

philip r. cateora | mary c. gilly | john l. graham



14a edición

# marketing

## internacional





The background features a light gray upper half and a light blue lower half, separated by a solid blue horizontal band. Thin white lines form overlapping circles across the entire background.

marketing internacional



# marketing internacional

tercera edición en español

phillip R. cateora

UNIVERSITY OF COLORADO

mary C. gilly

UNIVERSITY OF CALIFORNIA

john L. graham

UNIVERSITY OF CALIFORNIA

revisión técnica

maría Andrea trujillo León

INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS  
SUPERIORES DE MONTERREY  
CAMPUS SANTA FE

Gerardo Luévano Rodríguez

UNIVERSIDAD REGIOMONTANA  
INSTITUTO TECNOLÓGICO  
DE NUEVO LEÓN



MÉXICO • BOGOTÁ • BUENOS AIRES • CARACAS • GUATEMALA • MADRID • NUEVA YORK  
SAN JUAN • SANTIAGO • SÃO PAULO • AUCKLAND • LONDRES • MILÁN • MONTREAL  
NUEVA DELHI • SAN FRANCISCO • SINGAPUR • ST. LOUIS • SIDNEY • TORONTO

**Director Higher Education:** Miguel Ángel Toledo Castellanos

**Editor sponsor:** Jesús Mares Chacón

**Coordinación editorial:** Marcela I. Rocha Martínez

**Editora de desarrollo:** Karen Estrada Arriaga

**Supervisor de producción:** Zeferino García García

**Traducción:** Luis Héctor Esqueda Huerta y Claudia Fuentes Zárate

**Traducción de casos:** Roberto Andrés Haas García

## **MARKETING INTERNACIONAL**

**Tercera edición en español**

Prohibida la reproducción total o parcial de esta obra,  
por cualquier medio, sin la autorización escrita del editor.



**Educación**

DERECHOS RESERVADOS © 2010, 2006, 2001, respecto a la tercera edición en español por  
McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A DE C.V.

*A Subsidiary of The McGraw-Hill Companies, Inc.*

Prolongación Paseo de la Reforma 1015, Torre A

Pisos 16 y 17, Colonia Desarrollo Santa Fe

Delegación Álvaro Obregón

C.P. 01376, México, D.F.

Miembro de la Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana, Reg. Núm. 736

**ISBN: 978-607-15-0276-6**

Traducción de la duodécima edición de *International marketing*,

© 2005 by Philip R. Cateora and John L. Graham, published by The McGraw-Hill Companies.

ISBN: 0-07-283371-8

Casos traducidos de la decimocuarta edición de *International marketing*,

© 2009 by Philip R. Cateora, Mary C. Gilly, and John L. Graham, published by The McGraw-Hill Companies.  
by The McGraw-Hill Companies, Inc.

ISBN: 978-0-07-338098-8

All rights reserved

1234567890

109876543210

Impreso en México

*Printed in Mexico*



PARA William J. Stanton, amigo, colega  
y mentor

PARA las personas que me guiaron en esta  
trayectoria profesional:  
Richard Burr, Trinity University  
Tom Barry, Southern Methodist University  
Betsy Celb, University of Houston

PARA Edgard Hall







# ACERCA DE LOS AUTORES

## **Philip R. Cateora**

Profesor honorario de The University of Colorado en Boulder; recibió su doctorado en la University of Texas en Austin, donde fue elegido a Beta Gamma Sigma. Durante su carrera académica en la University of Colorado fungió como jefe divisional de Marketing, coordinador de Programas Internacionales de Negocios, rector adjunto y rector interino. Su docencia ha cubierto una gama de cursos en marketing y negocios internacionales, desde los aspectos fundamentales hasta el grado de doctorado. Recibió el Teaching Excellence Award (Premio a la Excelencia en Docencia) de la University of Colorado y el Educator of the Year Award (Premio al Educador del Año) de la Western Marketing Educator's Association.

El profesor Cateora ha impartido talleres de facultad sobre la internacionalización de los cursos en principios de marketing para la AACSB; asimismo, participó en la concepción y celebración de talleres similares de facultad con el patrocinio del Departamento de Educación. Además de esas labores, fue coautor de *Marketing: An International Perspective*, un complemento para acompañar los textos sobre principios de marketing. El profesor Cateora ha fungido como asesor de pequeñas empresas exportadoras, así como de compañías multinacionales, ha participado en el Rocky Mountain Export Council y ha impartido clases en programas de desarrollo gerencial. Es miembro de la Academy of International Business.

## **Mary C. Gilly**

Profesora de Marketing en la Paul Merage School of Business, University of California en Irving. Obtuvo su licenciatura en administración de empresas en la Trinity University de San Antonio, Texas; su maestría en la Southern Methodist University de Dallas, Texas, y su doctorado en la University of Houston. La doctora Gilly ha estado en la UCI desde 1982 y ha fungido como vicerrectora, rectora adjunta, directora del Programa de Doctorado y presidenta de Facultad en la escuela de negocios, así como rectora adjunta de Estudios de Postgrado de ese campus. Ha pertenecido al cuerpo académico de la Texas A&M University y la Southern Methodist University, y ha sido profesora externa de la Escuela de Negocios de Madrid y de la Georgetown University. La profesora Gilly es integrante de la American Marketing Association desde 1975 y ha colaborado con esa organización en muy diversos aspectos como Marketing Education Council, presidenta, copresidenta, 1991 AMA Summer Educator's Conference y miembro y presidenta del AMA-Irwin Distinguished Marketing Educator Award Committee. Actualmente trabaja como directora académica de la Association for Consumer Research. La profesora Gilly ha publicado sus investigaciones sobre temas internacionales, transculturales y comportamiento de los consumidores en el *Journal of Marketing*, *Journal of Consumer Research*, *Journal of Retailing*, *California Management Review* y otras publicaciones.

