



COMISIÓN DE PROMOCIÓN DEL PERÚ PARA LA EXPORTACIÓN Y EL TURISMO

MARKETING INTERNACIONAL

Confección de la Matriz de

Selección de Mercados

MBA Luis Enrique Méndez

Lima, Abril de 2013

ALTERNATIVAS ESTRATÉGICAS PARA ENTRAR EN LOS MERCADOS INTERNACIONALES

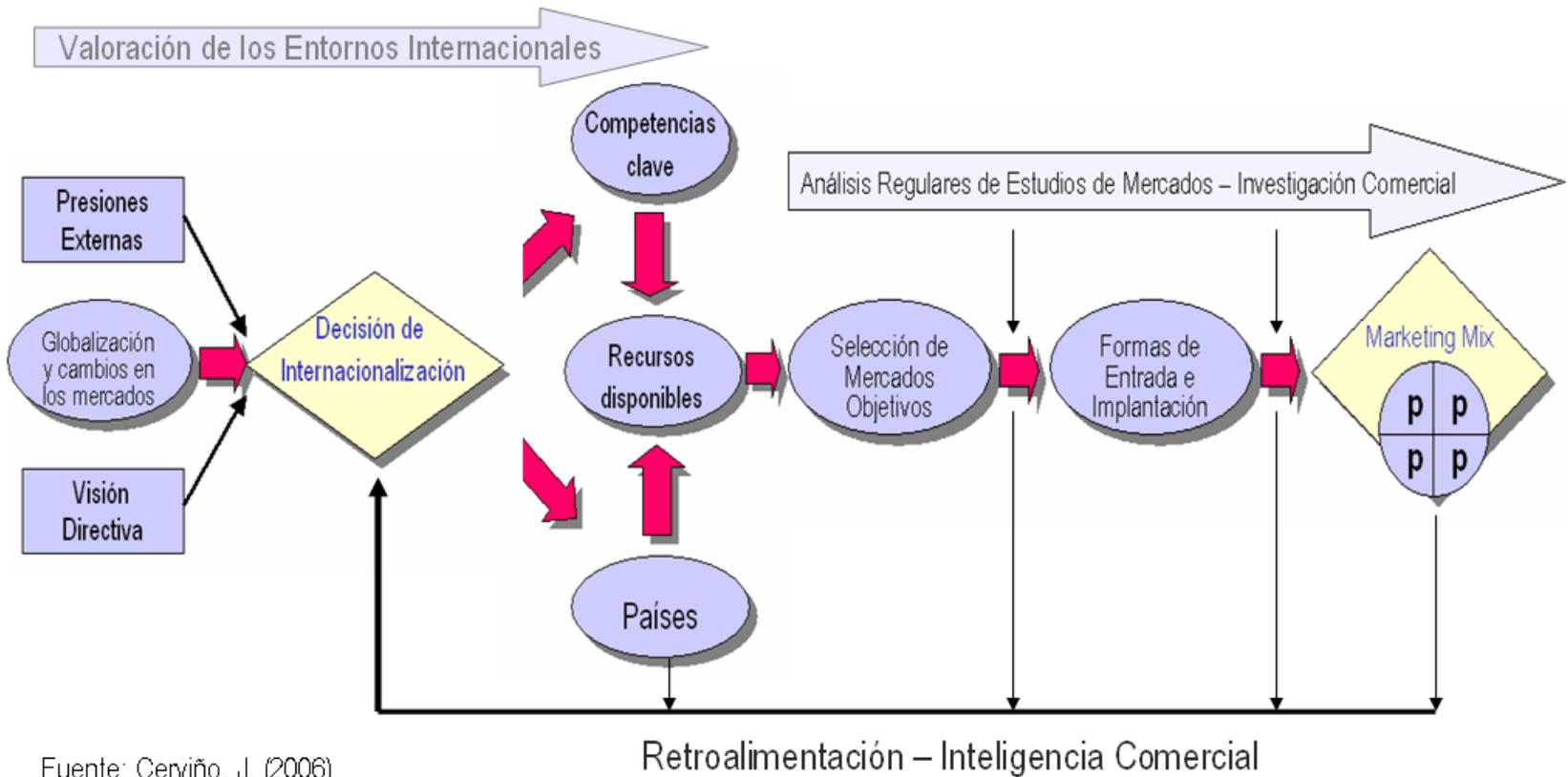


ALTERNATIVAS ESTRATÉGICAS PARA ENTRAR EN LOS MERCADOS INTERNACIONALES

Pasos hacia la internacionalización



PROCESO DE DECISIÓN DE INTERNACIONALIZACIÓN



Fuente: Cerviño, J. (2006)

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

CASO: ROPA INTERIOR FEMENINA

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

LA EMPRESA

La empresa Intima Ltda., debido al éxito en sus ventas en el mercado nacional durante los 3 últimos años, decide buscar nuevos mercados fuera del país, como la mejor alternativa para continuar creciendo y hacerse más competitiva.

