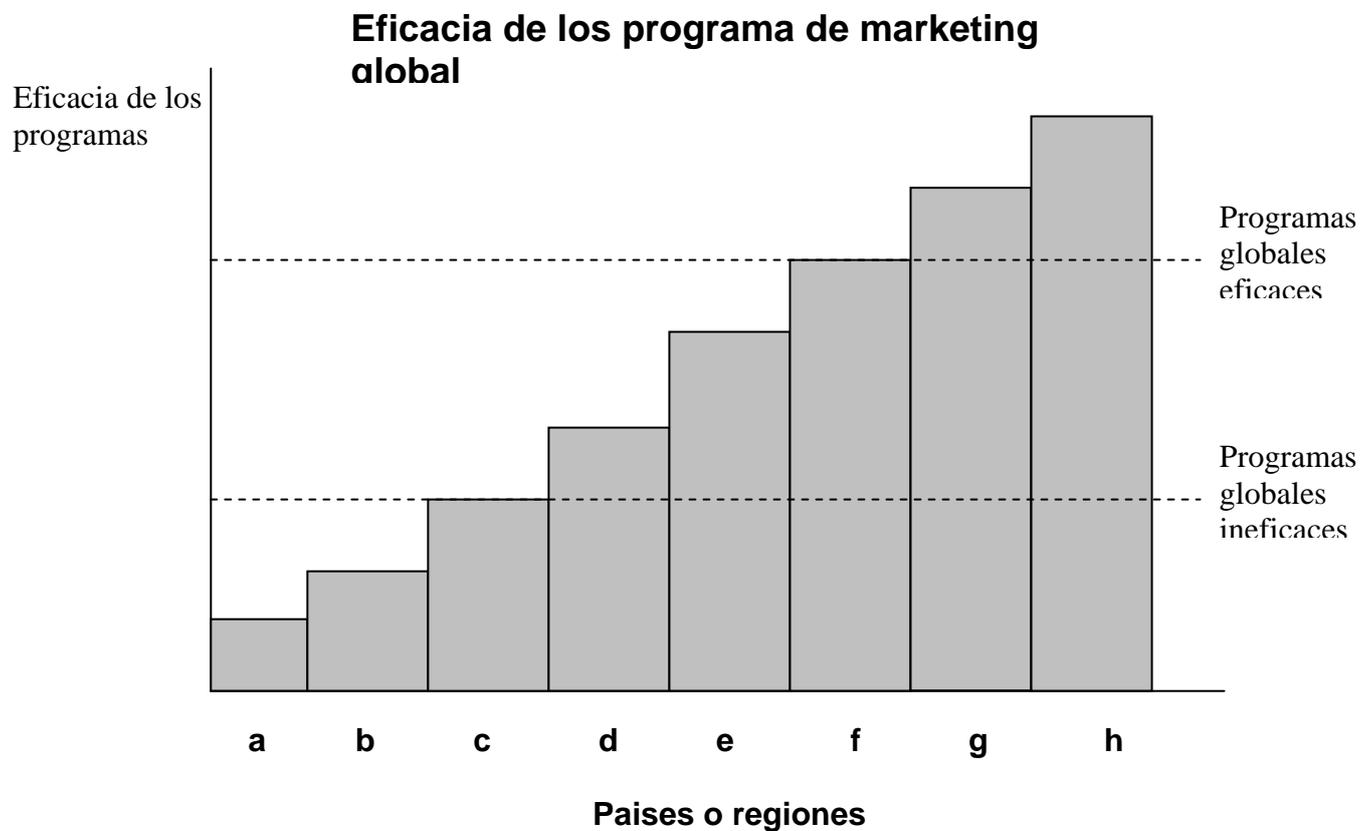
**Beneficios netos contra grado de uniformidad**



---

<sup>23</sup> Fuente: YIP S. GEORGE (1997) Globalización Estrategia para obtener una ventaja competitiva internacional. Grupo editorial Norma. P: 151

## <sup>24</sup>Anexo 5



<sup>24</sup> Fuente: YIP S GEORGE (1997) Globalización Estrategia para obtener una ventaja competitiva internacional. Grupo editorial Norma P: 155

<sup>25</sup> Anexo 7

## Índices de Competitividad de Centroamérica y Estados Unidos.

	Posición en el índice de competitividad de crecimiento	Posición en el índice de competitividad actual o micro-económica.
<b>Estados Unidos</b>	<i>2/75</i>	<i>2/75</i>
<b>Costa Rica</b>	<i>35/75</i>	<i>50/75</i>
<b>El Salvador</b>	<i>58/75</i>	<i>64/75</i>
<b>Guatemala</b>	<i>66/75</i>	<i>69/75</i>
<b>Honduras</b>	<i>70/75</i>	<i>74/75</i>
<b>Nicaragua</b>	<i>73/75</i>	<i>71/75</i>