## **John L. Graham**

Profesor de Negocios y Marketing Internacionales en la Paul Merage School of Business de la University of California en Irving. Ha sido rector adjunto y director del UCI Center for Citizen Peacebuilding; becario externo de la School of Business de la Georgetown University; profesor externo de la Escuela de Negocios de Madrid, España, y profesor adjunto de la University of Southern California. Antes de iniciar sus estudios de doctorado en la University of California en Berkeley, trabajó para una división de la Caterpillar Tractor Co., y sirvió como oficial de los U.S. Navy Underwater Demolition Teams. El profesor Graham es autor (junto con William Hernández Requejo) de *Global Negotiation: The New Rules*, Palgrave-Macmillan, 2008; (con N. Mark Lam) de *China Now, Doing Business in the World's Most Dynamic Market*, McGraw-Hill, 2007; (con Yoshihiro Sano y James Hodgson, ex embajador de Estados Unidos en Japón) de *Doing Business with the New Japan*, Rowman & Littlefield, 4a. edición, 2008; y editor (con Taylor Meloan) de *Global and International Marketing*, Irwin, 2a. edición, 1997. Ha publicado artículos en revistas como *Harvard Business Review*, *Journal of Marketing*, *Journal of International Business Studies*, *Strategic Management Review* y *Marketing Science*. Extractos de sus trabajos se han introducido en el *Congressional Record* y sus investigaciones sobre los estilos de negociación en los negocios en 20 culturas fue objeto de un artículo en la edición de enero de 1988 del *Smithsonian*. Su ponencia de 1994 en *Management Science* recibió una mención de excelencia por parte del Lauder Institute de la Wharton School of Business.



# PREFACIO

Al inicio del milenio pasado, los chinos eran comerciantes internacionales de manera predominante. Aun cuando un sistema comercial de veras mundial no se desarrollaría sino hasta 500 años más tarde, la seda china ha estado disponible en Europa desde la época de los romanos.

Al inicio del siglo pasado, los militares, los comerciantes y los fabricantes británicos dominaban los mares y el comercio internacional. Literalmente, el Sol no se ponía en el Imperio Británico.

Al inicio de la década pasada, los éxitos económicos de Japón habían vuelto obsoleta la competencia militar entre Estados Unidos y la Unión Soviética. A principios de la década de 1990, los expertos auguraban un siglo del Pacífico durante el cual el comercio transpacífico habría de superar al comercio transatlántico; otras economías asiáticas habrían de seguir el liderazgo de Japón. Entonces, nadie preveía el ascendiente y la trascendencia de la revolución de la tecnología de la información creada por Estados Unidos.

¿Qué sorpresas nos depara a todos la nueva década, el nuevo siglo y el nuevo milenio? Hacia el final de esta década, los desastres naturales y las guerras han entorpecido el comercio y el progreso humanos. La lucha por equilibrar el crecimiento económico y la protección del medio ambiente prosigue. Es indudable que la globalización de los mercados se ha acelerado debido a la aceptación casi universal del modelo democrático de la libre empresa y de las nuevas tecnologías de comunicación, incluidos los teléfonos celulares e internet. ¿Cuál habrá de resultar mejor para la reforma económica y política, el gradualismo chino o el enfoque *big-bang* ruso? ¿El auge de la tecnología de la información de la década pasada será seguido por un reventón demográfico cuando los *baby-boomers* estadounidenses empiecen a jubilarse después de 2010? ¿Acaso el TLCAN y los jóvenes mexicanos van a proporcionar el equilibrio demográfico tan necesario? Dentro de 10 años el debate sobre el calentamiento global deberá haberse resuelto. Más datos y una ciencia mejor nos aportarán las respuestas. ¿Qué beneficios o calamidades imprevistas nos traerán las ciencias biológicas? ¿Acabaremos con el sida/VIH en África? ¿Se volverán obsoletas las armas y las guerras?

El marketing internacional va a desempeñar un papel clave en la generación de respuestas positivas para todas estas preguntas. Sabemos que el comercio trae paz y prosperidad porque fomenta la creatividad, el entendimiento mutuo y la interdependencia. Los mercados están retoñando en las economías emergentes de Europa oriental, la Comunidad de Estados Independientes, China, Indonesia, Corea, India, México, Brasil, Chile y Argentina... en pocas palabras, en todo el mundo. Esas economías emergentes prometen ser enormes mercados en el futuro. En los mercados más desarrollados del mundo industrializado también abundan las oportunidades y los retos conforme los gustos de los consumidores se tornan más sofisticados y complejos, y conforme los aumentos en el poder de compra aportan a los consumidores nuevos medios para satisfacer nuevas demandas.

Las oportunidades de los mercados globales de hoy corren a la par con la expansión económica mundial que se dio al finalizar la Segunda Guerra Mundial. No obstante, el entorno competitivo actual, en el que surgen esas oportunidades, difiere muchísimo de aquel periodo en el que las multinacionales estadounidenses dominaban los mercados del mundo. Desde fines de la década de 1940 hasta los años sesenta, las corporaciones multinacionales (CMN) de Estados Unidos tuvieron poca competencia; hoy, en cambio, empresas de casi todas las naciones rivalizan por los mercados mundiales. Fareed Zakaria reportó: “Durante los últimos dos años, 124 países incrementaron sus economías más de 4% al año, entre los cuales hubo más de 30 países de África. Durante las dos últimas décadas, países ajenos al occidente industrializado crecieron a tasas otrora impensables. Pero si bien hubo auges y caídas, la tendencia general fue inequívocamente a la alza. Antoine van Agtmael, el gerente de fondos que acuñó la expresión ‘mercados emergentes’, identificó a las 25 empresas con más probabilidades de ser las siguientes grandes multinacionales del mundo. Su lista incluye cuatro compañías de Brasil, cuatro de México, cuatro de Corea del Sur y cuatro de Taiwan; tres de India, dos de China y una de Argentina, una de Chile, una de Malasia y una más de África del Sur. Esto es algo mucho más extenso que el tan ensalzado surgimiento de China o incluso Asia. Es el surgimiento del resto... del resto del mundo.”<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Fareed Zakaria, *The Rise of the Rest*, 3 de mayo de 2008.