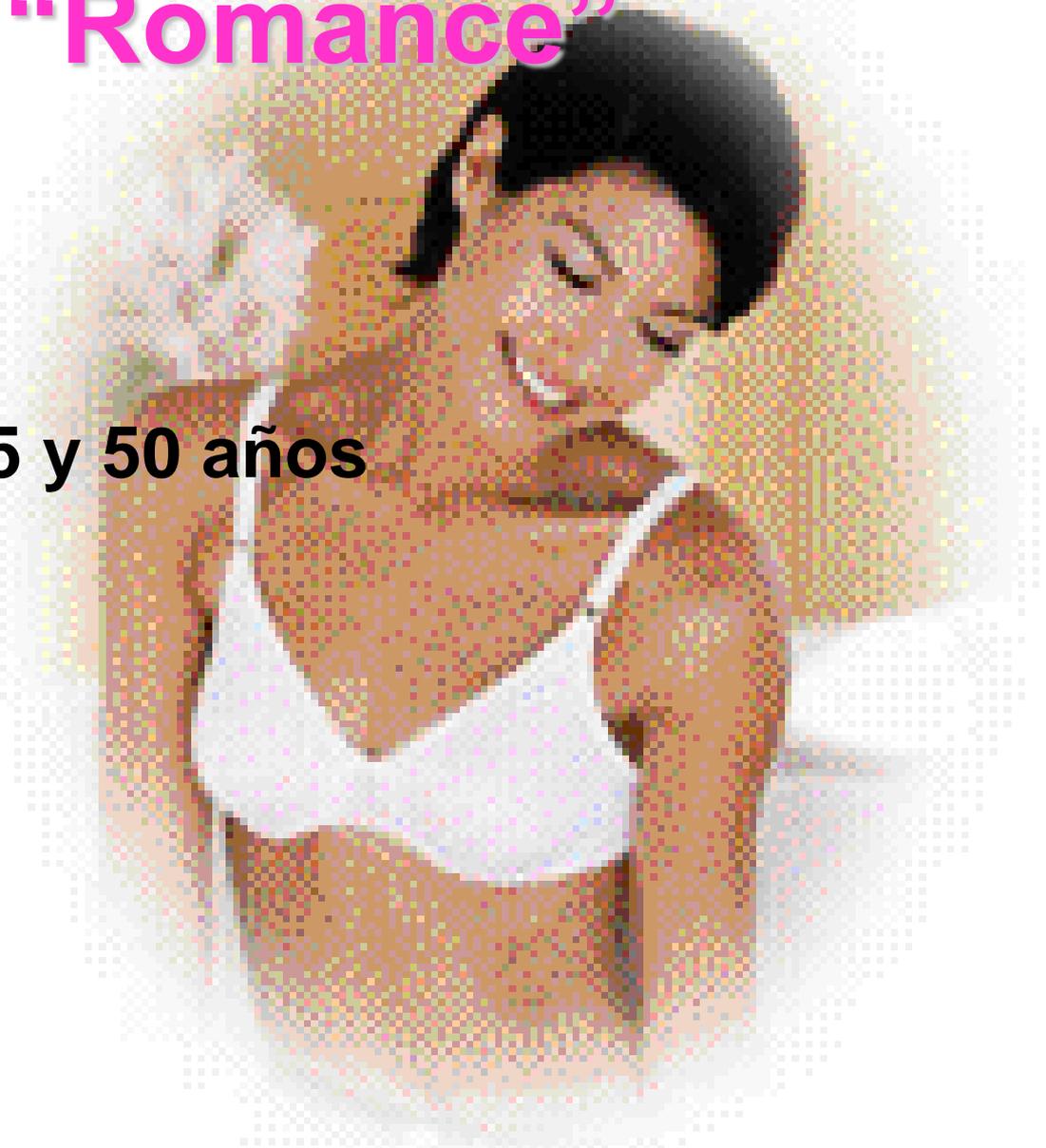
LOS PRODUCTOS

La empresa se dedica a la producción de “Ropa Interior Femenina”. Las líneas más vendidas son:

- **Línea “Romance”**
- **Línea “Pasión”**
- **Línea “Activa”**

Línea “Romance”

- **Mujeres entre 35 y 50 años**
- **Algodón 100%**



Línea “Pasión”

- **Mujeres entre 25 y 40 años**
- **Microfibra táctil con encajes**



Línea “Activa”

- **Mujeres entre 15 y 35 años**
- **Lycra 100%**



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



*"Si me sirve de busto,
me sobra de espalda"*

*"Yo no me acomodo
con ningún brasier"*

*"Yo uso talla 34, pero me queda muy
justa, y la 36 es demasiado grande"*

Copas abcd

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:

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

SELECCIONAR EL MERCADO OBJETIVO

PUNTOS CLAVE EN ANALISIS

1. Oportunidades según la demanda
2. Importaciones y competencia
3. Disponibilidad de transporte
4. Tratamiento preferencial
5. Información detallada y/o cualitativa



SELECCION DE MERCADOS

OPORTUNIDADES SEGÚN LA DEMANDA MUNDIAL

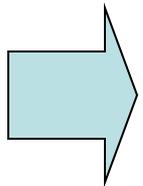
Identificar mercados que:

- **Presenten volúmenes de compras elevados.**
- **Estén creciendo y se prevea que lo sigan haciendo.**
- **Presenten condiciones favorables en términos de acceso al mercado.**

SELECCION DE MERCADOS

Paso 1:

- Qué países demandan más el producto que exporto
- Qué países son más adecuados por el tamaño de mi empresa
- Existen oportunidades dentro de mi región



Para esto consulta el módulo **TRADEMAP:**

Producto: 621210 - sostenes

Grupo de productos: Ninguno

 Mundo
 País: Todos

Grupo de países: Ninguno

Socio: Todos

Grupo de socios: Ninguno

otros criterios

Importaciones

Series de tiempo

por país

Datos anuales

Valores

Dólar EUA

Lista de los importadores para el producto seleccionado

Producto : 621210 sostenes

Unidad : Dólar EUA miles

Tabla

Gráfico

Mapa

Exportar hacia

Período (número de columnas):

5 por página

número de líneas por página:

Por defecto (25 por página)

1 2 3 4 5 6 7 8 9

SH8	Importadores	valor importada en 2005	valor importada en 2006	valor importada en 2007	valor importada en 2008	valor importada en 2009
	Mundo	6.568.861	7.173.405	7.829.596	9.420.443	
+	Estados Unidos de América <i>i</i>	1.704.789	1.938.598	1.860.181	1.868.418	1.689.516
+	Hong Kong (RAEC) <i>i</i>	619.707	720.758	734.312	813.452	715.398
+	Alemania <i>i</i>	478.191	492.393	529.652	574.610	584.253
+	Francia <i>i</i>	535.875	576.158	644.519	669.349	561.934
+	Reino Unido <i>i</i>	551.612	552.879	616.660	623.449	532.189
+	Japón <i>i</i>	442.947	426.515	430.365	465.275	457.062
+	Italia <i>i</i>	227.798	265.615	351.653	348.035	322.836
+	Austria <i>i</i>	182.992	184.485	209.330	232.673	202.873

otros criterios

Lista de los importadores para el producto seleccionado

Producto : 621210 sostenes

Unidad : Dólar EUA miles

Período (número de columnas):
 número de líneas por página:

SH8	Importadores	valor importada en 2005	valor importada en 2006	valor importada en 2007	valor importada en 2008	valor importada en 2009
	Mundo	6.568.861	7.173.405	7.829.596	9.420.443	
+	Estados Unidos de América <i>i</i>	1.704.789	1.938.598	1.860.181	1.868.418	1.689.516
+	Hong Kong (RAEC) <i>i</i>	619.707	720.758	734.312	813.452	715.398
+	Alemania <i>i</i>	478.191	492.393	529.652	574.610	584.253
+	Francia <i>i</i>	535.875	576.158	644.519	669.349	561.934
+	Reino Unido <i>i</i>	551.612	552.879	616.660	623.449	532.189
+	Japón <i>i</i>	442.947	426.515	430.365	465.275	457.062
+	Italia <i>i</i>	227.798	265.615	351.653	348.035	322.836
+	Austria <i>i</i>	182.992	184.485	209.330	232.673	202.873
+	Bélgica <i>i</i>	140.136	140.123	173.432	199.601	177.404
+	Canadá <i>i</i>	134.438	153.602	177.726	170.129	162.235
+	Australia <i>i</i>	94.949	98.282	92.217	112.781	111.301
+	Suiza <i>i</i>	76.337	77.313	91.083	95.710	93.097
+	Dinamarca <i>i</i>	67.045	78.182	92.761	94.851	71.814
+	Turquía <i>i</i>	15.991	28.016	62.450	72.073	65.903
+	Federación de Rusia <i>i</i>	16.325	24.640	63.790	74.940	60.836
+	Suecia <i>i</i>	56.056	59.337	67.089	64.780	60.118
+	Tailandia <i>i</i>	34.222	37.222	55.444	58.555	51.666

SELECCION DE MERCADOS

	ARGENTINA	COSTA RICA	HONDURAS	NICARAGUA	PANAMA
VARIABLE					
Importaciones de brasieres 1998	6,782,000.00	41,406,325.00	525,590.00	913,092.00	2,975,664.00
Participación % del proveedor #1 de las importaciones	Colombia (51,5%)	EE.UU (74.3%)	Panamá (42%)	Panamá (85.4%)	EE UU (17.6%)

- Los 2 mercados más interesantes por valor importado son Argentina y Costa Rica
- Costa Rica esta abastecido principalmente por EE.UU
- Argentina esta abastecida por otras empresas colombianas.

SELECCION DE MERCADOS

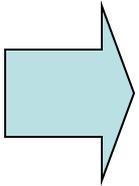
Paso 1:

- **Son estos los únicos mercados con oportunidades para mi producto?**

Qué puedo hacer para identificarlos?

