



LOS MERCADOS INTERNACIONALES Y  
LOCALES

# **Mercadotecnia Internacional como Escenario de la Investigación de Mercados**

CÓMO TRIUNFAR SIN MORIR EN  
EL INTENTO

---

**Belkis Camacaro**



# INTRODUCCIÓN

Hace algo más de treinta (30) años, la frase marketing internacional ni siquiera existía. Hoy en día, las personas de negocios experimentadas utilizan el marketing internacional para desarrollar todo el potencial comercial de sus empresas, por tal motivo, sin importar que viva en Asia, Europa, América del Norte o Sudamérica, puede estar familiarizado con las más grandes marcas, sin embargo, hay otra razón todavía más decisiva de por qué las empresas deben tomar en serio el marketing internacional: su supervivencia, por ello, un equipo de gerentes que no logra comprender la importancia del marketing global se arriesga a perder su negocio nacional frente a competidores con costos más bajos, mayor experiencia y mejores productos.

¿Qué es el marketing internacional?, ¿cómo difiere del marketing “regular”? El marketing es una función organizacional y una serie de procesos para crear, comunicar y proporcionar valor a los clientes, así como para manejar las relaciones con éstos de manera que beneficien a la organización y a sus partes interesadas. Las actividades de marketing se centran en las iniciativas de una organización para satisfacer los deseos y las necesidades de sus clientes con productos y servicios que ofrecen valor competitivo. La mezcla de marketing (producto, precio, plaza y promoción) incluye las principales herramientas de un mercadólogo (experto en marketing) contemporáneo. El marketing es una disciplina universal, que se aplica tanto en Perú como en Nueva Zelanda.

Una organización que participa en el marketing internacional centra sus recursos y competencias en las oportunidades de mercado y amenazas internacionales. Una diferencia fundamental entre el marketing “regular” y el marketing “internacional” es el alcance de las actividades. **Una empresa que participa en el marketing internacional lleva a cabo actividades comerciales importantes fuera del mercado de su país de origen.**

Algunas empresas persiguen una **estrategia de desarrollo** de mercado, ésta consiste en buscar nuevos clientes al introducir productos o servicios existentes en nuevos mercados geográficos, por ejemplo, a medida que Wal-Mart se expande en Guatemala y otros países de América Central, implementa una estrategia de desarrollo de mercado.

El marketing internacional también puede asumir una **estrategia de diversificación** en la que una empresa crea nuevos productos o servicios y los introduce en nuevos mercados geográficos, ejemplo de ello es la estrategia que ha usado LG Electronics de Corea del Sur para captar al mercado estadounidense de electrodomésticos, entre las ofertas de productos de LG se encuentra un sofisticado refrigerador de alta tecnología con un precio de 3.000 \$, la unidad cuenta con un televisor LCD de pantalla plana integrado. El compromiso de LG con productos innovadores movió a Home Depot a comenzar a vender la línea de aparatos electrodomésticos de LG.4. Cuando se formulan y se llevan a cabo exitosamente estas estrategias de crecimiento orientadas internacionalmente dan como resultado el aumento de los ingresos de una empresa.

Las empresas que hacen marketing internacional encuentran con frecuencia características únicas o peculiares en determinados países o regiones del mundo, por ejemplo, en China la piratería de productos está fuera de control. Las empresas que hacen negocios ahí deben tomar precauciones adicionales para proteger su propiedad intelectual y lidiar con las imitaciones.

En algunas regiones del mundo, el soborno y la corrupción están profundamente enraizados. Un experto en marketing internacional exitoso comprende los conceptos específicos y posee un conocimiento amplio y profundo de los diversos entornos comerciales del mundo, además, debe comprender las estrategias que implementadas hábilmente junto con los fundamentos universales de marketing, incrementan la posibilidad del éxito de mercado.

## PRINCIPIOS DE MERCADEO

El marketing es una de las áreas funcionales de una empresa, distinta de las finanzas y las operaciones. También podemos considerarlo como una serie de actividades y procesos que, junto con el diseño de productos, la manufactura y la logística de transporte, integran la cadena de valor de una empresa.

