

# Algunas consideraciones sobre la Estrategia de Mercadotecnia en los Negocios Internacionales

\* Por: Dr. Ernesto Raúl González Ramírez

## Resumen

El presente artículo aborda algunas consideraciones sobre la estrategia de mercadotecnia en el contexto de los negocios internacionales. La primera parte está dirigida a describir las particularidades de las estrategias específicas de mercadotecnia (producto, precio, comunicación y distribución) en el área internacional. La segunda parte, trata sobre la importancia de tener presente el nivel de orientación al mercado o aplicación del concepto de mercadotecnia en este contexto.

## Abstract

The present article shows some considerations about the marketing strategy in the international context. This paper is divided in two parts. The first part, offers the particular aspects of the specific marketing strategy (product, price, promotion and place). The second part, shows the importance of the level of market orientation or application of the marketing concept in this context.

## Introducción

La internacionalización de los negocios es un fenómeno que se ha manifestado paulatinamente en la medida en que han encontrado, fuera de sus fronteras nacionales, la posibilidad de expandirse con el objetivo de obtener un mayor crecimiento.

Existen diferentes objetivos que las empresas se proponen conseguir vía la internacionalización. Entre estos objetivos se pueden citar el incremento de las ventas, la adquisición de recursos, la diversificación y la disminución del riesgo ante la competencia. Las oportunidades que se presentan en los mercados actuales y con ello la posibilidad de inversión y crecimiento es uno de los aspectos que propician el que las empresas se aventuren a operar en otros entornos fuera de los habituales, es decir, en contextos internacionales.

Para hacer frente a tan importante y compleja decisión las empresas deben diseñar e implantar estrategias para el logro de sus objetivos. Entre las estrategias de negocios internacionales se encuentran las estrategias de producción, mercadotecnia, organización, finanzas y recursos humanos. Este trabajo tiene como objetivo fundamental destacar algunas consideraciones sobre la estrategia de mercadotecnia en el contexto de las estrategias internacionales.

## Planteamiento y formulación del problema

La decisión de establecer negocios en otros contextos requiere del conocimiento de aspectos que influyen en la materialización de tales decisiones. Estos aspectos se manifiestan de forma específica en ca-

da región o país, sin embargo, pueden hacerse referencia de forma genérica. Muchos gerentes deciden incursionar en otros contextos nacionales pero desconocen las particularidades en materia de decisiones estratégicas de producto o servicio, precios, comunicación y distribución, lo cual provoca que los esfuerzos realizados en el intento de posicionarse en otros mercados internacionales se frustren por no conocer las particularidades de los mismos.

Por otra parte, la filosofía de orientación al mercado o estrategia de mercadotecnia, como también suele denominarse a este enfoque de gestión, es una de las barreras que pueden entorpecer el cumplimiento de las estrategias de mercadotecnia de los negocios internacionales. Es posible que los gerentes no conozcan cómo detectar el

\* Director del Centro de Estudios Estratégicos en Mercadotecnia y Negocios Internacionales del CUCEA.

grado de orientación al mercado que tengan sus contrapartes en otros mercados o agentes con los que realizan la comercialización de tal forma que se puedan ver afectados los esfuerzos de los primeros en la implantación de estrategias coherentes.

Ante tal situación es posible plantear ¿qué aspectos se deben tener en consideración con respecto a la estrategia de mercadotecnia (tanto en las variables o áreas fundamentales como en la filosofía u orientación de la empresa) para la definición de estrategias internacionales?

**Preguntas de investigación**

¿Qué es necesario considerar en el análisis del mercado internacional como premisa para una coherente definición de una estrategia de mercadotecnia internacional?

¿Qué factores deben considerarse para la definición de cada una de las estrategias específicas de mercadotecnia, a saber, producto o servicio, precio, comunicación y distribución?

¿Cómo puede una filosofía de gestión afectar las estrategias de los negocios internacionales?

¿Cómo identificar el grado de orientación al mercado de las empresas de otros contextos con los que se intercambia?