Buscar en el módulo de operatividad aduanera y regímenes definitivos en

“Aduanet” los países a los que actualmente se está exportando el producto:



Declaraciones de Exportación Definitiva

- [Exportador](#)
- [Agente de ADUANA](#)
- [Aduana](#)
- [Partida Arancelaria](#)
- [País de Destino](#)
- [Información Detallada](#)

Principal

EXPORTACION DEFINITIVA POR PARTIDA

FECHA DE: 01/05/2010 - 31/05/2010 dd/mm/aaaa

PARTIDA:

CLASIFICADO:

ORDEN:

RESULTADO DE CONSULTA

1 a 6 de

PAISDEST	TOTAL FOB US\$	OCURENCIAS	PESO NETO Kg	PESO BRUTO Kg
US UNITED STATES	4,180.00	2	128.24	130.68
CL CHILE	2,359.80	3	254.73	256.86
BR BRAZIL	910.80	1	11.58	11.74
AW ARUBA	64.68	1	2.23	2.28
ES SPAIN	33.00	1	.78	.95
CR COSTA RICA	27.12	1	.99	1.00

<http://www.aduanet.gob.pe/aduanas/informgest/ExpoDef.htm>

SELECCION DE MERCADOS

Conclusiones

Paso 1:

	ARGENTINA	COSTA RICA	VENEZUELA	EE.UU	CHILE
VARIABLE					
Importaciones de brasieres 1998	6,782,000.00	41,406,325.00	9.193.433,00	1.040.823.000,00	14.439.833,00
Participación % del proveedor #1 de las importaciones	Colombia (51,5%)	EE.UU (74.3%)	Colombia (70%)	México (23%)	Colombia (31%)

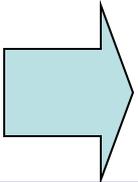
Los 3 mercados más interesantes hasta el momento son:

- **Estados Unidos:** Por valor y baja concentración del principal proveedor
- **Chile:** Por valor y conocimiento actual del producto colombiano
- **Argentina:** Igual que Chile

SELECCION DE MERCADOS

Paso 1:

- Una prima que se fue de inmigrante a Canadá, me dijo: “Aquí la ropa interior que se consigue es muy cara y no es de la misma calidad que la que compraba en Perú...”
- Quiero saber qué tanto está comprando Canadá de mi producto y quiénes le están vendiendo?
- Para esto se consultan las importaciones de Canadá en el módulo de siicex.gob.pe:



SELECCION DE MERCADOS

Paso 1:

Canadá está importando cada año más brasieres y de diversos proveedores, entre ellos EE.UU

PAÍS: CANADA

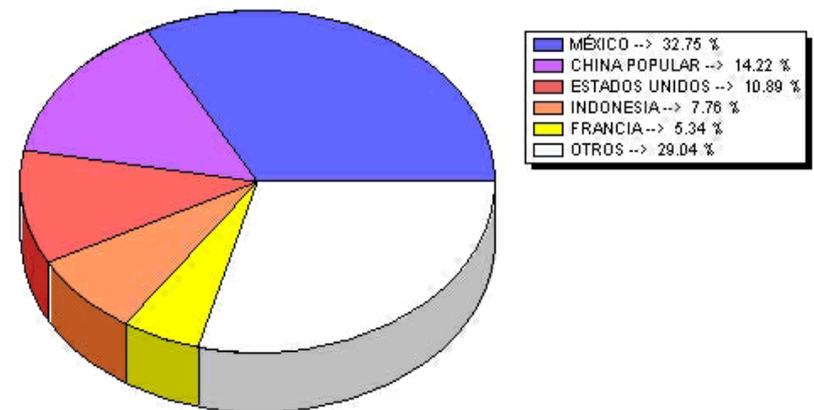
● POSICIÓN Y DESCRIPCIÓN DE CANADA

621210 SOSTENES Y SUS PARTES, INCLUSO DE PUNTO

Año	Peso Neto (Kg)	Valor (US\$)
1997	0.00	50,353,255.00
1998	0.00	61,835,575.00
1999	0.00	71,760,344.00

● ORIGEN DE LAS IMPORTACIONES (Participación)

6212100000 SOSTENES Y SUS PARTES, INCLUSO DE PUNTO
TOTAL ORIGEN DE LAS IMPORTACIONES AÑO 1999 71,760,344



SELECCION DE MERCADOS

Conclusiones

Paso 1

	ARGENTINA	EE.UU	CHILE	CANADA
VARIABLE				
Importaciones de brasieres 1998	6,782,000.00	1.040.823.000,00	14.439.833,00	71,760,344.00
Participación % del proveedor #1 de las importaciones	Colombia (51,5%)	México (23%)	Colombia (31%)	México (32.5%)

Son 4 los mercados más interesantes hasta el momento.

SELECCION DE MERCADOS

PUNTOS CLAVE EN ANALISIS

1. Oportunidades según la demanda
2. **Importaciones y competencia**
3. Disponibilidad de transporte
4. Tratamiento preferencial
5. Información detallada y/o cualitativa



SELECCION DE MERCADOS

IMPORTACIONES Y COMPETENCIA

 **Análisis del valor importado por cada país**

 **Proveedores actuales (Países de procedencia)**

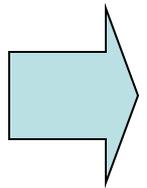
 **Concentración del mercado (Existen proveedores dominantes o no)**

 **Cantidad, precios implícitos, etc.**

SELECCION DE MERCADOS

Paso 2:

- Quiero saber qué tanto importan mi producto esos países y cuáles serían mis eventuales competidores?



Para esto busca en el módulo de **TRADEMAP**

Trade Map - Lista de los mercados proveedores para un producto importado por Estados Unidos de - Windows Internet Explorer

http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx

Favoritos Trade Map - Lista de los mercados proveedores para ...

International Trade Centre
Trade Map
 Estadísticas de comercio para el desarrollo internacional de las empresas

Página de inicio Menú de selección Inversión Acceso a Mercados Documentos de referencia Mi cuenta FAQ
 Condiciones de utilización Acerca de

Producto ... 621210 - sostenes Grupo de productos Ninguno
 Mundo País Estados Unidos de América Grupo de países Ninguno
 Socio Todos Grupo de socios Ninguno

otros criterios Importaciones Indicadores por país Datos directos

Lista de los mercados proveedores para un producto importado por Estados Unidos de América en 2008
 Producto : 621210 sostenes

Las importaciones de Estados Unidos de América representan 19,83% de las importaciones mundiales para este producto, su posición relativa en las importaciones mundiales

Tabla Gráfico Mapa

Exportar hacia número de líneas por página: Por de

Comercio bilateral	Exportadores	Indicadores comerciales										
		Valor importada en 2008, miles de USD	Saldo comercial en 2008 en miles de USD	Participación de las importaciones para Estados Unidos de América, %	Cantidad importada en 2008	Unidad de medida	Valor unitario (USD/unidad)	Tasa de crecimiento de los valores importados entre 2004-2008, % p.a.	Tasa de crecimiento de las cantidades importadas entre 2004-2008, % p.a.	Tasa de crecimiento de los valores importados entre 2007-2008, % p.a.	Posición relativa del país socio en las exportaciones mundiales	Participación de los países socios en las exportaciones mundiales, %
	Mundo	1.868.418	-1.814.302	100	30.041	Toneladas	62.196	3	-6	0		100
+	China	828.419	-828.379	44,3	13.320	Toneladas	62.194	17	-1	15	1	35,3
+	Tailandia	206.768	-206.530	11,1	3.324	Toneladas	62.205	9	0	21	4	3,3
+	Indonesia	191.445	-191.393	10,2	3.078	Toneladas	62.198	4	-7	-20	5	3
+	Honduras	111.191	-111.116	6	1.788	Toneladas	62.187	-11	-16	-16	13	1,4

