



COMISIÓN DE PROMOCIÓN DEL PERÚ PARA LA EXPORTACIÓN Y EL TURISMO

TALLERES ADOC

Selección de la estrategia de ingreso al

Mercado internacional

MBA Luis Enrique Méndez

Lima, Abril de 2013

Problemática

- Los empresarios PYME exportadores se orientan a la acción más que a la planificación convencional, su actitud y aprendizaje son esencialmente a través de la experiencia.
- Las alianzas en las que participan pequeñas y medianas empresas son respuestas organizacionales cimentadas desde su experiencia, más que resultado de diseños estratégicos planeados. Las limitaciones experimentadas y las oportunidades percibidas constituyen estímulos para las PYMES que deciden participar de estos acuerdos.

Alianzas de negocio

- La alianza puede facilitar el acceso a capacidades de comercialización internacional (canales de distribución, información de mercados y adaptaciones del producto a la demanda) y a procesos de aprendizaje organizacional que constituyen la base para el ajuste y evolución de la alianza en el proceso de internacionalización

ALTERNATIVAS ESTRATÉGICAS PARA ENTRAR EN LOS MERCADOS INTERNACIONALES



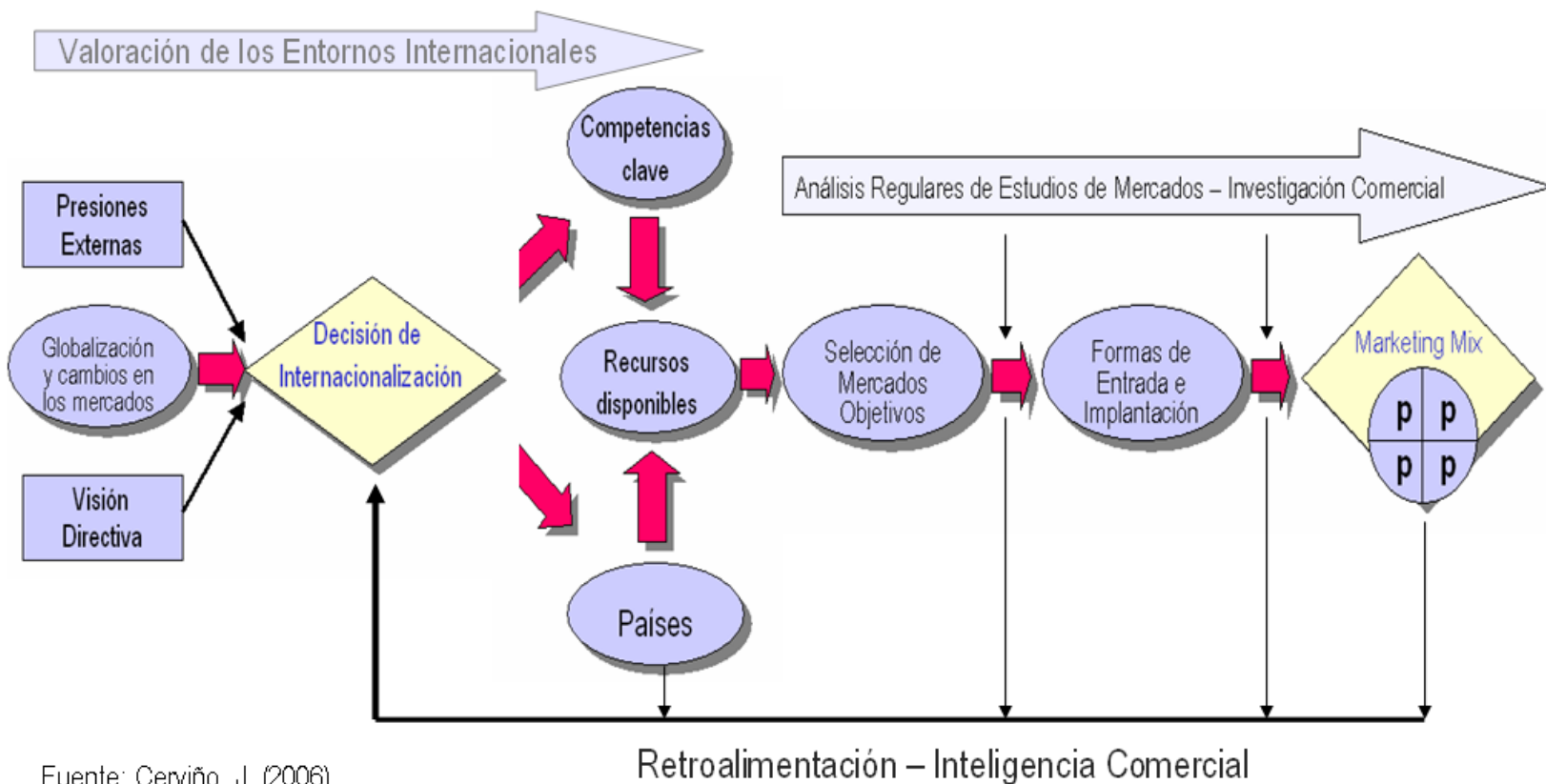
ALTERNATIVAS ESTRATÉGICAS PARA ENTRAR EN LOS MERCADOS INTERNACIONALES

Pasos hacia la internacionalización



DECISIONES DEL PROGRAMA DE MARKETING INTERNACIONAL

PROCESO DE DECISIÓN DE INTERNACIONALIZACIÓN



Fuente: Cerviño, J. (2006)

OFERTA EXPORTABLE

Gestión de Producción

Gestión Empresarial

Gestión de Exportaciones

- Calidad
- Cantidad
- Cumplimiento de normas técnicas del mercado destino

- Formalización
- Cumplimiento de obligaciones
- Finanzas
- Capacidad de negociación

- Envases y embalaje
- Incoterms
- D F I
- Medios de Pago

Productos que satisfacen lo que el mercado externo EXIGE

(Producto - Experiencia - Recursos, Información)

■ 1. Evaluación de los factores

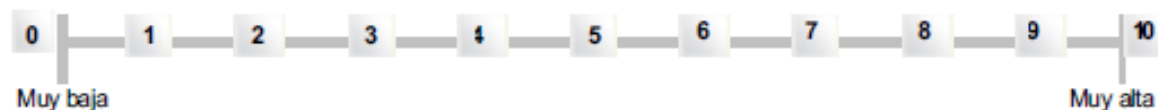
Experiencia exportadora



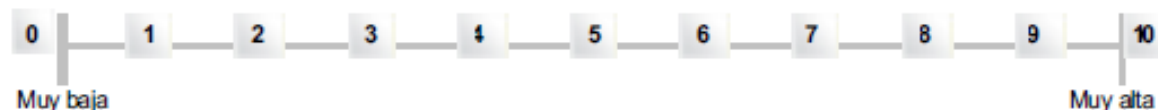
Experiencia de gestión



Capacidad exportadora del producto



Recursos disponibles



Información disponible



Cálculo básico necesidades gastos en salida exportación (S/. anual)

1. Organización Directiva y de Ejecución

1.1 Personas Adecuadas

1.2 Equipo de Dirección

2. Características del Proceso

2.4 Adaptación Producto

| Características Básicas

| Formas y Presentaciones

| Envase y embalaje

| Etiquetado

| Homologaciones / Certificaciones

2.7 Plazo Entrega

2.8 Complejidad Proceso de Decisión

2.9 Plazo de Pago

2.10 Instrumento de Pago

2.11 Longitud Cadena de Distribución

3. Datos Básicos

3.1 Nivel de Facturación

3.2 Nivel Exportación Previsible

CALCULO COSTE MÍNIMO SALIDA

Investigación de mercados

ENTORNO EXTERNO

- WWW.COMERCIO.GOB.ES
- WWW.EUROMONITOR
- WWW.CIA.GOV
- WWW.ENAHO // WWW.CENSUS.GOV // (CENSOS INEI PAIS)

ENTORNO INTERNO

- WWW.VERITRADE.INFO
- WWW.PROCHILE.CL
- WWW.SIICEX.GOB.PE
- WWW.ICEX.ES
- WWW.PROEXPORT
- WWW.PROCOLOMBIA

Investigación de mercado

ESTADISTICAS

- WWW.ADUANET.GOB.PE
- WWW.TRADEMAP.ORG
- WWW.ALADI.ORG
- WWW.TARIC
- WWW.USITC
- WWW.MACMAP
- WWW.OAS.SICE.ORG
- WWW.ACUERDOSCOMERCIALES.GOB.PE

Modelo de investigación de mercado

ENCUESTA

PRIMERA PARTE: DATOS DE SEGMENTACION

GENERO: _____ EDAD: _____ PREFERENCIAS: _____
DISTRITO: _____ NSE: _____ CONSUME XX _____ FRECUENCIA: _____

SEGUNDA PARTE: RECORDACION DE MARCA Y PARTICIPACION MERCADO

1. ¿Qué marcas de productos XX recuerda?
2. ¿Qué marcas de productos XX consume?

TERCERA PARTE: FACTORES CRITICOS DE EXITO

3. ¿Mencione en orden de importancia 5 características que debe de tener producto XX que Ud. lo elija?

CUARTA PARTE: MERCADO FACTIBLE

4. ¿Estaría dispuesto a comprar el producto XX?
SI NO

QUINTA PARTE: MARKETING MIX

5. ¿Qué características considera que debe de tener XX, para que Ud. lo elija?
6. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por XX?
7. ¿En qué medios se entera usualmente de productos como XX?
8. ¿En qué lugares usualmente Ud. compra productos XX?

Gracias por su paciencia.

Ventaja Competitiva

**VENTAJA
COMPETITIVA**

DIFERENCIACION



BAJO COSTO



Metodología

1. Identificar el producto exportable
2. Seleccionar el mercado objetivo
3. Seleccionar la estrategia de ingreso
4. Identificar países exportadores competidores
5. Extraer estudios de mercado de estos países
6. Analizar los entornos internacionales
7. Adaptar los estudios de mercado
8. Elaborar el plan de marketing

SELECCIÓN DEL PRODUCTO EXPORTABLE

 Selección de la línea o productos estrella

 Evaluación de las características del producto

 Capacidad de producción

Información del producto

Muchas mujeres están insatisfechas con la ropa interior que usan porque no se ajusta a las medidas de su cuerpo. 7 de cada 10 mujeres usan el brasier equivocado. Y es que la elección de un brasier requiere el conocimiento no sólo de la talla correcta, sino de la COPA adecuada



CLASIFICACION ARANCELARIA

- Debo determinar cual es la Posición Arancelaria **62.12.10.00.00** para lo cual **uso el modulo del siicex.gob.pe**
- Analizando los países convenientes por el tamaño de mi empresa. Se tienen identificadas oportunidades en 5 países a analizar:

SELECCION DE MERCADOS

Paso 5:

	EE.UU	CHILE	CANADA
VARIABLE			
Importaciones de brasieres 1998	1.040.823.000	14.439.833	71,760,344
Participación % del proveedor #1 de las importaciones	México (23%)	Colombia (31%)	México (32.5%)
Disponibilidad de transporte	Excelente	Bueno	Regular
Arancel General	17,3%	9%	20,5%
Arancel para Colombia	17,3%	0%	20,5%
Ingreso de la población	33.943	4.493	21.145
Información del mercado revisada	SI	SI	SI
	1	3	2

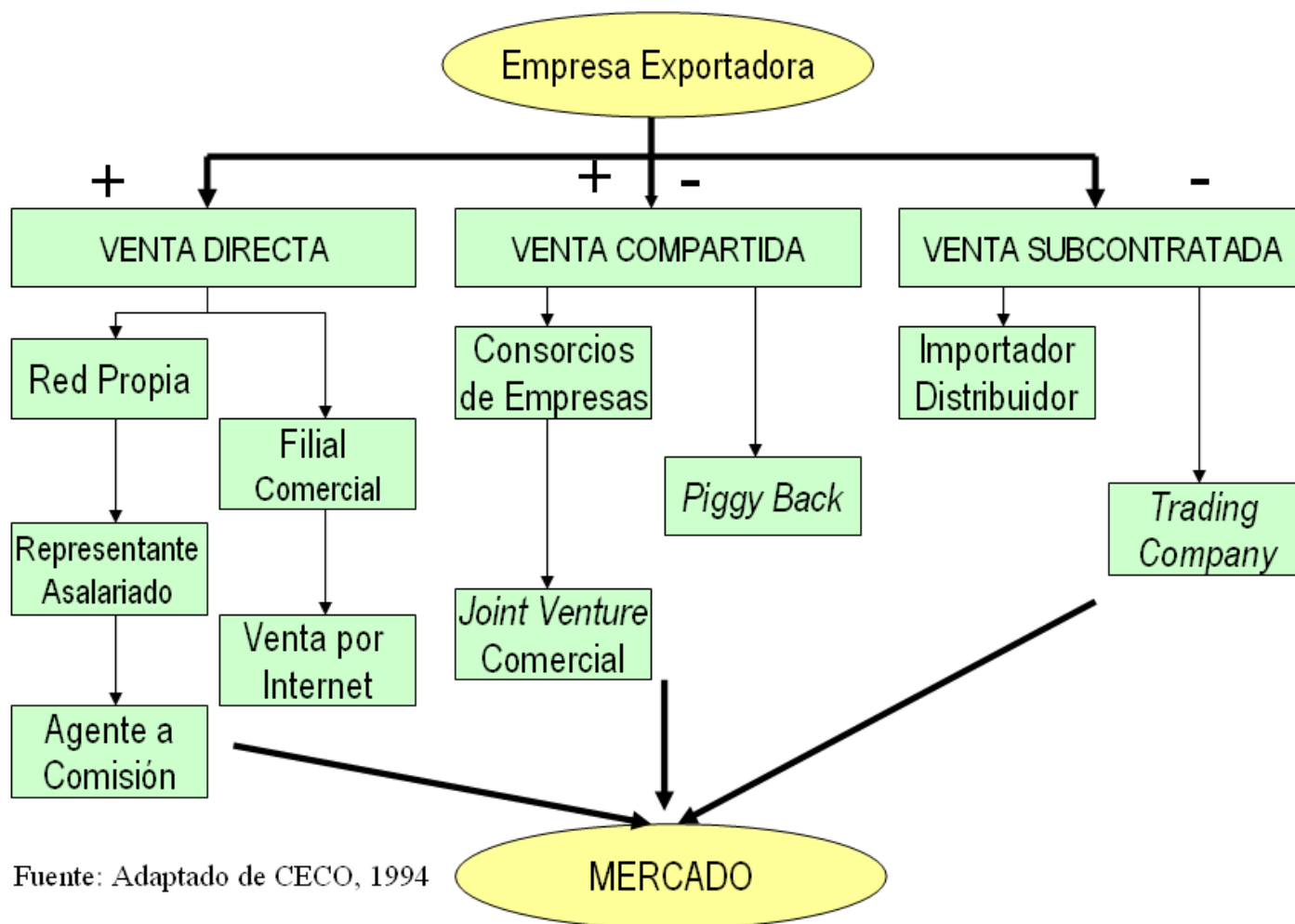
La información analizada me sirve para formular un “Plan de Exportaciones” hacia EE.UU, en primer lugar y contemplar la posibilidad en el mediano plazo de incursionar en Canadá y Chile.

INTRODUCCION

La elección del modo de entrada y la selección de los mercados exteriores en los que operar son las decisiones más importante en la internacionalización de la empresa.