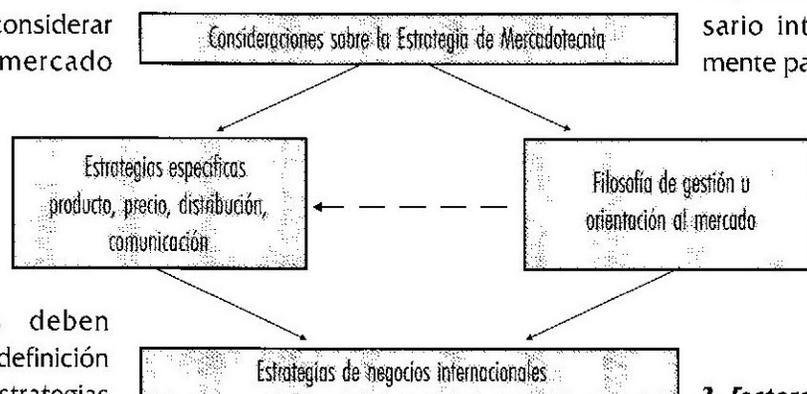
**Hipótesis**

- En el ámbito de los mercados internacionales existen factores propios que merecen una atención especial debido a que influyen en la comercialización de los produc-

tos o servicios.

- Existen factores más específicos, de diversa naturaleza, que afectan las decisiones estratégicas sobre los productos, los precios, la comunicación y la distribución de los productos y el no tenerlos presentes para el diseño de estas estrategias entorpece o conduce a una inviabilidad en la comercialización de los productos o servicios.
- El grado de adopción de una filosofía de gestión basada en la orientación al mercado se relaciona con el éxito de una estrategia diseñada para alcanzar objetivos de crecimiento.

**Modelo teórico a desarrollar**



**Desarrollo**

**1. Aspectos a considerar en el análisis del mercado internacional para la definición de estrategias de mercadotecnia en estos contextos**

Diversos son los aspectos a considerar en el análisis inicial de un mercado internacional (1) los relativos al entorno (Rugman y Hodgetts, 1997; Daniel y Radebaugh, 2000) y (2) el nivel de información sobre el mismo (Daniel y Radebaugh, 2000). A pesar de considerarse que los principios de la mercadotecnia o la comercialización bajo este enfoque resultan ser los mismos en los contextos nacio-

nales como internacionales, es común encontrar gerentes que no se percaten de que en otros mercados diferentes a los habituales hay que considerar las especificidades del entorno en el que se desarrollan tales negocios. Entre los puntos a tener presentes en este aspecto con relación al mercado internacional se encuentran el potencial de necesidades básicas, las condiciones económicas y financieras, los factores políticos y legales, los socioculturales, así como el ambiente competitivo.

Como se plantea al inicio del presente apartado, la información es otro de los aspectos a considerar como importante en los mercados internacionales. Es necesario interpretarla correctamente para no cometer errores

en la toma de decisiones y mucho más la interpretación errónea de la información que se obtiene de tal ambiente.

**2. Factores a considerar para la definición de estrategias internacionales de mercadotecnia**

Los factores que influyen en la definición de la estrategia internacional de mercadotecnia es otro de los aspectos que constituyen parte del problema que se plantea, es decir, qué factores o aspectos se deben tener presentes en el diseño de las estrategias específicas de mercadotecnia una vez considerado el mercado internacional al cual se va a dirigir la empresa. A continuación se presentan algunos factores que inciden en las estrategias de producto, precios, comunicación y distribución, mismos que serán revelados en los apartados

que se presentan a continuación sobre las estrategias específicas de mercadotecnia.

### *2.1. Consideraciones para la estrategia de producto o servicio*

Un primer aspecto a tener presente para el diseño de los productos son los factores de naturaleza legal, los cuales varían de un país a otro. Entre estos aspectos legales podemos encontrar: las restricciones en cuanto a contenido de la información, normas de seguridad, control sanitario, normas sobre recubrimiento de los productos (que pueden ser distintas entre países), diferencias de leyes en cuanto a empaque (resultado de las exigencias para cumplir con normas sobre medio ambiente, cuestión ésta que en algunos países tiene una fuerte presencia en consumidores).

Los factores culturales, son otro de los aspectos que influyen en la definición de los productos. El gusto de los consumidores derivado de sus costumbres y valores culturales predetermina ciertas características físicas de los mismos, siendo diferentes de una cultura a otra. De igual forma se podría mencionar el aspecto económico y su influencia en los productos, en este caso, la suficiencia del ingreso y la infraestructura del país son puntos a tener presentes para las decisiones de producto.