Comercio bilateral	Exportadores	Indicadores comerciales										
		Valor importada en 2008, miles de USD	Saldo comercial en 2008 en miles de USD	Participación de las importaciones para Estados Unidos de América, %	Cantidad importada en 2008	Unidad de medida	Valor unitario (USD/unidad)	Tasa de crecimiento de los valores importados entre 2004-2008, %, p.a.	Tasa de crecimiento de las cantidades importadas entre 2004-2008, %, p.a.	Tasa de crecimiento de los valores importados entre 2007-2008, %, p.a.	Posición relativa del país socio en las exportaciones mundiales	Participación de los países socios en las exportaciones mundiales, %
	Mundo	1.868.418	-1.814.302	100	30.041	Toneladas	62.196	3	-6	0		100
+	China	828.419	-828.379	44,3	13.320	Toneladas	62.194	17	-1	15	1	35,3
+	Tailandia	206.768	-206.530	11,1	3.324	Toneladas	62.205	9	0	21	4	3,3
+	Indonesia	191.445	-191.393	10,2	3.078	Toneladas	62.198	4	-7	-20	5	3
+	Honduras	111.191	-111.116	6	1.788	Toneladas	62.187	-11	-16	-16	13	1,4
+	Sri Lanka	106.260	-106.256	5,7	1.708	Toneladas	62.213	0	7	5	7	2,8
+	República Dominicana	85.947	-85.539	4,6	1.382	Toneladas	62.190	-15	-21	-21	19	1
+	Bangladesh	52.784	-52.784	2,8	849	Toneladas	62.172	29	3	8	20	1
+	Filipinas	42.194	-42.118	2,3	678	Toneladas	62.233	-13	-21	-20	21	1
+	El Salvador	36.878	-36.803	2	593	Toneladas	62.189	4	2	7	33	0,4
+	México	36.420	-32.524	1,9	586	Toneladas	62.150	-27	-26	-42	27	0,6
+	India	33.975	-33.919	1,8	546	Toneladas	62.225	4	11	-26	34	0,3
+	Francia	22.820	-20.510	1,2	367	Toneladas	62.180	30	29	-24	3	4,3
+	Israel	12.942	-12.694	0,7	208	Toneladas	62.221	-13	-15	7	61	0,1
+	Malasia	12.206	-12.191	0,7	196	Toneladas	62.276	24	15	-4	26	0,6
+	Costa Rica	11.958	-11.704	0,6	192	Toneladas	62.281	4	10	54	51	0,1
+	Viet Nam	8.807	-8.807	0,5	142	Toneladas	62.021	67	32	117	15	1,2
+	Canadá	8.096	14.741	0,4	130	Toneladas	62.277	-15	-13	18	47	0,1
+	Colombia	6.080	-5.094	0,3	98	Toneladas	62.041	-16	-22	-32	18	1,1
+	Túnez	6.073	-6.073	0,3	98	Toneladas	61.969	29	45	15	12	1,5
+	Italia	5.769	-5.544	0,3	93	Toneladas	62.032	-9	16	-11	10	2,2
+	Turquía	5.716	-5.676	0,3	92	Toneladas	62.120	17	17	0	22	0,0



Trade Map

Estadísticas de comercio para el desarrollo internacional de las empresas

[Página de inicio](#)
[Menú de selección](#)
[Inversión](#)
[Acceso a Mercados](#)
[Documentos de referencia](#)
[Mi cuenta](#)
[FAQ](#)

[Condiciones de utilización](#)
[Acerca de](#)

[Español](#)

Producto	... 621210 - sostenes	Grupo de productos	Ninguno
Mundo <input type="radio"/> País <input checked="" type="radio"/>	Estados Unidos de América	Grupo de países	Ninguno
Socio	Perú	Grupo de socios	Ninguno
otros criterios	Importaciones <input type="button" value="v"/> Series de tiempo <input type="button" value="v"/>	por producto <input type="button" value="v"/>	Productos similares a 10 dígitos <input type="button" value="v"/>
	Dólar EUA <input type="button" value="v"/>		Datos anuales <input type="button" value="v"/>

Comercio bilateral entre Estados Unidos de América y Perú

Producto : 621210 sostenes

Unidad: Dólar EUA miles

[Tabla](#)
[Gráfico](#)
[Mapa](#)

Exportar hacia
 Período (número de columnas): 3 por página número de líneas por página: Por defecto (25 por página)

Código del producto	Descripción del producto	Estados Unidos de América importa desde Perú			Estados Unidos de América importa desde el mundo		
		Valor en 2007	Valor en 2008	Valor en 2009 <input type="button" value="v"/>	Valor en 2007	Valor en 2008	Valor en 2009
6212109010	BRASSIERES, NOT CONTAINING LACE OR NET OR EMBROIDERY, OF COTTON, WHETHER OR NOT KNITTED OR CROCHETED	249	31	128	189.731	187.017	16
6212109020	BRASSIERES, NOT CONTAINING LACE OR NET OR EMBROIDERY, OF MAN-MADE FIBERS, WHETHER OR NOT KNITTED OR CROCHETED	2	8	21	1.311.670	1.344.754	1.21
6212105010	BRASSIERES, CONTAINING LACE OR NET OR EMBROIDERY, OF COTTON, WHETHER OR NOT KNITTED OR CROCHETED	8	9	15	23.079	15.480	1
6212105020	BRASSIERES, CONTAINING LACE OR NET OR EMBROIDERY, OF MAN-MADE FIBERS, WHETHER OR NOT KNITTED OR CROCHETED	2	1	1	332.703	317.822	25
6212105030	BRASSIERES, CONTAINING LACE OR NET OR EMBROIDERY, WHETHER OR NOT KNITTED OR CROCHETED	0	0	0	449	319	



Trade Map

Estadísticas de comercio para el desarrollo internacional de las empresas

[Página de inicio](#)
[Menú de selección](#)
[Inversión](#)
[Acceso a Mercados](#)
[Documentos de referencia](#)
[Mi cuenta](#)
[FAQ](#)
[Español](#)

[Condiciones de utilización](#)
[Acerca de](#)

Producto 621210 - sostenes	Grupo de productos	Ninguno
Mundo <input type="radio"/> País <input checked="" type="radio"/>	Estados Unidos de América	Grupo de países	Ninguno
Socio	Colombia	Grupo de socios	Ninguno
otros criterios	Importaciones <input type="button" value="v"/> Series de tiempo <input type="button" value="v"/> por producto <input type="button" value="v"/> Productos similares a 10 dígitos <input type="button" value="v"/> Datos anuales <input type="button" value="v"/> Valores <input type="button" value="v"/>		
	Dólar EUA <input type="button" value="v"/>		

Comercio bilateral entre Estados Unidos de América y Colombia

Producto : 621210 sostenes

Unidad: Dólar EUA miles

[Tabla](#)
[Gráfico](#)
[Mapa](#)

Exportar hacia
 Período (número de columnas): 3 por página número de líneas por página: Por defecto (25 por página)

Código del producto	Descripción del producto	Estados Unidos de América importa desde Colombia			Estados Unidos de América importa desde el mundo		
		Valor en 2007	Valor en 2008	Valor en 2009 <input type="button" value="v"/>	Valor en 2007	Valor en 2008	Valor en 2009 <input type="button" value="v"/>
6212109020	BRASSIERES, NOT CONTAINING LACE OR NET OR EMBROIDERY, OF MAN-MADE FIBERS, WHETHER OR NOT KNITTED OR CROCHETED	4.233	2.302	2.655	1.311.670	1.344.754	1.344.754
6212105020	BRASSIERES, CONTAINING LACE OR NET OR EMBROIDERY, OF MAN-MADE FIBERS, WHETHER OR NOT KNITTED OR CROCHETED	4.416	3.646	2.079	332.703	317.822	317.822
6212105010	BRASSIERES, CONTAINING LACE OR NET OR EMBROIDERY, OF COTTON, WHETHER OR NOT KNITTED OR CROCHETED	105	97	72	23.079	15.480	15.480
6212109010	BRASSIERES, NOT CONTAINING LACE OR NET OR EMBROIDERY, OF COTTON, WHETHER OR NOT KNITTED OR CROCHETED	113	23	11	189.731	187.017	187.017
6212105030	BRASSIERES, CONTAINING LACE OR NET OR EMBROIDERY, WHETHER OR NOT KNITTED OR CROCHETED	4	12	7	449	319	319

SELECCION DE MERCADOS

Conclusiones

Paso 2

	ARGENTINA	EE.UU	CHILE	CANADA
VARIABLE				
Importaciones de brasieres 1998	6,782,000.00	1.040.823.000,00	14.439.833,00	71,760,344.00
Participación % del proveedor #1 de las importaciones	Colombia (51,5%)	México (23%)	Colombia (31%)	México (32.5%)

Son 4 los mercados más interesantes hasta el momento.