Las decisiones que se toman en cada etapa, desde la concepción de las ideas hasta el apoyo después de la venta, deben evaluarse en términos de su capacidad con el fin de crear valor para los clientes.

Para toda organización que opera en cualquier parte del mundo, la esencia del marketing es superar a la competencia con la tarea de crear valor percibido. es decir, una propuesta de valor superior para los clientes.

La ecuación de valor es una guía para esta tarea:

Valor = Beneficios/Precio (dinero, tiempo, esfuerzo, entre otros)

La mezcla de marketing forma parte de la ecuación porque los beneficios son una combinación de producto, promoción y distribución. Como regla general, el valor, según lo percibe el cliente, se incrementa en dos formas básicas. Los mercados pueden ofrecer a los clientes un mejor paquete de beneficios o precios más bajos (o ambos).

Los expertos en marketing pueden esforzarse por mejorar el producto mismo, diseñar nuevos canales de distribución, crear mejores estrategias de comunicación o una combinación de estas tres (3) acciones, además, pueden tratar de aumentar el valor buscando maneras de recortar costos y precios. Los costos no monetarios también constituyen un factor, por lo que los expertos en marketing deben ser capaces de disminuir el tiempo y el esfuerzo que los clientes dedican a conocer o buscar el producto.

Las empresas que usan el precio como un arma competitiva recorren todo el mundo para asegurar un amplio suministro de mano de obra de bajo salario o acceso a materias primas baratas, también pueden reducir los precios si los costos son bajos debido a las eficiencias de los procesos de manufactura o a las economías de escala relacionadas con los altos volúmenes de producción.

Recuerde la **definición de un mercado: personas u organizaciones que tienen la capacidad y la disposición de comprar. Para lograr el éxito en el mercado, un producto o marca debe alcanzar un nivel de calidad aceptable y ser compatible con el comportamiento**, las expectativas y las preferencias del comprador. Si una empresa es capaz de ofrecer una combinación de beneficios superiores de producto, distribución o promoción y precios más bajos que la competencia, debe disfrutar de una posición extremadamente ventajosa. Toyota, Nissan y otros fabricantes de automóviles japoneses obtuvieron ganancias significativas en el mercado estadounidense en la década de 1980 al crear una propuesta de valor superior: ofrecieron automóviles de mayor calidad y precios más bajos que los fabricados por General Motors, Ford y Chrysler.

La salida de Wal-Mart del mercado alemán se debió en parte al hecho de que los alemanes encontraban precios más bajos en tiendas conocidas como *hard discounters* (tiendas de grandes descuentos), además, muchos consumidores alemanes prefieren ir a varias tiendas pequeñas que buscar la conveniencia de una tienda “todo en uno”.

## **Ventaja Competitiva, Internacionalización e Industrias Internacionales**

Cuando una empresa logra crear más valor para sus clientes que sus competidores se dice que disfruta de ventaja competitiva en una industria. La ventaja competitiva se mide con relación a los rivales presentes en una determinada industria, por ejemplo, su lavandería automática local está en una industria local, sus competidores son locales. En una industria nacional, los competidores son nacionales.

En una industria internacional (equipos electrónicos de consumo, ropa, automóviles, acero, productos farmacéuticos, muebles y docenas de otros sectores) la competencia es, del mismo modo, internacional y en muchas industrias, también local. El marketing internacional es básico si una empresa compite en una industria internacional o en una en vías de internacionalización.

La transformación de industrias anteriormente locales o nacionales en industrias internacionales forma parte de un proceso más amplio de internacionalización, o globalización en opinión de Friedman (2000) se define como la integración inexorable de mercados, naciones-estado y tecnologías a un grado nunca antes visto, de tal manera que permite a individuos, corporaciones y naciones-estado llegar a todo el mundo de una forma más rápida, profunda y barata que nunca antes, y lo hace de tal manera que permite al mundo llegar a individuos, corporaciones y naciones-estado muy lejanos, en una forma más rápida, profunda y barata que nunca antes.

