



MARLEN ISABEL REDONDO RAMÍREZ  
JOHN JAIRO MARÓN RESTREPO  
VÍCTOR ALFONSO AGUIRRE BAÑOL  
DAVID ALEXANDER GÓMEZ TREJOS  
LEYDI VANESSA GONZÁLEZ PATIÑO  
CAMILA HINCAPIÉ GARCÍA  
LUZ ADRIANA MARÍN NARANJO  
KAREN DAYANA MEJÍA RUIZ  
ÁNGELA MARÍA MONTES CORTÉS  
ESTEBAN RÍOS ORDOÑEZ  
PAULA ANDREA VALENCIA GARCÍA

FUNDAMENTOS DEL

MARKETING INTERNACIONAL

Fundamentos  
del marketing  
internacional

# Fundamentos del marketing internacional

---

Marlen Isabel Redondo Ramírez  
Jhon Jairo Marín Restrepo  
Víctor Alfonso Aguirre Bañol  
David Alexander Gómez Trejos  
Leydi Vannesa González Patiño  
Camila Hincapié García  
Luz Adriana Marín Naranjo  
Karen Dayana Mejía Ruíz  
Ángela María Montes Cortés  
Esteban Ríos Ordóñez  
Paula Andrea Valencia García

Redondo Ramírez, Marlen Isabel autor

Fundamentos del marketing internacional -- / autor Marlen Isabel Redondo Ramírez (y otros diez autores). -- Bogotá: Fundación Universitaria del Área Andina, 2019.

ISBN (digital): 978-958-5539-65-5

92 páginas : ilustraciones ; 25 cm.

Incluye índice

.

Administración de mercadeo. -- 2. Investigación de mercados. -- 3. Marketing.

Catalogación en la fuente Biblioteca Fundación Universitaria del Área Andina (Bogotá)

658.8 -- scdd22

## **Fundamentos del marketing internacional**

© Fundación Universitaria del Área Andina.

Bogotá, noviembre de 2019

© Marlen Isabel Redondo Ramírez, Jhon Jairo Marín Restrepo, Víctor Alfonso Aguirre Bañol, David Alexander Gómez Trejos, Leydi Vannesa González Patiño, Camila Hincapié García, Luz Adriana Marín Naranjo, Karen Dayana Mejía Ruíz, Ángela María Montes Cortés, Esteban Ríos Ordóñez, Paula Andrea Valencia García

Sello editorial: Fundación Universitaria del Área Andina (Colombia)

ISBN (digital): 978-958-5539-65-5

Fundación Universitaria del Área Andina

Calle 70 No. 12-55, Bogotá, Colombia

Tel: +57 (1) 7424218 Ext. 1231

Correo electrónico: publicaciones@areandina.edu.co

## **Proceso editorial**

Dirección editorial: Camilo Andrés Cuéllar Mejía

Coordinador editorial: Héctor Alfonso Gómez Sánchez

Corrección de estilo, concepto gráfico, diseño, composición: Entrelibros

e-book solutions - [www.entrelibros.co](http://www.entrelibros.co)

Impreso en Bogotá, Colombia.

Depósito legal según Decreto 460 de 1995.

Todos los derechos reservados. Queda prohibida la reproducción total o parcial de esta obra y su tratamiento o transmisión por cualquier medio o método sin autorización escrita de la Fundación Universitaria del Área Andina y sus autores.



## **BANDERA INSTITUCIONAL SECCIONAL PEREIRA**

Pablo Oliveros Marmolejo †  
Gustavo Eastman Vélez  
**Miembros Fundadores**

Diego Molano Vega  
**Presidente de la Asamblea General y Consejo Superior**

José Leonardo Valencia Molano  
**Rector Nacional y Representante Legal**

Martha Patricia Castellanos Saavedra  
**Vicerrectora Nacional Académica**

Ana Karina Marín Quirós  
**Vicerrectora Nacional de Experiencia Areandina**

María José Orozco Amaya  
**Vicerrectora Nacional de Planeación y Calidad**

Darly Escorcía Saumet  
**Vicerrectora Nacional de Crecimiento y Desarrollo**

Erika Milena Ramírez Sánchez  
**Vicerrectora Nacional Administrativa y Financiera**

Felipe Baena Botero  
**Rector - Seccional Pereira**

Gelca Patricia Gutiérrez Barranco  
**Rectora - Sede Valledupar**

María Angélica Pacheco Chica  
**Secretaria General**

Eduardo Mora Bejarano  
**Director Nacional de Investigaciones**

Mauricio Andrés Hernández Anzola  
**Decano Facultad de Ciencias Administrativas,  
Económicas y Financieras**

Viviana Andrea Pinilla Corrales  
**Directora programa Administración de Negocios  
Internacionales, seccional Pereira**

Camilo Andrés Cuéllar Mejía  
**Subdirector Nacional de Publicaciones**

# Contenido

Introducción	11
Conceptos básicos del <i>marketing</i> y comercio internacional	13
¿Qué es el <i>marketing</i> ?	13
Clasificación del <i>marketing</i>	15
Factores del entorno del <i>marketing</i> internacional	16
¿Qué es <i>marketing</i> internacional?	18
Importancia del <i>marketing</i> internacional	19
¿Qué es comercio internacional?	19
Importancia del comercio internacional	20
Conceptos básicos en el <i>marketing</i> internacional	21
Globalización	21
Negocios internacionales	22
Internacionalización	23
Competitividad	23
Producto	24
Precio	24
Mercado	24
Promoción	25
Competencia	25
Adaptabilidad	25

El <i>marketing</i> mix internacional _____	27
¿Qué es el <i>marketing</i> mix? _____	27
Variables: las 4 pes _____	28
Enfoque del <i>marketing</i> mix _____	40
Los servicios en el <i>marketing</i> internacional _____	43
¿Qué es un servicio? _____	43
Estructura del servicio _____	44
Diferencias entre bienes y servicios _____	45
Características especiales del comercio internacional de servicios _____	45
Características del comercio internacional de servicios _____	46
Ofrecimiento de servicios internacionalmente _____	47
La promoción de los servicios en el mercado internacional _____	48
Clasificación general de los servicios _____	49
Desarrollo del plan de negocios _____	53
¿Qué es un plan de negocios? _____	53
Características principales del propósito de un plan de negocios _____	56
Funciones principales de los planes de negocio _____	58
Razones para formular un plan de negocios _____	58
Proceso para la elaboración de un plan de negocios _____	59
El producto en el mercado internacional _____	63
¿Qué es el producto? _____	63
El producto en el mercado internacional _____	65
Estructura de datos del producto _____	66
Estructura del producto _____	68
Clasificación general de los productos _____	68

Logística de exportación _____	71
Conceptos básicos en la logística de exportación __	71
Objetivos de la logística _____	72
Importancia de la logística en los procesos de exportación _____	73
Plan logístico en la empresa _____	74
¿Qué es la distribución física internacional? _____	74
Etapas de la distribución física internacional _____	75
Cadena logística del mercado _____	76
Transporte internacional _____	77
Principales actores del transporte internacional ____	78
Estudio de casos _____	79
Caso Lladró _____	79
Caso empresa Zara del grupo Inditex _____	82
Caso Camper _____	83
Caso 7-Eleven _____	84
Referencias _____	87

# Índice de figuras

Figura 1. Conceptos de <i>marketing</i> _____	15
Figura 2. Clasificación del <i>marketing</i> _____	17
Figura 3. Conceptos del <i>marketing</i> internacional _____	21
Figura 4. Variables del <i>marketing mix</i> _____	27
Figura 5. Variables del producto _____	28
Figura 6. Variables a tener en cuenta para el mercado exterior _____	29
Figura 7. Variables del precio _____	31
Figura 8. Variables de distribución _____	34
Figura 9. Variables de comunicación _____	37
Figura 10. Estructura del servicio _____	44
Figura 11. Maneras de ofrecer servicios _____	47
Figura 12. Clasificación general de los servicios. Categoría 1 _____	49
Figura 13. Clasificación general de los servicios. Categoría 2 _____	50
Figura 14. Clasificación general de los servicios. Categoría 3 _____	50
Figura 15. Clasificación general de los servicios. Categoría 4 _____	51
Figura 16. Clasificación general de los servicios. Categoría 5 _____	51

Figura 17. Clasificación general de los servicios. Categoría 6 _____	52
Figura 18. Aspectos importantes plan de negocios _____	55
Figura 19. Propósitos de un plan de negocio _____	56
Figura 20. Capacidades para desarrollar un plan de negocio _____	57
Figura 21. Funciones principales de un plan de negocio _____	58
Figura 22. Factores de éxito comercial de un producto _____	64
Figura 23. Componentes del producto _____	65
Figura 24. Especificaciones del producto _____	66
Figura 25. Estructura del producto _____	68
Figura 26. Clasificación general de productos _____	69
Figura 27. Importancia de la logística en procesos de exportación _____	73
Figura 28. Empaque, embalaje y etiquetado _____	75
Figura 29. Cadena logística del mercado _____	77
Figura 30. Principales actores del transporte internacional _____	78

# Introducción

---

Las nuevas dinámicas en aspectos tanto económicos como competitivos que se viven a nivel mundial han originado cambios en la manera como las compañías comercializan sus servicios o su producción. Adicionalmente, el desarrollo de los medios de comunicación masiva y tecnología ha conllevado que las empresas enfoquen sus esfuerzos en implementar propuestas que permitan la globalización de sus marcas. Así, se abren posibilidades para lograr mantenerse activos y vigentes en el mercado, y se amplían las oportunidades con las cuales se puedan llevar a cabo procesos que generen eficiencia económica, de producción y que brinden al cliente mayor satisfacción en niveles de calidad y servicio.

Actualmente, nos encontramos en un mundo variable, rápido y competido, donde lo único constante es el cambio, y en el que las empresas desempeñan un papel imprescindible en la sociedad, motivo por el cual deben estar a la vanguardia para enfrentar los retos que se presenten. Por ello, el *marketing* se constituye como una pieza fundamental en las organizaciones para crear, comunicar y generar valor a los clientes y así tener ventajas frente a la competencia y moverse al ritmo de las tendencias.

Expuesto lo anterior y teniendo en cuenta la rápida evolución de los mercados, se hace necesario el análisis permanente

de los mismos, con el fin de determinar, reconocer y evaluar oportunidades de crecimiento y conocer los gustos, necesidades, hábitos de compra de los clientes, entre un sinnúmero de variables importantes y primordiales para entender cómo cambian sus preferencias y de qué manera la empresa puede responder y adaptarse a ellos.

Por consiguiente, se desarrolla el presente libro con fundamentos relevantes sobre el marketing internacional y, de alguna manera, este texto se convierte en una herramienta importante de consulta que proporciona, de una manera clara, resumida y didáctica, conceptos y temas que llevarán a comprender su valor; por tanto, ayuda a que una empresa diseñe estrategias e implemente distintas actividades para poder alcanzar el éxito y posicionarse en un mercado internacional.



# Conceptos básicos del *marketing* y comercio internacional

---

Las palabras *marketing* y *comercio* han sido parte de nuestro vocabulario desde hace muchos años; son términos, además, muy utilizados en las compañías. No obstante, en la actualidad realmente no se tiene claridad en su definición y se notan grandes vacíos en la aplicación de ambos conceptos, mucho más si ambos son llevados al plano internacional.