MÉTODOS DE ENTRADA EN FUNCIÓN DEL CONTROL EJERCIDO

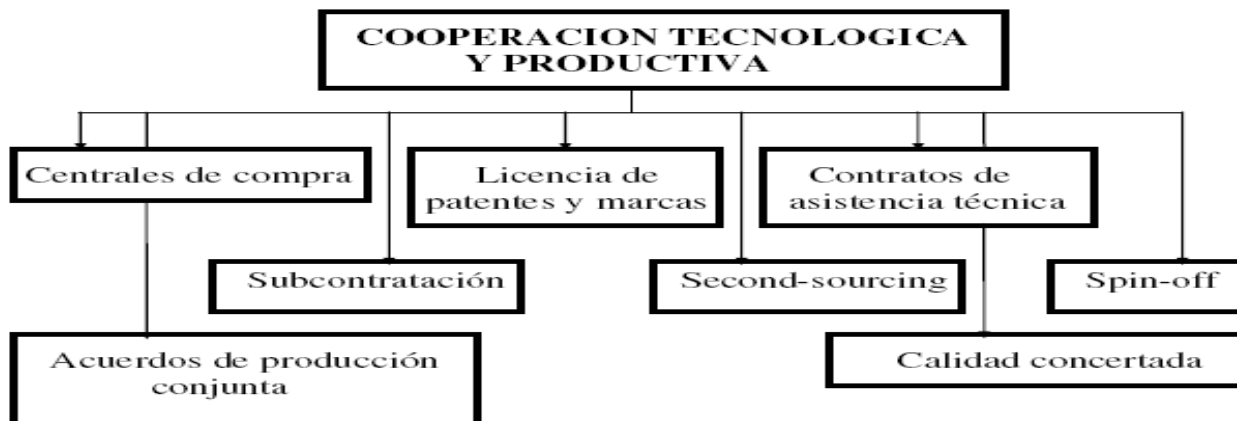
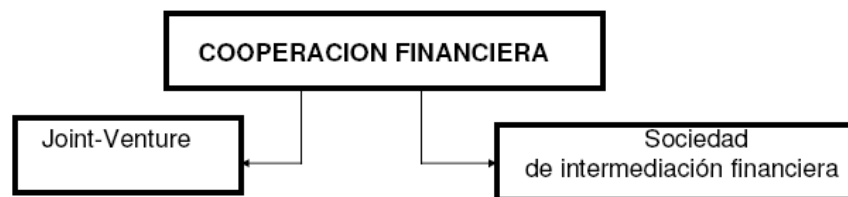
Sistemas de Comercialización en el Exterior



Fuente: Adaptado de CECO, 1994

OTROS MODELOS DE COOPERACION

- Financiera
- Comercial
- Tecnológica
- Productiva



PASOS HACIA LA INTERNACIONALIZACION

Naturaleza del desarrollo internacional	Flujo(naturaleza de intercambios)	Modos de desarrollo internacional
Comercial	Mercancías Servicios	Exportación
Contractual	Tecnología Servicios Mercancías	Contratos de licencia Franquicia
Participativa	Tecnología Capital Servicios Mercancías	Consortios Sociedades en copropiedad
Integrada	Tecnología Capital Servicios Mercancías Recursos humanos	Inversión directa: sucursal o filial supervisada
Autónoma	Tecnología Capital Servicios Mercancías Recursos humanos Capacidad de innovación	Inversión directa: filial libre

TABLA 3. Formas de desarrollo internacional

Fuente: Sallenave, J.P; "Gerencia y planificación estratégica", (1985)

Metodología

1. Identificar el producto exportable
2. Seleccionar el mercado objetivo
3. Seleccionar la estrategia de ingreso
4. Identificar países exportadores competidores
5. Extraer estudios de mercado de estos países
6. Analizar los entornos internacionales
7. Adaptar los estudios de mercado
8. Elaborar el plan de marketing

Estudios de mercado de países exportadores

Estudios de mercado

- Siicex → Perú
- Ices → España
- Prochile → Chile
- Bancomext → México
- Proexport → Colombia
- Universidades y otras Cámaras de Comercio

Metodología

1. Identificar el producto exportable
2. Seleccionar el mercado objetivo
3. Seleccionar la estrategia de ingreso
4. Identificar países exportadores competidores
5. Extraer estudios de mercado de estos países
6. Analizar los entornos internacionales
7. Adaptar los estudios de mercado
8. **Elaborar el plan de marketing**



Plan de Marketing

1.1. Delimitación negocio

1.2. Información y análisis

1.3. Diagnóstico situación

1.2.1. Información Externa
1.2.1.1. Demanda
1.2.1.2. Clientes
1.2.1.3. Competencia

1.2.2. Información Interna
1.2.2.1. Humanos
1.2.2.2. Financieros
1.2.2.3. Conocimiento Know-How
1.2.2.4. Otros recursos materiales

1.3.1 DAFO

1.3.2. Matriz de posición Competitiva

1.4. Objetivos

1.4.1. Cuantitativos
1.4.2. Cualitativos

1.5. Estrategias

1.5.1. Estrategias Corporativas
1.5.2. Estrategias de Marketing

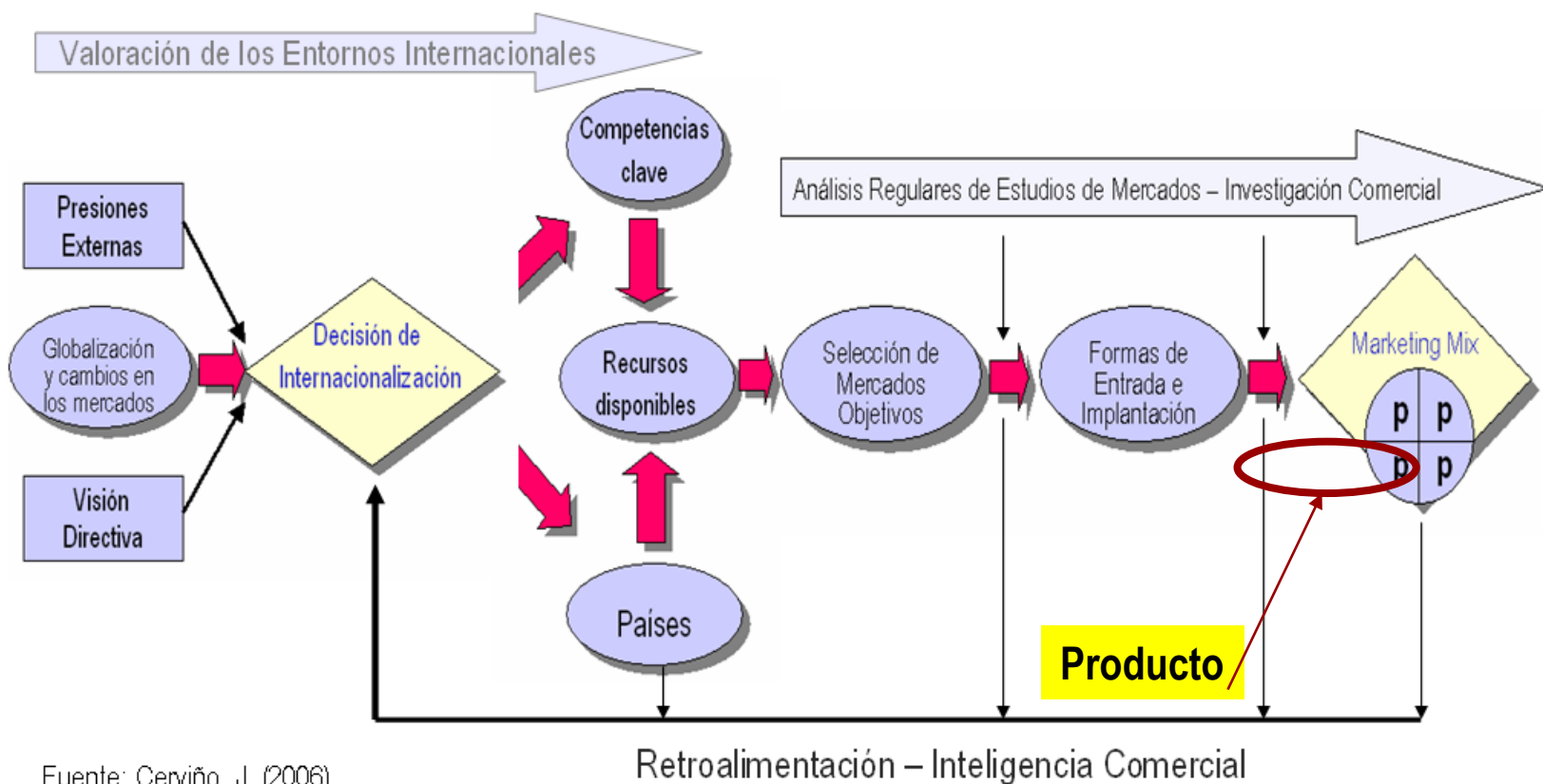
1.6. Planes de acción

1.6.1. Público Objetivo
1.6.2. Marketing Mix

1.7. Presupuesto del Plan de Marketing

INTRODUCCIÓN

PROCESO DE DECISIÓN DE INTERNACIONALIZACIÓN



Fuente: Cerriño, J. (2006)

Propuesta de valor

Componente Básico	Producto físico Características de Diseño Características Funcionales Legal.
Componente de Envase	Precio Calidad Envase Estilo Color Legal Nombre de marca Marca Registrada.
Componente de Servicios de Apoyo	Entregas Garantías Repuestos Legal Reparación y Mantenimiento Instalación Instrucciones Otros Servicios Relacionados



● Escala de fidelidad de marca



Patrimonio de marca

- Nombre de Marca



Patrimonio de Marca



marc boehler 

COLOR



● Tipos de Etiquetas

- Marca y fabricante
- Instrucciones
- Advertencia
- Formulación
- Exportación/ importación
- Características especiales

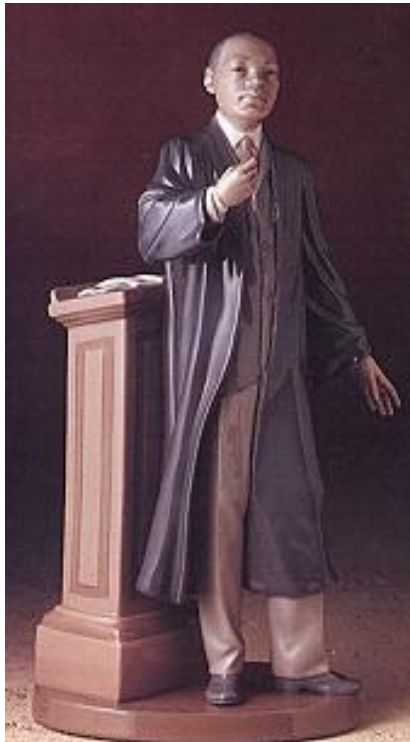


Cómo diseñar etiquetas

- **Con empatía comunicacional**
 - Capta las necesidades del público al que se dirige.
 - Exhaustivo análisis del producto y del mercado.
- **Con Posibilidades Realistas**
 - En base a la tecnología y el presupuesto.
 - Ser creativos y racionales.



Adaptaciones Voluntarias: Factores culturales



EE.UU



Israel



Japón

LOS ATRIBUTOS DEL PRODUCTO INTERNACIONAL.

ATRIBUTOS EXTERNOS.

–TANGIBLES: * ENVASE Y EMBALAJE.

* ETIQUETA

–INTANGIBLES: * MARCA
* GARANTÍA,
* SERVICIOS
* “MADE IN”.

Adaptaciones Obligatorias: Factores legales y técnicos

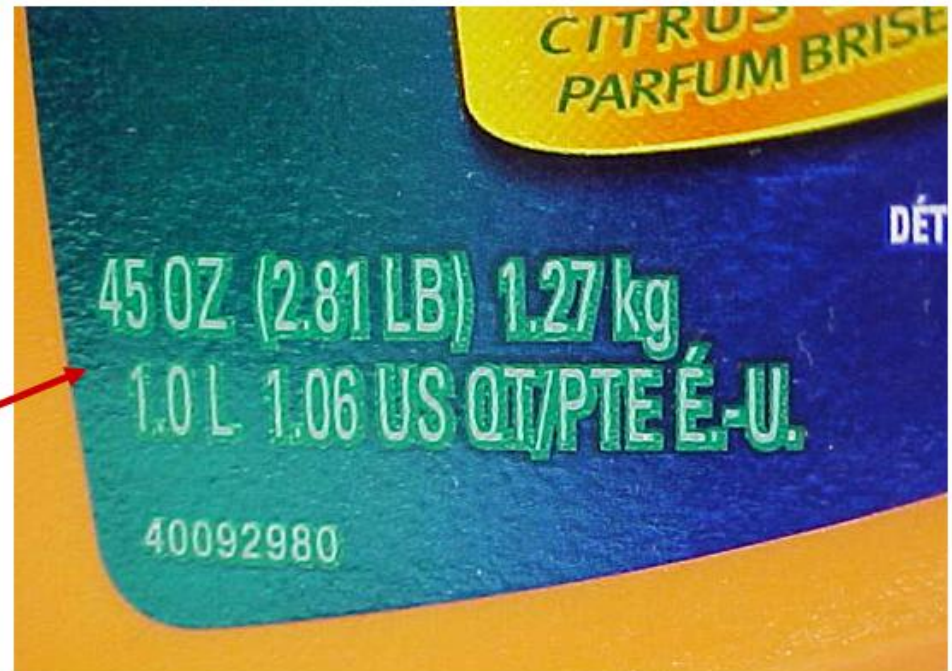
Reglamentaciones técnicas en cuanto a etiquetado del producto



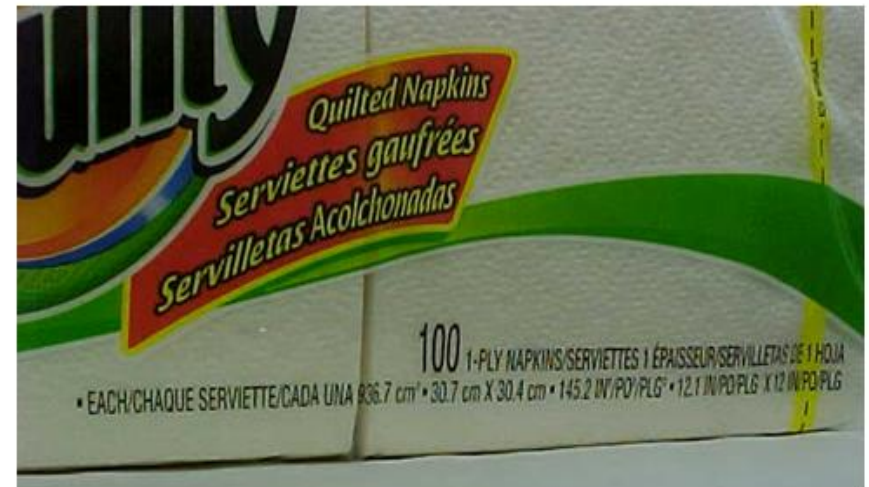
Producto Semisólido comercializado en EE.UU. y Canadá:

En EE.UU. información por peso

En Canadá información por Volumen



Procter & Gambles:
Servilletas comercializadas en EE.UU. y Canada
Idiomas en Inglés (EE.UU. y Canadá), español (mercado hispano EE.UU.) y francés (Canadá)



ATRIBUTOS DEL PRODUCTO INTERNACIONAL. EXTERNOS INTANGIBLES.