Adicionalmente se puede mencionar el ciclo de vida de los productos como factor que afecta a las estrategias de producto. Entre países es posible encontrar diferencias entre la duración del ciclo de vida de los productos, ante lo cual es inminente una estrategia diferente a la que se aplica en el país nacional y por tanto una modifica-

ción del producto. En esta caso es posible además encontrar con que una decisión de esta naturaleza haga retirar un intento de internacionalización debido a que no se tenga la tecnología y la capacidad adecuada para hacer frente a la

El precio es considerado como uno de los aspectos más importantes tanto para la oferta como para la demanda. La empresa debe proporcionar un precio acorde a lo que el mercado estaría dispuesto a pagar y, la demanda, estará dis-



modificación exigida por el mercado extranjero.

El tener presente estas consideraciones permitirá a la empresa optar por alguna de las alternativas básicas con respecto al producto, a saber, vender el producto como está en el mercado internacional; modificar los productos para los diferentes países; diseñar nuevos productos o incorporar todas las diferencias en un diseño; e introducir un producto global (Czinkota y Rankainen; 1996).

### *2.2. Consideraciones para la fijación de precios*

puesta a comprar un producto siempre y cuando ese costo le compense el beneficio que percibe recibir en la adquisición del mismo. Se presentan diversos factores que hacen más complejas las decisiones sobre precios en la arena internacional. Entre esos factores podemos encontrar la diversidad en cuanto al gusto y la disposición para pagar de los consumidores, los diferentes niveles de intervención del estado, la elevación de los costos para el consumidor (precio) debido a la presencia de aranceles y transportación, los valores relativos de las monedas y la rivalidad

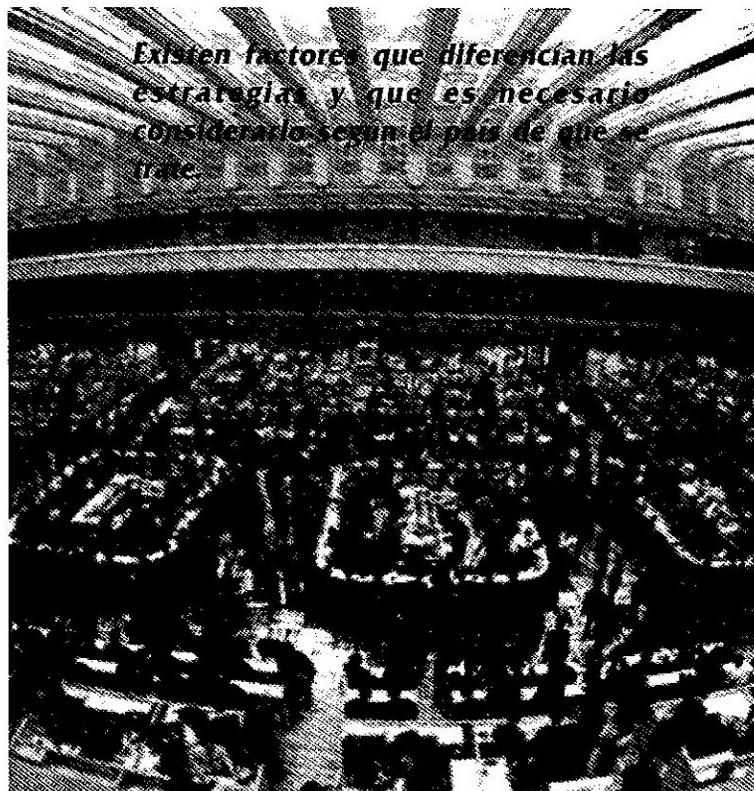
competitiva extranjera en el mercado internacional.

### 2.3. Consideraciones sobre la comunicación

Las decisiones de comunicación van a estar afectadas por diferentes aspectos que las hacen específicas para cada uno de los contextos. Por ello para el diseño de estrategias comunicativas es necesario tener presente que los tipos de mensajes, así como los métodos de presentación de los productos serán diferentes en la medida que se esté presente en uno u otros países.

Existen factores que diferencian las estrategias y que es necesario considerarlo según el país de que se trate, entre estos factores encontramos las características de los sistemas de distribución, el costo y la disponibilidad de los medios de comunicación, las reacciones y actitudes de los consumidores ante la influencia de uno u otro medio de comunicación, así como el comportamiento de los individuos con respecto a estos medios.

