



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

Facultad de Ciencias Económicas  
Departamento de Administración de Empresas

Tema

Comercio internacional

Subtema

La selección de mercado exterior su proceso y etapas de internacionalización para la implementación de una buena estrategia en marketing internacional

Autor

Bra. Brittany Paola Espinoza Tellez

Tutor

M.A.E. José Javier Bermúdez

Managua, 31 de octubre 2022

## Índice

|   |     |
|---|-----|
| Dedicatoria .....   | i   |
| Agradecimiento .....  | ii  |
| Valoración del docente (carta aval) .....                                     | iii |
| Resumen .....   | iv  |
| Introducción.....   | 1   |
| Justificación.....  | 3   |
| Objetivos .....   | 4   |
| Desarrollo.....   | 5   |
| Capítulo uno: Introducción al marketing internacional .....                   | 5   |
| 1.1. Definición de marketing internacional .....                              | 5   |
| 1.2. Marketing nacional e internacional .....                                 | 8   |
| 1.3. La evolución del comercio internacional .....                            | 9   |
| 1.4. Estructura de la Organización Mundial del Comercio .....                 | 10  |
| 1.5. Funciones del departamento de marketing internacional .....              | 11  |
| 1.5.1. El producto internacional.....   | 12  |
| 1.5.1.1. Estandarización-adaptación .....                                     | 12  |
| 1.5.1.2. Elementos del producto internacional.....                            | 13  |
| 1.5.2. Segmentación y posicionamiento internacional .....                     | 14  |
| 1.5.2.1. Ventajas e inconvenientes de la segmentación.....                    | 14  |
| 1.5.3. El precio internacional.....   | 15  |
| 1.5.3.1. Objetivos a conseguir en la fijación del precio de exportación ..... | 16  |
| 1.5.3.2. Estrategias para la fijación del precio internacional .....          | 16  |
| 1.5.4. La comunicación internacional .....                                    | 17  |
| 1.5.4.1. Proceso de comunicación.....   | 18  |

|   |    |
|---|----|
| 1.5.4.2. Tipos de comunicación .....  | 19 |
| 1.5.5. Los canales de distribución .....                                    | 21 |
| 1.6. Las diferencias en los mercados .....                                  | 23 |
| 1.6.1. Económicas.....  | 24 |
| 1.6.2. Culturales y religiosas .....  | 24 |
| 1.6.3. Lingüísticas .....   | 25 |
| 1.6.4. Legales.....   | 26 |
| 1.6.5. Hábitos de consumo .....   | 26 |
| 1.6.6. Canales de distribución .....  | 27 |
| Capítulo dos: La selección de mercados y su segmentación internacional..... | 28 |
| 2.1. La selección de mercados .....   | 28 |
| 2.2. La segmentación del mercado.....                                       | 33 |
| 2.2.1. Características del segmento atractivo .....                         | 34 |
| 2.2.1. Tipos de variables para segmentar .....                              | 35 |
| 2.3. Distribuidores ajenos .....  | 36 |
| 2.3.1. Selección de distribuidores ajenos.....                              | 37 |
| 2.4. Macrosegmentación o Microsegmentación .....                            | 38 |
| Capítulo tres: Pasos esenciales para construir una marca valiosa .....      | 39 |
| 3.1. Bases para el desarrollo de una marca .....                            | 39 |
| 3.1.1. Establecer la Visión de la Marca.....                                | 40 |
| 3.1.2. Construir la Identidad de la Marca.....                              | 40 |
| 3.1.3. Diseñar la Arquitectura de Marca.....                                | 41 |
| 3.1.4. Comunicar la marca al mundo.....                                     | 41 |
| 3.2. El proceso de internacionalización .....                               | 42 |
| 3.2.1. Ventajas de la internacionalización .....                            | 43 |

|  |    |
|--|----|
| 3.2.2. Motivos que promueven la internacionalización.....                      | 44 |
| 3.2.3. Obstáculos en el proceso de internacionalización .....                  | 45 |
| 3.3. Etapas de la internacionalización .....                                   | 46 |
| 3.3.1. Estrategias Alternativas de inserción en el mercado Internacional ..... | 47 |
| 3.2.1.1. Configuración del sistema de distribución internacional .....         | 48 |
| 3.3.1.2. Canales de Comercialización Internacional.....                        | 51 |
| 3.3.2. Exportaciones indirectas (con intermediación externa) .....             | 54 |
| 3.3.2.1. Representantes y/o agentes.....                                       | 55 |
| 3.3.2.2. Firma de exportaciones a comisión .....                               | 55 |
| 3.3.2.3. Intermediarios importadores .....                                     | 55 |
| 3.2.2.4. Corredor o bróker .....   | 56 |
| 3.3.3. Exportación directa .....   | 56 |
| 3.3.4. Licencia.....   | 57 |
| 3.3.5. Empresa conjunta o Joint Venture .....                                  | 58 |
| 3.3.6. Propiedad directa .....   | 59 |
| 3.4. Las técnicas de promoción .....   | 61 |
| 3.4.1. Documentación promocional.....  | 62 |
| 3.4.2. Videos promocionales.....   | 63 |
| 3.4.3. Promoción en punto de venta .....                                       | 64 |
| 3.4.4. Ferias y exposiciones.....  | 64 |
| Capítulo cuatro: Estrategias competitivas del marketing internacional.....     | 68 |
| 4.1. Estrategias de marketing internacional.....                               | 68 |
| 4.1.1. Estrategia de estandarización y estrategia de adaptación .....          | 69 |
| 4.1.1.1. Factores que favorecen la estandarización .....                       | 69 |
| 4.1.1.2. Factores que favorecen la adaptación.....                             | 70 |

|   |    |
|---|----|
| 4.2. Estrategias competitivas .....   | 71 |
| 4.3. Estrategias de crecimiento.....  | 71 |
| 4.4. Estrategias internacionales de precios .....                           | 73 |
| 4.5. Estrategias Alternativas de inserción en el mercado Internacional..... | 74 |
| 4.5.1. Configuración del sistema de distribución internacional.....         | 75 |
| 4.4.2. Canales de Comercialización Internacional .....                      | 77 |
| Conclusión .....  | 81 |
| Bibliografía .....  | 83 |

## Dedicatoria

A mi madre por su presencia y es por esta que me ha ayudado a construir y forjar a la persona que soy ahora.

A mi padre por su bendición a diario a lo largo de toda mi vida estoy segura que esta me ha protegido y me ha llevado por un buen camino.

A mis maestros y amigos porque cada uno de ustedes ha motivado mis sueños y me han hecho sentir capaz de lograr todos y cada uno de ellos. Gracias por haber recorrido este camino conmigo.

---

Br. Brittany Paola Espinoza Téllez

## Agradecimiento

Agradezco a Dios por darme sabiduría, paciencia y salud.

Agradezco a mis padres por apoyarme incondicionalmente en mi vida estudiantil, porque sin ellos no tuviera el valor de seguir adelante.

Agradezco a mis amigos y compañeros de clases que directa o indirectamente han contribuido a la elaboración de este trabajo.

Agradezco a mi novio Sergio Mendez por toda su ayuda no solo para el desarrollo de mi tesis, sino también para mi vida; eres mi inspiración y mi motivación.

Quisiera expresar mi más sincera gratitud a M.A.E Jose Javier Bermudez por su tutela, dedicación y apoyo, a lo largo de la elaboración del presente trabajo.

---

Bra. Brittany Paola Espinoza Téllez



Facultad de ciencias económicas

Departamento de administración de empresas

### **Valoración del docente (carta aval)**

En cumplimiento del Artículo 49 del REGLAMENTO PARA LAS MODALIDADES DE GRADUACION COMO FORMAS DE CULMINACION DE LOS ESTUDIOS, PLAN 2013, dice:

El Docente Tutor realizará evaluaciones sistemáticas tomando en cuenta la Participación y desempeño del estudiante, informe de avance y la calidad de la propuesta de investigación. Esta evaluación tendrá un valor de 50 puntos de la nota final que deberá ser entregada al director de Departamento, una semana previa al acto de defensa del Seminario de Graduación.

El suscrito Instructor de Seminario de Graduación sobre el tema general de **“COMERCIO INTERNACIONAL”** hace constar que la bachillera: **Brittany Paola Espinoza Téllez, Carnet No. 18-20683-3**, ha culminado satisfactoriamente su trabajo sobre el subtema **LA SELECCIÓN DE MERCADO EXTERIOR SU PROCESO Y ETAPAS DE INTERNACIONALIZACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA BUENA ESTRATEGIA EN MARKETING INTERNACIONAL**, obteniendo la bachillera **Espinoza Téllez**, la calificación de **50 (cincuenta) PUNTOS respectivamente**.

Dado en la ciudad de Managua a los 31 días del mes de octubre del año 2022

---

**M.A.E. José Javier Bermúdez**

**INSTRUCTOR**

## Resumen

En la actual investigación documental de seminario de graduación contiene como tema principal el comercio internacional y como subtema la selección de mercado exterior su proceso y etapas de internacionalización para la implementación de una buena estrategia de marketing internacional.

Se tiene como objetivo general comprender la selección de mercado exterior su proceso y etapas de internacionalización como aprovechamiento de los diversos recursos para la implementación de una buena estrategia de marketing internacional

La investigación documental cuenta con cuatro capítulos principales los cuales son los siguientes capítulo uno la introducción al marketing internacional, capítulo dos la selección de mercados y su segmentación internacional, capítulo tres los pasos esenciales para construir una marca valiosa y finalmente el capítulo cuatro las estrategias competitivas del marketing internacional.

La metodología usada en la presente investigación documental de seminario de graduación para la optar al título de licenciada en mercadotecnia se utilizaron las técnicas de recolección de datos mediante lectura, se hace cumplimiento de la estructura de seminario de graduación según normativa de unan managua, también se aplicaron de formas las normas APAS número 6, se cumplió con la rúbrica de evaluación de seminario de graduación.

## Introducción

En la actual investigación documental de seminario de graduación contiene como tema principal el comercio internacional y como subtema la selección de mercado exterior su proceso y etapas de internacionalización para la implementación de una buena estrategia de marketing internacional.

El siguiente informe describe como las acciones de marketing internacional están orientadas a conseguir la satisfacción de los consumidores o usuarios de los productos/servicios en más de un país, a cambio de un beneficio. Incluye la fijación de precios, la promoción y la distribución del producto/servicio deseado por los consumidores de diferentes países.

Se tiene como objetivo general Comprender la selección de mercado exterior su proceso y etapas de internacionalización como aprovechamiento de los diversos recursos para la implementación de una buena estrategia de marketing internacional.

En este trabajo se abordarán cuatro capítulos en el desarrollo del mismo los cuales son los siguientes:

Capitulo uno: Introducción al marketing internacional y dentro de él los subtemas como la definición de marketing internacional, el marketing nacional e internacional, la evolución del, comercio Internacional, la estructura de la Organización Mundial del Comercio, las funciones del departamento de marketing internacional, las diferencias en los mercados.

Capitulo dos: La selección de mercados y su segmentación internacional como temas secundarios tenemos la selección de mercados, la segmentación del mercado, los distribuidores ajenos, macrosegmentación o microsegmentación.

Capitulo tres: Los pasos esenciales para construir una marca valiosa como subtemas encontramos bases para el desarrollo de una marca, el proceso de internacionalización, las etapas de la internacionalización, las técnicas de promoción.

Capitulo cuatro: Las estrategias competitivas del marketing internacional como temas secundarios tenemos las estrategias de marketing internacional, las estrategias competitivas, estrategias alternativas de inserción al mercado internacional, las estrategias internacionales de precios.

## Justificación

El comercio internacional es un factor necesario para el crecimiento no solamente de las empresas, sino también; para el país generando relevantes ventajas competitivas y valores agregados a los productos finales. El empresario podrá encontrar en este trabajo investigativo una fuente de información que le proporciona un conocimiento sobre estrategias que se deben tomar en cuenta al momento de exportar

Este estudio es importante para los empresarios nicaragüenses ya que contribuye a definir estrategias adecuadas para la toma de decisiones sea cual sea el sector de la economía en la que desarrolle su empresa.

El aporte de esta investigación es que podrá ser utilizada por estudiantes y profesionales de los servicios estratégicos como una guía para reforzar los conocimientos teóricos ya que en el encontrarán una clara explicación del destacado rol que tiene el marketing internacional en cualquier sector económico, permitirá comprender los diferentes tipos de herramientas y estrategias que puedan utilizarse realizar actividades comerciales internacionales.

## Objetivos

### Objetivo general

Comprender la selección de mercado exterior su proceso y etapas de internacionalización como aprovechamiento de los diversos recursos para la implementación de una buena estrategia de marketing internacional.

### Objetivo específico

1. Definir la introducción al marketing internacional como las funciones del departamento de marketing internacional para una mejor inserción al mercado internacional.
2. Determinar la selección de mercados y su segmentación internacional como la selección de distribuidores ajenos para comenzar un proceso sistemático de comercio internacional.
3. Explicar los pasos esenciales para construir una marca valiosa como las técnicas de promoción para generar un valor patrimonial en las empresas.
4. Conocer las estrategias competitivas del marketing internacional como las estrategias internacionales de precios para mejorar la rentabilidad de la empresa.

## **Desarrollo**

### **Capítulo uno: Introducción al marketing internacional**

La mayoría de las actividades, y particularmente los negocios tienen un ámbito global. Las finanzas, la tecnología, la investigación, los flujos de capital e inversión, los procesos productivos y la distribución tienen una dimensión global.

Cada negocio debe estar preparado para competir en un entorno económico global cada vez más interdependiente, y las personas relacionadas con los negocios deben ser conscientes de los efectos de estas tendencias, cuando manejen una empresa nacional o multinacional que opera en comercio exterior. Cada empresa es internacional, en la medida en que su desempeño en los negocios este condicionado por los acontecimientos que ocurren en el contexto internacional

Con la creciente globalización de los mercados, las empresas se encuentran inevitablemente entrelazadas con clientes, competidores y proveedores extranjeros dentro del mercado interno y mundial. Ninguna empresa en el contexto actual está libre de la influencia del entorno externo, siempre existe la posibilidad de enfrentar la competencia de importaciones o competidores extranjeros que realizan operaciones en su propio mercado (Heinz, S/F, pág. 4)

#### **1.1. Definición de marketing internacional**

El marketing internacional es una técnica de gestión empresarial, a través de la cual, la empresa pretende obtener un beneficio, aprovechando las oportunidades que ofrecen los mercados exteriores y haciendo frente a la competencia internacional.

El crecimiento del comercio internacional es un hecho suficientemente conocido que se manifiesta no sólo a nivel macroeconómico en la importancia que adquiere su participación en el PNB mundial, sino también a nivel microeconómico con el aumento de las operaciones internacionales en la cuenta de resultados de las empresas.

La internacionalización de la empresa viene motivada por las oportunidades que ofrecen los mercados exteriores, pero, en ocasiones, también por las amenazas de una competencia internacional creciente en los mercados nacionales.

La estrategia que permite aprovechar mejor las oportunidades que presentan los mercados exteriores y hacer frente a la competencia internacional es lo que se conoce como marketing internacional. Se trata de conocer lo que los clientes extranjeros quieren y satisfacer esas necesidades mejor que la competencia.

No todas las empresas que operan en mercados exteriores utilizan esta herramienta o al menos no todas desarrollan los distintos componentes del marketing internacional; es el caso de aquellas que exportan sus productos de una forma pasiva, respondiendo a pedidos de clientes extranjeros, pero sin realizar ningún esfuerzo por provocarlos. Una vez que la empresa ha decidido adoptar una política activa en su internacionalización, y a medida que va comprometiendo recursos financieros y humanos a su actividad internacional, la elaboración e implantación del marketing internacional, se presenta como una actividad cada vez más necesaria. El desarrollo de un plan de marketing internacional permite a la empresa tener un mayor control sobre las incertidumbres del entorno exterior.

El marketing internacional, como toda estrategia empresarial, cuenta con una serie de variables controlables y otras ajenas al control de la empresa. Entre las primeras, se encuentran su propia infraestructura y capacidades: la capacidad de producción, el nivel de I+D, la experiencia y conocimientos de marketing, la capacidad financiera, las actitudes y predisposición de los directivos a la internacionalización de la empresa, etc.

Las variables incontroladas conforman el entorno externo (económico, cultural, legal y político) y la competencia internacional. Las características y el desarrollo de los mercados exteriores, así como la competencia internacional son variables sobre las que la empresa no tiene influencia, pero sí que puede conocer su situación y predecir las tendencias en el futuro.

En este sentido, otra definición de marketing internacional es la siguiente:

El marketing internacional es una estrategia que se desarrolla con el propósito de alcanzar unos objetivos en mercados exteriores, en base a las capacidades de la empresa (fortalezas/debilidades), la situación del entorno y la competencia internacional (amenazas/oportunidades).

Para alcanzar esos objetivos, el responsable del marketing internacional de acuerdo con las capacidades de la empresa, la situación del entorno y la competencia internacional elabora una programa o plan de acción con unos instrumentos del marketing-mix (política de productos, precio, distribución y promoción), que son los mismos que se utilizan en el marketing nacional, pero referidos a mercados internacionales.

El marketing internacional se encuadra dentro del programa estratégico general de la empresa y subordinado a éste. Las actividades de marketing internacional han de desarrollarse de forma coordinada y ligada al resto de actividades de la empresa: producción, I+D, finanzas, recursos humanos, logística, etc. Por ejemplo, el plan de marketing internacional no podrá incluir como plan de acción la rebaja de precios para hacer frente a la competencia internacional a no ser que la capacidad de producción de la empresa permita fabricar a costes más bajos.

Tampoco puede proponer la creación de almacenes en distintos puntos del extranjero si la empresa no cuenta con suficiente capacidad financiera. Pero, además, el marketing internacional debe tener siempre presente los objetivos generales de la empresa. El marketing internacional no será el mismo si la empresa persigue la obtención de beneficios a corto plazo sin preocuparse de su situación a largo plazo, que si pretende la permanencia en los mercados a través de un crecimiento lento pero progresivo.

El marketing internacional es una técnica de gestión sistemática, circular y periódica. Es sistemática en el sentido de que obedece a un método, circular porque los resultados de su aplicación sirven de experiencia para la reelaboración del plan de acción y, además, éste se elabora periódicamente, con diversas frecuencias según la empresa. (Allende, S/F, págs. 8-10)

## 1.2. Marketing nacional e internacional

Las acciones de marketing internacional están orientadas a conseguir la satisfacción de los consumidores o usuarios de los productos/servicios en más de un país, a cambio de un beneficio. Incluye la fijación de precios, la promoción y la distribución del producto/servicio deseado por los consumidores de diferentes países.