Los cambios económicos, políticos y sociales que se dieron durante la última década alteraron de manera drástica el panorama de los negocios mundiales. Analicemos el efecto actual y futuro de lo siguiente:

- La amenaza siempre presente del terrorismo mundial, representada por los ataques del 11 de septiembre.
- Los graves conflictos armados en África subsahariana y en Medio Oriente.
- La posible recesión mundial emanada de Estados Unidos.
- Los mercados emergentes de Europa oriental, Asia y América Latina, en los cuales se espera que, en los próximos 20 años, se dé más de 75% del crecimiento del comercio mundial.
- La reunificación de Hong Kong, Macao y China, que habrá de poner a toda Asia bajo el control de asiáticos por primera vez en más de un siglo.
- La Unión Monetaria Europea y el exitoso cambio de las monedas locales de los países a una sola unidad monetaria para Europa: el euro.
- El rápido alejamiento de las estructuras tradicionales de distribución en Japón, Europa y muchos mercados emergentes.
- El incremento en el número de hogares con ingresos medios en todo el mundo.
- El reforzamiento y la creación incesantes de grupos regionales de mercados como la Unión Europea (UE), el Área de Libre Comercio de América del Norte (ALCAN), el Área de Libre Comercio de América Central (ALCAC), el Área ASEAN de Libre Comercio (AALC), el Área de Libre Comercio del Cono Sur (Mercosur), y la Cooperación Económica Asia-Pacífico (APEC).
- La culminación con éxito de la Ronda de Uruguay del Acuerdo General de Aranceles y Comercio (GATT) y la creación de la Organización Mundial de Comercio (OMC), esta última que ahora incluye a China y Taiwan.
- La reestructuración, la reorganización y el reenfoque de empresas de telecomunicaciones, entretenimiento y biotecnología, así como de sectores tradicionales de chimeneas de todo el mundo.
- La integración constante de internet con los teléfonos celulares en todos los aspectos de las operaciones de las empresas y las vidas de los consumidores.

Éstos no son nada más reportes noticiosos. Estos cambios afectan la práctica de los negocios en todo el mundo y anuncian que, para tener éxito, las empresas deberán analizar de manera constante la forma en que hacen negocios y mantenerse lo bastante flexibles para reaccionar con rapidez a las cambiantes tendencias mundiales.

Conforme se da el crecimiento económico global, se vuelve muy importante comprender el marketing en todas las culturas. *Marketing internacional* atiende los aspectos mundiales y describe conceptos que son pertinentes para todos los mercadólogos, cualquiera que sea el alcance de su participación internacional. No todas las empresas involucradas en marketing al extranjero tienen una perspectiva global, ni la necesitan. El marketing internacional de algunas empresas se limita a un país; otras comercializan en una serie de países, tratando a cada uno como un mercado separado; otras más, las empresas mundiales, buscan segmentos de mercado con necesidades y gustos comunes que traspasen las fronteras políticas y económicas. No obstante, todas se ven afectadas por la actividad competitiva que se da en el mercado mundial. Éste es el futuro del que trata la catorceava edición de *Marketing internacional*.

Su énfasis está en las implicaciones estratégicas de la competencia en los diferentes mercados de los países. Un enfoque ambiental y cultural del marketing internacional permite tener una orientación realmente mundial. Los horizontes del lector no se limitan a una nación específica o a las formas particulares de hacer negocios en un solo país. En vez de ello, el libro brinda un enfoque y un marco para identificar y analizar la importante idiosincrasia cultural y ambiental de cada nación o región del mundo. Así, al estudiar las actividades de marketing en un entorno extranjero, el lector no podrá pasar por alto la trascendencia de los aspectos culturales decisivos.

El texto está concebido para que estimule la curiosidad en las prácticas de administración de empresas grandes y pequeñas, buscando oportunidades de mercado fuera del país sede, y para que

sensibilice al lector en la importancia de que analice las estrategias internacionales de gestión de marketing desde una perspectiva mundial.

Aun cuando esta edición revisada está imbuida por una orientación global, no por ello deja de incluir marketing de exportación y las operaciones de empresas más pequeñas. Aspectos específicos de las exportaciones se analizan donde surgen estrategias aplicables a las exportaciones; también se examinan ejemplos de prácticas de marketing en empresas más pequeñas.

**Temas nuevos y ampliados en esta edición** Los temas nuevos y ampliados de esta edición reflejan aspectos de competencia, estructuras de mercado cambiantes, ética y responsabilidad social, negociaciones y el proceso de desarrollo del administrador del siglo XXI. La competencia ahora eleva los estándares globales de calidad, incrementa la demanda de recursos técnicos avanzados e innovación y aumenta el valor de la satisfacción del consumidor. El mercado global se transforma en forma continua y con rapidez de un mercado de vendedores en un mercado de compradores. Esta época es un periodo de profundos cambios sociales, económicos y políticos. Para que las compañías sigan siendo competitivas, deben estar conscientes de todos los aspectos del orden económico global emergente.

Además, la forma en que evolucionan las comunicaciones globales y sus efectos conocidos y desconocidos sobre la manera en que el comercio internacional se lleva a cabo es notable. En el tercer milenio, las personas de la “aldea global” crecerán más cerca que nunca, y se verán y escucharán entre sí como algo normal. Un ejecutivo en Alemania podrá recurrir en forma rutinaria a su videoteléfono para escuchar y ver a su homólogo en una compañía australiana o en cualquier otra parte del mundo. En muchos sentidos, la distancia geográfica se está volviendo irrelevante.

Las telecomunicaciones, videoteléfonos, máquinas de fax, internet y satélites favorecen la optimización en cuanto a planificación, producción y procesos de adquisición de las compañías. La información (y, tras su paso, el flujo de bienes) se mueve alrededor del mundo a la velocidad de la luz. Redes cada vez más poderosas que se despliegan alrededor del mundo permiten la entrega de servicios que llegan mucho más allá de las fronteras nacionales y continentales, y alimentan y fomentan el comercio internacional. Las conexiones creadas por las comunicaciones globales acercan a todas las personas del mundo por medio de formas de diálogo y entendimiento nuevas y más adecuadas.

Esta naturaleza dinámica del mercado internacional se refleja en la cantidad de temas que fueron mejorados y ampliados sustancialmente en esta edición, como los siguientes:

- una mirada más profunda al origen de las diferencias culturales
- Internet y su extenso papel en el marketing internacional
- Negociaciones con clientes, socios y reguladores
- Mercados emergentes grandes (MEG)
- Crecimiento global de los hogares de ingreso medio
- Organización Mundial de Comercio
- Tratado de Libre Comercio de América del Norte
- Área de Libre Comercio de la Asociación de Naciones del Sudeste Asiático (ASEAN)
- Cooperación económica Asia-Pacífico
- Estudio multicultural
- Estudio cualitativo y cuantitativo
- Efecto del país de origen y las marcas globales
- Ferias comerciales industriales
- Un enfoque en los servicios al consumidor e industrias
- Tendencias en las estructuras de canalización en Europa, Japón y los países en desarrollo
- Ética y decisiones socialmente responsables
- Marketing verde
- Cambio de perfil en los administradores globales.