Desde el punto de vista del marketing, la internacionalización presenta a las empresas oportunidades atractivas y retos, ya sea que los directivos decidan ofrecer o no sus productos y servicios en todas partes. Al mismo tiempo, la internacionalización ofrece a las empresas grandes oportunidades para reconfigurarse a sí mismas.

### ¿Qué es una industria Internacional?

Según la definición del experto en administración Michael Porter, **una industria internacional es aquella en la que puede lograrse una ventaja competitiva integrando e impulsando las operaciones a escala mundial.** en otras palabras, una industria es internacional en la medida que la posición de una empresa en la industria de un país es interdependiente con su posición en la industria de otros países.

El logro de una ventaja competitiva en una industria internacional requiere que los directivos y gerentes mantengan un enfoque estratégico bien definido. **Enfoque es simplemente la concentración de la atención en un negocio o competencia central.**

La importancia del enfoque para una empresa internacional es evidente, ya que Helmut Maucher, ex presidente de Nestlé SA, expresó que Nestlé está enfocada en alimentos y bebidas. No operan tiendas de bicicletas. Incluso en los alimentos no están en todos los campos, ya que hay ciertas áreas que no tocan y para el momento en que emitió dicho comentario manifestó que no tenían galletas en Europa ni en Estados Unidos por razones competitivas, ni margarina, ni bebidas gaseosas porque o compraban la empresa Coca-Cola o se olvidaban de ella. Este es el enfoque.

Sin embargo, la administración de la empresa puede decidir iniciar un cambio de enfoque como parte de un cambio en la estrategia general. Incluso Coca-Cola se ha visto obligada a definir más su enfoque en sus principales marcas de bebidas. Después de experimentar bajas ventas en 2000 y 2001, su anterior presidente y director general Douglas Daft formó una nueva alianza con Nestlé que desarrolló y comercializó de manera conjunta café y té. Además, Daft intentó transformar la unidad Minute Maid de Coca-Cola en una división internacional que comercializara marcas de jugo en todo el mundo, Daft (2001) explicó en ese momento que eran una red de marcas y empresas. Usted no desea ser solamente una empresa de bebida total. Cada marca tenía un retorno sobre la inversión diferente, se vendía en forma distinta, se bebía por diversas razones y tenía diferentes estructuras administrativas, si se mezclan todas, pierde el enfoque.

**El valor, la ventaja competitiva y el enfoque requerido para lograrlos tienen relevancia universal y deben guiar las iniciativas de marketing en cualquier parte del mundo.** El marketing internacional requiere la atención de estos aspectos a nivel mundial y la utilización de un sistema de información con la capacidad de vigilar el mundo en busca de oportunidades y amenazas.

Cada vez es más evidente que las empresas de diversas industrias comprenden el mensaje, por ejemplo, tres (3) empresas italianas de muebles se unieron para incrementar sus ventas fuera de Italia y detener la creciente competencia de Asia. Los proveedores de artículos de lujo, como LVMH y Prada Group, proporcionaron el modelo para la nueva entidad de negocio, que une a Poltrona Frau, Cassina y Cappellini.<sup>17</sup> Tai Ping Carpets International de Hong Kong también se está internacionalizando. Los gerentes de alto nivel se han diseminado a diferentes partes del mundo, aunque las funciones de finanzas y tecnología aún permanecen en Hong Kong, el director de marketing se encuentra en la Ciudad de Nueva York y el director de operaciones está en Singapur, y al respecto, el director de la empresa, John Ying (2006) comentó, “estamos tratando de crear una multinacional” (p.3).

### **¿Qué es y qué no es Mercadeo Internacional?**

La disciplina de marketing es universal. No obstante, es natural que las prácticas de marketing varíen de un país a otro por la sencilla razón de que los países y los pueblos del mundo son diferentes.