MARCAS

SELECCIÓN:

- NOMBRE Y LOGOTIPO
- ESTRATEGIA DE MARCA
- TIPOS DE MARCAS
 - GLOBALES
 - LOCALES
 - MARCAS BLANCAS

PROTECCIÓN:

- PROCESO REGISTRO
- REGISTRO COMUNITARIO
- LEGISLACIONES

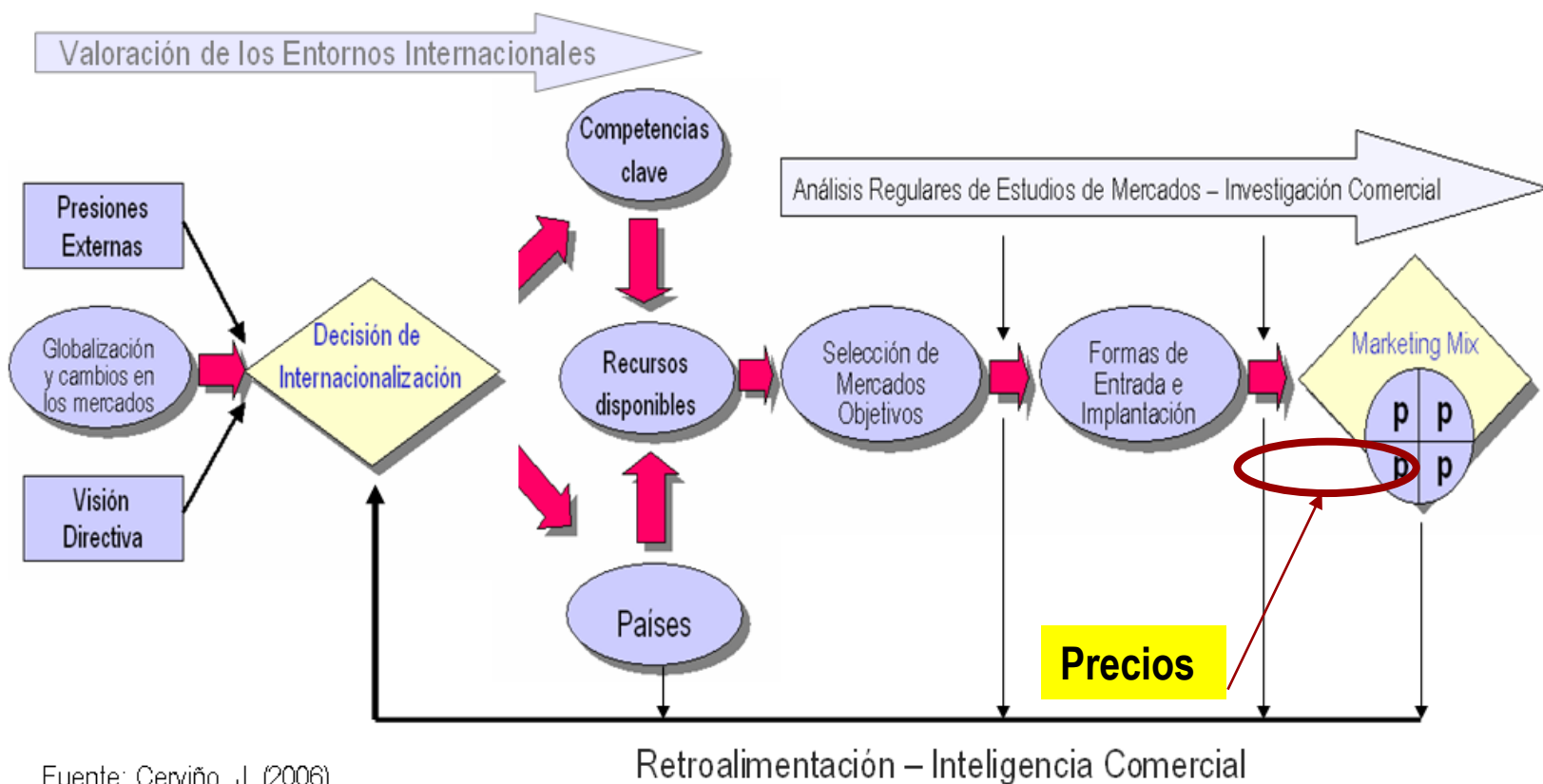
ATRIBUTOS DEL PRODUCTO INTERNACIONAL. EXTERNOS INTANGIBLES.

CREACIÓN DE MARCAS GLOBALES: ALTERNATIVAS.

- **EXTENSIÓN GEOGRÁFICA GRADUAL A TODOS LOS MERCADOS VÍA EXPORTACIONES, PRODUCCIÓN EN EL EXTERIOR, FRANQUICIAS, LICENCIAS.**
- **LANZAR LA MARCA SIMULTÁNEAMENTE EN VARIOS PAÍSES.**
- **ADQUISICIÓN DE MARCAS LOCALES Y UNIFICACIÓN POSTERIOR DE LA CARTERA DE MARCAS.**
- **ALIANZA TEMPORAL CON UNA MARCA NOTORIA.**

INTRODUCCIÓN

PROCESO DE DECISIÓN DE INTERNACIONALIZACIÓN



Fuente: Cerriño, J. (2006)

Precio

DEFINICIÓN: Estimación cuantitativa de un producto en unidades monetarias.

- Expresa la aceptación o no del consumidor del conjunto de atributos del producto, en relación a la capacidad que tiene el producto para satisfacer sus necesidades.
- El Precio más adecuado de un producto debe ser menor que el **VALOR PERCIBIDO** por el consumidor. En otras palabras, el cliente “debiera” estar dispuesto a pagar más.

Fijación de precios internacionales

DEPENDE DE:

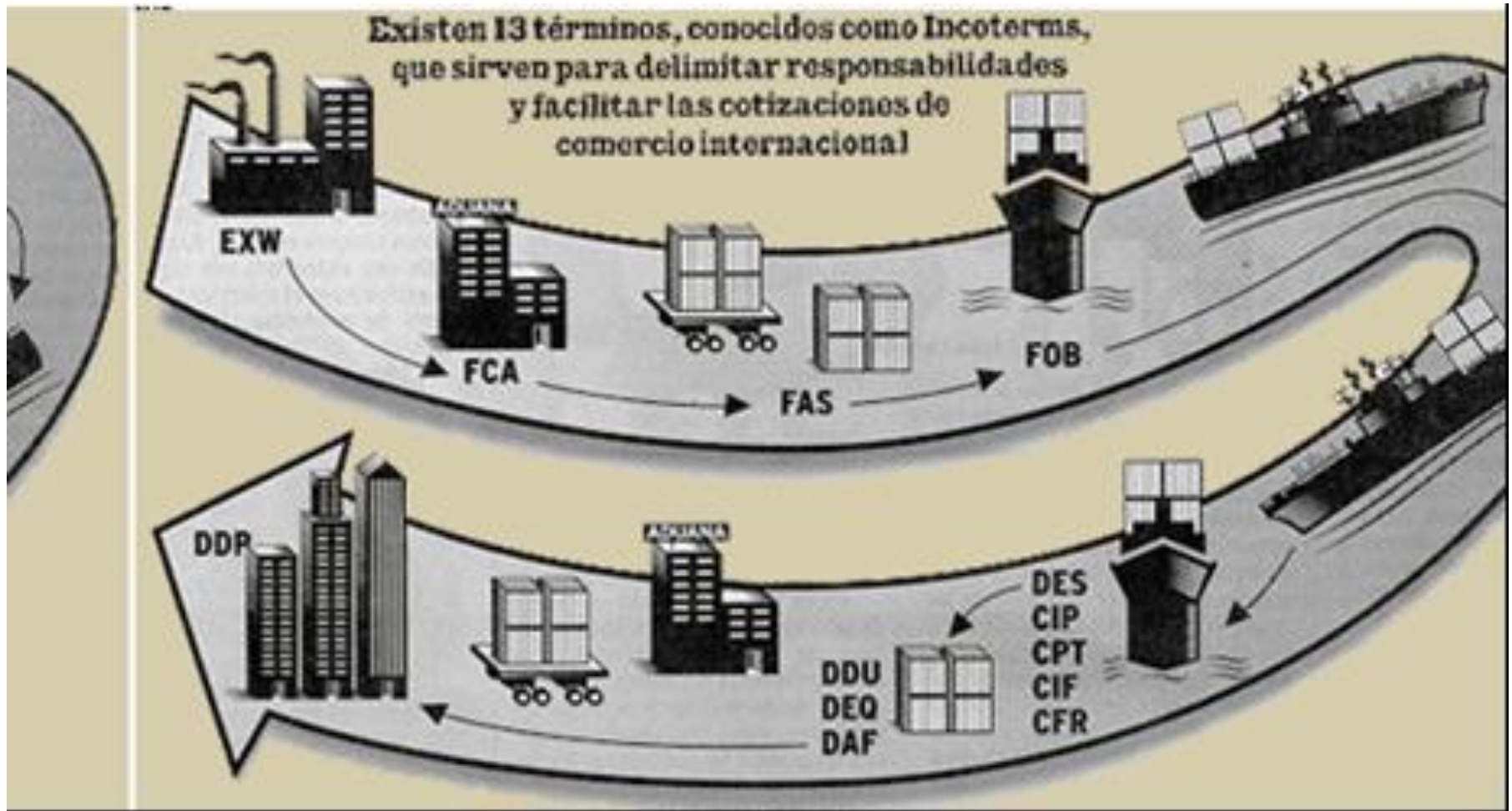
- 1.- Objetivos de la empresa
- 2.- Costos
- 3.- Elasticidad de la Demanda
- 4.- VALOR PERCIBIDO POR LOS CLIENTES
- 5.- Precios de la competencia
- 6.- Volúmenes de producción en el mercado y
Canales de Distribución
- 7.- ESTACIONALIDAD

Política internacional de precios

El precio es un equilibrio entre los costes de producción y venta del producto y las exigencias del mercado. Cuanto más alejados estén los costes del precio de mercado, más fuerte y centrada en otras variables del marketing será la política de la empresa. El precio de mercado es aquel que hace un producto vendible, al precio medio de la competencia, en un segmento dado. Llegar a establecer el precio de mercado de un producto no es tarea fácil y menos todavía si pretendemos colocarlo en el mercado internacional, ya que el número de variables intervinientes se incrementa. Entre otras, citamos:

- Costes de fabricación.
- Contribución a los gastos generales.
- Recuperación de la inversión en I+D+i.
- Costes de logística.
- Seguros de transporte, de riesgos comerciales y políticos.
- Derechos aduaneros e impuestos locales.
- Costes de investigación de mercados y marketing.
- Costes de comercialización.
- Coste de los créditos.
- Etcétera.

PARA ELLO DEBEMOS CONTROLAR LA DFI



CONTROLAR LA DISTRIBUCION FISICA INTERN.

COSTES DE LA EXPORTACION

Precio Ex Works	82.081	Dolares
Gastos FOB	2.052	Dolares
Gastos ag adu origen	30	Dolares
Precio FOB	84.163	Dolares
Peso volumétrico	443	
Peso físico	24.624	
Flete	11.550	Dolares
FCLA	116	Dolares
BAF	693	Dolares
Congestion Surcharge	347	Dolares
Collect Surcharge	289	Dolares
CAF	578	Dolares
Precio CFR	97.734	Dolares
Seguro (máx cobertura)	782	Dolares
Warehouse to warehouse	98	
Derecho de emisión	32	3%
Precio CIF	98.841	Dolares
Agente aduana destino	100	Dolares
Precio DDU	98.941	Dolares
Aranceles	0	
IVA	6.926	Dolares
Precio DDP	105.867	Dolares
Costes financieros	2.469	9%
Precio de venta	108.336	