**Estructura del texto** El texto se divide en seis partes. Los primeros dos capítulos, parte 1, presentan al lector al enfoque ambiental/cultural del marketing internacional y los tres conceptos de administración del marketing internacional: expansión del mercado doméstico, marketing multidoméstico y marketing global. A medida que las compañías se reestructuran para enfrentar los rigores de la competitividad global del siglo XXI, también lo deben hacer los administradores del futuro. El administrador exitoso debe tener una conciencia global y un marco de referencia que vaya más allá de un país, o incluso una región, y abarque a todo el globo. El significado de conciencia social y la forma en que se adquiere se estudia en la primera parte del texto. Este aspecto constituye las bases del marketing global.

El capítulo 2 trata sobre el entorno dinámico del comercio internacional y los problemas y oportunidades competitivos que enfrentan, en la actualidad, los agentes de marketing. Se explora ampliamente la importancia de la creación de la Organización Mundial de Comercio, el sucesor del GATT. La importancia creciente de internet en el comercio internacional también se considera, y se crea una base sobre la cual se apoyan aplicaciones específicas en los capítulos siguientes.

Los cinco capítulos de la parte 2 abordan el entorno cultural del mercado global. Una orientación global requiere el reconocimiento de diferencias culturales y la decisión crítica de considerar si es necesario o no adaptarse a ellas.

La historia y geografía (capítulo 3) se incluyen como dimensiones importantes para entender la cultura y las diferencias del mercado entre los distintos países. Nuestra preocupación es no pasar por alto el deterioro del entorno ecológico global y la importante responsabilidad de las compañías multinacionales para protegerlo.

En el capítulo 4 se presenta un amplio panorama de la cultura y su efecto en la conducta humana en relación con el marketing internacional. Se pone un acento especial en el estudio de Geert Hofstede sobre los valores culturales y la conducta. Los elementos de cultura revisados en el capítulo 4 abren paso hacia un análisis profundo en los capítulos 5, 6 y 7 acerca de las costumbres comerciales y los entornos políticos y legales. La ética y responsabilidad social se presentan dentro del contexto del dilema que a menudo confronta el administrador internacional, es decir, encontrar un equilibrio entre las ganancias corporativas y las consecuencias sociales y éticas de sus decisiones.

Los tres capítulos de la parte 3 se relacionan con la evaluación de las oportunidades de mercado globales. A medida que los mercados se extienden, crecen segmentos dentro de los mercados; cuando los segmentos de mercado en un país evolucionan, los agentes de marketing están obligados a entender el comportamiento del mercado dentro y fuera de distintos contextos culturales. En el capítulo 8 se examinan los estudios multiculturales, cualitativos y cuantitativos, además de internet como herramienta en el trabajo de investigación.

Los capítulos 9 y 10 de la parte 3 exploran el efecto de las tres tendencias principales del marketing global: el crecimiento y expansión de los mercados emergentes grandes del mundo; el crecimiento rápido de los segmentos de mercado de ingreso medio y la creación continua de grupos regionales de mercado entre los que se incluyen el TLC, la Unión Europea, AFTA, APEC y la nueva Área de Libre Comercio de las Américas (ALAC). También se estudia la cantidad creciente de tratados comerciales realizados por la Unión Europea y Japón con la ALAC y algunos países latinoamericanos.

Se examinan las consecuencias estratégicas de la disolución de la Unión Soviética, la aparición de nuevas repúblicas independientes, el cambio de economías de tipo socialista a economías basadas en el mercado en Europa del Este y el regreso de Sudáfrica y Vietnam al comercio internacional. También se presta atención a los esfuerzos de los gobiernos de India y muchos países latinoamericanos para reducir o eliminar las barreras comerciales, abrir sus países a la inversión extranjera y privatizar empresas públicas.

Estos cambios políticos, sociales y económicos que se extienden en el mundo han creado mercados y oportunidades nuevos, haciendo que algunos mercados sean más accesibles pero, al mismo tiempo, creando la posibilidad de un proteccionismo mayor en otros.

En la parte 4, Desarrollo de estrategias globales de marketing, la planificación y organización del marketing global es el tema del capítulo 11. En el análisis de las relaciones de colaboración entre empresas, incluso las alianzas estratégicas, se reconoce su importancia entre compañías, proveedores y consumidores con el fin de obtener el éxito en el marketing global. Muchas compañías multinacionales tienen presente que, para capitalizar en forma cabal las oportunidades que ofrecen los mercados globales, deben tener una fortaleza que a menudo excede sus capacidades. La colaboración entre empresas puede ofrecer adelantos técnicos, innovaciones, productividad, capital y acceso al mercado, que fortalece la posición competitiva de una compañía.



Los capítulos 12 y 13 abordan la administración de productos y servicios, señalando las diferencias estratégicas entre las ofertas al consumidor e industrias y la importancia creciente en los mercados mundiales de los servicios al consumidor y a las empresas. Asimismo, el estudio acerca del desarrollo de ofertas globales resalta la importancia de considerar el aspecto de adaptación desde el punto de vista de la creación de una plataforma de productos/servicios estandarizada que se pueda adaptar para que refleje las diferencias culturales. Se explora la importancia competitiva actual en el mercado global para lograr calidad, innovación y recursos técnicos como partes importantes del éxito en el marketing.

El capítulo 14 conduce al lector a través del proceso de distribución, desde el país de origen hasta el consumidor en el mercado del país de destino. Los impedimentos estructurales para la entrada al mercado impuesta por el sistema de distribución de un país se examinan bajo el marco de referencia, en una presentación detallada, del sistema de distribución japonés. Además, se presentan los cambios rápidos que ocurren en la estructura de canalización de Japón, así como de otros países, y la aparición de la World Wide Web como un canal de distribución.