Es hora entonces de preguntar: 1. ¿Sabemos qué es realmente *marketing* y *comercio*? y 2. ¿Sabemos qué son y cómo aplicarlos si a los dos conceptos le adicionamos la palabra internacional?

Por lo anterior, se comienza por definir cada expresión; para ello, se enmarcan algunos conceptos según diversos expertos en el tema.

## ¿Qué es el *marketing*?

Philip Kotler (2008), reconocido mundialmente como la mayor autoridad y “padre” del *marketing* moderno, lo define como “un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y de valor con otros grupos e individuos” (p. 5).

Por su parte, Stanton, Etzel y Walker (2007), autores del libro *Fundamentos de marketing* plantean la siguiente definición: “el *marketing* es un sistema total de actividades de negocios

proyectadas para planear productos satisfactorios de deseos, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización” (p. 23).

Jerome McCarthy y William Perrault (citado en Thompson 2006), autores del libro *Marketing, planeación estratégica. De la teoría a la práctica*, afirman que el *marketing* “implica que una empresa dirige todas sus actividades a satisfacer a sus clientes y al hacerlo obtiene un beneficio”; adicionan también que la definición del concepto de *marketing* “contiene tres ideas fundamentales:

- 1) la satisfacción del cliente (de al cliente lo que necesita),
- 2) el esfuerzo global de la organización (todos los directivos trabajan en equipo) y
- 3) el beneficio como objetivo (satisfacer a los clientes para que continúen votando con su dinero por la supervivencia y éxito de la empresa” (s.p.)

Ries y Trout (2006), publicistas y consultores, dicen que el término *marketing* significa “guerra”. Consideran que una compañía debe orientarse al competidor y dedicar más tiempo al análisis de cada uno de ellos en el mercado, evaluando debilidades y fuerzas competitivas, así como planes de acción para aprovechar y defenderse de ellas.

La *American Marketing Association* (AMA) dice que: “el *marketing* es la actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los clientes, los socios y la sociedad en general” (AMA, 2017).

De manera global, se puede decir entonces que el *marketing* es un proceso en el cual intervienen personas (consumidores) que

poseen necesidades y deseos, y personas a través de empresas que buscan la manera de satisfacerlas. Para ello, cuentan con un conjunto de herramientas que buscan comunicar con éxito sus ideas, productos o servicios e involucran a todas las áreas de la empresa para tal fin. De este modo, buscan una relación duradera a través del tiempo con el cliente y generan beneficios para todos los actores que intervienen.

## Clasificación del *marketing*

El *marketing* se clasifica de acuerdo su ámbito territorial y con base en su finalidad:

- **Su aplicación territorial:** (*merchandising* - *marketing* local - *marketing* nacional - *marketing* global - *marketing* internacional).

Figura 1. Conceptos de *marketing*.



Fuente: elaboración propia.

- **Con base en su finalidad:**

En comercial: facilita operaciones de intercambio (compra/venta) de productos y servicios con fines lucrativos.

No comercial: promoción de objetos materiales e inmateriales para satisfacer necesidades y deseos con fines distintos al lucro; igualmente, se manejan elementos de naturaleza diferente, como conductas o creencias dentro de lo social, político, religioso.

## **Factores del entorno del *marketing* internacional**

Todos los mercados internacionales se diferencian unos de otros como consecuencia de factores demográficos, económicos, políticos, sociales, legales, entre otros, que influyen de manera diferente sobre las relaciones de intercambio que se realizan. Por lo anterior, es necesario conocer en qué consiste cada factor y pieza que compone el entorno del *marketing* internacional.

Figura 2. Clasificación del *marketing*.



Fuente: elaboración propia.

## ¿Qué es *marketing* internacional?

Después de tener un significado más claro sobre la palabra *marketing*, veamos entonces la definición del concepto cuando se aplica en el ámbito internacional.

¿Qué se entiende por *marketing* internacional? Se puede decir que son las acciones y estrategias comerciales de *marketing* que se aplican en un entorno o mercado diferente al nuestro. Se interactúa con culturas y realidades ajenas al entorno habitual, que obligan a prestar atención especial a innumerables factores que resultarán claves para la introducción de algún producto en el mercado.

En el libro *Marketing internacional*, 14ª edición de McGraw Hill, se define como:

El desempeño de las actividades comerciales diseñadas para planificar, asignar precios, promover y dirigir el flujo de los bienes y servicios de una compañía a los consumidores o usuarios de más de un país con el fin de obtener ganancias. (Cateora, Gilly y Graham, 2006, p. 9)

En el libro *Comercio y marketing internacional*, Lerna y Márquez (2010) lo definen de la siguiente manera:

El marketing internacional es el conjunto de conocimientos que tienen como fin promover y facilitar los procesos de intercambio de bienes, servicios, ideas y valores entre oferentes y demandantes de dos o más países, para satisfacer las necesidades y deseos de los clientes y consumidores, al tiempo que los oferentes (empresas, instituciones o individuos), logran sus propósitos respecto a ingreso, ganancia, servicio, ayuda o proselitismo, que son el motivo de su acción y existencia. (p. 6)

De acuerdo con lo anterior, se puede concluir que el *marketing* internacional es el conjunto de actividades que se combinan para facilitar el intercambio de bienes tangibles e intangibles entre oferentes y demandantes de diferentes países, de modo que se desarrollen estrategias para mercados con características distintas al nuestro mediante investigaciones de mercado que permitan conocer el entorno en el país extranjero.

## **Importancia del *marketing* internacional**

En un mercado globalizado y competido, el *marketing* internacional cobra vital importancia para las compañías porque, a través de su aplicación, se abren fronteras con la posibilidad de conquista de nuevos clientes y permite superar en costos, desempeño, ventas y rentabilidad a sus similares locales. Igualmente, las empresas aprenden de sus competidores y tienen la posibilidad de reclutar talento humano disponible capacitado y calificado para las funciones en cualquier lugar del planeta. Cabe mencionar que no solo las compañías son las beneficiadas, también los clientes lo son porque se les ofrece una diversidad y disponibilidad de bienes y servicios con precios bajos y de calidad; todo lo anterior conlleva una mejor calidad de vida para los consumidores y de transacciones de negocios más eficientes para las empresas.

## **¿Qué es comercio internacional?**

Antes de profundizar en el significado del término comercio internacional de manera completa, se define primero su expresión más simple: comercio. Es la actividad económica que se basa en el intercambio y transporte de bienes y servicios entre diversas personas o naciones, ya sea para su uso directo,

venta o transformación. Expresado de otra manera, se puede decir que es una operación mercantil que implica la entrega de una cosa para recibir otra en contraprestación.

Para definir comercio internacional, se hará uso de la definición de Castro (2010) que dice: “es el intercambio de bienes económicos que se efectúa entre los habitantes de dos o más naciones, de tal manera, que se dé origen a salidas de mercancía de un país (exportaciones) entradas de mercancías (importaciones) procedentes de otros países” (Castro, 2010).

Por consiguiente, el comercio internacional hace referencia a todo el movimiento que tienen tanto los bienes como los servicios a través de los distintos países; se posicionan de mejor manera los productos en mercados distintos, se utilizan para ello divisas y se sujetan a regulaciones que establecen los participantes en el intercambio.

## **Importancia del comercio internacional**

El comercio internacional permite que un país cuente con mayor cantidad de bienes y servicios para ofrecer a sus habitantes que, por escasez de recursos productivos, no podrían producirse. Adicionalmente, permite que una nación aproveche su capacidad y conocimientos para concentrarse en lo que mejor pueden producir, para después intercambiar esos productos por los productos que otros países producen mucho mejor. Se precisa que es una actividad que impulsa el intercambio de no solo bienes, servicios o capitales, sino también de tecnologías, que hoy es primordial para que los países puedan obtener niveles de crecimiento y desarrollo económico social, cultural, tecnológico, entre otros.



# Conceptos básicos en el *marketing* internacional

Son muchos los términos y conceptos que juegan un papel fundamental para la comprensión del marketing internacional; por ello, cada uno de ellos se aborda brevemente a continuación:

**Figura 3.** Conceptos del *marketing* internacional.



**Fuente:** elaboración propia.

## Globalización

Proceso en el que se mezclan relaciones internacionales de diversos tipos como comerciales, políticos sociales, económicos, tecnológicos, financieros, industriales, culturales y de cualquier otra clase. En palabras del profesor Norberg (2005), autor de "En defensa del capitalismo global":

La globalización comprende un proceso de creciente internacionalización del capital financiero, industrial y comercial, nuevas relaciones políticas internacionales y el surgimiento de nuevos procesos productivos, distributivos y de consumo deslocalizados geográficamente, una expansión y uso intensivo de la tecnología sin precedentes. (s.p.)

Debido a los adelantos en comunicaciones, transporte y tecnología, las empresas deben desarrollar características que les permita adaptarse a los cambios con mayor rapidez y eficiencia para sobrevivir en un ambiente altamente competido.

## Negocios internacionales

Son las actividades comerciales y transaccionales, ya sean privadas o gubernamentales, que se desarrollan con un país distinto al propio o cuando se han trascendido fronteras buscando lograr un beneficio. Dentro de los elementos relacionados con los negocios internacionales se encuentran:

- **Importación:** compra de bienes o servicios a un proveedor originario de un país diferente al del comprador.
- **Exportación:** venta de bienes y servicios originarios de un país a clientes ubicados en otro país.
- **Maquila internacional:** contratante que opera en un país distinto al suyo y que utiliza instalaciones propias o ajenas para realizar procesos de producción con el objeto de lograr alguna ventaja obtenida del menor precio producto de la mano de obra.
- **Turismo internacional:** actividades que realiza un país para atraer personas de otros; se ofrecen servicios como transporte, recreación y alojamiento.

- **Franquiciameinto internacional:** reproducción de un negocio en otra nación, mediante la venta del conocimiento tanto de su operación, como nombre, marca e imagen.
- **Inversiones directas:** realizada por personas naturales o jurídicas no residentes en el país y que se convierten en activos fijos (instalaciones, plantas de producción).
- **Inversiones indirectas:** su propósito es el lucro mediante la compra y venta de acciones, bonos, materias primas, metales, entre otros.

## Internacionalización

Proceso mediante el cual una empresa genera las condiciones necesarias para salir al mercado internacional. La internacionalización es un proceso a largo plazo que requiere de un plan de acciones formulado y detallado, donde se mantiene una estrategia definida para adaptarse a mercados internacionales con variables distintas al local. Para lograr el éxito se deben tener en cuenta temas culturales, requisitos sanitarios, ambientales, normas técnicas y reglamentaciones en los productos.

## Competitividad

Es el grado en el que una empresa u organización puede producir bienes o servicios capaces de competir con éxito en el mercado mundial y confrontar sus productos con otros oferentes saliendo favorecidos por la compra de un usuario. En el entorno del comercio exterior, depende de condiciones que están presentes en los siguientes dos niveles:

- **Macroestructural:** este punto comprende todas las condiciones básicas y generales del país, región o localidad necesarias para que las empresas operen con eficiencia. Se encuentra aquí: orden social, normatividad, calidad de la educación, asesoría, infraestructura, puertos, aduanas, comunicaciones, transporte, carreteras, entre otros.
- **Microestructural:** se refiere a las condiciones a nivel empresa y producto que pueden hacer que la mercancía se traslade exitosamente en los mercados objetivos. Algunas de ellas son: adecuación del producto en el mercado meta, envase, calidad, diseño, funcionalidad, servicios, garantía, comercialización, promoción, capacidad productiva, capacidad financiera y tecnológica.