Estas diferencias significan que un modelo de marketing que ha demostrado ser exitoso en un país no necesariamente lo será en otro. Las preferencias de los clientes, los competidores, los canales de distribución y los medios de comunicación difieren.

Una tarea importante del marketing internacional es aprender a reconocer el grado en que los planes y programas de marketing pueden ampliarse a nivel mundial, así como la medida en que deben adaptarse. La manera en que una empresa aborda esta tarea es un reflejo de su estrategia de marketing internacional (GMS, por sus siglas en inglés). Recuerde que en el marketing de un país individual, el desarrollo de la estrategia se centra en dos aspectos fundamentales: elegir un mercado meta y desarrollar una mezcla de marketing. Estos dos mismos aspectos son la clave de la GMS de una empresa, aunque considerados desde una perspectiva algo diferente.

La participación de mercado internacional es el grado en que una empresa tiene operaciones en los principales mercados del mundo. La estandarización frente a la adaptación es la medida en que es posible estandarizar o adaptar, es decir, ejecutar en diferentes formas cada elemento de la mezcla de marketing en diversos mercados nacionales.

La **GMS (estrategia de marketing internacional)** tiene tres (3) aspectos adicionales que conciernen a la administración del marketing. En primer lugar, la concentración de las actividades de marketing es el grado en que se llevan a cabo las actividades relacionadas con la mezcla de marketing, por ejemplo, las campañas de promoción o decisiones de fijación de precios en uno o unos cuantos países.

La coordinación de las actividades de marketing se refiere a la medida en que se planean y ejecutan las actividades de marketing con relación a la mezcla de marketing de manera interdependiente alrededor del mundo. Por último, la integración de las acciones competitivas es el grado de interdependencia de las tácticas competitivas de marketing de una empresa en diferentes partes del mundo. La GMS debe mejorar el desempeño de la empresa a nivel mundial.

Algunas marcas se encuentran en casi cualquier país, Coca-Cola es un ejemplo claro. Coca-Cola es la marca más conocida y fuerte del mundo; su envidiable posición internacional ha sido resultado en parte del deseo y la capacidad de The Coca-Cola Company de respaldar su marca más representativa con una red de embotelladoras locales y un fuerte programa de marketing local. Sin embargo, las empresas que participan en el marketing internacional no necesariamente llevan a cabo negocios en cada uno de los más de 200 mercados nacionales del mundo.

El tema de la estandarización frente a la adaptación ha sido el centro de una antigua controversia entre académicos y profesionales de negocios, se remonta al artículo publicado por el profesor Theodore Levitt en la Harvard Business Review en 1983, “The Globalization of Markets”. Levitt argumentaba que los expertos en marketing eran confrontados con una “villa internacional homogénea”. Aconsejaba a las organizaciones que desarrollaran productos mundiales estandarizados, de alta calidad, y que los comercializaran en todo el mundo usando publicidad, fijación de precios y distribución estandarizadas.

El marketing internacional convirtió a Coca-Cola en un éxito mundial, sin embargo, ese éxito no se basó en una estandarización total de los elementos de la mezcla de marketing, por ejemplo, Coca-Cola logró el éxito en Japón al invertir una gran cantidad de tiempo y dinero para convertirse en un participante interno, es decir, la empresa construyó una infraestructura local completa con su fuerza de ventas y operaciones de máquinas expendedoras. El éxito de Coca-Cola en Japón depende de su capacidad para lograr una “localización internacional”, siendo tanto un participante interno como una empresa local, pero cosechando aún los beneficios de las operaciones a escala mundial.

De modo similar, en India, la marca de refresco de cola local de la empresa Thumbs Up compite con su refresco de cola representativo (e incluso lo supera en ventas).