Controlar los canales de comercialización

DIAGRAMA DE MARGENES EN LA CADENA DE DISTRIBUCION

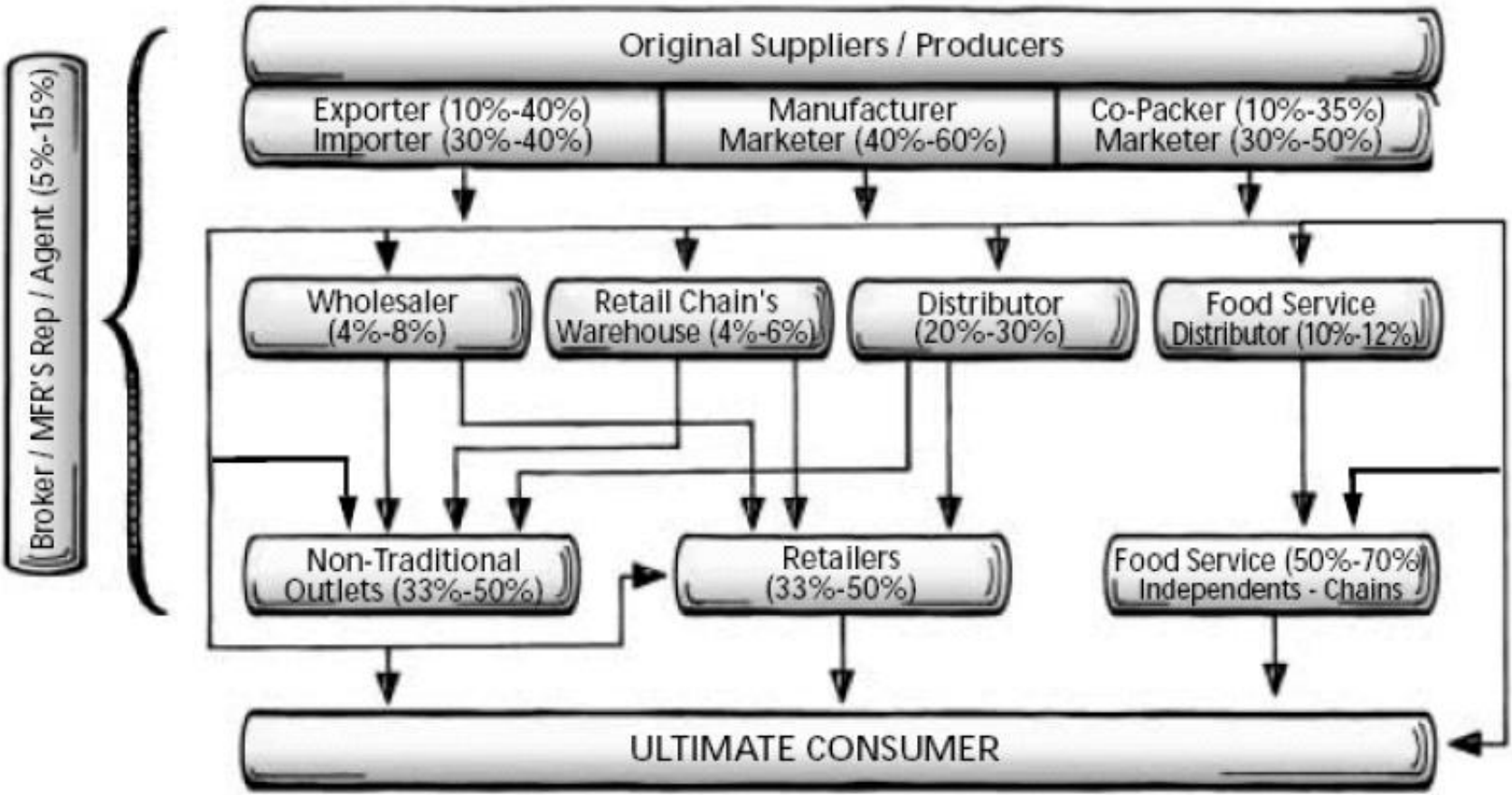
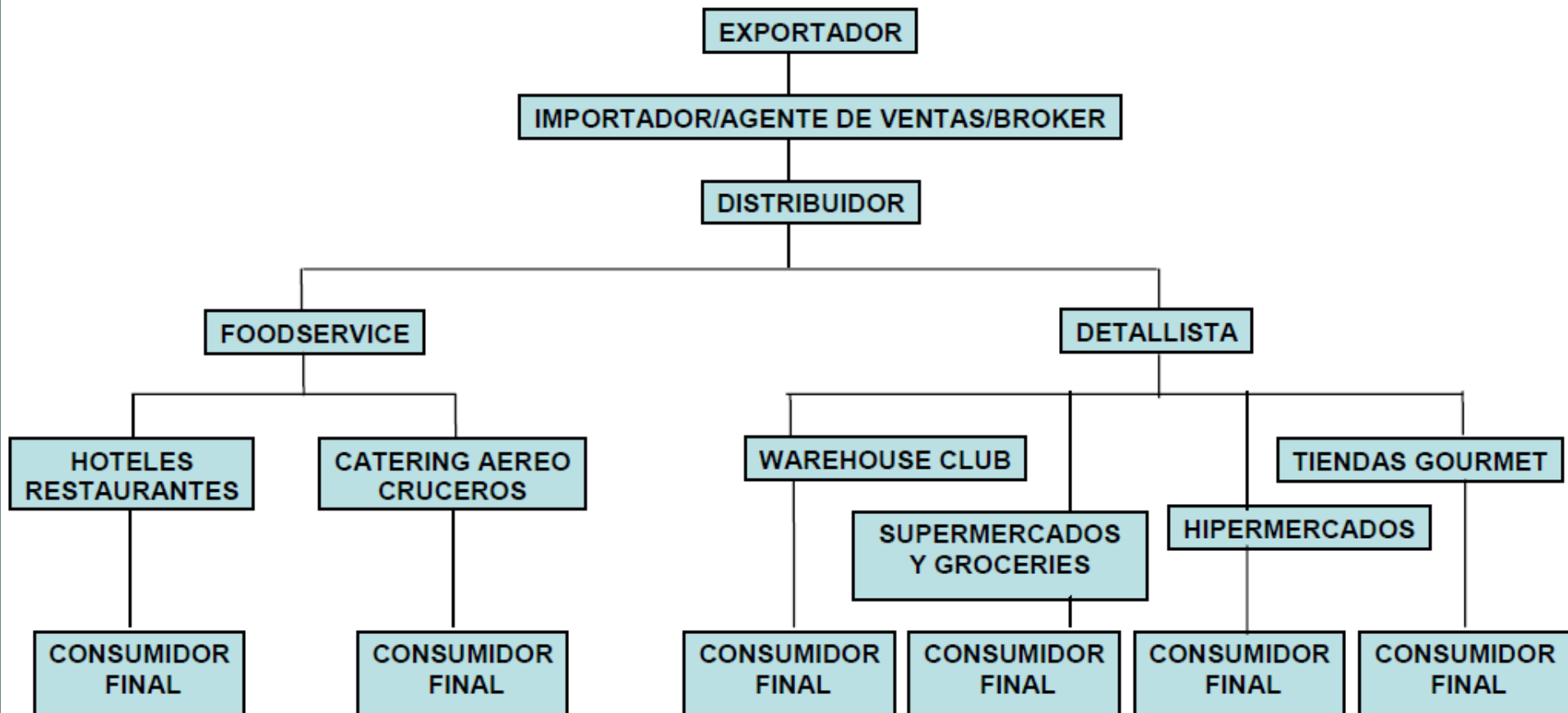


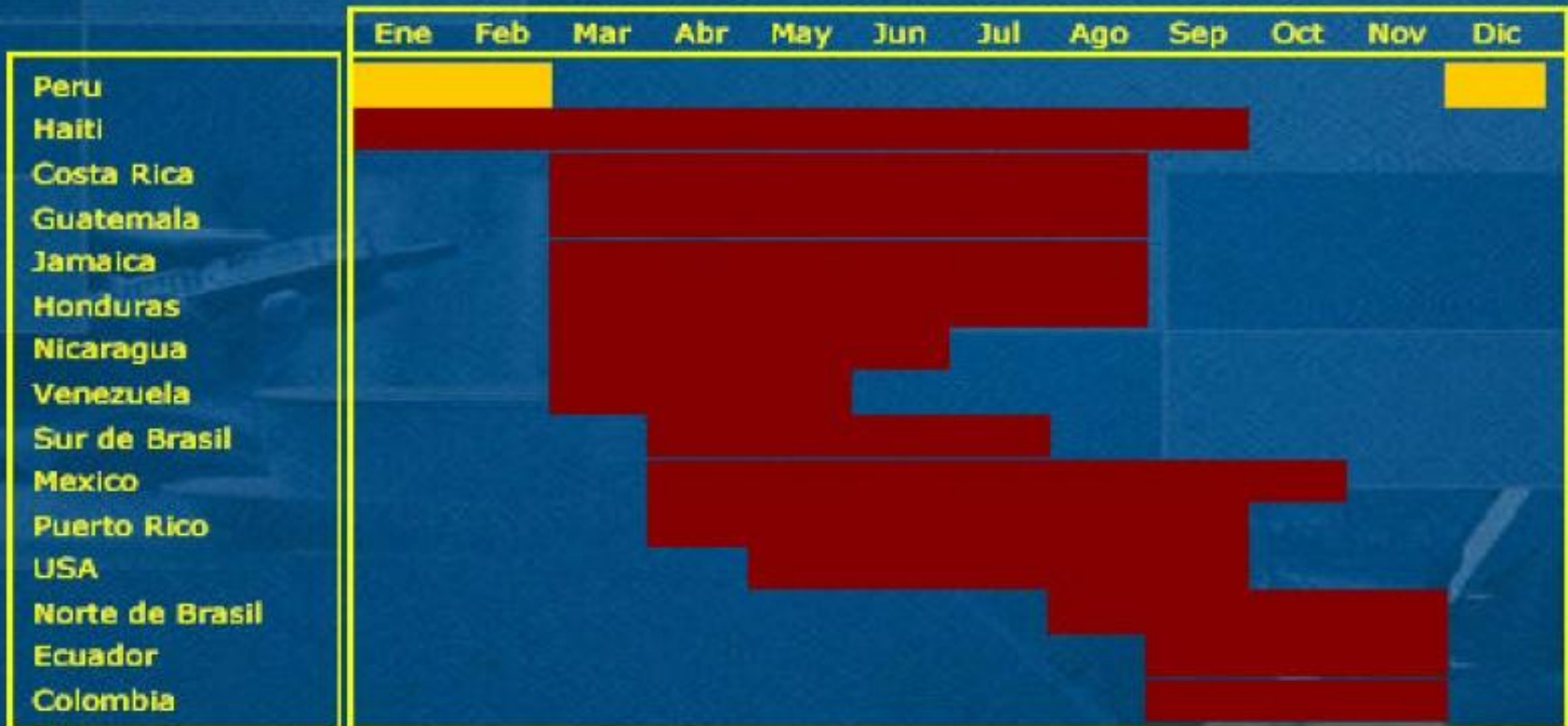
DIAGRAMA DE FUNCIONAMIENTO CANALES DE DISTRIBUCIÓN



Estacionalidad del Mango

Coincidiendo con mayor demanda estacional externa y la menor oferta de otros países

Distribución en el Año de la Oferta al Mercado Americano



ESTRATEGIA INTERNACIONAL DE PRECIOS

VARIABLES QUE DETERMINAN EL PRECIO DE EXPORTACIÓN

- **VARIABLES DE EMPRESA**
 - **Costes**
 - **Objetivos**
 - **Marketing mix**
- **VARIABLES DE MERCADO.**
 - **Demanda**
 - **Competencia**
 - **Barreras Legales**
 - **Dumping**
 - **Tipos de cambio**
 - ***“Made in”***
- **VARIABLES DE PRODUCTO.**
 - **Ciclo de vida internacional del producto**

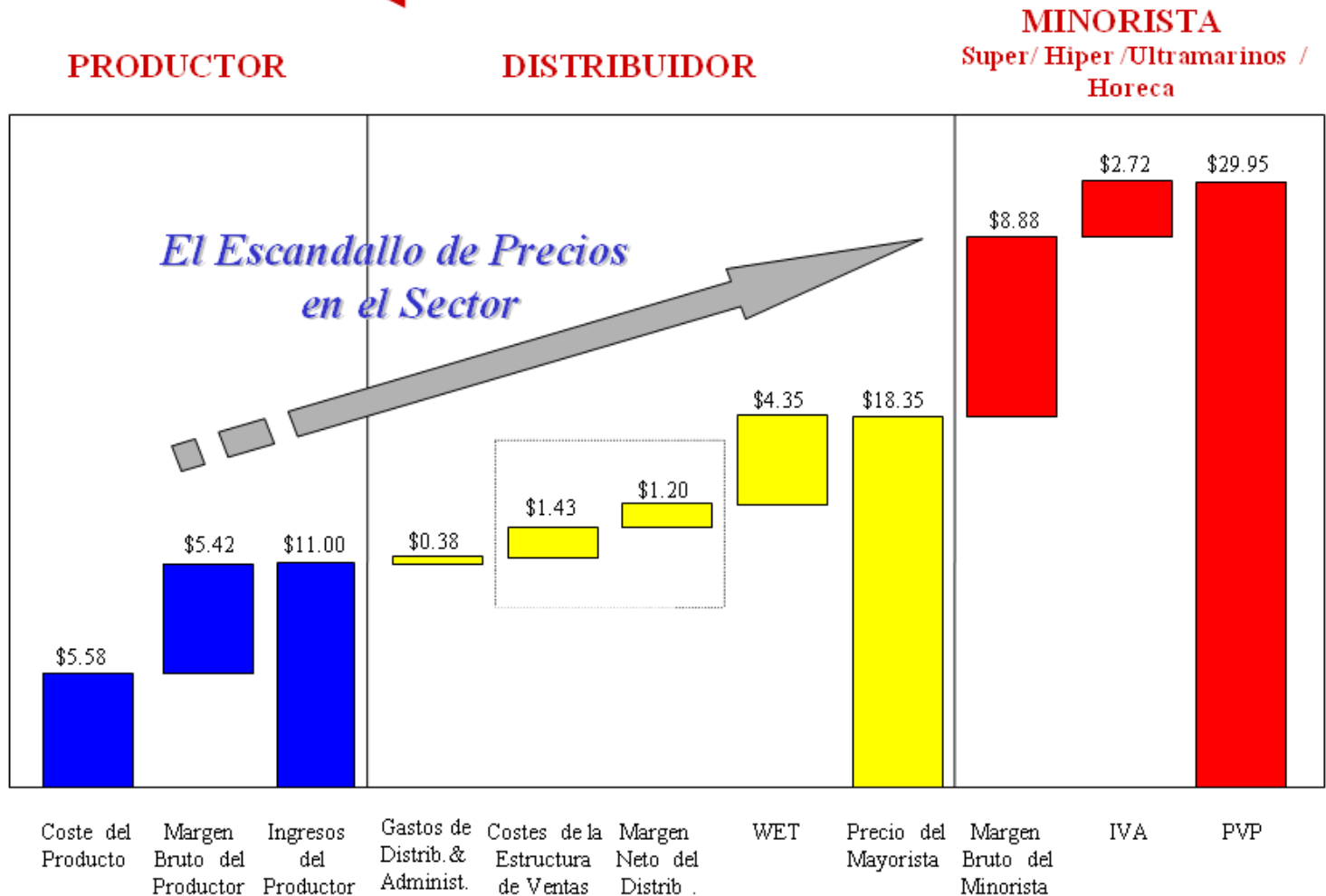
Decisiones de Precios Internacionales: Aspectos relevantes

- ✓ **Los costes del producto**
 - ✓ Coste del producto
 - ✓ Costes logísticos
 - ✓ Costes de distribución
- ✓ **La demanda del mercado – sensibilidad al precio y política de posicionamiento**
- ✓ **La competencia en el mercado**
 - ✓ Tamaño y fuerza de los competidores
 - ✓ Concentración y poder de los distribuidores
 - ✓ Análisis de los márgenes de cada eslabón de la cadena – escandallo de precios
- ✓ **Otros:** Tipos de cambio, posicionamiento de la marca, objetivos, corporativos, inflación, regulaciones y reglamentaciones...

Decisiones de Precios Internacionales

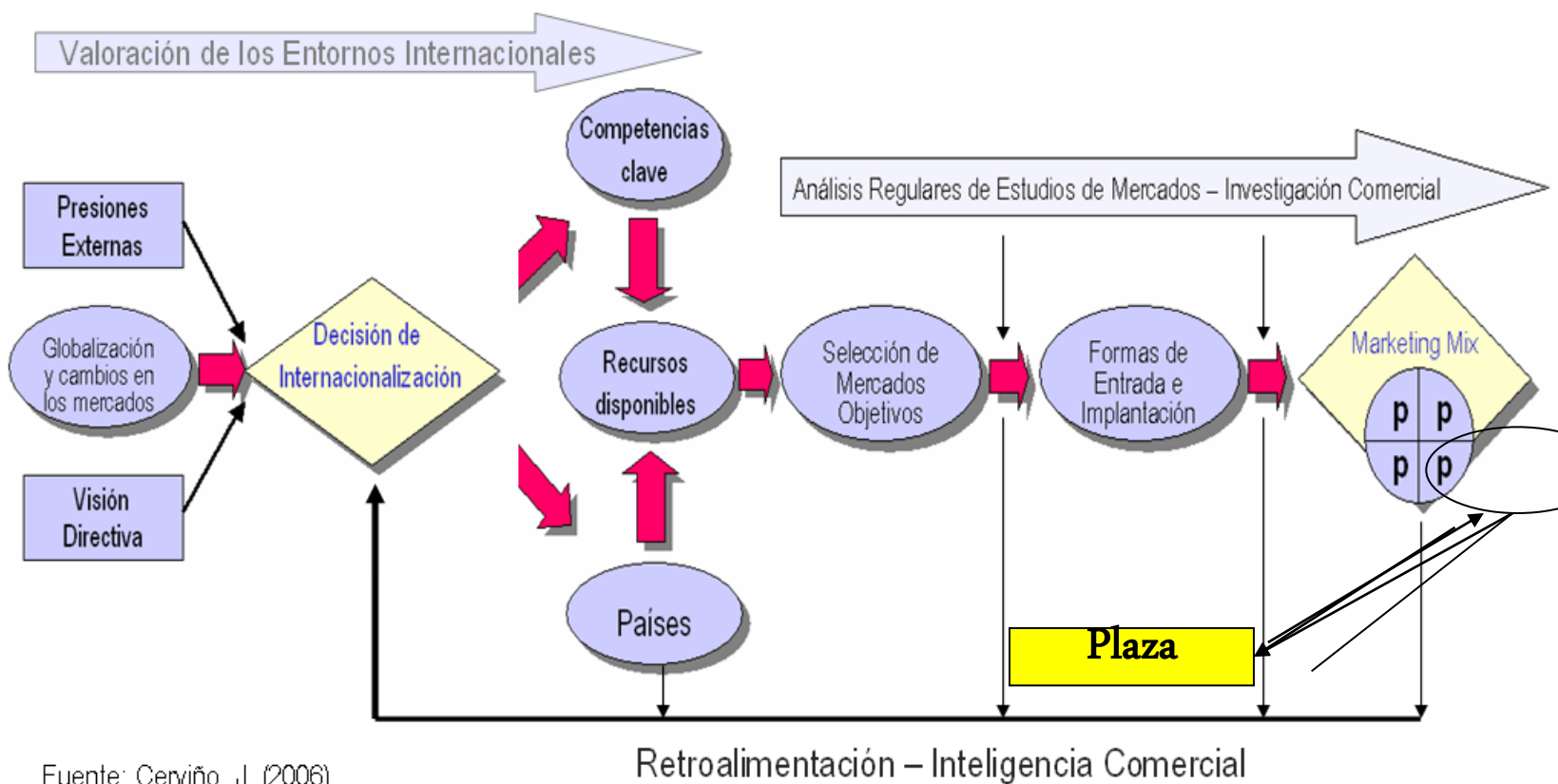
Análisis de Precios de la Competencia: El escandalo hacia atrás