## Producto

Bien o servicio que se comercializa o se desea comercializar en un mercado, dotado de un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad y marca, y que se ofertan con el fin de satisfacer una necesidad a cambio de dinero u otros elementos.

## Precio

Valor monetario de cambio que se asigna al producto o servicio y por el cual el comprador debe pagar al vendedor para lograr un conjunto de beneficios que resultan de tener o usar lo que se adquiere.

## Mercado

Dependiendo del punto de vista desde el que se estudia, el término *mercado* posee varios significados:

- Punto de vista económico: mercado es el lugar donde convergen la oferta y la demanda.
- Punto de vista comercial: mercado es el conjunto de actuales y posibles clientes y/o consumidores.

## **Promoción**

Se refiere al conjunto de actividades, acciones o procesos destinados a estimular e incentivar la adquisición de bienes o servicios en compradores potenciales. La promoción no solo genera ventas sino también recordación y lealtad a una marca.

## **Competencia**

Grupo de compañías que coinciden en un mismo mercado u ofrecen productos similares o sustitutos. Para una compañía debe ser fundamental conocer quiénes y cómo son; además, se debe formular y contestar preguntas como: ¿qué tan grandes son los competidores?, ¿qué hacen?, ¿cuáles son sus fortalezas y debilidades?, entre otras.

## **Adaptabilidad**

Cualidad de un producto que permite ser usado o consumido en situaciones múltiples por un consumidor y que permite ajustarse a los cambios que genera el mercado.

# El *marketing* mix internacional

## ¿Qué es el *marketing* mix?

Es un análisis de la estrategia interna desarrollada por las empresas, se tienen en cuenta cuatro variables principales: el producto, el precio, la distribución y su promoción. Estas variables se consideran como estrategias que en el *marketing* mix también se conocen como las “4 pes” por su origen anglosajón: *price* (precio), *product* (producto), *place* (distribución) y *promotion* (promoción).

**Figura 4.** Variables del *marketing* mix.



**Fuente:** elaboración propia.

Las 4 pes del *marketing* mix son las variables tradicionales que posee una empresa para lograr cumplir sus metas comerciales al combinarlas y complementarlas entre sí.

Ahora se detalla sobre cada uno de los componentes abordados anteriormente para dar una visión más amplia de ellas.

## Variables: las 4 pes

**Producto: elemento principal por el que gira todo**

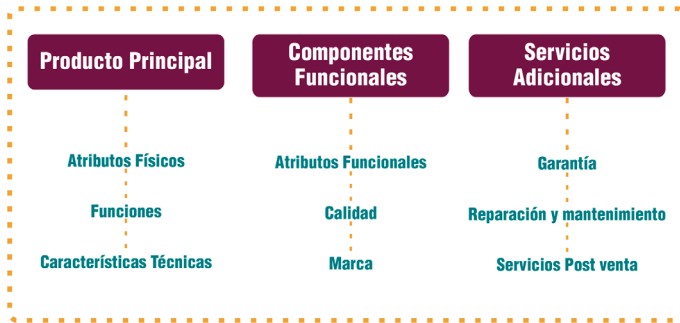
**Figura 5.** Variables del producto.



**Fuente:** elaboración propia.

Este primer componente es indispensable y pieza primordial en el *marketing* mix debido a su participación marcada tanto para bienes como servicios que se comercializan en cualquier empresa. Se entiende por producto el medio por el cual satisfacemos las necesidades de los consumidores dentro de un mercado; por ello, esta variable se debe enfocar en satisfacer únicamente dichas necesidades, no solo pensar en sus propias características, como se manejaba tiempo atrás.

**Figura 6.** Variables a tener en cuenta para el mercado exterior.



**Fuente:** adaptado de *Marketing internacional*, de Cateora, Gilly y Graham, (2006).

## Especial referencia a la marca internacional

Es indiscutible el importantísimo papel que representan las marcas para la estrategia de la empresa. Las decisiones sobre marca constituyen un paso fundamental en el proceso de internacionalización del *marketing* de la empresa. En este sentido, la política de marca internacional incluye decisiones como la selección de la marca a exportar, el uso de una marca global o su adaptación a cada mercado y la utilización de marcas blancas.

## Marca global o nacional

La decisión de expandir globalmente una marca o de ir adaptándola a cada mercado depende de numerosos factores. Así, por ejemplo, si el objetivo de la empresa es crear una imagen corporativa única y sólida, lo más conveniente es utilizar una marca global, ya que se identificará a esa empresa de la misma



forma en todo el mundo. Por otro lado, si lo que la empresa quiere es que se reconozcan sus productos —más que a ella misma— en cada país, utilizará una marca para cada mercado. Una marca global puede emplearse incluso con productos que se adaptan localmente.

**Ventajas:** economías de escala, disminución de costos de promoción y publicidad, imagen mundial de marca, fácil identificación y reconocimiento y eliminación de costos de marcas locales.

**Desventajas:** falta de identidad local, falta de adaptación a las características locales y posible rechazo por parte del mercado local.

La otra posibilidad es utilizar marcas nacionales o por país, es decir, utilizar una marca para cada mercado. Suele escogerse esta opción cuando la marca corporativa es poco conocida en el exterior y es más recomendable adquirir marcas locales bien establecidas y crecer en el nuevo mercado con ellas.

**Ventajas:** identificación local, adaptación a las características del mercado, mayor adaptación por parte de los consumidores, rápida penetración a través de la compra de marcas locales.

**Desventajas:** pérdidas de economías de escala, mayores costos de creación de marca, imagen difusa a nivel mundial.

### **Marca blanca internacional**

Una última posibilidad que tiene la empresa que está internacionalizando sus productos, es hacerlo a través de la marca del distribuidor. Esta estrategia consiste en que la empresa vende sus productos a un distribuidor, que suelen ser

grandes superficies o cadenas de tiendas, y este se encarga de distribuir esos productos en el mercado de destino, pero con su propia marca. Esta opción es adecuada cuando los productos no son muy conocidos fuera del mercado doméstico, en el caso de que la empresa tenga escasa presencia internacional o si no se disponen de recursos suficientes como para lanzar una marca global.

**Ventajas:** mayores márgenes para el distribuidor que incorpora su propia marca, acceso rápido al mercado objetivo, menores costos de promoción y posicionamiento.

**Desventajas:** falta de identidad, falta de control del *marketing* local, falta de contacto directo con el consumidor local, riesgo de salida por anulación de compras por el distribuidor.

### Precio: la complicada labor para fijar el más justo y adecuado

**Figura 7.** Variables del precio.



**Fuente:** elaboración propia.

Gracias a este componente del *marketing* mix, se generan los ingresos de una empresa. Antes de fijar los precios de algún producto, se deben tener en cuenta algunos aspectos, tales

como: el consumidor, el mercado, la competencia y los costos logísticos y de fabricación. Igualmente, se debe tener en cuenta que será el cliente quien siempre dará su veredicto final, es decir, si se ha fijado correctamente el precio o no; es él quien se encarga de comparar el valor recibido del producto comprado frente al precio que desembolsó por adquirirlo.

Diseñar una estrategia de precios en forma correcta es un tema complejo pero se debe recordar que esta variable o componente debe trabajarse conjuntamente con las demás. El precio también ayuda a posicionar un producto o un servicio; por ello, al comercializar alguno de los anteriores de buena o alta calidad, fijarle un precio alto posicionará mejor la imagen.

Cuando se desea transferir dichos conceptos al ámbito internacional, se puede hablar, básicamente, de dos factores influyentes en la fijación del precio internacional, que se dividen entre controlables y no controlables por la empresa.

### **Factores controlables**

Son aquellos donde los costos constituyen un factor determinante. Habitualmente, se fija en función de los costos totales más un determinado margen comercial; los objetivos de la empresa también juegan un papel importante en la fijación del precio. Por ejemplo, si se trata de lanzar un precio bajo para introducirse en el nuevo mercado, alcanzar un determinado volumen de ventas o cuota de mercado, o incluso fijar un alto precio como forma de diferenciación.

Las diferentes variables del *marketing* mix también tienen gran influencia en el precio; efectivamente que un producto sea altamente adaptado al mercado destino, o que venga precedido

de una importante campaña de publicidad incrementará notablemente su precio, así como el canal de distribución, si este es muy largo.

### **Factores externos**

La competencia puede ser un factor determinante, ya que el nivel de precios definido en el mercado por las empresas locales va a establecer la horquilla en la que la empresa podrá fijar su precio. En este sentido, el precio se convierte en un arma estratégica. Las empresas locales disponen de más capacidad para variar sus precios (conocen la elasticidad de su mercado, tienen acuerdos ventajosos con los distribuidores locales, etc.) y pueden echar fácilmente a nuevas empresas simplemente compitiendo con su ventaja en precios.

Otro factor importante son las limitaciones político-legales, dado que cada Estado dispone de su propio sistema de aranceles e impuestos a la exportación que pueden elevar el precio del producto considerablemente. Otro aspecto para considerar son los movimientos de los tipos de cambio, cuyas fluctuaciones son difícilmente predecibles y pueden afectar a las condiciones del mercado.

Las empresas deben protegerse de fenómenos tales como la devaluación de la moneda de un país, puesto que los precios que se pagan por las importaciones suben, así que las empresas que vendan en este mercado tendrán que bajar sus precios para competir con los productos locales. Para evitar o reducir, en lo posible, los efectos de estos fenómenos existen multitud de seguros, cláusulas contractuales o la implantación de monedas únicas, como el euro.

## Política de precios

En general, la política de precios se puede encauzar en dos vías: la fijación de precios como herramienta para lograr los objetivos de *marketing*, o la fijación de precios como un mero elemento en una decisión de negocio. En el primer caso, es la empresa la que fija los precios (en lugar de seguir al mercado) para alcanzar los objetivos estratégicos. En el segundo, la empresa probablemente otorga una baja prioridad a su negocio en el extranjero y no tiene una estrategia activa de *marketing* internacional. De esta manera, “cuatro son las principales estrategias, las dos primeras basadas en costes, las segundas, en los objetivos” (Cateora *et al.*, 2006)

## Distribución: ¿Cómo hacer llegar nuestro producto?

**Figura 8.** Variables de distribución.



**Fuente:** elaboración propia.

Aunque este término se puede admitir con una amplia variedad de usos, en el *marketing* mix se define como el conjunto de actividades que son necesarias para poder trasladar algún tipo de producto terminado hasta los diferentes puntos de venta. La distribución es una pieza primordial en la gestión comercial

de cualquier empresa, ya que se hace necesario trabajar toda la trazabilidad del producto para que logre llegar en excelentes condiciones a las manos del consumidor final en el tiempo y lugar exacto o adecuado.

Existen innumerables formas de distribuir productos, y la forma para cada uno será de acuerdo con sus propiedades, cuidados a que haya lugar, las características del mercado, recursos disponibles para la distribución e incluso se debe tener en cuenta el mismo consumidor; dentro del marketing mix la distribución es atenta a trabajar estrategias en aspectos como el almacenamiento, inventarios, tipos de transporte, ubicación de puntos de ventas y forma de procesar los pedidos, por mencionar algunos.