Si lo comparamos con el marketing convencional, la única diferencia es que las actividades del marketing internacional tienen lugar en más de un país. Pero, aunque esta diferencia pueda parecer pequeña está detrás de la diversidad y complejidad que afectan a las operaciones de dicho tipo de marketing.

Aunque los principios de marketing se consideran de aplicación universal, es la aplicación de esos principios lo que marca la diferencia entre ambos tipos de marketing.

Por tanto, los conceptos de marketing son los mismos y la diferencia la marcan los diferentes entornos en los cuales es necesario aplicarlos. Cada mercado extranjero es un mercado único, con sus propios problemas e incertidumbres, a los cuales deberá hacer frente la empresa exportadora.

En su mercado doméstico, las empresas emplean los elementos controlables (producto, precio, promoción y distribución) del marketing mix, para alcanzar sus objetivos, en interacción con los elementos incontrolables del mercado, tales como el comportamiento de los consumidores, la competencia, etc. pero todo ello dentro del marco socio económico de sus países, que les es bien conocido.

En el entorno internacional la empresa tiene a su disposición los mismos elementos controlables, pero se enfrenta a un mayor número de incontrolables, derivados de las peculiaridades sociales, económicas políticas y legales de cada país, peculiaridades que en su mayoría le son desconocidas y que pueden ser muy distintas a las de su país de origen (de las que habitualmente no tiene que preocuparse, precisamente porque las conoce bien) Además, estos factores incontrolables pueden ser más difíciles de comprender o de prever; el gobierno local puede cambiar la normativa de importaciones, o decretar una intervención de las divisas del país, o devaluar la moneda, etc.

La idiosincrasia de los consumidores, la competencia local, las restricciones legales y los controles del gobierno, son los principales factores de incertidumbre añadidos, que hacen las tareas de marketing más complejas y difíciles en países extranjeros que en el propio. (Oviedo, S/F, pág. 3)

### **1.3. La evolución del comercio internacional**

En los últimos años se observa claramente un importante crecimiento del comercio internacional. Este crecimiento ha sido incluso superior al incremento en la producción de los países. Por tanto, cada vez una mayor parte de la producción de numerosos países se comercializa internacionalmente. Existiendo una mayor apertura e interconexión entre las diferentes economías nacionales.

Existen una serie de factores que explican este crecimiento del comercio internacional:

1. La importante disminución de las barreras aduaneras. Se han suprimido numerosos contingentes que establecían las cantidades máximas que se podían exportar a un país. Igualmente han disminuido de forma significativa en las últimas décadas los aranceles o impuestos aduaneros a las mercancías.
2. Disminución de las barreras técnicas. Las especificaciones técnicas, homologaciones y barreras fitosanitarias que constituyen un obstáculo al libre comercio.
3. Mejora y abaratamiento de los transportes. Las mejoras técnicas y de organización de los sistemas de transportes, así como los menores costes relativos favorecen el comercio.
4. La conocida y espectacular mejora de las telecomunicaciones, así como la drástica reducción de costes facilitan los negocios internacionales.
5. La mayor facilidad para realizar movimientos financieros es otro factor que contribuye de manera decisiva al comercio internacional. La mejora, facilidad y rápida expansión de las finanzas internacionales.
6. El incremento de la seguridad legal en numerosos países, con una más decidida protección de la propiedad, de las marcas y derechos de autor.

7. La homogeneización de los gustos y costumbres de los consumidores facilitan en gran medida las exportaciones de productos estandarizados.
8. El incremento en la estabilidad política y económica es un factor fundamental que favorece el comercio.
9. La difusión de una cultura empresarial que favorece la internacionalización, así como la mejor formación de los ejecutivos impulsan y facilitan los negocios internacionales.
10. El decidido apoyo de numerosos países a las inversiones extranjeras, y la búsqueda de nuevos mercados y ventajas en recursos han impulsado las inversiones internacionales.
11. El fomento de las exportaciones como factor que favorece el desarrollo, por parte de numerosos países. (Rodríguez-gasch, 2012, pág. 11)

#### **1.4. Estructura de la Organización Mundial del Comercio**

La OMC la integran más de 130 países que representan más del 90 por ciento del comercio mundial. Las decisiones son adoptadas por el conjunto de los países miembros, normalmente por consenso. Está prevista la posibilidad de recurrir a la votación por mayoría, pero no es un procedimiento que se utilice.

La conferencia Ministerial es el órgano superior encargado de adoptar las decisiones de la OMC. Por su parte el Consejo General es el órgano inmediatamente inferior, compuesto por funcionarios de alto nivel de los países, que se reúne varias veces al año en la sede de Ginebra. El Consejo General también actúa como Órgano de examen de Políticas Comerciales y para la Solución de Diferencias.

La OMC cuenta también con diferentes grupos de trabajo especializados que se encargan de los diferentes acuerdos. Estos comités especializados tratan aspectos como el medio ambiente, el desarrollo, los acuerdos regionales y el Comercio Electrónico. (Rodríguez-gasch, 2012, pág. 8)

### **1.5. Funciones del departamento de marketing internacional**

Independientemente de que el responsable del marketing internacional en la empresa sea una persona, un equipo encuadrado en la división internacional o un departamento propio de marketing internacional, las funciones que se deben desarrollar son las siguientes:

Investigación de mercados exteriores: el responsable del marketing internacional deberá conocer la situación y evolución de los mercados en los que opera la empresa o aquellos a los que desea expandir sus actividades. Periódicamente, se han de llevar a cabo investigaciones de mercado, bien desde la empresa o bien encargando los estudios a consultoras especializadas. También es conveniente la implantación de un sistema de información continuo de los mercados exteriores que recoja, clasifique y almacene todas las noticias de distribuidores, agentes, subsidiarias propias, y otro tipo de fuentes de información externa (bases de datos, boletines, suscripciones o revistas sectoriales que ofrezcan información de mercados exteriores, etc.).

Plan de marketing internacional: consiste en la formulación, implantación y evaluación del plan de marketing internacional anual y a medio plazo (generalmente a tres o cinco años). Para llevar a cabo esta función se han de conocer con detalle los objetivos generales y particulares de la empresa en relación con su internacionalización, y se ha de tener un conocimiento exhaustivo de los productos o servicios que se comercializan, las capacidades de la empresa y el ámbito internacional en el que se desarrolla su actividad. Además, es importante mantener una relación fluida con los demás departamentos funcionales, tales como producción, finanzas, comercial, etc.

Organización interna y externa: organización del departamento, estableciendo funciones y responsabilidades. Se debe llevar un control periódico de la red exterior de la empresa en función de las formas de entrada que se elijan para cada mercado. La organización del servicio postventa en mercados exteriores debe realizarse desde el departamento de marketing internacional.

Administración: esta actividad incluye todos los trámites relativos a la operativa internacional: condiciones de contratación, emisión de facturas, certificados de exportación, aduanas, cobros y pagos internacionales, control de presupuestos; se exceptúa la gestión logística.

Logística: comprende la recepción y tratamiento de pedidos, dando curso a las expediciones con todas las actividades de transporte y logísticas que ello implica. Se ha de seleccionar la vía de transporte para cada envío, el embalaje a utilizar, las condiciones del envío, el cumplimiento de los plazos de entrega, el control de inventarios y almacenes, etc. (Allende, S/F, págs. 12-13)

### **1.5.1. El producto internacional**

El producto/servicio es un conjunto de elementos que responden a las funciones de utilización y deseo que el consumidor final necesita. Ante este concepto la empresa deberá plantearse con relación al producto en los mercados internacionales las siguientes alternativas:

1. Comercializar el producto/servicio igual que en el mercado de origen.
2. Modificar el producto/servicio en función del mercado de destino.
3. Diseñar nuevos productos/servicios para cada mercado internacional.
4. Incorporar todas las modificaciones y diferencias para generar un producto o un servicio global.

Para ello la empresa tendrá que decidir si estandarizar el producto/servicio o adaptarlo. (Oviedo, S/F, págs. 3-4)

#### **1.5.1.1. Estandarización-adaptación**

Factores que determinan la estandarización

1. Economías de escala en producción
2. Economías de escala en I+D
3. Competencia global
4. Estrategia global de Marketing

Factores que determinan la adaptación

1. Diferentes condiciones de uso
2. Diferentes patrones de consumo
3. Barreras técnicas
4. Competencia local (Oviedo, S/F, pág. 4)

#### ***1.5.1.2. Elementos del producto internacional***

1. Marca: Es el valor diferencial que permanece y personaliza al producto haciendo que lo posicione el consumidor (imagen, símbolo, nombre, grupo de letras, ...).
2. Envase: Es uno de los valores del producto que percibe con mayor impacto el consumidor final. Su función es de protección, mantenimiento de las cualidades del producto, signo para ser reconocido por el consumidor final, promocional, comodidad, manipulación, estimulador de la demanda.
3. Etiquetaje: Identificativo del producto en el envase que informa sobre el producto y el fabricante.
4. Embalaje: Protector del envase y base de utilización para el transporte.
5. Cualidades físicas: son las características intrínsecas que tiene un producto y que lo definen.
6. Calidad: propiedades inherentes al producto que lo caracterizan y permiten valorarlo frente a los competidores.
7. Garantía: compromiso del fabricante con el cliente de que el funcionamiento o rendimiento del producto/servicio va a ser el correcto en un periodo de tiempo concreto.
8. Seguridad: firmeza, estabilidad, constancia o imposibilidad de que el producto/servicio falle.
9. Prestigio e imagen: características del producto que llevan a que el consumidor se incline en su decisión de compra, con el fin de diferenciarse y posicionarse socialmente. Esta unido a la calidad y a la marca.
10. Instalación: requerimiento de algunos productos para ser comprados. Va unido al concepto de servicio durante la venta.

11. Entrega y crédito: es el compromiso de que el producto este en lugar convenido en tiempo y forma.
12. Servicio: conjunto de ventajas ofrecidas por la adquisición o utilización de un producto o servicio. Puede ser servicio pre-venta: se realiza antes de la adquisición del producto (ej. Degustación producto); servicio post-venta se realiza después de la venta del producto (ej. servicios de mantenimiento). (Oviedo, S/F, pág. 4)

### **1.5.2. Segmentación y posicionamiento internacional**

Segmentar el mercado es diferenciar colectivos de consumidores en grupos homogéneos que se puedan identificar fácilmente, que posean cierta entidad y que sean accesibles en cuanto a grupo, se puede segmentar por países o áreas comerciales y por líneas de producto. (Oviedo, S/F, pág. 5)

#### ***1.5.2.1. Ventajas e inconvenientes de la segmentación***

##### Ventajas

1. Mejora el conocimiento del mercado.
2. Mejora la satisfacción de necesidades y deseos de los consumidores.
3. Mejora la competitividad.
4. Mejora la aplicación de los recursos.
5. Mejora la rentabilidad.

##### Inconvenientes

1. Dificultad a la hora de segmentar.
2. Costes de I+D.
3. Costes de producción.
4. Política de compras.
5. Gestión de stocks.
6. Gestión de marketing.

El posicionamiento internacional, es la situación de carácter relativo que un determinado producto ocupa en la mente de los consumidores con relación a otros productos alternativos.

Un buen posicionamiento de producto internacional se basa en:

1. Centrarse en las características del producto o servicio
2. centrarse en los beneficios que ofrece al consumidor.
3. Diferenciar las topologías de consumidores.
4. Centrarse en la oposición de un producto alternativo. (Oviedo, S/F, pág. 5)

### **1.5.3. El precio internacional**

El precio se caracteriza por su influencia en las empresas, en los intermediarios y en los consumidores:

1. Es la única variable que produce ingresos
2. Posiciona el producto y a la compañía (instrumento competitivo)
3. Es una variable corta plazista
4. El precio está condicionado por el canal de distribución seleccionado
5. Repercute psicológicamente en el consumidor final.

El establecimiento del precio de exportación de productos está condicionado por factores internos y externos:

Internos

1. Filosofía de la compañía
2. Recursos: financieros y humanos
3. Objetivos
4. Inversiones en I+D
5. Producción
6. Características del producto/servicio
7. Marketing del producto o servicio

## Externos

1. Entorno competitivo
2. Mercado internacional: Sector, Competencia: local e internacional, Consumidor final, Intermediarias
3. Imagen (Oviedo, S/F, pág. 5)

### ***1.5.3.1. Objetivos a conseguir en la fijación del precio de exportación***

1. Maximizar beneficios.
2. Mantener la situación.
3. Rentabilizar el capital invertido.
4. Ganar nuevo mercado.
5. Cuota de mercado.
6. Supervivencia.
7. Incrementar las ventas.
8. Barreras entrada a competidores.
9. Controlable por la compañía. (Oviedo, S/F, pág. 6)

### ***1.5.3.2. Estrategias para la fijación del precio internacional***

La estrategia de precios debe contribuir a la consecución de los objetivos fijados por la empresa. En los mercados internacionales las decisiones sobre precios tienen un carácter local y difícilmente estandarizable, es decir, no se puede utilizar un mismo precio en todos los mercados.

La contribución cruzada como estrategia internacional de precios, se centra más en las expectativas de los consumidores que en la competencia en precio. La empresa puede amortizar los costes de I+D, producción, comercialización etc., sobre un mayor número de productos. De esta manera permite la recuperación múltiple de ganancias en un mercado gracias a un mayor volumen de ventas en otros.

Otras estrategias utilizadas son:

1. Estrategias de Diferenciación
2. Estrategias Competitivas
3. Estrategias Precios Psicológicos
4. Estrategias por Líneas de Productos
5. Estrategias para Nuevos Productos

Precios de Transferencia como estrategia global, consiste en las transacciones de bienes y servicios interempresas. Esta práctica proporciona una entrada más competitiva en el mercado a la afiliada.

Factores que condicionan la fijación de precios de transferencia

1. Condiciones del mercado en el país de destino
2. Competencia en el país de destino
3. Utilidad razonable para la afiliada extranjera
4. Impuestos en el mercado de destino
5. Condiciones económicas en el país de destino
6. Restricciones de importación
7. Derechos aduaneros
8. Control de precios en el país de destino
9. Tasa de impuestos sobre la renta en el país de destino
10. Controles en la tasa de cambio (Oviedo, S/F, pág. 6)

#### **1.5.4. La comunicación internacional**

Comunicación es la herramienta del marketing que trata de informar, influir y persuadir a los consumidores potenciales en el mercado de destino sobre los beneficios que un producto o servicio tiene.

La experiencia en el ámbito internacional ha demostrado que un único argumento de venta en los mercados internacionales no funciona. Entrando así nuevamente en el paradigma de estandarización o adaptación de la comunicación.

De esta forma el mix de comunicación nos permite diferentes alternativas para conseguir nuestros objetivos como son:

1. Publicidad
2. Promoción
3. Relaciones Públicas
4. Merchandising
5. Fuerza de ventas
6. Marketing directo (Oviedo, S/F, pág. 7)

#### **1.5.4.1. Proceso de comunicación**

El proceso de comunicación es aquel que se lleva a cabo entre un emisor y un receptor, se lleva a cabo a través de un determinado canal. También se ha de tener en cuenta, el canal, los códigos que se utilizan, la retroalimentación que existe entre ambos sujetos, entre otra serie de elementos.

Hay algunos elementos que pueden impedir que el proceso de comunicación no se lleve a cabo de manera fluida, y eficaz. Es el caso del ruido, puede ser que se produzca si el mensaje no está bien elaborado, si el canal escogido no es el más adecuado, o si el receptor no es capaz de entender los códigos y los contenidos que está recibiendo. Si se da este problema el proceso comunicativo no se lleva a cabo de forma óptima habría que valorar en que se está fallando y llevar a cabo un proceso de comunicación más cuidado y eficaz cuidando al detalle cada elemento que interviene. (Peiro, 2020)

Los factores que influyen sobre el proceso de comunicación son:

1. Definir las características, tipologías, estilo de vida de los consumidores. Tener en cuenta las leyes y costumbres locales.
2. Desarrollar un mensaje que entiendan los consumidores. Tener en cuenta la complejidad técnica del producto y procurar la comprensión de los beneficios del mismo por el cliente.
3. Utilizar los medios que lleguen claramente al público objetivo. Influye la cantidad de los recursos disponibles. (Oviedo, S/F, pág. 7)

En la siguiente figura se muestra el proceso de comunicación

Figura: Proceso de comunicación

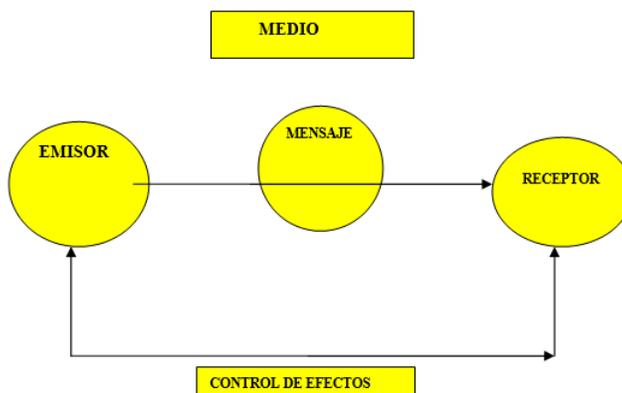


Fig 1.1 (Oviedo, S/F, pág. 7)

#### 1.5.4.2. Tipos de comunicación

Comunicación personal: se desarrolla en las técnicas de comunicación verbal, no verbal y de merchandising del individuo, que le permitirán un mejor desarrollo de la negociación, proyectando una imagen muy buena tanto de él como de su compañía. Requiere conocimiento de los usos y costumbres del mercado de destino para evitar cometer errores, en la imagen siguiente se muestra los tipos de comunicación.