En el capítulo 15, se abordan los aspectos particulares relacionados con llevar un producto desde el mercado de un país hasta otro y las etapas relacionada con la exportación. La importancia de internet para ayudar al exportador a lidiar con los detalles de la exportación se estudian considerando el contexto de los cambios en las regulaciones de exportación.

En el capítulo 16 se trata la publicidad y el elemento promocional de la mezcla de marketing internacional. Junto con la segmentación del mercado global y el reconocimiento del crecimiento rápido de los segmentos de mercado en distintos mercados nacionales se estudia la importancia de la segmentación del mercado como una herramienta estratégica competitiva para crear un mensaje promocional efectivo. En el capítulo 17 se tratan las ventas personales y la administración de ventas, además de la naturaleza crítica de la capacitación, evaluación y control de los representantes de ventas.

El aumento de precios y las formas en que se puede atenuar, prácticas de comercio compensado y estrategias de precios que se deben emplear cuando el dólar está fuerte o débil en relación con monedas extranjeras son conceptos que se presentan en el capítulo 18.

En la parte 5, el capítulo 19 es una presentación exhaustiva de la negociación con consumidores, socios y reguladores. Este estudio resalta los distintos estilos de negociación que se encuentran en diferentes culturas, así como la importancia de identificar estas diferencias en la mesa de negociación.

**Características pedagógicas del texto** La parte de texto del libro proporciona una cobertura completa del tema, con énfasis temáticos en los problemas de planificación y estrategia que confrontan las compañías que comercian con distintas culturas.

El uso de internet como una herramienta de marketing internacional se resalta a lo largo del texto. Se proporciona la dirección web en todas las ocasiones en las que se usan datos en el texto que provienen de una fuente en internet. Se incluyen problemas que requieren que el estudiante visite internet, así como preguntas al final de los capítulos. Los problemas relacionados con internet están diseñados para que el estudiante sepa cuánto lo puede ayudar internet en su investigación, cómo ilustrar los datos disponibles en internet y para qué impulsar al lector a que resuelva problemas utilizando internet. Muchos de los ejemplos e ilustraciones que se encuentran en el texto se pueden examinar con mayor detalle si se visitan las direcciones web incluidas.

Se utilizan ejemplos actuales, concisos, en ocasiones humorísticos, pero siempre pertinentes a fin de estimular el interés y entender mejor las ideas, conceptos y estrategias presentados, los cuales se mostraron para resaltar la importancia de entender las singularidades culturales y las prácticas y estrategias comerciales relacionadas.

La introducción de cada capítulo es una “Perspectiva global”, un ejemplo de la realidad que experimentan las compañías, los cuales ilustran aspectos notables tratados en el capítulo. Las compañías que se presentan en estas introducciones van desde exportadores hasta empresas globales.

Los cuadros “Más allá de las fronteras”, una innovación de la primera edición de *Marketing internacional*, siempre han sido populares entre de los estudiantes. La presente edición contiene más de 30 incidentes nuevos que ofrecen ejemplos agudos de diferencias culturales y, al mismo tiempo, ilustran conceptos que se presentan en el texto. Reflejan aspectos contemporáneos en el marketing internacional, y se pueden usar para ilustrar situaciones de la vida real y como un punto de partida para las discusiones en clase. Están seleccionados con el fin de ser únicos, humorísticos y de interés general para el lector.

Se incluyen mapas a color en los que se pueden observar de manera más sencilla las fronteras y características geográficas, culturales y políticas. El “Estudio del país: una guía para desarrollar un plan de marketing”, que se encuentra en la parte 6, Material complementario, es una descripción detallada que proporciona tanto un formato para el análisis cultural y económico completo de un país como los criterios básicos para elaborar un plan de marketing.

Además del “Estudio de país”, la parte 6 abarca una selección de casos breves y extensos. Los casos breves se centran en un solo problema, sirviendo como base para la discusión de un concepto o aspecto particular. Los casos más extensos y que abarcan varios aspectos tienen un alcance más amplio y se enfocan en más de un problema de administración de marketing. Más de dos terceras partes de los casos son nuevos o fueron revisados. Los casos nuevos se centran en el marketing de servicios para la salud, negociaciones, uso de internet, marketing de servicios e industrial y estudios de marketing. Los casos se pueden analizar mediante el uso de la información proporcionada. Además, son adecuados para análisis más profundos, para lo cual se requiere que el estudiante efectúe una investigación y reúna datos adicionales..

**Material complementario** Marketing internacional cuenta con varios complementos que facilitan el proceso de enseñanza y aprendizaje. Para mayor información sobre este material de soporte, póngase en contacto con su representante local.

**Reconocimientos** El éxito de un texto depende de las contribuciones de muchas personas, en especial quienes se toman el tiempo para compartir sus críticas constructivas y sus sugerencias para mejorar el texto.

En especial, nos gustaría agradecer a los siguientes revisores que nos brindaron sus valiosas ideas para esta edición:

Delores Barsellotti  
*California State Polytechnic University,  
Pomona*

Andrew Bergstein  
*Penn State University*

Janice Blankenburg  
*University of Wisconsin-Milwaukee*

Trini Cllava  
*Miami Dade College*

Phillip Corse  
*Northwestern University*

Richard Ettenson  
*Thunderbird School of Global Management*

Rajani Ganesh Pillai  
*University of Central Florida*

Dackwan Kim  
*Florida State University*

Mike Mayo  
*Kent State University*

Michael Mullen  
*Florida Atlantic University*

Fred Pragasam  
*University of North Florida*

Alexia Vanides  
*University of California, Berkeley Extension*

Y Henry Xie  
*College of Charleston*



Agradecemos la ayuda de los muchos estudiantes y profesores que compartieron con nosotros sus opiniones sobre las ediciones anteriores y estamos en la mejor disposición para recibir sus comentarios y sugerencias respecto de ésta y de futuras ediciones de *Marketing Internacional*.