Precio CIF PVP
 Escandalo de precios hacia atrás – Análisis Competitivo



INTRODUCCIÓN

PROCESO DE DECISIÓN DE INTERNACIONALIZACIÓN



Fuente: Cerriño, J. (2006)

NATURALEZA DE LA DISTRIBUCIÓN INTERNACIONAL

- ✓ VARIABLE ESTRATÉGICA MARKETING INTERNACIONAL
- ✓ RELACIONADA CON LAS FÓRMULAS DE ENTRADA
- ✓ CONCEPTO DISTRIBUCIÓN INTERNACIONAL:
 - COMERCIAL Y LOGÍSTICO**
- ✓ PROBLEMÁTICA DISTRIBUCIÓN INTERNACIONAL:
 - **INTRODUCCIÓN DEL PRODUCTO PAIS/MERCADO**
 - **PONERLO A DISPOSICIÓN DEL CONSUMIDOR**

Naturaleza de la Distribución Internacional: Tendencias

Tendencia generalizadas en la distribución en países OCDE

1. Los precios bajos triunfan en todos los sectores.
2. Desarrollo de la marca del distribuidor.
Verticalización.
3. Lucha por el poder en el canal.
4. La concentración sigue imparabile.
5. Nuevos formatos y canales de venta.
6. Progresando los centros comerciales y las calles n°1.

Factores Externos e Internos del Crecimiento de la Internacionalización de la Distribución Minorista	
Factores Externos	Factores Internos
<ul style="list-style-type: none"> • La saturación de los mercados nacionales o el exceso de competencia. • La recesión económica o el escaso crecimiento del gasto de los consumidores. • Los planes urbanísticos restrictivos que impiden la apertura de nuevos establecimientos. • Los elevados costes de explotación (mano de obra, alquileres, impuestos, etc.). • La presión de los accionistas para mantener el crecimiento de los beneficios. • El síndrome de imitación característico de la distribución minorista. 	<ul style="list-style-type: none"> • El escaso desarrollo o la débil competencia que caracterizan a algunos mercados. • El fuerte crecimiento económico o el aumento del nivel de vida. • El elevado crecimiento demográfico o la alta concentración de adultos jóvenes en los mercados emergentes. • Una legislación permisiva. • Los costes de explotación favorables (mano de obra, alquileres, impuestos, etc.). • La diversificación geográfica de los riesgos comerciales. • La oportunidad de innovar en un nuevo entorno de mercado.
<p>Fuente: adaptado de Davies, R. y Finley, M. (1999)</p>	



Internacionalización
de los grandes
“**Category Killers**” ...
Ikea, Toys R Us,
Decathlon...

Internacionalización de cadenas de comida rápida, moda...



Dunkin' Donuts La Inca



Mango, Huaraz



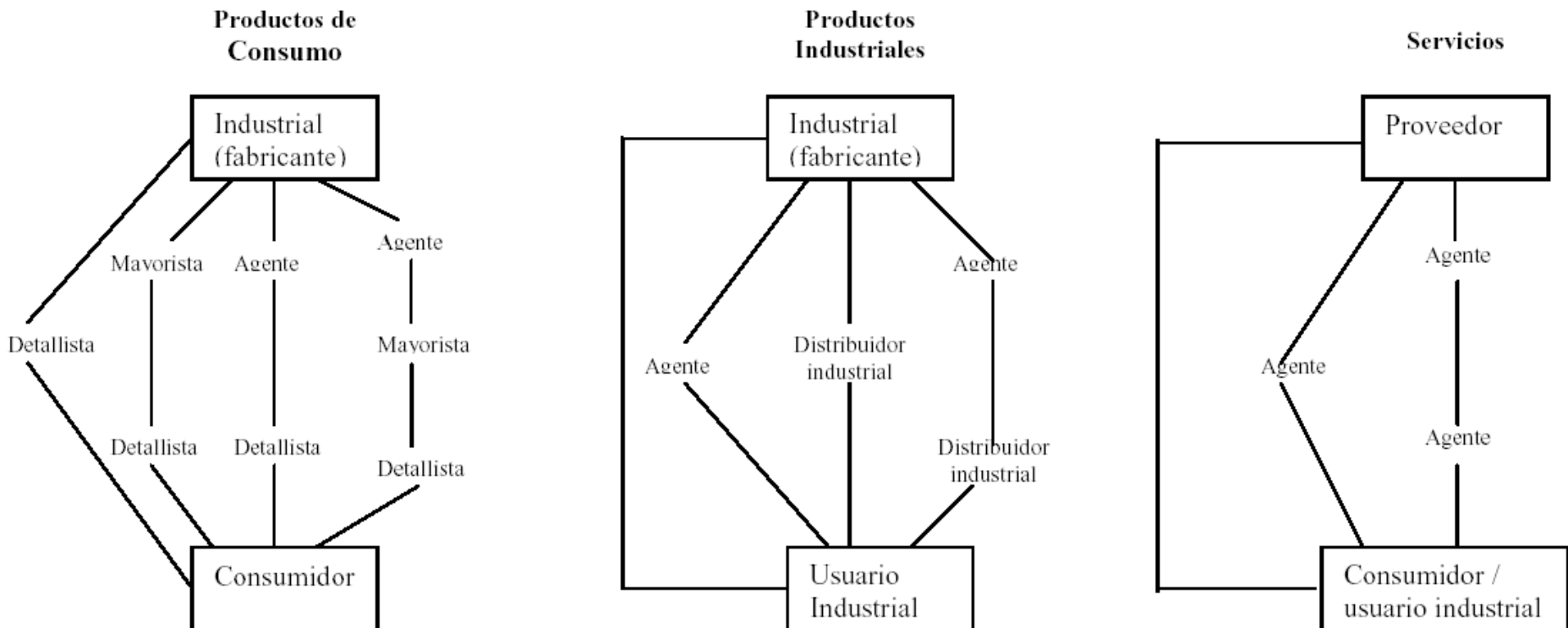
Tienda Benetton en La Habana
(Joint Venture)

Naturaleza de la Distribución: Tendencias



Zara Singapur: Orchard Road

Configuraciones del canal de distribución



DECISIONES DE DISTRIBUCIÓN

ESTRUCTURA DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN

✓ ESTRUCTURA DE LOS CANALES:

Número de intermediarios que intervienen en la distribución

✓ DIMENSIONES:

VERTICAL: N° de intermediarios de distinto nivel que intervienen en el canal.

HORIZONTAL: N° de intermediarios del mismo nivel que intervienen en el canal.

✓ TENER EN CUENTA VIAS DE ACCESO:

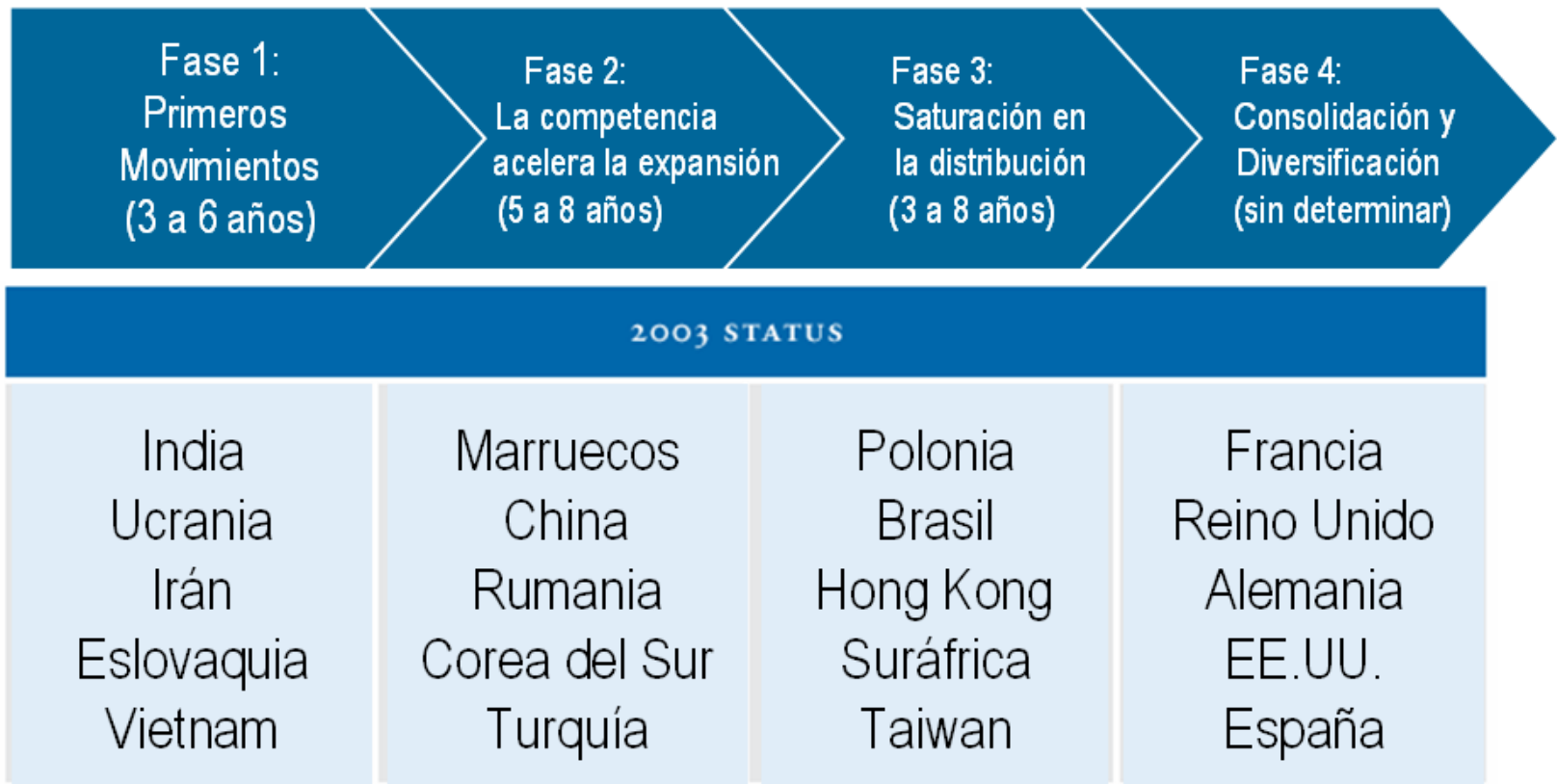
Directas – Indirectas – Concertadas.

SELECCIÓN DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN INTERNACIONALES

- SELECCIÓN SISTEMA GLOBAL DE DISTRIBUCIÓN.
 1. MERCADOS (SITUACION GEOGRÁFICA, TAMAÑO, ESTABILIDAD POLÍTICA Y ECONÓMICA, POTENCIAL DE VENTAS ETC)
 2. PRODUCTO (NATURALEZA, CAPACIDAD DE SUSTITUCIÓN, TEMPORAL/DURADERO ETC)
 3. INTERMEDIARIOS (ESTRUCTURA MAYORISTA, MINORISTA, RELACIONES DENTRO DEL CANAL, PODER ETC)
 4. COMPETIDORES
 5. FACTORES SOCIOCULTURALES
- SELECCIÓN MIEMBROS CONCRETOS DEL CANAL
 1. FORTALEZA FINANCIERA
 2. BUENAS RELACIONES
 3. REPUTACIÓN E IMAGEN POSITIVA
 4. PERSONAL, EQUIPAMIENTO E INSTALACIONES
 5. CAPACIDAD DE COBERTURA
 6. COMPATIBILIDAD CON LOS PRODUCTOS DISTRIBUIDOS
 7. CONOCIMIENTO TECNICO ADECUADO
 8. ACTITUD POSITIVA HACIA LOS PRODUCTOS DE LA EMPRESA

Decisiones de Distribución

Fases de Maduración de la Distribución Moderna en Distintos Mercados (Ciclo de Vida de los Formatos de Distribución)



Fuente: Adaptado de ATKearney, 2003

Decisiones de Distribución

Estructura de Distribución en Áreas Urbanas y Rurales: La Importancia de los Mayoristas

LA INDIA



1100
Millones
de consumidores.

La India Urbana: Fuerte Competencia.
Inversiones considerables en Comunicación
y Promociones: Nueva Dehli, Bombay, Calcuta..

La India Rural:
12% de la población Mundial. 137 millones de
Hogares. 40% del total del consumo de *FMCG*

Distribución
Directa

Beneficios: Apoyo al producto. Cambios de hábitos. Se puede hacer buena comunicación y promoción. Estrategia ideal para establecer cuota de mercado, si la competencia utiliza mayoristas. Principal desventaja: Sistema muy caro.