Figura: Tipos de comunicación

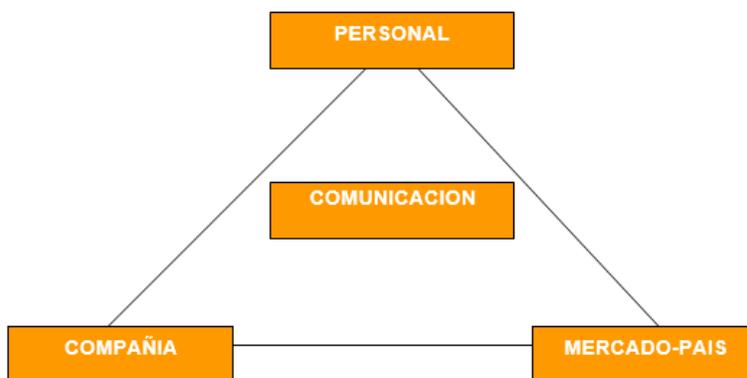


Fig. 1.2 (Oviedo, S/F, pág. 8)

Compañía: es la comunicación que realiza cualquier empresa para comercializar productos en el mercado internacional. Para ello, los medios son:

1. Publicidad: proceso de comunicación a través de diferentes medios que pretende dar a conocer el producto/servicio con el fin de influir en su compra o aceptación. Los medios más utilizados son la televisión, la radio, la prensa, cine, internet, publicidad en el lugar de venta...
2. Promoción: conjunto de técnicas para alcanzar objetivos específicos a través de diferentes estímulos, están limitadas en el tiempo y dirigidas a reforzar el efecto de la publicidad y la fuerza de ventas. Las promociones deben hacerse atendiendo a las circunstancias de cada mercado.
3. Merchandising: o acciones sobre el punto de venta. Se trata de tener los productos seleccionados, del proveedor adecuado, con la variedad suficiente, en la cantidad concreta, al precio competitivo en el momento justo, adecuadamente expuestos y apoyados. Son todas las acciones que atraen al consumidor hacia el producto tanto dentro como fuera del punto de venta.
4. Ferias y Exposiciones: son un instrumento de impacto de imagen global, ya que son manifestaciones comerciales que concentran la oferta y la demanda en un lugar concreto con una proyección internacional durante tiempo determinado. En una feria se desarrolla todo el marketing mix (producto, precio, distribución y comunicación).
5. Patrocinio: es la relación comercial entre un suministrador de fondos o servicios y una persona, un acontecimiento o una organización que ofrece a cambio unos derechos y una asociación que puede utilizarse para conseguir ventajas comerciales mutuas.
6. Relaciones públicas: son las técnicas que una empresa o una persona utiliza para crear un clima favorable en torno a la empresa, que la permita alcanzar mejor los objetivos de la misma. "*hacerlo bien y hacerlo saber*".
7. Fuerza de ventas: está formado por el personal propio o ajeno a la empresa que de forma personalizada entra en contacto con el mercado de destino. Esta alternativa no es estandarizable.

8. Mercado-país: este tipo de comunicación tiene un efecto más global, se trata de posicionar una imagen país o ciudad al más alto nivel internacional. (Oviedo, S/F, págs. 8-9)

### **1.5.5. Los canales de distribución**

El canal de distribución internacional es el encargado de hacer llegar los productos o servicios a los consumidores internacionales para su uso/ utilización; el canal condiciona otras decisiones de marketing mix, como son:

1. Política de precios. Decisiones sobre el margen.
2. Fuerza de ventas. Formación de intermediarios.
3. Comunicación. Motivación e implicación

La estructura de los canales de distribución internacional está afectada por la naturaleza del producto o servicio el mercado, la compañía y los propios intermediarios.

En los canales de distribución encontramos varios tipos de estructuras como son:

1. Exportador en origen: Empresas o centrales de compras del país de destino que operan en el país de origen de la mercancía.
2. Importador en destino: Es el primer intermediario en el país de destino, puede hacer las funciones de distribuidor o almacenista. Organiza la distribución en destino contactando con otros intermediarios que acerquen el producto al consumidor final.
3. Intermediarios en destino: Son empresas que estando en un segundo lugar de intermediación tienen un contacto directo con el consumidor final, normalmente son los detallistas.
4. Transitario: Se trata de compañías que armonizan y gestionan el transporte y las obligaciones aduaneras de las empresas exportadoras. Son empresas de servicios en el entorno internacional.

A la hora de diseñar un canal de distribución internacional se tienen que tener en cuenta los siguientes aspectos identificando las alternativas que posibiliten su implantación:

1. El canal siempre comienza en el consumidor final, determinado por los hábitos de compra, cultura, etcétera.
2. Adecuar canal/es a los objetivos de marketing estratégico de la compañía.
3. Flexibilidad de los canales con el fin de adaptarse mejor a los mercados Internacionales.
4. Los canales de distribución siempre están a prueba. Estar abiertos a nuevos cambios o tendencias de los mercados y la globalización.

Alternativas: lo ideal (Qué hay que hacer)

1. Análisis del nivel de servicio que se presta en el mercado de destino y que el Cliente Final requiere.
2. Objetivos de la compañía en cuanto a la recuperación de la inversión, costes, cobertura e imagen y dominio del canal internacional.
3. Características del producto si es compra deliberada, especial, rutina, impulso o emergencia.

Lo disponible (Qué podemos hacer)

1. Características de los intermediarios, competencia y entorno en cada mercado internacional.

Lo factible (Cómo lo hacemos)

1. Estrategias PUSH/PULL o mixtas

El diseño del canal de distribución internacional lo determinan los siguientes factores:

Externos

1. Topología y características del cliente
2. Cultura de la distribución cada mercado
3. Análisis de la competencia, local e Internacional
4. Grado de control
5. Entorno
6. Nuevas tecnologías

## Internos

1. Objetivos de la compañía
2. Recursos económicos y humanos
3. Cobertura del canal
4. Continuidad
5. Comunicación

Todo esto nos permite tomar las decisiones en cuanto a qué canal de distribución internacional usaremos en el mercado y qué nivel de intermediación utilizaremos. Con el fin de clarificar más quién será nuestro partner internacional tendremos que conocer más profundamente las características de cada uno de ellos y poder tomar una decisión. (Oviedo, S/F, págs. 9-10)

### **1.6. Las diferencias en los mercados**

De la misma manera que hay factores que contribuyen a la globalización de la economía también existen otras variables que favorecen la localización de la actividad empresarial y con ello hacen posible que las empresas que trabajan en ámbitos geográficos reducidos o las pymes internacionales que adaptan sus productos puedan competir con las multinacionales.

El hecho de que algunas grandes marcas norteamericanas (Nike, Levi Strauss, Coca-Cola o McDonald), ofrezcan el mismo producto a clientes situados en Nueva York, Buenos Aires, Varsovia o Delhi, no debe llevar a la apreciación de que los mercados exteriores son muy parecidos entre sí.

Si estas empresas han conseguido un producto global es gracias a que mediante enormes inversiones en publicidad han sabido transmitir una imagen de marca a un segmento homogéneo del mercado mundial de sus productos. Si embargo, los consumidores mundiales siguen siendo muy diferentes y, en algunos casos, esas diferencias lejos de reducirse son cada vez mayores. (Allende, S/F, pág. 5)

### **1.6.1. Económicas**

En primer lugar, la producción de la riqueza mundial está muy concentrada. De acuerdo a un informe del Banco Mundial, un reducido número de países, 26, representan más del 80% del PNB mundial. También existe una notable concentración geográfica: las tres cuartas partes del PNB mundial procede de Norteamérica (Estados Unidos y Canadá), Europa Occidental y Japón. Las diferencias en el PNB per cápita son también considerables, desde una cifra inferior a 100 dólares en los países más pobres del mundo como Etiopía o Mozambique, a más de 40.000 dólares en Suiza. El 60% de la población mundial, que vive en 57 países, tiene un PNB medio per capita de 350 dólares, frente a los 22.000 dólares de los 38 más ricos.

También hay diferencias en la distribución de la renta: países con una renta media-baja como Brasil, México o Rusia tienen grupos de población importantes que tienen un alto poder adquisitivo. Además de las cifras absolutas y relativas de PNB, también hay que considerar las tasas de crecimiento en los últimos años y las perspectivas a medio plazo. También aquí se producen grandes diferencias. Así, en la década de los noventa, los tres grandes bloques económicos evolucionaron de forma muy distinta: Estados Unidos consiguió un crecimiento elevado y constante con tasas cercanas al 5%; la UE se mantuvo entre el 1% y el 3%; Japón, prácticamente presentó un crecimiento cero, con tasas negativas en algunos años. Hubo países en desarrollo como Chile o China que crecieron a una media anual superior al 7%, mientras que algunos países en transición (Rusia, Bulgaria o Rumania) tuvieron un crecimiento negativo. (Allende, S/F, págs. 5-6)

### **1.6.2. Culturales y religiosas**

Las tradiciones y los valores determinan lo que se considera correcto o apropiado, lo que es importante y lo que es deseable. En la mayoría de los países occidentales se valoran sobre todo los bienes materiales, aunque de forma diferente en cada país, mientras que esta actitud se considera negativa en algunas culturas orientales, en las que la ausencia de toda necesidad constituiría la situación ideal.

En sociedades como la japonesa o la alemana se valora el ahorro, mientras que en los países mediterráneos se inclinan más hacia el consumo.

En Estados Unidos o Brasil existe una cultura hacia lo joven, por el contrario, la cultura oriental se inclina más hacia la vejez. En ciertas comunidades (musulmana, judía) la religión condiciona en gran medida la vida de sus miembros.

La transmisión de mensajes y la forma de negociar también es muy distinta de unos países a otros. Se pueden distinguir dos grandes bloques de culturas: culturas de "Bajo contexto", en las que el mensaje se transmite de forma explícita, sin rodeos, se dice lo que se quiere decir; y culturas de "alto contexto" en las que el lenguaje no verbal tiene más valor que el mensaje en sí mismo. Los países centroeuropeos y las culturas anglosajonas son un ejemplo de las primeras, mientras que los países latinos se sitúan entre las segundas. (Allende, S/F, pág. 6)

### **1.6.3. Lingüísticas**

El idioma es el principal soporte de la cultura. Se estima que en el mundo existen unos 3.000 idiomas, por lo que, si consideramos que hay alrededor de 200 países, en muchos de ellos se habla más de una lengua. Suiza, por ejemplo, tiene tres lenguas oficiales (alemán, francés e italiano), Canadá, dos (francés e inglés); en Bélgica se habla el francés y el flamenco; en China, aunque el idioma oficial es el mandarín, se hablan ocho lenguas más. De acuerdo a una encuesta realizada a jóvenes europeos (excluyendo a los británicos) entre 16 y 24 años, sólo el 12% declaraba hablar inglés con fluidez: el inglés está lejos de ser un idioma universal.

La empresa que se dirige a mercados exteriores debe adaptar su documentación promocional, mensajes publicitarios, manuales de instrucciones, etc. al idioma local. Además, tendrá que hacerlo con las expresiones, giros lingüísticos y argot, propios del público objetivo al que se dirige. No sirve hacer traducciones literales ni utilizar programas informáticos de corrección gramatical. Un aspecto importante es evaluar los aspectos positivos y negativos desde el punto de vista lingüístico de las marcas que se van a utilizar. Los japoneses, por ejemplo, han tenido el acierto de utilizar marcas - Sony, Honda, Panasonic, Toyota - muy fáciles de recordar. (Allende, S/F, págs. 6-7)

#### **1.6.4. Legales**

El marco legal para las operaciones de comercio exterior e inversión extranjeras sigue siendo diferente de unos países a otros a pesar de la armonización que se produce con los acuerdos multilaterales y la integración de países en bloques económicos. Las distintas legislaciones suponen en muchos casos barreras a la entrada de productos o empresas extranjeras, impuestas de forma intencionada por los gobiernos para proteger su industria.

Básicamente se pueden distinguir tres tipos de barreras:

1. Fiscales: aranceles e impuestos a la importación que encarecen los productos extranjeros frente a los locales.
2. Cuantitativas: contingentes o cupos que establecen límites a las cantidades máximas a importar bien sea en valor o en unidades. Se utilizan sobre todo en productos de alimentación y consumo.
3. Técnicas: normas sobre seguridad, sanidad, salud o medioambiente que suponen un alto coste de adaptación sobre todo en productos industriales y de consumo duradero.

Como norma general, puede decirse que a medida que el grado de desarrollo de un país es más elevado, menores son las barreras arancelarias y cuantitativas, y mayores las técnicas. Alemania, Estados Unidos y Japón son los países que tienen una normativa más exigente para las importaciones. En Japón, por ejemplo, los cables eléctricos deben tener 16 hilos en lugar de 12 como en el resto del mundo. (Allende, S/F, pág. 7)

#### **1.6.5. Hábitos de consumo**

Las decisiones de compra se encuentran muy influidas por la tradición y las características personales de los compradores. Cuando ese comportamiento se produce de forma repetitiva en un grupo de población importante se habla de hábitos de consumo. Incluso en países aparentemente homogéneos como algunos miembros de la UE existen grandes diferencias.

Veamos algunos ejemplos.

1. En Italia se consumen una media de 75 litros de vino al año por persona y 2 kilos de chocolate, mientras que en el Reino Unido la proporción es inversa: 18 litros de vino y 8 kilos de chocolate.
2. El consumidor inglés compra los productos de panadería industrial en envases de colores que no permiten ver el producto, mientras que en España se utilizan envases transparentes.
3. En Francia los lavavajillas son de carga frontal. En Alemania e Italia son de carga superior
4. Los lavabos en el Reino Unido tienen dos grifos, mientras que en Europa continental se ha impuesto el monomando. (Allende, S/F, págs. 7-8)

#### **1.6.6. Canales de distribución**

Otra diferencia fundamental son los canales de distribución, sobre todo si tenemos en cuenta que en la mayoría de operaciones de comercio exterior el exportador no llega a cliente final. La longitud del canal condiciona la entrada de proveedores extranjeros.

La distribución en Japón está muy atomizada; al existir varios niveles, las relaciones entre fabricantes y comerciantes son más estables, lo que dificulta la entrada de nuevos competidores ya que significaría alterar esa relación. En Estados Unidos la cadena es larga con importadores especializados en la compra de productos extranjeros que a su vez venden a distribuidores regionales.

En Europa la cadena es más corta, pero siguen existiendo grandes diferencias en la estructura del sector detallista: en Francia los hipermercados son los grandes protagonistas de la distribución; en el Reino Unido priman los grandes almacenes; en Alemania, Holanda y Suiza las cadenas sucursalistas están muy desarrolladas; en Italia más del 50% de las ventas al detalle se sigue haciendo en tiendas independientes. (Allende, S/F, pág. 8)

## **Capítulo dos: La selección de mercados y su segmentación internacional**

Selección de mercados se denomina al proceso de reflexión y elección de mercados exteriores donde la empresa va a desarrollar sus actividades de marketing internacional. dado que un país es, generalmente, una “unidad de mercado”, que para operar en cualquier parte del mismo encontramos unas reglas comunes, y dado que podemos obtener información homogénea y comparable con otros países, muchas veces hablamos de selección de países como sinónimo de selección de mercados. (S/N, 2021) párrafo 1-2

### **2.1. La selección de mercados**

Una de las características distintivas del marketing internacional es la necesidad de seleccionar los países en los que introducir nuestra oferta comercial. Una adecuada selección de los mercados, en los que venderemos nuestros productos, es uno de los aspectos más significativos para el éxito del marketing internacional.

La selección de los mercados requiere un análisis D.A.F.O que detecte las debilidades y fuerzas de la propia empresa y las amenazas y oportunidades del mercado. Se trata de realizar un análisis interno de la propia empresa y un análisis externo de las características del entorno.

El análisis interno, de las fuerzas y debilidades de la propia empresa, supone estudiar los objetivos de la empresa, así como sus recursos y capacidades. En este estudio se trata de detectar que componentes de la empresa son más competitivos y suponen una ventaja. Igualmente se estudian los puntos débiles, las carencias de la empresa, las áreas o recursos en los que somos menos competitivos. De especial importancia es analizar cómo se adaptan los objetivos, recursos y capacidades de la empresa al mercado.

El análisis externo trata de detectar las oportunidades del mercado. Igualmente estudiamos que tendencias suponen amenazas por perjudicar nuestra posición en el mercado. Por ejemplo, si nuestra empresa vende productos infantiles, la baja natalidad española es una amenaza para el negocio, lo mismo si nos dedicamos a la enseñanza infantil o de jóvenes. En este análisis externo nos interesa especialmente estudiar la fuerza y estrategias de los competidores en cada mercado, así como la estructura del mercado. Otro aspecto fundamental del estudio será la demanda del mercado y su previsible evolución futura. El potencial de crecimiento de los mercados es un factor clave en las inversiones internacionales.

El análisis y selección de mercados requiere el estudio de numerosos aspectos tales como: el riesgo, los recursos y capacidades, la competencia, los precios y márgenes, el potencial del mercado, el entorno legal, económico y cultural.

El riesgo. Una primera parte del análisis de los mercados internacionales trata de estimar el riesgo que representa para nuestra empresa vender o realizar inversiones en distintos países. Se trata por tanto de precisar el riesgo asociado a las inversiones o actividades que realizamos en un mercado.

Podemos diferenciar varios tipos de riesgo.

Riesgo de país. Con el término riesgo país normalmente se designa la evaluación conjunta sobre los peligros que un determinado país presenta para los negocios internacionales. Actualmente algunas empresas utilizan como indicador de riesgo país el diferencial entre la rentabilidad de los bonos de un país y los bonos o letras del tesoro de los Estados Unidos.

Riesgo Político. Denominamos riesgo político al riesgo asociado a las actuaciones de los Organismos Gubernamentales de un país que afectan negativamente a nuestra empresa. Los cambios en las normas, los cambios en la aplicación de las mismas, las actuaciones de las Administraciones públicas que resultan perjudiciales para nuestro negocio.

El Riesgo Económico. Denominamos riesgo económico al riesgo asociado a las variaciones en el ciclo económico de un cierto país. El peligro que supone un cambio económico desfavorable de la economía, así como el impacto de problemas sociales.

Riesgo de tipo de cambio. Si la empresa tiene deudas o debe cobrar en el futuro y esos compromisos financieros están en otra moneda, la empresa se puede encontrar expuesta a sufrir pérdidas ocasionadas por la variación en el tipo de cambio.

Cobertura del riesgo de tipo de cambio. La cobertura del riesgo asociado al tipo de cambio se realiza fundamentalmente mediante operaciones internas y externas de cobertura.

Operaciones internas de cobertura. Las operaciones internas de cobertura consisten en realizar operaciones que disminuyan el riesgo asociado a las variaciones en la cotización de las monedas.