SELECCION DE MERCADOS

PUNTOS CLAVE EN ANALISIS

1. Oportunidades según la demanda
2. Importaciones y competencia
3. Disponibilidad de transporte
4. Tratamiento preferencial
5. Información detallada y/o cualitativa



SELECCION DE MERCADOS

DISPONIBILIDAD DE TRANSPORTE

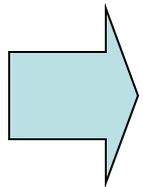
Análisis de las posibilidades de transporte para sus productos hacia los países de interés:

- **Medios**
- **Rutas**
- **Frecuencias**
- **Tiempo de tránsito**
- **Transportadores**
- **Valor de los fletes**

SELECCION DE MERCADOS

Paso 3:

- **Habr  transporte desde Perú hacia esos 4 países?**
- **Cómo será en cada caso?**



Para esto busca en los agentes de carga y operadores logísticos información sobre vías y costes:

SELECCION DE MERCADOS

Paso 3:

	ARGENTINA	EE.UU	CHILE	CANADA
VARIABLE				
Importaciones de brasieres 1998	6,782,000.00	1.040.823.000,00	14.439.833,00	71,760,344.00
Participación % del proveedor #1 de las importaciones	Colombia (51,5%)	México (23%)	Colombia (31%)	México (32.5%)
Disponibilidad de transporte	Regular	Excelente	Bueno	Regular

Vale la pena analizar otros aspectos cualitativos para tomar una decisión.

SELECCION DE MERCADOS

PUNTOS CLAVE EN ANALISIS

1. Oportunidades según la demanda
2. Importaciones y competencia
3. Disponibilidad de transporte
4. **Tratamiento preferencial**
5. Información detallada y/o cualitativa



SELECCION DE MERCADOS

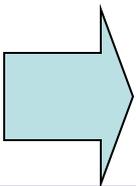
TRATAMIENTO PREFERENCIAL



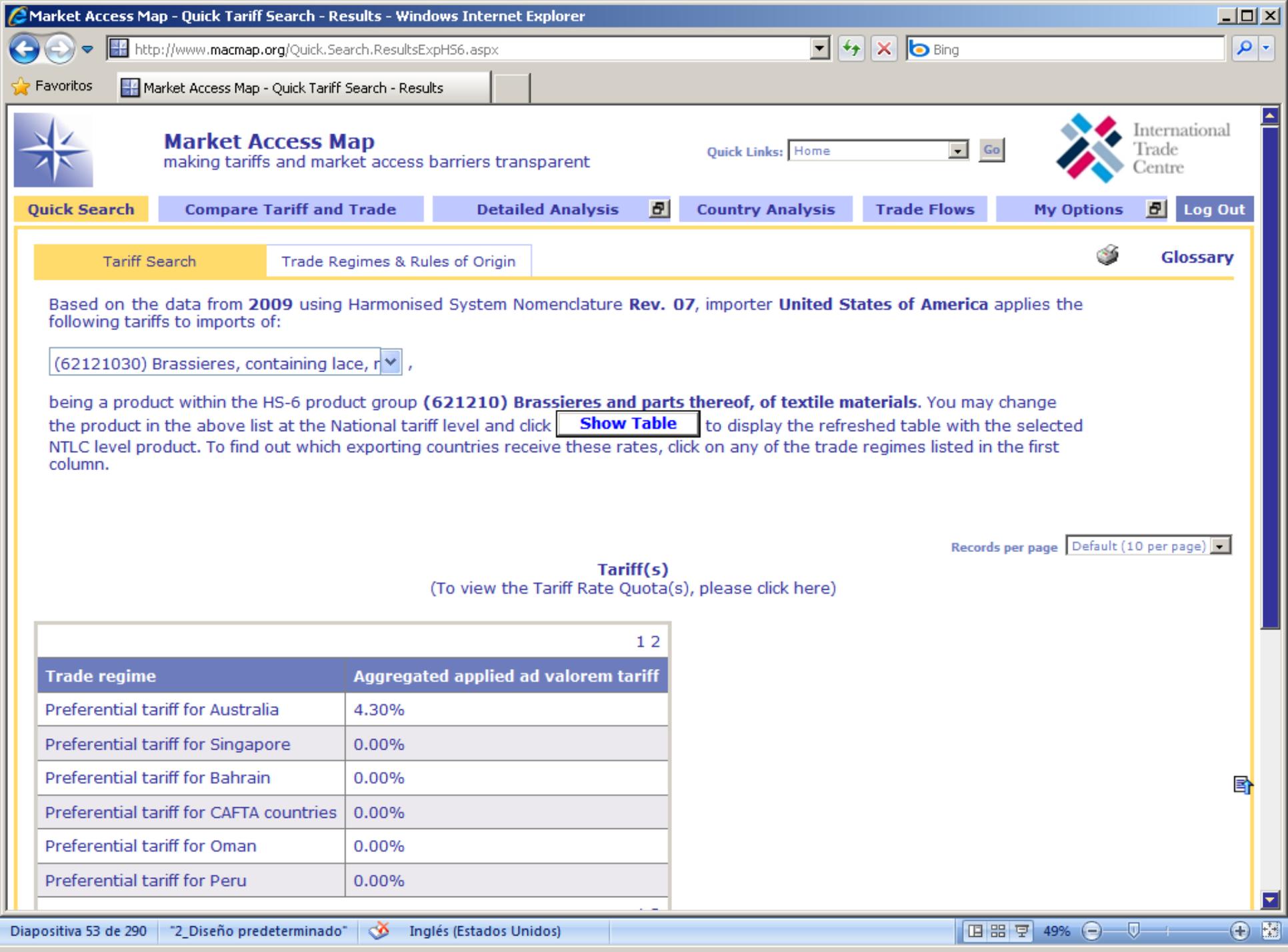
SELECCION DE MERCADOS

Paso 4:

- Qué arancel paga mi producto en esos países y cuál pagan mis competidores?
- Existen Acuerdos Comerciales ó Preferencias, que beneficien el ingreso de mi producto a cada uno de los países?



Para esto busca en el módulo del **MACMAP**, la información de *Acceso al mercado*:



Market Access Map

making tariffs and market access barriers transparent



Quick Links:

- Quick Search
- Compare Tariff and Trade
- Detailed Analysis
- Country Analysis
- Trade Flows
- My Options
- Log Out

- Tariff Search
- Trade Regimes & Rules of Origin

[Glossary](#)

Based on the data from **2009** using Harmonised System Nomenclature **Rev. 07**, importer **United States of America** applies the following tariffs to imports of:

being a product within the HS-6 product group **(621210) Brassieres and parts thereof, of textile materials**. You may change the product in the above list at the National tariff level and click [Show Table](#) to display the refreshed table with the selected NTLC level product. To find out which exporting countries receive these rates, click on any of the trade regimes listed in the first column.