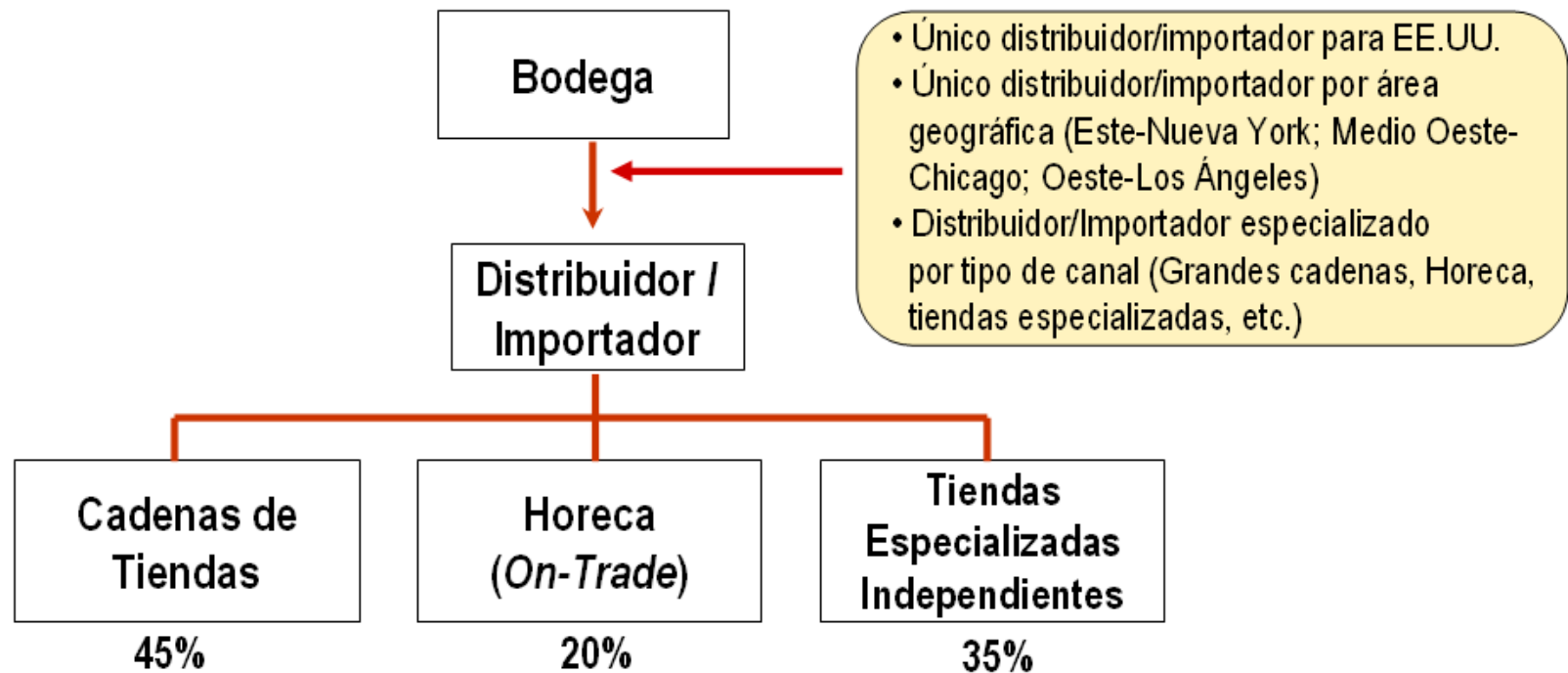
Canal
Mayorista

Los Mayoristas son un canal muy eficiente en la India rural. Problemas: no son leales a las marcas. Buscan los mayores márgenes. No se ejerce control sobre el canal. Son interesantes para las empresas ya muy establecidas (Líderes)

Decisiones de Distribución

Estructura de la Distribución a Nivel Sectorial

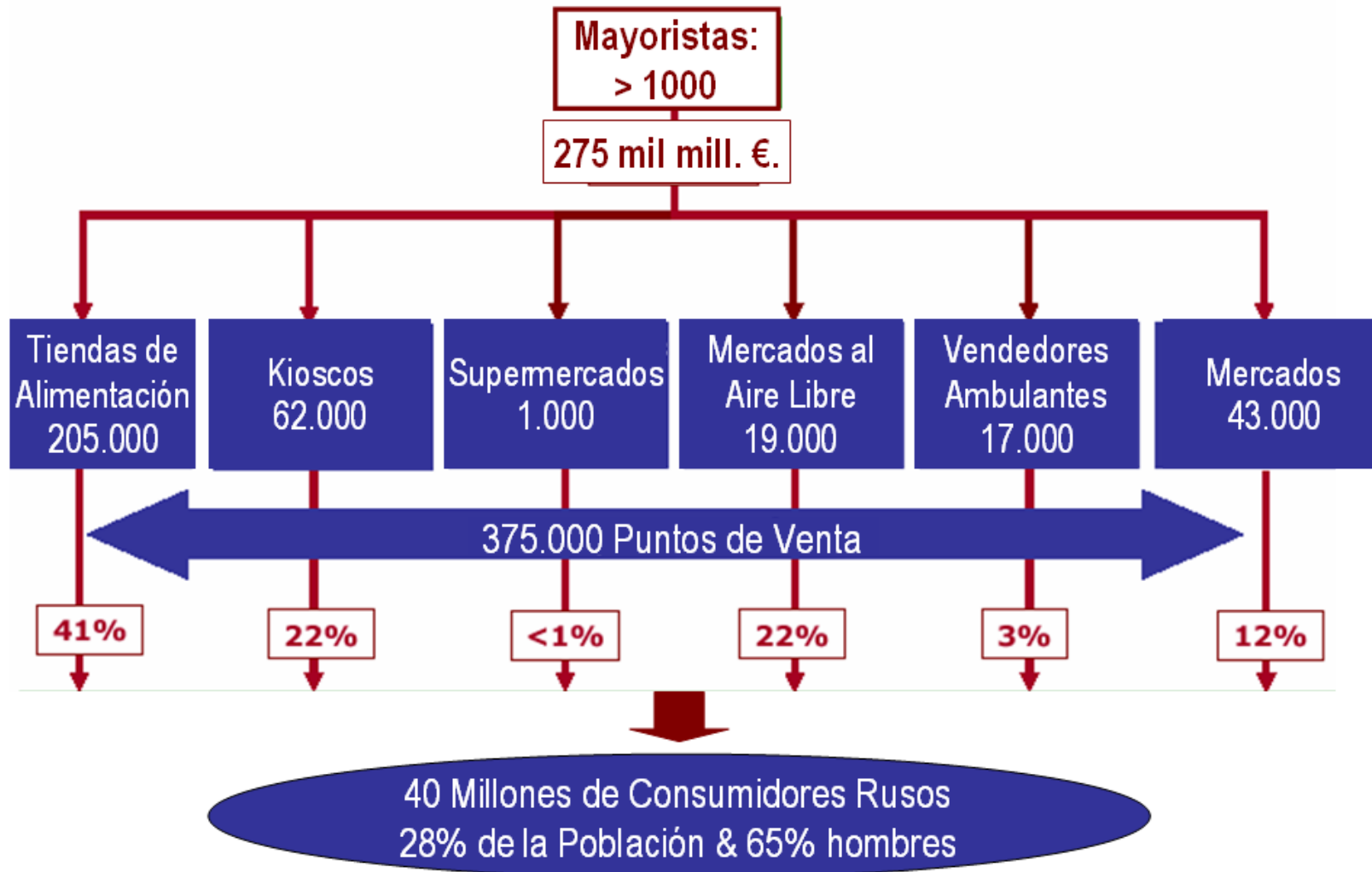
Sistema de Distribución de Vino y Bebidas Alcohólicas en los EE.UU.: Sistema de Tres Eslabones



Mix de Ventas por Tipo de Canal (*)

Decisiones de Distribución

“Root-to-Market” en el Mercado Ruso: Caso del Sector del Tabaco



Fuente: Imperial Tobacco Group, Plc. Mayo, 2003

Decisiones de Distribución

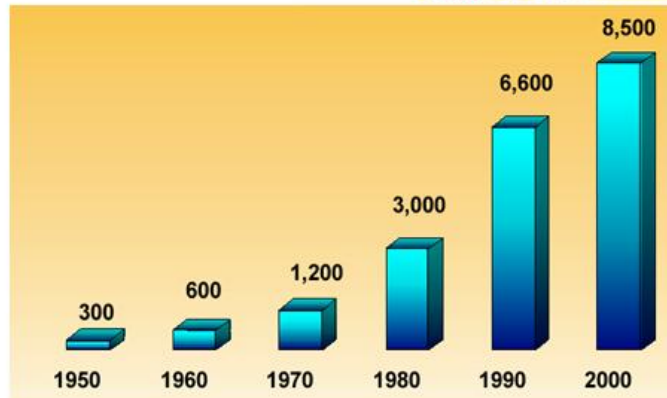
Adaptación a Aspectos Socioculturales y Legales

Decisiones de Distribución Favorecidas por Aspectos Socio-Culturales:
Cobra en el Reino Unido

Cobra: Principales Competidores



Crecimiento de los Restaurantes Hindúes en el Reino Unido



En Canal de Restaurantes Hindúes

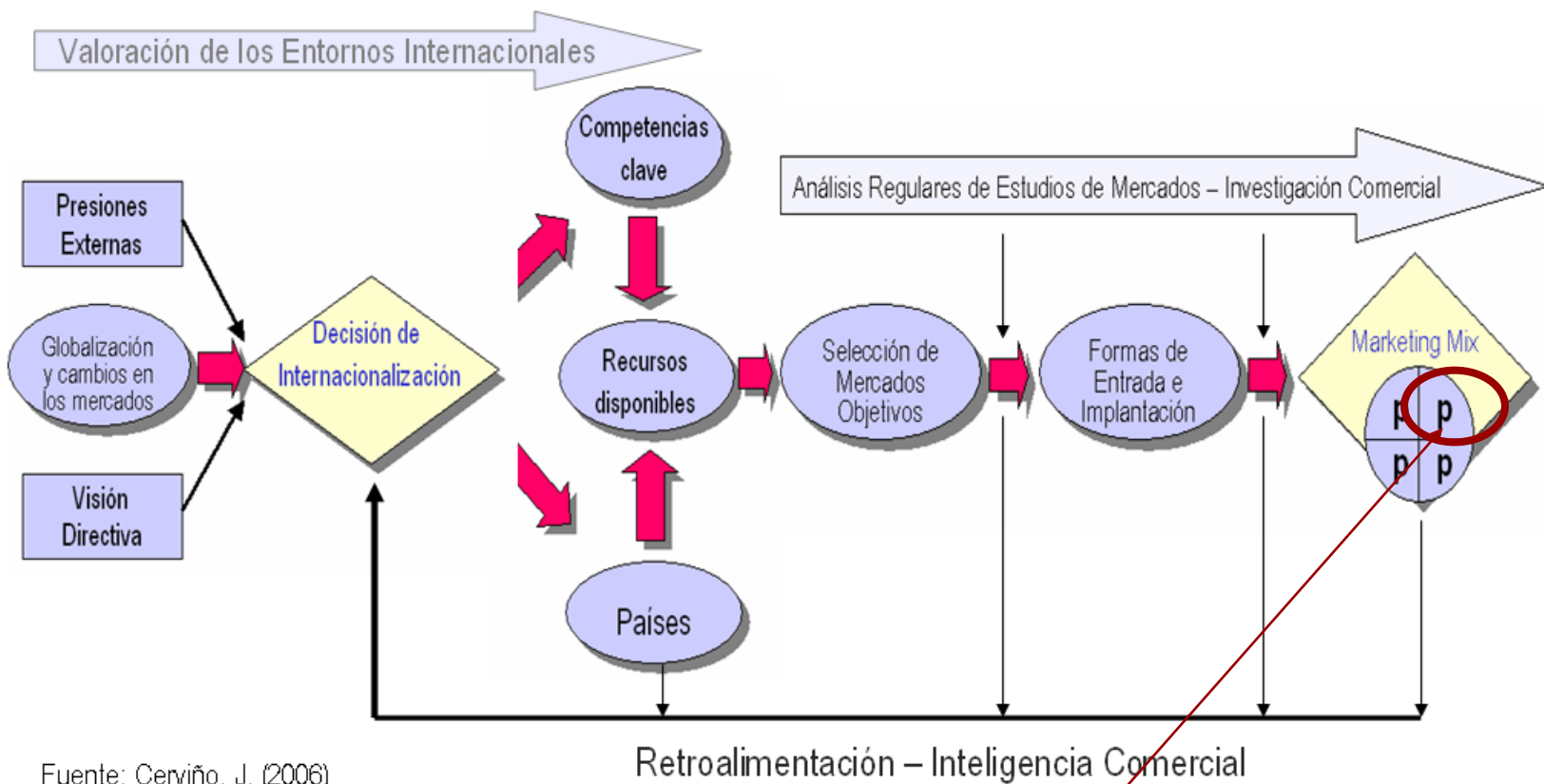


Resto de Canales (Cervezas Importadas)



COMUNICACIÓN INTERNACIONAL: INTRODUCCIÓN

PROCESO DE DECISIÓN DE INTERNACIONALIZACIÓN



Fuente: Cerviño, J. (2006)

1. Entorno Macroeconómico y Demográfico

Productos Cárnicos *Halal* de la Empresa Coren



3. Entorno Cultural de los Países

Problemática de Nombres de Marca sin Orientación Global:
Imposibilidad de transferibilidad a los mercados latinos

 SHIFT_ the future	NISSAN インフォメーション	カーラインアップ	購入検討サポート	アフターサービス/ カーライフ
	MOCO モコ	外観・スタイリング 安全/環境	インテリア グレード一覧	性能/メカニズム スペック/装備一覧



NEW
MOCO
Debut!



価格表
新車見積り
他銘柄比較
カタログ請求



トキメキが駆け抜ける

MAZDA LAPUTA

ZOOM-ZOOM



- ▶ さらに走りを進化させたS-Turbo新登場!
- ▶ ラピュタに「超-低排出ガス」認定車登場!
- ▶ 新色アズールグレーパールメタリック、ラベンダーメタリック登場!

3. Entorno Cultural de los Países

Diferencias Culturales en Cuanto a Logotipos y Lenguas



Air

=

Allah

3. Entorno Cultural de los Países

Cultura, estética y colores



EE.UU y Europa



La India



COMUNICACIÓN INTERNACIONAL

1. ESTRATEGIA INTERNACIONAL DE COMUNICACIÓN.
2. ELEMENTOS DE LA COMUNICACIÓN INTERNACIONAL.
 - 2.1 FERIAS INTERNACIONALES
 - 2.2 PUBLICIDAD
 - 2.3 OTROS ELEMENTOS DE LA COMUNICACIÓN
3. LA IMAGEN DE MARCA DE UN PAÍS, “EL EFECTO MADE IN”.