Una transacción en una divisa que supone un riesgo de tipo de cambio puede ser anulado mediante la realización de una transacción de signo contrario. Por ejemplo, si he vendido a un cliente extranjero y me pagará dentro de 1 año 100.000 dólares, mientras que mi empresa opera en euros, la variación en la cotización del dólar frente al euro dentro de un año supone un riesgo. Si pido un crédito en dólares por la misma cantidad y para devolver en el mismo plazo el riesgo del crédito es de signo contrario al anterior por lo que se anulan.

Operaciones de cobertura externa. Para cubrirnos podemos emplear opciones y futuros. Al comprar una opción tenemos el derecho, no la obligación, de comprar un cierta cantidad de divisas a un precio dado en un momento del futuro. Pagando una cierta cantidad por el derecho de compra, podemos ejercer el derecho de compra en el futuro o perder la cantidad dada como prima. Por ejemplo, si la multinacional Nestlé quiere garantizarse un precio de 50 dólares el saco de café dentro de un año, compra una opción sobre café para dentro de un año.

Si dentro de un año el saco cotiza a 70 dólares, ejercita la opción de comprarlo a 50, si cotiza a 40 puede desistir de utilizar la opción y comprar a 40 el saco en el mercado al contado. Igualmente podemos utilizar futuros para cubrir el riesgo de tipo de cambio. Mediante los contratos de futuro nos obligamos a comprar a un cierto precio en el futuro. Comprando un futuro sobre café nos comprometemos a comprar café a un cierto precio en el futuro.

Recursos y capacidades de la propia empresa. Analizamos si la empresa dispone de los recursos y capacidades necesarios para acceder a cierto mercado. Por tanto, se trata de preguntarnos si disponemos de los recursos financieros, humanos, productivos y los conocimientos y tecnología para competir con éxito en un cierto mercado. Por ejemplo, el presidente de Acerinox explicaba que la empresa adquirió una fábrica en Suráfrica y que sus directivos y técnicos estaban ocupados en la gestión y modernización de la factoría, por lo que no se planteaban a corto plazo entrar en el mercado asiático.

Competencia. El nivel de competencia en cada mercado es un aspecto esencial en la selección de mercados internacionales. Numerosas empresas prefieren comercializar sus productos en mercados donde la competencia no es intensa. Sin embargo, muchos casos contradicen la idea de seleccionar los mercados con una competencia débil. Existen varios motivos por los que las empresas están seleccionando mercados de rivalidad intensa para comercializando sus productos:

Un primer motivo importante es competir en los mercados más competitivos para aprender con los mejores. Del mismo modo que los jugadores de tenis buscan jugar contra contrincantes fuertes para mejorar su juego, las empresas internacionales están entrando en los mercados en los que están los competidores más agresivos para aprender de ellos.

En muchas ocasiones los mercados con mayor demanda y más atractivos son los más competitivos.

Precios y márgenes. Dependiendo de la estructura competitiva y las características de cada mercado los productos similares a los de nuestra empresa se venden a un cierto precio. Por ejemplo, cuando la empresa Inditex propietaria de Zara analiza un mercado un factor fundamental es el precio de comercialización de los competidores.

Potencial del mercado. Analizamos el tamaño del mercado actual y su previsible evolución en el futuro. El nivel de penetración del producto y el potencial que representa antes de alcanzar un nivel de saturación y la madurez del mercado. Por ejemplo, analizamos el número de teléfonos móviles que existen en un mercado y el porcentaje de la población que actualmente lo posee.

Estudiamos la previsible evolución de las tasas de penetración y la evolución del mercado. Para ello analizamos la demografía del país, la evolución de la economía, la renta de los diferentes grupos poblacionales y los patrones de compra.

Entorno Legal. Analizamos los costes asociados al pago de aranceles en aduanas. Los aranceles suelen ser una cantidad variable sobre el valor de la mercancía. Menos frecuentes son los aranceles fijos que exigen pagar una cantidad constante por producto y los aranceles mixtos exigen el pago de una parte fija y una variable.

En ocasiones los estados establecen una cantidad máxima de un cierto producto que se puede importar o exportar y son los denominados contingentes.

De especial importancia son las normativas técnicas que afectan a los productos y suponen barreras al comercio. La entrada de numerosos productos está sujeta a cumplir todo un amplio conjunto de normas técnicas y de seguridad que varían de un país a otro. Igualmente, las normas de protección fitosanitarias que tratan de impedir la expansión de enfermedades en plantas, animales o personas.

Por ejemplo, las exportaciones de jamón serrano español a los Estados Unidos estaban prohibidas por la peste porcina, en la actualidad algunos mataderos están certificados para poder exportar.

La legislación tributaria y la legislación sobre inversiones son aspectos sustanciales que deben estudiarse de forma detallada. Numerosos permisos y trámites administrativos son necesarios cuando se realizan actividades comerciales internacionales.

Entorno Cultural. En los últimos años han disminuido las barreras aduaneras, lo que da mayor importancia a las diferencias y barreras culturales. Las diferencias culturales pueden no percibirse en un análisis superficial de un país. Se hace preciso un estudio profundo y una comprensión precisa de las particularidades culturales.

El idioma. Un aspecto esencial en el análisis del mercado y la posterior adaptación del producto y del marketing. Es preciso no sólo realizar una traducción del sentido literal de las palabras sino más bien analizar el sentido real, lo que comunican las palabras, los sentimientos y emociones asociados a la comunicación. La falta de análisis y adaptación inadecuada ha ocasionado importantes problemas y fracasos por utilizar palabras o expresiones incorrectas.

Las creencias y valores. Un aspecto sustancial para el éxito del marketing en cada país es una comprensión profunda de las creencias y valores. Por ejemplo, ciertos anuncios que triunfan en un país son un absoluto fracaso en otros porque no conectan con los valores imperantes en ese mercado. Los anuncios comparativos muy agresivos y competitivos donde se mencionan a los competidores no son adecuados para todos los mercados.

Estética. Los colores tienen distintos significados en diferentes culturas. Será preciso analizar el significado y los sentimientos asociados a los diferentes colores. Además, el consumidor tiene en su mente unos códigos de colores diferentes dependiendo de las distintas categorías de productos. Por ejemplo, tendrá unos ciertos códigos de colores para los diferentes tipos de leche. Otro aspecto especialmente relevante es el diseño y por tanto el aspecto de los productos. Por ejemplo, al consumidor español le gustan los coches con un cuadro de mando vistoso y con muchas luces. (Rodríguez-gasch, 2012, págs. 12-16)

## **2.2. La segmentación del mercado**

Una característica de la mayor parte del marketing actual es que no se dirige a todo el mercado, no trata de vender a toda la población. Actualmente las empresas suelen realizar un marketing segmentado que dirige su oferta comercial a ciertos grupos seleccionados de la población.

En el marketing internacional es preciso realizar un análisis por sectores y estudiar no sólo el mercado para un producto sino los diversos segmentos en los que se divide cada mercado. Algunos sectores de un país pueden ser muy competitivos mientras que otros pueden permanecer atrasados.

Para segmentar o dividir en grupos poblacionales una cierta población empleamos variables de segmentación. Existen miles de posibles variables que podemos utilizar. De todas las variables posibles nos interesan las que poseen mayor poder discriminante.

El poder discriminante de una variable depende de su capacidad para diferenciar grupos heterogéneos entre sí. Es decir, los miembros de un grupo deben ser internamente, lo más homogéneos posible en su respuesta al marketing y distintos a otros grupos. Por ejemplo, si una buena variable con alto poder de discriminación nos permite diferenciar dos grupos poblacionales y en un grupo están la mayoría de los consumidores del producto y en otro la mayoría no son consumidores del producto. Por tanto, esa variable con alto poder discriminante es una buena variable para segmentar.

Existen una infinidad de posibles variables que podemos utilizar para dividir en grupos una cierta población. Muchas empresas han tenido éxito siendo innovadoras o creativas en la forma de segmentar el mercado.

Por ejemplo, una pequeña agencia de viajes norteamericana tenía difícil competir en precios con las grandes Agencias de viajes que compran grandes paquetes turísticos muy baratos. Esta empresa optó por una estrategia de alta especialización organizando viajes a Escocia.

Localizaban la población o el castillo de donde procedía un cierto apellido y preparaban por ejemplo un viaje al lugar de origen de los McMillan. Luego realizaban una campaña de publicidad por correo comunicando a los McMillan de Estados Unidos el viaje a la casa natal de la familia en Escocia. Esta empresa es muy rentable a pesar de ser pequeña porque está muy especializada y segmenta su mercado por apellidos. (Rodríguez-gasch, 2012, pág. 17)

### **2.2.1. Características del segmento atractivo**

Tendremos muchos posibles segmentos de mercado en los que vender nuestro producto. Un factor esencial del éxito es acertar con los segmentos más adecuados para vender el producto de la empresa. Varias características de los segmentos deben ser tomados en consideración:

Potencial de beneficio. Analizamos si el segmento tiene el tamaño, la demanda, la renta y las características que nos hagan posibles un adecuado nivel de rentabilidad.

Potencial de crecimiento. Analizamos el crecimiento previsto del segmento de mercado. Normalmente se prefiere un segmento con un alto potencial de crecimiento que nos permita crecer a la vez que crece el propio segmento.

Competencia. Estudiamos los competidores en cada segmento del mercado. Un sector con gran rivalidad interna puede contar con ciertos segmentos donde existe una baja competencia por estar descuidado o no verse como interesante por la mayoría de los competidores.

Por ejemplo, durante años los fabricantes de automóviles norteamericanos no consideraban interesante el segmento de coches pequeños, abandonar el segmento de coches pequeños por no ser considerado rentable permitió a los japoneses introducirse sin encontrar gran resistencia. Una vez consolidados en el segmento de mercado de vehículos pequeños los japoneses lo utilizaron como plataforma para atacar otros segmentos de mercado.

Recursos de la empresa. Un aspecto fundamental de la estrategia empresarial son los propios recursos y capacidades. Los medios y capacidades con los que cuenta una empresa van a limitar los mercados y recursos a los que puede acudir. Por tanto, se trata de analizar si tendremos éxito en un segmento del mercado con los medios con que cuenta la empresa.

Barreras de entrada. Dependiendo de los recursos y capacidades necesarias para entrar al segmento. En igualdad de condiciones son más rentables los segmentos con altas barreras de entrada y cuyo acceso es difícil y costoso. La situación ideal es disponer de los recursos para entrar a bajo coste en un segmento con barreras altas o entrar en un segmento con barreras bajas pero que evolucionará hacia barreras de entrada altas. (Rodríguez-gasch, 2012, pág. 18)

### **2.2.1. Tipos de variables para segmentar**

Podemos utilizar una infinidad de variables para realizar la segmentación. Ciertas variables son utilizadas frecuentemente como variables de segmentación.

Demográficas. La segmentación mediante variables como el sexo, la edad, el estado civil son algunas de las más utilizadas.

Sociales. Dependiendo de la clase o el grupo social realizamos la división de la población.

Psicológicas. Podemos dividir la población en función de los rasgos de la personalidad.

Consumo. En muchos planes de marketing se divide a los consumidores en función del consumo de un producto. Por ejemplo, diferenciamos no consumidores, consumidores ocasionales, consumidores moderados y grandes consumidores.

Uso del Producto. Los productos suelen tener numerosas posibles utilidades en el marketing internacional es importante analizar el uso del producto en cada mercado, puesto que puede variar de un mercado a otro y no siempre es obvia la utilización.

Por ejemplo, el aceite de oliva puede ser utilizado para guisar, para las ensaladas, como cosmético. Podemos por tanto segmentar la población dependiendo de uso del producto. Podemos posicionar nuestro zumo como desayuno, como bebida para combinar con bebidas alcohólicas o como alimento para los niños. (Rodríguez-gasch, 2012, págs. 18-19)

### **2.3. Distribuidores ajenos**

Un sistema muy empleado y el más frecuente al comenzar un proceso sistemático de comercio internacional.

El empleo de distribuidores ajenos presenta la ventaja de no requerir una gran inversión y minimizar los riesgos asociados. De todas formas, no hay que despreciar los riesgos que representan los distribuidores a los que les enviamos mercancía que no hemos cobrado al contado. Por ejemplo, una conocida marca de cava perdió muchos millones de euros con un envío a un distribuidor ruso que desapareció junto con el cava.

La utilización de distribuidores presenta la dificultad de la coordinación con otra empresa y el problema de las diferencias culturales y de objetivos.

Por ejemplo, ciertas empresas italianas de moda que tenían distribuidores ajenos en los Estados Unidos han visto como la empresa norteamericana vendía productos de moda a bajo precio y en lugares inapropiados destruyendo por años la imagen de marca selecta y de prestigio de la empresa italiana. (Rodríguez-gasch, 2012, pág. 28)

### **2.3.1. Selección de distribuidores ajenos**

De especial importancia resulta la selección de los distribuidores. Una posible opción es dar la exclusiva a un único distribuidor importante en cada zona, a cambio de un buen tratamiento del producto por parte del distribuidor.

Para seleccionar un distribuidor tenemos que considerar su solvencia financiera y su historial, la cuota de mercado en esa categoría de producto, la experiencia y conocimientos, los productos competidores o sustitutivos que vende, el servicio post-venta y el tratamiento que dará a nuestro producto dentro de su cartera, Por otra parte, en ocasiones la utilización de distribuidores ajenos crea problemas por las diferencias en los objetivos, la deficiente gestión de la imagen por parte de algunos distribuidores o un inadecuado servicio Post-venta.

La relación con el distribuidor ajeno se suele regular en un contrato en el que se especifican las obligaciones y derechos de cada parte. De especial relevancia es establecer que parte asume los diferentes costes y especificar las posibles contingencias futuras y su solución. Desde el principio se deben definir claramente las responsabilidades y pagos que asume cada parte para evitar conflictos. Por ejemplo, se debe definir claramente quién paga las promociones y la publicidad. (Rodríguez-gasch, 2012, pág. 29)

## 2.4. Macrosegmentacion o Microsegmentación

Existen otros tres enfoques en el marketing internacional que nombramos muy brevemente en la sección anterior, las cuales describiremos de forma resumida.

**Macrosegmentación:** Esta utiliza variables geográficas, demográficas y socioeconómicas como la ubicación, el PNB per cápita, el tamaño de la población o el tamaño de la familia para reunir segmentos de mercado. Luego selecciona uno o más segmentos para crear una planeación estratégica de marketing para cada uno de los seleccionados.

**Microsegmentación:** Este tipo de segmentación se basa en el consumidor, lo que implica la agrupación de los mismos en función de características comunes utilizando variables de segmentación psicográficas y/o conductuales como preferencias culturales, actitudes, opciones de estilo de vida. De este se desprenden cuatro categorías más: conductual, demográfica, geográfica o psicográfica.

**Enfoque híbrido:** Como su nombre lo indica, es una mezcla entre las dos anteriores, lo cual procura aprovechar las ventajas de cada forma de segmentación. (S/N, S/F) párrafo 10-13

## **Capítulo tres: Pasos esenciales para construir una marca valiosa**

Las marcas existen desde el momento en que nace la necesidad de identificar las cosas, los animales, los alimentos, las empresas. Esta acción de identificar se expresaba con signos, trazos, incisiones sobre una piedra o sellos sobre un lienzo o un papel. Con el advenimiento de la revolución industrial, las marcas comienzan a jugar un papel valiosísimo, no solamente para identificar, sino para diferenciar los productos.

Los comerciantes presentaban sus productos con empaques marcados como prueba de garantía de calidad, cantidad, peso, ingredientes y condiciones de conservación. La marca registrada se convierte en prueba de confianza entre los consumidores y emerge entonces el derecho marcario para evitar los fraudes. La práctica de referir un producto cobra una fuerza inusitada y nace el boca a boca. (Vargas, S/F, pág. 3)

### **3.1. Bases para el desarrollo de una marca**

La construcción de una marca debe ser un trabajo permanente e intensivo. Los compromisos y atributos que representan una marca deben ser explícitos. Es necesario darlos a conocer en todos los grupos de interés de la firma (branding interno) y en cada punto de contacto en donde los prospectos y clientes interactúan con la compañía (branding externo).

Para construir y comunicar efectivamente una marca es necesario construir confianza y diálogo con los grupos de interés. La confianza es uno de los valores más valiosos de una marca. La construcción de una marca fuerte y valiosa exige una metodología que conduzca a establecer una estrategia de branding diferenciada y una identidad de marca única.

Para impulsar aceleradamente la creación del valor de marca para el consumidor y la creación de valor de marca para la empresa es prerequisite que se edifique el valor de marca para los clientes y como resultado de esta acción, elevaremos el valor de marca para la compañía.

Para alcanzar este último objetivo, la estrategia de branding, que es de largo plazo, debe enfocarse en: (Vargas, S/F, pág. 15)

### **3.1.1. Establecer la Visión de la Marca.**

La visión está constituida por los objetivos que debe alcanzar la marca. Es la razón de ser de la marca. La construcción de la marca empieza con un análisis acerca de su futuro y se desarrolla con el planteamiento de sueños audaces y retos que debe superar para que influya en la percepción de los beneficios que ofrece un producto. (Vargas, S/F, pág. 17)

### **3.1.2. Construir la Identidad de la Marca.**

La identidad de marca o identidad corporativa expresa lo que somos (valores, creencias, formas de hacer las cosas, etc.), mientras la imagen de marca trata acerca de lo que nuestros clientes piensan que somos. Esta distinción es primordial. Una cosa es “lo que la empresa es” y otra cosa es “lo que las personas piensan que es”.

El branding es la herramienta estratégica para alinear la identidad de marca que expresa un posicionamiento deseado (lo que queremos ser) con una imagen de marca que es un posicionamiento real (lo que piensan los clientes que somos). No podemos construir una identidad de marca que no esté alineada con nuestras creencias y nuestras circunstancias. El branding nos ayuda a posicionarnos en aquellas variables que son relevantes, diferenciadas y de valor para el consumidor. El posicionamiento se crea en la mente de los consumidores.

La identidad de marca se inicia con la elección del nombre o signo verbal y se hace tangible a través del diseño y la creación de la identidad visual y la identidad verbal de la marca.

La Identidad Visual está conformada por elementos gráficos que identifican y diferencian una marca como: fuentes tipográficas, logotipo, logo-símbolo, colores e ilustraciones entre otros.