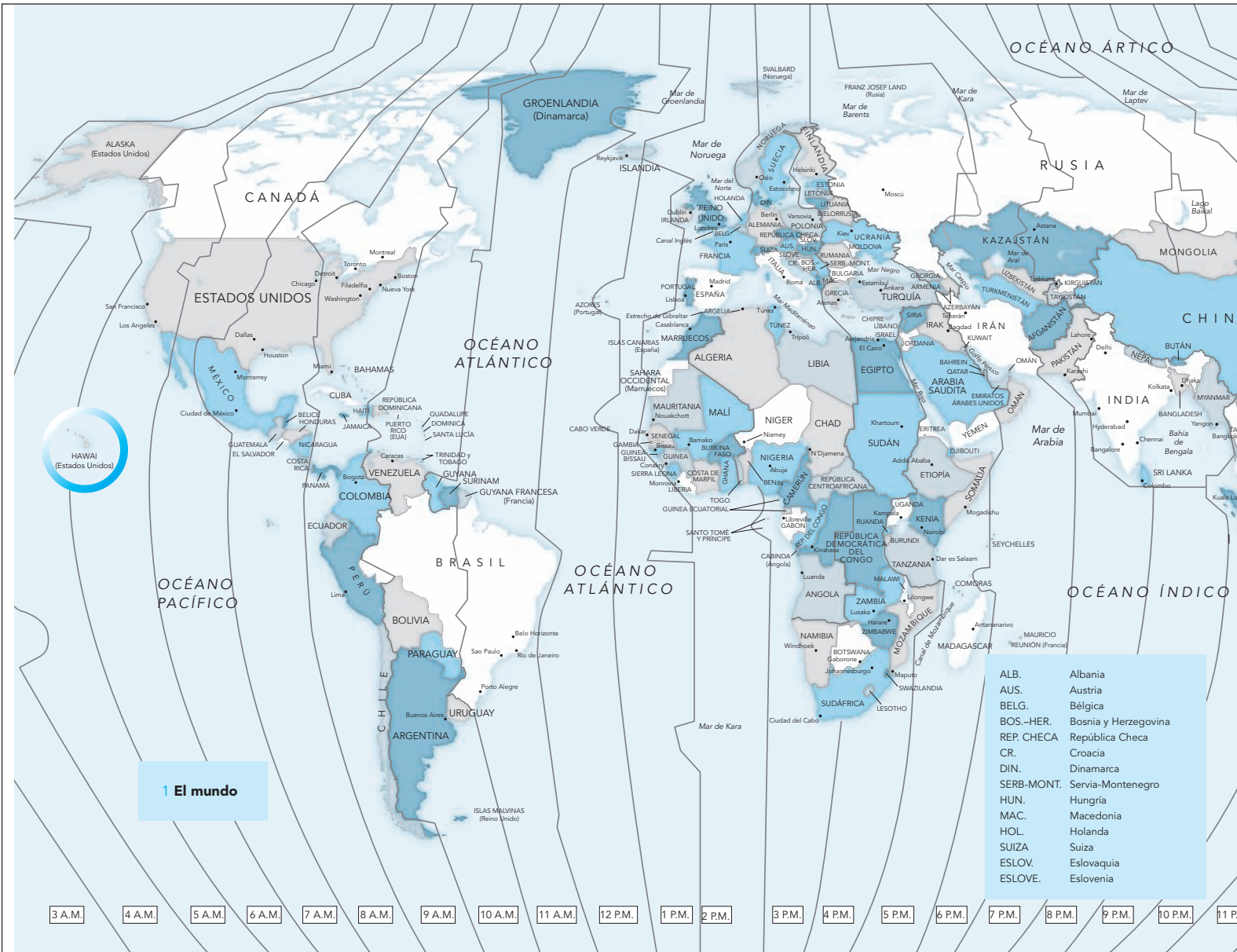
Un agradecimiento muy especial para Paul Ducham, John Weimeister, Sara Hunter, Katie Mergen, Harvey Yep, JoAnne Schopler, Joyce Chappetto, Lori Kramer y Sri Potluri de McGraw-Hill/Irwin, cuyo entusiasmo, creatividad, críticas constructivas y compromiso con la excelencia hicieron posible esta edición.

**Phillip R. Cateora**  
**Mary C. Gilly**  
**John L. Graham**

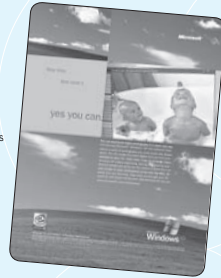
# REPASO

Un vistazo a  
la nueva edición

**Marketing Internacional**, de Cateora, Gilly y Graham, siempre ha sido un pionero en el campo del marketing internacional. Los autores siguen fijando la norma en esta edición con temas nuevos y ampliados que reflejan los cambios repentinos de un mercado mundial competitivo en expansión, así como una mayor cobertura de la trascendencia de la tecnología sobre el campo del marketing internacional.



**Microsoft** gasta anualmente cerca de 750 000 millones de dólares en publicidad. La compañía cuenta con 75 filiales en todo el mundo. El proceso de administración que se utilizó para desarrollar la campaña de "Windows XP" es ejemplar. Las cosas comenzaron con el estudio de mercado en los países particulares en relación con los segmentos de mercado claves, características de producto más atractivas y temas potenciales. Los datos recogidos por las filiales internacionales se enviaron después a las oficinas en San Francisco de McCann-Erickson para el desarrollo de un conjunto de temas universales. McCann-Erickson Worldwide tiene más de 200 oficinas en 111 países y están posicionadas idealmente para clientes globales como Microsoft, Coca-Cola, DuPont y Lucent Technologies. La oficina en San Francisco es la más cercana a Redmond, Washington, en donde están las oficinas principales de Microsoft y, desde luego también está cerca de Silicon Valley. La agencia envió los conceptos centrales apropiados, el material de video, despliegues fotográficos y temas que comprendían el conjunto de materiales universales. Después, en cooperación con sus agencias locales, los gerentes de cada subsidiaria seleccionaron los materiales más apropiados para sus consumidores y mercados particulares. La personalización más amplia fue necesaria en Brasil, China, India y Rusia (todos estos países están plagados por los problemas de piratería más grandes). Además, debido a que Japón es el segundo mercado más grande de la compañía, sólo después de Estados Unidos, los ejecutivos de ese país tuvieron más libertad en la adaptación a requerimientos y preferencias locales.