La estrategia de distribución internacional va a ser establecida por la forma de entrada en el mercado extranjero que haya elegido la empresa. Ello, a su vez, determinará además el grado de control sobre los canales de distribución. Así, la entrada mediante licencias, franquicias o agentes no permite apenas control de la distribución. En cambio, en las *joint-ventures* y en la apertura de filiales, el control es mayor. Por otro lado, intentar replicar la política de distribución en los mercados extranjeros supone un craso error debido a las enormes diferencias entre cada país en este campo.

De esta manera, las diferencias van a estar marcadas por el tipo de producto, longitud del canal, los servicios que prestan los propios distribuidores (almacenamiento, transporte, promoción). Por ello, independientemente del grado de control que tenga la empresa sobre la distribución de sus productos, es su deber conocer las características y el funcionamiento de los canales de distribución en cada mercado.

## Los canales de distribución

Conforme la empresa se va extendiendo internacionalmente, debe elegir el tipo de canal de distribución para hacer llegar sus productos a los distintos mercados. En este sentido, los canales de distribución se clasifican en tres tipos por su longitud: largo, corto y directo.

El canal de distribución largo implica un gran número de intermediarios entre la empresa y el cliente final (al menos un agente/distribuidor, un mayorista y un detallista) y es propio de empresas con poca presencia internacional y en las primeras fases de la expansión del *marketing* internacional. Entre sus ventajas, se destacan los bajos costos y la obtención de economías de escala por exportar grandes cantidades de producto. No obstante, se señalan inconvenientes como la pérdida de contacto con el cliente final y el escaso control sobre el resto del *marketing mix*.

En el canal de distribución corto, la empresa vende directamente al detallista y este al cliente final, así que precinden del mayorista. Entre sus ventajas se destaca el mayor contacto con el mercado y el ahorro en costos. Como inconveniente, se presenta el mayor poder de negociación de los intermediarios. Por último, en el canal directo, la empresa llega directamente al consumidor final. Este tipo de canal es característico en el suministro de bienes industriales y muy especializados. El control absoluto de la distribución es la ventaja. Por el contrario, los costos se incrementan considerablemente al correr toda la operación a cargo de la empresa.

## Criterios de decisión del canal

Son seis los criterios más importantes para elegir un canal de distribución internacional: costo, requisitos de capital, control, cobertura, carácter y continuidad. Se conocen como “las seis c” (Cateora *et al.*, 2013).

## Promoción: las múltiples formas de darlo a conocer

**Figura 9.** Variables de comunicación.



**Fuente:** elaboración propia.

Hoy en día, se tiene la facilidad de mostrar todos los productos disponibles para ofrecer al consumidor y darles a conocer cómo pueden satisfacer sus necesidades. Existe, para ello, una amplia variedad de medios de comunicación o por medio de herramientas como: venta personal, promoción de ventas, publicidad, *marketing* directo, etc. De acuerdo con el producto, al mercado, al público objetivo, a la competencia y de la estrategia de diferenciación o de mercadeo que hayamos desarrollado, se pueden combinar estas herramientas de diferentes formas para hacer más atractivo el producto.



No basta con tener un gran producto con un precio razonable y bien distribuido en el mercado. Aunque implican actividades similares, las dificultades de llevar a cabo las tareas de promoción y comunicación en los mercados exteriores se incrementan, ya que es preciso conocer las características de los productos e integrarlas con la identidad de cada mercado. Se requiere también que la política de promoción sea coherente con las estrategias de las demás variables del *marketing mix*, entre otras. Por último, al igual que ocurre con las demás variables del *marketing mix*, surge la cuestión de adaptar o globalizar la política de promoción, aunque esta sería la variable que menos adaptación podría requerir debido a la creciente tendencia de aceptación de la *publicidad global*.

### **Factores que afectan a la promoción internacional**

Los principales elementos que afectan a la promoción y la comunicación internacional son: idioma, cultura, nivel de desarrollo, aspectos legales y políticos, el país de origen y la competencia y los medios.

Respecto al idioma, hay que tener en cuenta que no siempre son posibles las traducciones literales. Hay que adaptar el sentido de las palabras al idioma local para que el mensaje promocional consiga sus objetivos. Otro aspecto básico es la cultura de cada país (valores, tradiciones, forma de vida, entre otros).

Adaptarse a estos elementos es fundamental, ya que de ello va a depender en gran medida la aceptación de la promoción por parte de los consumidores. El mix de comunicación se compone de la publicidad, la venta personal, las relaciones públicas y la promoción de ventas. Dichos elementos se exponen a continuación:

- **Venta personal:** la venta personal se realiza por personal local en cada mercado, debido a su conocimiento de los factores culturales —tan importantes en este tipo de venta— ya que al fin y al cabo, consiste en un diálogo directo con el cliente.
- **Promoción de ventas:** como ya se definió en su momento, la promoción de ventas engloba todas aquellas actividades que no son estrictamente venta personal, ni publicidad ni relaciones públicas, pero que contribuyen a reforzar el mix de comunicación. Se compone de un gran número de funciones, como el *marketing* directo, patrocinio, promoción en el punto de venta, etc. Es tarea del marketing internacional saber cómo se tienen que adaptar estas variables a cada mercado.
- **Publicidad:** se trata de la forma más barata de promoción en relación costo-cobertura, dado el fácil acceso a un gran número de consumidores potenciales. Así, la estrategia de medios que utilizará la empresa dependerá, entre otras cosas, del presupuesto proyectado, de las características del público objetivo, si este es especializado o no, de los medios existentes en el país de destino, entre otras cosas. De esta forma, como ya se dijo anteriormente, la aparición de medios de cobertura global como la televisión e internet, están provocando que muchas empresas multinacionales hayan decidido estandarizar su política de promoción a nivel mundial, y eso incluye, inevitablemente, a la publicidad. Se trata en definitiva, de conocer las características de los medios de comunicación existentes en cada mercado, para adaptarse a cada uno de ellos y mantener en lo posible un nivel de estandarización global adecuado.

- **Relaciones públicas:** esta variable del mix de comunicación consiste en todo el conjunto de acciones encaminadas a construir con las partes interesadas una relación estable, cercana y duradera, con el objetivo de mantener un diálogo que beneficie a ambas partes. Así, la principal diferencia entre el mercado doméstico y el internacional a la hora de gestionar las relaciones con el entorno de la empresa reside simplemente en el incremento de la complejidad de la dirección de esta variable.

## Enfoque del *marketing mix*

Cuando se habla de *marketing mix*, se enfrenta un término imprescindible que debe continuar presente en el entorno de toda estrategia de *marketing*, pero con el que se debe dar un enfoque directamente ligado a la satisfacción del cliente, quien es el protagonista. Durante el siglo XX, se generaban preguntas que se basaban solamente en el producto como protagonista del *marketing* con un enfoque basado en oferta.

- ¿Qué producto puedo lanzar al mercado?
- ¿Qué precio debe tener cada producto?
- ¿En qué lugar se puede vender?
- ¿Qué tipo de publicidad o promoción puedo aplicarle?

En la actualidad, es el cliente quien determina las normas y, por ello, el enfoque se debe realizar desde la demanda al hacer preguntas como:

- ¿Cuáles son las principales necesidades que tienen mis clientes?

- ¿Cuál es el costo para satisfacer nuestros clientes y que me retornara satisfacerle dicha necesidad?
- ¿Cuál o cuáles son los canales de distribución más convenientes para nuestros clientes?

En conclusión, toda empresa del siglo XXI que busque alcanzar el éxito debe, por obligación, plantearse trabajar en un ámbito donde el cliente asuma total protagonismo ante el producto en estrategias del *marketing* mix.

# Los servicios en el *marketing* internacional

---

Los servicios constituyen una parte fundamental del comercio internacional y la tecnología y las comunicaciones han ayudado a hacer más fácil que nunca el comercio. Ya sea a través de la importación o exportación servicios, gran parte de las reglas básicas son iguales que en el comercio de bienes; no obstante, existen unas diferencias esenciales, desde cómo se comercializan los servicios hasta los reglamentos aplicables.

El ascenso del sector de servicios es un fenómeno global. Los servicios aportan un promedio alto al producto interno bruto de los países y desempeñan un papel primordial en la generación de oportunidades de empleo. Por ello, para obtener éxito en el extranjero se debe hacer una investigación en profundidad con el fin de reducir el riesgo de fracaso, ya que se debe entender lo mejor posible el mercado destino. Es posible que se deban hacer cambios para encajar con los gustos y requerimientos, y para cumplir con las instrucciones locales.

## ¿Qué es un servicio?

Son todas las labores que presta una persona o compañía (públicas o privadas) en beneficio de usuarios finales, ya sea con fines lucrativo o sin ánimo de lucro.

Un servicio puede ser catalogado en puro o impuro:

- **Servicio puro:** cuando no se necesita asignación de bienes al usuario durante su proceso de prestación.

- **Servicio impuro:** contrario al caso anterior, este se da cuando requerimos un bien tangible durante el proceso de prestación de servicios.

## Estructura del servicio

**Figura 10.** Estructura del servicio.



**Fuente:** elaboración propia.

## Diferencias entre bienes y servicios

Los servicios manejan unas características especiales y distintas que no suelen analizarse con frecuencia. Los servicios acompañan los bienes, pero por su parte, también desempeñan un papel importante en la economía mundial. El escritor Leonard L. Berry (2002) contrasta los bienes y servicios diciendo que “un bien es un objeto, un dispositivo, una cosa; un servicio es un acto, una realización, un esfuerzo”.

A continuación, presentamos otra serie de diferencias que también se pueden advertir:

- Los servicios tienen un carácter intangible y más personalizado que los bienes.
- Se comercializan de forma distinta que los bienes.
- Los servicios tienen una orientación diferente hacia la satisfacción del consumidor.

## Características especiales del comercio internacional de servicios

Las características especiales de los servicios son:

- Intangibilidad: ausencia de elementos tangibles.
- Percibibilidad del servicio para ser inventariado y almacenado.
- Inseparabilidad: simultaneidad de la producción y consumo del servicio.
- Variabilidad: diversos niveles de calidad en los servicios que los usuarios reciben cuando contratan la prestación de un servicio a una empresa.

## Características del comercio internacional de servicios

Al exportar servicios, muchas de las operaciones pueden ser iguales que al exportar productos tangibles, pero también existen importantes diferencias donde se hace necesaria una profunda investigación y una comprensión clara de la cultura para entrar en un nuevo mercado.

Diferencias:

1. Los servicios internacionales se pueden ofrecer desde el país de origen, por ejemplo, a través del internet, o en el país del cliente, con una visita personal.
2. No existen muestras físicas para valorar la calidad del producto, en este punto es importante las recomendaciones y la acreditación.
3. Sin un producto físico que vender, se debe realizar una estrategia diferente de *marketing* a las que comúnmente se sigue con un bien tangible para poder llegar de manera efectiva al cliente.
4. La falta de un producto físico también genera implicaciones en las negociaciones, ya que en términos de negociación (normas Incoterms) es conveniente conocer en dónde se prestará el servicio o quién es el responsable de asegurarlo.
5. Para un exportador de servicios, se hace inminente proteger su propiedad intelectual ya que está expuestos a plagio.