La Identidad verbal está conformada por el tipo de lenguaje que utiliza una marca para expresarse, como: nombre (Naming), eslogan (Tagline), tono e historias entre otros (Vargas, S/F, pág. 18).

### **3.1.3. Diseñar la Arquitectura de Marca.**

La necesidad de diferenciar e identificar diversos productos, servicios, compañías, etc. crea la necesidad de crear marcas diferentes a la marca principal (Brand of the House). Si existe más de una marca, es necesario organizar y establecer sus relaciones entre si y sus roles dentro de la empresa y con otras empresas.

Tradicionalmente se han definido tres modelos de gestión para organizar un grupo de marcas. Cada modelo de arquitectura de marca tiene ventajas y desventajas. Ninguno de ellos es superior a los demás. Cada uno es adecuado de acuerdo a las necesidades en un momento particular. (Vargas, S/F, pág. 19)

### **3.1.4. Comunicar la marca al mundo.**

La comunicación de la marca es uno de los impulsores mas poderosos para crear el valor de marca. La comunicación de la marca no es publicidad exclusivamente. Por el contrario, modernas herramientas de comunicación digital cómo acciones de SEO, newsletters, Redes Sociales, páginas de aterrizaje, “llamados a la acción” blogs y herramientas explicativas como los videos ilustrados, las infografías y las presentaciones dinámicas, son medios que se pueden integrar y producir resultados sorprendentes para generar tráfico, convertir este tráfico en prospectos

Convertir estos prospectos en clientes y finalmente construir una base de clientes fieles que opten por referirnos positivamente, recompren con frecuencia y constituyan una comunidad de defensores de nuestra marca.

Revise con cuidado su estrategia de comunicación interna y externa. Analice y cuantifique del tráfico que genera sus herramientas de comunicación. ¿Cuántos prospectos calificados consigue por período de tiempo? ¿Cuántos de estos prospectos convierte en clientes? (Vargas, S/F, pág. 23)

### 3.2. El proceso de internacionalización

La participación de las empresas en el mercado internacional puede ser la clave para sobrevivir en el entorno económico en que se desenvuelven. Naturalmente que las actividades que se lleven a cabo en un entorno desconocido, la falta de conocimiento de los mercados externos y de experiencia las obliga a prepararse y ajustarse a las necesidades y oportunidades de los mercados externos para participar en forma continua del mismo. Lo normal es que la participación de una empresa en el entorno internacional se realice gradual y progresivamente.

Si la empresa elige expandir sus actividades a través de la internacionalización tendrá que decidir cómo va a llevar adelante el proceso y que metodología va a emplear para alcanzar el éxito. Estas decisiones serán orientadas en torno a productos, tecnologías, mercados, sistemas de organización y formas de entrada en los mercados externos.

La empresa tendrá que decidir qué productos va a ofrecer en cada mercado, el grado de diversificación de su oferta y el servicio que apoye la venta. Los mercados externos son muy diferentes y para que una empresa sea competitiva será necesario que lleve adelante la adaptación del producto en función a los mismos.

Si la empresa decide introducirse en mercados más desarrollados y sofisticados que el mercado doméstico, quizás requerirá nuevas tecnologías y en ciertos casos mejorar sus procesos y técnicas de producción.

En una estrategia internacional habrá que elegir entre la concentración de esfuerzos en un número reducido de países o ingresar en forma simultánea en varios mercados diferentes entre sí, que supondrá la diversificación de riesgos.

Es necesario también organizar la gestión de las actividades internacionales. Habrá que completar la estructura de la empresa con un Departamento de comercio Internacional) que coordine los aspectos comerciales, financieros, logísticos de los mercados exteriores.

También la empresa tiene que decidir sobre la forma de entrada en nuevos mercados. En la alternativa de expansión internacional será necesario analizar si conviene o no contar con colaboradores o socios. (Heinz, S/F, pág. 15)

### 3.2.1. Ventajas de la internacionalización

El proceso de internacionalización exige a la empresa un detallado y minucioso diagnóstico y análisis tanto interno, dentro la organización como también externo, entorno nacional e internacional. Lo que implica un gran esfuerzo por parte de la misma no solo en cuanto a este diagnóstico, sino también en la puesta a punto de todos los factores y variables para poder ser competitivo en los mercados externos. Si embargo, las ventajas que obtiene la empresa que esta internacionalizada no se limita únicamente a un incremento del rubro ventas en el cuadro de resultado, las ventajas se ven reflejadas en todas las áreas operativas de la empresa.

#### Producción

1. Ventajas competitivas de los factores productivos de la empresa.
2. Mayor Utilización de la capacidad productiva.
3. Economías de escala.
4. Racionalización optima de la producción.

#### Finanzas

1. Diversificación de riesgos.
2. Acceso a financiación internacional.
3. Ventajas fiscales.

#### Comercialización

1. Acceso a un mercado ampliado – proximidad con el cliente.
2. Mejora en la imagen (interno – externa)
3. Supresión de barreras comerciales reacción ante la competencia. (no me queda claro. Tal como está escrito se puede interpretar que supero barreras impuestas por gobiernos de otros países y eso es exógeno a la empresa)

## Recursos humanos

1. Aprendizaje continuo.
2. Exigencias hacia un mejor gerenciamiento (Heinz, S/F, pág. 16)

### **3.2.2. Motivos que promueven la internacionalización**

Los motivos que llevan a las empresas a internacionalizarse son los motivos proactivos y los motivos reactivos.

Motivos proactivos representan los estímulos para intentar el cambio estratégico. Son iniciados por la dirección involucrando a toda la organización. La búsqueda de mercados externos es la respuesta estratégica por parte de la empresa a la búsqueda de crecimiento y desarrollo.

Ventaja de obtener utilidades: La administración de la empresa puede considerar a las exportaciones como una fuente potencial de niveles de utilidad más elevados, por la participación en los distintos mercados externos.

Productos únicos o ventajas tecnológicas: Es factible que una empresa produzca bienes o servicios únicos con respecto a la competencia o que haya alcanzado cierto grado de especialización con un avance tecnológico que la diferencie de la competencia, esta situación le posibilita iniciar su proceso de internacionalización.

Información exclusiva del mercado: incluye el conocimiento sobre clientes extranjeros, mercados o situaciones de mercado especiales que no poseen otras empresas. Este conocimiento de visiones particulares está sustentado en la investigación internacional que lleva adelante una empresa.

Calidad de la administración: es esencial que la misma sea altamente dinámica, en especial en una primera etapa cuando decide insertarse en el mercado internacional. también es posible clasificarlas en empresas activas y pasivas y lo demuestran en sus esfuerzos de internacionalización.

El comportamiento frente al marketing internacional se relaciona con las aspiraciones gerenciales, capacidades y el nivel de compromiso dispuestos a asumir.

**Beneficios fiscales:** la existencia de los mismos, permiten a las empresas ofrecer sus productos a un costo más bajo en los mercados externos u obtener mayores niveles de utilidades, generando mejores condiciones para competir en los mercados externos por acceder a beneficios fiscales especiales.

**Motivos reactivos** influyen en las empresas que responden a los cambios en el entorno donde se desenvuelven y se ajustan a los mismos mediante las modificaciones en sus actividades. Es decir, los motivos reactivos surgen a consecuencia de un estímulo externo a la empresa que la obliga a tomar decisiones en cuanto a la búsqueda de mercados externos.

**Presiones competitivas:** una empresa teme perder la participación en el mercado frente a una competencia que esta lleva adelante acciones en el campo marketing internacional, esta situación incentiva a la empresa al ingreso al mercado internacional asumiendo un cambio total el management de la empresa.

**Sobreproducción:** considera acciones temporales en los mercados externos por la presencia de niveles de producción elevados, este comportamiento no es recomendado ya que es necesario demostrar a los clientes una oferta continua.

**Ventas estables o en disminución:** los productos comercializados por una empresa a nivel nacional pueden estar en la etapa de declinación de su vida, esta situación puede llevar a considerar a los mercados externos como lugares para la expansión de los productos.

**Proximidad con clientes:** la cercanía física y psicológica con respecto a los mercados internacionales juega un papel fundamental en las actividades de exportación de una empresa. La distancia psicológica está dada fundamentalmente por factores como son el idioma, la cultura, etc. (Heinz, S/F, págs. 17-18)

### **3.2.3. Obstáculos en el proceso de internacionalización**

Las empresas que emprenden el proceso de internacionalización deben estar preparadas para superar una serie de obstáculos, por ejemplo: de fabricación, financieros, comerciales, logísticos, legales, otros.

Obstáculos productivos: Suelen ser la falta de materias primas, partes, piezas adecuadas para satisfacer las exigencias de mercados externos.

Obstáculos financieros: Suelen ser la falta de adecuados créditos a la exportación que permitan cubrir el largo período entre la preparación de un pedido y el cobro al cliente extranjero. Fluctuación del tipo de cambio.

Obstáculos comerciales: Son la falta de conocimiento de oportunidades comerciales y el difícil acceso a compradores potenciales en el extranjero.

Dificultades logísticas: Crecen con la lejanía de los mercados y se manifiestan en costosos viajes de exploración, altos fletes, elevados costos de coordinación.

Restricciones Legales: Las más usuales son las impuestas por los gobiernos del país que recibe la exportación o inversión directa. (Heinz, S/F, pág. 19)

### **3.3. Etapas de la internacionalización**

Una vez que una empresa ha decidido ser internacional, y a que mercado dirigir su esfuerzo comercial, debe definir la forma en que entrará a un mercado externo y el grado de desarrollo y compromiso de marketing que está dispuesta a llevar adelante. Estas decisiones deben reflejar un estudio y un análisis minucioso del mercado potencial y de las capacidades de la compañía en el compromiso que asume frente a la implementación de políticas de marketing internacional.

Muchas empresas tienden a crecer hacia el marketing internacional a través de una serie de etapas, gradualmente cambian la estrategia y las tácticas conforme se comprometen más ante el marketing internacional.

Otras ingresan al marketing internacional después de mucha investigación, con planes desarrollados a largo plazo.

Una empresa puede realizar inversiones en el mercado, puede limitarse a vender un producto con poca idea de desarrollar un control del mercado, o bien, una empresa puede comprometerse a invertir grandes sumas de dinero y esfuerzo para conseguir y mantener una cuota específica del mercado. A pesar de esto, en la realidad se puede dar el caso de que una empresa, llegue a los mercados externos sin un interés concreto en captar mercados externos.

Sin embargo, surgen demandas inesperadas de algún comprador externo, que por distintos motivos requiere un producto específico de la empresa, la salida a mercados externos en este caso se produce en forma accidental sin ningún tipo de planificación, la actitud de la empresa es pasiva, limitándose a responder a pedidos internacionales.

Al recibir pedidos de exportación y presentar los mismos cierta continuidad, con el tiempo la empresa puede llegar a ser un exportador interesado parcialmente, tratando de cubrir los pedidos recibidos. Pero sin realizar ningún esfuerzo comercial por captar mercados externos.

En la siguiente etapa, la compañía empieza progresivamente a explorar los mercados externos y el management ya considera la posibilidad de exportar, convirtiéndose en un exportador experimental, en especial a países próximos, el compromiso frente al marketing internacional todavía es relativo.

La última etapa es el proceso de adaptación de la exportación, estamos frente a un exportador experimentado hacia un país en particular, realiza los ajustes en función a las modificaciones que requieran los mercados. La administración está en condiciones de analizar opciones de exportación a otros países más lejanos, en general este nivel se alcanza cuando el nivel de exportaciones representa alrededor del 15% de las ventas totales de la empresa.

Las empresas que asumen una conciencia exportadora se preocupan por los aspectos operacionales relativos a la información y la gimnasia para llevar adelante las transacciones internacionales, comienzan a pensar en aspectos tales como la comunicación, adaptación del producto y el esfuerzo de ventas. Las motivaciones son la existencia de un producto único, ventaja tecnológica y de utilidades. (Heinz, S/F, págs. 20-21)

### **3.3.1. Estrategias Alternativas de inserción en el mercado Internacional**

La cadena de valor del marketing la estrategia de inserción y expansión en mercados extranjeros debe comenzar por el marketing. Para ello la cadena de valor proporciona un marco para el enfoque de la gestión de marketing en este sentido.

Las alternativas de estrategias para la inserción tienen que asegurar que las actividades de la cadena de valor sean realizadas y coordinadas. La solución más simple es configurar la cadena de valor en el exterior, de la misma manera que en el país de origen.

Sin embargo, la empresa puede carecer de la experiencia e idoneidad necesaria para llevar a cabo todas las actividades en el mercado objetivo.

Puede estar obligada a reconfigurar la distribución, por ejemplo, aunque cuente con ventajas competitivas en dicha área en el mercado de origen.

¿Cómo gestionar e implementar nuestro esfuerzo de marketing con el objetivo de entrar en nuevos mercados? Mediante:

1. Exportación indirecta.
2. Exportación directa
3. Licencia.
4. Empresa Conjunta.
5. Propiedad Directa.

Las cinco alternativas son puntos a lo largo de una continuidad de estrategias.

Existen muchas combinaciones posibles de estas alternativas básicas, y si bien cada forma presenta características muy bien definidas, el mejor resultado se obtiene en general de mezclas pensadas de acuerdo a cada caso, por eso mismo la empresa de diseñar y configura el sistema de distribución internacional que aplica en cada mercado (Heinz, S/F, págs. 21-22)

### ***3.2.1.1. Configuración del sistema de distribución internacional***

Los sistemas de distribución en los mercados mundiales se indican como uno de los factores más diferenciados de los sistemas locales de marketing. Por esta razón la estrategia en cuanto a su definición e implementación es uno de los componentes de un programa de marketing internacional que supone un mayor desafío.

Se considera a la distribución como un flujo de productos o servicios desde el productor hasta el consumidor final, un grupo coordinado de individuos o empresas que realizan funciones agregando valor al producto o servicio, y no una simple secuencia de agentes de marketing entre productores y consumidores.

Las principales utilidades derivadas del sistema de distribución se resumen en:

1. Posición: disponibilidad de un producto o servicio en una localización conveniente a un cliente potencial.
2. Tiempo: disponibilidad de un producto o servicio en el momento demandado por el cliente.
3. Forma: preparación para ser utilizado en una adecuada condición.
4. Información: comunicación que permite feedback entre proveedores y clientes, informando características y beneficios de un producto o servicio.

Una forma de enfatizar la importancia de la función de la distribución en la comercialización internacional y su parte de responsabilidad en el éxito de la gestión, es el denominado Enfoque de los Flujos, que considera a cada canal como conductor de cuatro flujos independientes, pero estrechamente relacionados:

Flujo físico de la mercadería: referido a los diversas instalaciones y medios de transporte a través de los cuales se moviliza, almacena, selecciona o embala el producto (logística de distribución).

Flujo de la prioridad o control: referido al poder de decisión que los distintos agentes tienen sobre el producto en determinado momento (comerciantes, distribuidores, mayoristas).

Flujo de dinero: comprende las secuencias de pagos y cobros a través del canal.

Flujo de información: los consumidores informan a los proveedores qué desean, cuándo y dónde; al mismo tiempo los últimos comunican a los primeros qué ofertan, cuáles son sus beneficios y ventajas, dónde pueden adquirir y a qué precio.

Cabe anticipar que las decisiones relacionadas al sistema de distribución internacional interaccionan en la gestión de marketing en dos aspectos fundamentales: Influyen significativamente en cualquier otra decisión de la mercadotecnia. La distribución debe ser apropiada al diseño del producto, políticas de precios, sistemas de comunicación y promoción, es decir, al mix de marketing establecido.

El establecimiento de precios depende en parte que la empresa utilice pocos distribuidores con un alto índice de utilidades o una política de distribución masiva, por ejemplo.

Imponen a la empresa compromisos de mediano o largo plazo de diferente naturaleza con otras organizaciones y agentes. Tales compromisos usualmente son caros de cancelar o modificar, y pueden significar costos de índole económica, institucional y personal.

Las razones que explican muchas de las dificultades por las que atraviesan los exportadores, principalmente de las pequeñas y medianas empresas, en el área de la distribución internacional son:

1. En general es un aspecto del plan de marketing dirigido localmente con criterios de gestión del ámbito nacional.
2. Existen mercados en los que la demanda o aceptación del producto no difiere significativamente, y no obstante sus sistemas de distribución no se asemejan. Es muy difícil, tratar de modificar los canales de distribución existentes en un mercado.
3. La distancia entre mercados, geográficas y culturales genera dificultades adicionales. Las comunicaciones toman más tiempo, suelen ser indirectas o bien transmitir información incompleta o defectuosa.
4. La limitación usual de los recursos (financieros, organizacionales y de personal calificado) puede ocasionar que la empresa deba adecuarse a las condiciones existentes en lugar de establecer sus propias políticas y procedimientos en el mercado-objetivo (la necesidad de utilizar intermediarios contratados radicados en el mercado versus utilizar su propia fuerza de distribución, por ejemplo).

Con el sólo propósito de exponer sintéticamente los aspectos fundamentales de un sistema de distribución internacional, nos basaremos en sus dos componentes más importantes y significativos: los canales de comercialización y la logística internacionales, si bien la logística es de fundamental importancia, focalizaremos la atención en lo que se refiere a los canales de comercialización. (Heinz, S/F, págs. 22-25)

### **3.3.1.2. Canales de Comercialización Internacional**

La selección de canales de distribución comienza con el estudio de los factores involucrados. La introducción de un producto a un nuevo mercado depende de:

La índole y características del producto: la naturaleza de los productos determina la estrategia de venta y de fijación de precios, los modos de operar y los canales para el mercado externo, según se trate de materias primas, insumos, productos metalúrgicos, indumentaria, entre otros.

Las características del mercado objetivo: cada mercado nacional presenta características únicas que condicionan la configuración del canal para un determinado producto.

La política exportadora de la empresa: se refiere a sus condiciones (infraestructura operativa), recursos (humanos y financieros) y tecnológicas.

Diseño del canal: Aspectos tales como objetivos de la compañía, clientes potenciales, características del producto o servicio, competencia, cultura, y otros, emergen como puntos de partida para diseñar el canal de distribución más apropiado.

El diseño del canal se determina básicamente por su longitud - números de niveles de intermediación -, su amplitud - número de agentes en cada nivel -, y los enlaces entre ellos.

Una clara identificación del objetivo de la empresa permite moldear su canal de distribución en concordancia con la meta propuesta: rentabilidad proyectada, participación en el mercado o recupero de la inversión entre tantos.