"yes you can" ("si usted puede") ha sido utilizado en revistas de Estados Unidos. Destaca las características para compartir fotografías y archivos. (Cortesía de Microsoft Corporation. Fotografía: Laura Greenfield)



"you can do as you wish" ("puede hacer lo que desee") es el tema que se promociona en China. En la copia se menciona una variedad de aplicaciones que van desde la música y los mensajes instantáneos hasta los usos de oficina. (Cortesía de Microsoft Corporation. Fotografía: Laura Greenfield)

"yes you can" ("si usted puede") también se utilizó en el Reino Unido, pero aquí se destacaron las aplicaciones de la oficina en el hogar. (Cortesía de Microsoft Corporation. Fotografía: Laura Greenfield)



"yes you can" ("si usted puede") incluso puede besar a su novio utilizando XP en Japón. Comparado con los otros países, incluso Estados Unidos, la copia japonesa es bastante distintiva, explica que XP permite las comunicaciones de cara a cara por medio del monitor de su computador. Pídicamente se incluye todo, expresiones faciales, tono de voz y hasta los gestos pueden ser observados. (Cortesía de Microsoft Corporation. Fotografía: Takashi Horino, CD/CW, Isamu Nakamura [McCann-Tokio]; AD: Ryoko Shinbo [McCann-Tokio])

"Surprenez-vous" ("Sorprendase usted mismo") aparentemente es atractivo para los consumidores franceses. Aquí también subraya la capacidad de compartir la producción de fotos y video, además de archivos. (Cortesía de Microsoft Corporation. Fotografía: Laura Greenfield)

"Alles wird leichter" ("Todo será más fácil") se concentra en las características para oficina del mercado alemán. Los temas de seguridad, confiabilidad y servicios son importantes. (Cortesía de Microsoft Corporation. Fotografía: Laura Greenfield)



Por último, el perfil de la campaña XP se puede ver entre los edificios de Shangai, sugiriendo la variedad de medios externos que utiliza Microsoft alrededor del mundo. (© Reuters NewMedia Inc./CORBIS)

Las traducciones se hacen localmente, de manera que, por ejemplo, la copia es distinta entre México y España. Como se puede ver en la publicidad desplegada, una variedad de temas y medios (impresos y en el exterior) se utilizan en los distintos países y, en cualquier país, se pueden utilizar varios temas y medios, especialmente en los mercados más grandes y diversos.

Finalmente, se prueban las ejecuciones en cada mercado y se hacen ajustes. Este enfoque global funciona para Microsoft debido al producto, sus usos y que su participación en el mercado es virtualmente la misma en los diferentes mercados. Este enfoque integrado ha ahorrado alrededor de 30 millones de dólares en costos laborales y de producción en comparación con campañas similares.

(Cortesía de Microsoft Corporation)

## Diseño de mapas a cuatro colores

Los nuevos mapas a color promueven una pedagogía y, además, forman una combinación visualmente estimulante.



# Introducción de los capítulos

La Descripción del capítulo brinda a los estudiantes un breve vistazo de los temas del capítulo, en tanto los Objetivos de aprendizaje resumen las metas y el punto focal del capítulo. Cada capítulo se inicia con la sección Perspectiva global, un ejemplo de la vida real de las experiencias de empresas que ilustran aspectos significativos expuestos en el capítulo; las empresas que aparecen en las viñetas de esta sección van desde exportadoras hasta empresas mundiales.



## El entorno político

### CAPÍTULO 6

#### UN ASPECTO CRÍTICO

### Perspectiva global

#### CHIQUITA BANANAS Y PROSCIUTTO DI PARMA, BOLSAS DE MANO LOUIS VUITTON, ACEITES Y JABONES DE BAÑO Y BATERÍAS. EXTRAÑOS ALIADOS EN EL MUNDO DE LA POLÍTICA

Como sostiene el viejo dicho: "La política crea parajes extraños", pero en este caso los únicos que pagaron fueron Miss Chiquita Bananas, el jamón Prosciutto di Parma de Italia, las bolsas de mano francesas, los aceites y jabones de baño de Alemania y otro conjunto de productos importados de Europa a los que se les impuso 100% de aranceles de importación como represalia del gobierno de Estados Unidos en contra de las reglas de la Unión Europea (UE) en la importación de bananas, los cuales favorecen a las bananas cariblenas en lugar de las latinoamericanas. Sin embargo, cuando Estados Unidos no exporta bananas, aún así, ha participado en una guerra comercial durante los últimos diez años, que le ha costado millones de dólares a muchos negocios pequeños de ambos lados del Atlántico. ¿Cómo puede ocurrir esto? ¿Política, esa es la razón!

Un vendedor de impresiones decorativas ha dejado de vender uno de los artículos más populares y lucrativos de la tienda, fotografías inglesas producidas para el por un corredor de arte de Londres. Action History, que vende e instala baterías industriales, ha perdido una cuenta de un cuarto de millón de dólares y enfrenta la posibilidad de más pérdidas. El mismo problema, la imposición de un arancel de 100% a todos los productos que importen, los ha afectado cuando una directiva del gobierno de Estados Unidos duplicó el costo de los bienes importados.


Rocha Enterprises, por ejemplo, vende aceites y jabones para baño, además de otros productos que importa de Alemania. El arancel en su producto más popular, una espuma de jabón para baño, fue elevado de 5 a 100%. La cuenta de la aduana subió hasta 37 783 de sólo 1 851 dólares, un incremento de 1 914% en impuestos. Para los negocios pequeños como Rocha Enterprises, cuando describió su situación a un representante comercial de Estados Unidos, el oficial expresó su asombro: "Les sorprende que yo sugiera imponiendo", ya que pensaron que el arancel afectaría a la industria por completo. Esa era su intención, la cual, desde luego, también habría significado la desaparición de Rocha Enterprises.

En efecto, le dijimos que era su culpa el haber quedado atrapado en medio de la guerra comercial. Debía haber asistido a las audiencias en Washington, al igual que Clifette y Mamel, sus productos quizá habrían sido eliminados de la lista como los de estas compañías. Muchos productos europeos, desde ropa y zapatos, hasta arreglos navideños, muñecas y bonitos, incluidos originalmente en el inventario de aranceles de represalias, escaparon del impuesto. Un cabildo agresivo por parte de grandes corporaciones, grupos comerciales y miembros del Congreso consiguieron que la importación de los productos de importación estadounidenses se eliminara de la lista. El USTR había publicado una lista de las importaciones sujetas al *Regime Federal* invitando a las compañías afectadas a testificar. Desafortunadamente, el *Regime Federal* no estaba dentro de las lecturas del propietario.