## Ofrecimiento de servicios internacionalmente

Existen cuatro maneras en las que se pueden ofrecer servicios, según la ubicación del proveedor y el cliente.

**Figura 11.** Maneras de ofrecer servicios.



**Fuente:** elaboración propia.

- **Comercio trasfronterizo:** tanto el proveedor como el cliente están en sus países y el servicio cruza la frontera. Ejemplo, servicios como la consultoría se pueden ofrecer por teléfono o por internet.
- **Consumo en el extranjero o exportación inversa:** el cliente visita el país donde el proveedor ofrece el servicio. Ejemplo: turismo internacional o viajes.

- **Movimiento de individuos:** personas que brindarán el servicio viajan al país del cliente. Ejemplo, un ingeniero puede viajar al extranjero a trabajar en un proyecto de una obra.
- **Establecimiento en el extranjero:** el proveedor establece una representación en el país del cliente. Ejemplo, una firma de abogados puede tener una oficina en el extranjero.

## La promoción de los servicios en el mercado internacional

Una manera de promover los servicios en el mercado internacional es por medio de las instituciones u organizaciones de promoción al comercio entre los países. Hay que tener en cuenta que los servicios en el mercado internacional se clasifican en ocho categorías y para cada uno se deben generar estrategias de promoción diferentes:

- Servicios de infraestructura: arquitectura, ingeniería y construcción.
- Tecnologías de la información y servicios conexos: consultoría informática, desarrollo de programas, procesamiento y gestión de datos, telecomunicaciones.
- Servicios profesionales: servicios jurídicos, de contabilidad, de auditoría, de consultoría empresarial y de relaciones públicas, entre otras.
- Servicios personales, culturales y recreativos: abarca la educación o formación profesional, viajes, salud, esparcimiento, cultura, recreación y deportes.
- Servicios de transporte: todos los servicios de transporte de pasajeros o de mercancías.

- Servicios financieros: comprenden servicios de intermediación financiera, bolsas de valores y seguros.
- Servicios de reparaciones de bienes: reparaciones de bienes efectuadas para no residentes o recibidas de ellos en embarcaciones, aeronaves.
- Servicios comerciales: compraventa y otros relacionados con el comercio o de arrendamiento.

## Clasificación general de los servicios

La clasificación de los servicios consiste en seis categorías, para comprenderlas utilizamos los siguientes esquemas:

**Figura 12.** Clasificación general de los servicios. Categoría 1.



**Fuente:** adaptado de *Comercio y marketing internacional*, de Lerma y Márquez, 2010.

**Figura 13.** Clasificación general de los servicios. Categoría 2.



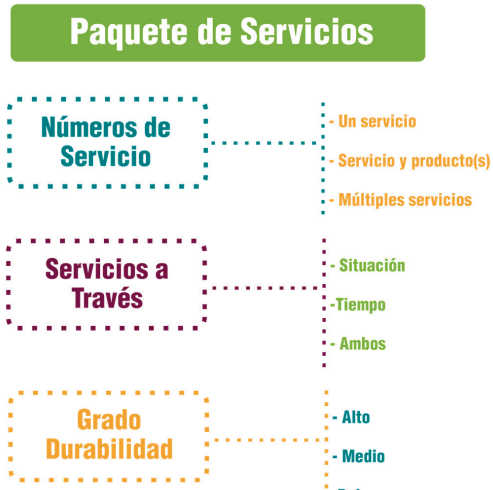
**Fuente:** adaptado de *Comercio y marketing internacional*, de Lerma y Márquez, 2010.

**Figura 14.** Clasificación general de los servicios. Categoría 3.



**Fuente:** adaptado de *Comercio y marketing internacional*, de Lerma y Márquez, 2010.

**Figura 15.** Clasificación general de los servicios. Categoría 4.



**Fuente:** adaptado de *Comercio y marketing internacional*, de Lerma y Márquez, 2010.

**Figura 16.** Clasificación general de los servicios. Categoría 5.



**Fuente:** adaptado de *Comercio y marketing internacional*, de Lerma y Márquez, 2010.

**Figura 17.** Clasificación general de los servicios. Categoría 6.



**Fuente:** adaptado de *Comercio y marketing internacional*, de Lerma y Márquez, 2010.

# Desarrollo del plan de negocios

---

Con el objetivo de obtener mejores resultados en materia de rentabilidad en el mercado internacional, las empresas deben proyectar actividades a realizar de una forma ordenada y calendarizada que involucren todas las áreas funcionales y operativas. Para ello, se realiza un plan de negocio, un paso primordial, ya que en él se plantea de forma premeditada y organizada todos los aspectos tanto internos y externos. Se inicia con los componentes del proceso administrativo hasta abarcar el diseño de lo que se quiere lograr.

La elaboración de un plan de negocios sirve como base de referencia para la toma de decisiones que conllevan a acciones correctivas, de mejora y de prevención. Dentro del planteamiento, se marca la necesidad de definir el negocio (misión, visión, objetivos), su estrategia de *marketing* y situación o proyección financiera, la definición de la actividad de la empresa (objetivo global), así como el producto o servicio, y su ubicación adicional. Se deben tener en cuenta también los factores que no pueden ser controlados, esto con el fin de minimizar el impacto del riesgo a futuro.

## ¿Qué es un plan de negocios?

Definido por David Dinwoodie, director de Center for Creative Leadership, se trata de “una herramienta de comunicación de venta de una idea original y sirve para atraer y convencer a las personas que tienen los recursos para ponerla en marcha”

(JANP. 2017, s.p.), pero además de solo captar fondos, el plan de negocio es la mejor herramienta para evaluar la viabilidad del mismo.

En efecto, es el documento donde se describen y analizan el qué, el por qué, cómo, cuándo y dónde se deben ejecutar las actividades propuestas para lograr el éxito, en términos de utilidades, ventas, participación y posicionamiento en el mercado internacional. Se estudia la situación actual de la organización, a partir de los factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) tanto propias como de la competencia y de la industria.

Los factores internos son aquellos que pueden ser controlados por la gerencia administrativa del negocio; son todas aquellas actividades y factores microambientales (clientes, competidores, distribuidores y proveedores) que afectan la habilidad de generar ganancias. Así mismo, los factores externos son aquellas variables macroambientales (demografía, economía, política, tecnológica y sociocultural) que afectan directamente el desempeño de la empresa y sobre las cuales no se tiene control. Por ende, se debe trabajar con gestión del riesgo, esto con el propósito de trazar el rumbo de acción que genere a la empresa el aprovechamiento de las oportunidades, reducir o eliminar los riesgos previsibles en el camino.

Para una organización, es imprescindible desarrollar planes eficientes enfocados hacia el mercado, es decir, planes para conocer a los clientes y preguntar qué necesitan, qué desean y qué los motiva; asimismo, debe abarcar acciones para obtener, aplicar y administrar el dinero y otros recursos requeridos para poner en operación el plan. De este modo, conlleva gran importancia para los accionistas e inversionistas, ya



que se presentan con claridad los objetivos de rentabilidad, oportunidad y razón para invertir o no en un proyecto.

Existen tres aspectos importantes que se deben presentar con claridad en el plan de negocios:

**Figura 18.** Aspectos importantes plan de negocios.

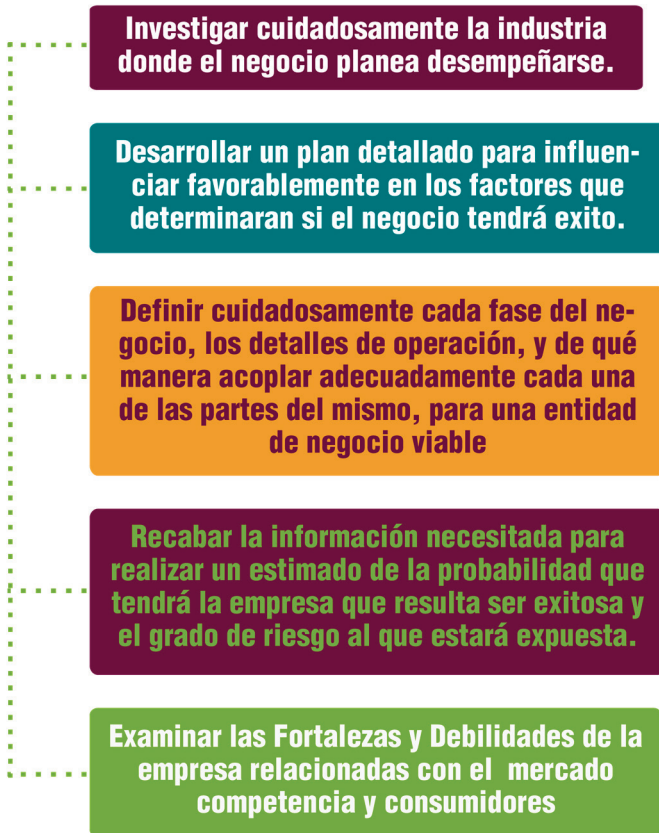


**Fuente:** elaboración propia.

Cuando el plan de negocios se pone en marcha y en operación, su contenido se debe comunicar y compartir con todas las áreas de la empresa; además, su cumplimiento y sus resultados se deben revisar periódicamente, confrontados contra lo planeado.

## Características principales del propósito de un plan de negocios

**Figura 19.** Propósitos de un plan de negocio.



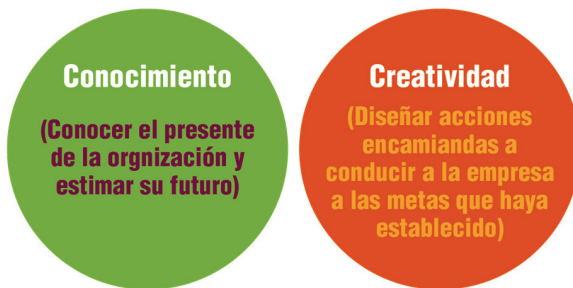
**Fuente:** elaboración propia.

## Importancia de los planes para una empresa

- Se desarrollan ideas de la dirección del negocio.
- Se refinan estrategias y se evitan los errores de un futuro.
- Es una herramienta con la que los administradores pueden dirigir procesos para evaluar y medir el desarrollo su empresa por medio de indicadores.
- Se puede utilizar para atraer inversionistas y como herramienta para una correcta toma de decisiones.

Dos capacidades son necesarias para el desarrollo del plan de negocios:

**Figura 20.** Capacidades para desarrollar un plan de negocio.

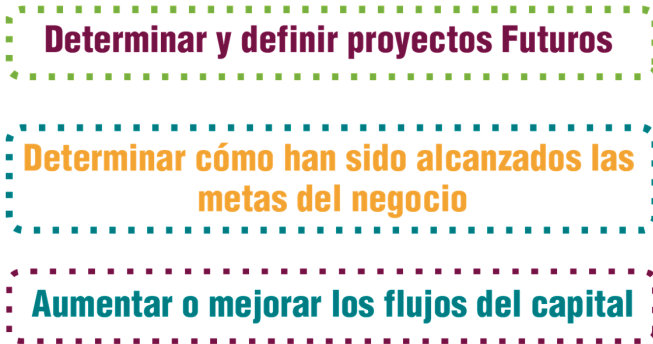


**Fuente:** elaboración propia.

Dado que el plan es crucial para las empresas, deben contar con el apoyo de la dirección general e incluir a todos los integrantes de la organización para que participen en su redacción y elaboración.