Records per page

Tariff(s)
(To view the Tariff Rate Quota(s), please click here)

Trade regime	Aggregated applied ad valorem tariff
Preferential tariff for Australia	4.30%
Preferential tariff for Singapore	0.00%
Preferential tariff for Bahrain	0.00%
Preferential tariff for CAFTA countries	0.00%
Preferential tariff for Oman	0.00%
Preferential tariff for Peru	0.00%

1 2

SELECCION DE MERCADOS

Paso 4:

	ARGENTINA	EE.UU	CHILE	CANADA
VARIABLE				
Importaciones de brasieres 1998	6,782,000	1,040,823,000	14,439,833	71,760,344
Participación % del proveedor #1 de las importaciones	Colombia (51,5%)	México (23%)	Colombia (31%)	México (32.5%)
Disponibilidad de transporte	Regular	Excelente	Bueno	Regular
Arancel General	23.0%	17.3%	9%	20.5%
Arancel para Peru	4.6%	17.3%	0%	20.5%

Vale la pena analizar **MÁS** aspectos cualitativos para tomar una decisión.

SELECCION DE MERCADOS

PUNTOS CLAVE EN ANALISIS

1. Oportunidades según la demanda
2. Importaciones y competencia
3. Disponibilidad de transporte
4. Tratamiento preferencial
5. Información detallada y/o cualitativa



SELECCION DE MERCADOS

AFINIDAD CULTURAL Y COMERCIAL

! Idiomas

! Costumbres

! Religión

! Formas de Negocios



SELECCION DE MERCADOS

RESEÑA GEOGRAFICA, ECONOMICA Y POLITICA

! **Geografía**

! **Situación económica**

! **Situación Política**



SELECCION DE MERCADOS

MERCADO DEL PRODUCTO

- ❗ **Consumo**
- ❗ **Canales de Comercialización**
- ❗ **Precios**
- ❗ **Tendencias, etc.**



SELECCION DE MERCADOS

Paso 5:

- **Mi producto no es de consumo masivo, va dirigido a un segmento de clientes con buen poder adquisitivo. Cuál será el ingreso promedio de la población en cada mercado?**

Para esto busca **estudios de mercado** en el módulo de perfiles por país del **Siicex, Ices, Prochile, Proexport, Bancomext**, otras cámaras de comercio y otras universidades,

SELECCION DE MERCADOS

Paso 5:

	ARGENTINA	EE.UU	CHILE	CANADA
VARIABLE				
Importaciones de brasieres 1998	6,782,000	1.040.823.000	14.439.833	71,760,344
Participación % del proveedor #1 de las importaciones	Colombia (51,5%)	México (23%)	Colombia (31%)	México (32,5%)
Disponibilidad de transporte	Regular	Excelente	Bueno	Regular
Arancel General	23,0%	17,3%	9%	20,5%
Arancel para Colombia	4,6%	17,3%	0%	20,5%
Ingreso de la población	7.898	33.943	4.493	21.145

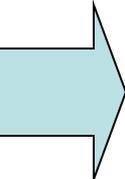
Descarto Argentina por:

- Menor valor importado
- Transporte regular
- Menores preferencias arancelarias en comparación con Chile

SELECCION DE MERCADOS

Paso 5:

- Quiero conocer detalles del mercado de la ropa interior femenina en los 3 países. Qué hago?

 Entra a las **Cámaras de Comercio** y consulta los perfiles de mercado disponibles

SELECCION DE MERCADOS

Paso 5:

- **En Estados Unidos hay 50 millones de mujeres en el segmento entre 20 y 44 años y 5.5 millones están ubicadas en Los Angeles.**
- **Estados Unidos consume aproximadamente US\$6.419 millones de dólares en ropa interior femenina.**
- **Las importaciones en EE.UU, representan el 54% del consumo estadounidense de ropa interior femenina.**

SELECCION DE MERCADOS

Paso 5 (cont.):

- **La composición de las ventas en EE.UU, es la siguiente:**

– Almacenes por departamento	18.6 %
– Almacenes de cadena	16.1%
– Almacenes especializados	23.9%
– Almacenes de descuento	20.0%
– Correo Directo	6.9%
– Off-price	6.3%
– Factory Outlets	3.6%
– Los demás	4.7%

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.

SELECCION DE MERCADOS

PUNTOS CLAVE EN ANALISIS

1. Oportunidades según la demanda
2. Importaciones y competencia
3. Disponibilidad de transporte
4. Tratamiento preferencial
5. Información detallada y/o cualitativa



Metodología

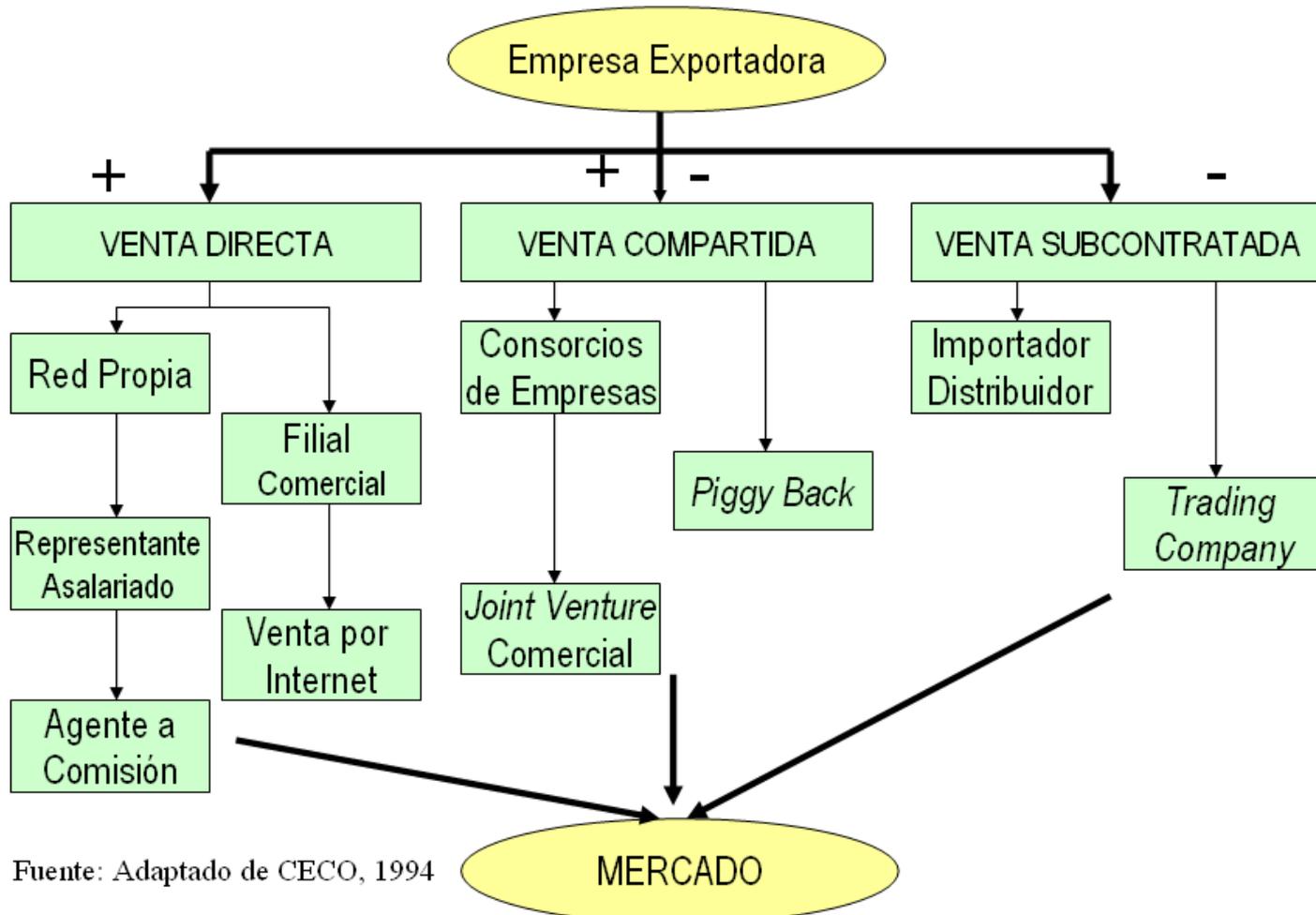
1. Identificar el producto exportable
2. Seleccionar el mercado objetivo
3. Seleccionar la estrategia de ingreso
4. Identificar países exportadores competidores
5. Extraer estudios de mercado de estos países
6. Analizar los entornos internacionales
7. Adaptar los estudios de mercado
8. Elaborar el plan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