Las características de los consumidores ejercen también una gran influencia en el diseño del canal (los canales crean utilidades para el consumidor). Así se podría afirmar por ejemplo que, con algunas excepciones, la necesidad de un gran número de intermediarios aumenta a medida que aumenta el número de clientes. Si hay sólo 10 clientes para un producto industrial en un mercado nacional, estos clientes deberán estar conectados estrechamente con el fabricante o con un agente especializado de este último. De igual manera pensaremos en las características demográficas para localización de sucursales o sociológicas para delinear hábitos de consumo del cliente.

Ciertos factores relacionados con las características del producto, como estandarización, caducidad, volumen, estacionalidad, requisitos de servicios o precio posibilitan diferentes diseños. Productos complejos requieren de un equipo de venta altamente capacitado, productos caros permiten absorber equipos directos en su precio, los productos perecederos imponen requisitos especiales de utilidad para los miembros del canal (condiciones sanitarias, de almacenamiento, de tiempo de entrega).

La competencia potencialmente determinará el tipo de canal a utilizar. Imaginemos que los canales utilizados por la competencia sean el único canal de distribución del producto aceptado (en Tailandia el 90% de la distribución de bienes de consumo no duraderos se realiza por 4 cadenas de mayoristas). En estos casos enfrentamos la opción de utilizar el canal de distribución existente del modo más efectivo, o bien realizamos un enfoque totalmente diferente, esperando generar una ventaja competitiva. En este último caso debemos analizar cuidadosamente el ambiente cultural, legal y comercial.

La cultura de la distribución permite obtener un conocimiento funcional del mercado, de los patrones que se han desarrollado con el tiempo, y de los enlaces entre los miembros del canal para un producto en particular. Por ejemplo, la distribución en Japón es compleja por causa de un sistema de minoristas fragmentado y el consecuente elevado número de intermediarios necesarios. Una distribución exitosa requiere adaptación a tales requisitos.

La selección de los intermediarios en el mercado objetivo es una tarea crucial. Un buen agente comisionista o un buen distribuidor pueden significar la diferencia entre el fracaso o un desempeño que exceda las expectativas.

Para encontrar distribuidores una empresa puede comenzar con listas en los departamentos de comercio del país seleccionado, o bien en cámaras de comercio u organismos similares. También es recomendable viajar y contactar a los usuarios de los productos para averiguar a quién compran y por qué.

El producto debe estar diseñado y valuado para ser competitivo. El intermediario facilita el proceso promocionando el producto, brindando información acerca de las demandas de los consumidores y de la competencia. Los distribuidores en Rusia de una conocida empresa cordobesa exportadora identificaron que debían realizarse adaptaciones de los sabores de las golosinas comercializadas para tener éxito y estaban en lo correcto.

Por ello es fundamental que exista un compromiso personal con la gestión. Con ello no queremos significar que la empresa debe descontar tal compromiso y basar allí su estrategia: el único modo de mantener un intermediario es asegurándole que el negocio sea rentable, de lo contrario tarde o temprano desistirá.

Las opciones que tiene una empresa en distribución van desde asumir la actividad de la distribución completa (establecer sus propias subsidiarias y vender directamente al usuario final) hasta depender de un considerable número de intermediarios para la distribución del producto. A modo de síntesis expondremos las siguientes alternativas de distribución, dejando expresamente indicado que los canales no presentan entidades perfectamente delineadas y precisas; es excepcional encontrar alguna forma pura. Es por ello que sólo el conocimiento profundo de sus funciones nos permitirá identificarlos claramente en el contexto de su relación con una empresa específica, y determinar su naturaleza exacta.

Una vez que se hallan realizado las investigaciones previas y evaluado los recursos humanos, económicos y técnicos que se disponen, la empresa debe tener en cuenta que el acceso a la demanda de otros países puede realizarse a través de modalidades directas, indirectas o mixtas.

La primera de estas alternativas se presenta cuando la propia firma es la que monta su departamento de comercio exterior y toda una estructura de comercialización que le permite llegar directamente al consumidor extranjero, incluso a través de la apertura de subsidiarias, sucursales, depósitos etc. En este caso, todas las inversiones que se requieran, costos y riesgos correrán por su cuenta, por lo que deberá disponer de mayores recursos económicos y técnicos. Como compensación quizá podrá tener una mayor tasa de beneficio.

Otro factor a considerar es la importancia de las relaciones personales e informaciones en la exportación. A largo plazo, muchas veces es más rentable para la empresa construir sus propias relaciones en vez de hacer las cosas a través de terceros, ya que de esta forma se obtiene un mayor control sobre todo el proceso de comercialización.

En cambio, otra alternativa es la de optar por diversos métodos indirectos de acceso al comercio exterior sea, utilizando organizaciones existentes en su propio país, en el exterior o ambas. Si se opta por estas alternativas, se deberá analizar los siguientes puntos:

1. Los servicios de exportación que disponen esas organizaciones.
2. Cómo comercializan los productos.
3. Si venden productos de la competencia
4. Segmentos de comercialización a que acceden habitualmente
5. Si tienen medios de almacenamiento.
6. Estructura disponible en el exterior (sucursales, oficinas, depósitos, etc.)
7. Capacidad técnica para realizar el servicio de post venta. (Heinz, S/F, págs. 25-28)

### **3.3.2. Exportaciones indirectas (con intermediación externa)**

Las exportaciones indirectas son aquellas que realizan sus operaciones a través de la contratación de servicios de algún intermediario internacional. Dicho intermediario se encarga de gestionar las diferentes fases de la operación de comercio exterior y revende el producto de los exportadores a otras empresas internacionales.

Un intermediario o agente comercial internacional es una persona física o jurídica que puede intervenir en las operaciones de comercio internacional por cuenta de otros fabricantes, productores, mayoristas o distribuidores. Dentro del mundo de las exportaciones son conocidos como representantes o *brokers*.

En una exportación indirecta, el agente comercial es capaz de representar los intereses de la empresa exportadora en mercados de diferentes países a través del desempeño de funciones comerciales. (S/N, 2021) párrafo 4-6

### **3.3.2.1. Representantes y/o agentes**

Son intermediarios, que formalizan operaciones directamente con los compradores, controlan el desarrollo de la misma y perciben por este servicio una comisión. Las relaciones entre el exportador y el agente representante, tiene sus bases en un contrato de representación en el que se establecen derechos y obligaciones de ambas partes y en el plan de acción y las metas a lograr ajustándose las normas tanto de las prescripciones del país exportador como a las del país del Agente Representante. (Heinz, S/F, pág. 28)

### **3.3.2.2. Firma de exportaciones a comisión**

Una Firma de exportaciones a comisión, es una empresa ubicada en Argentina que actúa como agente de compras para las empresas extranjeras. Su principal función es cumplir con las instrucciones de su comprador (quien le paga) por encima de los intereses del vendedor.

Sin embargo, existen ventajas para el vendedor porque recibe pago en efectivo y se libera de los tecnicismos inherentes a la exportación de su producto, pero obviamente que esta alternativa es una venta similar al mercado doméstico, lo cual no quiere decir que no sea interesante y la misma le transmite el know how en cuanto procesos de producción, diseño de productos, control de calidad etc. En la práctica no se aplica en gran medida, dado la carga impositiva que genera la compra en el mercado doméstico hacen que las mercaderías que luego serán exportadas tengan un sobre costo. (Heinz, S/F, pág. 28)

### **3.3.2.3. Intermediarios importadores**

En este caso, la adquisición de las mercancías es realizadas a través de oficinas o agencias de compras de las grandes empresas extranjeras, de modo tal que estos intermediarios visitan periódicamente al país proveedor, organizando entrevistas con los potenciales exportadores, en nombre de las firmas que representan.

Por lo general estas agencias de compra tienen un amplio conocimiento del mercado comprador y vendedor y un dominio perfecto de la plaza y de su tendencia futura. (Heinz, S/F, pág. 28)

#### **3.2.2.4. Corredor o bróker**

Su función es la de simplemente vincular a las partes intervinientes en una compra o venta internacional y mantener para sí la exclusividad del contacto.

Recibe una comisión por sus servicios y su actividad es relativamente libre no siendo a veces necesaria la existencia de un contrato entre las partes, especialmente cuando el broker no teme perder su contacto externo.

La función principal del corredor de exportaciones es reunir a compradores y vendedores. El corredor recibe una comisión, sea del comprador o del vendedor, y no asume responsabilidad financiera por la transacción. (Heinz, S/F, págs. 28-29)

#### **3.3.3. Exportación directa**

Es la forma más tradicional y más establecida para operar internacionalmente. Dado que no requiere una inversión en producción en el extranjero, es definida como una alternativa de bajo costo. No obstante, para llevar a cabo de forma efectiva la exportación, se requieren inversiones importantes en marketing: estudios de mercado, adaptación del producto, políticas de distribución, precio, comunicación.

Una ventaja de esta opción es la concentración de la producción en una única localización, con el consiguiente beneficio de las economías a escala. Debemos considerar que una parte de la decisión de exportación se relaciona con factores de costo para lograr la localización de más bajo costo medio, para suministrar desde allí a mercados internacionales. Otra parte puede estar dada por la evaluación del riesgo político y las condiciones que afectan el acceso al mercado objetivo.

Por ejemplo, una empresa puede invertir en producción en el extranjero a pesar de poder suministrar en forma más económica desde el país de origen porque su acceso a los mercados está bloqueado por barreras comerciales.

Este tipo de elecciones: exportar o producir en el país a abastecer, no debe responder a una estrategia de localización, sino a una estrategia de marketing. Debe depender de consideraciones de costo, acceso al mercado, riesgo político y calidad. Si se logra suministrar un producto de calidad, a un precio bajo, con un acceso fiable, desde el país de origen ¿por qué invertir?

El factor de riesgo más importante de la estrategia de exportación directa radica en no responder satisfactoriamente a las necesidades del consumidor, o tener una respuesta tardía, debido a la distancia entre el management de la empresa y el cliente extranjero (Heinz, S/F, pág. 29)

### **3.3.4. Licencia**

Una compañía con tecnología diferenciada, patentes, know-how, fuerte imagen-marca, o cualquier habilidad específica de marketing, puede usar acuerdos de licencia para obtener rentabilidad en mercados externos, sin invertir o con gastos limitados.

Es posible establecer acuerdos de licencia que creen oportunidades de exportación, o relaciones de producción de bajo riesgo o acelere la difusión de nuevos productos o tecnologías. Compañías orientadas a la marca como Coca Cola o Disney autorizan el uso de su nombre y logotipo a fabricantes extranjeros de ropa, juguetes y otros. También las compañías fuertes en desarrollo de tecnología o procesos productivos tienen un lugar en este tipo de estrategia.

La licencia se enfrenta con la desventaja de llegar a ser una forma de participación limitada. ¿Por qué? Porque la licencia “presta” los recursos de la compañía y tiene el riesgo potencial de perder los beneficios cuando expiran los contratos, cuando el concesionario desarrolla su propia habilidad. Incluso puede llegar a convertirse en directo competidor o líder de la industria.

Una manera de evitar el peligro de fortalecer a un competidor es asegurar que todos los acuerdos estipulen intercambio de tecnología o ventajas entre el otorgante y el concesionario. Este tipo de acuerdos debe prever la posibilidad de extender la participación en el mercado. (Heinz, S/F, pág. 30)

### **3.3.5. Empresa conjunta o Joint Venture**

Una forma de participación más amplia que la exportación o la licencia es la formación de una empresa conjunta o alianza, con un socio local o extranjero.

Las ventajas de esta estrategia se concentran en combinar diferentes fuerzas de la cadena de valor y compartir el riesgo. Una empresa puede tener un conocimiento profundo del mercado local, un sistema de distribución eficiente y amplio o acceso a mano de obra o insumos básicos a bajo costo; esta empresa puede asociarse con otra en el extranjero que posea tecnología o procesos de producción avanzados.

Las empresas que carecen de recursos de capital pueden convertirse en socios para financiar conjuntamente un proyecto. O bien, la alianza con un socio en el mercado objetivo puede ser el único camino si las regulaciones gubernamentales favorecen a las compañías locales.

La pregunta frente a este tipo de decisiones es: ¿queremos expandirnos directamente contratando a nuestros propios empleados, o queremos buscar socios que compartan el esfuerzo y aporten su conocimiento y experiencia local, y que por supuesto compartan los beneficios?

La respuesta no es única, y debido a que se trata de una decisión estratégica fundamental, debería ser estudiado cuidadosamente.

La clave para este tipo de emprendimiento es no abandonar la ventaja competitiva propia, y aprender de las habilidades del socio, no utilizarlo solamente como un medio para evitar una gran inversión. Si la ventaja se basa en la tecnología debemos asegurar su permanente desarrollo y control. Si se basa en la distribución debemos prever mecanismos para mantener el manejo de la organización de la distribución en la compañía, con participaciones mayoritarias, por ejemplo.

La actuación independiente en los mercados internacionales, es decir, la actuación de la empresa sin socios en dichos mercados continúa siendo una alternativa para numerosas empresas.

Las justificaciones que se repiten en estos casos son:

1. La gestión independiente no genera problemas de control o de conflicto, que sí suceden en el trabajo con un socio. No existen conflictos por inversiones a largo plazo, por ejemplo.
2. No hay peligro de transferir la ventaja competitiva a un potencial rival.
3. No se comparte la recompensa del éxito: cuando se actúa solo se asume la totalidad del riesgo y no se dividen los beneficios. (Heinz, S/F, págs. 30-31)

### **3.3.6. Propiedad directa**

La forma más amplia de participación en el mercado internacional es la propiedad directa. Requiere el mayor compromiso de capital y esfuerzo directivo. Se puede alcanzar mediante el establecimiento de nuevas empresas, o mediante la adquisición de otras existentes previamente.

El establecimiento directo es costoso, principalmente a gran escala, la adquisición, en cambio, es un enfoque más rápido y un poco menos costoso.

Si bien la propiedad directa presenta la ventaja adicional de evitar problemas de comunicación y conflicto de intereses que pueden surgir con una alianza, suma la tarea de integrar la compañía adquirida a las actividades de la organización, al nivel local o mundial.

La decisión de invertir en el extranjero usualmente choca con los objetivos de rentabilidad a corto plazo. Sin embargo, la tendencia internacional creciente a este tipo de opciones parece demostrar que aspectos tales como el acceso al mercado, la cercanía con el consumidor, la eliminación de barreras arancelarias o cuotas, la posibilidad de transferir tecnología o experiencia, compensan las potenciales desventajas del sistema.

Una vez que la empresa está comprometida en la internacionalización puede considerar dos alternativas viables de inserción en los mercados externos:

Establecimiento de filiales de venta: cuando una empresa ha consolidado un mercado de exportación, debe decidir si continuar vendiendo directamente desde el país de origen u operando vía intermediarios ajenos a la empresa (agentes, distribuidores, etc) o bien establecer una filial comercial en el país objetivo. Este paso implica un cambio importante y una inversión considerable en recursos humanos y financieros.

Esta etapa marca un cambio en la estrategia internacional de la empresa, pasando de una oferta basada en su capacidad de producción a una oferta de comercialización. Antes sólo se ocupaba de las actividades productivas y logísticas en el país de origen y ahora emprende actividades logísticas y de marketing en el exterior.

La empresa se hace responsable de la política de productos, controla los precios a los detallistas, promociona sus productos a nivel de importadores, mayoristas o distribuidores. En gran medida su estrategia de promoción - distribución consisten en insertar los productos a través de los canales, trabajando estrechamente con los mismos.

Establecimiento de subsidiarias de producción: es considerada la etapa final del proceso de internacionalización de una empresa y el comienzo como empresa multinacional. En aquellos países en que la empresa está presente con una filial de ventas, es factible que le interese invertir en subsidiarias de producción cuando se presenten las siguientes alternativas:

1. Un gran mercado que permita recuperar en un plazo breve las inversiones realizadas.
2. Aranceles elevados, restricciones que complican las importaciones de productos finales.
3. Factores culturales que condicionan el mercado en cuanto a adquirir productos importados.
4. El gobierno local ofrece a las empresas extranjeras incentivos para invertir en el país, transferir tecnología.
5. Existen factores productivos abundantes y a bajo precio, con lo cual la empresa puede invertir en el país, aprovechando las ventajas comparativas.

Dado que en esta etapa la empresa ha decidido competir de igual a igual con las firmas locales, su grado de control sobre las variables comerciales debe ser casi total.

Controla todas las etapas de la política de productos, utiliza sus propias marcas comerciales, controla la variable precio hasta el punto de que sugiere los precios al público, promociona sus productos hasta el consumidor final. Distribuye sus productos directamente a detallistas empleando una fuerza de ventas propia.

Conforme una empresa avanza por las etapas de internacionalización, pueden alcanzar diferentes resultados en términos de riesgo. A nivel nacional la empresa ha aprendido sobre el mercado y las situaciones de riesgo han sido mínimas.

A lo largo de la expansión internacional, la empresa encuentra factores nuevos y desconocidos, que la exponen a un mayor riesgo y también las necesidades de inversión para la exportación pueden implicar una reducción de las utilidades en una primera etapa. En el largo plazo, el conocimiento de los mercados externos y los beneficios obtenidos por abastecerlos disminuirá el riesgo y aumentará las utilidades.

Obtener éxito en la exportación requiere que la empresa asuma riesgos y que la preparación para lograr un alto desempeño en la exportación requiere tiempo y se puede lograr a través: efectividad de la exportación (participación en el mercado e incremento en las ventas), la eficiencia que se logra al aumentar la rentabilidad y fuerza competitiva que es la posición de la empresa comparada con otras en la industria. (Heinz, S/F, págs. 32-35)

### **3.4. Las técnicas de promoción**

El factor sorpresa es otro de los aspectos clave para enganchar a nuestro público y generar en él interés hacia la promoción y, por tanto, hacia nuestra marca y producto. La estrategia en ubicación de los productos consigue un aumento en las ventas. Gracias a ellas el consumidor no tiene la sensación de que los artículos están siempre en el mismo lugar y, así, se obligan a estar constantemente alerta de todos los productos de cada pasillo y su compra no se ve limitada a los productos de siempre.