## Funciones principales de los planes de negocio

**Figura 21.** Funciones principales de un plan de negocio.



**Fuente:** elaboración propia.

## Razones para formular un plan de negocios

Un plan de negocios se desarrolla para dirigir a la organización hacia la obtención de sus objetivos establecidos, pero también existen otras razones, enumeradas a continuación:

- Es un documento necesario para la obtención de créditos y captación de inversionistas.
- Identifica los recursos con los cuales se cuenta y las acciones necesarias para lograr los objetivos.
- Determina la cantidad, el tiempo y el tipo de apoyo financiero que se requiere.
- Facilita la evaluación al accionista o inversionista.

- Facilita la toma de decisiones partiendo de datos reales.
- Ayuda a identificar mercados, segmentos y perfiles de clientes.

## **Proceso para la elaboración de un plan de negocios**

Según la magnitud y complejidad de la compañía, el plan de negocios puede ser simple o complejo; para una empresa pequeña conviene realizar un esquema sencillo, en contraste, para una organización grande se requiere un plan más compuesto. Cabe resaltar que el diseño del plan debe ser flexible y elaborado según las necesidades específicas de cada proyecto u organización.

### **Pasos de un esquema simple para desarrollar un plan de negocios (aplicable a pequeñas empresas)**

1. Observar, preguntar e investigar las necesidades o deseos insatisfechos: este paso se basa en identificar oportunidades existentes en el mercado donde se tiene presencia, lo cual incrementaría la probabilidad de éxito.
2. Seleccionar cuál de las necesidades o deseos detectados le interesaría satisfacer y analizar si se está en condiciones de hacerlo: así se podría saber cuáles tienen probabilidad de traducir en demanda.
3. Desarrollar distintas ideas: esta se realiza con base en la información existente y en la imaginación para generar muchas buenas ideas de negocio que den satisfacción a las necesidades o deseos que constituyen una oportunidad.

Cada idea debe pasar por una revisión y evaluación para que se pueda convertir en un producto o servicio.

4. Evaluar ideas: en este punto se debe realizar un análisis de cada idea desde el punto de vista comercial y técnico, así se determina la conveniencia de materializarlas o no.
5. Preparar el plan de negocios: se realiza la estructuración del plan, el cual cuenta con el siguiente contenido documental:
  - Carátula.
  - Índice.
  - Resumen ejecutivo.
  - Descripción del negocio actual.
  - Descripción del proyecto.
  - Análisis de mercado.
  - Programa de actividades.
  - Financiación.
  - Anexos y conclusiones.

### **Esquema complejo para desarrollar un plan de negocios (aplicable a medianas y grandes empresas)**

1. Investigación interna: se realiza para obtener datos respecto a la compañía en todas las áreas.
2. Investigación externa: necesaria para conocer el mercado, el entorno económico, social, político, etcétera.

3. Análisis de la situación interna y externa: estudio de fortalezas, debilidades, riesgos y oportunidades.
4. Generación de ideas y proyectos: este paso se realiza para generar desarrollo dentro de la compañía.
5. Redacción del plan de negocios: se debe redactar según la necesidad de la empresa y de acuerdo con las características del proyecto.
  - Carátula o portada.
  - Índice.
  - Introducción y propósitos.
  - Resumen ejecutivo (resumen de negocio y la perspectiva para el futuro).
  - Estimación de rendimiento.
  - Situación actual de la empresa.
  - Estructura organizacional: áreas, funciones, métodos y procedimientos.
  - Dirección.
  - Situación financiera.
  - Situación del área de producción o de prestación del servicio, según corresponda.
  - El producto o servicio.
  - Situación comercial.
  - Competencia.

- Situación futura: planes y proyectos de nuevos negocios.
- Anexos.
- Programa de actividades para los proyectos.
- Presupuesto.



# El producto en el mercado internacional

---

Antes de iniciar un proceso de exportación, es fundamental contar con información confiable y suficiente para desarrollar acciones que conduzcan a lograr el éxito en el mercado meta seleccionado. Para recolectar dicha información, se realiza un estudio producto-mercado basado en una metodología de análisis de datos relevantes tanto de la empresa, como del producto e indicadores de la situación comercial, financiera y de producción.

## ¿Qué es el producto?

Según Lerma y Márquez (2010), “el producto es el bien o servicio generado por trabajo humano, que es objeto de una transacción comercial. Para el marketing internacional, el producto es el bien o servicio que se comercializa o se desea comercializar en el mercado exterior” (p. 89).

Es importante tener muy claro que no todos los productos son exportables; por ello, es muy necesario conocer a fondo todos los atributos y características del bien y estar al tanto si existe una necesidad o un deseo en el mercado meta. Además, se debe analizar si el producto es apto para ingresar al mercado, es decir, si existen o no barreras arancelarias.

Al determinar las características del producto, se pueden definir sus ventajas y desventajas actuales; así, se puede definir, a su vez, si es necesario realizar cambios o adaptaciones con el fin de lograr una aceptación por parte de los consumidores.

En la figura 22, se ilustran los factores de éxito comercial de un producto:

**Figura 22.** Factores de éxito comercial de un producto.



**Fuente:** elaboración propia.

Gracias a esto, se puede analizar con detalle los diversos elementos de éxito, con el fin de tomar las mejores decisiones y estrategias convenientes. Lo primero que se debe hacer es considerar la estructura del producto total, este se divide en tres elementos que al fusionarlos componen este producto total.

**Figura 23.** Componentes del producto.



**Fuente:** elaboración propia.

Cuando se habla del *producto esencial* se hace referencia a la función básica y propia del producto. Por ejemplo, un bolso sirve para almacenar objetos, así que un producto es más competitivo cuando satisface mejor la necesidad o el deseo del usuario. El *producto ampliado* es todo aquello que está en el producto y le sirve para algo, pero no modifica la función esencial o básica del mismo. El tercer elemento es el *plus* o ventaja adicional, que le confiere al producto una ventaja adicional —valga la redundancia— sobre las otras opciones, como puede ser el crédito, servicio en preventa, venta y posventa, garantía, entrenamiento, entrega de accesorios y otro tipo de bienes y funcionalidades.

## El producto en el mercado internacional

El producto es objeto de exportación y son de diferente naturaleza, desde bienes para el consumo inmediato hasta productos industriales, servicios, etcétera. Este no se exporta solo, ya que incluye un envase, embalaje, transporte, seguro y servicios diversos, con el fin de hacerlo deseable y accesible al consumidor.

Es útil conocer el producto con la mayor exactitud posible para examinar su potencial para la exportación y así disminuir el riesgo de fracaso; además de determinar las barreras que puedan enfrentarse a lo largo del proceso.

## Estructura de datos del producto

Los datos primordiales que se debe de conocer del producto son:

- Clasificación general y arancelaria.
- Especificaciones del producto.

**Figura 24.** Especificaciones del producto.



**Fuente:** elaboración propia.

Con los datos anteriores, podemos analizar las preferencias de los consumidores, la evaluación de volumen para envase y embalaje y, por último, para determinar si existe alguna norma para este. Otros aspectos relevantes son:

- Variabilidad: una característica deseable en el producto, ya que potencia la amplitud de segmentos de mercado a los que se podría llegar si se ofreciera en diversas presentaciones.
- Adaptabilidad: una cualidad deseable en el producto que le facilita ser consumido o usado en situaciones diversas por el mismo consumidor y se podría modificar con base en los cambios y avances tecnológicos, lo que incrementa su vida útil.

- Duración: la duración o vida útil de un producto se define como el tiempo durante el cual satisface las necesidades del consumidor, esta constituye una ventaja competitiva capaz de inclinar la voluntad del consumidor a aceptarlo o rechazarlo.
- Descripción de cuidados y tratamientos especiales: incluir esta información es importante para efectos de garantías y tratamiento de quejas o demandas por responsabilidad sobre el producto. En el envase se deben resaltar las instrucciones con las medidas de seguridad pertinentes.
- Información de riesgos: considerar las posibilidades de que el producto sea factor de accidentes o enfermedades para efecto de cobertura de responsabilidad.
- Información de especificaciones técnicas: de especial importancia en productos industriales y de alta tecnología que cumplir con las normas establecidas en el mercado meta. En el producto se deben resaltar aquellas características que representan ventajas competitivas.
- Especificación de insumos: precisarlos permite cumplir con las normas sanitarias y analizar las formas con las cuales podemos obtener productos con mayor posibilidad de éxito o para mejorar el producto y reducir costos. En esta especificación debemos incluir: diseño, productos complementarios en caso de ser conveniente; productos sustitutos que nos puedan dar una participación en el mercado y costos, que son primordiales para fijar precios de exportación.

## Estructura del producto

**Figura 25.** Estructura del producto.

### Estructura del Producto

#### Producto Esencial

Función básica y propia del producto, ejemplo la toalla sirve para secar.

#### Producto Ampliado

Acompañante del producto con alguna función pero sin alterar la básica, ejemplo, medicamentos en cápsula, el producto básico es el polvo medicinal y la cápsula su empaque primario.

Este Punto es importante considerar empaques, embalajes, contenedores

#### Producto Plus

Ventaja adicional, sin ser parte de la básica que no es común en productos similares o de competencia, ejemplo, créditos, servicios preventa, postventa, garantía etc.

**Fuente:** elaboración propia.

## Clasificación general de los productos

Este aspecto adquiere gran importancia para la identificación del mercado meta y así poder estructurar estrategias de comercialización; por ello, en la aplicación del marketing el producto se clasifica por diversos criterios, como se observa en la gráfica:

**Figura 26.** Clasificación general de productos.



**Fuente:** adaptado de *Comercio y marketing internacional*, de Lerma y Márquez, 2010.

# Logística de exportación

---

El término se entiende como el conjunto de acciones y trámites que permiten hacer efectiva la entrega de una mercancía a su destinatario o cliente y concluir con el pago correspondiente. También incluye temas como transporte, entrega en el lugar convenido, manejo adecuado de la mercancía, tramitación y documentación aduanera requerida, seguros, créditos y todo con lo que se concluye el ciclo de exportación.

## Conceptos básicos en la logística de exportación

- **Logística:** forma parte de un proceso de la cadena de abastecimiento que planea, ejecuta, y verifica la eficiencia y efectividad del flujo y almacenamiento de bienes, servicios e información desde el punto de origen hasta el punto de consumo, para satisfacer las necesidades del cliente.
- **Exportación:** es el comercio de productos o servicios en territorios extranjeros, con el que se ofrece a los nuevos clientes confianza en la calidad del portafolio empresarial.
- **Producto:** bien terminado, resultado del proceso de producción.
- **Mercancía:** bien terminado en proceso de venta.
- **Carga:** bien tangible en proceso de distribución.
- **Precio de exportación:** son los costos y gastos (administrativos, financieros, etc.), más un margen de utilidad.



- Incoterms: conjunto de reglas aplicadas a la interpretación de los términos comerciales regulados por la cámara de comercio internacional. Estos regulan condiciones de entrega, distribución de riesgos, costos y documentos en la operación (Proexport Colombia, 2012).