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.

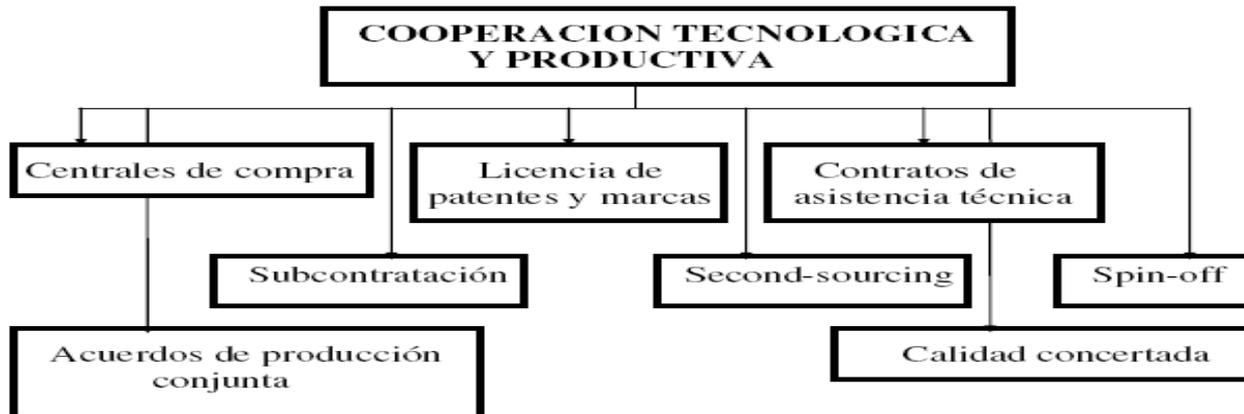
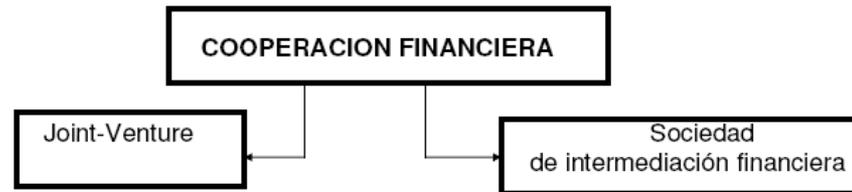
MÉTODOS DE ENTRADA EN FUNCIÓN DEL CONTROL EJERCIDO

Sistemas de Comercialización en el Exterior



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

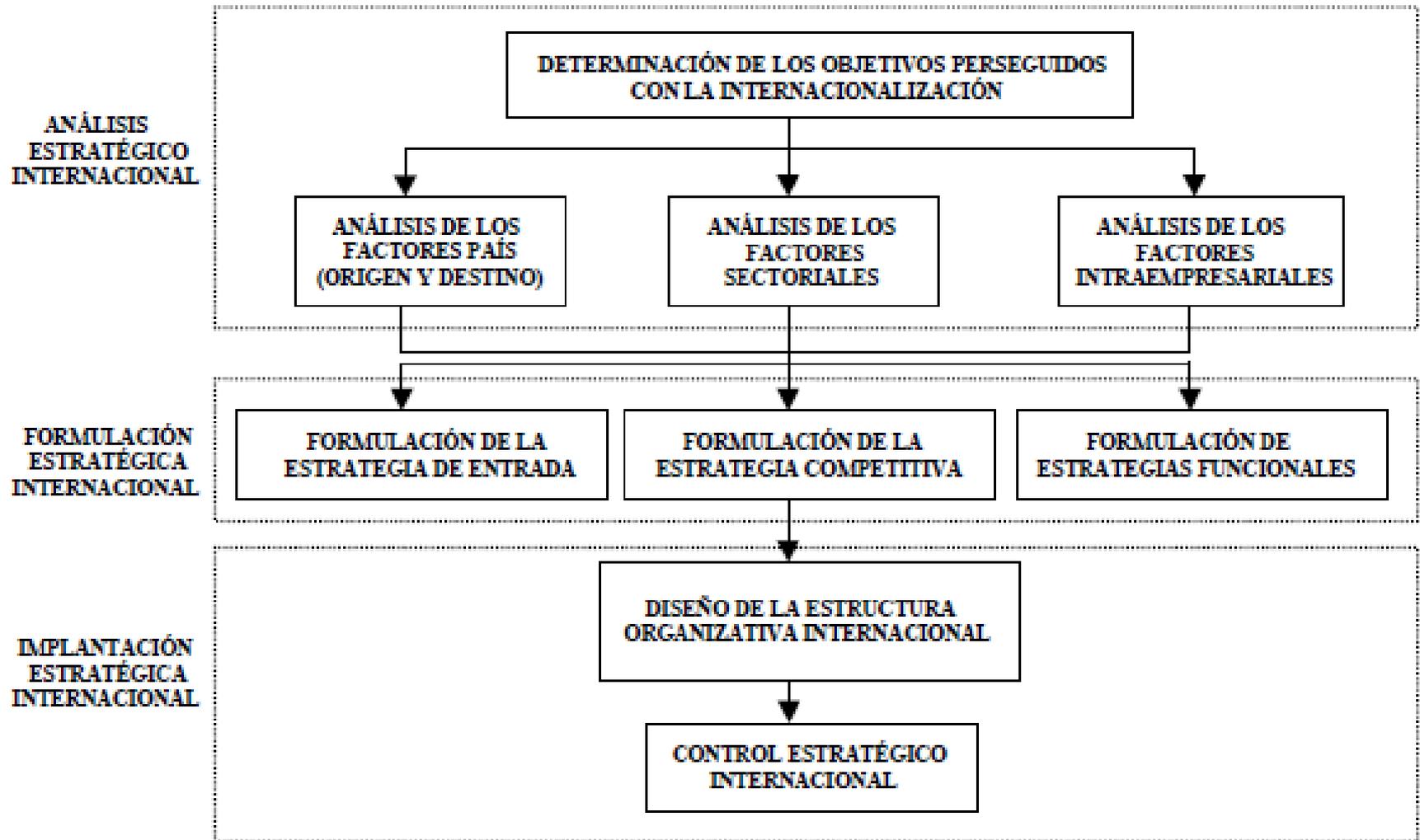
- Siicex → Perú
- Ices → España
- Prochile → Chile
- Bancomext → México
- Proexport → Colombia
- Universidades y otras Cámaras de Comercio