ELEMENTOS DE LA COMUNICACIÓN INTERNACIONAL

Distintas formas de comunicar los productos y marcas

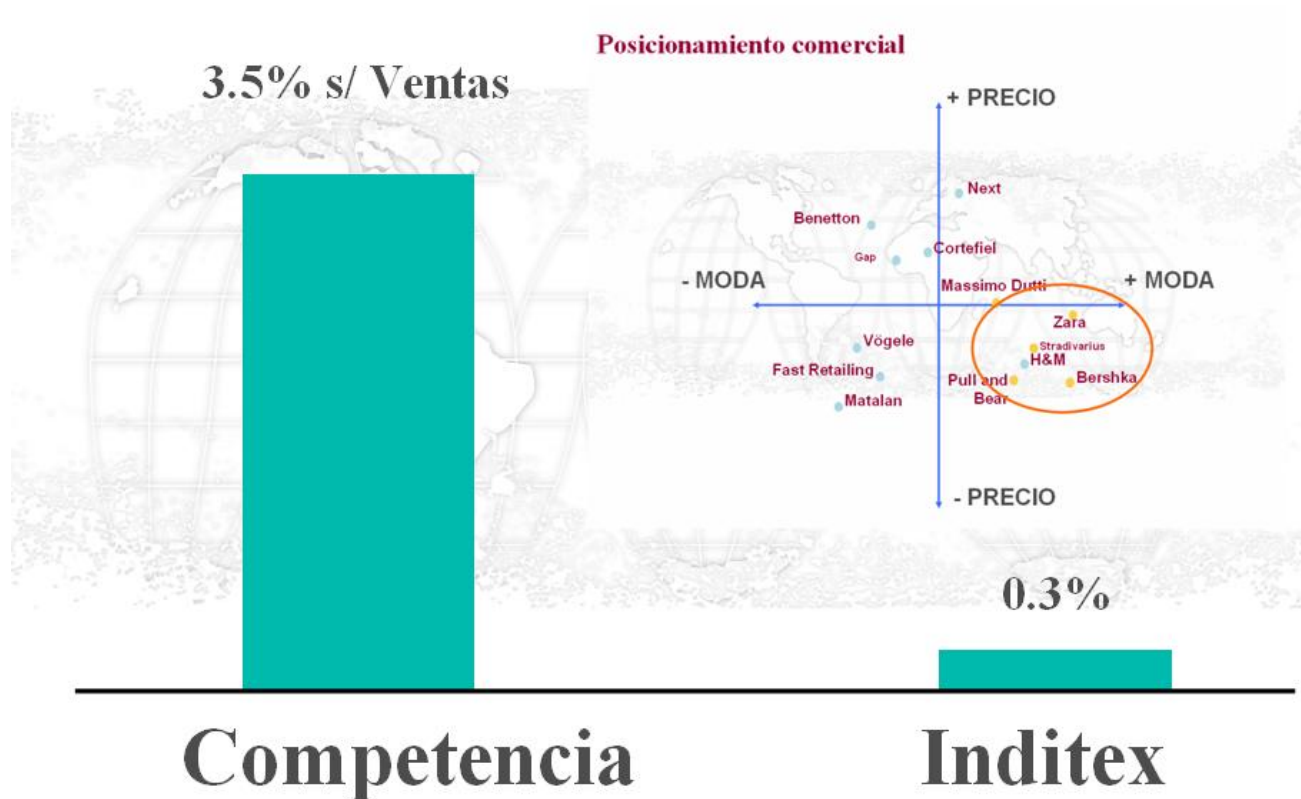
Publicidad	Presentación no personal hecha por un esponsor identificado.
Promoción de ventas	Incentivos a corto plazo para aumentar las pruebas o compras.
Relaciones públicas	Proteger y/o promover la imagen/productos de la empresa.
Venta personal	Presentaciones personales.
Marketing Directo	Comunicaciones directas con los individuos para onbtener respuestas inmediatas..
Ferias Comerciales	Presentación de productos en ferias internacionales, contactos con agentes y distribuidores.
Otras	Otros métodos de comunicación para posicionar el producto o marca en los mercados

ELEMENTOS DE LA COMUNICACIÓN INTERNACIONAL

- ✓ Muchas formas de comunicar más allá de la publicidad convencional

Sin gasto de publicidad...

ZARA



ELEMENTOS DE LA COMUNICACIÓN INTERNACIONAL

Decisiones de Comunicación Internacional:
Coordinación y Enfoque de 360° del Grupo Chupa Chups



FERIAS INTERNACIONALES

- ❖ Importancia de las ferias comerciales
- ❖ Asistencia a las ferias internacionales
- ❖ Preparación operativa:
 - 1º etapa: el momento previo a la participación
 - 2º etapa: la participación y trabajo durante la feria
 - 3º etapa: la post-feria

Dificultad de la Harmonización Legal en Entornos con Diferencias Socio-culturales



Actividades Below-the-line de Nestlé en Rusia



Promotor de Calle para Café Nestlé, Rusia



Comunicación Below-The-Line
Nescafé en Rusia

MADE IN GERMANY

- Mercedes
- BMW
- Audi



Mercedes-Benz



WWW.MERCEDES-BENZ.COM/ELA-UNLIMITED



Audi



MADE IN COREA

- Hyundai
- Daewoo
- Kia



MADE IN JAPÓN

- Toyota
- Honda



Pero, por ejemplo, ninguno de esos países es considerado líder en el mundo informático, ni en moda y confección o en alimentación y bebidas

CARACTERÍSTICAS DE PÚBLICO

4. ESTRATEGIAS DE MEDIOS DECOMUNICACIÓN



GERTRUDIS

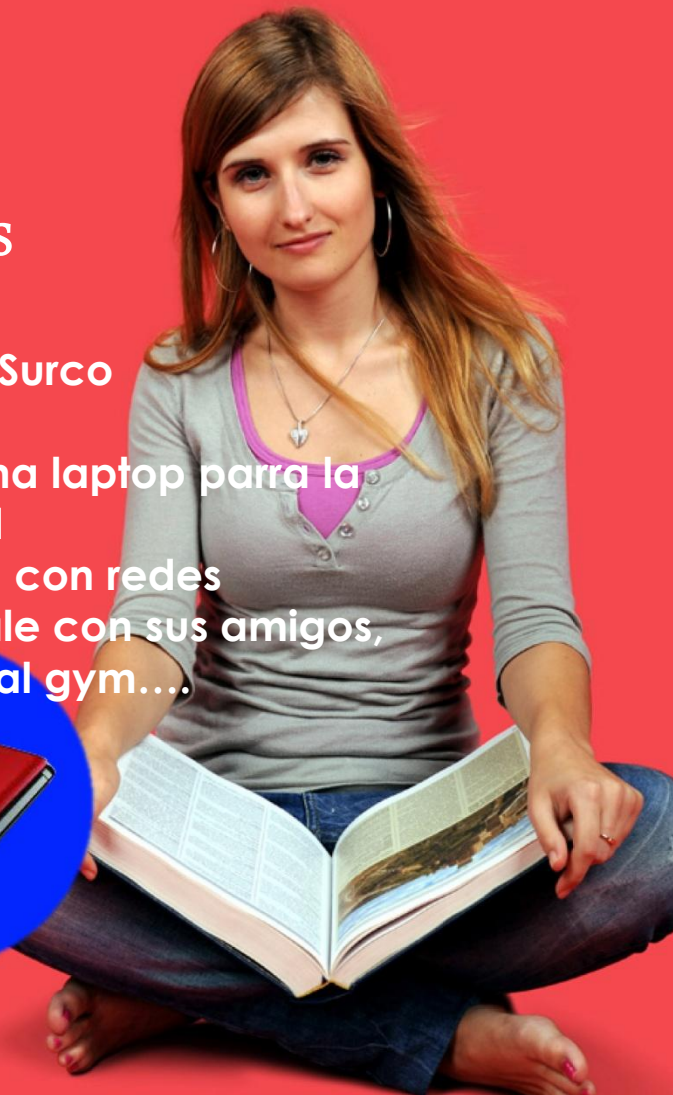
25 años

Vive en en Surco

NSE B

Necesita una laptop para la universidad

Conectada con redes sociales, sale con sus amigos, va al cine, al gym....



PERÚ: Campaña Panasonic

FLOWCHART

PANASONIC

Flow Chart
Hombres y Mujeres de 26 a 74 años / ABC

Viera 3D

PROD.	MEDIO	NOVIEMBRE		DICIEMBRE																	TOT. AVS.	COSTO NETO UNL.US\$	INV. TOTAL NETA US\$								
		S	D	L	M	V	J	Y	S	D	L	M	V	J	Y	S	D	L	M												
		27	28	29	30	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15				16	17	18	19	20	21		
Diarios																															
	El Comercio - Página Impar F/C - Sec C	1												1												2	12,546.49	25,092.97			
	El Comercio - Página 3ª F/C - Sec C										1															1	9,131.00	9,131.00			
	El Comercio - Página Impar F/C - Sec C																1							1		2	7,487.42	14,974.84			
	Suple. Navidad Digital - Página Impar F/C																					1				1	3,440.16	3,440.16			
	Total Diarios	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	6	52,638.97		
Revistas																															
	Cosas Lujo - Página Destacados F/C																								1		1	12,700.00	12,700.00		
	Caretas - Contra F/C												1													1	3,571.43	3,571.43			
	Semana Economica - Contra F/C																								1	1	3,035.71	3,035.71			
	Caras - Contra F/C																						1			1	2,500.00	2,500.00			
	Etiqueta Negra - Página 200gr F/C																								1		1	2,600.00	2,600.00		
	Somos - Página otros F/C																								1		1	5,873.45	5,873.45		
	Total Revistas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	2	0	6	30,280.60
Totales Avisos (Prensa)		1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	2	1	1	3	0	12			
														Inversión en Medios (neto)				US\$ 82,919.57													

Marketing mix: estrategias de marketing

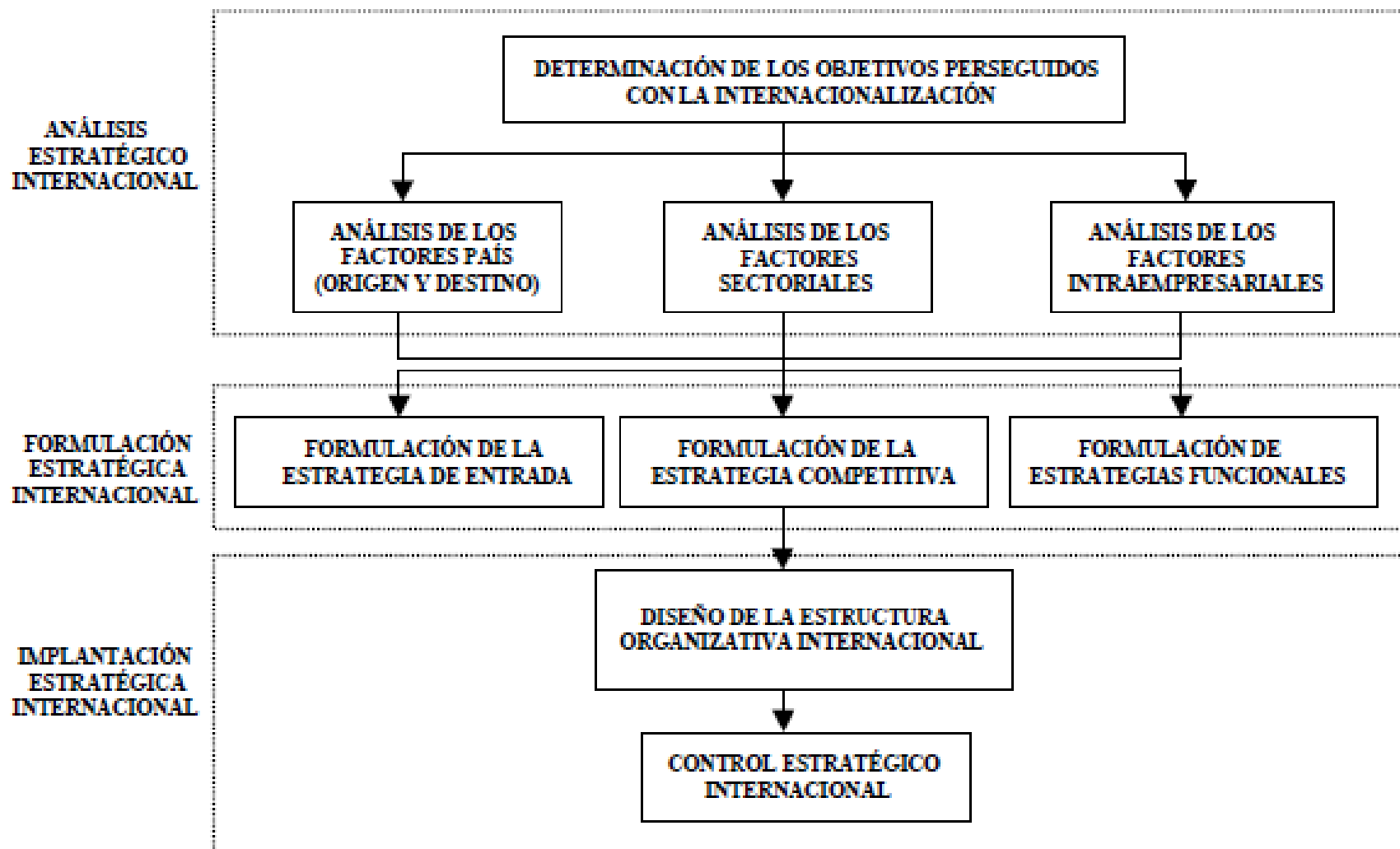
PRECIO	PLAZA	PRODUCTO	PROMOCION
Penetración	Canal corto	Central	Promoción
Descreme	Canal largo	Real	Cupones
Psicológicos	Canal directo	Ampliado	Sorteos
Descuento	Multicanal	Masivos	Conjuntas
Basado costo,	Pull	Conveniencia	Programas
valor, competencia	Trademarketing	Especialidad	fidelidad
Por línea productos	Intensivo	Extensión línea	Marketing directo
Producto opcional	Selectivo	Extensión marca	Viral
Producto cautivo	Exclusivo	Multimarca	Publicidad
Por paquete	Telemarketing	Marca nueva	Radio
Segmentados	Internet	Ciclo de vida	TV
Promocionales	Agente	Nuevos productos	Prensa
Geográficos	Cobertura	Desarrollo Marcas	Mailing
Internacionales	Ubicación	Gestión empaque	Relaciones
Dinámicos	Inventario	Licencias	públicas
Facilidades pago	Transporte	Marcas conjuntas	Buzz



Plan de Marketing

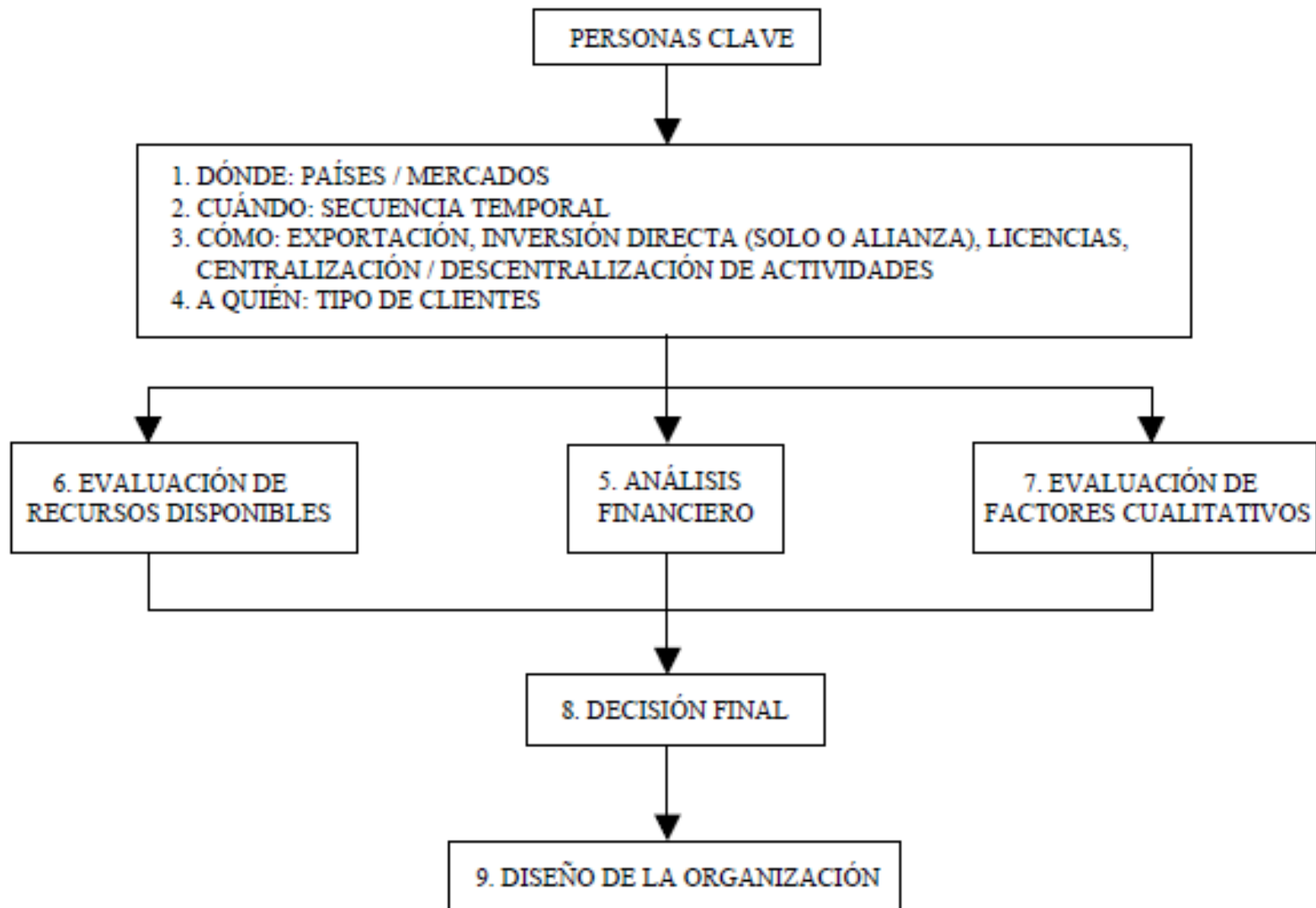


Figura 0.- El Proceso de Dirección Estratégica de la Internacionalización de la Empresa