La técnica de la promoción permite captar nuevos clientes, fidelizar los que ya tenemos y mejorar la notoriedad de marca. Con esta técnica aprovechamos todos los recursos que tenemos a nuestro alcance con un presupuesto menor del que requiere la publicidad masiva. (Pawanco, S/F) párrafo 2-3

### **3.4.1. Documentación promocional**

Los tipos de documentación promocional más utilizados son los catálogos, los folletos y las fichas de productos. La elaboración de esta documentación destinada a mercados exteriores es algo más que la mera traducción del catálogo, folleto o ficha utilizados en el mercado doméstico.

Algunas claves para lograr un buen material promocional son:

1. Realización objetiva: decidir la realización tras una reflexión documentada y no dejándose llevar por una idea personal más o menos caprichosa o por imitación de la competencia.
2. Coherencia: el catálogo debe diseñarse de forma coherente con la identificación corporativa global de la empresa. Para muchas PYMES esta concepción global puede ser un objetivo interesante pero lejano e ideal. Pero, aunque se comience desde lo más sencillo: sobres y papel de correspondencia, logotipo, folletos y catálogos, es fundamental hacerlo con un criterio riguroso y una perspectiva global ligada, al menos, al tipo de producto y su presentación, que permitan una imagen corporativa adecuada.
3. Mercado objetivo: hay que conocer y saber analizar el entorno internacional y, especialmente las características socio-culturales de cada mercado.
4. Destinatarios: la documentación promocional puede ir dirigida a los clientes finales, o intermediarios o socios comerciales (agentes, distribuidores, franquiciados, licenciarios, etc.)

5. Atractivo: un documento atractivo y eficaz no ha de ser necesariamente caro y lujoso. Especialmente en el caso de los folletos conviene evitar la documentación voluminosa, que pierde atractivo y es difícil de leer. Si la línea de productos es diversa y especializada, conviene imprimir un folleto general breve y separadamente, fichas de cada producto.
6. Idioma: el folleto ha de estar impecablemente traducido.
7. Texto claro: utilizar textos claros, lógicos, breves y con frases cortas.
8. Ilustración: utilizar con profusión de imágenes, fotografías, dibujos y esquemas refuerzan la eficacia del documento.
9. Tipografía: evitar las letras excesivamente pequeñas, destacar títulos y subtítulos y utilizar recursos tipográficos para hacer ágil la lectura. (Allende, S/F, págs. 49-50)

### **3.4.2. Videos promocionales**

La novedad de este medio de promoción hace que sea bastante efectiva. El vídeo, por no estar muy generalizado como técnica de promoción, atrae la atención de los videooyentes. Permite combinar las imágenes con la palabra, pero su efectividad depende de la profesionalidad con que se hace la película y la manera en que se adapta a los objetivos perseguidos por la empresa.

Otra ventaja es que el mensaje se produce exactamente en la forma en que desea la empresa y recalca los puntos que más le interesan. No se olvida transmitir asuntos importantes que pueden dejar de ser mencionados, por ejemplo, en una venta personal.

La utilización del vídeo como promoción internacional es mucho más frecuente en productos industriales, ingeniería y servicios. Todavía está muy poco extendido el envío por correo de videos para la promoción de productos de consumo, debido a su elevado coste de elaboración, que suele estar entre dos a seis millones de pesetas, encontrándose en una fase inicial, a excepción de los que las compañías farmacéuticas envían a los médicos.

La exposición del vídeo suele llevarse a cabo cuando se visita a los clientes o cuando estos visitan la empresa. Igual que en el caso de catálogos y folletos, se ha de utilizar en este soporte el idioma de los video-oyentes. Las explicaciones en chino de la ingeniería española técnicas reunidas contenidas en su vídeo promocional a clientes potenciales en este mercado asiático fueron una de las claves del éxito de la política de promoción de esta ingeniería. (Allende, S/F, págs. 50-51)

### **3.4.3. Promoción en punto de venta**

Los productos de consumo y especialmente los alimenticios, cosméticos, y en general aquellos que se llegan al consumidor final a través de la venta autoservicio, requieren de una promoción en el punto de venta. Para este tipo de promoción el envase y etiquetado, y la situación del producto en el lineal del detallista tienen una gran importancia, ya que serán los reclamos finales de venta.

Ya nos hemos referido al envase y etiquetado en el capítulo tres como medios de promoción. Este tipo de promoción se apoya habitualmente con inserciones publicitarias en distintos medios. (Allende, S/F, pág. 51)

### **3.4.4. Ferias y exposiciones**

Las ferias y exposiciones son una concertación de la oferta y la demanda en un lugar y un tiempo determinados. Es una de las formas de promoción que más resultados ofrecen a las empresas exportadoras.

El número de ferias y la participación en las mismas es cada vez mayor en todo el mundo. Las ferias pueden ser generales, cuando representan varios sectores o monográficas, cuando se trata de un sólo sector, por ejemplo, la feria Aquatech del sector de tratamiento de aguas en Amsterdam o la feria Construmat del sector de construcción en Barcelona. La tendencia es hacia una mayor participación en ferias monográficas. Los visitantes en las ferias son profesionales del sector que representa la misma; compradores, agentes, distribuidores, directivos de empresas, etc.

Por último, existen ferias destinadas a la presentación y promoción de productos o servicios para el consumidor final. Las ferias no solamente son un instrumento de promoción muy útil para las grandes empresas ya introducidas, que suelen participar en las mismas por razones de prestigio e imagen o para la presentación de nuevos productos, sino también para las PYMES, en especial para la introducción de sus productos en nuevos mercados.

Las ventajas principales que ofrecen las ferias a sus expositores son las siguientes:

1. Contacto con compradores potenciales
2. Contacto con agentes/distribuidores potenciales
3. Conocimiento de la competencia
4. Conocimiento general del mercado y del sector

Como resultado de estos contactos la empresa puede contar con un test de mercado, de forma que pueda estimar sus posibilidades antes de comprometerse a llevar a cabo otras actividades en el mismo. La decisión de participar en una determinada feria debe estar estratégicamente estudiada. Se han de evaluar:

1. Ediciones anteriores de la feria
2. Número, nacionalidad y tipo de visitantes
3. Expositores habituales
4. Productos expuestos

Toda esta información se puede obtener de la organización de la propia feria, las asociaciones sectoriales relacionadas con la feria, de expositores que hayan participado en la feria, de Cámaras de Comercio, de la Oficina Comercial de España en el país donde se celebra la feria y del Instituto Español de Comercio Exterior.

Una vez efectuada la decisión de participar en una determinada feria internacional, la preparación de la misma se desarrolla en las siguientes fases:

1. Reserva de espacio: La empresa tendrá que contactar con la organización de la feria y reservar un determinado número de m<sup>2</sup>. Esta reserva ha de efectuarse con la suficiente anticipación, no sólo por la posibilidad de encontrarse sin espacio por estar todo reservado, sino también por poder elegir mejores situaciones para el stand.

La empresa debe elegir dentro del espacio ferial el lugar que mejor se adapte a sus necesidades y a los objetivos estratégicos de participación. Para esta elección se han de considerar la localización de las zonas más frecuentadas del recinto, zonas de paso, proximidad a accesos al recinto, a bares y restaurantes y a salas de reuniones y conferencias. También se ha de tener en cuenta la visibilidad e iluminación y la localización de empresas de la competencia.

2. Construcción y diseño del stand: Para la construcción, montaje y diseño del stand se suele acudir a empresas especializadas en estas labores. Normalmente se piden varios presupuestos antes de decidirse por una empresa. Es importante que se den instrucciones detalladas y claras para que el stand se realice en función de los objetivos de participación de la empresa y proyecte en el visitante la imagen que quiere dar. El stand incluye zonas de exposición y demostración de productos, de exposición de catálogos y folletos y de acogida de visitantes. La originalidad de diseño no debe lograrse en detrimento del protagonismo del producto expuesto.
3. Preparación de la campaña de comunicación: Se ha de preparar el material promocional, así como otras actividades de promoción complementarias y de apoyo a la participación en la feria. En primer lugar, se ha de efectuar un mailing a clientes actuales y potenciales incluyendo una invitación para visitar la feria, catálogo de la empresa y situación en el recinto. Se ha de preparar material de promoción expuesto dentro del stand, tales como posters, folletos, catálogos, hojas informativas, etc.

La empresa aparece además en el catálogo de la feria que se entrega a visitantes, normalmente con información sobre los productos que expone y con posibilidad de incluir un anuncio especial en el mismo. Otras promociones complementarias son la inserción de publicidad en la prensa local, en revistas técnicas del sector, la publicidad por megafonía en el recinto y las actividades paralelas tales como conferencias o demostraciones y degustaciones. La proyección de un vídeo en el propio stand sobre la empresa y sus procesos de fabricación es muy recomendable cuando no es posible llevar a cabo demostraciones del producto in situ.

4. Envío de las mercancías y material promocional a exponer: El responsable de la expedición de productos ha de resolver los problemas habituales de embalaje, etiquetado, transporte y preparación de la documentación pertinente. Es aconsejable acudir a empresa de transporte especializadas las mercancías que regresan al país de origen, no se gravan con los aranceles a la importación correspondientes. Para esta exoneración se solicitan los llamados cuadernos ATA, que, en España expiden las Cámaras de Comercio.

Durante la celebración de la feria es habitual llevar a cabo actividades paralelas tales como conferencias, seminarios, mesas redondas, homenajes, entregas de premios, etc. También conviene llevar a cabo contactos con la prensa.

Aunque se realizan pedidos durante la celebración de la feria, la mayoría se efectúan después. Los compradores realizan los pedidos una vez analizados las distintas ofertas de los expositores una vez finalizada la feria. Por este motivo, es importante realizar un seguimiento de los distintos contactos efectuados. (Allende, S/F, págs. 51-54)

## Capítulo cuatro: Estrategias competitivas del marketing internacional

La salida a un mercado extranjero puede ir acompañada de múltiples estrategias las compañías pueden seguir cualquiera de estas estrategias de marketing internacional en su salida al exterior. La elección de una u otra dependerá de las características de la empresa, su producto, el tipo de público y la selección del mercado que se haya realizado. (Ealde, 2016)

### 4.1. Estrategias de marketing internacional

Todas las estrategias que sustentan los esfuerzos de una empresa necesitan un objetivo y las de marketing internacional también. Para que cumplan con éxito sus funciones, primero se necesita tener certeza del por qué y para qué serán creadas. Por eso, antes de empezar a generar ideas y definir presupuestos, es crucial tener presente qué misión van a perseguir.

Bajo este escenario, los principales objetivos de las estrategias de marketing internacional son:

1. Posicionar una marca en un mercado extranjero.
2. Explorar otros mercados para incrementar las oportunidades de venta.
3. Obtener datos e información que permita conocer y atraer clientes potenciales.
4. Superar las barreras culturales y lingüísticas de la región en la que se pretende entrar.
5. Tomar decisiones sobre el producto: diseño, embalaje, presentación, etc.
6. Establecer un plan de distribución efectivo para que el producto llegue al consumidor final.
7. Determinar los puntos de venta adecuados para introducir la oferta.

Una vez planteados los objetivos, será momento de determinar las estrategias que te ayudarán a conseguirlos. (Polanco, 2022)

#### **4.1.1. Estrategia de estandarización y estrategia de adaptación**

Un grupo de decisiones típicas del marketing internacional son las relacionadas con la adaptación o estandarización del producto, el envase y el marketing de la empresa. Es difícil encontrar ejemplo de empresas que sigan una estrategia de estandarización al cien por cien. Incluso los ejemplos típicos de Coca Cola y McDonald's podemos comprobar que son empresas que realizan adaptaciones a los mercados locales.

La gama de productos, los envases e incluso el sabor de Coca Cola varían de un mercado a otro. En el caso de McDonald's que es una empresa muy estandarizada, sin embargo, los productos que ofrece varían en algunos mercados y por ejemplo no ofrece carne de vaca o de cerdo. Existen toda una serie de factores que favorecen la estrategia de estandarización o adaptación. (Rodriguez-gasch, 2012, pág. 20)

##### ***4.1.1.1. Factores que favorecen la estandarización***

Las economías de escala. Dependiendo de la tecnología que está disponible para cada sector existen unas ciertas economías de escala. Entre ciertos márgenes al aumentar la cantidad producida disminuye el coste por unidad fabricada.

Por ejemplo, El Fabricar acero con un coste bajo requiere una siderurgia de cierto tamaño y producir muchos miles de toneladas al año. Las nuevas tecnologías que emplea hornos eléctricos y producción en continuo permiten producir a bajo coste en instalaciones más pequeñas, pero sigue existiendo un tamaño óptimo. Al tener que fabricar en grandes cantidades para fabricar barato, en numerosos casos esa gran oferta requiere de un mercado internacional con una gran demanda para colocar la producción.

Por ejemplo, la fabricación de automóviles con bajo coste, requiere de factorías que producen 200 o 300 mil vehículos al año, como la factoría de Opel en Zaragoza. Incluso el mercado español de un millón y medio de automóviles al año no es suficiente para vender los 300 mil automóviles de unos pocos modelos que produce Opel en Zaragoza, por lo que se requiere el mercado europeo para vender toda la producción.

La homogeneización de los gustos de los consumidores. Al igualarse los gustos de los consumidores y sus comportamientos de compra se facilita la fabricación y venta de los mismos productos en múltiples países.

La convergencia de las legislaciones. En los últimos años se ha producido una importante liberalización y armonización de los mercados en numerosos países. Igualmente es destacable el mejor tratamiento legal para los productos y las inversiones internacionales. Los procesos de integración económicas. Los procesos de integración económica favorecen el comercio internacional entre los países miembros al eliminar barreras aduaneras, restricciones al libre comercio y favorecer el intercambio de bienes y servicios. (Rodríguez-gasch, 2012, pág. 20)

#### ***4.1.1.2. Factores que favorecen la adaptación***

Diferencias legales. Las diferentes normas relacionadas con los productos, los envases y los embalajes pueden obligar a realizar adaptaciones para poder vender en un mercado extranjero. Las normas técnicas que regulan las características de los productos, la necesidad de homologación y en general todas las disposiciones legales que afectan al producto y a las actividades de comercialización fuerzan la adaptación.

Diferencias en los comportamientos de los consumidores. Las diferencias en los gustos y las diferencias en el comportamiento de compra impulsan la adaptación. Igualmente, las diferencias en los usos de los productos, en cómo y en qué momento se utiliza favorecen la adaptación.

Tecnologías de producción flexibles. La posibilidad de fabricar en pequeñas series a bajo coste gracias a las tecnologías de fabricación flexible es un elemento que facilita la adaptación. Igualmente, los cambios en la tecnología que disminuyen las economías de escala, permiten fabricar series más cortas sin perder competitividad.

Diferencias culturales. A medida que disminuyen las barreras aduaneras y se facilitan las comunicaciones, adquiere más importancia las diferencias culturales como barreras u obstáculos para la comercialización de productos.

Las diferencias en el idioma, en la estética, en las costumbres, creencias y valores son aspectos fundamentales que deben considerarse en la comercialización internacional y que pueden forzar la adaptación del producto al mercado extranjero. (Rodríguez-gasch, 2012, pág. 21)

## **4.2. Estrategias competitivas**

Porter considera que las empresas que tienen éxito siguen fielmente una estrategia competitiva definida.

**Estrategia de diferenciación.** Esta es la estrategia más utilizada la empresa trata de tener una ventaja competitiva basada en diferencias con las empresas competidoras. La ventaja competitiva puede proceder de la imagen de marca, el producto, el servicio, la localización o cualquier otra característica valorada por el consumidor.

**Líder en costes.** En esta estrategia la empresa es capaz de ofrecer los precios más bajos a los consumidores. La empresa tiene ciertas ventajas que le permiten tener los costes más bajos del sector.

**Enfoque o segmentación.** Se trata de ser líderes en una pequeña porción del mercado. En este caso la empresa selecciona un segmento del mercado. La alta especialización es una opción típica para las empresas medianas y pequeñas que no pueden competir directamente contra las grandes. Por ejemplo, la empresa Pronovias, es mucho más pequeña que el corte inglés, pero puede competir en el segmento elegido de los trajes de novia con éxito por estar muy enfocada. (Rodríguez-gasch, 2012, pág. 22)

## **4.3. Estrategias de crecimiento**

Las empresas pueden incrementar sus ventas vendiendo más a los clientes actuales, consiguiendo nuevos clientes, nuevos mercados y con nuevos productos. Actualmente se recomienda la diversificación concéntrica. En la diversificación concéntrica la empresa entra en nuevos negocios, pero relacionados con sus recursos y capacidades, con el núcleo de sus conocimientos y ventajas competitivas.

Por ejemplo, la empresa Inditex se diversifica en diferentes cadenas de ropa cada una con su marca, su imagen y su posicionamiento, pero alrededor del negocio de ropa que conocen y en el que disponen de ventajas competitivas sostenibles.

Crecimiento en profundidad, es el incremento de las ventas a los clientes actuales de la empresa. Está demostrado que es mucho más costoso obtener un nuevo cliente que retener a los existentes. Una parte sustancial del marketing actual se dirige a incrementar los ingresos que obtenemos de los clientes actuales. El desarrollo de programas de ventas cruzadas y los programas de fidelización de clientes tratan de incrementar las ventas a los clientes actuales. Por ejemplo, los bancos envían publicidad a sus clientes para que contraten muchos más servicios, de forma que el que tiene la nómina domiciliada, pida un crédito y el que tiene un crédito asegure la vivienda.

Crecimiento en superficie, obtener nuevos consumidores. Una parte importante del marketing se dirige a conseguir convertir en clientes de nuestra empresa a los clientes de la competencia. En muchos mercados maduros como por ejemplo la televisión el incremento de audiencia de una cadena procede en gran medida de espectadores que se cambian de canal. Otros mercados internacionales se encuentran en una fase inicial de desarrollo y los clientes proceden mayoritariamente de personas que no consumían esa categoría de producto.

Nuevos mercados. Para la empresa internacional una forma típica de crecimiento es mediante el acceso a nuevos mercados. Los nuevos mercados amplían las posibilidades de crecimiento de la empresa y permiten repartir los costes como los de investigación y desarrollo entre una base mayor.

Nuevos productos. La empresa desarrolla o compra nuevos productos que añade a su oferta. Algunas empresas tienen una política de crecimiento basada en el lanzamiento continuo de nuevos productos a los mercados. La renovación sistemática de la cartera de productos es parte de su estrategia como en el caso de la empresa 3M. (Rodríguez-gasch, 2012, págs. 21-22)

#### 4.4. Estrategias internacionales de precios

Disponemos de varias posibles estrategias de precios para introducir nuestro producto en los mercados internacionales.