En ese caso, le dijimos, debía haber contactado a una persona para que cabildara en Washington y le ayudara a tanto. Then concibió, pero no tiene mucho sentido para una compañía que gana menos de un millón al año. Otro consejo que recibí de un empleado del USTR fue cambiar el número aduanal en la factura de tal manera que pareciera que estaba importando bienes que no estaban sujetos al arancel, sugerencia no oficial que, de ser tomada en cuenta podría dar como resultado una multa fuerte o la cárcel para el propietario. Los negocios pequeños en Europa enfrentan problemas similares ya que sus negocios pasan por una sucesión de la imposición de aranceles.

¿Cómo inició esta guerra de las bananas? La UE impuso una cuota y aranceles que favorecieron a las importaciones de bananas de sus antiguos colonias en el Caribe y África por encima de las de Latinoamérica, concentradas por compañías de Estados Unidos. Chiquita Brands International y Dole Food Company enfrentaban las "barreras comerciales ilegales" de la UE, lo que les costaba 520 millones de dólares al año por pérdidas en las ventas de Europa, por eso pidieron ayuda al gobierno de Estados Unidos. El gobierno estuvo de acuerdo con que las barreras comerciales eran injustas y estaban dañando sus negocios y, entonces, levantaron aranceles de 100% a importaciones europeas afectadas. Al mismo tiempo, las contribuciones de la campaña anual de Chiquita Brands incrementaron de cerca de 40 000 dólares en 1991 a 1.3 millones de dólares en 1998.

La Unión Europea se negó por los aranceles impuestos por Estados Unidos y llevó el asunto a la Organización Mundial de Comercio (OMC), la cual se inclinó a favor de Estados Unidos. La UE ignoró a la OMC y continuó imponiendo los aranceles en bananas y Estados Unidos mantuvo los suyos, por lo cual la guerra de las bananas siguió. La UE hizo poco por cumplir con las disposiciones de la OMC en contra de



## Historia y geografía

### CAPÍTULO 3

#### LOS CIMIENTOS DE LA CULTURA

### Perspectiva global

#### NACIMIENTO DE UNA NACIÓN: PANAMÁ EN 67 HORAS

**El escenario está listo**

Junio de 1902 Estados Unidos ofrece comprar la Zona del Canal de Panamá a Colombia por 10 millones de dólares.

Agosto de 1903 El senador colombiano rechaza la oferta. Theodore Roosevelt, empujado por el rechazo, se refiere al senador colombiano como "ese despreciable criaturita de Bogotá". Roosevelt arregla una conspiración, dirigida por un separatista, el doctor Manuel Amador, para ayudar a un grupo que planea separarse de Colombia.

17 de octubre Los disidentes panameños viajan a Washington y accionan el inicio a una revolución respaldada por Estados Unidos. La fecha de la revolución se programa para el 3 de noviembre a las seis de la tarde.

18 de octubre Durante el fin de semana se crean la bandera, constitución y declaración de independencia. La primera bandera de Panamá fue diseñada y costada a mano en Highland Falls, Nueva York, con telas que se compraron en Macy's.

Bruno Varilla, un ingeniero francés, socio de la compañía constructora francesa-panameña en bancarrota encargada de la construcción del canal, y quien no era un residente permanente en Panamá, es nombrado embajador de Panamá en Estados Unidos.

**Nace un país**

Martes, 3 de noviembre Precisamente a la una de la tarde se soborna al cuartel colombiano para que se rinda. La revolución comienza, el barco de Estados Unidos *Nashville* entra al puerto Colón y la junta proclama la Independencia de Panamá.

Viernes, 6 de noviembre A la una de la tarde Estados Unidos reconoce al Estado soberano de Panamá.

Sábado, 7 de noviembre El gobierno nuevo envía una delegación oficial de Panamá a Estados Unidos para invitar al embajador panameño en ese país sobre las disposiciones del Tratado del Canal de Panamá.

Miércoles, 18 de noviembre 6:40 PM. El embajador panameño firma el Tratado del Canal de Panamá. A las 11:30 PM, la delegación oficial panameña llega a la estación de ferrocarril de Washington

**El presente**

1977 Estados Unidos acuerda ceder el control de la Zona del Canal de Panamá el 31 de diciembre de 1999.

19 de diciembre de 1989 Estados Unidos bombardea e invade Panamá con el pretexto de capturar a Manuel Antonio Noriega, presidente de ese país. Se calculan cerca de tres mil bajas, principalmente de civiles panameños pobres.

1997 Se crea la Autoridad del Canal de Panamá, el organismo del canal que asumió el control de la Comisión de Estados Unidos del Canal de Panamá.

1998 Panamá ofrece a una compañía china el derecho de construir las instalaciones portuarias nuevas tanto en el lado del Pacífico como en el del Atlántico, controlar los muelles, construir puentes nuevos para conducir los barcos a través del canal y bloquear todo el puerto que interfiera con el comercio de la compañía.

31 de diciembre de 1999 Estados Unidos devuelve la franja de seis kilómetros en el margen del canal (3 km de cada lado) que controlaba militarmente.

1º de enero, 2000 "El canal es nuestro", gritan con júbilo en Panamá.

17 de enero, 2000 El Pentágono ve una potencial amenaza china en el Canal de Panamá.

Julio, 2002 China presiona a Panamá para que extienda el reconocimiento diplomático a China y deje de reconocer a Taiwán.

2004 La saga continúa.

Este relato es un buen ejemplo de la forma en que la historia y la ubicación geográfica pueden afectar las actividades públicas y políticas en el presente y también a muy largo plazo. Para los panameños, y gran parte de latinoamericanos, el Canal de Panamá es un ejemplo de las muchas intrusionas de Estados Unidos durante el principio del siglo XX, que han contaminado las relaciones entre Estados Unidos y Latinoamérica. Para Estados Unidos, la importancia geográfica del canal de Panamá para el comercio (los envíos entre las dos costas por medio del canal se reducen casi 15 000 km) hace que el control del