En este caso también se manifiesta otro factor que influye indudablemente en las decisiones de comunicación, se trata del factor traducción o lengua. Los mensajes deben estar acordes con las características de la lengua de cada país para que el mismo sea recibido e interpretado correctamente. De igual forma hay que considerar el



grado de complejidad del mensaje y dentro de éste último que las frases que se utilicen no dejen lugar a la duda o ambigüedad ante el consumidor.

Al igual que los factores que se mencionan anteriormente vale la pena destacar aquellos relativos a la legalidad en la comunicación, nos referimos a la protección contra la competencia en materia de publicidad, promoción de derechos civiles, normas morales, y el sentimiento de nacionalismo.

También las decisiones sobre marcas están sujetas a restricciones a la hora de decidirse por ellas, algunas empresas mantienen sus marcas por su fácil pronunciación, sin embargo, puede haber ciertas palabras utilizadas en logos que sugieran asociaciones diferentes, lo cual afecta considerablemente la imagen y posicionamiento de las mismas.

### 2.4. Consideraciones sobre las decisiones de distribución

Las decisiones de distribución resultan algo complejas cuando se trata de elegir los canales adecuados para la comercialización de los productos en el área internacional. Cada país tiene su propio sistema de distribución y en ello puede encontrar un producto dificultad para lograr sus ventas. Existen otros aspectos como las actitudes ante la posesión de una tienda y el costo de salarios para

vendedores que resultan diferentes entre países.

De igual forma, aparecen otros factores que merecen atención en materia de decisiones de distribución como son el tema de los incentivos hacia los distribuidores en el país receptor teniendo muy presente los precios finales a consumidores para no perder la perspectiva de obtención de beneficios.

### 3. La orientación al mercado y su relación con las estrategias internacionales de los negocios

La filosofía de orientación al mercado está muy relacionada con el propio concepto de mercadotecnia. Es decir, todo negocio que se caracterice por una gestión basada en el concepto de mercadotecnia significa que está centrado en la satisfacción de las necesidades de los consumidores, en la evolución de los competidores y en

la tecnología; en resumen, centrada en el mercado (Felton, 1959; Kolhi y Jaworski, 1990). Acorde con tal forma de pensamiento gerencial es que los negocios han encontrado, en otros contextos, mercados por satisfacer y que le permiten un incremento en sus rendimientos.

La orientación al mercado o concepto de mercadotecnia estriba en una filosofía que no sólo es practicada por el departamento de mercadotecnia sino por todos los miembros del negocio, es decir, se manifiesta en términos de cultura. Por tanto, qué sucedería si al entrar en mercados extranjeros algunos de las empresas con las que se establezca relaciones no comparte este tipo de filosofía que se practica en la empresa de origen. La respuesta se centra en que se producirían conflictos de intereses que pueden afectar el éxito del producto y la rentabilidad de la empresa de origen. Es por ello posible afirmar que existe una relación estrecha entre la estrategia de mercadotecnia como filosofía de gestión y el éxito de las estrategias internacionales que un negocio decida implementar en contextos extranjeros. Existen evidencias empíricas que han probado que el grado de orientación al mercado se relaciona directamente con los resultados económicos de los negocios. Basándonos en esta evidencia empírica probada (Narver y Slater, 1990) y posteriormente convertida en argumento teórico, es posible establecer la relación mencionada en referencia al contexto internacional.

También es conocido que una diferencia en orientaciones estratégicas entre dos o más negocios trae consigo situaciones de conflicto que, incluso, pueden dar lugar a

resultados disfuncionales, es decir, de ruptura de relaciones y afectaciones comerciales para algunas empresas. Qué tal si una parte está orientada a las ventas y la otra al mercado, ¿existiría la misma disposición y esfuerzo por obtener información necesaria y pertinente para la toma de decisiones? (Rugman y Hodgetts, 1997). Nuestra respues-

sobre la inversión, entre otros.

A través de los estudios de Narver y Slater (1990); Kolhi y Jaworski (1990); Rivera (1995) y Lado, Maydeu-Olivares (1998) se observa que la orientación al mercado puede medirse a través del grado de generación de información, el grado de diseminación de la información en la estructura



ta es que no, ello traería consigo posiciones no muy coincidentes y por consiguiente posibles afectaciones para los resultados a lograr a través de las estrategias.