En Función del ciclo de vida distintos países pueden estar en distintas fases del ciclo de vida de un producto. Por ejemplo, mientras que en un país el mercado de telefonía móvil puede ser un mercado maduro en otros el mercado se encuentra en su fase de introducción. Las distintas fases del ciclo de vida de un producto requieren diferentes estrategias de marketing y por tanto diferentes estrategias de precios.

Descremado. La estrategia de descremado consiste en venderle primero al segmento poblacional que está dispuesto a pagar el más alto precio por el producto. Durante un cierto tiempo vendemos el producto a este segmento que paga un alto precio hasta que consideramos que está suficientemente explotado. Posteriormente pasamos al siguiente segmento que está dispuesto a pagar un precio alto, pero algo menor que el primer segmento. De esta forma vamos pasando, introduciendo el producto en varios segmentos cada vez con un menor precio.

Por ejemplo, esta es la estrategia que se sigue muy frecuentemente en el sector de la moda. Primero se venden los modelos muy caros a un segmento que está dispuesto a pagar por ser los primeros. Posteriormente se van introduciendo variantes del producto a menor coste para otros segmentos poblacionales.

Otro ejemplo nos lo proporciona la industria editorial que vende primero los libros como novedades a alto precio y con tapa dura, para en fechas posteriores ir lanzando versiones más baratas del libro para segmentos poblacionales que compran libros más baratos.

Crecimiento Intensivo: la estrategia de crecimiento rápido y ocupación de una cuota de mercado significativa puede requerir un bajo precio de introducción. Una posible estrategia de precios consiste en introducirse en un nuevo mercado con un precio muy bajo para ganar cuota de mercado de forma rápida.

El precio adaptado facilita el extraer de cada mercado la mejor rentabilidad, al mismo tiempo que beneficia la flexibilidad para adecuarse a la situación y costes de cada mercado.

Esta forma de establecer los precios dificulta una estrategia de imagen y marca uniformes y puede incentivar las importaciones paralelas o mercado gris. Las importaciones paralelas las realizan intermediarios ajenos a la empresa que compran en el país donde el producto está más barato para venderlo en el que está más caro.

Los costes del producto varían de forma sustancial en los distintos mercados dependiendo de los costes de: aduanas, adaptación del producto y del envase, los impuestos, los seguros, los costes asociados al riesgo de tipo de cambio y gestión de divisas, los transportes y almacenamiento. Además, el sistema de distribución y sus márgenes varían de forma sustancial de un país a otro. Estas importantes variaciones en los costes de comercialización del producto en diferentes mercados favorecen una estrategia de precios adaptados. (Rodríguez-gasch, 2012, págs. 45-46)

#### **4.5. Estrategias Alternativas de inserción en el mercado Internacional**

La cadena de valor del marketing la estrategia de inserción y expansión en mercados extranjeros debe comenzar por el marketing. Para ello la cadena de valor proporciona un marco para el enfoque de la gestión de marketing en este sentido. Las alternativas de estrategias para la inserción tienen que asegurar que las actividades de la cadena de valor sean realizadas y coordinadas.

La solución más simple es configurar la cadena de valor en el exterior, de la misma manera que en el país de origen. Sin embargo, la empresa puede carecer de la experiencia e idoneidad necesaria para llevar a cabo todas las actividades en el mercado objetivo. Puede estar obligada a reconfigurar la distribución, por ejemplo, aunque cuente con ventajas competitivas en dicha área en el mercado de origen.

¿Cómo gestionar e implementar nuestro esfuerzo de marketing con el objetivo de entrar en nuevos mercados? Mediante:

1. Exportación indirecta.
2. Exportación directa
3. Licencia.
4. Empresa Conjunta.
5. Propiedad Directa.

Las cinco alternativas son puntos a lo largo de una continuidad de estrategias. Existen muchas combinaciones posibles de estas alternativas básicas, y si bien cada forma presenta características muy bien definidas, el mejor resultado se obtiene en general de mezclas pensadas de acuerdo a cada caso, por eso mismo la empresa de diseñar y configura el sistema de distribución internacional que aplica en cada mercado. (Heinz, S/F, págs. 21-22)

#### **4.5.1. Configuración del sistema de distribución internacional**

Los sistemas de distribución en los mercados mundiales se indican como uno de los factores más diferenciados de los sistemas locales de marketing. Por esta razón la estrategia en cuanto a su definición e implementación es uno de los componentes de un programa de marketing internacional que supone un mayor desafío.

Se considera a la distribución como un flujo de productos o servicios desde el productor hasta el consumidor final, un grupo coordinado de individuos o empresas que realizan funciones agregando valor al producto o servicio, y no una simple secuencia de agentes de marketing entre productores y consumidores.

Las principales utilidades derivadas del sistema de distribución se resumen en:

1. Posición: disponibilidad de un producto o servicio en una localización conveniente a un cliente potencial.
2. Tiempo: disponibilidad de un producto o servicio en el momento demandado por el cliente.
3. Forma: preparación para ser utilizado en una adecuada condición.
4. Información: comunicación que permite feedback entre proveedores y clientes, informando características y beneficios de un producto o servicio

Una forma de enfatizar la importancia de la función de la distribución en la comercialización internacional y su parte de responsabilidad en el éxito de la gestión, es el denominado enfoque de los flujos, que considera a cada canal como conductor de cuatro flujos independientes, pero estrechamente relacionados:

1. Flujo físico de la mercadería: referido a los diversas instalaciones y medios de transporte a través de los cuales se moviliza, almacena, selecciona o embala el producto (logística de distribución).
2. Flujo de la prioridad o control: referido al poder de decisión que los distintos agentes tienen sobre el producto en determinado momento (comerciantes, distribuidores, mayoristas).
3. Flujo de dinero: comprende las secuencias de pagos y cobros a través del canal.
4. Flujo de información: los consumidores informan a los proveedores qué desean, cuándo y dónde; al mismo tiempo los últimos comunican a los primeros qué ofertan, cuáles son sus beneficios y ventajas, dónde pueden adquirir y a qué precio.

Cabe anticipar que las decisiones relacionadas al sistema de distribución internacional interaccionan en la gestión de marketing en dos aspectos fundamentales:

1. La distribución debe ser apropiada al diseño del producto, políticas de precios, sistemas de comunicación y promoción, es decir, al mix de marketing establecido.
2. El establecimiento de precios depende en parte que la empresa utilice pocos distribuidores con un alto índice de utilidades o una política de distribución masiva, por ejemplo, imponen a la empresa compromisos de mediano o largo plazo de diferente naturaleza con otras organizaciones y agentes. Tales compromisos usualmente son caros de cancelar o modificar, y pueden significar costos de índole económica, institucional y personal.

Las razones que explican muchas de las dificultades por las que atraviesan los exportadores, principalmente de las pequeñas y medianas empresas, en el área de la distribución internacional son:

1. Existen mercados en los que la demanda o aceptación del producto no difiere significativamente, y no obstante sus sistemas de distribución no se asemejan. Es muy difícil, tratar de modificar los canales de distribución existentes en un mercado.
2. La distancia entre mercados, geográficas y culturales genera dificultades adicionales. Las comunicaciones toman más tiempo, suelen ser indirectas o bien transmitir información incompleta o defectuosa.
3. La limitación usual de los recursos (financieros, organizacionales y de personal calificado) puede ocasionar que la empresa deba adecuarse a las condiciones existentes en lugar de establecer sus propias políticas y procedimientos en el mercado-objetivo (la necesidad de utilizar intermediarios contratados radicados en el mercado versus utilizar su propia fuerza de distribución, por ejemplo).

Con el sólo propósito de exponer sintéticamente los aspectos fundamentales de un sistema de distribución internacional, nos basaremos en sus dos componentes más importantes y significativos: los canales de comercialización internacional y la logística internacional, si bien la logística es de fundamental importancia, focalizaremos la atención en lo que se refiere a los canales de comercialización. (Heinz, S/F, págs. 22-25)

#### **4.4.2. Canales de Comercialización Internacional**

La tarea clave que constituye la selección de canales de distribución comienza con el estudio de los factores involucrados. La introducción de un producto a un nuevo mercado depende de:

1. La índole y características del producto: la naturaleza de los productos determina la estrategia de venta y de fijación de precios, los modos de operar

- y los canales para el mercado externo, según se trate de materias primas, insumos, productos metalúrgicos, indumentaria, entre otros.
2. Las características del mercado objetivo: cada mercado nacional presenta características únicas que condicionan la configuración del canal para un determinado producto.
  3. La política exportadora de la empresa: se refiere a sus condiciones (infraestructura operativa), recursos (humanos y financieros) y tecnológicas.

Diseño del canal: Aspectos tales como objetivos de la compañía, clientes potenciales, características del producto o servicio, competencia, cultura, y otros, emergen como puntos de partida para diseñar el canal de distribución más apropiado. El diseño del canal se determina básicamente por su longitud - números de niveles de intermediación, su amplitud - número de agentes en cada nivel y los enlaces entre ellos.

Una clara identificación del objetivo de la empresa permite moldear su canal de distribución en concordancia con la meta propuesta: rentabilidad proyectada, participación en el mercado o recupero de la inversión entre tantos.

Las características de los consumidores ejercen también una gran influencia en el diseño del canal (los canales crean utilidades para el consumidor). Así se podría afirmar por ejemplo que, con algunas excepciones, la necesidad de un gran número de intermediarios aumenta a medida que aumenta el número de clientes. Si hay sólo 10 clientes para un producto industrial en un mercado nacional, estos clientes deberán estar conectados estrechamente con el fabricante o con un agente especializado de este último.

La competencia potencialmente determinará el tipo de canal a utilizar, imaginemos que los canales utilizados por la competencia sean el único canal de distribución del producto aceptado (en Tailandia el 90% de la distribución de bienes de consumo no duraderos se realiza por 4 cadenas de mayoristas). En estos casos enfrentamos la opción de utilizar el canal de distribución existente del modo más efectivo, o bien realizamos un enfoque totalmente diferente, esperando generar una ventaja competitiva. En este último caso debemos analizar cuidadosamente el ambiente cultural, legal y comercial.

La cultura de la distribución permite obtener un conocimiento funcional del mercado, de los patrones que se han desarrollado con el tiempo, y de los enlaces entre los miembros del canal para un producto en particular.

Por ejemplo, la distribución en Japón es compleja por causa de un sistema de minoristas fragmentado y el consecuente elevado número de intermediarios necesarios. Una distribución exitosa requiere adaptación a tales requisitos.

La selección de los intermediarios en el mercado objetivo es una tarea crucial. Un buen agente comisionista o un buen distribuidor pueden significar la diferencia entre el fracaso o un desempeño que exceda las expectativas. Para encontrar distribuidores una empresa puede comenzar con listas en los departamentos de comercio del país seleccionado, o bien en cámaras de comercio u organismos similares. También es recomendable viajar y contactar a los usuarios de los productos para averiguar a quién compran y por qué.

El producto debe estar diseñado y valuado para ser competitivo. El intermediario facilita el proceso promocionando el producto, brindando información acerca de las demandas de los consumidores y de la competencia (los distribuidores en Rusia de una conocida empresa cordobesa exportadora identificaron que debían realizarse adaptaciones de los sabores de las golosinas comercializadas para tener éxito... y estaban en lo correcto).

Por ello es fundamental que exista un compromiso personal con la gestión. Con ello no queremos significar que la empresa debe descontar tal compromiso y basar allí su estrategia: el único modo de mantener un intermediario es asegurándole que el negocio sea rentable, de lo contrario tarde o temprano desistirá.

Las opciones que tiene una empresa en distribución van desde asumir la actividad de la distribución completa (establecer sus propias subsidiarias y vender directamente al usuario final) hasta depender de un considerable número de intermediarios para la distribución del producto. A modo de síntesis expondremos las siguientes alternativas de distribución, dejando expresamente indicado que los canales no presentan entidades perfectamente delineadas y precisas; es excepcional encontrar alguna forma pura.

Es por ello que sólo el conocimiento profundo de sus funciones nos permitirá identificarlos claramente en el contexto de su relación con una empresa específica, y determinar su naturaleza exacta.

En síntesis, Una vez que se hallan realizado las investigaciones previas y evaluado los recursos humanos, económicos y técnicos que se disponen, la empresa debe tener en cuenta que el acceso a la demanda de otros países, puede realizarse a través de modalidades directas, indirectas o mixtas.

La primera de estas alternativas se presenta cuando la propia firma es la que monta su departamento de Comercio Exterior y toda una estructura de comercialización que le permite llegar directamente al consumidor extranjero, incluso a través de la apertura de subsidiarias, sucursales, depósitos etc.

En este caso, todas las inversiones que se requieran, costos y riesgos correrán por su cuenta, por lo que deberá disponer de mayores recursos económicos y técnicos. Como compensación quizá podrá tener una mayor tasa de beneficio.

Otro factor por considerar es la importancia de las relaciones personales e informaciones en la exportación. A largo plazo, muchas veces es más rentable para la empresa construir sus propias relaciones en vez de hacer las cosas a través de terceros, ya que de esta forma se obtiene un mayor control sobre todo el proceso de comercialización.

En cambio, otra alternativa es la de optar por diversos métodos indirectos de acceso al comercio exterior sea, utilizando organizaciones existentes en su propio país, en el exterior o ambas. Si se opta por estas alternativas, se deberá analizar los siguientes puntos:

1. Los servicios de exportación que disponen esas organizaciones.
2. Cómo comercializan los productos.
3. Si venden productos de la competencia
4. Segmentos de comercialización a que acceden habitualmente
5. Si tienen medios de almacenamiento.
6. Estructura disponible en el exterior (sucursales, oficinas, depósitos, etc.)
7. Capacidad técnica para realizar el servicio de post venta. (Heinz, S/F, págs. 25-28)

## Conclusión

Se definió la introducción al marketing internacional como las funciones del departamento de marketing internacional para una mejor inserción al mercado internacional. Se debe de llevar a cabo investigaciones de mercado, ya sea desde la empresa o desde consultoras especializadas. También es conveniente la implementación de un sistema de información continuo de los mercados exteriores que recoja, clasifique y almacene todas las noticias de distribuidores, agentes, subsidiarias propias, y otro tipo de fuentes de información externa.

Se determino la selección de mercados y su segmentación internacional como la selección de distribuidores ajenos para comenzar un proceso sistemático de comercio internacional. La utilización de distribuidores presenta la dificultad de la coordinación con otra empresa y el problema de las diferencias culturales y de objetivos. El empleo de distribuidores ajenos presenta la ventaja de no requerir una gran inversión y minimizar los riesgos asociados. De todas formas, no hay que despreciar los riesgos que representan los distribuidores a los que les enviamos mercancía que no hemos cobrado al contado.

Se explico los pasos esenciales para construir una marca valiosa como las técnicas de promoción para generar un valor patrimonial en las empresas. Toda empresa o negocio debe hacer uso de las técnicas de promociones ya que estas ayudan a la notoriedad de la marca y hablando de un producto internacional es de mayor importancia para aportar un valor a la empresa.

Se conoció que las estrategias competitivas del marketing internacional como las estrategias internacionales de precios para mejorar la rentabilidad de la empresa. El sistema de distribución y sus márgenes varían de forma sustancial de un país a otro, estas importantes variaciones en los costes de comercialización del producto en diferentes mercados denotan la importancia de estas estrategias y la implementación de estas estrategias beneficiaran la rentabilidad de la empresa.

Una vez comprendida la selección de mercado exterior su proceso y etapas de internacionalización como aprovechamiento de los diversos recursos para la implementación de una buena estrategia de marketing internacional. La práctica del marketing internacional presenta importantes diferencias respecto al marketing nacional debido al segmento de consumidores, la competencia internacional y, en definitiva, el entorno internacional. Comprendiendo la internacionalización se tomarán en cuenta las estrategias de marketing internacional más apropiadas para cumplir los objetivos y metas de las empresas.

## Bibliografía

- Allende, J. (S/F). *Master Executive en Gestión de Marketing*. Mexico: Escuela de Negocios. Recuperado el 25 de 09 de 2022
- Allende, J. (S/F). *Master Executive en Gestión de Marketing*. Mexico: Escuela de negocios . Recuperado el 26 de 09 de 2022
- Ealde. (20 de 10 de 2016). *www.ealde.es*. Recuperado el 27 de 10 de 2022, de <https://www.ealde.es/estrategias-marketing-internacional/>
- Heinz, E. (S/F). *Marketing internacional*. Mexico: Instituto de comercio exterior. Recuperado el 20 de 10 de 2022
- Oviedo. (S/F). *Comercio exterior*. Mexico: Feria Online S.L. Recuperado el 26 de 09 de 2022
- Pawanco, D. (S/F). *www.donpawanco.com*. Recuperado el 29 de 10 de 2022, de <https://www.donpawanco.com/la-importancia-promociones/#:~:text=La%20t%C3%A9cnica%20de%20la%20promoci%C3%B3n,que%20requiere%20la%20publicidad%20masiva.>
- Peiro, R. (01 de Diciembre de 2020). *economipedia.com*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/proceso-de-comunicacion.html>
- Polanco, K. (26 de 05 de 2022). *www.tiendanube.com*. Recuperado el 26 de 10 de 2022, de <https://www.tiendanube.com/blog/mx/estrategias-de-marketing-internacional/#heading-3>
- Rodriguez-gasch, j. p. (2012). *Manual de marketing internacional*. Mexico: KOMACONSULTING. Recuperado el 26 de 09 de 2022
- S/N. (01 de 12 de 2021). *mundi.io*. Recuperado el 26 de 10 de 2022, de <https://mundi.io/exportacion/exportaciones-indirectas-o-directas/>

S/N. (21 de 07 de 2021). *www.asturex.org*. Obtenido de <https://www.asturex.org/seleccion-mercados-que-paises-me-interesan/>

S/N. (S/F). *ni.euroinnova.edu.es*. Obtenido de <https://ni.euroinnova.edu.es/blog/que-es-segmentacion-internacional#iquestmacro-o-microsegmentacioacuten>

S/N. (S/F). *www.aulafacil.com*. Recuperado el 27 de 10 de 2022, de <https://www.aulafacil.com/cursos/marketing/internacional/estrategias-internacionales-de-precios-l21479>

Vargas, M. (S/F). *Pasos esenciales para contruir una marca valioso*. Estados Unidos: Giraffeideas. Recuperado el 25 de 10 de 2022