### **¿Qué significa realmente la frase localización internacional?**

En pocas palabras significa que un experto en marketing local exitoso debe tener la capacidad para “pensar globalmente y actuar localmente”. El marketing internacional incluye una combinación de modelos estándar (por ejemplo, el producto real) y no estándar (por ejemplo, la distribución o empaque). Un producto internacional puede ser el mismo en todas partes y aún ser diferente. **El marketing internacional requiere que los expertos en marketing se comporten de manera internacional y local al mismo tiempo, respondiendo a las similitudes y diferencias en los mercados mundiales.**

Como lo ha demostrado the Coca-Cola Company de manera convincente, **la capacidad para pensar internacionalmente y actuar localmente puede ser una fuente de ventaja competitiva.**

Puesto que la empresa es experta en adaptar sus iniciativas de promoción

de ventas, distribución y servicio al cliente a las necesidades locales, Coca-Cola se ha convertido en una marca de miles de millones de dólares en seis mercados ubicados fuera de Estados Unidos: Brasil, Alemania, Gran Bretaña, Japón, México y España.

Este tipo de éxito no ocurre de la noche a la mañana, por ejemplo, los gerentes de Coca-Cola no entendían en un principio el sistema de distribución japonés, sin embargo, con una inversión considerable de tiempo y dinero, lograron establecer una fuerza de ventas tan eficaz en Japón como en Estados Unidos.

La unidad japonesa ha creado también muchas bebidas nuevas expresamente para el mercado japonés, estas incluyen el café enlatado marca Georgia y Qoo, una bebida de jugo sin gas. Aunque la empresa haya experimentado una disminución de sus ventas en Japón, sigue siendo un mercado clave que representa alrededor del 20 por ciento de los ingresos operativos totales a nivel mundial de The Coca-Cola Company.

The Coca-Cola Company apoya sus marcas Coca-Cola, Fanta y Powerade con elementos de la mezcla de marketing tanto internacionales como locales. Docenas de otras empresas también han buscado con éxito el marketing internacional, creando fuertes marcas internacionales. Esto lo han logrado en diversas formas, por ejemplo, Altria Group hizo de Marlboro el cigarro número uno del mundo al identificar la marca con un vaquero.

**La estrategia de marketing internacional de McDonald's se basa en una combinación de elementos internacionales y locales de la mezcla de marketing**, por ejemplo, un elemento vital del modelo de negocios de McDonald's es un sistema de restaurantes que puede establecerse en casi cualquier parte del mundo. McDonald's ofrece productos clave de su menú (hamburguesas, papas fritas a la francesa y bebidas gaseosas)

la mayoría de los países también adapta las ofertas de su menú de acuerdo con los hábitos alimenticios locales.

## **Importancia del Marketing Internacional**

El mercado individual más grande del mundo en términos de ingreso nacional es Estados Unidos, ya que representa aproximadamente 25 % del mercado mundial total para todos los productos y servicios. Las empresas estadounidenses que desean lograr el máximo potencial de crecimiento deben “volverse internacionales” porque 70% del potencial de mercado mundial está fuera de su país de origen.

La administración de Coca-Cola entiende esto con claridad, pues genera alrededor de 75% de la utilidad operativa de la empresa y dos tercios de su ingreso operativo fuera de América del Norte. Las empresas no estadounidenses tienen una motivación todavía mayor para buscar oportunidades de mercado más allá de sus propias fronteras, sus oportunidades incluyen los 300 millones de habitantes de Estados Unidos, por ejemplo, aun cuando el valor en dólares del mercado nacional para las empresas japonesas es el segundo más grande del mundo (después de Estados Unidos), el mercado fuera de Japón es casi 90 por ciento del potencial mundial para estas empresas.

Para los países europeos, el panorama es aún más drástico. Aunque Alemania es el mercado nacional individual más grande de Europa, alrededor del 94 por ciento del potencial de mercado mundial para las empresas alemanas está fuera de Alemania.

Algunas empresas que no sean capaces de formular respuestas adecuadas a los retos y oportunidades de la globalización serán absorbidas por empresas más dinámicas y visionarias. Otras sufrirán fuertes transformaciones y, si el esfuerzo tiene éxito, surgirán del proceso muy transformadas, además hay un tercer escenario desalentador: algunas empresas sencillamente desaparecerán.