Plan de Marketing

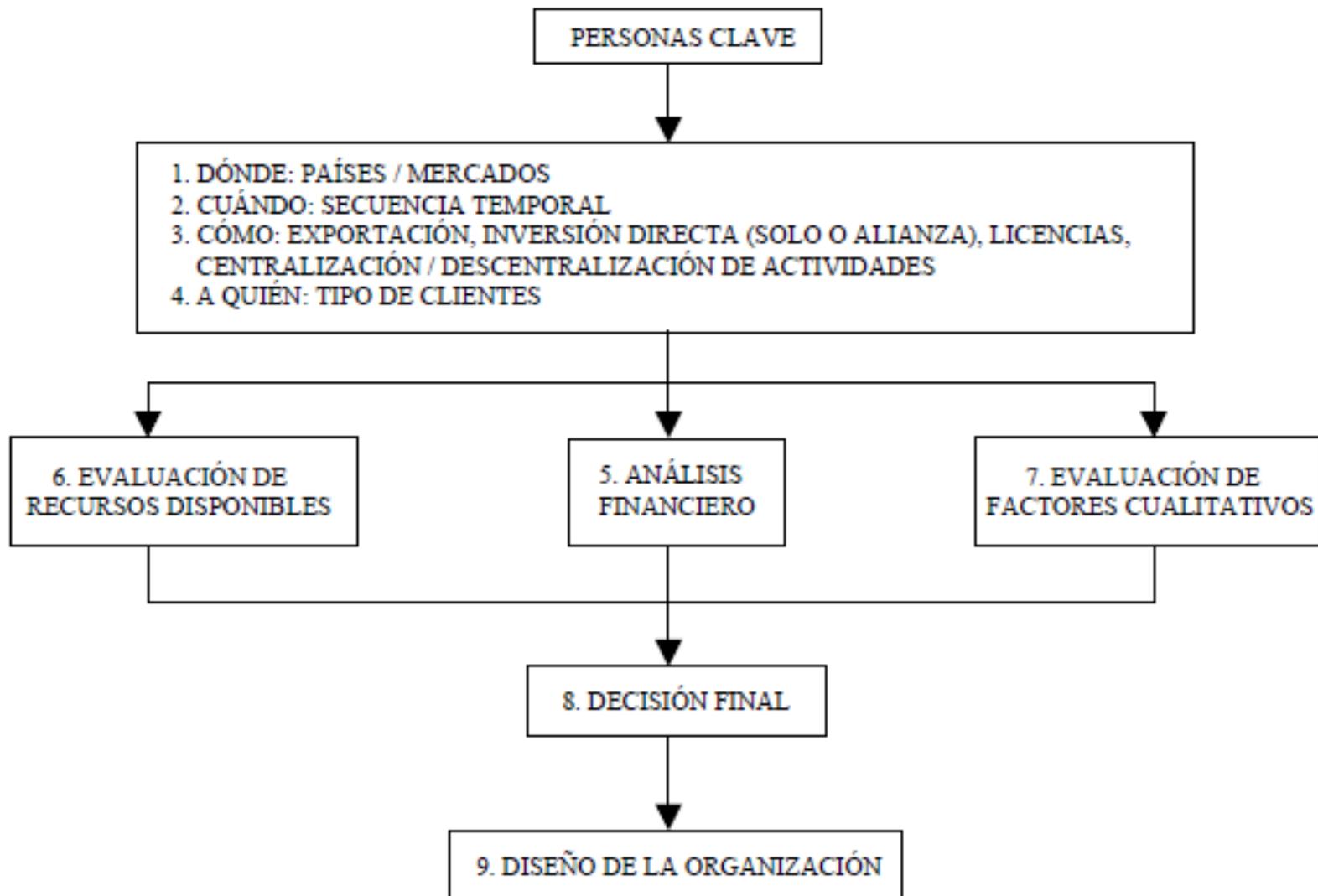


Figura 0.- El Proceso de Dirección Estratégica de la Internacionalización de la Empresa



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

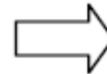
¿CÓMO ACCEDEMOS?
¿CÓMO NOS IMPLANTAMOS?



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

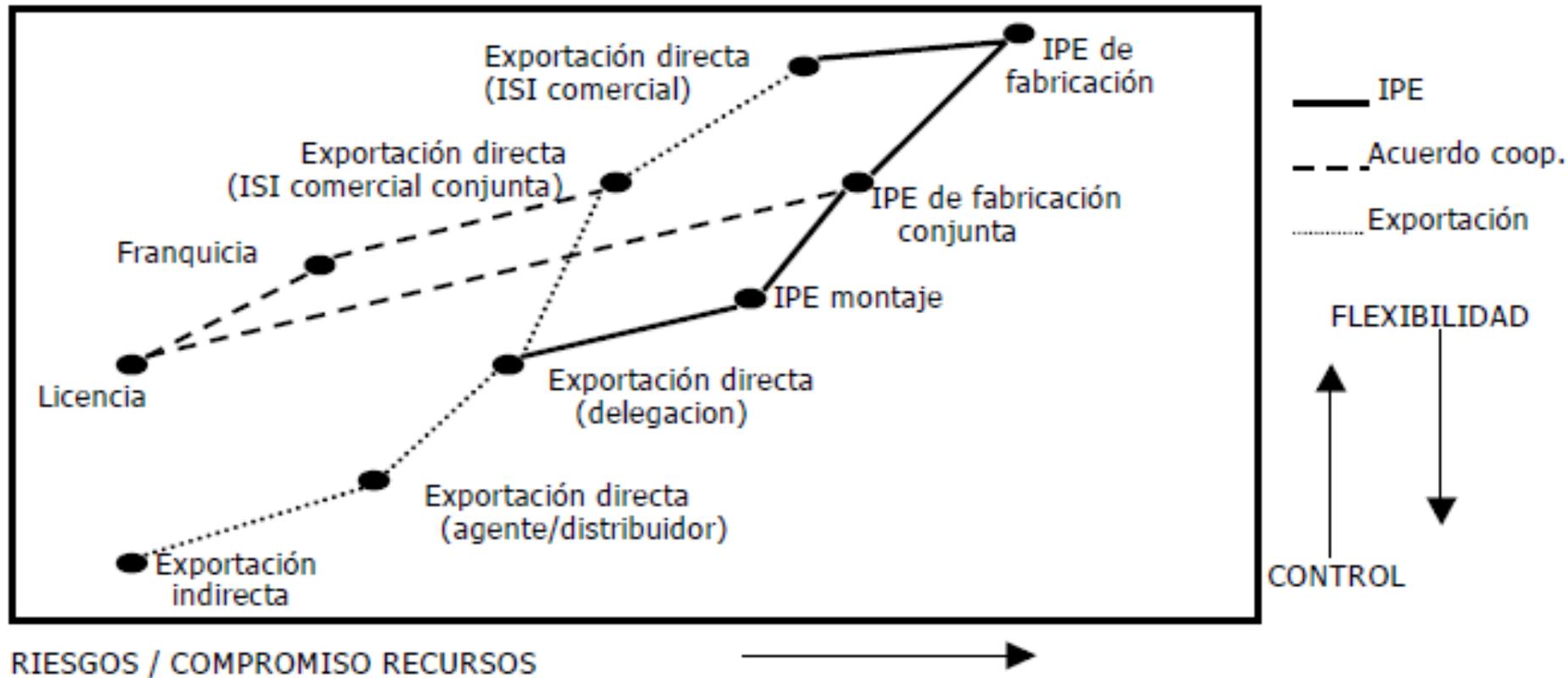
(10) ESTRATEGIA DE SECUENCIA

**¿CUÁL 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

Gerente Comercial del CIE

lmendez@cie.pe