<sup>25</sup> Fuente: Vargas Oscar Rene (2003) ¿Que es el CAFTA? 2da Edición. Centro de Estudios de la Realidad Nacional. Managua Nicaragua P: 202

**<sup>26</sup>Anexo 8****COMERCIO ENTRE ESTADOS UNIDOS Y CENTROAMERICA.**

2003

2004

2005

2006

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<b>CAFTA</b>	<b>12,995,857</b>	<b>16,528,673</b>	<b>13,675,381</b>	<b>15,468,804</b>	<b>14,847,438</b>	<b>16,747,391</b>	<b>17,192,671</b>	<b>18,528,498</b>
<b>Estados Unidos de América</b>	9,920,949	12,241,230	10,278,613	11,312,389	11,026,885	12,001,080	12,608,128	12,990,967
<b>Guatemala</b>	996,233	1,531,249	1,091,032	1,414,583	1,260,753	1,726,864	1,523,366	1,999,458
<b>Costa Rica</b>	766,803	861,878	854,341	825,213	956,831	955,501	1,120,943	870,693
<b>El Salvador</b>	735,400	755,242	792,224	732,119	899,343	844,646	1,078,488	1,269,222
<b>Honduras</b>	311,551	549,637	360,362	573,523	379,603	615,200	443,206	791,074
<b>Nicaragua</b>	233,568	421,380	252,945	426,903	279,553	463,602	370,106	541,838

<sup>26</sup> Fuente: [http://www.sieca.org.gt/publico/CA\\_en\\_cifras/Estadisticas20023/comercioUpdatehtm](http://www.sieca.org.gt/publico/CA_en_cifras/Estadisticas20023/comercioUpdatehtm)

**<sup>27</sup>Anexo 9**

**Exportaciones Nacionales de Centroamérica.  
2005-2006  
(Valor FOB en millones US\$)**

PAIS	2005	2006	VARIACIONES	
	VALOR FOB US\$	VALOR FOB US\$	ABSOLUTAS	RELATIVAS %
<b>COSTA RICA</b>	4.252.045.77	11.569.518.00	7.317.472.23	172.09
<b>HONDURAS</b>	4.844.838.47	4.055.849.28	(788.989.19)	-16.29
<b>GUATEMALA</b>	3.427.351.53	4.021.404.48	594.052.95	17.33
<b>NICARAGUA</b>	2.299.534.12	2.899.395.88	599.861.76	26.09
<b>EL SALVADOR</b>	1.893.383.51	1.125.227.38	(758.156.13)	-40.57
<b>PANAMA</b>	7.549.800.32	5.264.936.52	(2.284.863.80)	-30.26
<b>TOTAL</b>	24.266.953.72	28.936.331.54	4.669.377.82	19.24

## ANEXO 10

### UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA

#### UNAN – CURM.

##### Entrevistas realizadas a las empresas

**Objetivo:** La finalidad de esta entrevista es conocer, dentro de los aspectos de la globalización y determinación del impacto que ha traído el TLC – CAFTA a las empresas de Matagalpa y Sebaco.

1. ¿Cuál cree usted que son las ventajas y desventajas, que se les han presentado, a esta empresa estando en un mundo globalizado?
2. ¿Que canales utilizan esta empresa para comercializar sus productos, los venden directamente al consumidor o utilizan intermediarios?
3. ¿Cuentan con medios de transporte propios para el traslado de sus productos?
4. ¿Cual es el nivel de calidad de sus productos?
5. ¿Cuentan en esta empresa con un personal capacitado para la elaboración y comercialización de los productos?

6. ¿Usted como empresa multinacional cual cree que es su principal competencia? ¿Y que estrategia utilizan para enfrentarse y mantener su sistema de gestión de calidad?
  
7. ¿Qué tipo de promoción aplican en la empresa para ser más competitivo?
  
8. ¿Cómo ha sido el crecimiento de esta empresa y cuales fueron las acciones impulsadas en esta para poder incursionar a las políticas del TLC – CAFTA?
  
9. ¿Cómo empresa multinacional en que se han beneficiado con el TLC – CAFTA?
  
10. ¿Qué tipo de estrategias se pueden implementar para enfrentar el CAFTA?
  
11. ¿Posee la empresa manuales administrativos y como lo ejecutan a la hora de cambios en los TLC – CAFTA?
  
12. ¿Cuales cree usted, que han sido las ventajas para esta empresa estando en un mundo globalizado?