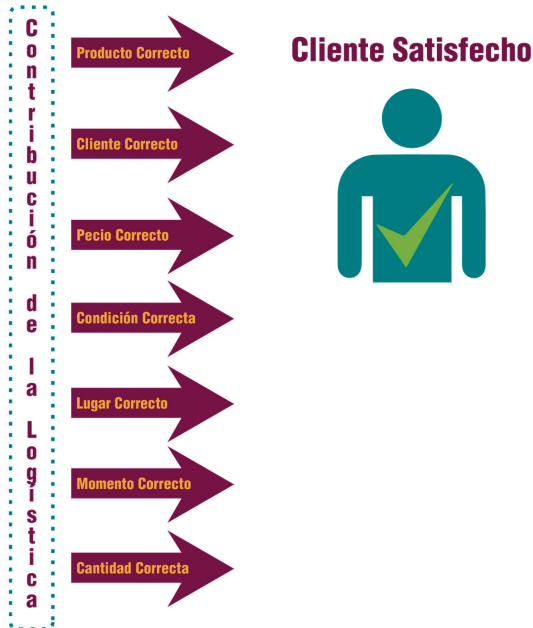
## Objetivos de la logística

- Respuesta rápida: tener lo que el cliente necesita, en las cantidades y momento deseado, es la forma para asegurar su fidelidad.
- Desvíos mínimos: optimizar el proceso de logística, para evitar los desperdicios y retrasos.
- Almacenamiento mínimo: el costo de almacenar mercancías es elevado, así que debe mantenerse al mínimo.
- Consolidación de movimientos: si reducimos la frecuencia de envíos al consolidarlos en una gran mercancía, ahorramos en transporte.
- Calidad: debe mantenerse tanto en el producto terminado, como en el proceso de almacenamiento y distribución.
- Garantía: el proceso no termina cuando el cliente recibe el producto o servicio, sino que el cliente espera recibir un soporte o garantía sobre el mismo.

## Importancia de la logística en los procesos de exportación

Para una organización, la logística en un proceso de exportación es de gran importancia, porque se generan beneficios cuando se aclaran aspectos legales, comerciales y operativos a la hora de estructurar las posibilidades de transporte y sus costos. De este modo, conduce a mejorar su competitividad y el producto adquiere un mayor valor cuando el cliente lo recibe en el tiempo pactado, en las condiciones adecuadas y al menor costo posible.

**Figura 27.** Importancia de la logística en procesos de exportación.



**Fuente:** elaboración propia.

## Plan logístico en la empresa

El plan logístico en una empresa es una herramienta imprescindible, puesto que con ella se establece la cadena de suministro y los pasos necesarios para conseguir incremento y/o sostenibilidad en la productividad, la rentabilidad y la satisfacción de los clientes de una empresa en el mercado. El plan logístico se define como la estrategia que analiza el conjunto de actividades que hacen parte del proceso productivo de la empresa, desde la adquisición de materias primas hasta la entrega del producto terminado al consumidor final.

- Adquisición de materias primas: el objetivo de este eslabón en el plan logístico de la empresa es gestionar el proceso de compra de materias primas necesarias para el proceso de producción a tiempo para que no se presenten retrasos que afecten cumplir con los pedidos a los clientes.
- Producción: se basa en planificar y desarrollar los métodos, procesos y tareas necesarias para obtener el producto o servicio con un nivel de calidad requerido, de la forma más eficiente. Así, se cumplen con los plazos y cantidades previstas, y se coordina la asignación de recursos humanos, técnicos, tecnológicos y financieros.
- Distribución física: se centra en las labores referentes a la planificación, ejecución e inspección del flujo físico de los productos o artículos desde el centro de producción hasta su lugar de consumo.

## ¿Qué es la distribución física internacional?

La distribución física internacional (DFI) es el proceso logístico utilizado para situar un producto en mercados extranjeros de acuerdo con los términos incoterms acordados entre

el vendedor y comprador. Se realiza bajo parámetros de calidad, tiempo promedio, costo razonable, medio ambiente, flexibilidad e integración; de este modo, se lleva a cabo una logística efectiva, pues busca satisfacer las necesidades y cumplir las expectativas del cliente.

## Etapas de la distribución física internacional

- **Análisis de carga:** es la clasificación de la mercancía y disposición según su tipo y naturaleza.
- **Empaque/embalaje:** se debe identificar los riesgos a los que está expuesto el producto, para tener claras las condiciones de conservación y elegir un material resistente para cumplir con estas.

**Figura 28.** Empaque, embalaje y etiquetado.



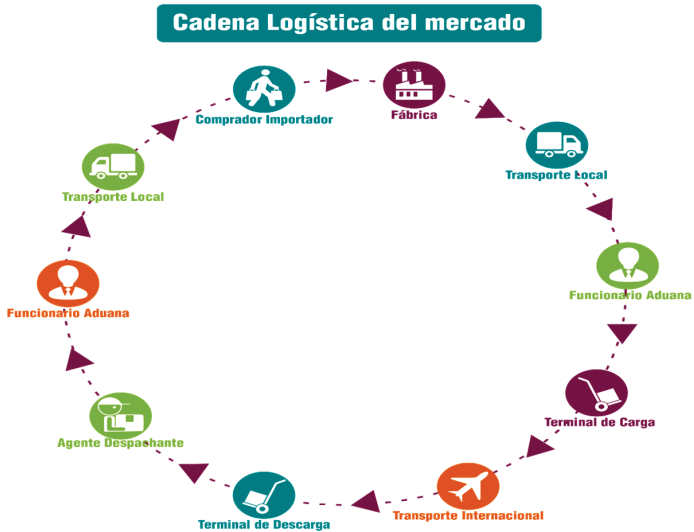
**Fuente:** elaboración propia.

- Modo de transporte: depende del término Incoterm con el que se realizó la negociación entre las partes; la naturaleza de la carga; costo; ruta; frecuencia de salida y tiempo de tránsito.
- Costos: se clasifican en directos e indirectos, los primeros generalmente son variables.
- Documentación: se analizan el contrato de compraventa internacional y de transporte, la financiación, los incoterms, las modalidades de pago, los seguros de carga, etc.

## **Cadena logística del mercado**

La cadena logística está basada en la planificación y control de los productos desde que se fabrican hasta que se entregan al cliente final, para cumplir con la cantidad, la calidad ofrecida y el tiempo pactado. Para lograrlo, la cadena logística se centra en la organización e integración de procesos como lo son aprovisionamiento, producción, transporte, almacenamiento y distribución, todos necesarios para cumplir con las entregas concertadas.

**Figura 29.** Cadena logística del mercado.



**Fuente:** elaboración propia.

## Transporte internacional

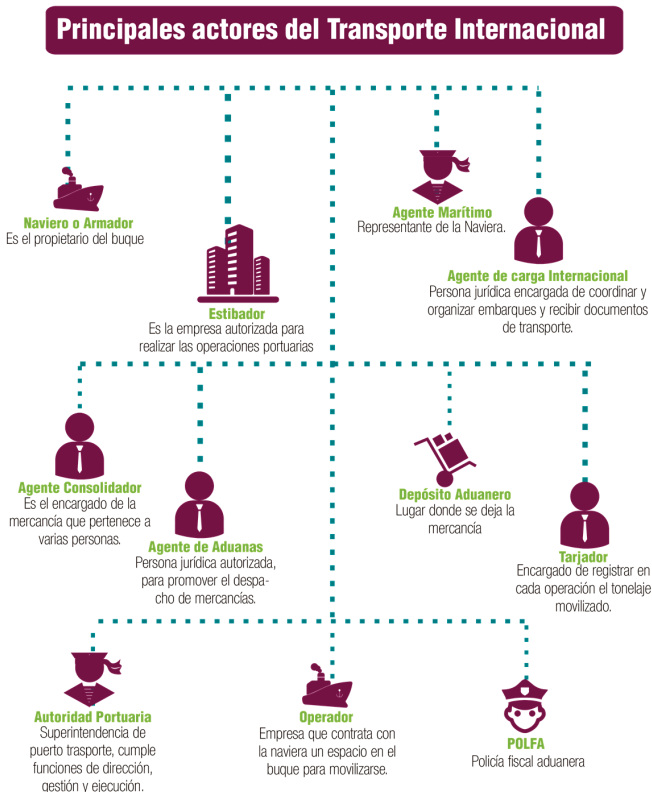
El transporte es parte fundamental del proceso logístico, es una gran industria que cuenta con medios como: aéreo, terrestre, ferroviario, fluvial, marítimo, etc. El transporte físico de la mercancía a nivel local es importante, sin embargo, el transporte internacional requiere de una especial atención, pues une al mundo. Para efectos prácticos, se indican los medios utilizados en la logística internacional:

- **Aéreo:** usado normalmente para mercancía perecedera por su rapidez; sin embargo, los elevados costos lo dejan en segundo lugar según el uso.

- Marítimo: este medio ofrece costos de transporte más flexibles, razón por la que alrededor del 90% de las mercancías llegan a sus destinos a través de este (Long, 2007).

## Principales actores del transporte internacional

Figura 30. Principales actores del transporte internacional.



Fuente: elaboración propia.

# Estudio de casos<sup>1</sup>

---

## Caso Lladró

Lladró es una empresa familiar que ejerce de manera internacional y son especialistas en figuras y productos de porcelana. Fue fundada en 1953 por los hermanos, Juan, José y Vicente Lladró, provenientes de una familia de agricultores.

En 1965, las esculturas de Lladró empezaron a introducirse en el mercado norteamericano. Hoy, las esculturas nacen en la Ciudad de la Porcelana, como parte de un proceso completamente artesanal y se exportan en más de 120 países.

A continuación, se identifican estrategias en el *marketing* internacional que han contribuido en el éxito y su proceso de expansión en diferentes lugares del mundo.

## La política del marketing internacional

Lladró es una empresa con un ámbito internacional ya que abarca una carga cultural, color de la piel, figura, religión, etc. Esta empresa comprende estudios de mercados cualitativos, de comunicación propia en la red de ventas. De este modo, establecen una relación más directa con los clientes a través de líneas telefónicas o por correo electrónico.

---

<sup>1</sup> Puede consultar más sobre estos casos en: Global Negotiator. (8 de septiembre de 2015). Casos de marketing internacional. *SlideShare.com*. Recuperado de <https://es.slideshare.net/nietoana/casos-practicos-de-marketing-internacional>: Llamazares, O. (28 de septiembre de 2015). Casos de marketing internacional. [Blog] Global Negotiator Blog. Recuperado de <http://www.globalnegotiator.com/blog/casos-de-marketing-internacional/>



Lladró desarrolla un *marketing* que está limitado por su calidad, prestigio y exclusividad, con lo que la empresa ha dado a conocer todos sus productos y su prestigiosa imagen.

Esta empresa tiene un segmento de mercado que se dirige especialmente a mujeres de una edad media de entre 30 y 55 años, con un nivel social medio-alto, que se apasionan por el arte y que tienen gustos clásicos.

### **Política del producto**

El procedimiento elaborado por Lladró para sus creaciones reúne todas las tradiciones, desde los grandes fabricantes de porcelana en China hasta las más reconocidas firmas de Europa. Las porcelanas de Lladró se reconocen por sus detalles, calidad, textura y creatividad. Así, se diferencian entre sus competidores. Igualmente, surten en diferentes figuras, donde poseen una capacidad de 30 a 40 líneas distintas, y manejan de 3 a 4 referencias diferentes con una longitud de la gama de 1300 modelos.