Existen diversos modelos que permiten medir el grado de orientación al mercado de las empresas. Varios han sido los autores que han realizado investigaciones empíricas para relacionar el nivel de orientación al mercado de la empresa con su desempeño en términos de volumen de ventas, rentabilidad

organizativa, el grado de coordinación interfuncional y la respuesta de orientación al mercado. También se presenta otro modelo que verifica el nivel con que la empresa analiza y/o realiza acciones estratégicas hacia los clientes, los distribuidores, los competidores y el ambiente, es decir, hacia todos los mercados específicos que componen el mercado general de la empresa.

Analizando estos aspectos en aquellas empresas con las que se

relaciona la empresa de origen es posible identificar el grado en que las empresas receptoras implementan la estrategia de mercadotecnia como enfoque de negocio, lo cual es importante para hacer frente a una dinámica estructural del sector en el que se compite y apalear con menor riesgo la turbulencia del ambiente de los negocios que la empresa de origen tiene en áreas internacionales.

Es posible afirmar, entonces, que un adecuado enfoque hacia el mercado afectará positivamente las estrategias específicas de mercadotecnia a aplicar en el extranjero.

### Conclusiones

La definición de las estrategias internacionales relativas a la merca-

dotecnia deben considerar en primer lugar que el mercado internacional presenta características en su entorno que van a afectar las mismas. Es por ello que la evaluación de un mercado internacional es un proceso complejo y difícil debido a que es posible que las empresas tengan que recabar una cantidad considerable de información y realizar análisis de la misma a diferencia de la información con la que están más acostumbrados a tomar decisiones en el país de origen. La hipótesis relacionada con las características particulares del mercado internacional y su influencia en las decisiones de mercadotecnia internacional cobra validez al encontrar evidencias y ejemplos que demuestran las mismas.

Por otro lado, cada una de las

decisiones específicas de mercadotecnia como producto, precio, distribución y comunicación están afectadas por factores propios de cada país y a los cuales hay que prestar una esmerada atención para que no se produzca un fracaso en la implementación de estrategias diseñadas a partir de las decisiones en cada una de las áreas o variables implicadas.

Una tercera conclusión estriba en que es necesario reconocer que, las concepciones de hacer negocios internacionales (filosofía de mercadotecnia) deben ser coherentes entre las empresas que intercambian productos o servicios desde el país de origen hacia el exterior y las que se encuentran en el país receptor.

### Bibliografía

1. CATEORA, P.R. (1995). *Marketing Internacional*. Octava edición. Editorial McGraw Hill Interamericana, México.
2. DANIELS, J. D.; RADEBAUGH, L. H. (2000). *Marketing Internacional*. Cuarta edición. Editorial McGraw Hill Interamericana, México.
3. *Negocios Internacionales*. Octava Edición. Editorial Pearson Educación. México.
4. DAY, G.; WENSLEY, R. (1983). *Marketing Theory with a strategic orientation*. Journal of Marketing. Vol. 47. No. 4. Autumn, pp. 79-89.
5. FELTON, A. (1959). *Making the marketing concept work*. Harvard Business Review, Vol. 57. No. 1.
6. GRONROOS, C. (1989). *Defining marketing: a market-oriented approach*. European Journal of Marketing. Vol. 23. No. 1. pp. 52-60.
7. KOLHI, A. K.; JAWORSKI, B. (1990). *Market orientation: the construct, research propositions and managerial implication*. Journal of Marketing, Vol. 54, April.
8. KOTLER, P. (1996). *Dirección de Mercadotecnia: análisis, planificación, implementación y control*. Editorial Prentice Hall Interamericana de México, México.
9. LADO, N.; MAYDEU-OLIVARES, A.; RIVERA, J. (1998). *Measuring market orientation in several populations A structural equations*. European Journal of Marketing. Vol. 32. Issue 1/2.
10. LAMBIN, J.J. (1996). *The misunderstanding about marketing: today, marketing is too important to be left to the sole marketing function*. Journal of Marketing. Vol. 54. April. pp. 1-18.
11. NARVER, J. C.; Slater, S.F. (1990). *The effect of a market orientation on business profitability*. Journal of Marketing, Vol. 54. NO. 4. October, pp. 20 - 35.
12. RIVERA, J. (1995). *L'Orientation Marché: una strategie concurrentielle performante, doctoral dissertation*, Université Catholique de Louvain. Bélgica.
13. RUGMAN, A. M.; HODGETTS, R. M. (1997). *Negocios Internacionales. Un enfoque de administración estratégica*. Editorial McGraw Hill Interamericana Editores, México.
14. Revista *Negocios Internacionales* Bancomext. 1996-1999.