FUENTE: Elaboración propia

Figura 1.1.- Plan de entrada en los mercados internacionales



FUENTE: Canals (1994)

Figura 1.2.- Matriz de estrategias de crecimiento

PRODUCTO MERCADO	ACTUAL	NUEVO
ACTUAL	PENETRACIÓN EN EL MERCADO	DESARROLLO DE PRODUCTOS
NUEVO	DESARROLLO DE MERCADOS	DIVERSIFICACIÓN



ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN

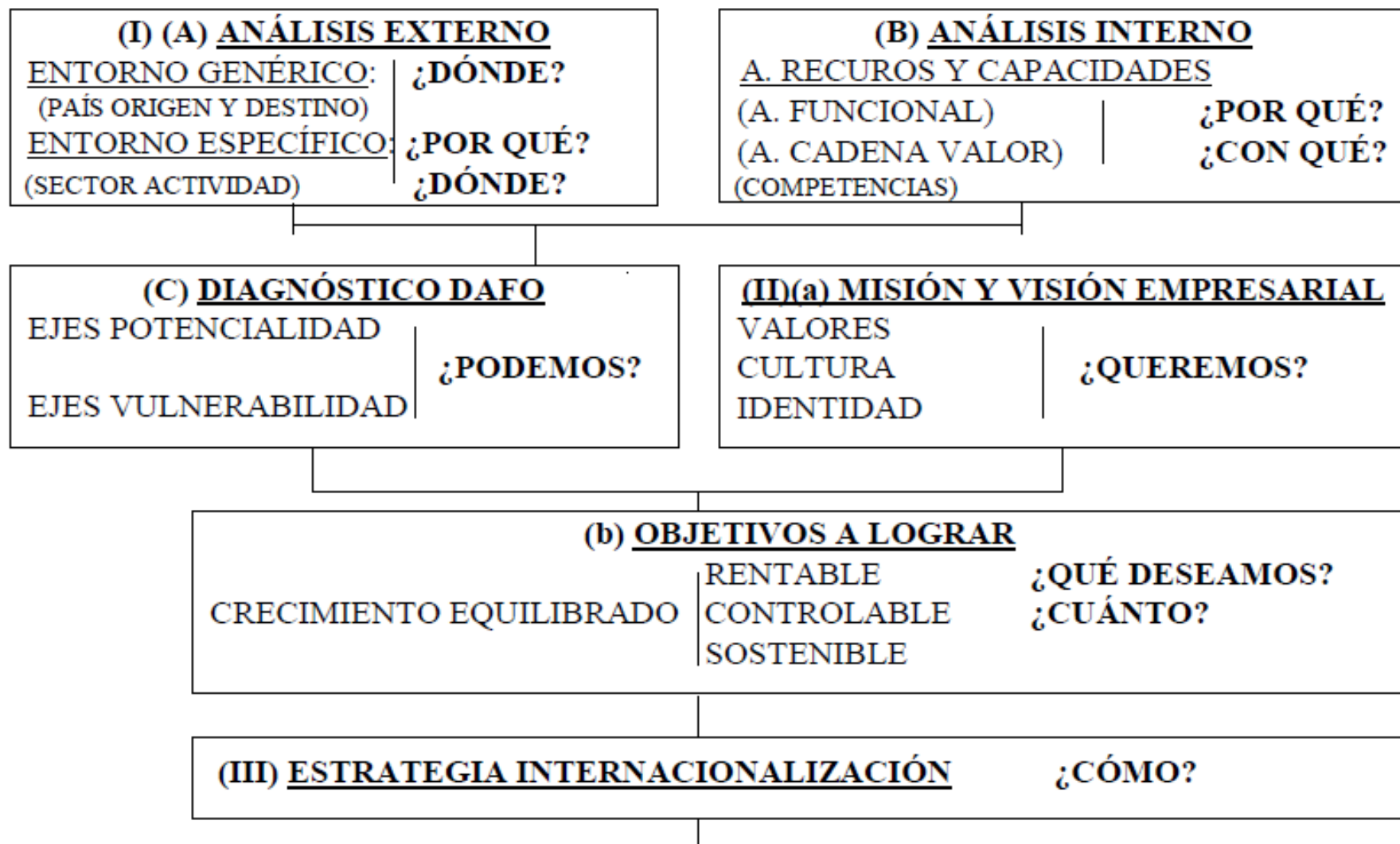
FUENTE: Ansoff (1976)

Tabla 1.1.- Relación entre los motivos para la internacionalización y los objetivos perseguidos

MOTIVO PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN	OBJETIVO PERSEGUIDO
Ciclo de vida del producto	Superar madurez mercado interior
Crecimiento de la demanda exterior	Aprovechar mayor demanda y transferir producto o know how (economías de alcance)
Inexistencia de demanda doméstica sofisticada	Búsqueda demanda de calidad
Existencia de ubicaciones favorables en el exterior	Reducción de costes (economías de localización) o cercanía al consumidor
Existencia de un tamaño mínimo eficiente elevado	Reducción de costes (economías de escala)
Posibilidad de explotar sinergias	Reducción de costes (economías de alcance)
Posibilidad de explotar efecto experiencia	Reducción de costes (economías de experiencia)
Rivalidad entre competidores	Seguir a un competidor nacional o contrarrestar a uno extranjero
Interrelaciones con proveedores o clientes	Estar cerca de proveedores o clientes
Visión de la alta dirección	Dotar a la empresa de un carácter mundial
Existencia de mercados independientes	Diversificar el riesgo global
Globalización	Adaptarse al entorno

FUENTE: Elaboración propia

Figura 1: Modelo Estratégico de Internacionalización de la Empresa. Esquema General



(III) ESTRATEGIA INTERNACIONALIZACIÓN

¿CÓMO?

(1) ESTRATEGIA DE LOCALIZACIÓN

¿DÓNDE ACCEDEMOS?

¿DÓNDE NOS IMPLANTAMOS?

(2) ESTRATEGIA DE ENTRADA Y PERMANENCIA

¿CÓMO ACCEDEMOS?

¿CÓMO NOS IMPLANTAMOS?

(3) ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO

¿CREAMOS O COMPRAMOS IDE?

(4) ESTRATEGIA DE CONVIVENCIA

¿CON QUIÉN VAMOS?

(5) ESTRATEGIA CORPORATIVA

¿QUÉ UNIDADES DE NEGOCIO
SE INTERNACIONALIZAN?

(6) ESTRATEGIA DE INTERNALIZACIÓN

¿QUÉ ACTIVIDADES DE LA CADENA
DE VALOR SE INTERNACIONALIZAN?

(7) ESTRATEGIA COMPETITIVA

¿CUÁL ES NUESTRA VCS EN EL EXTERIOR?

(8) ESTRATEGIA DE ESTRUCTURA

¿CÓMO ORGANIZAMOS
LO INTERNACIONAL?

(9) ESTRATEGIA DE ENFOQUE

¿CÓMO ENTENDEMOS LO EXTERNO?

(10) ESTRATEGIA DE SECUENCIA

¿CUÁL ES EL RITMO DEL PROCESO DE
INTERNACIONALIZACIÓN?

Figura 2: Las Diez Estrategias de la Internacionalización de la Empresa

(III) ESTRATEGIA INTERNACIONALIZACIÓN ¿CÓMO?

(1) ESTRATEGIA DE LOCALIZACIÓN

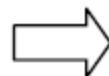
¿DÓNDE ACCEDEMOS? ¿DÓNDE NOS IMPLANTAMOS?



VENTAJAS LOCALIZACIÓN

(2) ESTRATEGIA DE ENTRADA Y PERMANENCIA

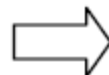
¿CÓMO ACCEDEMOS?
¿CÓMO NOS IMPLANTAMOS?



EXPORTACIÓN (Indirecta o directa)
ISI (Implantación de Servicios Internacionales)
ISE (Implantación de Servicios Exterior)
IPE (Implantación Productiva Exterior)

(3) ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO

¿CREAMOS O COMPRAMOS IDE?



CREC. INTERNO (ORGÁNICO)
CREC. EXTERNO (ADQUISICIÓN)

(4) ESTRATEGIA DE CONVIVENCIA

¿CON QUIÉN VAMOS?

SOLITARIO
ACUERDO DE COOPERACIÓN
(LICENCIA, SUBCONTRATACIÓN,
EMPRESA CONJUNTA, CONSORCIO,
FRANQUICIA)



VENTAJAS
PROPIAS
O AJENAS

(5) ESTRATEGIA CORPORATIVA

¿QUÉ UNIDADES DE NEGOCIO
INTERNACIONALIZAMOS?

ESPECIALIZACIÓN }
DIVERSIFICACIÓN }



SINERGIAS
(economías de alcance)

(6) ESTRATEGIA DE INTERNALIZACIÓN

¿QUÉ ACTIVIDADES DE LA CADENA DE VALOR SE INTERNACIONALIZAN?
(Localización Eficiente)
(Visión Global de la Cadena Valor)

APROVISIONAMIENTOS
PRODUCCIÓN
MARKETING
LOGÍSTICA
FINANCIACIÓN
I+D
SERVICIO POSTVENTA

⇒ SINERGIAS
(Alcance de valor)

(7) ESTRATEGIA COMPETITIVA (UEN)

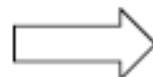
¿CUÁL ES NUESTRA VCS EN EL EXTERIOR?

⇒ LIDERAZGO EN COSTES
DIFERENCIACIÓN

(8) ESTRATEGIA DE ESTRUCTURA

(Diseño de la Estructura Organizativa)

¿CÓMO NOS ORGANIZAMOS?
¿CÓMO DECIDIMOS, NOS COORDINAMOS Y CONTROLAMOS?



FUNCIONAL (original o adaptada)
MATRIZ - FILIAL
MULTIDIVISIONAL PDTO.- PROCESO
MULTIDIVISIONAL GEOGRAFICA
MATRICIAL, RED

(9) ESTRATEGIA DE ENFOQUE

¿CÓMO ENTENDEMOS LO EXTERNO?
(Presiones competitivas internacionales del sector)



GLOBAL
MULTIDOMÉSTICO
TRANSNACIONAL
EXPORTADOR

Adaptación local
Integración global

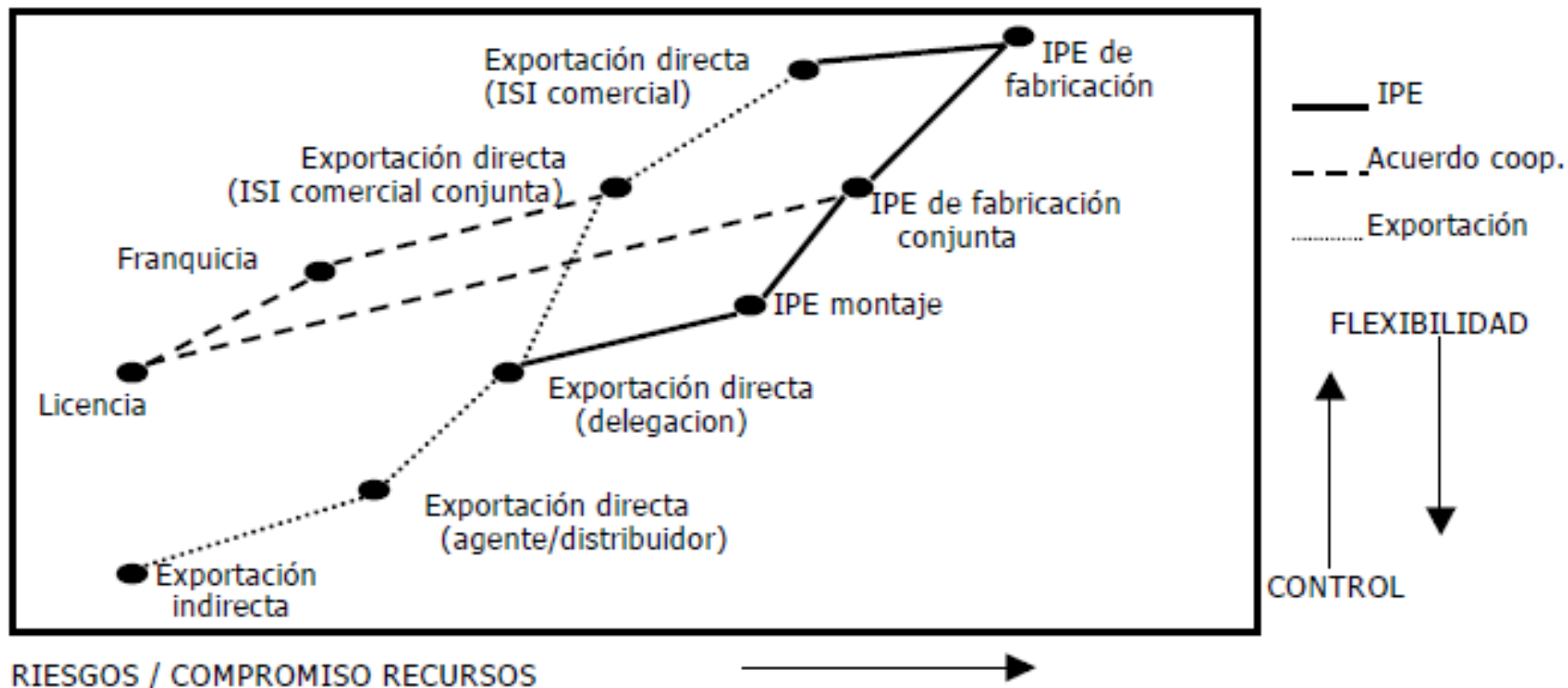
(10) ESTRATEGIA DE SECUENCIA

¿CUÁLES ES EL RITMO DEL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN?



SECUENCIAL
SIMULTANEO

Figura 3: Evolución en la Estrategia de Entrada y Permanencia - Estrategia de Convivencia



Fuente: Adaptación de Root (1994), Alonso y Donoso (1994, 1998) y Rialp y Rialp (1996, 2005).

Muchas gracias

Luis Enrique Méndez Cabezas
Cámara Peruana de Comercio Exterior

lmendez@camex.org.pe