Lladró tiene una nueva marca, llamada NAO, cuyas figuras poseen una calidad y nivel de acabado inferior a la gama de Lladró, así que implican precios mínimos. Esta marca es una línea de productos para la piel y complementos, bolsos y marroquinería. Lladró diseña, fabrica y comercializa los artículos para la piel, a diferencia de los textiles, que diseña y comercializa. NAO está en proceso de ser introducida en los mercados internacionales.

### **Política de precio**

Lladró maneja precios elevados, aunque no son costosos. También lleva a cabo una política de homogeneización de sus

precios a nivel mundial; han conseguido que sus precios no varíen en un 25% de un país a otro. Esto se da por consecuencias de los canales de distribución, aranceles e impuestos de cada uno de los países. Lladró evita tener un balance de precios, por eso fija los mismos precios para todos y renuncia a los descuentos por volumen de compra.

## **Comunicación**

Se ejecuta una publicidad de empresa o global con la finalidad de afianzar cada vez su imagen de marca y su posicionamiento actual, así como una publicidad de productos o ventas. Sus principales medios de comunicación son los catálogos, revistas especializadas, exposiciones, revistas de información general de nivel medio-alto, etc. Esta empresa cuenta con una página web con contenido en cinco idiomas diferentes.

Cabe resaltar que, dentro de esta estrategia desarrollada por la empresa, se destaca el Museo Lladró en Nueva York y la Ciudad de Porcelana de Valencia. Allí están una de las imágenes más importantes que dan a conocer con más detalle a los clientes y promueven la visita en ambos lugares.

## **Distribución**

Lladró busca una distribución internacional exclusiva para no perder su imagen de prestigio, calidad y exclusividad. La generalidad de producción Lladró S.A. se comercializa por medio de Lladró comercial que, a su vez, se suministra en diferentes direcciones comerciales del área. Esta empresa se divide en las áreas geográficas de: nacional, Europa, I, Europa II, Asia pacífico y Estados Unidos. Cuenta con más de 10 000 puntos de ventas en los continentes.

## Caso empresa Zara del grupo Inditex

La primera tienda de Zara fue inaugurada en el año 1975, era propiedad del grupo Inditex y fue fundada por el empresario gallego Amancio Ortega Gaona. Empezó con la confección de sacos que vendía en los mercados gallegos y, más tarde, adquirió una pequeña compañía confeccionista de ropa para el hogar y sacos.

La prioridad de Zara es ofrecer moda atractiva y responsable que se adecúe a las necesidades y/o deseos de sus clientes. Sus diseñadores se encuentran en la capacidad de responder con agilidad y nuevas ideas a sus demandas y comentarios en sus colecciones para todo el público, que son señoras, caballeros y niños. Hoy cuentan con más de 1000 tiendas ubicadas en zonas comerciales estratégicas de más de 60 países de Europa, Asia y América, y todo esto se ha logrado con —casi— cero publicidades.

Zara maneja un buen control en su fabricación y distribución, su logística es considerada como una de las más fuertes del mundo. Manejan, en todos sus departamentos y unidades, el *justo a tiempo*, que consiste en producir la cantidad mínima necesaria, los productos estrictamente necesarios y en un tiempo preciso. Así, se eliminan los inventarios, aspecto clave en su éxito.

Otra de las claves de Zara es que, dado que saben en tiempo real las ventas de cada tienda, adaptan sus diseños a las características propias de cada mercado donde estén situados. Además, toda la producción se encuentra en Francia, España y Marruecos, lo que permite que sus costos de producción sean mucho más bajos que la competencia. Igualmente, gracias a

la cercanía, la capacidad de respuesta a la demanda es muy elevada, tanto así que se dice que en 24 horas son capaces de responder a las necesidades de sus clientes y en cualquier establecimiento que tengan en el mundo.

La empresa Inditex es la compañía de distribución textil más importante de España y la mayor del mundo. El éxito se debe principalmente a una estrategia diferenciadora, con numerosas fortalezas: calidad y diseño, control sobre la cadena de valor, fuerte sistema financiero, minicolecciones durante todo el año, cultura de compra instantánea y marca prestigiosa.

## Caso Camper

La empresa Camper fue fundada en el año 1877 en España, por artesanos locales. Uno de ellos importó la maquinaria de Inglaterra para fabricar el calzado, y esta fue la primera empresa de este tipo en España. En el año 1975, uno de los nietos de los fundadores modernizó el diseño de los zapatos y nació, entonces, la marca Camper, que significa “campesino” en el idioma mallorquín. Unos años después, inauguraron su primera tienda en la ciudad de Barcelona y luego contaron con tiendas en 18 ciudades de España.

El éxito de Camper se basa principalmente en la ingeniería del producto, que se encuentra en todas las fases del proceso, desde el desarrollo de las hormas hasta el ensamblaje del calzado. El diseño de Camper se basa en mejorar las soluciones que incorporen en las tecnologías para aumentar la vida útil del producto, que debe ser cómodo y útil para su función primordial. Por ello, brindan un plus al consumidor.

Cada año, Camper crea y diseña alrededor de unas 1200 referencias, que lanza al mercado internacional simultáneamente.

Esto ha sido un favor clave de éxito con la alta competitividad que hay con los diseños y la comercialización del calzado. Como resultado, al ofrecer tanta variedad de zapatos, se puede abarcar el mayor número de clientes que la empresa tiene a lo largo del mundo.

La política de comunicación internacional de Camper va más allá del objetivo comercial, es decir, no quieren solamente que se conozcan sus productos, sino que quieren transmitir su marca y que el cliente se pueda identificar con ella, es decir, que se vuelva su estilo de vida diario. Para ello, emplean una estrategia de marca global, tanto en sus tiendas como en el material promocional, por ejemplo bolsos, catálogos, pósters, cajas, etc.

## Caso 7-Eleven

7-Eleven es una multinacional de tiendas de conveniencia fundada en 1927, cuando John Jefferson Green, un trabajador de la fábrica de hielo Southland Ice Company de Dallas (Estados Unidos), convino con Joe C. Thompson —quien era su empleador—, abrir un negocio pequeño para vender leche, pan y huevos cerca de su trabajo. El gerente se percató de que la conservación de los productos que vendían era más prolongada que en otras tiendas debido a las propiedades del hielo, así que iniciaron con la apertura de nuevas tiendas, que tenían un control de franquicias. En 1946 pasó a llamarse 7-Eleven, en referencia a su horario, de las siete de la mañana a las once de la noche, siete días a la semana.

7-Eleven es la cadena de tiendas de suministro más grande del mundo. Tiene más de 61 500 establecimientos en 17 países; la mayoría, franquicias. Se especializan en la venta minorista de

artículos básicos de alimentación, droguería y periódico, pero su oferta cambia dependiendo del país. Sus principales mercados están en Norteamérica y Asia.

En 2007, 7-Eleven se convirtió en la cadena de tiendas más grande del mundo, con 32 000 franquicias. Actualmente, el negocio del grupo está concentrado en Norte América, Australia, Asia y Escandinavia.

# Referencias

---

- American Marketing Association. (2017). Definitions of Marketing. *American Marketing Association*. Chicago: AMA. Recuperado de <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>
- Berry, L. (2002). Services marketing is different. En M. Czinkota, y I. Ronkainen, *Marketing Internacional*. México D.F.: Pearson Educación.
- Cateora, P., Gilly, M., y Graham, J. (2006). *Marketing internacional*. 2da ed. Trad. Luis Esqueda y Claudia Fuentes. México D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Global Negotiator. (8 de septiembre de 2015). Casos de marketing internacional. *SlideShare.com*. Recuperado de <https://es.slideshare.net/nietoana/casos-practicos-de-marketing-internacional>.
- JANS. (10 de junio de 2017). Plan de negocios. Te enseñamos que pautas debes seguir. *Janp.es*. Recuperado de <https://janp.es/plan-de-negocios/>
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de marketing*. 8<sup>va</sup> ed. Trad. Mónica Martínez. México D.F.: Pearson Educación.
- Lerma, A., y Márquez, E. (2010). *Comercio y marketing internacional*. 4<sup>a</sup> ed. México D.F.: Cengage Learning Editores.
- Llamazares, O. (28 de septiembre de 2015). Casos de marketing internacional. [Blog] *Global Negotiator Blog*. Recuperado de <http://>

[www.globalnegotiator.com/blog/casos-de-marketing-internacional/](http://www.globalnegotiator.com/blog/casos-de-marketing-internacional/)

Long, D. (2007). *Logística internacional: administración de la cadena de abastecimiento global*. México D.F.: Limusa.

Norberg, J. (2005). *En defensa del capitalismo global*. Madrid. Unión Editorial.

Proexport Colombia. (2012). *Introducción a la logística internacional*. Recuperado de [http://www.cccucuta.org.co/uploads\\_descarga/desc\\_96ec074e477723cbfaba63615192aa04.pdf](http://www.cccucuta.org.co/uploads_descarga/desc_96ec074e477723cbfaba63615192aa04.pdf)

Ries, A. y Trout, J. (2006). *La guerra del marketing*. 2<sup>da</sup> ed. Trad. Alfredo Salvador. México D.F.: McGraw-Hill Interamericana.

Stanton, W., Etzel, M. y Walker, B. (2007). *Fundamentos de marketing*. 14<sup>ta</sup> ed. Trad. Manuel Staines. México D.F.: McGraw-Hill Interamericana.

Thompson, I. (agosto, 2006a). Definición de mercadotecnia. [Blog]. *Promonegocios.net*. Recuperado de [https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mercadotecnia\\_definicion.htm](https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mercadotecnia_definicion.htm)

Thompson, I. (octubre, 2006b). Definición de marketing. [Blog]. *Marketing Free.com*. Recuperado de <http://www.marketing-free.com/marketing/definicion-marketing.html>



*Este libro se terminó de imprimir y encuadernar en Entrelibros e-book solutions, en noviembre de 2019. Fue publicado por la Fundación Universitaria del Área Andina. Se empleó la fuente tipográfica Myriad Pro.*



**ESTE LIBRO PRESENTA FUNDAMENTOS RELEVANTES SOBRE EL MARKETING INTERNACIONAL. ES UNA HERRAMIENTA IMPORTANTE DE CONSULTA QUE PROPORCIONA DESDE UN LENGUAJE CLARO, DE MANERA RESUMIDA Y DIDÁCTICA, CONCEPTOS Y TEMAS QUE LLEVARÁN A COMPRENDER SU VALOR, AYUDANDO A DISEÑAR ESTRATEGIAS E IMPLEMENTAR DISTINTAS ACTIVIDADES PARA QUE UNA EMPRESA PUEDA ALCANZAR EL ÉXITO Y POSICIONARSE EN UN MERCADO INTERNACIONAL. LOS TEMAS DEL LIBRO SON: CONCEPTOS BÁSICOS DE MARKETING Y COMERCIO INTERNACIONAL, MARKETING MIX INTERNACIONAL, PLAN DE NEGOCIOS, PRODUCTO, LOGÍSTICA DE EXPORTACIÓN.**

**AREANDINA**

Fundación Universitaria del Área Andina